

Библиографический список

1. Гореликова Г. А. Научное обоснование и практические аспекты разработки и оценки потребительских свойств функциональных безалкогольных напитков : автореф. дис. ... д-ра техн. наук. Кемерово, 2008.
2. Государственная политика здорового питания населения: задачи и пути реализации на региональном уровне / [В. А. Тутельян, Г. Г. Онищенко, Б. П. Суханов и др.]. М. : Гэотар-Медиа, 2009.
3. Давыденко Н. И., Мьякишкина А. В., Синьков А. А., Зубарева Е. Н. Основные составляющие инновационного процесса «от идеи до потребителя» на примере пшеницы с заданными функциональными свойствами // Ползуновский вестник. 2012. № 2/2.
4. Заворохина Н. В. Моделирование напитков социальной направленности с учетом специфики региона // Пиво и напитки. 2013. № 6.
5. Коротких Е. А., Новикова И. В., Агафонов Г. В., Чусова А. Е., Прудкова В. Е., Голубева Л. В. Низкокалорийный квас // Пиво и напитки. 2014. № 6.
6. Кудряшева А. А. Инновационные достижения в области производственной безопасности человека // Пищевая промышленность. 2014. № 2.
7. Маюрникова Л. А., Крапива Т. В., Кокишаров А. А. Обоснование необходимости внедрения систем качества на предприятиях общественного питания // Ползуновский вестник. 2011. № 3/2.
8. Похлебкин В. В. Национальные кухни наших народов. М. : Легкая и пищевая промышленность, 1978.
9. Чузунова О. В., Заворохина Н. В. Использование методов дегустационного анализа при моделировании рецептур пищевых продуктов с заданными потребительскими свойствами : [монография]. Екатеринбург : [Изд-во Урал. гос. экон. ун-та], 2010.
10. Шатнюк Л. Н., Спиричева Т. В. Научные аспекты использования инновационных ингредиентов в производстве специализированных продуктов питания // Пищевые ингредиенты. Сырье и добавки. 2010. № 2.

С. А. Шахназарян

*ассистент кафедры коммерции, логистики и экономики торговли
ФГБОУ ВПО «Уральский государственный экономический университет» (Екатеринбург)*

**Основные факторы и критерии
оценки состояния процессов реверсивной логистики**

Аннотация. В статье рассматривается проблема организации процесса возвратов товаров от конечных покупателей и посреднических организаций. Дается характеристика основных факторов и критериев, которые оказывают влияние на организацию процесса реверсивного движения товаров из сфер потребления и распределения в сферы утилизации и производства. Приводятся основные показатели, которые отличают один способ организации реверсивной логистической системы от другого. Описываются факторы, необходимые для успешного функционирования систем реверсивной логистики. Раскрывается суть методики РАСЕ-анализа, на основании которой возможно оценить текущее состояние системы реверсивной логистики организации. Данная методика может быть использована для сравнения уровня развития системы реверсивной логистики в группе организаций.

Ключевые слова: реверсивная логистика; обратная логистика; возвратная логистика; возврат товаров; РАСЕ-анализ; управление цепями поставок.

В настоящее время вопрос организации процессов реверсивной логистики в российских организациях является слабоизученным. Это связано с тем, что большинство цепей поставок в логистике изначально при разработке ориентированы только на «прямое» движение товарных потоков и не учитывают возможность возникновения возвратов. В итоге организации, у которых возникает необходимость выстраивания процесса возврата товаров от покупателей, сталкиваются с большим количеством проблем и издержек, для преодоления которых необходимы знания и опыт в области управления реверсивной логистикой, а также соответствующей инфраструктуры.

Реверсивная логистика, в авторской трактовке, представляет собой процесс возвращения из сфер потребления и обращения в сферы производства и утилизации товарно-материальных ценностей, которые могут быть подвергнуты перепродаже, по-

вторному использованию, ремонту, а в случае невозможности осуществления указанных действий – их правильной утилизации.

Одной из важных целей реверсивной логистики является удовлетворение потребностей покупателей в вопросе возврата, обмена или ремонта товаров.

Удовлетворение потребностей покупателей достигается только тогда, когда товары или услуги, предоставляемые организацией, соответствуют ожиданиям или превосходят их. Чего действительно хотят покупатели – это чтобы их запросы и потребности были понятны продавцу, и только после этого ожидают действий от него, т. е. хотят увидеть ответную реакцию на свою просьбу или требование.

