DOI: 10.15593/2224-9354/2018.4.17
УДК 658.8:005.93

М.С. Оборин, Л.Н. Старикова

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ПРИ ОРГАНИЗАЦИИ ЛОГИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ

Статья посвящена изучению направлений применения моделирования бизнес-процессов в управлении логистикой. Рост экспортно-импортного оборота страны сложно представить без развитых транспортно-логистических сетей, однако данный вид деятельности подвержен влиянию негативных факторов, связанных с макроэкономической ситуацией и внутренними проблемами. Анализ управленческих технологий позволяет выделить моделирование бизнес-процессов как основу совершенствования направления деятельности и выявления резервов для роста показателей транспортно-логистических предприятий.

Модель должна учитывать общие закономерности, а также цели, задачи и особенности функционирования, характерные для конкретного предприятия. Регламентация производственного цикла позволяет руководству увидеть уязвимые места в работе объекта управления, выявить потери, охарактеризовать их с качественной и количественной стороны, создать условия для снижения рисков. Преимущество моделирования бизнес-процессов заключается в комплексном эффекте для субъекта бизнеса: экономия ресурсов, сокращение времени на основные и вспомогательные операции и процессы; сокращение потерь вследствие «человеческого фактора».

Модель бизнес-процессов организации позволяет сформировать необходимую информационно-аналитическую базу, адаптированную для целей и задач тактического и стратегического уровня; выявить приоритеты и требования к оперативности внесения изменений.

Эффективным способом повышения качества рассматриваемой деятельности является моделирование бизнес-процессов. Модель бизнес-процесса является схематичным отражением основного вида деятельности предприятия, либо функционального направления с описанием ресурсов на входе (начальных), на выходе (преобразованных), этапов преобразования. Учет основных принципов формирования модели является залогом ее успешного воплощения в практику работы предприятий, позволяя получать комплексный положительный эффект в виде экономии времени, ресурсов, сокращения ошибок персонала, повышение качества услуг, процессов и технологий.

Ключевые слова: *бизнес-процесс, логистические услуги, транспортно-логистические предприятия, моделирование, процедуры, резервы, эффективность*.

Актуальность. Сфера транспортных услуг является одной из наиболее значимых в развитии экономики регионов и отраслей. Формирование государственных программ по социально-экономической поддержке субъектов России

© Оборин М.С., Старикова Л.Н., 2018

Оборин Матвей Сергеевич – д-р экон. наук, профессор кафедры экономического анализа и статистики Пермского института (филиала) ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова»; профессор кафедры мировой и региональной экономики, экономической теории ФГБОУ ВО «Пермский государственный национальный исследовательский университет»; профессор кафедры менеджмента ФГБОУ ВО «Пермский государственный аграрно-технологический университет им. ак. Д.Н. Прянишникова»; профессор кафедры управления и технологий в туризме и сервисе ФГБОУ ВО «Сочинский государственный университет», e-mail: recreachin@rambler.ru.

Старикова Людмила Николаевна – канд. социол. наук, доцент кафедры торгового дела и информационных технологий, Пермский институт (филиал) ФБГОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова», преподаватель ФКОУ ВО «Пермский институт ФСИН России» e-mail: starikovaln2@mail.ru.

связано с развитием транспортно-логистических сетей, которые обеспечивают доступность, ресурсный обмен, качество торгово-промышленного оборота.

Приведем сравнительную характеристику структуры логистических услуг в РФ и мире (табл. 1) [1].

Таблица 1

Сравнение структур логистических услуг за 2017 год

Вид логистических услуг	Доля услуг, %	
	в мире	в России
Грузоперевозки и транспортно-экспедиторские услуги	69,0	95,5
Комплексные логистические услуги, включающие кроме грузоперевозок и транспортно-экспедиторских услуг услуги по хранению и дистрибьюции товаров	19,0	3,6
Управленческая логистика (аутсорсинг), в т.ч. услуги по управлению запасами, интегрированному планированию, оптимизации логистических бизнес-процессов	12,0	0,9
Итого логистические услуги	100	100

Российский рынок логистических услуг отличается по ряду параметров: отсутствие диверсифицированной структуры, что позволяет сделать вывод о сравнительной неразвитости транспортно-логистического обслуживания; низкий уровень аутсорсинга, который иллюстрирует недостаточное внимание руководства предприятий к процессам данного вида, недооценка влияния логистики на бизнес. По данным исследовательского агентства MA-Research [1], рынок в 2018–2019 годах будет иметь слабоположительную динамику, в реальностях которой компаниям придется работать над оптимизацией процессов (рис. 1).

