

ВВЕДЕНИЕ

Накопившиеся за последнее десятилетие проблемы в промышленности и торговле России требуют системного комплексного подхода к их решению. Наряду с традиционными методами и средствами модернизации российской экономики повышаются роль и значение рыночной инфраструктуры, применение новых для отечественной экономики инструментов хозяйствования, включая логистику и маркетинг.

Расширение сферы применения логистики, которое наблюдается в последние десятилетия, обусловлено возрастающими потребностями предприятий в различных отраслях отечественной экономики. Основной потенциал логистики заложен в рационализации управления потоками материалов, информации, энергии и финансов. Поэтому объектом изучения логистики как научной дисциплины являются материальные потоки и сопутствующие им информационные и финансовые потоки, а также логистические системы, обеспечивающие их перемещение.

В специальной литературе принято выделять макро- и микрологистические системы. Основным критерием разделения систем является наличие (макроуровень) или отсутствие (микроуровень) товарно-денежных отношений между участниками логистического процесса.

Под *деятельностью в области логистики* отдельного предприятия обычно понимают деятельность, связанную только с транспортировкой и складированием. При этом часто недооценивается стратегический потенциал логистики. Между тем одной из основных задач отдела логистики в организации являются координация деятельности служб, участвующих в управлении движением материальных потоков, и разрешение возникающих между ними конфликтов. Поэтому логистика на уровне предприятия не только отвечает за физические процессы, связанные с движением потоков, но и является частью менеджмента коммерческой организации.

В России в последние годы издается много литературы по теории и практике логистики, которая может использоваться или уже используется для преподавания различных разделов курса логистики. Однако имеющиеся на русском языке издания не отражают в полной мере специфику управления логистическими процессами организации, включая управление персоналом соответствующих подразделений. В большей степени в специальной литературе российских авторов содержатся сведения об управлении макрологистическими системами.

Управление логистическими процессами на макроуровне обычно определяется термином «управление цепями поставок». Цепь поставок

необходимо рассматривать как последовательность событий, совершаемых в целях удовлетворения потребителей. Каждый товар имеет уникальную цепь поставок, причем некоторые могут быть очень длинными и сложными. Главными и традиционными действующими лицами цепей поставок являются производитель, оптовик и розничный торговец. Логистический менеджмент в этом случае заключается в принятии решений, направленных на упрощение и стандартизацию операций для сокращения дублирования и связанных с ним непроизводительных затрат.

В экономической теории логистический менеджмент, как объект исследования, рассматривается в трех направлениях:

первое — администрирование логистической системы предприятия (выполнение управленческих функций) при организации движения материальных и сопутствующих потоков, направленное на достижение стратегических, тактических и оперативных целей логистической системы, преимущественно с применением информационных технологий;

второе — управление логистическими процессами в цепи поставок, заключающееся в планировании, организации логистических бизнес-процессов, их координации, объединении всех звеньев цепи поставок в единую логистическую цепь;

третье — управление человеческими ресурсами в логистической системе, включая управление логистическим персоналом, под которым понимаются работники предприятия, участвующие в управлении и движении материальных ресурсов на всех стадиях выполнения отдельных логистических бизнес-процессов, и обеспечивающие эффективное и рациональное перемещение материального потока в конкретном временном интервале от исходной позиции к конечному месту потребления.

Настоящее учебное пособие состоит из трех разделов. В первом разделе — «Основы логистического менеджмента» — рассмотрены методологические аспекты логистики, основные понятия и термины, основы менеджмента в логистике, а также проблемы, возникающие при межфункциональном взаимодействии отделов предприятия при обработке материального потока, проходящего через организацию.

Во втором разделе — «Функциональные области логистики предприятия» — рассматриваются классификация видов логистики предприятия и их характеристики. При изучении функциональных областей логистики предприятия был выбран классификационный признак деления по фазам движения материального потока, проходящего через организацию, так как основное внимание было уделено управлению логистикой на микроуровне (уровень предприятия).

