

## СОЗДАНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ЦЕПИ УПРАВЛЕНИЯ ПОТОКАМИ МАТЕРИАЛЬНЫХ РЕСУРСОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

**О.П. Гринцевич**

Барановичский государственный университет, bul81@tut.by

Современное понимание логистики основывается на определении, которое дал Совет логистического менеджмента (престижная профессиональная организация США). Согласно данному определению «логистика - процесс планирования, внедрения и контроля рационального и эффективного движения товаров, услуг и связанной с этим информации от исходной точки до конечного потребителя с целью удовлетворения требований клиента». Проанализируем данное определение, рассматривая методологию логистики как способ наиболее оптимального решения задач достижения эффективного производства для удовлетворения требований потребителя. Во-первых, логистическая парадигма предполагает определенное видение процесса производства как процесса удовлетворения потребностей потребителя. Во-вторых, производство можно рассматривать как совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующих входы в выходы, что нашло развитие в методологии процессного подхода. В-третьих, производство следует рассматривать как процесс управления ресурсами, к которым относятся товарно-материальные ценности, финансовые потоки, человеческие ресурсы, а также временной ресурс. В-четвертых, производство как способ удовлетворения потребностей рассматривается с точки зрения единых интегративных целей в виде процессов планирования, внедрения и контроля их рационального и эффективного использования. В-пятых, движение материальных и финансовых ресурсов сопровождается потоками информации, на основе которых и происходит управление материальными ресурсами. Таким образом, под логистикой можно понимать науку об управлении материальными потоками и информацией от поставщика до конечного потребителя с целью минимизации издержек, призванную обеспечить максимально возможное удовлетворение нужд потребителей.

В самом общем виде структура логистики, которую иногда называют логистической цепью, включает в себя закупочную, или снабженческую, логистику, связанную с обеспечением производства исходными материалами, производственную логистику, которая направлена на обеспечение непрерывности процесса производства, и наконец, сбытовую, или распределительную логистику как в широком, так и узком смыслах. Распределительная логистика в узком смысле понимается как управление физическими операциями по доставке и распределению товаров от поставщика к потребителю, а в широком смысле включает в себя анализ рынка поставщиков и потребителей, координацию спроса и предложения, а также гармонизацию интересов всех участников процесса товародвижения. Понятие логистики претерпело эволюцию одновременно с эволюцией современного бизнеса и в настоящее время, кроме снабженческой, производственной и сбытовой логистики, включает в себя интегрированную (интеграционную) логистику, бизнес-логистику, передовую логистику, стратегическую логистику [1].

Логистический подход получил второе дыхание в связи с развитием компьютерной техники и внедрением современных информационных технологий в управлении предприятием. Современные информационные технологии открывают новые возможности для эффективного решения различных проблем, связанных с управлением. Прежде всего, новые технологии управления позволяют оптимизировать процессы принятия управленческих решений. Это означает достижение большей степени адекватности оценки возможных последствий принимаемых решений. На базе современных информационных технологий достигается новое качество управления за счет повышения эффективности, прозрачности и управляемости бизнеса. Внедрение современных информационных технологий основывается на выявлении основных бизнес-процессов, протекающих на предприятии. С точки зрения проектировщика, бизнес-процесс представляет собой непрерывную серию задач, реализация которых осуществляется с целью создания конечного продукта или услуги. Среди бизнес-процессов можно выделить пять групп процессов, которые положены в основу модели системы менеджмента качества по ИСО 9001-2000: процессы управленческой деятельности, которые называются ответственностью руководства; процессы определения и обеспечения ресурсами, необходимыми для осуществления стратегии и достижения целей организации, которые называются менеджментом ресурсов; обеспечение результативного и эффективного функционирования процессов жизненного цикла продукции, вспомогательных процессов, которые кратко называются про-

