

Учирова Маргарита Юрьевна
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО
«Государственный университет
управления», г. Москва, Российская
Федерация

ORCID: 0000-0002-2911-1172

e-mail: margoshka_u@mail.ru

Ильин Леонид Андреевич
студент магистратуры, ФГБОУ ВО
«Государственный университет
управления», г. Москва, Российская
Федерация

ORCID: 0000-0002-1331-5736

e-mail: leonidilin@yandex.ru

СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ СБЫТОМ ГОТОВОЙ ПРОДУКЦИИ

Аннотация. Рассмотрены основные подходы к оценке эффективности логистической стратегии управления сбытом готовой продукции организации. Раскрыты особенности традиционных и новаторских методов оценки: на основе эффективности инвестиций; стратегии на основе системы сбалансированных показателей; метода экспертных оценок; на основе имитационного моделирования; методов многокритериальной оценки; метода комбинированного прогноза. На основании представленной информации выделены следующие основные недостатки формирования метода оценки и его практической реализации: низкая степень формализации моделей; субъективность исходных данных; отсутствие показателей, учитывающих влияние внешней среды; отсутствие оценки сопряженных рисков; сложность построения оценочных моделей; учет только некоторых ключевых параметров.

Ключевые слова: готовая продукция, логистическая стратегия, методы оценки, неопределенность, прогноз, система показателей, управление сбытом, эффективность.

Цитирование: Учирова М.Ю., Ильин Л.А. Современные методы оценки логистической стратегии управления сбытом готовой продукции // Вестник университета. 2020. № 9. С. 49–53.

Uchirova Margarita
Candidate of Economic Sciences,
State University of Management,
Moscow, Russia

ORCID: 0000-0002-2911-1172

e-mail: margoshka_u@mail.ru

Ilin Leonid
Graduate student, State University
of Management, Moscow, Russia
ORCID: 0000-0002-1331-5736
e-mail: leonidilin@yandex.ru

MODERN METHODS OF EVALUATING THE LOGISTICS STRATEGY OF FINISHED PRODUCT SALES MANAGEMENT

Abstract. The main approaches to evaluation of efficiency of logistic strategy of the organization's finished product sales management have been reviewed. The features of traditional and innovative methods of evaluation have been revealed: assessment based on investment efficiency; evaluation of the strategy based on a system of balanced indicators; the method of expert assessments; assessments based on simulation modeling; multi-criteria evaluation methods; combined forecast method. According to the provided information, the main formation disadvantages of the assessment method and its actual implementation have been highlighted: a low degree of formalization of the model; subjectivity of initial data; the lack of indicators taking into consideration influence of the external environment; the lack of associated risk assessment; the difficulty of constructing evaluation models, only some key parameters are taken into account.

Keywords: efficiency, evaluation methods, finished products, forecast, indicator system, logistic strategy, sales management, uncertainty.

For citation: Uchirova M.Yu., Ilin L.A. (2020) Modern methods of evaluating the logistics strategy of finished product sales management. *Vestnik universiteta*. 1. 9, pp. 49–53. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-9-49-53

Рассматривая различные подходы к оценке эффективности логистической стратегии организации, стоит отметить многогранность методов оценки. Каждый из существующих подходов учитывает один или несколько ключевых параметров, относительно которых выполняется оценка стратегии, разработанной организацией. Несмотря на существование современных автоматизированных систем, позволяющих безошибочно строить сложные математические модели, и множество авторитетных методологий, на основании которых и производится оценка, на сегодняшний день, по нашему мнению, не существует универсального подхода к оценке перспектив реализации стратегии, который бы отражал все ключевые аспекты логистической деятельности предприятия. Обращаясь к современным методам оценки стратегии развития и функционирования логистики в процессах управления сбытом готовой продукции, многие организации на основании

© Учирова М.Ю., Ильин Л.А., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



исследования параметров логистической системы прибегают к использованию комбинированных оценок, однако у такого подхода также имеются недостатки [5].