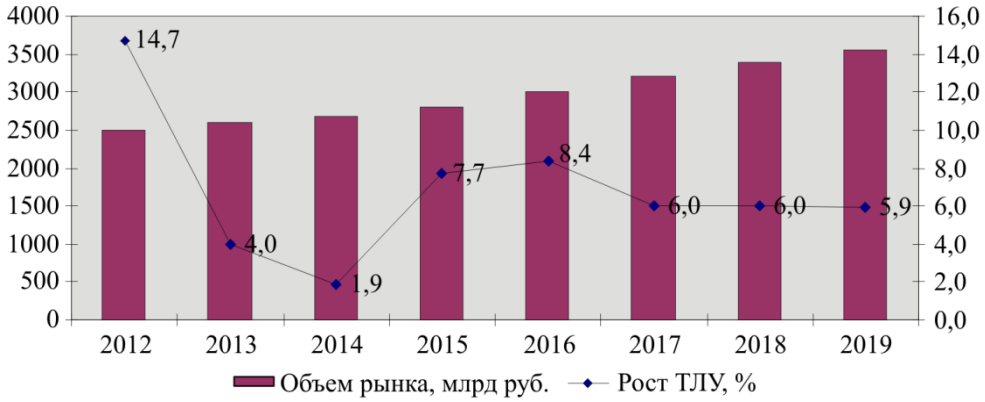

Рис. 1. Прогноз российского рынка транспортно-логистических услуг (ТЛУ) до 2019 года [1]

Среди конкурентных преимуществ, позволивших целому ряду компаний в 2015–2016 годах не только достаточно успешно работать в условиях экономической рецессии, но и усилить свои позиции на рынке ТЛУ, следует отме-

тить наличие диверсифицированной клиентской базы, компетенций в организации перевозок сборных грузов, в обслуживании e-commerce и экспортного грузопотока. Большое значение имеют быстрая реакция на изменение спроса и географии грузопотоков, способность предложить эффективные решения для снижения логистических издержек и оптимизации процессов. Рост импорта в Россию свидетельствует о том, что транспортно-логистическое обеспечение экономических процессов будет играть возрастающую роль.

Деятельность транспортных предприятий в современных условиях глобальных кризисных явлений испытывает воздействие разнообразных внешних факторов, к которым необходимо приспосабливаться. Система управления любого субъекта бизнеса должна обладать механизмами адаптации к негативной внешней среде, располагать соответствующими инструментами и ресурсами.

Поскольку каждый субъект бизнеса связан с логистикой, проблемы оптимизации данного направления представляют большой научный и практический интерес.

Теоретическая значимость. Логистику можно рассматривать с научного и практического аспекта. В первом случае мы имеем широкое понимание логистического процесса как объекта управления, взаимосвязанного с другими функциональными направлениями: финансы, маркетинг, информация, продажи. Вторая, более узкая трактовка заключается в управлении материальными потоками в сферах производства и обращения [2].

Логистическая система оказывает глобальное влияние на всю коммерческую деятельность предприятия, затрагивая производственную, финансовую, информационно-коммуникационную сферу. Рациональное управление логистикой позволяет оптимизировать ключевые операции, экономить ресурсы, повысить показатели рентабельности, платежеспособности и деловой активности, качества услуг и товаров для потребителей.

Моделирование бизнес-процессов обладает существенными преимуществами по сравнению с традиционными подходами, основанными на повышении качества работы, оказания услуг, поскольку позволяет увидеть работы предприятия с нескольких значимых позиций [3–5]:

1. Этапы, которые представляют модель основного вида деятельности, позволяющей менеджеру понимать, что необходимо для завершения каждого из них и перехода на следующий.

2. Параметры ресурсов на входе и выходе, сопровождающие описание исходного и преобразованного состояния.

3. Количественный и качественный состав затрат, формирующий себестоимость каждого этапа, с выявлением наиболее и наименее рентабельного.

4. Характеристика управленческого решения как итогового документа на каждом этапе реализации основных процедур и технологий: наименование, основные реквизиты, цели, сроки, ответственные лица.

5. Регламентация времени на выполнение каждого этапа, что является существенным для некоторых видов деятельности и процедур, например, при последовательной обработки документов.

