

ПРЕДПРИЯТИЕ СЕРВИСА КАК ЛОГИСТИЧЕСКАЯ БИЗНЕС-СИСТЕМА

Эволюционное развитие экономики в настоящее время все больше уступает место революционным преобразованиям. Однако радикальные изменения, к сожалению, иногда распространяются лишь на отдельные отрасли национального хозяйства. В СНГ они касаются, в первую очередь, материального производства, исторически играющего здесь приоритетную роль. Тенденции изменения экономики в пользу сферы услуг обуславливают необходимость нововведений и в обслуживающих отраслях, что находит отражение в высокой интенсивности затрат на инновации [1, с.57].

Значительная часть современных нововведений касается логистизации экономики, начиная от первичного звена и заканчивая международным уровнем. В аспекте логистизации предприятие выступает как элемент логистической системы более высокого уровня, и одновременно само является логистической системой. В то же время в условиях рыночной экономики деятельность предприятия подчиняется законам бизнеса. Бизнес-процессы, под которыми «понимают взаимосвязанную совокупность операций и функций, переводящих ресурсы компании в результат, задаваемый логистической стратегией фирмы» [2, с.25], наряду со структурой и масштабом, а также организационными нормативами, практически представляют «скелет» предприятия [3, с.19]. Поэтому более правильно говорить о предприятии как о логистической бизнес-системе. Указанные системы специфичны для каждого экономического комплекса. В сфере услуг, в частности, речь можно вести о логистической бизнес-системе сервиса. Отличительными особенностями такой системы являются:

- несложность построения;
- сильная зависимость от внешней среды, приводящая к неопределенности;
- приоритетная роль человеческого фактора;
- ориентация не только на экономические, но и на социальные результаты.

Названная система должна отвечать требованиям сервисно-коммерческой логистики, являющейся разновидностью предпринимательской логистики [4, с.7]. По мнению автора, такие требования выдвигают:

1. Логистика, предусматривающая всесторонний подход к услуге, представление ее в виде комплекса. Причем анализируются все комбинации элементов услуги и рассматривается целесообразность привлечения дополнительных услуг.
2. Бизнес, нацеленный на получение прибыли от реализации услуги, ставящий во главу угла коммерцию.
3. Сервис, направленный на повышение качества обслуживания.

Другими словами, логистическая бизнес-система должна соответствовать условиям «Трех К»: комплексности, коммерции, качества (рис.1).

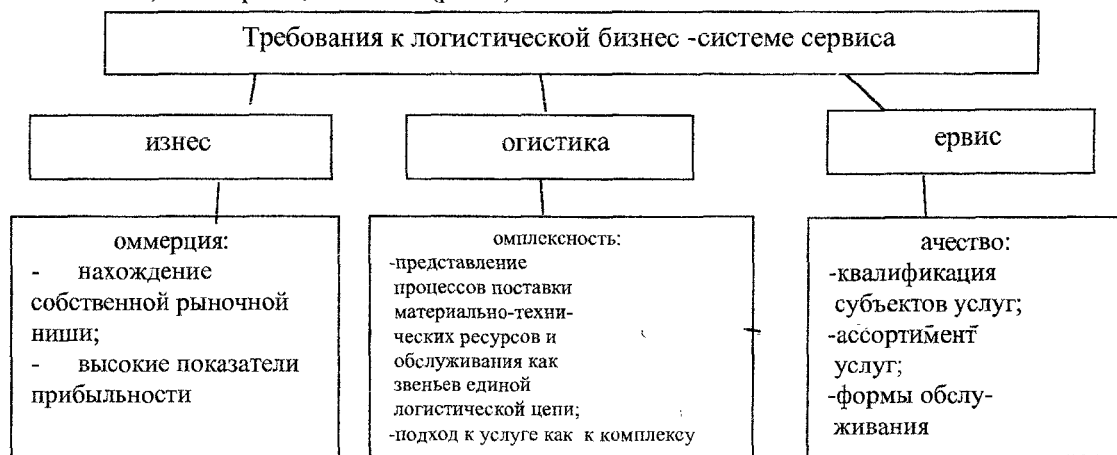


Рис. 1. Комплекс требований к логистической бизнес-системе

Роль каждой составляющей логистической бизнес-системы сервиса демонстрирует рис. 2.

