

## СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ НА РЫНКЕ ЛОГИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ

© 2011 Л.А. Сосунова, Н.П. Карпова\*

**Ключевые слова:** услуга, логистические услуги, логистический сервис, стратегическая логистика, стратегическое управление.

Определена сущность логистических услуг, логистического сервиса; обоснована необходимость стратегического управления на рынке логистических услуг; предложены методы формирования качественных параметров логистических услуг в рамках стратегического управления.

Услуга, в общем понимании этого термина, означает чье-либо действие, приносящее пользу или помощь другому.

Природа логистической деятельности имеет возможность оказания потребителю материального потока разнообразных логистических услуг. Логистический сервис неразрывно связан с процессом распределения и является комплексом услуг, оказываемых в процессе поставки товаров.

Атрибутивным свойством логистических услуг, по мнению О.Н. Курбатов, И.О. Проценко, является их отношение к управлению товарно-материальным движением в системе воспроизводства. Логистические услуги есть продукт труда, полезный эффект которого выражается в форме деятельности, направленной на товарно-материальные и связанные с ними финансовые и информационные потоки, а также на участников процесса товарно-материального движения. Однако отнесение любых услуг, связанных с процессами физического распределения и товарного обмена, к логистическим, авторы считают несостоятельным. О.Н. Курбатов, И.О. Проценко полагают, что логистические услуги непосредственно связаны со сферой товарного обращения, т.е. с базовой логистикой, однако они представляют новое содержание и форму инфраструктурных услуг.

Новизна этого определения состоит в самом процессе управления, которое по своему содержанию есть управление интегрированной цепью поставок, а логистические услуги либо встроены в эту цепь, либо собственноручно и являются этим управлением. Управление интегрированной цепью поставок позволяет оптимизировать экономические

потоки за счет наиболее эффективных форм взаимодействия звеньев цепи. Иными словами, логистическое управление - это управление межфункциональными или межоперационными взаимодействиями хозяйствующих субъектов, целью которого является их оптимизация по критерию минимальных совокупных издержек. Это уже относится к сфере инновационной логистики, которая реализует себя в логистическом сервисе через специфические услуги специализированных структур по логистизации любых фирм, деятельность которых связана с организацией потоковых процессов.

Под сервисом О.Н. Курбатов, И.О. Проценко предлагают понимать совокупность услуг, имеющих единую производственную, институциональную или социальную природу, оказываемых в процессе обслуживания покупателей (потребителей) в целях наиболее полного удовлетворения их потребностей. Логистический сервис предлагается рассматривать как частный случай сервиса вообще. Он может включать совокупность услуг производственного и институционального характера, оказываемых потребителям в целях наиболее полного удовлетворения их потребностей в сфере воспроизводства и в процессе товарно-материального движения.

Логистический же сервис, по мнению авторов, может пониматься двояко. Во-первых, его можно рассматривать в виде логистической услуги, выполненной на определенном качественном уровне. Во-вторых, логистический сервис можно понимать как комплекс взаимосвязанных логистических услуг, объединенных общностью целей и представляющих продуктовую, потребительскую, рыночную

\* Сосунова Лильяна Алексеевна, доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой маркетинга и логистики; Карпова Наталья Петровна, кандидат экономических наук, доцент. - Самарский государственный экономический университет. E-mail: natk08@rambler.ru.

или иную целостность. Логистический сервис, по мнению авторов, есть совокупность логистических услуг, интегрированных по продукту, рынку или потребителю. В отличие от первого подхода, когда сервис связывают с определенным качеством услуг, здесь особое значение имеет не только качество и количество услуг, но и связь услуг между собой, а также связь между услугами и объектом обслуживания. В агрегированном виде задачи логистического сервиса можно определить как:

- ◆ производство добавленной стоимости и новых утилит экономических потоков;

- ◆ сокращение совокупных издержек за счет оптимизации взаимодействия в сфере товарного обмена<sup>1</sup>.

В.И. Сергеев предлагает понимать под логистическим сервисом "...результат деятельности логистической системы, отражающий ее эффективность с точки зрения полезности времени и места каждого продукта"<sup>2</sup>.

Логистические услуги как вид выделяется в Системе классификации услуг оптового рынка<sup>3</sup> (см. таблицу).