Для транспортно-логистических сетей оперативной информацией является скорость доставки груза, время задержки в пути, длительность погрузочно-разгрузочных операций. Менее значимыми являются затраты, так как приоритет перед заказчиком имеет временной фактор и сохранность груза, поэтому остальными параметрами можно в краткосрочной перспективе пренебречь, отразить их в течение рабочего дня либо нескольких дней [6].

Построение бизнес-модели должно учитывать несколько основополагающих подходов:

1. Системный подход. Основной вид деятельности должен быть представлен агрегированно, как совокупность элементов с прямыми и обратными связями. Каждый этап должен быть не только структурирован по основным критериям и характеристикам, но должна прослеживаться его роль в достижении цели. Таким образом, малозначительные действия не должны включаться в качестве самостоятельного этапа, поскольку это будет способствовать усложнению модели, затрудненности регулирования расхода ресурсов и ответственности компетентных специалистов. Сложная модель будет малопонятной сотрудникам и не несет значимой управленческой информации. Системный подход должен быть прозрачным с точки зрения выстроенной обратной связи, которая будет обеспечивать решение нескольких важных задач:

- корректировка неточностей, устранение брака на предыдущих этапах, позволяя выявить недостатки существующих процедур, методов работы, которые могут быть связаны с квалификацией персонала, ненадежностью информационно-коммуникационных систем и т.п.;
- улучшение качественных характеристик услуг, соответствующих пожеланиям потребителей, поскольку некоторые базовые параметры могут относиться к одному этапу либо рассеиваться на каждом, что представляет определенную сложность;
- улучшение количественных и технологических параметров предоставляемых услуг, которые заключаются в сокращении времени на некоторые операции, которые могут быть малозначительными функционально, но негативно влиять на качество для клиента [7,8].

Системный подход позволяет описать те параметры, которые являются базовыми для основного вида услуг. Например, информационная система, персонал, нормативно-правовая база, материально-техническое оснащение и т.п. Ценность разработки модели с точки зрения системного подхода заключается в том, что каждое транспортно-логистическое предприятие может определить индивидуальные параметры, имеющие значение, например, в течение отчетного года. Поясним на примере. Для автотранспортного предпри-

ятия, имеющего обновленный парк транспорта, технологическими параметрами можно пренебречь, поскольку поломки не будут вносить существенных корректив в текущую деятельность. Напротив, если субъект бизнеса не имеет возможности модернизации основных автотранспортных единиц, существенным параметром будет периодичность ремонта, затраты, документация, связанная с постоянным техническим обслуживанием [9].

2. Ситуационный подход. Значимость данного подхода состоит в учете негативного влияния возможных проблем при осуществлении каждого этапа и разработка превентивных мер, которые позволяют их преодолеть в короткие сроки. Логистические процессы должны быть четко формализованы, перечень возможных трудностей составляется на основе экспертов, специалистов предприятия, руководителей.

3. Затратный подход. Универсальность данного подхода в оптимизации бизнес-процессов заключается в достижении целей каждого этапа с максимальной эффективностью, в кратчайшие сроки, с минимальными затратами. Модель бизнес-процессов должна быть не только понятной сотрудникам, описывать цели и задачи, но и экономить ресурсы и денежные средства. Эффект заключается в сопоставлении нескольких параметров результата: оптимизация работы персонала, сокращение времени на реализацию, экономия ресурсов, повышение качества основных услуг и процессов.

Под бизнес-процессом подразумевается производственный цикл преобразования необходимых ресурсов в конечный товар, услугу или работу, который представлен параметрами входа, выхода, этапов преобразования [10]. Основные функции управления имеют специфику на каждом этапе моделирования в зависимости от основной цели, задачи и результата, от значимости технологий и операций с точки зрения воздействия на конечный продукт (рис. 2).

Бизнес-процесс состоит из одной или нескольких связанных операций или процедур. В совокупности они реализуют определенную цель производственной деятельности, осуществляемой в рамках заранее определенной организационной структуры, отражающей отношения между субъектами.

Можно привести в пример такие процессы, как выполнение заказа, разработка продукта, управление компанией, доставка продукции и т.д. На практике в каждой кампании существуют типичные для их сферы, взаимосвязанные друг с другом бизнес-процессы, имеющие своей целью создание и реализацию стоимости, продуктов и услуг.