цессами жизненного цикла продукции; процессы эффективного измерения, сбора данных, чтобы убедиться в результативной работе организации и удовлетворенности заинтересованных сторон, кратко именуемые как «измерение, анализ и улучшение»; а также процессы создания культурной среды, способствующей вовлечению работников в активный поиск возможностей улучшения показателей процессов, деятельности и характеристик продукции, кратко именуемые как процессы «постоянного улучшения деятельности организации». Управление бизнес-процессами требует их постоянной настройки и оптимизации за счет составления карты процессов, в которой необходимо отразить идентификацию или наименование процесса, его цели входы и выходы, мониторинг а также результативность и ресурсы. Идентификация процесса содержит определение руководителя процесса, ответственных исполнителей, документов, устанавливающих требования к процессу, а также подразделений (служб), в которых функционирует данный процесс. Вход процесса содержит входные данные, поставщиков, включающих процесс-поставщика и подразделение (должностное лицо), а также предъявляемые требования. Мониторинг процесса должен содержать контрольную точку, методику оценки, ответственных исполнителей и периодичность. Результативность процесса должна содержать показатели результативности процесса и периодичность оценки. Выходы процесса содержат выходные данные, потребителей, которые включают процесс-потребителя и подразделение (должностное лицо), а также предъявляемые требования [2].

Наиболее радикальной формой организации бизнес-процессов является реинжиниринг, означающий фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов с целью достижения существенного улучшения качества функционирования предприятия.

Таким образом, можно построить модель логистического сервиса на основе выявления потребностей (спрос), а также определения качества готовности осуществления поставок материальных ресурсов. Выработка критериев качества может быть представлена в следующем виде: уровень обслуживания потребителей определяется широким кругом факторов, который выражается в показателях доступности, функциональности и надежности логистического сервиса [1].

Доступность – это наличие запасов там, где они нужны потребителям. Определение надлежащего количества и местоположения складов, а также политики складского хранения запасов – одна из основных задач при проектировании логистической системы. Запасы подразделяются на две категории: текущие (базовые) запасы, формируемые исходя из прогнозных потребностей и обеспечивающие доступность продуктов и услуг для потребителя, и страховые (буферные) запасы, предназначенные для покрытия спроса, превышающего прогнозный, и приспособленные к неожиданным колебаниям хозяйственных условий.

Вероятность дефицита показывает, как часто может возникнуть нехватка запасов, или, другими словами, является показателем наличия продукта для доставки потребителям. Дефицит возникает, когда спрос на какой-либо продукт превышает объем доступных запасов. Общее число случаев нехватки любого продукта говорит о способности фирмы поддерживать базовый уровень обслуживания.

Норма насыщения спроса показывает масштабы или последствия дефицита в разные периоды времени. Сама по себе нехватка того или иного продукта еще не означает, что потребители останутся неудовлетворенными. Дефицит влияет на качество обслуживания только в том случае, если противоречит запросам потребителей, т. е. затрагивает именно те продукты, на которые предъявлен определенный спрос.

Полнота охвата заказами показывает, как часто складывается ситуация, когда все запасы фирмы заказаны потребителями. Это есть показатель, обратный норме насыщения спроса.

Функциональность логистики характеризуется ее способностью придерживаться ожидаемых сроков и приемлемой изменчивости операций. Ожидаемый функциональный цикл определяется такими оперативными показателями, как скорость, бесперебойность, гибкость, уровень брака, устранения недостатков.

Скорость прохождения функционального цикла измеряется временем от получения заказа до его исполнения (доставки потребителю).

Бесперебойность означает способность фирмы придерживаться ожидаемых сроков исполнения заказа на протяжении многих функциональных циклов.

Гибкость операций означает способность компании удовлетворять исключительные запросы потребителей.

Создание логистической системы управления потоками материальных ресурсов на основе процессного подхода, сбалансированного отношения потребностей и готовности осуществления поставок материальных ресурсов, а также определение качества сервиса позволяет удерживать вели-

чины финансовых активов, «связанных» в запасах на минимальном уровне, что приводит в свою очередь к снижению себестоимости продукции и повышению ее конкурентоспособности [2].

#### Литература:

1. Бауэрсокс, Д. Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок / Д. Дж. Бауэрсокс, Д. Дж. Клосс. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005.
2. Скотчинская, В.А. Методы расчета объема страхового запаса с учетом значимости материальных ресурсов / В.А. Скотчинская // Вестник БНТУ. – 2007. - № 5. – С. 52 – 57