Степень удовлетворенности покупателей может быть рассмотрена с двух разных точек зрения: с точки зрения удовлетворенности конкретным товаром или же с точки зрения удовлетворенности общей массой товаров и услуг, предлагаемых организацией. В первом случае акцент делается на оценке покупателем конкретного товара или услуги, например процесса продажи товара, количества обращений в техническую поддержку и сервисные службы, объема заказываемых запасных частей, количества возвращенного некачественного товара и т. д. Во втором случае оценка осуществляется на основе общей удовлетворенности, которая включает в себя как этап, предшествующий продаже, так и этап послепродажного обслуживания, основанного на опыте использования покупателями предоставляемых организацией товаров, услуг и поддержки (таких, как показатель общего качества обслуживания покупателей). Организации, которые интегрируют в свои логистические системы новые технологии, например штрих-кодирование, радиочастотные идентификаторы и т. п., как правило, более заинтересованы в длительных взаимоотношениях с покупателями в результате расширения своих технологических возможностей.

Основные показатели, которые отличают один способ организации реверсивной логистической системы от другого, могут быть следующими:

скорость адаптации – данный показатель характеризует то, как хорошо и насколько быстро организация может приспособиться к изменениям покупательского спроса или спроса на рынке в целом и, в результате, разработать новые логистические процессы, товары или сервисы, необходимые для удовлетворения и предвосхищения новых требований потребителей;

управление запасами – способность управлять как стоимостью запасов, так и их наличием наиболее эффективно;

время цикла – время, которое требуется организации для выполнения заказов покупателей в плановом порядке, а также действий, связанных с осуществлением операций логистики прямых потоков и реверсивной;

ключевые показатели эффективности (Key Performance Indicators, KPIs) – использование наиболее подходящей, своевременной и точной метрики для оценки эффективности деятельности организации и уровня удовлетворенности покупателей на постоянной основе;

положение организации на рынке и доля ее присутствия – возможность организации устанавливать, поддерживать и продвигать свои логистические возможности и преимущества как для уже имеющихся покупателей, так и для рынка в целом.

Исследования показали, что наиболее частые причины неудовлетворенности на рынке связаны с факторами, влияющими на осуществление процессов, время их осуществления или измерения. Например, если организация не имеет корректно налаженных процессов реверсивной логистики в конкретном месте по причине их неэффективности или банального отсутствия в рамках самой организации, то она будет не в состоянии обеспечить обслуживание и поддержку своих покупателей надлежащим

образом. Если организация не в состоянии измерить эффективность своей системы реверсивной логистики или же покупатель сами оценивают ее эффективность, то руководство организации никогда не узнает, на каком именно уровне она находится в сознании покупателей или как повысить ее эффективность.

По мнению представителей посреднических организаций, следующие характеристики имеют важное значение для логистической системы организации-производителя в целом:

- устранение «медленных» отгрузок и потерь при отгрузках;
- устранение несоответствий в отгрузках;
- увеличение размеров прибыли за счет использования различных средств оптимизации;
- снижение затрат на хранение запасов для покупателей;
- поддержка стремления своих покупателей снизить затраты на запасы;
- значительное уменьшение объемов возвратов товаров;
- улучшение обслуживания покупателей и повышение уровня их удовлетворенности путем роста надежности поставок, повышения эффективности при доставке товаров покупателю/операциях приема-сдачи товаров, упрощения процесса решения спорных ситуаций.

При этом для обеспечения эффективной взаимосвязи между организацией-производителем, осуществляющей реверсивное движение товаров, и посредническими организациями необходимо наличие следующих дополнительных характеристик:

- взаимная ориентация на успех партнерства;
- взаимная лояльность;
- наличие возможностей для создания единой системы обмена данными;
- готовность вести переговоры и урегулировать споры;
- совместное использование возможностей своих организаций;
- постоянные прямые и обратные связи внутри канала поставки;
- совместный мониторинг и слежение за ситуацией на рынке и в канале, при котором цели ставятся заранее.

В целом общие выгоды от использования реверсивной логистики в организации можно разделить на следующие направления:

- повышение выручки и рентабельности от реализации товара или услуги;
- увеличение конкурентоспособности и доступности товара или услуги;
- снижение затрат на приобретение запасов и запчастей;
- повышение эффективности логистики;
- снижение времени отклика на запрос посреднических организаций и покупателей;
- рост опыта в вопросе устранения неполадок;
- повышение уровня удовлетворенности и лояльности посреднических организаций и покупателей [4, с. 13–16].

Также существует десять ключевых факторов, необходимых для успешного функционирования системы реверсивной логистики организации-производителя:

- актуальность для посреднических организаций и покупателей предлагаемой поддержки;
- усиление роли сервисного обслуживания;
- внедрение комплексных решений;
- разработка и использование эффективных бизнес-процессов;
- расширение прав посреднических организаций и покупателей и увеличение ответственности производителей;
- организация систем обслуживания, ориентированных на посреднические организации и покупателей;

создание гибкой и оперативной связи с посредническими организациями и покупателями;

использование современных технологий;

применение на практике правильных технологий, подходящих для конкретного товара или отрасли;

ориентация на управление непрерывными изменениями [2, с. 23–26].

