

# О СООТНОШЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ И КАЧЕСТВА ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

ОЛЬГА ОРЕЛ,  
ООО «Гидротехник»



## АННОТАЦИЯ

Решение проблемы соотношения эффективности и качества заключается в том, чтобы свести к минимуму совокупные затраты, т.е. улучшение одних показателей не может происходить при ухудшении (или за счет) других. При этом необходимо концептуальное представление всей деятельности в виде логистической цепочки создания стоимости, общий смысл которой состоит в том, что процесс добавления стоимости начинается с отправки материалов или комплектующих от фирмы-поставщика и заканчивается, когда произведенный или обработанный продукт доставляется покупателю

## КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

обслуживание потребителя, логистическая система, эффективность, качество

## ANNOTATION

So the problem solving of the correlation between efficiency and quality consists in the following: to minimize total expenditure that is to say the improvement of one factors can't be the result of deterioration (or at the expense of) other Herewith the conceptual presentation of the whole activity in the form of logistic chain which is making the cost is necessary, the general meaning of which consists in that that the process of the cost adding begins with the sending off material or its completing from supplier firm and finishes when generated or finished product is delivered to the buyers.

## KEYWORDS

consumer service, logistical system, efficiency, quality

Логистическая деятельность предприятия может быть построена как на основе минимизации, так и максимизации одного или нескольких ключевых финансово-экономических показателей, что определяется стратегическим выбором между эффективностью и уровнем обслуживания потребителей. В результате может возникнуть противоречие между эффективностью логистической деятельности и качеством обслуживания, которое разрешается на основе качественных преобразований за счет перепрофилирования бизнес-процессов, интеграции и координации функций учета, информационного обеспечения и контроля и т.п.

Поэтому решение проблемы соотношения эффективности и качества заключается в том, чтобы свести к минимуму совокупные затраты, т.е. улучшение одних показателей не может происходить при ухудшении (или за счет) других. При этом обеспечивается оптимальность по Парето. И необходимо концептуальное представление всей деятельности в виде логистической цепочки создания стоимости, общий смысл которой состоит в том, что процесс добавления стоимости начинается с отправки материалов или комплектующих от фирмы-поставщика и заканчивается, когда произведенный или обработанный продукт доставляется покупателю.

Методологической основой оценки качества услуг является модель расхождений между ожиданиями клиентов и тем, что клиенты, по их мнению, получили. Некоторая субъективность оценки качества ориентирует предприятие на постоянную связь с потребителями с целью выявления их требований к обслуживанию и персоналу; строгое соблюдение функциональных процедур при творческом подходе к удовлетворению потребностей клиентов; постоянное повышение квалификации персонала предприятия.

Это в свою очередь предполагает, что стратегия как инструмент управления качественным развитием предпри-

ятия в современных условиях должна быть направлена на трансформацию организации в самоуправляемую, гибкую организацию.

Предприятие является системой, которая включает несколько основных подсистем: административную, финансовую, материальную, информационную, коммуникационную.

Логистическая деятельность предприятия структурируется, как комплексная подсистема бизнес-процессов, ориентированная на определение:

- потребностей и приоритетов потребителей;
- каналов распределения, которые могут обеспечить реализацию этих потребностей и удовлетворение приоритетов;
- соответствия товаров и услуг каналам распределения;
- определение исходных ресурсов и сырья для производства продукции и услуг;
- состава активов и базовых компетенций, необходимых для обработки ресурсов и сырья.

Финансовая система предприятия представляет собой не только совокупность финансовых ресурсов и активов предприятия, используемых для достижения целей, но и важный элемент логистической деятельности.

Логистическая деятельность связана со всеми элементами финансового механизма предприятия. Преимущественно, она связана с вопросами кредитования предприятия, операциями по лизингу и страхованию. Также связана с использованием финансовых рыча-

гов (цена, процент, прибыль, амортизационные отчисления, дивиденды, пени, штрафы, неустойки и др.), финансовых методов (балансовые, дисконтирования стоимости) и финансовых инструментов (платежные, кредитные, депозитные, инвестирования и страхования).

Система финансовых рычагов обеспечивает воздействие на процесс принятия и реализации логистических решений в области финансовой деятельности. Система финансовых методов обеспечивает обоснование и контроль конкретных

гистической деятельности и соответствующими направлениями затрат: закупочные; инвестиционные; связанные с формированием материальных затрат в процессе производства; связанные с формированием трудовых затрат; возникающие в процессе распределения продукции.