Следующим существенным недостатком системы оценки является построение прогнозов на основании предшествующих периодов. С одной стороны, рассматривая большой объем выборки, можно получить конкретные референтные значения показателей, на основании которых и будет строиться прогноз действий компании и формирование стратегий различных уровней (в том числе и логистической). С другой стороны, согласно постулатам корпоративного управления, и вследствие нестабильности рыночной ситуации в стране, данные прошлых периодов не всегда точно отражают действительное положение компании на рынке, следовательно, они не могут быть основой для формирования верных стратегических решений в процессе управления сбытом готовой продукции [6].

На сегодняшний день существует большое количество методов оценки стратегии управления сбытом готовой продукции. Каждый из методов предполагает наличие определенных достоинств и недостатков. В процессе анализа любой стратегии предприятия и формирования оценки используются как традиционные (оценка эффективности инвестиционной деятельности), так и новаторские методы, связанные с применением современного инструментария из области компьютерного моделирования на базе обоснованных математических моделей.

Рассмотрим классификацию общепринятых методов оценки стратегий управления сбытом готовой продукции.

1. Оценка на основе эффективности инвестиций.

Одним из методов оценки стратегии управления сбытом готовой продукции на рынке является традиционный метод оценки эффективности инвестиций. В данном случае процесс внедрения стратегии на предприятие рассматривают как инвестиционный проект. Затраты, связанные с реализацией стратегии выступают в роли первоначальных капиталовложений, а прогноз будущих денежных поступлений определяется, исходя из экспертных оценок и расчетов, на основании предшествующих периодов. В рамках данного метода все денежные потоки рассматривают с учетом изменения стоимости денежных средств во времени, то есть с учетом ставки дисконта, уровня инфляции и других экономических факторов. Суть данного метода заключается в расчете определенных показателей эффективности и определении рентабельности проекта на основе данных анализа. К таким показателям относят: чистый дисконтированный доход (NPV), индекс доходности (PI), внутреннюю норму доходности (IRR), дисконтируемый срок окупаемости (DPP). Каждый из перечисленных выше показателей определяет экономическую эффективность. Однако при анализе данных показателей стоит отметить, что несмотря на объективность результатов и, преимущественно, достоверность сведений об успехе проекта, динамические показатели оценки экономической эффективности логистических стратегий не всегда отражают реальный уровень их рентабельности. Прежде всего, это связано с неопределенностью выбора ставки дисконтирования, которая определяется на основании таких критериев, как риски осуществления (реализации) стратегии, уровень инфляции и возможности альтернативной доходности от реализации других проектов (в данном случае стратегий). Также, если рассматривают только лишь финансовую составляющую проекта и не учитывают институциональные особенности, технологические характеристики, неопределенность и нестабильность экономической ситуации, этот метод не может быть определен как оптимальный.

2. Оценка стратегии на основе системы сбалансированных показателей.

Согласно определению В. В. Дика, система сбалансированных показателей (далее – ССП) – это система стратегического управления компанией на основе измерений и оценки ее эффективности по набору оптимально подобранных показателей, отражающих все аспекты ее деятельности [1]. Эта система предполагает построение стратегической карты, включающей в себя следующие модули: финансы, клиенты, внутренние бизнес-процессы и инновационную деятельность. Каждый из показателей, согласно теории ССП, должен быть выражен в измеримой величине. Она предполагает определение частных критериев оценки стратегии и стратегического потенциала организации с различных точек зрения с учетом временных ограничений, поиск и оценку инструментов реализации стратегии и контроль за обеспечением выполнения каждого бизнес-процесса при реализации стратегии. Преимущества оценки стратегических решений с использованием ССП выражаются в комбинированном подходе и учете большей части ключевых характеристик. Однако стоит отметить, что данная система также не является оптимальной ввиду игнорирования

институционального фактора на предприятии, невозможности адекватного прогнозирования поведения системы в динамической среде и отсутствии количественных измерений некоторых показателей. Кроме того, для оптимального функционирования организации в рамках выбранной стратегии на основе ССП необходима постоянная корректировка данных системы. Но так как принятие решения о реализации конкретной функциональной стратегии является «большим» управленческим шагом и влечет за собой определенный уровень затрат, то принятие решения на основе оценки методом ССП не дает гарантии результата.

3. Метод экспертных оценок.