Подробнее рассмотрим проблему совершенствования бизнес-процесса транспортной логистики.

Транспортная логистика представляет собой движение материальных ресурсов от первичного источника сырья до конечной продукции, связанное с выполнением множества логистических операций с применением различных транспортных средств [11–13]. Затраты на выполнение операций транспорт-

ной логистики занимают основную долю общих затрат в бизнес-процессах. Этот факт уже сам по себе требует повышенного внимания к оптимизации операций транспортной логистики.

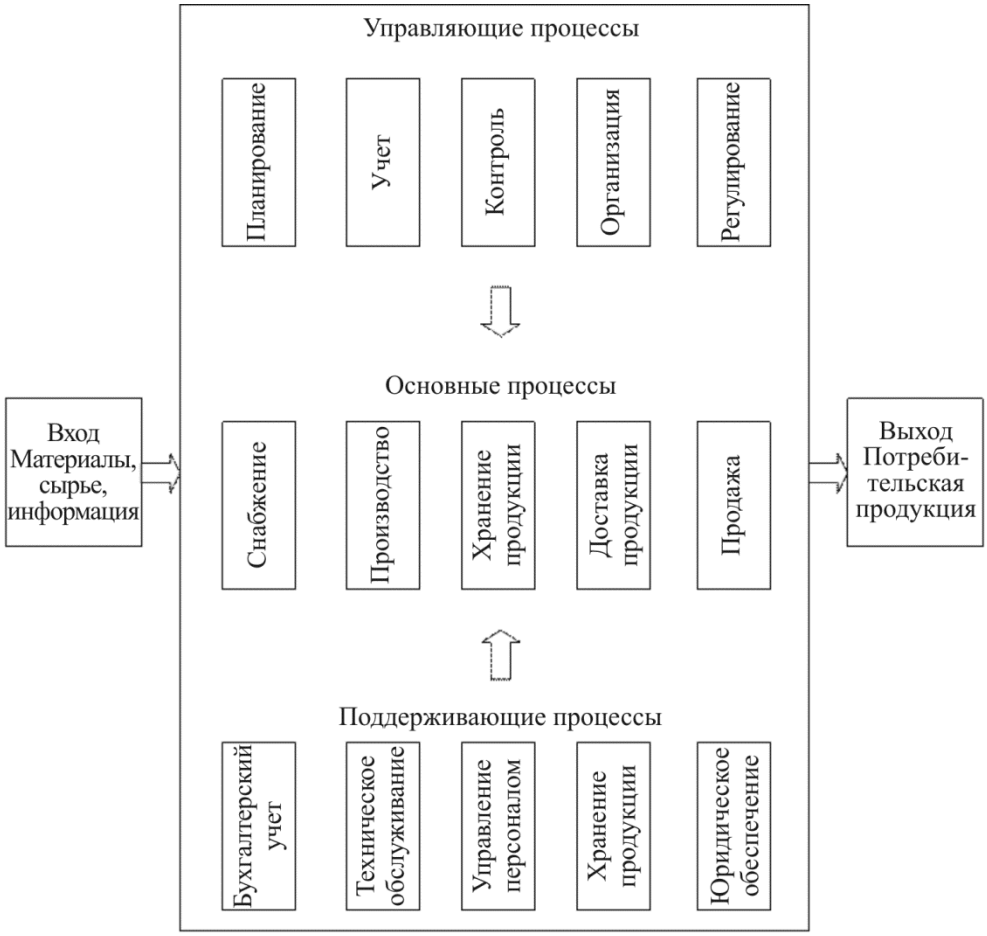

Рис. 2. Управляющие бизнес-процессы предприятия

Далее кратко опишем основные информационные процессы в информационной системе транспортной логистики, опирающейся на систему склад, т.е. расширяем складскую логистику процессами транспортной логистики (рис. 3).

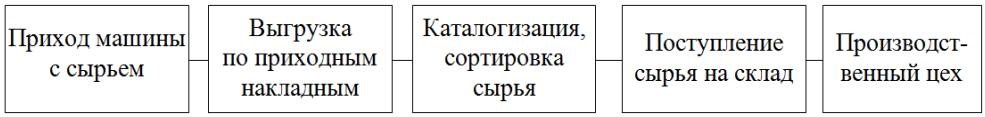

Рис. 3. Информационные процессы в транспортной логистике [10]

Вопросами распределения сырья занимается внутренняя логистика предприятия при помощи информационной системы.

