

ЛОГИСТИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННО-СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Е.В. Полушко

Барановичский государственный университет, 83econ@rambler.ru

Снижение платежеспособного спроса, обусловленное финансово-экономическим кризисом, а также жесткая конкуренция отечественных и иностранных предприятий на большинстве сегментов товарного рынка, требуют всемерной оптимизации расходов, связанных с производственно-сбытовой деятельностью хозяйствующих субъектов, систематического обновления ассортимента выпускаемых товаров, повышения их качества и совершенствования ценовой политики предприятий.

В настоящее время отечественные товаропроизводители менее конкурентоспособны, чем их зарубежные коллеги. Отставание белорусских компаний по уровню конкурентоспособности обусловлено кроме ряда технико-технологических факторов еще и недостаточно развитой товаропроводящей сетью, упрощенным подходом к выбору ассортиментно-сбытовой и маркетинговой политики, проблемами сервиса и управления запасами. В итоге белорусские предприятия часто проигрывают в конкурентной борьбе за новые рыночные ниши и вытесняются с ранее завоеванных. Крупные возможности повышения конкурентоспособности отечественных участников товарного рынка содержит последовательная логистизация их закупочных, производственных и распределительных функций.

Логистизация бизнеса — это систематическая многоуровневая модернизация хозяйствования на основе инновационно-ориентированных концепций логистики, обеспечивающих оптимизацию всей совокупности потоковых процессов. Ключевой задачей логистической интеграции является повышение уровня координации сквозного материального потока на всех этапах его прохождения. Укрупненная схема логистической поддержки сквозного материального потока представлена на рисунке [3].

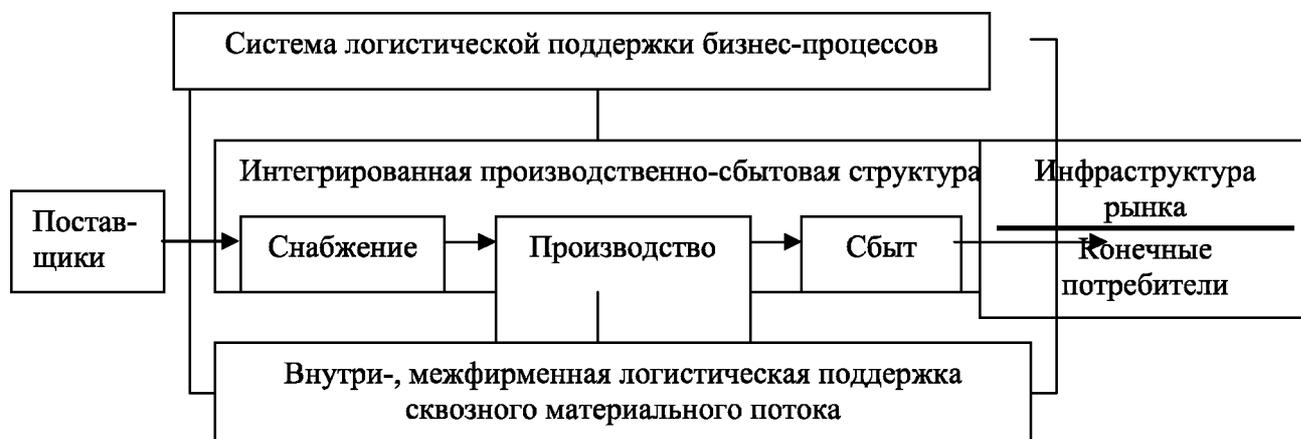


Рисунок — Укрупненная схема логистической поддержки сквозного материального потока

Повышение эффективности логистической поддержки производственно-сбытового бизнеса предполагает формирование благоприятных для логистизации потоковых процессов условий в сфере инвестиций, лицензирования и сертификации, инфраструктурного обеспечения, налоговых, таможенных, финансово-кредитных и прочих макроэкономических регуляторов. В ситуации глобального финансово-экономического кризиса значение инструментов государственного управления бизнесом резко возрастает и роль разнообразных форм и методов макроэкономической поддержки логистически организованного хозяйствования, предпринимательской активности существенно усиливается [3].

Преимущества логистических методов управления на внутри- и межфирменном уровнях особенно явно проявляются в компаниях, действующих в условиях постоянного динамизма спроса и предложения, имеющих сложные хозяйственные связи, включая международные. В большой степени это относится к производственно-сбытовым бизнес-группам.

