

УПРАВЛЕНИЕТО НА ЛОГИСТИЧНИТЕ ДЕЙНОСТИ И ПАРТНЬОРСТВОТО ВЪВ ФИРМАТА - ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВО ЗА УСПЕШНА КОРПОРАТИВНА ПРАКТИКА

Доц. д-р Сергей Найденов, СА „Д. А. Ценов” – Свищов

Резюме: Развитието на съвременната логистика е стимулирано от приноса и за повишаване на ефективността на стопанската дейност и корпоративната рентабилност. Заема централно място и в реализацията на стремежа на фирмите да придобият конкурентно предимство на пазара. Развива се техническа, технологическа, икономическа интеграция на звената от веригите, пропускащи тези потоци, което ги обвързва в единна система. Рязко се повишава ефективността на управление на материалните потоци, основаващо се на достиженията в комуникационните технологии, нарастващите възможности на мониторинг на движението на потоците на всички етапи във и между фирмите.

Ключови думи: управление на логистичната дейност, фирмено партньорство, предизвикателства, корпоративна практика.

1. Въведение

Съвременната логистика се дефинира като съвкупност от дейности по управление движението на материалните и съпътстващите потоци в пространството и времето. Това подобрява и конкурентоспособността на фирмата.

Обект на настоящата разработка са логистичните дейности изграждащи логистичният процес на фирмата. Целта е да се проследи състоянието на фирмената логистика след интеграцията на България в Европейския съюз и се разкрият перспективите за развитие в тази област на фирмената дейност.

Фирмата става конкурентна, ако:

- заложи на съвременни складове, оборудвани в съответствие с изискванията за товаро-разтоварна дейност;
- възприеме модерни транспортни решения с използване на възможностите на мултимодалните превози;
- инвестира средства в модерни информационни технологии за следене на складовите наличности и системи за сателитно следене на

транспортните по начертаните маршрути, позволяващо на собственика на товара да получава регулярно информация за негово местонахождение;

- актуализира знанията на персонала свързани с обслужването на клиентите.

2. Логистичните дейности във фирмата изискват интеграция и партньорство

Логистиката е процес със стратегическа важност за фирмата, за търсенето и предлагането ѝ, за ресурсите и пазарите ѝ. Процесът обвързващ логистичните дейности способства да се създават и поддържат дългосрочни партньорски отношения между фирма, доставчик и клиент. По този начин се създава предпоставка за координирана и интегрирана дейност с оглед извличане на иновационни и технологични предимства посредством стратегическа ориентация към вътрешно-фирмената и международна дейност¹.

Интегрираните логистични дейности са следствие от оптимизацията на материалните финансовите и информационните потоци на фирмата включвайки доставчици и клиенти като важни субекти в логистичните взаимоотношения. Стратегията в действие е центрирана към достигане на онази фаза на взаимно доверие, при която дългосрочното партньорство носи положителни синергетични ефекти за страните. Идеята е, че колкото при равни други условия е по-високо доверието между партньорите, толкова по-голяма е нагласата за сътрудничество между страните.

Партньорството се изгражда трудно - има необходимост от допълнителна комуникация, координация и споделяне на риска. То има смисъл само ако дава по-добри резултати, отколкото постигат фирмите без партниране. И даже когато партньорството е гарантирано, може да се провали, ако партньорите влизат с различни очаквания. Движещите сили на партньорството попадат в четири категории цели на партньорството – активи и ефективност, от гледна точка на разходите, увеличаване на услугите за клиентите, маркетингови предимства и растеж на печалбата и стабилността. Необходимо е в преговорният процес да се изградят специфични и точни описания на категорията движещи сили на партньорството със съответните метрики. Необходимо е мотивация на преговорните екипи и калибриране на очакванията им². Следващата стъпка е екипите да използват подходяща скала,

¹ Cousins P. D., *Supply-based rationalization: myth of reality? European Journal of Purchasing and Supply management, Pergamon, Vol. 5 No 3-4 2005, p 12.*

² Harvard Business Review, Управление на веригата за снабдяване, 2009, p. 13.

