

Ситникова Ю.Е.

студент магистратуры

2 курс, Высшая школа экономики, управления и права

Федерального государственного

автономного образовательного учреждения

высшего образования

«Северный (Арктический) федеральный университет

имени М.В. Ломоносова»

Россия, г. Архангельск

РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СТРАТЕГИИ

***Аннотация:** Разработка логистической стратегии является неотъемлемой частью планирования деятельности всего предприятия и при грамотной реализации вносит свой вклад в достижение общих целей развития бизнеса. Рационально разработанная стратегия интегрирована в общий процесс управления организацией и подчинена вышестоящим стратегиям. В статье рассматривается процесс разработки стратегии в логистике, факторы и параметры, которые необходимо при этом учитывать. Планирование стратегии в логистике – комплексный процесс, в котором должны принимать участие все заинтересованные стороны.*

***Ключевые слова:** логистика, логистическая система, стратегия, управление, цепь поставок, среда функционирования организации.*

***Abstract:** the development of a logistics strategy is an integral part of the planning of the entire enterprise and, with proper implementation, contributes to the overall goals of business development. A rationally developed strategy is integrated into the overall management process of the organization and subordinated to the*

higher strategies. The article discusses the process of strategy development in logistics, factors and parameters that need to be taken into account. Strategy planning in logistics is a complex process in which all stakeholders should take part.

Keywords: *logistics, logistics system, strategy, management, supply chain, environment of the organization.*

Любая стратегия представляет собой образ действий, связанный с достижением поставленных целей. Логистическая стратегия является долгосрочным планом функционирования логистической системы, реализация которой вносит свой вклад в решении поставленных задач всего предприятия. Главным условием разработки эффективной логистической стратегии должно стать условие ее интеграции в общую стратегию развития бизнеса.

При планировании стратегии также необходимо учитывать:

- факторы внешней и внутренней среды функционирования предприятия, на которые оно не может повлиять, а также прогнозируемых изменений;

- особые компетенции бизнеса, которые определяются факторами, поддающимися влиянию со стороны предприятия.

Перечисленные факторы и среда функционирования бизнеса показывают положение организации в настоящее время, а принимаемая стратегия определяет путь перехода организации от текущего положения к желаемому.

В целях разработки стратегии в логистике важно определить показатели среды с учетом особенностей логистической деятельности и факторы, способствующие и препятствующие ее развитию в необходимом для компании направлении.

Для получения информации о необходимых для разработки стратегии параметрах проводится логистический аудит. Цель логистического аудита

состоит в сборе и анализе информации о существующих условиях, показателях и ограничениях логистической деятельности предприятия.

Логистический аудит по направлению поиска значимой информации подразделяется на внешний и внутренний. Проведение внешнего аудита направлено на изучение среды осуществления логистических действий предприятия. Внутренний аудит ставит себе целью анализ выполнения логистических операций внутри компании и выявление участков деятельности, которые требуют усовершенствования. Этот метод имеет схожесть со SWOT-анализом, в рамках которого изучаются сильные и слабые стороны внутренней среды организации и возможности и угрозы со стороны внешних сил.

Одним из ключевых факторов среды, оказывающих влияние на выбор логистической стратегии, является тип спроса. С учетом данного фактора логистические стратегии подразделяются на «тощие» и «динамичные». «Тощая» стратегия направлена, в первую очередь, на минимизацию затрат и устранение неэффективного расходования ресурсов. При реализации «тощей» стратегии проводится детальный анализ совершаемых операций, выявляются резервы для сокращения издержек и повышения производительности при имеющихся ресурсах, а также исключаются операции не добавляющие ценности. «Тощая» стратегия принимается в том случае, когда спрос на продукцию компании стабилен и предсказуем. В случае, когда спрос нестабилен и плохо поддается прогнозированию, лучше срабатывает «динамичная» логистическая стратегия, направленная на повышение качества обслуживания потребителей путем быстрого реагирования на изменяющиеся условия.