Логистическая поддержка деятельности производственных и интегрированных с ними торговых структур предполагает не только точные, полные и своевременные информационные характеристики возможного роста или падения продаж, определяемых сезонностью, но и данные о тенденциях пространственного изменения спроса. Без систематически уточняемых данных о пространственно-временных колебаниях спроса крайне сложно оптимизировать размещение складов и функции складских и транспортных звеньев, обеспечивать рациональные уровни запасов в узловых пунктах хранения по всей логистической цепи. Комплексная логистическая поддержка бизнес-процессов, включающая необходимый состав логистических услуг, обеспечивает адекватное рыночной ситуации размещение складских пунктов с необходимым уровнем запасов (по объему и ассортименту) на них, рационализацию маршрутов и способов транспортировки. Развитие многоуровневой системы логистической поддержки товародвижения должно идти с непрерывным обеспечением баланса интересов всех участников: производителей, оптовиков, розничных торговцев, складских, транспортных и рекламных звеньев, государства и конечных потребителей [3].

При разработке и реализации стратегий создания конкурентных преимуществ интегрированных бизнес-групп необходимо анализировать и постоянно учитывать влияние затрат по обеспечению качества работы на рентабельность хозяйствования. Важнейшим инструментом обеспечения конкурентоспособности бизнеса должно стать создание производственно-сбытовых систем нового поколения, работающих в режиме логистических инноваций.

Развитие интегрированного с производством сбытового бизнеса, сдерживает целый ряд факторов. Наряду с такими крупными негативными факторами, как глобальные финансово-экономические проблемы и непоследовательность решений по трансформации экономики, чрезмерная нестабильность существуют и более частные факторы, в т. ч. ослабленная платежеспособность покупателей, а соответственно проблемы сбыта, недостаток собственных финансовых средств, несовершенство нормативно-правовой базы, высокая конкуренция со стороны зарубежных компаний [1].

Одним из решений проблемы недостатка финансовых средств автор считает рациональное установление (снижение) ставки банковского кредита. Минимизация негативного влияния многих факторов может обеспечиваться на основе укрепления и расширения разносторонней структурно-

функциональной интеграции торговых и производственных структур, а также постоянной логистической поддержки их деятельности.

Исследование показывает, что к числу резервов логистического обеспечения производственно-торговых процессов относятся: повышение рациональности системы складирования; оптимизация уровня всех видов запасов; рационализация тары и упаковки; унификация транспортных средств; оптимизация величины заказов; разработка наиболее рациональных маршрутов перемещения грузов магистральным транспортом и на складах подразделений производственно-торговой структуры.

Вместе с тем конъюнктура рынка, деятельность транспортных и складских звеньев могут быть подвержены различным изменениям. В этой связи автор подчеркивает важную роль такого свойства хозяйственной системы как её способность к адаптации. Логистическая система управления производственно-сбытовыми и сопряженными с ними процессами должна систематически уточняться и модифицироваться в соответствии с внутрикорпоративным развитием производственно-сбытовой структуры и изменениями во внешней среде.

В итоге управление материальным потоком выступает не как скоординированное управление сквозным материальным потоком, а как достаточно автономное регулирование набора отдельных потоков, что является несовершенством действующей структуры и негативно сказывается на общих результатах функционирования бизнес-группы, не позволяя мобилизовать весь потенциал синергии интегрированного хозяйствования [2].

Структурно-функциональная модернизация системы управления экономическими процессами в бизнес-группе на базе развития логистической координации сквозных материальных потоков, то есть управления движением потока на всех этапах как единым целым, приведет к снижению издержек производства и обращения, усилению синхронизации поставок с процессами производства и сбыта, повышению уровня пространственно-временной сопряженности функций всех участников бизнес-группы и их логистических партнеров [1].

К основным направлениям развития системы логистической поддержки закупочных, внутрипроизводственных и сбытовых процессов отнесены следующие:

- постоянное уточнение договорной работы и корректировка состава поставщиков с учетом устойчивости их положения на рынке, надежности в выполнении обязательств, стиля хозяйственного поведения;
- расширение и укрепление методов взаимодействия с заказчиками на базе максимально точного выполнения согласованных ассортиментных, количественных, временных и адресных условий поставок, развитие дополнительных логистических (в т. ч. транспортных, складских и сервисных) услуг;
- оперативное реагирование на все намечающиеся изменения рыночной конъюнктуры;
- повышение эффективности всех внутрикорпоративных отношений по поводу продвижения сквозного материального потока;
- рационализация величины всех категорий запасов, модернизация системы складирования, совершенствование тары и упаковки;
- оптимизация состава и объема заказов, разработка наиболее рациональных схем и маршрутов перемещения грузов внутри складов и магистральным транспортом, унификация транспортных средств [3].

