

## РОЛЬ И ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ ЛОГИСТИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКИ

Доцент Нарзиев Ж.П., соискательница Далекина А. А. УзГУФКС

**Аннотация.** В представленной статье исследованы сущность, назначение, и проблемы развития логистического менеджмента, а также особенности формирования логистической стратегии с учетом либерализации и расширением свобод в экономике. Выявлены основные направления эффективной стратегической логистики.

**Ключевые слова:** логистика, логистический менеджмент, логистическая стратегия, корпоративная стратегия, логистический бизнес-процесс, ключевые факторы логистики, логистическая миссия.

**Актуальность исследования.** В рыночной экономике «Менеджмент» имеет два значения: во-первых, совокупность средств и форм управления основными сферами бизнеса внутри компании, а также взаимоотношений с внешними партнерами по бизнесу и с потребителями продукции (услуг) для достижения ее стратегических, тактических и оперативных целей и задач; во-вторых — управляющий персонал компании. Логистический менеджмент в фирме представляет собой администрирование логистической системы (ЛС), т.е. выполнение основных управленческих функций. Логистический менеджмент — персонал, управляющий логистическим процессом, который по своей роли в управленческой иерархии фирмы и организационных уровнях ЛС можно разделить на [1]:

- topmanagementвысший управленческий персонал;
- middlemanagement (supervisors) — средний управленческий;
- lowermanagement — управленческий персонал нижнего звена службы логистикифирмы.

Назначение логистического менеджмента — поддержание корпоративной стратегии фирмы с оптимальными затратами ресурсов, а также обеспечение системной устойчивости фирмы на рынке за счет сглаживания внутрифирменных противоречий между подразделениями закупок, производства, маркетинга, финансов и продаж, и оптимизации межорганизационных взаимоотношений с поставщиками, потребителями и логистическими посредниками. Организация корпоративной ЛС имеет определенную иерархическую структуру [1].

Корпоративная стратегия подразделяется на маркетинговую и производственную. Как известно, существует несколько классов корпоративных стратегий: стратегии роста, стратегии «выживания», стратегии «отхода» и т.п. Если компания стремится к долгосрочному присутствию на рынке, то она, как правило, использует стратегию роста, например концентрированного роста (расширение ассортимента товаров или услуг и расширение географии продаж), интегрированного роста (кооперация и интеграция с партнерами по бизнесу, создание холдингов, союзов, альянсов и т.п.), стратегию диверсификации и т.п.

**Результатк и их практическое значение.** Назначение логистической стратегии — поддержка корпоративной (маркетинговой, производственной) стратегии компании при управлении основными и сопутствующими потоками с оптимальными затратами ресурсов. Среди основных логистических стратегий фирмы можно указать, например, стратегию минимизации общих затрат на логистику, стратегию минимизации инвестиций в логистическую инфраструктуру и стратегию максимизации уровня качества логистического сервиса при ограничениях на бюджет логистики.

Казалось бы, логистическая стратегия должна быть таким же естественным элементом стратегического планирования в бизнесе, как маркетинговая, финансовая, производственная и другие виды стратегий. Однако это далеко не так.

Причины отсутствия логистической стратегии кроются, прежде всего, в общем недопонимании персоналом топ-менеджмента многих компаний назначения логистики как интегрированного инструмента менеджмента, позволяющего оптимизировать материальные и финансовые ресурсы фирмы. Кроме того, катастрофически не хватает квалифицированных логистических менеджеров разного уровня и специалистов, которых необходимо целенаправленно готовить.

Как было указано выше, выбираемая логистическая стратегия должна, с одной стороны, соответствовать корпоративной стратегии, с другой — основываться на определенной концепции логистики. Например, если компания применяет корпоративную стратегию концентрированного роста за счет расширения географии рынков сбыта, то в качестве логистической стратегии может быть выбрана, например, стратегия минимизации инвестиций в логистическую инфраструктуру с децентрализацией распределения товарных потоков и логистического менеджмента. Основные направления такой стратегии — использование логистических посредников в дистрибуции, создание сети региональных распределительных центров, децентрализованное управление логистикой в выделенных регионах продаж и создание распределенной информационной системы, поддерживающей логистику.