В третьем разделе — «Управление логистическим персоналом» — раскрывается понятийный аппарат в области управления логистическим персоналом, объясняется структура управления персоналом, указываются должностные обязанности элементов этой структуры, излагается современный взгляд на систему управления персоналом в организации и оценку ее эффективности, рассматриваются методы и технологии управления логистическим персоналом.

Теоретический материал, раскрывающий технологии управления персоналом, представлен в логической последовательности по основным элементам управления персоналом и включает организацию процедуры подбора и отбора логистического персонала, управление адаптацией работников и оценку логистического персонала, организацию обучения и повышения квалификации работников логистических подразделений, формирование и подготовку кадрового резерва руководителей логистических подразделений и функциональных менеджеров, разработку системы мотивации и стимулирования труда логистического персонала. Рассмотренные технологии управления логистическим персоналом позволяют решать задачи, стоящие перед логистическими подразделениями и логистической системой предприятия.

Важность этого раздела для изучения вызвана тем, что эффективное формирование и развитие логистической системы предприятия невозможно без создания результативной и эффективной системы управления персоналом, в которой реализуются все функции управления персоналом предприятия. С помощью технологий по управлению персоналом обеспечивается высокая эффективность работы, направленная на выполнение оперативных, тактических и стратегических задач, стоящих перед логистической системой предприятия.

Учебное пособие разработано в соответствии с государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профилю «Логистика».

Содержание учебного пособия учитывает программные требования к подготовке специалистов экономического профиля высших учебных заведений.

Основные проблемы при подготовке пособия были связаны с необходимостью найти приемлемое сочетание отечественных (российских) и мировых (западных) традиций в исследованиях и практике логистики.

Полагаем, что не все актуальные современные проблемы логистики освещены в пособии, поэтому замечания и пожелания просим направлять по адресу lewkin_gr@mail.ru.

Раздел 1

ОСНОВЫ ЛОГИСТИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Тема 1.1

Организационно-экономические основы логистики

1.1.1. Логистика: понятие и сущность

Логистика — сравнительно молодая наука. Особенно бурно развивалась она в период Второй мировой войны, когда была применена для решения задачи четкого взаимодействия оборонной промышленности, тыловых и снабженческих баз и транспорта с целью своевременного обеспечения армии вооружением и продовольствием. Впоследствии понятия и методы логистики были перенесены в другие области деятельности и нашли применение как в экономической сфере деятельности.

Вместе с тем термин «логистика» имеет древнее происхождение. В Древней Греции логистика обозначала «счетное искусство» или «искусство рассуждения, вычисления». В Римской империи под логистикой понимались правила распределения продовольствия. Во времена византийского императора Льва VI (866–912 гг.) логистика определялась как искусство снабжения армии и управления ее перемещениями [1].

Впоследствии исторически сложились три источника формирования термина «логистика»: военный, математический, экономический (управленческий).

Основным направлением развития логистики в историческом аспекте является военное дело. Впервые логистический подход был использован Александром Македонским, который занимался составлением маршрутов движения войск. При этом путь движения привязывался к руслам рек и расположению крупных населенных пунктов для своевременного снабжения армии оружием, обмундированием и продовольствием.

Толчком к развитию теории военной логистики послужили фундаментальные работы военного теоретика XIX века барона А. А. Жomini (1799–1869 гг.), в которых он определял логистику как практическое искусство управления войсками, включающее в себя определение мест дислокации войск, транспортное обслуживание армии и т. п.

Математический источник термина «логистика» имеет исключительно научное направление. Живший в XVII — начале XVIII веков немецкий философ, математик и языковед Г. Лейбниц называл логистикой математическую логику. Этот термин был официально за-

креплен за математической логикой в 1904 г. на философской конференции в Женеве.

Следует отметить схожесть подходов к определению понятия «логистика» в военном и математическом аспектах. Так, у этих понятий есть общий и специфичный признаки: согласованность, рациональность и точный расчет — именно эти принципы лежат в основе построения всех логистических систем. Механический перенос логистических принципов из военной сферы в экономическую обусловил широкое использование этого термина в современной теории менеджмента.