измерваща вероятността, те да постигнат желаните резултати за всяка от четирите категории. Откровеността при преговорите, позволява на страните да се префокусират върху това, какво могат да спечелят от съвместната си работа. При споразумение, фокусът се премества върху организационната среда, в която ключовите фактори са: съвместимост на корпоративните култури, съвместимост на управленската философия и техниките, силно чувство за общност и симетрия между страните. Целта е да се надскочи манталитета, да се уважава духът на партньорството, да се открият различията между партньорите, които могат в бъдеще да създават проблеми. Освен тези фактори, трябва да се оценят и други като: общите конкуренти, възможността за непосредствен контакт, потенциалът за изключителност, предшестващият опит и общите крайни потребители. Тези допълнителни фактори не ограничават партньорството ако липсват, но ако са налице, задълбочават връзката. Необходимо е да се акцентира в преговорния процес и на компонентите на мениджмънта – общите дейности и процеси, включващи: способности за планиране, съвместен оперативен контрол, комуникации и споделяне на риска и възнагражденията. За всеки компонент трябва да се определи текущото състояние и необходима ли е промяна за партньорството.

Днес чрез партньорството и интеграцията в логистичните дейности много фирми в дейността си са повишили ефективността от гледна точка на разходите, комуникацията потребител – доставчик в направленията: свобода на обмен на информация относно цените, разписанията и качествения контрол; премахване на поръчките за всеки отделен превоз; включване на доставчиците в дизайна на продукта и неговите спецификации; съвместно решаване на управленски задачи; използване на електронен обмен от данни.

3. Обхват и еволюция на логистичните дейности

Логистичните дейности не може да се упражняват ефективно ако не се осъществява наблюдение и координация по хода на т.нар. логистична верига (supply chain, logistic chain). Тя се изгражда чрез системен мениджмънт от страна на доставчици и клиенти върху снабдяването, източниците на доставка, производството, поръчките, инвентара, складовото и потребителско обслужване³. На практика в логистичните вериги се проявяват всички дейности, специфични за логистиката и се усилва ефектът от управлението.

³ Monezka, R., R. Trent, R. Handfield, Purchasing and Supply Chain Management, South-Western College Publishing (ITP Company), 2007, p. 5

В логистичната верига се наблюдава групиране в единна система на логистичните дейности (снабдяване, производство, складиране, транспортиране, дистрибуция) и непосредствените участници в тях (доставчици, клиенти) при наличност и обезпеченост с определен набор от средства (информационни, материални, финансови потоци) разширяването на логистичната верига неизменно води до усложняване на нейният състав. То задължително изисква от фирмата максимална прозрачност и точност на дейностите и операциите от момента на трансформация на ресурсната база до момента на удовлетворяване на потребителските предпочитания.

Факторите, от които зависи сложността на логистичната верига са: избраната стратегия за интеграция на логистичните дейности, последиците от свръхпроизводството, претоварването на транспортните системи, изискванията за устойчиво обществено развитие и контрол върху околната среда.

Тенденция в съвременното производство е все повече фирми да пристъпват към скъсяване на жизнения цикъл на създаваните от тях продукти. Тя се захранва от бързите промени в технологиите, от глобализацията на пазарите. Основна критична сфера се оказва производствената дейност. Тя съществено влияе върху сложността на логистичната верига, върху доходността на предприятието и устойчивостта му в условията на променлива фирмена среда. Ето защо специалистите препоръчват задълбочено планиране на производството и свързаните с него логистични дейности. Счита се, че това ще спомогне за изграждане от гл. т. на фирмените интереси на оптимален модел на сложна логистична верига. Логистичните вериги са сложни, защото се характеризират с висока степен на несигурност във времето. При все това, те се адаптивни и динамично развиващи се.

