

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ ДЛЯ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ

Повышенное внимание, которое в последнее время уделяется применению логистической концепции в Республике Беларусь, изменило представление об организации деятельности предприятий всех отраслей народного хозяйства.

Зарубежный опыт свидетельствует об эффективности применения логистической концепции к системному управлению хозяйственной деятельностью предприятий, однако в Республике Беларусь логистика в основном рассматривается как наука, а ее практическое применение ограничено транспортной отраслью народного хозяйства. Актуальными проблемами применения логистических инструментов являются такие, как отсутствие понимания роли логистики в деятельности субъектов хозяйствования, низкий уровень развития логистических технологий, отсутствие необходимой квалификации кадров.

Логистический подход к оценке эффективности деятельности позволяет определить действительно ключевые факторы в момент принятия управленческих решений.

Все это позволяет наиболее эффективно реализовать систему стратегического управления. Положительные стороны использования логистики в системе стратегического управления заключаются в следующем:

- позволяет достигать стабильности, упорядоченности в стратегическом планировании, так как основополагающим моментом является изменение стратегии в зависимости от влияния факторов;
- повышает эффективность в преодолении сопротивления переменам за счет планирования стратегии.

Подход к разработке управленческих решений с помощью логистики имеет возможность качественно улучшить систему стратегического управления

предприятием посредством адекватного реагирования на влияние ключевых факторов, воздействующих на деятельность предприятия.

В Республике Беларусь в силу объективных причин исторического, политического, экономического характера имеет место определенное технологическое отставание в области логистики.

Это происходит из-за специфичности развития самих логистических систем, обусловленных целым рядом причин:

- необходимы достаточно прочные связи между производителями, поставщиками и потребителями, которые должны быть объединены в одну систему;

- создание логистических систем требует капитальных вложений и подчас достаточно значительных;

- темпы развития производственной, технической и технологической базы логистики в разных отраслях экономики в последние годы очень высоки и требуют практически постоянного внесения улучшений или внедрения новых продуктов, что требует значительных единовременных затрат;

- постоянное совершенствование технологий предполагает интенсивную подготовку кадров по специальности «логистика», переподготовку и повышение квалификации в этой области персонала среднего и высшего менеджмента [1].

Эффективная логистическая система способствует достижению маркетинговых и бизнес-целей компании. Она создаёт условия места и времени, помогая максимизировать удовлетворённость потребителей. Гарантируя быстрые отгрузки за минимальное время и по минимальной цене, она позволяет оптимизировать запасы сырья, а также снизить затраты по перемещению материально-производственных запасов, выполнению погрузо-разгрузочных работ, транспортировке и другим операциям, связанным с распределением.

Повышенное внимание, которое в последнее время уделяется применению логистической концепции, изменило представление об

организации деятельности предприятий всех отраслей народного хозяйства, в том числе и в легкой промышленности.

Продукция легкой промышленности востребована практически во всех сферах жизнедеятельности человека, начиная с его рождения, и в деятельности многих отраслей и структур экономики. В настоящее время в легкой промышленности Республики Беларусь функционирует 2 162 организаций различной формы собственности и ведомственной подчиненности со среднесписочной численностью работающих 84,3 тыс. человек.

Анализ данных о выполнении показателей прогноза социально-экономического развития концерна «Беллегпром» за 2011-2013 гг. показал, что фактически практически все показатели прогноза не выполнены как в 2011 г, так и в 2012-2013 гг. В 2011 г. выполнены три показателя из планируемых семи. При этом, стоит отметить снижение материалоемкости более планового, а также значительный рост рентабельности продаж до 23 %. Все наблюдаемые тенденции связаны с экономической ситуацией в стране в 2011 г. В 2012 г. выполнены также три показателя из семи. Так, в 2012 г. материалоемкость увеличилась на 6,5 % против планируемого снижения на 3,0 %. Следует отметить рост производства продукции в физическом объеме на 7,2 % против 6,5 % планируемых и рентабельности продаж до 14,2 % против 10,5 % планируемых. В 2013 г. не выполнен ни один показатель из планируемых семи. Так, в 2013 г. материалоемкость увеличилась на 5,0 % против планируемого снижения на 2,5 %. Рентабельность продаж составила 8,8 % против 13,0 % планируемых.