Данный метод основан на учете субъективных оценок группы экспертов о выборе стратегической альтернативы и будущем положении компании на рынке. С учетом современных технологий и на базе методологических постулатов экспертная группа описывает группы показателей и интерпретирует их в количественном выражении. Следующим этапом является применение экспертных методов стратегического планирования (метод Дельфи, «мозгового штурма», сценарного планирования). Экспертные методы принятия решений в стратегическом выборе предусматривают учет субъективных суждений экспертов о соответствии каждой альтернативной стратегии параметрам стратегического выбора, а оптимальный вариант отбора – и о будущем состоянии предприятия в случае реализации выбранной стратегии [2]. По результатам оценки рассчитывают качество проведенной экспертизы с помощью коэффициента согласованности (конкордации). На основании этого коэффициента определяют качество экспертизы и уровень соответствия мнений экспертов. При высоком значении коэффициента согласованности можно говорить о том, что независимые мнения экспертов совпадают, и стратегия может считаться эффективной. Однако аналогично перечисленным выше методам оценки стратегии управления сбытом готовой продукции субъективность качества данной оценки и недостоверность исходной информации не дают организации гарантий правильного выбора стратегической альтернативы.

4. Оценка на основе имитационного моделирования.

Одним из наиболее актуальных на сегодняшний день методов является метод имитационного моделирования. Рассматривая организацию в целом и ее стратегию в рамках системного анализа, основной задачей имитационной модели является прогнозирование состояния всех ключевых элементов системы и построение обобщенной модели, взаимосвязанной с внешней средой. В основе имитационного моделирования лежит логико-математический алгоритм, который позволяет предсказать поведение системы при динамически изменяющихся параметрах [4]. Другими словами, менеджмент компании при грамотном построении модели и учете всех приоритетных факторов имеет возможность наблюдать за развитием системы. Этот метод широко используют для оценки стратегий различных уровней, в том числе и стратегии управления сбытом организации. Характерным преимуществом модели является способность учета внешних факторов воздействия, а также критических ситуаций. Однако стоит отметить, что существенным недостатком является сложность построения и формирования адекватных показателей и сглаженность (неопределенность) результатов при учете всех ключевых параметров стратегии. Единичность результатов моделирования (конкретный выходной результат при заданных параметрах системы) также усложняет процесс оценки принятой стратегии, соответственно, для получения качественных результатов необходимо «прогонять» модель большое количество раз. При этом субъект моделирования должен учитывать все возможные вариации отклонений переменных от заданного значения, а переменные должны быть максимально приближены к действительности. Вследствие этого основой для имитационного моделирования может служить лишь выборка показателей предыдущих периодов (либо огромное количество вариантов прогноза), что, в свою очередь, усложняет процесс оценочной деятельности.

5. Методы многокритериальной оценки.

Данный метод базируется на методике многокритериальной оптимизации, суть которой состоит в решении задач в условиях различного уровня определенности, неопределенности и риска. Многокритериальная оптимизация состоит в выборе некоторых критериев, которые напрямую влияют на положение компании. В рамках этого метода часто используют задачи минимизации или максимизации целевой функции, например увеличение скорости поставки продукции при минимизации затрат. Соответственно, после построения целевой функции и определения параметрических ограничений задача сводится к нахождению экстремумов и в дальнейшем – наибольшего (или наименьшего) значений функции. Также в рамках метода многокритериальной оценки

стратегии компании используют принцип Парето оптимальных решений, заключающийся в том, что при улучшении одного из критериев ухудшается другой. Этот метод нашел широкое распространение среди компаний различного уровня, однако его существенным недостатком является необоснованность исходных данных и концентрация на целевой функции при невозможности прогнозирования рискованных ситуаций.

6. Метод комбинированного прогноза.

Данный метод применяют для получения будущих данных и построения предположений с учетом вероятностной величины. Основой расчета является метод экстраполяции по динамическим рядам, то есть на основе средневзвешенной величины ряда прошедших периодов. В рамках этого метода также учитывается случайная величина отклонения от прогноза, которая, если и не точно, то приблизительно сглаживает «узкие места» стратегии. Для получения более конкретных данных метод экстраполяции используют в комбинации с методом экспоненциального сглаживания [3]. Несмотря на приближенное значение прогноза к реальности, этот метод можно рационально использовать только при краткосрочных и среднесрочных прогнозах ввиду того, что за исходные данные принимают средневзвешенное значение критериев предшествующих периодов.