Входными данными для транспортных систем принятия решения является мастер-план, содержащий информацию об отгрузках: что, откуда и куда везти. Одним из вариантов применения системы поддержки принятия решения (СППР) в транспортной логистике является составление плана перевозок на заданный период времени, например на неделю, и затем сопровождение и контроль за его выполнением с помощью специальных решений [14, 15].

Особенности систем поддержки принятия решений заключаются в формировании рекомендаций для лица, принимающего решения, в нашем случае в организации доставки товара по заявке заказчика.

Практическая значимость. Моделирование бизнес-процессов в практике работы транспортно-логистического предприятия заключается в разработке организационных процедур, которые будут соответствовать каждому этапу преобразования входных ресурсов.

Представим пример схемы организационных процедур бизнес-процессов (табл. 2).

Таблица 2

Описание организационных процедур и информации

№ п/п	Наименование этапов работ (операций)	Документы	Исполнители
Входной документ: договор, содержащий объемы заказа, сроки, условия хранения и оплаты			
1	Прием заказа в работу	Договор	Менеджер 1
Результат (решение, документ): выписка по материальным остаткам со склада на предмет наличия части партии, сформированная заявка-счет поставщикам с указанием объема, марки, сроков поставки. Планирование расходов – первичная смета. Корректировка расходов – оплата поставщикам с учетом скидок			
2	Отслеживание выполнения заказа	Платежные поручения, договор	Менеджер 2
Результат (решение, документ): соглашение с транспортной компанией. Организация доставки: подготовка места на складе, привлечение персонала. Корректировка расходов – услуги транспортной компании			
3	Отслеживание поступления товара на склад	Накладные	Менеджер 2
Результат (решение, документ): акт приемки товара. Корректировка расходов: возможные потери, недокомплект, и т.п.			
4	Отслеживание товара на ответственном хранении	Карточки учета и движения ТМЦ	Менеджер 1
Результат (решение, документ): ведомости учета ТМЦ, карточки учета каждого вида ТМЦ. Корректировка расходов: включение стоимости хранения в счет заказчику			
5	Отслеживание отгрузки товара заказчику	Доверенность, накладная	Менеджер 1
Результат (решение, документ): акт приемки-сдачи. Корректировка расходов: дополнительные транспортные расходы			
6	Контроль за выполнением заказа	Вся документация	Менеджер 1
Результат (решение, документ): докладная записка. Окончательное утверждение сметы расходов и ее оценка			

Таким образом, модель бизнес-процесса можно сформировать по шести этапам, которые возникают от выполнения заказа до его завершения.

Необходимо проанализировать возможные проблемы, которые могут возникнуть при каждом этапе [16–20]:

1) изменение условий договора, затрудняющих выполнение в первоначальные сроки – ответственность и возможные последствия должны возлагаться на заказчика во избежание дополнительных расходов. Возможное поступление неточных сведений о наличии ТМЦ на складе – систематический контроль товаров, единая база, позволяющая отслеживать действия каждого менеджера по изменению данных;

2) недобросовестные действия транспортной компании, которые могут привести к неисполнению обязательств в срок либо росту издержек;

3) возможна недостаточная комплектация либо путаница в ассортименте, что может повлечь дополнительный заказ и лишние расходы;

4) неверное определение сроков хранение и выставление счета покупателю – человеческий фактор;

5) проблемы с организацией транспорта, лишние затраты, связанные с неправильным определением мощности груза;

6) выявление расходов, которые относятся на увеличение себестоимости, претензий покупателя к качеству обслуживания и срокам [14].

Поскольку в деятельности отдела логистики задействована внутренняя информация, необходим тщательный и детализированный учет товаров, который следует контролировать выборочными сверками и встречными сверками с бухгалтерскими работниками, поскольку их функции пересекаются.

Проблемы, возникающие из-за внешней среды, например, недобросовестных действий поставщиков и транспортных компаний, необходимо минимизировать за счет специальных мер.