Финансовые потоки в логистике разделяются на две группы:

а) связанные с деятельностью, стимулирующей спрос (реклама, разработка товара и упаковки, техническая помощь потенциальным покупателям,

- транспортировка (нарушение графика поставок);
- хранение (утрата имущества);
- внутрипроизводственная подсистема (возникновение дефицита сырья, материалов и т.п.).

Страхование финансовых потерь (рисков), связанных с возможной остановкой производства или сокращением объема производства в результате неисполнения (ненадлежащего исполнения) договорных обязательств, является областью взаимодействия логистической и финансовой деятельности предприятия.

Логистическая деятельность предприятия имеет целью не только достижение эффективности, но и создание новых возможностей для роста качества обслуживания потребителей.

В отличие от традиционной концепции фирмы, в которой целью являлось достижение максимальной прибыли, современные управленческие концепции ориентированы как на традиционно понимаемый количественный рост, так и качественный рост.

Представляется важным рассмотрение организационно-финансового аспекта логистической деятельности предприятия. Ретроспективный характер финансовых показателей является их признанным недостатком. Однако этот недостаток преодолевается на основе развития информационных систем, а также за счет объединения стратегического и финансового аспектов логистического менеджмента в единый процесс управления.

### Система финансовых методов обеспечивает обоснование и контроль конкретных логистических решений.

логистических решений. Система финансовых инструментов состоит из контрактных обязательств, обеспечивающих механизм реализации отдельных логистических решений предприятия и фиксирующие его финансовые отношения с другими экономическими объектами. Логистический процесс реализуется на основе триединства информационных, материальных и финансовых потоков.

Информационная система при этом должна быть соединена с информационной распорядительной системой, в которой, наряду с общими задачами управления, должны присутствовать задачи и информация по регулированию бизнес-процессов в случае нарушения контрольных параметров деятельности.

Конструктивная роль информационных технологий заключается в том, что они разрушают существующие правила деятельности и дают возможность сформулировать новые. Данное положение относится ко всему процессу логистической деятельности предприятия, поскольку содержит в себе подход к изменению любых конкретных бизнес-процессов.

Финансовый поток представляет собой совокупность финансовых ресурсов, циркулирующих в логистической системе, между логистической системой и внешней средой, связанных с материальными и информационными потоками.

Финансовые потоки оборачиваются в финансовом окружении, под которым понимается внутренняя и внешняя среда предприятия, источники и потребители ресурсов. Финансовые потоки в логистике связаны с основными направлениями ло-

скидки, продажа в кредит, выплаты по долгам, финансирование счетов клиентов, коммерческие исследования, возвращение товаров вследствие ошибок при формировании заказов) б) связанные с обслуживанием потребителей (поддержание товарного вида, промежуточное хранение, упаковка и доставка товаров, обработка заказов, послепродажный сервис).

Необходимо также выделить проблему управления дебиторской задолженностью, решение которой подразумевает особое направление деятельности (оценка надежности и устойчивости клиентуры, разработка политики коммерческого кредита, планирование дебиторской задолженности, корректировка дебиторской задолженности через кредиторскую,

### Решение проблемы соотношения эффективности и качества заключается в том, чтобы свести к минимуму совокупные затраты, т.е. улучшение одних показателей не может происходить при ухудшении (или за счет) других.

ускорение сокращения дебиторской задолженности через финансово-кредитную помощь, программу сотрудничества, переуступку долга, факторинг).

Логистическая деятельность развивается в сложном взаимодействии различных сторон и процессов, что предполагает риск, т.е. возможность наступления ущерба в случае отклонений между плановыми и фактическими результатами.

Все логистические подсистемы содержат возможные риски:

- закупки (пример — возможность недопоставки материалов);

Имеются в виду следующие направления логистической деятельности:

- определение общей ориентации ресурсов в рамках стратегии развития, приобретение новых позиций на товарных рынках, достижение необходимого финансирования;
- обеспечение интегрированного принятия решений в функциональных областях, (в ценообразовании, контроле над запасами, производством, капиталовложениями и др.);
- обеспечение эффективности взаимодействия в функциональных сферах, таких как бухгалтерский учет и закупки.

Финансы как ресурсы, формы и инструменты являются необходимым элементом логистической деятельности предприятия.

В стратегическом плане решается задача создания и поддержания соответствия между целями фирмы и ее потенциальными возможностями в свете прогнозируемых состояний и тенденций рынка. На уровне текущей деятельности эта задача принимает характер обеспечения устойчивого развития предприятия в режиме реального времени на основе отслеживания финансово-хозяйственных процессов и оперативной корректировки планов и технологии работы, достижения гибкости, быстроты реагирования на изменения рыночной ситуации за счет перепрофилирования бизнес-процессов, интеграции и координации функций учета, информационного обеспечения и контроля.