До конца XIX в. в России логистикой называлось (в военном деле) искусство управления движением войск. После почти столетнего забвения логистика вернулась в Россию как прикладная наука об организации транспортного и складского хозяйства.

В истории развития логистики принято выделять два основных направления: изменение методологии логистики в макрологистических системах; улучшение взаимодействия между подразделениями на уровне предприятия.

В течение XX века логистика как наука сформировалась как научная методология, чему способствовало прохождение следующих периодов (рис. 1.1).

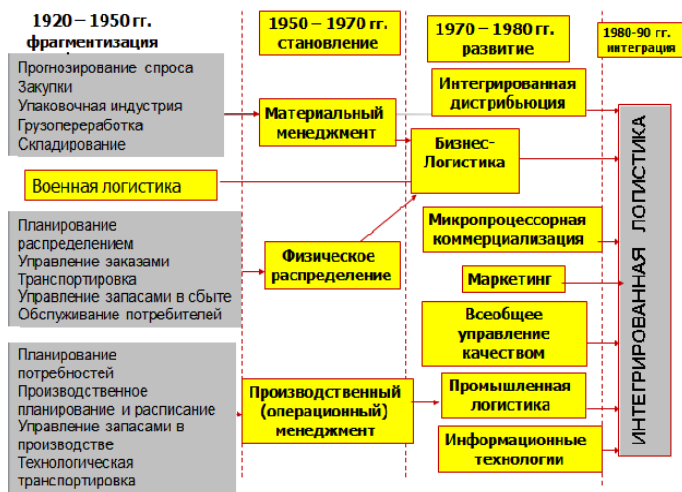


Рисунок 1.1 — Эволюционное развитие логистики

Период «фрагментаризации» (1920–1950 гг.), характеризуется формированием принципов логистики в области управления материальными потоками и снижения общих затрат. Однако эти принципы

не были востребованы в полной мере, и применялись лишь отдельные логистические функции, позволяющие снизить только некоторые составляющие затрат, например, в производстве, транспортировке или складировании [3].

Период становления концепции физического распределения как составной части маркетинга (1950–1970 гг.) характеризуется формированием теории и практики логистики, поиском новых путей снижения затрат в производстве и распределении, развитием компьютерных информационных технологий.

Период развития (1970–1980 гг.) характеризуется поиском новых путей снижения затрат в производстве и распределении.

Период интеграции (1980–1990 гг.) характеризуется объединением предприятий в логистическую цепь. В рассматриваемый период произошло усиление интереса к логистическому направлению. К основным факторам, ставшим причинами данных изменений, можно отнести: усиление внимания к уровню качества производимой продукции и структурные изменения в организациях бизнеса. Но главная причина произошедших изменений связана с революцией в информационных технологиях и внедрением персональных компьютеров.

На уровне изменений межфункционального взаимодействия подразделений предприятия выделяют четыре этапа развития логистических систем [1].

Первый этап развития логистики (60-е гг. XX века) характеризуется интеграцией складского хозяйства с транспортом, которые начинают функционировать по единому графику и согласованной технологии. Ранее транспорт и склад были связаны только с операциями погрузки-разгрузки. После объединения они начинают работать по единой технологии (тара, в которой отправляется груз, выбирается с учетом транспорта).

Ключевые моменты первого этапа развития логистики (рис. 1.2): непосредственное реагирование на колебания спроса; оценка логистической системы выражается минимумом общих затрат на материальное распределение, но не эффективностью отдельно складского хозяйства и транспорта.