Автор считает, что комплекс задач логистизации организационно-экономических процессов подразделениями бизнес-группы, может эффективнее решаться на основе развития информационно-аналитического, методического и управленческого обеспечения, осуществляемого Единым логистическим координационным центром (ЕЛКЦ).

ЕЛКЦ должен решать задачи координации и регулирования всех потоковых процессов в бизнес-группе с целью их последовательной оптимизации во взаимодействии с логистами, более узкого профиля, непосредственно отвечающими за рациональность прохождения сквозного материального потока на конкретных этапах товародвижения.

Создание ЕЛКЦ позволит на основе регулярного анализа логистических издержек, прогноза развития и оценки рисков обеспечивать сопряжение интересов различных участников бизнес-группы и повышать результативность функционирования всех звеньев на основе большей ритмичности технологических процессов и оптимизации материалопотоков в целях минимизации затрат сырья, полуфабрикатов, готовой продукции в цепочке «поставщик — производитель — сбытовик — потребитель».

ЕЛКЦ может стать стержневым элементом бизнес-группы, вокруг которого будет организовываться деятельность производственных и непроизводственных подразделений интегрированной структуры. Задачи и зона влияния ЕЛКЦ распространяются не только на сферу управления сквозным материальным потоком, но и на сферу управления информацией. В ЕЛКЦ должен выполняться анализ информации, в т. ч. сводный и вырабатываться управленческие решения, направляемые конкретным функциональным исполнителям. Поступающая в ЕЛКЦ информация должна систематизироваться и накапливаться, что позволит оперативнее и эффективнее реагировать на схожие ситуации при их повторах и прогнозировать возникновение новых [3].

Практика свидетельствует, что эффективное продвижение продукции требует постоянного анализа конъюнктуры рынка, сбора и обработки значительного объема самых разных сведений. При этом следует учитывать, что информация о состоянии хозяйственной среды, уровне и специфике спроса на удаленных региональных сегментах товарного рынка нередко запаздывает или поступает в искаженном виде, что может привести к принятию ошибочных решений.

В целях определения уровня соответствия продукции, продвигаемой интегрированной бизнес-группой, запросам рынка и повышения этого уровня целесообразно применять методику, предполагающую последовательное решение цепочки задач, когда отправным моментом является уточнение состава существующих и формирующихся сегментов рынка данной продукции с определением по каждому сегменту удовлетворенности его требований конкурирующей продукцией. Следующей задачей является ранжирование запросов потребителей, сопоставление характеристик продвигаемой продукции с конкурирующими аналогами. На этой базе определяются направления повышения качества и расширения потребительских свойств продвигаемой продукции. Завершающей, но систематически повторяемой задачей в представленной системе действий является задача оценки эффективности сбытовых функций и всей товаропроводящей сети в сравнении с аналогичными показателями конкурентов. Устанавливается продолжительность сбытовых операций, оцениваются возможности логистической экономии времени. В итоге выявляются комплексные возможности логистического снижения закупочных, производственных, транспортных, складских и сбытовых издержек. Определяются резервы логистизации производственно-сбытовых процессов с оптимизацией состава партнеров и сферы бизнес-взаимодействия [2].

Таким образом, развитие логистических методов хозяйствования способствует укреплению интеграции в производственно-сбытовой сфере, обеспечивая повышение прибыльности производственных и торговых структур, сокращение доли их убыточной части. Интеграция в свою очередь создает больше возможностей для логистизации хозяйствования, а соответственно, для минимизации широкого круга издержек.

Литература:

1. Зеваков, А. М. Логистика производственных и товарных запасов: Учебник. / А. М. Зеваков. — СПб: Изд-во Михайлова В. А., 2002. — 320 с.
2. Линдерс М. Р. Управление снабжением и запасами. Логистика. / М. Р. Линдерс, Х. Е. Фирон. — СПб.: Виктория плюс, 2002. — 768 с.
3. Потапов, А. В. Логистическая поддержка интегрированной производственно-сбытовой деятельности: автореф. ... дис. канд. эконом. наук: 08.00.05 / А. В. Потапова; Рос. экон. акад. — М., 2009. — 25 с.