Однако для того, чтобы достичь успехов в управлении реверсивными потоками, организация должна обладать актуальной информацией для оценки и понимания причин возврата товаров. По-настоящему значимой данная информация становится только тогда, когда подпадает под следующие критерии:

наличие технологических инструментов, чтобы сделать информацию о возвратах доступной внутри организации, проводить оперативный анализ причин возвратов и обеспечивать проведение действенных мероприятий по снижению объемов возвратов;

способность использовать передовой опыт и сравнительный анализ в области возвратов;

готовность к сотрудничеству как внутри организации, так и за ее пределами [1, с. 19].

Приведенные выше ключевые факторы и критерии являются основой для оценки состояния ее стратегии в области реверсивной логистики.

Одним из методов проведения подобной оценки является PACE-анализ (от англ. Pressures – препятствия, Actions – действия, Capabilities – средства и возможности, Enablers – улучшения). Данный анализ, схожий со SWOT-анализом, был разработан компанией «Aberdeen Group» и применялся для исследования состояния рынка реверсивной логистики и положения организаций на нем.

В ходе данного исследования был проведен сравнительный анализ между организациями, которые были лучшими в отрасли предоставления услуг реверсивной логистики с целью передачи практического опыта менее успешным.

Ключевыми составляющими PACE-анализа являются:

препятствия – внешние силы, влияющие на положения организации на рынке, ее конкурентоспособность или бизнес-процессы. К ним относят экономические, политические или законодательные барьеры, а также уровень развития технологий, изменение предпочтений покупателей, конкуренцию на рынке и пр.;

действия – стратегические подходы, которые используются организацией в ответ на давление внутри отрасли. К ним, например, относят выравнивание бизнес-модели таким образом, чтобы можно было использовать возможности отрасли (такие, как стратегическое положение товара или услуги на рынке), целевые рынки, финансовую стратегию, стратегию выхода на рынок и стратегию продаж;

средства и возможности – подходящие бизнес-процессы и бизнес-единицы, необходимые для реализации стратегии организации. К ним относятся, например, квалифицированные специалисты, бренд товара или услуги, жизнеспособные товары и услуги, взаимоотношения с партнерами, финансирование и пр.;

улучшения – ключевые функции технологических решений, необходимые для поддержания благоприятной деловой практики организации. Данные составляющие включают в себя платформы для разработки программного обеспечения, различные приложения, возможность создания единой информационной сети, наличие понятного пользовательского интерфейса, «очистка» получаемой информации и возможность управления данными и информацией.

На основе PACE-анализа, который был проведен компанией «Aberdeen Group», ею были разработаны рекомендации для организаций, которые пытаются повысить

свою производительность в области реверсивной логистики и в области обслуживания покупателей, чтобы достичь уровня лидера в группе. Для достижения данной цели необходимо:

постоянно совершенствовать понимание сервисными службами организации состояния и местоположения запасных частей и товаров в реверсивной сервисной цепи поставок;

отслеживать скорость возвратов;

стандартизировать процессы возврата и выполнения возвратных обязательств организации;

повышать возможности предварительной и оперативной диагностики неисправностей с целью уменьшения объемов «беспроblemных» возвратов товаров;

поддерживать сотрудничество между ремонтными инженерами и сервисными/дизайнерскими группами;

расширять и улучшать процессы прогнозирования возвратов или замены;

оценивать дополнительные возможности получения дохода от отремонтированных товаров [3, с. 26].

Рационально организованная система реверсивной логистики позволяет сокращать затраты организации при осуществлении процессов возвратов товарно-материальных ценностей и использовать возвращенные товары более эффективно. При организации системы реверсивной логистики одним из ключевых является вопрос оценки эффективности ее функционирования. Для проведения подобной оценки могут использоваться такие методы, как SWOT- и PACE-анализ, позволяющие определить основные направления совершенствования деятельности организации в области реверсивной логистики.

Библиографический список

1. *Doughton M.* Reverse Logistics 101 ABCs of Reverse Logistics Information Management // Reverse Logistics Magazine. 2008. No. 14. September/October.
2. *Pollock W. K.* 10 Rules for Successful Reverse Logistics Operations // Reverse Logistics Magazine. 2008. No. 9. January/February.
3. *Pollock B., Dutta S.* Driving Returns in the Reverse Logistics Service Chain // Reverse Logistics Magazine. Edition 16.
4. *Pollock W. K.* Using Reverse Logistics to Enhance Customer Service and Competitive Performance // Reverse Logistics Magazine. 2007. No. 8. November/December.