Дългите логистични вериги и несигурността в търсенето на продукцията не са нови проблеми за логистичните мениджъри на компаниите. Глобализацията на икономиката поставя фирмите в нови условия. Още по належава става надеждната прогноза за логистичните дейности (в т.ч. при промяна в дизайна на продукта, в дестинацията на доставка, в стратегията на продажба, в продуктовата гама, в промяната на опаковката, в степента на централизация на мениджмънта и др.).

Тръгвайки към решения на проблемите компаниите търсят по голяма комплексност на логистичните дейности и възможност за намаляване на логистичните разходи.

Основните фактори, благоприятстващи развитието на логистичните дейности са:

- икономически растеж, изразяващ се в по висока производителност и иновационна дейност;
- логистични перспективи, изразяващи се в намаляване на логистичните разходи, намаляване на броя на доставчиците, съсредоточаване върху основни за фирмите дейности и аутсорсинг на периферни такива, оформяне на логистични алианси и др.;
- регионализация, изразяваща се в различните потребителски предпочитания, несинхронизираната законова база и по високите равнища на търговията в рамките на регионите;
- технологично развитие, изразяващо се в развитието на интернет и иновациите, водещо до намаляване на технологичното време за определена логистична дейност;
- дерегулация, проявяваща се в финансовата сфера и транспорта.

Значението на логистичните дейности за малките и средни фирми е от изключително значение за корпоративната и социална отговорност на държавата и отношенията и с бизнеса. Това изисква спазване на стандарти, мониторинг и контрол в противен случай зависимостта от параметрите на рисковия мениджмънт става все по-голям. Местното законодателство и глобалното разпространение на логистичните дейности се определят като детерминанта на икономическото развитие с нарастващо действие и обхват⁴.

Можем да обобщим, че глобалната логистика интегрира различни логистични дейности, позволяващи на фирмите да задоволяват по-бързо и по-надеждно своите клиенти.

Заключение (Изводи)

България има възможност да окаже благоприятно влияние върху развитието на логистиката в Югоизточна Европа, благодарение на членството си в ЕС. В тази част на Европа логистичният сектор се развива сравнително модерно, макар и не на равнището на развитите икономики. Прави впечатление, че в Югоизточна Европа се обръща все по-голямо внимание на потребителската удовлетвореност, стратегиите за растеж на фирмите стават все по-агресивни, разширява се обхватът на агломеризационите икономики и разположените в тях логистични платформи. Оптимизацията на логистичните вериги допринася за икономическото развитие на Югоизточна Европа. Най-добрата изходна

⁴ OECD Guidelines for Multinational Enterprises-focus on responsible supply chain management, Annual Report 2008, pp, 65-69

база затова са експортно-импортните отношения и политиката на привличане на ПЧИ. Във връзка с това на България предстои да се докаже като основен логистичен терминал и местоположение с висока концентрация на логистични центрове с важно регионално значение. Перспективите са за осъществяване на съвместни инвестиционни проекти и съвместни инфраструктурни проекти. Подобни начинания са възможност за промоциране на българската логистика на международно равнище.

ЛИТЕРАТУРА

1. Cousins P. D., Supply-based rationalization: myth of reality? *European Journal of Purchasing and Supply management*, Pergamon, Vol. 5 No 3-4 2005, p. 12.
2. Harland, C., Supply Chain Management: Relationships Chains and Networks, *British Journal of Management*, Special Issue № 8, 2006, pp. 63-80.
3. Monezka, R., R. Trent, R. Handfield, *Purchasing and Supply Chain Management*, South-Western College Publishing (ITP Company), 2007, p. 5
4. OECD Guidelines for Multinational Enterprises-focus on responsible supply chain management, *Annual Report 2008*, pp. 65-69.
5. *Harvard Business Review*, Управление на веригата за снабдяване, 2009, p. 13.