

тегических путей повышения конкурентоспособности отечественных организаций бизнеса.

УДК 656

## **ЛОГИСТИЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ**

Н.В. Стефанович, Т.Р. Кисель

Белорусский национальный технический университет

Логистика как сегодня, так и в будущем будет основным фактором в конкурентной борьбе. Ведь успех в конкурентной борьбе определяется в первую очередь уровнем компетенции в логистике, зависящем в свою очередь от универсальной способности выполнять самые разнообразные заказы клиентов в широком диапазоне соотношения качества и цены, гарантируя при этом и требуемое качество, и режимы поставок при соблюдении необходимого уровня совокупных издержек.

Современное состояние логистики в Республике Беларусь характеризуется рядом противоречивых моментов. С одной стороны, на фоне значительного роста интереса во всем мире к логистике, многие руководители белорусских компаний и чиновники различного ранга весьма смутно представляют себе потенциальные возможности в плане улучшения бизнеса, повышения конкурентоспособности, решения макроэкономических и социальных задач за счет эффективного управления потоковыми процессами.

С другой стороны, чтобы логистика стала обычной практикой на рынке Республики Беларусь, отсутствуют достаточно компетентные и мощные логистические операторы, которые могли бы справиться с управлением всей логистикой или хотя бы отдельными функциями крупной сети. Кроме того, наблюдается низкий уровень доверия к сторонним компаниям. Источник данной проблемы кроется в недостаточном количестве информации о деятельности логистических провайдеров. Для многих практикующих логистов до сих пор остается загадкой различие, например, между 3PL и 4PL-провайдерами, а также целесообразность использования их услуг. Причем во мно-

гих странах на рынке логистики принята и используется следующая классификация услуг:

1PL (First Party Logistics) – система, при которой все операции выполняет сама фирма-грузовладелец;

2PL (Second Party Logistics) – система, позволяющая оказывать спектр традиционных услуг по транспортировке и складированию товара;

3PL (Third Party Logistics) – система дополнительных услуг, включающая как традиционное складирование, так и промежуточное хранение (так называемый cross docking) груза, а также проектирование и разработку информационных систем, использование услуг субподрядчиков;

4PL (Fourth Party Logistics) – система, предполагающая слияние функций всех организаций, участвующих в процессе поставки продукции. В задачу 4PL-провайдера входят планирование, управление и контроль за всеми логистическими процессами компании-заказчика для достижения более долгосрочных стратегических целей и расширения задач бизнеса.

В Республике Беларусь контрактная логистика пока не получила серьезного развития. Если спрос на аутсорсинг и существует, то он скорее касается отдельных логистических операций (хранение, транспортировка, дистрибуция и т.п.). Глубокий аутсорсинг подразумевает достаточно близкое партнерство, однако предприниматели не склонны доверять друг другу из-за отсутствия достоверной информации о вероятных партнерах. В Республике Беларусь отсутствует налаженная система рейтинговых оценок логистических посредников, что затрудняет их обоснованный выбор. Бизнес отечественных производителей и сетей очень часто закрыт, они не склонны раскрывать свои стратегии развития, планы по экспансии в регионы и т.д.

Однако, несмотря на сложную экономическую ситуацию, перспективно мыслящие руководители многих фирм, зачастую интуитивно чувствуя потенциал логистики в плане получения конкурентных преимуществ и упрочнения своего положения в бизнесе, или основываясь на западном опыте, стремятся внедрить логистические концепции и системы.

Тем самым в последние годы логистические предприятия все чаще оказываются в центре внимания экономического сообщества.

Общий оборот европейского рынка логистических услуг составляет более 600 млрд. евро. Примерно 30% логистических функций во всех отраслях экономики ежегодно передается логистическим компаниям. Спрос на услуги логистических операторов формирует промышленность и торговля, которые расходуют на контрактную логистику в Европе порядка 120-140 млрд. евро ежегодно.

Поэтому приоритетными задачами логистических операторов должны стать достижение высокого качества и компетентности предоставляемых услуг, расширение материально-технической базы и организация слаженного взаимодействия с таможенными органами.