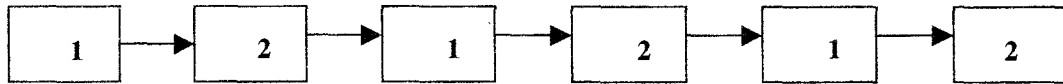


Рис. 2. Процесс разработки услуги в логистической бизнес-системе

Условные обозначения: (бизнес – Б, логистика – Л, сервис – С):

Б₁ – анализ состояния спроса и предложения на рынке услуг;

Б₂ – определение собственной рыночной ниши;

Л₁ – формирование логистической цепи бизнес-операций;

Л₂ – установление хозяйственных связей с поставщиками;

С₁– определение потребности в материально-технических ресурсах и оптимизация ассортимента услуг;

С₂– разработка форм обслуживания, наиболее приемлемых для потребителя.

Для оценки логистической системы бизнес-процессов можно предложить следующие критерии:

1. Качественные (согласованность бизнес-процессов, их правильная организация).

2. Количественные (индикаторы эффективности использования совокупных ресурсов). Обычно их роль выполняют различные показатели рентабельности, в наибольшей степени отражающие прибыльность бизнес-процессов и не представляющие сложности в вычислении.

В целом, для оценки логистической бизнес-системы целесообразно использовать совокупность показателей, соответствующих комплексу требований к ней (рис. 1). Удовлетворение требований бизнеса будет оцениваться долей предприятия на рынке, рентабельностью услуг и показателями рыночной устойчивости (коэффициенты автономии, маневренности, покрытия, ликвидности), комплексности – своевременностью обеспечения производства материально-техническими ресурсами в полном комплекте, а также многоэлементностью услуг, обусловленной разнообразием ресурсов, качества – наличием сертификатов у персонала, широтой ассортимента услуг и форм обслуживания. Предлагаемая интегральная оценка, содержащая финансовые и нефинансовые критерии, может рассматриваться в качестве варианта популярной на сегодняшний день стратегии сбалансированных показателей (Balanced Scorecard). Такое положение полностью отвечает целевой установке деятельности предприятия сервиса: на основе комплексного и качественного обеспечения завоевать широкий круг потребителей и добиться устойчивого положения предприятия на рынке услуг.

Чтобы оценка была полностью адекватной, необходимо привести показатели к сопоставимому виду, для чего разрабатывается соответствующая шкала перевода процентов или натуральных измерителей в баллы (можно ограничить шкалу, к примеру, десятью баллами). В результате образуется так называемый оценочный треугольник, по сути определяющий конкурентоспособность логистической бизнес-системы. Как известно, конкурентоспособность во многом определяется наличием конкурентных преимуществ. В условиях насыщенности рынка под ними иногда понимают эксклюзивные ценности [5, с. 232]. Предприятие может ориентироваться на главную ценность или систему ценностей, соответственно выбирая ту или иную стратегию. В последнем случае составляющие системы должны быть ограничены по количеству и не противоречивы.

Что можно сказать о предприятии, оценку которого схематично отражает рис.3? Вероятно, у него хорошо налажены связи с поставщиками и услуги содержат достаточно много элементов, что предоставляет потребителю широкий выбор. Однако самих услуг немного, формы обслуживания также не отличаются разнообразием. В то же время объем продаж достаточно большой, что, возможно, обусловлено желанием потребителей получить услугу у

квалифицированного персонала. Это позволило предприятию достичь высоких экономических показателей.