Важным условием при проектировании стратегии в логистике является всестороннее и системное изучение последствий и возможностей реализации принимаемых решений. Так, в процессе планирования должно участвовать не только высшее руководство компании, а также руководители структурных

подразделений и специалисты, которые будут реализовывать принятую стратегию.

При планировании стратегии стоит отдавать приоритет долгосрочным рыночным выгодам и возможностям. Стратегия должна обладать определенной степенью гибкости для оперативного реагирования на нестабильные внешние условия функционирования организации. При планировании необходимо рассмотреть несколько вариантов развития событий для того, чтобы прогнозы не получились излишне оптимистическими. Кроме того, важно отдавать приоритет именно тем областям логистики, которые оказывают стабильное положительное влияние на конкурентную позицию компании [1].

В общем случае логистический план состоит из следующих разделов:

- резюме, которое содержит в себе общую концепцию стратегии и показывает взаимосвязи с другими подразделениями организации;
- цели логистической деятельности и задачи, которые необходимо решить для их достижения;
- способы и инструменты решения поставленных задач, описание изменений, которые последуют в процессе реализации стратегии;
- описание вклада отдельных сфер логистики в выполнение общего плана развития логистической деятельности;
- ресурсы, необходимые для реализации плана;
- планы по затратам и показатели экономической эффективности реализации стратегии;
- описание того, как реализация логистической стратегии повлияет на развитие бизнеса в целом: повышение конкурентных преимуществ бизнеса, повышение удовлетворенности потребителей, снижение общих затрат, увеличение прибыльности предприятия и получение других преимуществ [2].

При переходе к реализации стратегии необходимо рассматривать решения по каждой логистической функции, от снабжения до поставки.

Можно выделить наиболее важные области, в которых необходимо рациональное принятие решений:

- структура логистической цепи (ЛЦ). Цепь поставок состоит из нескольких уровней поставщиков, в которые входят источники сырья, промежуточные производители, посредники, и из нескольких уровней потребителей, перемещающих продукцию до конечных пользователей:

- размещение элементов инфраструктуры. После выбора структуры ЛЦ необходимо выяснить, где лучше всего разместить некоторые элементы ЛЦ, такие как промышленные предприятия, оптовые предприятия, склады, логистические центры и т.д. Размещение элементов логистической цепи следует продумывать действительно тщательно, т. к. это решение оказывает значительное и долгосрочное влияние на многие показатели эффективности логистики предприятия;

- стратегические взаимоотношения. В некоторых случаях для выполнения отдельных логистических процессов целесообразно привлекать специалистов из специализированных компаний, то есть воспользоваться услугами аутсорсинга. Принятие решения сделать самому или передать на аутсорсинг должно основываться на расчетах затрат при том и другом варианте осуществления логистических операций;

- организация вспомогательных процессов, то есть видов деятельности, которые оказывают влияние на эффективность работы ЛЦ. К такой деятельности относят организацию технического обслуживания оборудования, информационные технологии обработки информации, электронный обмен данными, использование возможностей Интернета, различные системы управления материальными потоками и другое [1].

Разработка и реализация логистической системы является комплексной задачей, в рамках решения которой аккумулируется информация и усилия со стороны всех участников данного процесса. Логистическая стратегия должна быть интегрирована в общую стратегию развития предприятия и вносить свой

вклад в достижении целей бизнеса. Рационально выстроенная и эффективно реализуемая логистическая стратегия становится конкурентным преимуществом организации, увеличивая прибыльность ее деятельности и удовлетворенность клиентов компании.

Использованные источники:

1. Логистическая стратегия. Сайт: LogisticsTime [Электронный ресурс]. URL: <http://logisticstime.com/logisticheskaya-strategiya/ponyatie-i-sut-logisticheskoy-strategii/> (дата обращения: 12.01.2019).
2. Разработка логистической стратегии. Сайт: Клуб логистов. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.logists.by/library/view/razrabotka-logisticheskoy-strategii/> (дата обращения: 13.01.2019).