В настоящее время большое значение приобретает построение управления социально-экономическими системами на основе ло-

### Логистические услуги (код 100 000)

Код	Наименование услуг
<b>101 000</b>	<b>Погрузочно-разгрузочные работы</b>
101 100	Погрузочно-разгрузочные работы тарно-штучных грузов в ящиках
101 200	Погрузочно-разгрузочные работы грузов в мешках
101 300	Погрузочно-разгрузочные работы катно-бочковых грузов
101 400	Погрузочно-разгрузочные работы тяжеловесов (оборудование)
101 500	Погрузочно-разгрузочные работы автотехники
101 600	Погрузочно-разгрузочные работы грузов в кипах
101 700	Погрузочно-разгрузочные работы скоропортящихся грузов
101 800	Погрузочно-разгрузочные работы прочих грузов
101 900	Расчет плат за погрузочно-разгрузочные работы
<b>102 000</b>	<b>Транспортировка товаров</b>
102 100	Транспортировка железнодорожным транспортом
102 200	Транспортировка речным транспортом
102 300	Транспортировка морским транспортом
102 400	Транспортировка автомобильным транспортом
102 500	Транспортировка воздушным транспортом
102 600	Транспортировка в смешанном сообщении
102 700	Доставка груза (товаров) "от двери к двери"
102 800	Внутрипроизводственное (внутрискладское) перемещение грузов
102 900	Расчет провозных плат
<b>103 000</b>	<b>Складирование и хранение товаров</b>
103 100	Счет груза и количественная приемка товара
103 200	Качественная приемка товара
103 300	Штабелирование груза в местах хранения
103 400	Укладка груза в складские стеллажи
103 500	Сепарирование товара (груза)
103 600	Подготовка и формирование партий поставки (отгрузки)
<b>104 000</b>	<b>Транспортно-экспедиторские услуги</b>
104 100	Упаковка и маркировка грузов
104 200	Оформление перевозочных документов и товарно-транспортных накладных
104 300	Розыск груза
104 400	Пломбирование грузов
104 500	Уведомление о прибытии грузов
104 600	Сопровождение грузов
104 700	Вызов агента-логистика для оформления заказа на перевозку и другие услуги
104 800	Предоставление камер (помещений) для временного (краткосрочного) хранения груза
104 900	Прочие транспортно-экспедиторские услуги
<b>105 000</b>	<b>Прочие логистические услуги</b>

гистического подхода, так как любой системе присущи неопределенность и энтропия в области менеджмента, технологического процесса, ресурсов, информации, финансов и других потоковых процессов, которые значительно снижаются при образовании интегрированной логистической системы. Эволюция логистики показывает, что она становится одним из главных стратегических инструментов повышения конкурентоспособности предприятий.

Важнейшей составляющей инновационной логистики является стратегическая, которая представляет собой науку и практику наращивания логистического потенциала различных систем управления потоковыми процессами путем разработки долгосрочных программ инновационных преобразований в рамках намеченной парадигмы их стратегического развития.

Стратегическая логистика дает возможность разработать конструктивную стратегическую программу развития компании, нацеленную на оптимальную организацию потоковых процессов и долговременный успех на рынке, определив тем самым структурно-функциональный (процессный) состав компании. Это означает, что не только состав внутрифирменных подразделений, но и сама миссия компании в будущем становятся производными от решений стратегической логистики в ее интеграционном варианте. Таким образом, по мнению ученых, характер современного экономического развития предполагает решение всего комплекса взаимосвязанных тактических и стратегических задач управления в требуемом режиме времени на базе использования потенциала всей логистической системы для достижения поставленных целей. Логистика в современных условиях становится одной из важнейших составляющих стратегического развития той или иной структуры и зависит не только от определения парадигмы такого развития, но и в значительной степени влияет на этот выбор<sup>4</sup>.

В.И. Токарев определяет стратегическую логистику как использование логистической компетенции и многоканальных партнерских отношений для достижения конкурентных преимуществ. По его мнению, до сих пор серьезной проблемой для подавляющего большинства компаний является отсутствие пони-

мания руководящим менеджментом того, как должна строиться эффективная и конкурентоспособная логистическая система. Причины отсутствия логистической стратегии кроются, прежде всего, в общем непонимании персоналом топ-менеджмента компаний предназначения логистики как инструмента интегрированного управления, позволяющего оптимизировать материальные и финансовые ресурсы фирмы. Зарубежный же опыт, по его мнению, показывает, что ведущие мировые компании делают акцент на стратегическую логистику, которая находится как внутри, так и за пределами деловой структуры, чтобы иметь возможность охватывать поставщиков, логистических посредников и потребителей<sup>5</sup>.

По мнению Д.В. Черновой, основное содержание стратегической логистики сводится к поиску возможных альтернатив развития; формулированию целей и определению перспектив; оценке возможностей, поиску резервов, разработке альтернативных направлений в области ресурсного обеспечения; динамическому многошаговому программированию<sup>6</sup>.

Для обеспечения процесса товародвижения необходимо формирование системы логистических услуг (логистического сервиса). Это означает, что стратегической целью на рынке услуг является повышение качества обслуживания потребителей за счет формирования комплекса видов деятельности в области логистического обслуживания.