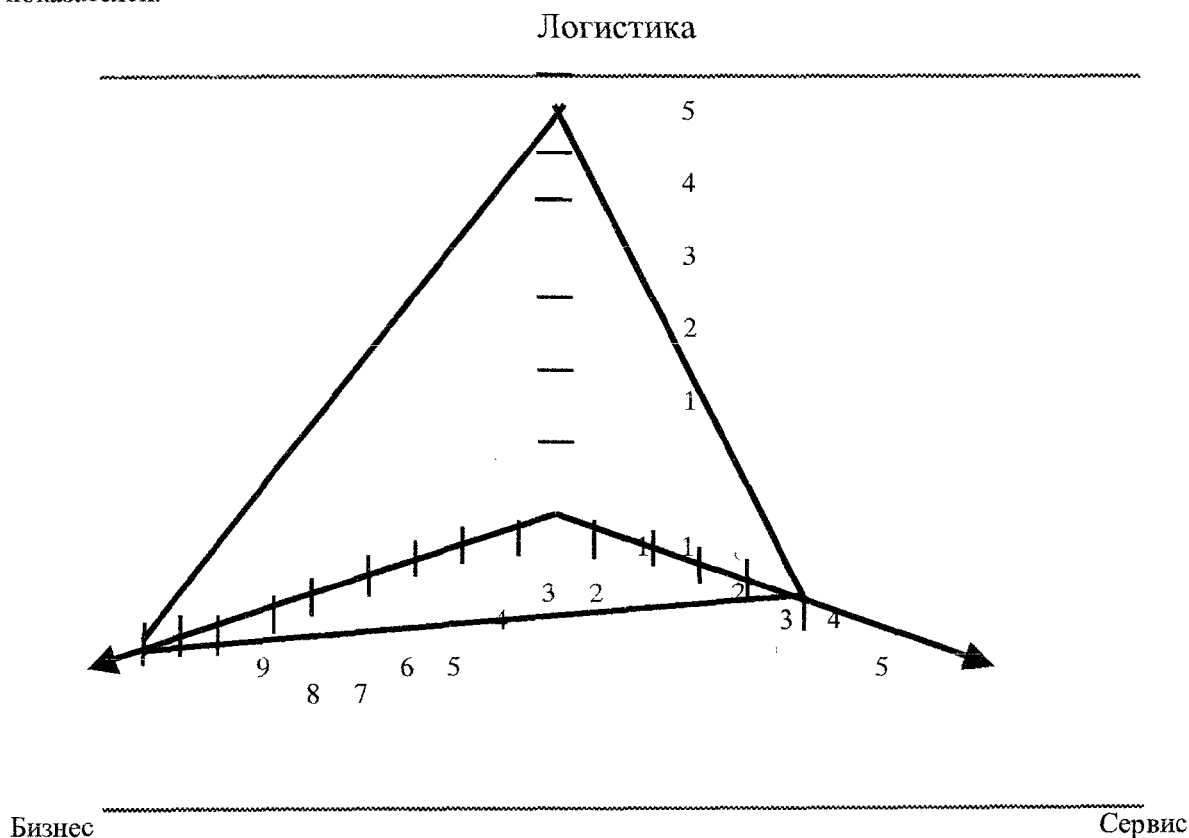


Рис. 3. Треугольник оценки логистической бизнес-системы

Рассмотренные индикаторы, в основном, носят экономический характер. Возможно, для сферы материального производства такой оценки и достаточно. Если же обратиться к сфере услуг, то без социальной оценки явно не обойтись. Причем показатели принимают различную форму в зависимости от вида услуг. В здравоохранении, например, они выглядят как сочетание социальных, социально-экономических и экономических индикаторов (рис.4). Указанная отрасль сферы услуг выбрана не случайно, поскольку в XXI веке основным продуктом становится здоровье человека, на что и направлена вся экономика, и, в первую очередь, сфера услуг [6, с.5].

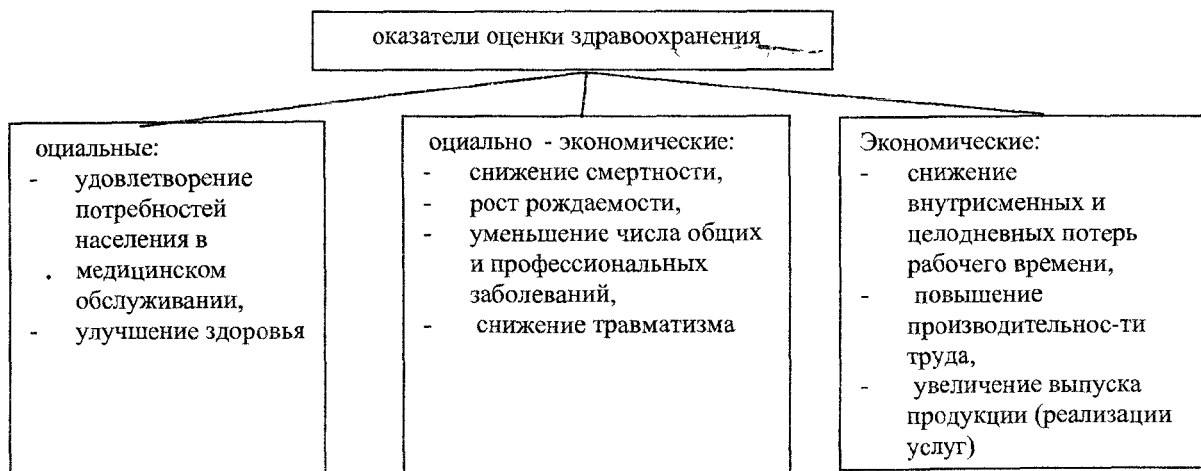


Рис 4. Оценка деятельности здравоохранения по различным группам показателей

Названные показатели используются для оценки текущего состояния бизнес-системы и планирования ее перехода к оптимальному состоянию. Такой переход должен быть адекватен изменениям во внешней среде и макросреде.