На белорусском рынке логистические концепции и системы в бизнесе продвигают в основном зарубежные фирмы и предприятия с долевым участием иностранного капитала. Отечественные компании пока еще в подавляющем большинстве настороженно относятся к внедрению логистических инноваций, так как существует немало трудностей, которые не позволяют раскрыть «скрытые возможности» логистики. Среди них можно выделить: использование устаревших, а точнее, неприменение современных технологий, таких, как режим реального времени, волновая обработка, специализированные автоматизированные системы обработки заказов. Часто отсутствует понимание, зачем предприятию необходимо дорогое программное обеспечение, пытаются использовать программы, предназначенные для других целей, при решении практических задач для управления транспортной составляющей. Хотя реализация большинства логистических концепций (систем) таких как SDP, JIT, DDT, и других невозможна без использования быстродействующих компьютеров, локальных и глобальных компьютерных вычислительных сетей, телекоммуникационных систем, систем спутникового мониторинга и информационно-программного обеспечения.

В настоящее время между партнерами должна распространяться технология безбумажного обмена информацией. На транспорте вместо сопровождающих груз многочисленных документов (особенно в международном сообщении) по каналам связи синхронно с грузом должна передаваться информация, содержащая о каждой отправляемой единице все необходимые для нее характеристики товара и реквизиты. При такой системе на всех участках маршрута в любое время можно получить информацию о грузе и на основа-

нии этого принимать управленческие решения. Именно логистическая система даст возможность грузоотправителю получать доступ к файлам, отражающим состояние загрузки транспорта, обмениваться накладными. Ведь не стоит забывать, что наиболее значимыми в логистике являются индикаторы, обеспечивающие возможность своевременной отгрузки товара и способность системы к отслеживанию процесса перемещения груза в пути.

Белорусский рынок логистических услуг развивается и стремится к западным стандартам работы. Поэтому, кроме управления информационным потоком, предстоит расширить и существующие финансовые коридоры. Необходима диверсификация банковских услуг на основе освоения новейших информационных технологий, разработка информационно-маркетинговой стратегии, ориентированной на комплексное развитие и продвижение безналичных расчетов, укрепление устойчивости национальной валюты и применение более гибких механизмов формирования обменного курса, выработка стратегии размещения банкоматов и пунктов обмена валют.

К сожалению, рынок логистических услуг в Республике Беларусь развит не так сильно. Ситуация усугубляется еще и тем, что компаний, которые действительно могли бы работать, следуя правилу «*6 richtig*»: необходимый объем товара необходимого качества должен быть доставлен потребителю в нужное место и время по приемлемой цене - сегодня единицы. В основном это узкофункциональные логистические посредники и комплекс транспортно-логистических услуг по доставке грузов, предлагаемый ими клиентуре, все еще недостаточно широк.

По мнению экспертов, логистический потенциал Республики Беларусь использован лишь на 25-30 %. Эту ситуацию можно изменить, если на рынке представить широкий спектр логистических услуг, стать тесно интегрированным партнером заказчика и обеспечить функционирование важнейших звеньев цепи распределения фирмы. Не стоит забывать, что логистический потенциал является одной из важнейших составляющих экономического потенциала и расценивается как степень готовности организовать рациональное движение и преобразование внутренних и внешних потоковых процессов. Т.е. следует осуществлять наиболее продуктивную комбинацию производственно-экономических операций для получения более высоких конечных результатов по двум основным критериям

логистического управления: степени удовлетворенности запросов и нужд потребителей к качеству обслуживания и величине совокупных затрат на перевозку.

Создание такого потенциала предусматривает развитие логистических структур (логистических систем, системных логистических новообразований), которые, если и не универсальны, то достаточно инвариантны по отношению к изменениям в стратегиях и тактиках предприятий, то есть способны достаточно быстро и с минимальными затратами перестраиваться и приспосабливаться к динамичной конъюнктуре, характерной для транзитивной экономики.

УДК 005.932

## **ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКОГО ПОДХОДА К УПРАВЛЕНИЮ ЗАПАСАМИ В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ**

Т.Л. Якубовская

Белорусский национальный технический университет.

На современном этапе экономического развития происходит все большее слияние сфер менеджмента (и в том числе антикризисного) и логистики. Антикризисное управление – это управление, в котором поставлено определенным образом предвидение опасности кризиса, анализ его симптомов, мер по снижению отрицательных последствий кризиса и использования его факторов для последующего развития" [1]. Использование инструментов логистики позволит повысить эффективность антикризисного управления отечественными предприятиями

В последнее время предприятия в процессе анализа издержек обращают внимание на скопившиеся за годы работы излишние запасы материальных ресурсов, которые пролеживают на складах, морально и физически устаревают, теряя свою стоимость, и фактически замораживают вложенные в них оборотные средства. За последние годы белорусская промышленность приросла складскими запасами. Соотношение запасов готовой продукции и среднемесячного объема производства в феврале 2011 года составило 55,2% [2].