Таким образом, рассматриваемые методы оценки стратегии управления в целом и, конкретно, стратегии управления сбытом готовой продукции на предприятии, не являются исчерпывающими. Применение указанных методов на практике не всегда дает оптимальный результат, в результате чего компания теряет ресурсы.

На основании представленной информации целесообразно выделить ряд недостатков при формировании метода оценки и его реализации:

- низкая степень формализации моделей;
- субъективность исходных данных;
- отсутствие показателей, учитывающих влияние внешней среды;
- отсутствие оценки сопряженных рисков;
- сложность построения оценочных моделей;
- учет только некоторых ключевых параметров.

Анализируя представленные недостатки, стоит отметить, что основным из них является неопределенность и субъективность исходных данных при отсутствии учета воздействия внешней среды [7]. Несомненно, невероятно сложно разработать универсальную модель оценки стратегии компании, так как отраслевая специфика предприятий, экономические показатели внешней среды и уровень надежности показателей, на основании которых осуществляется расчет – это постоянно изменяющиеся характеристики, практически не поддающиеся точному прогнозу. Однако рассматривая современные условия развития информационных технологий и тенденции развития разработок в области стратегического планирования логистики и управления цепями поставок, можно определить, что интегральный подход к оценке эффективности стратегических решений, сочетающий в себе множество методов расчета и подкрепленный автоматизированными решениями, позволит выявить наилучший вариант оценки стратегии управления сбытом готовой продукции.

Библиографический список

1. Дик, В. В. Инструментальные средства формирования решений в сбалансированной системе показателей. – М.: Синергия, 2017. – 494 с.
2. Драммонд, М. В. Методы оценки и измерений дискретных вычислительных систем. – М.: МИР, 2017. – 376 с.
3. Курносенкова, И. А. Методы оценки сформированной логистической стратегии предприятия // Право, экономика и управление: актуальные вопросы. – СПб.: ИД Среда, 2019. – С. 114-116.
4. Лычкина, Н. Н. Имитационное моделирование экономических процессов. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 251 с.
5. Родионов, Р. А. Логистический менеджмент: нормирование и управление товарными запасами и оборотными средствами в коммерческом предприятии. – М.: А-Приор, 2012. – 415 с.
6. Самосудов, М. В. Теория корпоративного взаимодействия как инструмент анализа в процессе корпоративного управления. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 331 с.
7. Сток, Дж. Р., Ламберт, Д. М. Стратегическое управление логистикой. 3 изд. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 797 с.

References

1. Dik V. V. Instrumental'nye sredstva formirovaniya reshenii v sbalansirovannoi sisteme pokazatelei [*Development tools for building solutions in a balanced scorecard*]. Moscow, Sinergiya, 2017. 494 p.
2. Drammond M. V. Metody otsenki i izmerenii diskretnykh vychislitel'nykh system [*Evaluation and measurements methods of discrete computational systems*]. Moscow, MIR, 2017. 376 p.
3. Kurnosenkova I. A. Metody otsenki sformirovannoi logisticheskoi strategii predpriyatiya [*Evaluation methods of the formed logistics strategy of the company*]. Pravo, ekonomika i upravlenie: aktual'nye voprosy [*Law, economics and management: relevant issues*]. St. Petersburg, ID Sreda, 2019, pp. 114-116.
4. Lychkina N. N. Imitatsionnoe modelirovanie ekonomicheskikh protsessov [*Simulation of economical processes*]. Moscow, INFRA-M, 2018. 251 p.
5. Rodionov R. A. Logisticheskii menedzhment: normirovanie i upravlenie tovarnymi zapasami i oborotnymi sredstvami v kommercheskom predpriyatii [*Logistics management: standardization and administration of inventory and working capital in a commercial company*]. Moscow, A-Prior, 2012. 415 p.
6. Samosudov M. V. Teoriya korporativnogo vzaimodeistviya kak instrument analiza v protsesse korporativnogo upravleniya [*Corporate interaction theory as an analysis tool in corporate governance*]. Moscow, INFRA-M, 2012. 331 p.
7. Stock J. R., Lambert D. M. Strategicheskoe upravlenie logistikoi [*Strategic management of logistics*], 3-e izd. Moscow, INFRA-M, 2013. 797 p.