Выявленные проблемы логистики могут быть устранены следующими способами:

- оптимизация документооборота, влияющая на сокращение затрат, например, путем введения электронной системы;
- адаптация применяемых программ учета и контроля транспортно-логистических процессов с учетом особенностей деятельности субъекта бизнеса;
- назначение ответственных сотрудников за документооборот, что повысит качество и оперативность необходимой информации в системе;
- внедрение системы взаимных сверок на уровне программного обеспечения, которая будет выявлять несовпадения ввода данных по сотрудникам: бухгалтерия – склад; реализация – маркетинг, что позволит избежать ошибок вследствие человеческого фактора;
- автоматизация первичных данных с целью экономии времени на формирование информации для целей бухгалтерского и налогового учета;

• возможность формирования аналитики в разрезе данных по требуемым параметрам за несколько лет, это позволит выявить динамику основных показателей и факторы влияния, повысить качество планирования и управления текущими показателями;

• внедрение принципов экономного производства и тотального управления денежными средствами, которые будут задействовать усилия всех сотрудников предприятия (Lean Logistics). Основной результат внедрения данных технологий – это оптимизация совокупной логистической стоимости в цепи поставок с одновременным повышением показателя дисциплина поставок.

Таким образом, сфера логистики является одним из приоритетных направлений экономики, оказывающей комплексное влияние на качество социально-экономического развития регионов и процессов бизнеса. Недооценка роли транспортно-логистических операций может привести к негативным последствиям: росту издержек, сбоям в производстве товаров и услуг, нерациональным поставкам, не отвечающим потребностям финансово-хозяйственной деятельности.

Список литературы

1. Карякин А.Т. Автоматизация процессов транспортной логистики предприятия // Успехи современной науки и образования. – 2016. – Т. 5, № 10. – С. 141–147.

2. Давлеткиреева Л.З. Проблемы транспортной логистики на предприятии // Международный журнал экспериментального образования. – 2016. – № 12-3. – С. 362–366.

3. Тебекин А.В. Логистика: учеб. – М.: Дашков и К, 2016. – 356 с.

4. Иващенко Т.И. Оптимизация процессов в транспортной логистике// Ученые заметки ТОГУ. – 2015. – Т. 6, № 1. – С. 224–228.

5. Аникин О.Б. Международная логистика и проблемы ее развития (внешнеторговый аспект) // Безопасность Евразии. – 2003. – № 4 (14). – С. 544–571.

6. Кархова И.Ю. Современные тенденции и проблемы развития международной логистики в России и за рубежом // Российский внешнеэкономический вестник. – 2013. – № 6. – С. 90–108.

7. Оборин М.С. Структура и экономические особенности развития инфраструктуры торговли и общественного питания санаторно-курортного комплекса // Вестник ЮУрГУ. Экономика и менеджмент. – 2014. – Т. 8, № 4. – С. 121–127.

8. Гаджинский А.М. Логистика: учеб. для бакалавров. – 21-е изд. – М.: Дашков и К, 2016. – 420 с.

9. Оборин М.С., Плотников А.В. Ассортиментная политика розничных торговых сетей – создание собственных торговых марок // Вестник Удмуртского государственного университета. Экономика и право. – 2013. – Вып. 1. – С. 38–42.

10. Сергеев В.И., Федоренко А.И., Герами В.Д. Роль логистики в развитии транспортного комплекса РФ: в разрезе корректировки Транспортной стратегии РФ на период до 2030 года [Электронный ресурс]. – URL: http://www.lscm.ru/index.php/ru/avtoram/item/1181(дата обращения: 07.01.2018).

11. Бабич В.Н., Кремлев А.Г. Инновационная модель бизнес-процесса: учеб. пособие. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2014. – 184 с.

12. Завьялова Н.Б., Сухова М. Совершенствование бизнес-процессов транспортной логистики в системе устойчивого развития организаций [Электронный ресурс]. – URL: https://vivliophica.com/articles/economics/577436/1 (дата обращения: 30.05.17).

13. Дунаев О.Н., Нестерова Д.В. Логистика как инструмент перехода к новому этапу экономического роста // Транспорт Российской Федерации. – 2013. – № 6 (49). – С. 28–33.

14. Дунаев О.Н. Логистика – технология управления для нового этапа экономического роста // Логистика и управление цепями поставок. – 2015. – № 6 (71). – С. 84–90.

15. Сетевой бизнес и кластерные технологии / под ред. В.П. Третьяка, М.Ю. Шерешевой. – М.: Изд. дом НИУ ВШЭ, 2011.

16. Старикова Л.Н. Внедрение современных технологий для управления товарными запасами на торговых предприятиях // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. – 2017. – № 4. – С. 257–273.