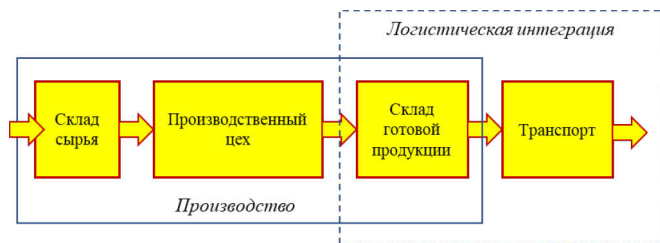


Рисунок 1.2 — Первый этап развития логистики предприятия

Второй этап развития логистики (80-е гг. XX века) характеризуется интеграцией складского хозяйства и транспорта с производством. Это позволило оперативно реагировать на изменения внешней среды, улучшить использование оборудования и сократить сроки исполнения заказов (рис. 1.3).

Критерием оптимальности стала минимизация общих логистических затрат всех вышеназванных подразделений. При этом очевидно, что минимизация общих затрат может быть достигнута снижением эффективности работы отдельных звеньев предприятия. Попытки минимизировать локальные затраты какого-либо отдельного вида деятельности могут привести к повышению всех затрат при организации материального потока. Например, снижение запасов может снизить затраты, связанные с хранением, но увеличить логистические затраты, связанные с работой транспорта.

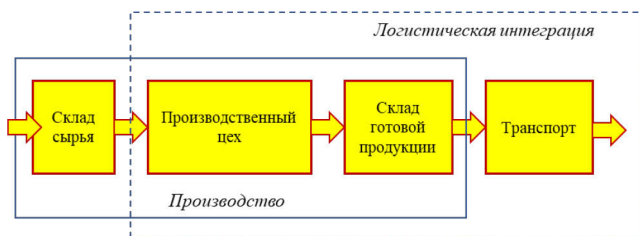


Рисунок 1.3 — Второй этап развития логистики предприятия

Ключевые моменты второго этапа развития логистики:
система логистики включает в себя обработку заказов, обслуживание заказчика, управление запасами готовой продукции;
используются компьютеры, но информационные системы не отличаются высокой сложностью;
работа логистической системы оценивается сопоставлением сметы расходов и реальных затрат.

Третий этап (90-е годы XX века) характеризуется интеграцией всех участников логистического процесса — поставщиков сырья, производственного предприятия, оптового и розничного звена (рис. 1.4).



Рисунок 1.4 — Третий этап развития логистики

Современная логистика представляет собой совокупность [4]:
концептуального подхода к функциональным областям логистики предприятия как к единому целому;

расчетов параметров и режимов отдельных логистических операций при перемещении материального потока на микро- и макроуровне;

технических средств и организационных форм, обеспечивающих принятие обоснованных управленческих решений, исходя из вышеупомянутого концептуального подхода, а также своевременную реализацию этих решений.

Ключевые моменты третьего этапа развития логистики:

к элементам логистической системы второго этапа добавляются закупка и доставка сырья на предприятие, управление запасами сырья и незавершенного производства;

управление материальными потоками основано на планировании упреждающих воздействий.

Четвертый этап (настоящее время). Логистические операции интегрируются с операциями маркетинга и финансов (рис. 1.5).

Ключевые моменты четвертого этапа:

увязка противоречивых целей подразделений предприятия;

долговременное (более года) планирование логистических процессов;

оценка работы логистической системы с учетом требований международных стандартов.

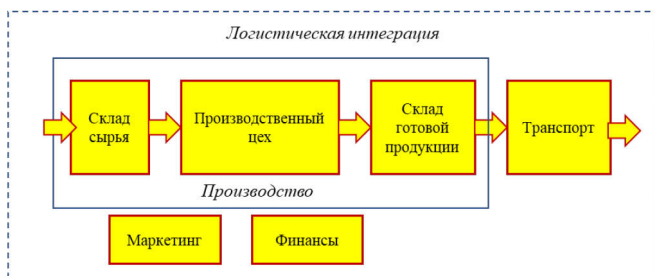


Рисунок 1.5 — Четвертый этап развития логистики

В настоящее время не все отечественные предприятия пришли к пониманию необходимости использования логистики в производственно-торговой деятельности. Это объясняется изменчивым экономическим климатом, нацеливающим на получение сиюминутной прибыли. Кроме того, иногда трудно выделить отдачу от инвестиций в логистические технологии. Проблема слабой подготовки специалистов в области логистики (особенно высшего управленческого звена)

также препятствует внедрению логистических методов в деятельность коммерческой организации.