Условиями преобразований, на наш взгляд, являются:

1. Совершенствование ресурсов (как материально-технических, так и человеческих).
2. Совершенствование управления ресурсами.

Последнее условие предусматривает рационализацию разделения ресурсов между бизнес-процессами и их составляющими - бизнес-операциями, а также постоянный контроль за использованием ресурсов, их оперативное перераспределение. Это, безусловно, задача логистики. Действительно, логистика может претендовать на главную роль в процессе оптимизации, что объясняется ее разноплановыми функциями. Ориентация на логистические принципы управления предприятием позволит оценить затратность каждого бизнес-процесса, что, в свою очередь, приведет к более точному расчету эффективности. Правильная оценка стоимости бизнес-операций и бизнес-процессов в целом даст основание к пересмотру всей деятельности предприятия сервиса как бизнес-системы. В частности, переход к новому состоянию может повлечь за собой изменение позиции предприятия на рынке, что, скорее всего вызовет необходимость пересмотра конкурентных преимуществ. Например, переход от коммутантной к пациентной стратегии потребует переключения внимания с широты ассортимента на качество ресурсов, а при следующем переходе к виолентной стратегии фокусом станут доступность и цена ресурсов.

Процесс оптимизации, прежде всего, должен носить постепенный характер и одновременно пронизывать обе составляющие совершенствования. Причем, если совершенствование ресурсов в большей степени носит скачкообразный характер (естественно, исключением является персонал), то совершенствование управления ими – процесс явно эволюционный, периодически включающий радикальные изменения. Для материальных ресурсов – это новые технологии производства, для персонала – новые управленческие технологии. Если материально-технические ресурсы исторически подлежат количественной оценке, то касательно персонала так утверждать нельзя. Оценка работникам предприятия обычно дается периодически, чаще всего по итогам года (квартала). При этом следует учитывать как личные достижения работника, так и его вклад в результат деятельности бизнес-единицы.

Логистическая миссия предприятия сервиса, как и любого другого, может быть выполнена лишь при условии участия в ней всех бизнес-единиц. С этой целью она «разбивается» на составляющие, которые, в свою очередь, представляются в виде сумм отдельных заданий, равномерно распределяемых между бизнес-единицами. Четкой организации процесса может помочь составление бизнес-матрицы (табл. 1). Задания должны быть достаточно конкретными, например, увеличить количество потребителей в 1,1 раза, снизить издержки на 5%, и выполнимыми. Для оперативного выполнения задания его целесообразно представить в виде последовательности бизнес-операций, на каждую из которых выделяются соответствующие ресурсы. Основным ресурсом, вне всякого сомнения, выступает персонал. В настоящее время персонал начинают рассматривать как конкурентное преимущество [7], а его - ценность как фактор успеха предприятия [8, с.19], что требует нового подхода к его оценке. В частности, руководителю следует достаточно адекватно оценивать выполнение бизнес-заданий, руководствуясь заранее оговоренными критериями:

- до 50% - не выполнено,
- 50-65% - выполнено частично,
- 65%-85% - в большей степени выполнено,
- 85%-99% - в основном выполнено,
- 100% - выполнено полностью.

Таблица 1. Логистическая бизнес– матрица для предприятия сервиса

Логистически Бизнес- единицы	Изучение спроса на услуги	Сравнение деятельности предприятия с конкурентами	Повышение качества услуг	Внедрение новых видов услуг	Расширение форм обслужи- вания	Снижение издержек на реали- зацию услуг
I						
II						
III						
.....						

Можно с полным основанием утверждать, что логистические бизнес–процессы в сфере услуг выражены достаточно четко. Это отчасти объясняется тем, что саму услугу иногда рассматривают как функцию удовлетворения потребностей [9, с.25], причём функционально – стоимостной анализ сводится к сопоставлению значимости и затратности услуги. С другой стороны, услугу можно представить в качестве категории. Это дает основание к переходу на управление по категориям или, говоря по-другому, категорийному менеджменту [10, с.18]. Особенностью категорийного менеджмента в сфере услуг является представление производителя и ритейлера в одном лице. Задачами категорийного менеджмента здесь являются: правильный подбор услуг с учетом их взаимодополнения или противоречия, определение доли каждой услуги в общем объеме реализации.

Такое нововведение незаменимо на комплексных предприятиях, где логистические бизнес–процессы рассматриваются отдельно для каждой категории, позволяя максимально приблизиться к запросам потребителей, сделав политику предприятия гибкой, а само предприятие - управляемым.