17. Старикова Л.Н., Силин А.В. Совершенствование многономенклатурных систем управления запасами в торговле // Экономика и социум. – 2015. – № 6 (19). – С. 1015–1028.

18. Старикова Л.Н., Умрилова А.И. Процессный подход в управлении торговым предприятием // Экономика и социум. – 2016. – №7(26). – С. 212–222.

19. Cooper M. Supply chain management: more than a new name for logistics / M. Cooper, D. Lambert, J. Pagh // The International Journal of Logistics Management. – 2015. – Vol. 8, no. 1. – P. 1–14.

20. Старикова Л.Н. Инновационный подход к совершенствованию бизнес-процессов на предприятии розничной торговли // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. – 2017. – № 3. – С. 212–222.

References

1. Kariakin A.T. Avtomatizatsiia protsessov transportnoi logistiki predpriiatiia [Process automation of transport logistics companies]. *Uspekhi sovremennoi nauki i obrazovaniia*, 2016, no. 10, vol. 5, pp. 141–147.

2. Davletkireeva L.Z. Problemy transportnoi logistiki na predpriiatii [Transport logistics problems at the enterprise]. *Mezhdunarodnyi zhurnal eksperimental'nogo obrazovaniia*, 2016, no. 12–3, pp. 362–366.

3. Tebekin A.V. Logistika [Logistics]. Moscow, Dashkov i K, 2016, 356 p.

4. Ivashchenko T.I. Optimizatsiia protsessov v transportnoi logisti ke [Optimization of processes in transport logistics]. *Uchenye zametki TOGU*, 2015, vol. 6, no. 1, pp. 224–228.

5. Anikin O.B. Mezhdunarodnaia logistika i problemy ee razvitiia (vneshnetorgovyi aspekt) [International logistics and problems of its development (A foreign trade aspect)]. *Bezopasnost' Evrazii*, 2003, no. 4 (14), pp. 544–571.

6. Karkhova I.Iu. Sovremennye tendentsii i problemy razvitiia mezhdunarodnoi logistiki v Rossii i za rubezhom [Modern tendencies and problems of development of international logistics in Russia and abroad]. *Rossiiskii vneshneekonomicheskii vestnik*, 2013, no. 6, pp. 90–108.

7. Oborin M.S. Struktura i ekonomicheskie osobennosti razvitiia infrastruktury torgovli i obshchestvennogo pitaniia sanatorno-kurortnogo kompleksa [Structure and economic features of the development of infrastructure of trade and public catering of a sanatorium complex]. *Vestnik IuUrGU. Ekonomika i menedzhment*, 2014, vol. 8, no. 4, pp. 121–127.

8. Gadzhinskii A.M. Logistika [Logistics]. 21nd ed. Moscow, Dashkov i K, 2016, 420 p.

9. Oborin M.S., Plotnikov A.V. Assortimentnaia politika roznichnykh torgovykh setei – sozdanie sobstvennykh torgovykh marok [Product strategy of retail chains – process of creating a private label]. *Vestnik Udmurtskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika i parvo*, 2013, no. 1, pp. 38–42.

10. Sergeev V.I., Fedorenko A.I., Gerami V.D. Rol' logistiki v razvitii transportnogo kompleksa RF: v razreze korrektirovki Transportnoi strategii RF na period do 2030 goda [The role of logistics in the development of the transport complex of the Russian Federation: In the context of the transport strategy of the Russian Federation for the period up to 2030], available at: http://www.lscm.ru/index.php/ru/avtoram/item/1181 (accessed 07 January 2018).

11. Babich V.N., Kremlev A.G. Innovatsionnaia model' biznes-protsessa [Innovative model of business process]. Yekaterinburg, Ural University, 2014, 184 p.

12. Zav'ialova N.B., Sukhova M. Sovershenstvovanie biznes-protsessov transportnoi logistiki v sisteme ustoichivogo razvitiia organizatsii [Improvement of business processes of transport logistics in the system of sustainable development of organizations], available at: https://vivliophica.com/articles/economics/577436/1 (accessed 30 May 2017).

13. Dunaev O.N., Nesterova D.V. Logistika kak instrument perekhoda k novomu etapu ekonomicheskogo rosta [Logistics as an instrument for transfer to a new stage of economic growth]. *Transport Rossiiskoi Federatsii*, 2013, no. 6 (49), pp. 28–33.