Отечественная история развития логистики существенно отличается от западной [8]:

в странах СНГ задачи оптимизации решались, в основном, для продукции производственно-технического назначения;

в западных странах логистика развивалась как хозяйственная деятельность по управлению материальными потоками в сфере производства и товарного обращения.

В настоящее время ученые разных стран сходятся во мнении, что *объектом* логистики является материальный поток на всем пути своего движения, т. е. от первичного источника до конечного потребителя.

В то же время управление потоками, запасами, информацией, транспортом исследуется как на отдельном предприятии (микрологистическая система), так и между предприятиями (макрологистическая система).

1.1.2. Основные категории логистики

Логистическая система предприятия включает в себя все материальные потоки, а также принадлежащие им потоки информации и финансов: к предприятию (от поставщиков), в пределах предприятия, а также от предприятия (к клиентам).

Материальные потоки охватывают: транспортировку от поставщиков и внутри предприятия; деятельность, связанную с перегрузкой товара с одного транспортного средства на другое; приемку товара по качеству и количеству; размещение и хранение товара на складах; отбор, упаковку и комплектование грузовых единиц; дальнейшую транспортировку клиентам (оперативно-сбытовая работа).

Информационные потоки связаны с организацией, планированием, управлением и использованием сведений о материальных потоках, взаимодействием между подразделениями предприятия, электронным документооборотом.

Сфера действия логистического менеджмента предприятия распространяется на материально-техническое снабжение, планирование производства и управление производством, внутрипроизводственный транспорт, сбор и выполнение заказов, сбор и утилизацию отходов, работу с возвратами товарных партий от клиентов, электронную обработку данных, а также на управление запасами.

При классификации функциональных областей логистики на микроуровне в качестве признака классификации могут быть использованы фазы движения материального потока. При этом выделяют следующие функциональные области: логистика снабжения; логистика производства; логистика сбыта; логистика возвратов.

Логистика снабжения. Охватывает планирование, управление, сопровождение и контроль всех поступающих на предприятие материальных потоков и сопутствующих информационных и финансовых потоков. Входящий поток для промышленного предприятия — материалы (сырье, вспомогательные материалы и материалы производственного назначения), полуфабрикаты, а также запасные части для нужд производства.

Логистика снабжения является обязательным посредником между рынками сырья и производством — это первый этап внутрипроизводственного создания добавленной стоимости. В зависимости от договорного оформления с поставщиками она начинает действовать уже при контроле и отпуске сырья и материалов поставщиком, поступлении на склад предприятия или на сборочном конвейере [10].

Сфера действия логистики снабжения заканчивается пуском сырья, комплектующих и материалов в производство. На этом этапе решаются следующие задачи: выбор поставщика; оценка результатов работы поставщиков по заключенным договорам; обоснование выбора территориально удаленного поставщика и другие задачи.

Аналогичные функции выполняются в закупочной работе на крупных складах и оптовых базах. Здесь предшествующим этапом являются производственные предприятия, а в качестве составляющих материальных потоков рассматриваются товары.

Логистика производства. Рассматривается как на промышленном предприятии, так и на крупных автоматизированных складах. Она охватывает планирование, управление, сопровождение и контроль всех внутренних материальных потоков предприятия и принадлежащих им потоков информации. Составляющие материального потока — полуфабрикаты, запасные части, объекты не завершеного производства (производственное предприятие) или грузовые единицы (распределительные склады).

Логистика производства регулирует снабжение производственного оборудования, обеспечивает «передачу» материальных потоков между подразделениями предприятия (внутрипроизводственный транспорт и промежуточное хранение объектов не завершеного производства). Например, расположение производственного оборудования в цехе планируется таким образом, чтобы пути движения сырья и полуфабрикатов были более короткие.