Анализ тенденций развития внутреннего и международного рынков (ближнего и дальнего зарубежья) позволяет выделить следующие основные негативные факторы, влияющие на рост объемов производства товаров, экспорта товаров, финансовые результаты в текстильной промышленности:

– снижение импортных пошлин на ряд товаров, выпускаемых легкой промышленностью (в связи с присоединением Российской Федерации к ВТО) наряду с упрощением для физических лиц порядка ввоза товаров для личного

пользования значительно усиливает конкуренцию предприятий легкой промышленности на рынке стран Таможенного Союза;

- смещение спроса на рынке стран СНГ в сторону более дешевой продукции, поставляемой из стран Средней Азии, в частности из Узбекистана и Кыргызстана;

- ужесточение подходов к дебиторской задолженности и возврату валютной выручки снизило объемы заказов, т.к. многие покупатели скорректировали свои заказы под имеющиеся финансовые возможности в условиях снижающегося спроса;

- введение запрета на конвертацию в белорусские рубли полученных на пополнение оборотных средств более дешевых (8 – 10% годовых) кредитов в иностранной валюте;

- высокие процентные ставки по кредитным ресурсам в белорусских рублях;

- расширение перечня социально значимых товаров, в соответствии с постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 7.12.2011 г. № 1655, с включением в него всех чулочно-носочных изделий, в том числе и для взрослых, а также всех товаров для детей, привело к снижению эффективности производства вышеуказанных товаров и усугублению финансового состояния организаций-производителей в 2013 году. Регулирование цен на них производилось посредством ограничения рентабельности производства и размера торговых надбавок;

- снижение спроса на пряжу хлопчатобумажную и штапельную в связи с появлением на российском рынке пряжи производителей азиатского региона по более низким ценам, а также структурные сдвиги в ассортименте выпускаемой продукции;

- недостаток собственных оборотных средств по предприятиям концерна;

- наличие у предприятий высокой кредиторской и дебиторской задолженностей.

В совокупности вышеназванные факторы привели к ужесточению конкуренции на внутреннем и внешнем рынках. В целях нивелирования влияния негативных тенденций в настоящее время организации легкой промышленности нацелены на продолжение технического перевооружения, а также активное развитие маркетинговой стратегии и повышение эффективности товаропроводящих сетей.

Одной из основных задач системы управления на промышленном предприятии является минимизация расходов. Для достижения преимущества совокупные затраты предприятия должны быть ниже, чем у конкурентов. Существуют два пути достижения этого:

- 1) более эффективно, чем конкуренты, использовать ресурсы и управлять факторами, влияющими на затраты;
- 2) перестроить структуру затрат предприятия таким образом, чтобы исключить некоторые элементы, создающие затраты.

С целью минимизации затрат руководство предприятия должно:

- изучить каждый создающий затраты элемент логистической системы;
- выяснить, что управляет этими затратами;
- использовать свои знания для постоянного ежегодного уменьшения затрат по каждой структуре;
- проявлять активность в совершенствовании процессов бизнеса, в исключении необязательных работ и перестройке всей структуры предприятия.

С позиции оценки эффективности формирования и развития логистических систем выступает величина затрат, направляемых для осуществления процессов и отражающих как степень взаимодействия, так и фактор получаемой экономии. В этой связи построение логистических систем позволяющих усиливать взаимодействие всех звеньев, предметов и систем основных и сопутствующих потоков, зависит от характера и размещения предприятий, вида продукции, а также тех ограничений, в рамках которых данное управление реализуется. В качестве ограничений в данном случае выступают ресурсные ограничения, уровень рентабельности, обусловленные

особенностями того или иного производства.

Применение логистических систем в управлении позволяет руководству фирмы выбирать ключевые направления своей политики и наблюдать за деятельностью системы в целом, определять эффективность ее функционирования в соответствии с выбранной стратегией.

Таким образом, использование логистической концепции для разработки стратегии развития предприятия позволяет ему достигать более устойчивого экономического положения, способствует успеху в конкурентной рыночной деятельности. Также принятие решений, способствующих повышению эффективности работы, приведет к сокращению издержек на логистические процессы и росту прибыли.

Литература

1. Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 29 августа 2008 г. № 1249 «О Программе развития логистической системы Республики Беларусь на период до 2015 года»