Многие ведущие мировые компании делают акцент на стратегической логистике, которая находится за пределами собственно деловой структуры, что позволяет охватить поставщиков, посредников и заказчиков. Стратегическая логистика определяется как использование логистической компетентности и многоканальных партнерских отношений для достижения конкурентных преимуществ. Не просто установить и поддерживать межорганизационные логистические союзы, которые представляют собой границы ЛС. Фирма, обладающая стратегической компетенцией, сначала поручает выполнение логистических обязанностей контрагентам, а затем

выполняет собственные действия с большей точностью. Эффективная стратегическая логистика требует объединения действий компаний с ключевыми поставщиками товаров и услуг в масштабе всей отрасли. Когда логистика поднялась на уровень стратегии корпорации, интегральные логистические менеджеры стали тратить меньше времени на внутренние операции и отдавать предпочтение общению с поставщиками, заказчиками и логистическими посредниками.[2]

Следует отметить, что в логистике нет четкой границы между такими основными понятиями, как логистическая концепция, стратегия и технология. Зарубежные ученые и логистические практики весьма вольно обращаются с этими терминами. Для иллюстрации этого факта можно привести такой характерный пример. Известные американские специалисты и авторы фундаментальных работ по логистике Д.Дж. Бауэрсокс и Доджу. Клосс в классическом учебнике «Логистика. Интегрированная цепь поставок» в разделе «Техника управления логистикой в реальном времени» для обозначения понятия Just-in-time (точно в срок) используют одновременно термины «стратегия», «логистическая технология» и «концепция».[3]

Современная практика менеджмента характеризуется интенсивным переходом от управления отдельными логистическими функциями или операциями к управлению бизнес-процессами как наиболее адекватными объектами внедрения концепции интегрированной логистики. Под логистическим бизнес-процессом понимают взаимосвязанную совокупность операций и функций, трансформирующих ресурсы компании в результат, задаваемый логистической стратегией фирмы (или потребителем). Этот результат обычно определяется ключевыми факторами логистики: общими затратами, временем исполнения заказа, качеством потребительского сервиса и др.. [2]

Наконец, платформу иерархической структуры ЛС компании составляют логистические функции и операции, набор которых является

достаточно большим и индивидуальным для каждой фирмы. Необходимо подчеркнуть, что любая выделяемая операция должна учитываться и контролироваться в системе логистического контроллинга фирмы с позиций затрат, трудоемкости, времени выполнения и закрепляться за соответствующим персоналом логистического менеджмента компании.

Тем самым, миссия — это фундамент, который определяет все дальнейшие стратегические и тактические цели и задачи фирмы и принимаемые на их основе решения. Развитие международной интеграции экономики привело к тому, что потребители сегодня с их набором ожиданий, сформированных самыми лучшими компаниями в мире, требуют более высокого качества товаров и услуг по самой низкой цене, быстрой реакцией на их запросы и непосредственной доступности во время приобретения и использования. Фирмы все чаще оценивают не только с точки зрения качества их продукции и сервиса, но и способности поставлять вовремя в небольших объемах к непосредственному месту потребления.[1] Потенциал логистики позволяет реализовать целевые установки фирмы в рамках ее миссии, поскольку он является стратегическим фактором в условиях усиления конкуренции.

**Выводы.** На сегодняшний день в Узбекистане с учетом либерализации и расширением свобод в экономике уделяется большое внимание в сфере оказания услуг логистики и его модернизации. Так как основополагающим фактором в этой сфере является логистический менеджмент, и он лежит в истоках прогресса и выхода на международный рынок.

Таким образом, логистическая миссия должна обеспечить фирме систему видения высокого качества ее продукции и сервиса, конкурентоспособности, интеграции снабженческой, производственной и маркетинговой деятельности, быть кредо фирмы, позиционирующим ее относительно рынка и конкурентов.

**Литература:**

1. Сергеев В. И. Логистика в бизнесе: Учебник. – М.: Инфра – М, 2001 г.
2. Журнал "Логистика" за 2015 г.
3. В.И. Сергеев. Корпоративная логистика. 2005 г.