В рамках логистики производства решаются задачи: управления запасами не завершеного производства; календарного планирования производства и диспетчирования; определения оптимальных планов многономенклатурного производства.

Логистика сбыта. Охватывает планирование, управление, сопровождение и контроль всех материальных потоков и принадлежащих

им потоков информации, выходящих из производственного предприятия. Объекты исследования — конечная продукция и предметы торговли. Эта функциональная область является частью менеджмента связей с клиентами, суть которой состоит в поставке нужного продукта (нужного количества и сорта), в нужное время и нужное место.

В специальной литературе часто смешиваются понятия «логистика сбыта» и «логистика распределения». Анализ общего процесса в цепях поставок позволяет сделать следующие выводы.

Логистика сбыта, — это уровень микрологистики, то есть управление выходящим материальным потоком из производственного предприятия — отгрузкой, упаковкой, маркировкой товара и т. д. В этом случае управленческие решения принимаются на уровне предприятия.

Продвижение товара в сфере товарного обращения следует отнести к логистике распределения (физическое распределение). Сфера ее действия начинается тогда, когда готовый продукт покидает место непосредственного производства, и заканчивается у потребителей (торговцев) или у конечных пользователей в зависимости от способа рассмотрения. Эта функциональная область рассматривается в рамках управления цепями поставок (Supply Chain Management), на макроуровне.

Логистика возвратов. Охватывает сферу управления возвратными материальными потоками, которые включают в себя возвраты от клиентов на всех этапах движения совокупного материального потока. В зависимости от состояния товара он может быть повторно направлен в сферу товарного обращения (возврат для перераспределения) или на утилизацию.

До настоящего времени в действующих глобальных логистических системах остаются нерешенными проблемы защиты окружающей среды, так как хозяйственная деятельность человека наносит непоправимый ущерб объектам флоры и фауны, здоровью ныне живущих людей и будущих поколений. В экономической науке до сих пор не уделено достаточно внимания разработке, обоснованию и внедрению экологически ориентированных методов совершенствования движения материальных потоков и транспортировки грузов с учетом комплексного подхода во взаимодействии добывающей промышленности, производственной сферы, распределения товаров и услуг, домашних хозяйств, сбора, переработки и утилизации всех видов отходов.

Современные экономические системы учитывают также и материальные потоки, которые формируются после использования товаров конечными потребителями, поэтому принято выделять логистику обратных материальных потоков (ретрологистику). Согласно

воззрениям немецких авторов ретрологистика охватывает планирование, управление, организацию, регулирование и контроль всех остаточных потоков материала (упаковка, отбросы, старые продукты) и возврат товаров от конечных потребителей [10].

Такой подход нашел место и в России. К примеру, на сайте <http://www.3rlp.ru>, посвященном контрактной логистике (ЗРЛ) в области переработки отходов (компания Pragma Technology предлагает инновационное оборудование для сбора, транспортировки и сокращения объема складированных и вывозимых отходов производства).

Потоки, обратные прямому материальному потоку, следует рассматривать как на микро-, так и на макроуровне, поэтому необходимо разделить понятия обратной и возвратной логистики.

На микроуровне изучается возврат товаров на разных стадиях движения материального потока, то есть все возвратные потоки, возникающие при производстве и продажах товаров (брак, неиспользованная продукция, многооборотная тара, возврат товара с целью перераспределения). Для обеспечения возвратов используется соответствующая документация. Этот участок логистики следует назвать логистикой возвратных материальных потоков.

На макроуровне это организация возврата использованной тары и товаров. К примеру, в Европе на законодательном уровне определено, что отслужившие свой срок бытовые электроприборы возвращаются на предприятие, где они были произведены. Поэтому еще на стадии проектирования этих товаров предусматривается возможность повторного использования некоторых деталей (при соответствующем контроле качества) [9]. Собственно, этот участок цепи поставок и следует назвать ретрологистикой, или обратной логистикой (логистикой обратных материальных потоков), так как для обеспечения перемещения твердых бытовых отходов требуется создание отдельного логистического канала (такой подход уже находит себя в практике при реформировании системы сбора коммунальных отходов в России).