С целью формирования стратегий на рынке услуг всю совокупность работ в области логистического обслуживания целесообразно разделить на три основные группы:

- ◆ предпродажные, т.е. работы по формированию системы логистического обслуживания;

- ◆ работы по оказанию логистических услуг, осуществляемые в процессе продажи товаров;

- ◆ послепродажный логистический сервис.

Работа в области предпродажного обслуживания на рынке логистических услуг начинается в основном с определения политики фирмы в сфере оказания услуг, а также их планирования.

В процессе реализации товаров могут оказываться разнообразные логистические услуги, такие как:

- ◆ наличие товарных запасов на складе;
- ◆ исполнение заказа, в том числе подбор ассортимента, упаковка, формирование грузовых единиц и другие операции;
- ◆ обеспечение надежности доставки;
- ◆ предоставление информации о прохождении грузов.

К послепродажным услугам относятся: гарантийное обслуживание, обязательства по рассмотрению претензий покупателей, обмен и т.д.

Таким образом, стратегическое управление на рынке логистических услуг должно быть направлено на повышение качества обслуживания потребителей. Качество обслуживания потребителей на рынке товаров и услуг определяется следующими составляющими логистики:

- 1) срок поставки - промежуток времени между датами выдачи и выполнения заказа. Выигрывает на рынке тот производитель, который сможет обеспечить меньший срок поставки;
- 2) обязательность (точность) поставки - является мерой доверия и надежности потребителя к изготовителю продукции;
- 3) качество поставок - характеристика доли заказов, которые выполнены в соответствии со спецификацией;
- 4) готовность к поставке - согласованность и подтверждение срока поставки в соответствии с пожеланием потребителя;
- 5) гибкость - готовность предприятия изготовителя (поставщика) выполнить вносимые потребителем изменения в ранее оформленный заказ;
- 6) информационная готовность - возможность выдать поставщиком всю запрашиваемую потребителем информацию о поставляемой ему продукции.

Принцип обеспечения качества основан на формировании и взаимодействии трех основных факторов: материальной базы, квалифицированного и заинтересованного персонала, а также четкого управления предприятием. Причем главным фактором качественной работы на рынке услуг является квалификация и заинтересованность персонала в хорошей работе.

В процессе стратегического управления качеством логистических услуг для этой цели должны использоваться следующие методы.

1. Организационно-распорядительные методы, которые осуществляются за счет обязательных для исполнения приказов, директив, а также указаний руководителей.

2. Методы материального стимулирования, предусматривающие, с одной стороны, поощрение работников за изготовление и оказание высококачественных товаров и услуг, а с другой - взыскание за причиненный ущерб от их некачественности.

3. Воспитательные методы, к числу которых можно отнести моральное поощрение за высокое качество продукции (услуг), воспитание гордости за престиж фирмы и др. Данные методы оказывают влияние на сознание и настроение участников производственного процесса.

4. Экономические методы, обеспечивающие создание экономических условий, которые побуждают коллективы предприятий изучать запросы потребителей, изготавливать и обслуживать продукцию, удовлетворяющую эти запросы. К их числу можно отнести экономические санкции за несоблюдение требований стандартов, правила возмещения экономического ущерба потребителю за реализацию ему некачественного товара (услуги).

Следовательно, стратегическое управление на рынке логистических услуг позволяет оперативно реагировать на внешние и внутренние изменения условий поставок, сократить сроки поиска информации и согласования работ функциональных отделов при выполнении заказов внутренних и внешних потребителей, что, в свою очередь, приводит к снижению прямых затрат за счет экономии по статье оплаты труда сотрудников.

<sup>1</sup> Курбатов О., Проценко И. Логистический сервис как объект применения стратегической логистики // РИСК. 2008. № 1. С. 54.

<sup>2</sup> Сергеев В.И. Управление качеством логистического сервиса // Логистика сегодня. 2008. № 5. С. 270.

<sup>3</sup> Сосунова Л.А. Логистика услуг в системе оптового товародвижения. Самара, 2004. С. 90.

<sup>4</sup> Курбатов О.Н., Проценко И.О., Новиков Ф.Д. Условия использования инновационной логистики в различных сферах общественной деятельности // РИСК. 2007. № 4. С. 56-60.

<sup>5</sup> Токарев Д.И. Стратегическая логистика в управлении цепочками поставок (на примере предприятий автомобильной промышленности) : дис. ... канд. экон. наук. Самара, 2004. С. 11.

<sup>6</sup> Чернова Д.В. Логистика сетей в строительстве. Самара, 2006. С. 24.

Поступила в редакцию 27.01.2011 г.