



Научно-популярный журнал



novainfo

43  
2016

1

Том

# РОЛЬ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЛОГИСТИЧЕСКОГО ПОСРЕДНИКА

Левкин Григорий Григорьевич  
Панова Екатерина Александровна

Высокая конкурентная среда на логистическом рынке вынуждает компании искать новые источники для привлечения потребителей. Лояльность клиента обеспечивается не только оказанием услуг, но и желательным уровнем сервисного обслуживания. В качестве такого источника целесообразно рассматривать информационные системы и бизнес-процессы, так как именно они обеспечивают эффективное функционирование компании и предоставляют возможность гибкого реагирования на изменения внутренней и внешней среды. Актуальность их использования подкрепляется и ограниченными ресурсами, оптимизируя работу которых, возможно достичь необходимого результата и решить поставленные перед компанией задачи.

Информационные системы в логистике представляют собой «инструмент управления, способствующий повышению эффективности работы предприятия, ее конкурентоспособности и увеличению дохода» [4]. Особенности воздействия на логистические процессы проявляется в специализированном подходе с точки зрения оптимизации процессов и минимизации издержек.

Ошибочно считать, что информационное обеспечение - это только программный продукт, имеющий воплощение в работе физических процессов с применением технического оборудования. На стратегическом уровне планирование и разработка бизнес-процессов определяет будущее развитие компании.

Для логистического посредника, владеющего только информационным потоком и зависящего от поступающей информации, роль процессного подхода велика. Управление бизнес-процессами в деятельности логистического посредника подразумевает следующий жизненный цикл [2]:



Рисунок 1 – Жизненный цикл управления бизнес-процессами

Планирование процессов управления осуществляется на стратегическом уровне и подразумевает определение целевого назначения, задач и функций основных и сопутствующих операций, а также создание имитационных моделей, позволяющих обнаружить проблемные места. Моделирование процессов предполагает использование методов наблюдения, что способствует выявлению имеющейся динамики осуществления операций и отслеживанию будущих тенденций их развития при внесении изменений в рабочий процесс. Оптимизация, как один из блоков процессного подхода, устраняет на основе полученных данных имитационного моделирования простои и повышает эффективность работы логистического посредника при внесении изменений в бизнес-процесс. На оперативных и тактических уровнях управления происходит детализация каждого отдельного блока процесса, его координация и контроль.

Управление процессами в деятельности логистического посредника может быть представлено

в виде ряда схем в зависимости от поставленных задач и функционального подразделения.



Рисунок 2 – Схема процесса управления бизнес-процессами в деятельности логистического посредника

Процесс получения заявки от клиента. Заказ, как информационный поток, может поступить в компанию несколькими путями: через телефонный звонок, e-mail сообщение, корпоративный сайт компании, sms-сообщение и т.д. Заявка, поступающая от клиента, подлежит исполнению в кратчайшие сроки [2]. Существует несколько вариантов для ее реализации: собственные «силы» компании, в которую обратился клиент, компания-партнер, сторонняя организация или индивидуальный предприниматель, владеющий необходимыми ресурсами для выполнения заказа. Заявка поступает оператору, который заносит все данные о клиенте и его заказе. На данном этапе оператор консультирует заказчика по размерам и габаритам технического средства, особенностям транспортировки, стоимости и времени выполнения заказа. Сформированный поток информации подлежит дальнейшей передаче другим субъектам-исполнителям как самой компании, так и сторонним участникам-партнерам (за исключением конфиденциальной информации).



Рисунок 3 – Субъекты, участвующие в процессе формирования заявки

После заполнения необходимых данных, заявка переходит на следующий этап. Логистическая компания рассчитывает стоимость заказа, расстояния и возможные риски, как внешние, так и внутренние. Как правило, данные операции осуществляет логист, основная задача которого заключается в минимизации издержек для компании и клиента в соответствии с принятой ценовой и сервисной политикой компании. В данном процессе задействован и экономический отдел, оценивающий затраты на все операции выполнения заказа. Необходимо, чтобы интересы компании и клиента в данном случае совпадали, так как клиент - это основной субъект, который может обеспечить логистическую компанию заказами, и как следствие, прибылью.

Процесс привлечения сопровождается непосредственным контактом с заказчиком, согласованием всех условий и подписанием документального соглашения (договора, контракта).

Процесс распределения заявок может происходить в несколько этапов [2]. Диспетчер как связующее звено взаимодействует либо напрямую с исполнителем, либо через доверенное лицо (бригадира). Если имеется дополнительный субъект в лице бригадира, диспетчер оставляет только заявку на выполнение заказа, а бригадир закрепляет заказ за исполнителем с учетом загруженности и географического месторасположения сотрудника. Диспетчер на протяжении согласования работ и их выполнения осуществляет контроль.

Роль исполнителя заключается в выполнении заказа в соответствии с требованиями клиента. Данный процесс является сложно структурированным и подлежит определенной детализации в зависимости от специфических особенностей поступившего заказа и пожеланий клиента. Исполнитель является непосредственным представителем фирмы, от работы которого зависит репутация и имидж компании. Поэтому на этапе планирования важно определить ключевые

действия работника и описать их доступным способом.