Рассмотрение предприятия в качестве логистической бизнес-системы позволяет применить более широкий подход к оценке его эффективности. Эффективность на внутреннем уровне отражает рациональность построения самого предприятия, полноту и пропорциональность использования материально-технических и трудовых ресурсов. Для её оценки можно использовать частные и общие показатели издержкоёмкости (издержкоотдачи). Внешняя эффективность показывает конкурентоспособность предприятия, его соответствие вышеупомянутым требованиям коммерции, комплексности, качества. Она оценивается с помощью показателей рентабельности, ликвидности, платежеспособности, определяющих рыночную устойчивость предприятия. Внешняя эффективность, по которой фактически судят о результативности хозяйствования предприятия, базируется на внутренней. Если представить общую эффективность в виде айсберга, то соотношение надводной и подводной частей аналогично долям внешней и внутренней эффективности.

Для оценки отдельных логистических операций некоторыми экономистами [11, с.303] предлагается использовать показатель функциональной эффективности, то есть полезный эффект, полученный за определенный период времени. По мнению автора, такая методика пригодна для определения вклада каждой бизнес-единицы в результат деятельности предприятия.

Подводя итоги, хотелось бы сконцентрировать внимание на оценке логистических бизнес-процессов в сфере услуг. Оценка может быть как прямой, так и обратной. Обратная оценка

фактически показывает величину ущерба (социального, социально-экономического и экономического), который отражает реальные и потенциальные потери предприятия при неправильной организации бизнес-процессов.

Литература:

1. Гохберг Л., Кузнецова И. Инновационные процессы: тенденции и проблемы // Экономист. – 2002.-№ 2. – С.50-59.
2. Сергеев В.И. Роль логистики в обеспечении конкурентоспособности торговой компании // Маркетинг и реклама. – 2002. - №1(65). – С. 24-28.
3. Панкин А. Управление как главный фактор организационных изменений // Менеджмент сегодня. – 2001. - №6.- С.16-20.
4. Тяпухин А. Предпринимательство и коммерческая логистика // РИСК. – 2001. - №4. – С. 3-9.
5. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. – М.: Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2002. – 892с.
6. Зиновьев В. К вопросу об эффективности управления в оргсистемах // Менеджмент сегодня. – 2001. – №6. - С. 2-5.
7. Персонал перешел из категории основной затраты в конкурентное преимущество// Управление персоналом. – 2002. - № 11(76). – С.54.
8. Корепанова О. Партнерские отношения кадрового агентства и компании – залог эффективного подбора персонала//Управление персоналом. – 2002. - №11(76). – С.18-19.
9. Здоровоохранение: экономика, маркетинг, менеджмент / Под ред. А.А. Чухно. - Симферополь: Таврида, 2001.- 340 с.
10. Войцеховский О. Управление ассортиментом по категорийному принципу // Маркетинг и реклама. – 2002. - №1 (65). – С. 17-20.
11. Семененко А.И., Сергеев В.И. Логистика. Основы теории. – СПб.: Союз, 2001. – 544с.

Маслич Е.А.

АНАЛИЗ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ СОВОКУПНОГО КАПИТАЛА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ КРЫМА

В условиях переходного периода возникает необходимость оценивать в денежной форме все ресурсы, которые образуют новое понятие – совокупный сельскохозяйственный капитал.

Категория совокупного сельскохозяйственного капитала предприятия является одной из важнейших в системе экономических категорий рыночной экономики, так как она используется для расчета экономической эффективности сельскохозяйственного производства. Отношение прибыли к стоимостной оценке всех факторов производства выступает главным показателем результативности [1,С.21-32].

Эффективность производства – это сложное и многогранное явление. Сельскохозяйственное производство требует органического соединения и взаимодействия 4-х факторов производства – рабочей силы, основных средств, предметов труда и земли.

Проблемам комплексной оценки эффективности сельскохозяйственного производства и использования ресурсов (факторов) посвящены работы ряда ученых: П.Т. Саблука, В.Г. Андрийчука, С.А. Галузинского, С.Ф. Покропивного, Ю.Н.Новикова, А.Д. Шеремета, Р.С. Сайфулина, А.А. Бугуцкого и многих других [2,С.58-62][3,С.18-22].

Вместе с тем недостаточно исследованными остаются такие важные аспекты этой проблемы, как уточнение понятия и методики расчета совокупного сельскохозяйственного капитала, исследование показателей эффективности использования отдельных производственных ресурсов и их влияние на обобщающий показатель деятельности сельскохозяйственных предприятий в переходный период – норму прибыли. Недостаточно рассмотрены методические