Логистическая деятельность предприятия, как любая экономическая де-

находится решение проблемы затраты/качество логистического сервиса.

Эффективность собственно логистической деятельности оценивается следующими показателями: уровнем запасов; временем прохождения материального потока по звеньям логистической цепи; продолжительностью цикла обслуживания заказа, качеством оказываемого сервиса; размерами партии грузов; уровнем и степенью использования (коэффициентом загрузки) производственных мощностей; маневренностью; мобильностью; гибкостью; адаптивностью; устойчивостью работы системы.

Эффективность логистической деятельности предприятия является лишь одной из ее целей, которые должны достигаться как совокупный результат, имея в виду: доставку нужного (заказываемого) товара; доставку товара (ресурса) необходимого качества; обеспечение товаром в требуемом количес-

тующих один тип деятельности от другого;

2) совокупность особенностей и характеристик товара или услуги, относящихся к его способности удовлетворить данные потребности;

3) степень соответствия услуги ожиданиям потребителя.

Обслуживание потребителя является результатом работы логистической системы, в котором представлены и эффективность, и качество. Обслуживание потребителей — конкурентное средство, которое имеет особое преимущество над ценовой конкуренцией. Его результатом является добавленная ценность товара или услуги. Добавленная ценность является общей, поскольку ценность возникает у каждой стороны (участника) транзакции или контракта, и она оказывается в лучшем положении после их завершения, чем до них. Поэтому обслуживание потребителя можно охарактеризовать, как процесс предоставления явно выраженных дополнительных выгод участникам цепи поставок за счет эффективного расходования средств.

Общими принципами создания качественного и эффективного сервиса являются:

- наличие стратегии развития качества предприятия, ориентированной на постоянную связь с потребителями с целью выявления их требований к обслуживанию и персоналу;
- строгое соблюдение функциональных процедур при творческом подходе к удовлетворению потребностей клиентов;
- постоянное повышение квалификации персонала предприятия.

#### Библиографический список:

1. Абутидзе З. и др. *Управление качеством и реинжиниринг организаций*. М.: Логос, 2003.
2. Бланк И. *Концептуальные основы финансового менеджмента*. К.: Ника-Центр, Эльга, 2003.
3. Карсон Д. *Удовлетворение потребителей и забота о них*. В кн. *Маркетинг*, СПб.: Питер, 2002.
4. Крянев Ю.В., Кузнецов М.А. *Философия качества*. М.: «Вузовская книга», 2004.
5. Стивен Д., Арнольд В. *Всеобщее управление качеством: стратегии и технологии, применяемые сегодня в самых успешных компаниях*. (TQM), СПб.: Виктория плюс, 2002.

**Общий экономический эффект логистической деятельности состоит из снижения уровня издержек на осуществление основных этапов хозяйственной деятельности предприятия.**

тельность, направлена на оптимизацию ресурсов компании при управлении основными и сопутствующими потоками.

В логистической модели финансово-экономической деятельности предприятия противоречиво совмещаются цели эффективности и качества обслуживания, что снимается при качественном преобразовании логистической деятельности.

Существуют направления экономии издержек, не вступающие в прямое противоречие с качеством логистического сервиса и связанные с качественными преобразованиями собственно логистической деятельности:

- а) минимизация инвестиций в логистическую инфраструктуру (оптимизация дислокации объектов логистической инфраструктуры, прямая доставка товаров потребителям, использование логистических посредников, применение логистической технологии «точно в срок» и др.);
- б) логистический аутсорсинг (передача логистических функций третьим организациям);
- в) различные формы интеграции с потребителями и поставщиками. На этом пути

тве; обеспечение товаром в нужное (установленное) время; поставку товаров в назначенное место; поставку товаров с минимальными затратами (эффективность). Если логистический процесс рассматривать не в контексте традиционных функций, таких как транспортировка и складирование, а как два взаимосвязанных потока, информационный и производственный, то, в этом случае, цепочка создания стоимости будет включать: материальный поток с добавленной стоимостью; покупателей; участников канала/оптовиков; физическое распределение; производственную логистику; снабжение; поставщиков; покупателей/торговых партнеров; интегрированную логистику на предприятии; информационный поток запросов.

Общий экономический эффект логистической деятельности состоит из снижения уровня издержек на осуществление основных этапов хозяйственной деятельности предприятия.

Общая характеристика качества может быть определена как:

- 1) совокупность существенных признаков, свойств, особенностей, отлича-