14. Dunaev O.N. Logistika – tekhnologiia upravleniia dlia novogo etapa ekonomicheskogo rosta [Logistics as a management technology for the new

stage of economic growth]. *Logistika i upravlenie tsepiami postavok*, 2015, no. 6 (71), pp. 84–90.

15. Setevoi biznes i klasternye tekhnologii [Network business and cluster technologies]. Ed. V.P. Tret'iak, M.Iu. Sheresheva. Moscow, Higher School of Economics, 2011.

16. Starikova L.N. Vnedrenie sovremennykh tekhnologii dlia upravleniia tovarnymi zapasami na torgovykh predpriiatiiakh [Introducing modern technologies to manage commodity stocks in trading companies]. *PNRPU Sociology and Economics Bulletin*, 2017, no. 4, pp. 257–273.

17. Starikova L.N., Silin A.V. Sovershenstvovanie mnogonomenklaturnykh sistem upravleniia zapasami v torgovle [Improvement of multi-item inventory management systems in commercial activities]. *Ekonomika i sotsium*, 2015, no. 6 (19), pp. 1015–1028.

18. Starikova L.N., Umrilova A.I. Protsessnyi podkhod v upravlenii torgovym predpriiatiem [Process approach in managing enterprises]. *Ekonomika i sotsium*, 2016, no. 7 (26), pp. 212–222.

19. Cooper M., Lambert D., Pagh J. Supply chain management: More than a new name for logistics. *The International Journal of Logistics Management*, 2015, vol. 8, no. 1, pp. 1–14.

20. Starikova L.N. Innovatsionnyi podkhod k sovershenstvovaniiu biznes-protsessov na predpriiatii roznichnoi torgovli [Innovative approach to the improvement of business processes at retail trade network enterprise]. *PNRPU Sociology and Economics Bulletin*, 2017, no. 3, pp. 212–222.

Оригинальность 88 %

Получено 26.02.2018 Принято 23.03.2018 Опубликовано 28.12.2018

M.S. Oborin, L.N. Starikova

IMPROVING BUSINESS PROCESSES IN THE ORGANIZATION OF LOGISTICS SERVICES

The article is devoted to the study of the directions of application of business process modeling in logistics management. The growth of export-import turnover of the country is difficult to imagine without developed transport and logistics networks, but this type of activity is influenced by negative factors associated with the macroeconomic situation and domestic problems. An analysis of management technologies allows to identify the modeling of business processes as a basis for improving activities and identifying reserves for the growth of transport and logistics enterprises performance.

The model should take into account general patterns as well as goals, objectives and operational features specific to a particular enterprise. The regulation of the production cycle allows the management to see vulnerabilities in the work of the object of management, to identify losses, to characterize them from the qualitative and quantitative perspective, to create conditions for reducing risks. The advantage of business process modeling consists in a complex effect for the business

entity: saving resources, reducing the time for basic and auxiliary operations and processes; reducing losses caused by "human factor".

The model of business processes of the organization permits to create the necessary information and analytical base adapted to the goals and objectives of the tactical and strategic level, to identify priorities and requirements for the efficiency of changes.

An effective way to improve the quality of the activity is to model business processes. The business process model is a schematic representation of the main activity of the enterprise, or functional direction with a description of the input resources (raw materials), output (product) and stages of transformation. Taking account of the basic principles of the model is the key to its successful implementation at enterprises, allowing to obtain a comprehensive positive effect in the form of saving time, resources, reducing staff errors, improving the quality of services, processes and technologies.

Keywords: *business process, logistics services, transport and logistics enterprises, modeling, procedures, reserves, efficiency*.

Matvey S. Oborin – Doctor of Economics, Professor, Department of Economic Analysis and Statistics, Perm Institute (branch) of Plekhanov Russian University of Economics; Professor, Department of World and Regional Economy, Economic Theory, Perm State National Research University; Professor, Department of Management, Perm State Agro-Technological University named after Academician D.N. Pryanishnikov; Professor, Department of Management and Technologies in Tourism and Service, Sochi State University, e-mail: recreachin@rambler.ru.

Lyudmila N. Starikova – Candidate of Sociological Sciences, Associate Professor, Department of Business and Information Technologies, Perm Institute (branch) of Plekhanov Russian University of Economics; Lecturer, Perm Institute of Federal Penitentiary Service of Russia, e-mail: starikovaln2@mail.ru.

Received 26.02.2018 Accepted 23.03.2018 Published 28.12.2018