

которых содержит взаимодействие двух соседних звеньев (например, производитель строительных материалов — оптовая организация; оптовая организация — организация-застройщик; организация-застройщик — потребитель), одно из которых является поставщиком продукции и сопутствующих услуг, а другое — потребителем. В зависимости от содержания звеньев цепи поставок в модулях будут изменяться пожелания потребителей. В отличие от СЛС на предприятии сформированная модель СЛС в цепи поставок позволяет выбрать наиболее эффективную и способную конкурировать конфигурацию цепи поставок, повысить взаимодействие звеньев и уровня обслуживания всех звеньев цепи поставок.

Создание и функционирование модели СЛС в ЦПСМ позволит: во-первых, потребителю получить дополнительный объем услуг за счет производителя и повысить уровень доверия к выбранному ранее поставщику; во-вторых, производителю получить дополнительные конкурентные преимущества, влияющие на процесс принятия решения потребителем о выборе стратегического поставщика, и повысить рентабельность продаж за счет увеличения доли рынка; в-третьих, сформировать высокоадаптивную многоканальную систему распределения строительных материалов с использованием комплекса логистического сервиса на каждом уровне распределения; в-четвертых, государству расширить рынки и объемы сбыта строительных материалов, при этом сэкономить значительные финансовые ресурсы на создание логистической инфраструктуры.

Е.В. Тельманова, канд. пед. наук, доцент

А.Н. Мазаев, аспирант

*Южно-Уральский государственный университет
(Челябинск, Россия)*

НЕКОТОРЫЕ ОРГАНИЗАЦИОННО- ДОКУМЕНТАЦИОННЫЕ ПРОБЛЕМЫ ЛОГИСТИКИ ПРЕДПРИЯТИЙ

Для предприятий все большую актуальность приобретают задачи, связанные с оптимизацией бизнес-процессов, распределением и минимизацией материальных ресурсов, маршрутов движения, повышением качества доставки продукции, документированием деятельности и др. Для решения названных и других смежных задач предприятиям требуются квалифицированные руководители и специалисты (логисты, менеджеры, экспедиторы, диспетчеры и др.). С одной стороны, вузы готовят таких специалистов, а с другой — для качественной работы необходим опыт и специалистов-практиков не хватает. Кроме того, многие работодатели требуют сегодня от кандидатов не только опыта работы (от 1 до 3 лет), в том числе в программах «1:С», «АвтоГРАФ»,

«АТИ» и других WMS-системах; собственной клиентской базы (поставщиков/потребителей и т.п.), но и знаний в области ведения документооборота по грузоперевозкам, заключения договоров, выставления претензий и т.п.

Управление транспортными бизнес-процессами (транспортировка, отгрузка/загрузка, диспетчирование, контроль качества доставки и другие услуги, связанные с перемещением) рассматривается сегодня как составляющая часть бизнес-процессов всей организации. Поэтому при разработке внутренней нормативно-правовой документации (концепций, регламентов, положений, инструкций, контрольно-оценочных карт и т.п.) по оптимизации материальных затрат должны участвовать руководители и специалисты разных подразделений, что на практике получается не всегда (в основном ответственность за разработку такого рода документов возлагается на руководителя службы логистики). Не всегда в организациях находятся специалисты, знающие специфику бизнеса и обладающие компетенциями по написанию названных видов документов. Многие предприятия находят компромисс — вводят в организационную структуру отдел контроля качества транспортно-складских операций или принимают на работу в логистику специалистов по описанию бизнес-процессов, менеджеров по качеству и др. Это, с одной стороны, выход, так как менеджеры по качеству знают методологию системного подхода (заложенного в МС ИСО) и всеобщего управления качеством (с ориентацией на конечного потребителя товаров и услуг), а с другой — им не хватает знаний в области транспортно-складских операций.

Еще одна проблема организационно-документационного плана — введение в последнее время системы показателей КРП (ключевые показатели результативности и эффективности) для сотрудников различных сфер (в том числе логистики), включающей психологическую и финансовую составляющие. С одной стороны, сотрудники предприятия (менеджеры, водители, экспедиторы, кладовщики и др.) могут негативно принимать систему повышающих и понижающих коэффициентов, так как привыкли работать по-старинке или не хотят брать на себя ответственность за результаты труда (хотя просто отработать смену и ничего не улучшать), а с другой — часто у предприятий просто нет средств на увеличение фонда заработной платы (средняя заработная плата логиста — 27 000 р.). Получается замкнутый круг — предприятие хочет повысить качество и оптимизировать материальные затраты, вводит систему показателей КРП, а на деле она не работает, так как работники ее не принимают. Кроме того, возникает необходимость разработки целого пакета документации — от модели и стратегии управления на основе показателей КРП до изменения всей нормативно-правовой документации. Таким образом, меняется организационная структура и корпоративная культура предприятия. К таким переменам морально и профессионально должен быть готов весь персонал от высшего руководства до рабочих.