Так, например, для водителя-экспедитора основными действиями будут являться: перемещение транспортного средства в исправном состоянии согласно созданному маршруту, сопровождение груза на всем этапе движения, доставка груза в срок, контроль наличия топливных ресурсов, ответственное заполнение транспортной документации. Кроме того важно учитывать риски, которые несет водитель-экспедитор, выполняя заказ: риск порчи имущества клиента, риск для жизни и безопасности, риск хищения, внешние(природные) риски и другие.

После выполнения заказа работа логистического посредника не заканчивается. Следующим этапом выступает контроль качества выполнения услуг на всех этапах: поступление заявки, ее обработка, маршрутизация, экономическое обоснование, исполнение заказа и «обратная связь с клиентом». Важным из них является взаимодействие с клиентом уже после выполнения услуг, так как именно он является главным экспертом всей деятельности компании. Процесс оценивания работы может происходить несколькими путями: через обратный телефонный звонок, когда оператор с помощью специальных вопросов интересуется у потребителя проделанной работой; с помощью электронного анкетного опроса или sms-сообщения и с применением иных форм. Данный процесс позволяет выявить «узкие» места и повысить уровень сервисного обслуживания клиентов.

Применение процессного подхода в информационном обеспечении логистического посредника позволяет оптимизировать процессы, исключив повторение операций и временные простои. Моделирование процессов и их визуализация наглядным образом демонстрируют неэффективное выполнение должностных инструкций и отсутствие вовлеченности со стороны сотрудников в работу компании, а также ряд других проблем [1].

С другой стороны, бизнес-процессы, их простота и доступность нормативной информации обеспечивают эффективную работу каждого сотрудника, избегая ошибок и неточностей. Алгоритм действий обеспечивает мгновенную реакцию на потребность клиента, что для транспортной логистики является неотъемлемым элементом организации логистической деятельности в компании.

Структурированная последовательность процессов формирует комплексную логистическую систему предприятия. Логистическая система - это сложная организационно-завершенная экономическая система, которая состоит из подсистем, взаимосвязанных в едином процессе управления финансовыми, кадровыми, материальными, информационными, сервисными и сопутствующими потоками [3]. Она позволяет достичь внутренних целей компании под влиянием внешних факторов, минимизировать затраты и оптимизировать деятельность логистического посредника в целом, сокращая возможные риски и потери.

Кроме того процессный подход является основой внедрения ключевых показателей эффективности для мотивации персонала [1]. Система показателей KPI базируется на индивидуальном подходе относительно каждой должности и отдела. Данный фактор позволяет определить функциональные обязанности каждого сотрудника, участвовавшего в смежном процессе. Так, например, диспетчер получает заявку от клиента и передает ее на рассмотрение логисту. Диспетчер заинтересован в том, чтобы клиент подтвердил свой заказ далее и поэтому должен максимально точно передать информацию своему коллеге, так как именно он осуществляет планирование и расчет стоимости выполнения работ. Любые неточности и ошибки на данном этапе перечеркивают работу логиста, даже если она выполнена в соответствии с теми данными, которые он получил. В таком случае потребитель может отказаться от сотрудничества и логистический посредник понесет убытки, потому что работа была на стадии обработки, но прибыль так и не принесла.

Риски потери клиента испытывает как диспетчер, так и логист на протяжении всех этапов реализации заказа [2]. Система ключевых показателей эффективности в данном процессе позволяет не только исключить риски, но и понять, чья ошибка повлияла на отрицательный результат. Это способствует разграничению функциональных обязанностей относительно каждой должности и мотивирует сотрудника на то, чтобы процесс закончился наиболее выгодно как для клиента, так и для логистического посредника.

Таким образом, информационное обеспечение в деятельности логистического посредника - это не только программные продукты, но и сложный процесс, проявляющийся на всех уровнях организации. Бизнес-процессы являются важной составляющей организации работы компании, позволяющей выявить имеющиеся риски и исключить их. Специфика работы логистического посредника подразумевает своевременную реакцию на изменения рынка и потребностей клиента. Поэтому и бизнес-процессы, и информационное обеспечение требуют постоянной корректировки и модернизации, что приводит к эффективному функционированию логистической системы в целом. Влияние процессного подхода заключается также и в мотивации персонала, организующая работу с учетом лояльного (заинтересованного в качественном исполнении профессиональных компетенций) отношения сотрудника к деятельности компании. Что в комплексе приводит к минимизации издержек внутри фирмы и при оказании услуг клиенту, повышая уровень сервисного обслуживания и лояльность со стороны потребителя.

## Список литературы

1. Бараусова Е.А. Разработка системы ключевых показателей деятельности по основным бизнес-процессам // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития. 2014. № 19. С. 97-104.
2. Дементьев А.В. Контрактная логистика: монография. - СПб.: ООО «Книжный Дом», 2013. 146с.
3. Осипов А. Э., Трошина Е.В. Логистическая система как неотъемлемый элемент для стабильного функционирования предприятия//Современные проблемы науки и образования. 2014. №3.
4. Смородинов Р.В. Широченко Н.В. Информационные системы в логистике// Современные проблемы экономического и социального развития. 2011. С. 108-109.