Обратная логистика тесно связана с решением экологических задач, в том числе и при работе автомобильного транспорта. Сокращение числа возвратов продукции, определение оптимальных (кратчайших) путей движения машин позволяют снизить нагрузку на окружающую среду.

В частности, В. И. Николин отмечает: «Безусловно, автомобильный транспорт на нынешнем этапе деятельности человечества является необходимым звеном в промышленности, сельском хозяйстве и сфере потребления, так как ни одна отрасль не может функционировать без него. Но, будучи необходимым, он в то же время является одним из самых мощных источников отрицательного воздействия на атмосферу, а также на водные ресурсы, леса, животный мир, человека и др.» [7].

При сравнении моделей логистики, представленных в российских и зарубежных учебных руководствах, заметно отличие, которое заключается в выделении обратной цепи логистики — ретрологистики, замыкающей общую логистическую цепь в единое целое. В российской практике ретрологистика цепей поставок является недостаточно отработанной частью глобальных логистических систем, поэтому в современной научной литературе уделяется особое внимание методологии «зеленой логистики». Вероятно, это связано и с несовершенством законодательства, и с обширными территориями в Российской Федерации — возможность создания «складов» отходов в виде свалок, чего не могут себе позволить страны с ограниченными территориями [4].

Общие выводы

1. *Логистика* — наука о планировании, организации, управлении и контроле движения материальных и информационных потоков в пространстве и во времени от первичного источника до конечного потребителя.

2. Исторически сложились три источника формирования термина «логистика»: военный, математический, экономический (управленческий), но основное направление её — военное дело. До конца XIX в. логистика в России была распространена как искусство управления движением войск. После столетнего забвения логистика вернулась в Россию как прикладная наука об организации транспортного и складского хозяйства.

3. Логистика как наука и практика управления материальными и связанными с ними потоками финансовых ресурсов и информации становится все более востребованной в России. Организация обеспечения производителей и продвижения их продукции на рынок на принципах логистики дает значительный экономический, социальный и экологический эффект.

Вопросы для самоконтроля

1. Опишите исторические источники формирования термина «логистика».

2. В чем схожесть подходов к определению понятия «логистика» в военном и математическом аспектах?

3. Определите основные этапы развития логистики на предприятии.

4. Что является основным объектом логистического управления на микроуровне?

5. Охарактеризуйте функциональные области логистики на уровне предприятия.

6. Опишите функции логистики снабжения производственного предприятия.

7. В чем отличие между логистикой сбыта и логистикой распределения?

8. В чем отличие между логистикой возвратов и ретрологистикой?

9. Какое значение имеет концепция логистики для защиты окружающей среды от антропогенного воздействия?

10. Как соотносятся между собой возвратные и обратные материальные потоки?

Библиографический список

1. Гаджинский А. М. Логистика: Учебник для бакалавров / А. М. Гаджинский. — М.: Дашков и К°, 2014. — 419 с.
2. Канке А. А. Основы логистики: Учебное пособие / А. А. Канке, И. П. Кошева. — М.: КноРус, 2016. — 576 с.
3. Королева К. В. История развития логистики / К. В. Королева // Наука сегодня: теоретические и практические аспекты. Международная научно-практическая конференция. — Научный центр «Олимп». 2015. С. 296–305.
4. Левкин Г. Г. Управление логистикой в организации: Учебное пособие / Г. Г. Левкин. — Омск: Сибирский институт бизнеса и информационных технологий, 2008. — 146 с.
5. Маликов О. Б. О структуре терминологии логистики / О. Б. Маликов // Логистика: современные тенденции развития. Материалы XIII международной научно-практической конференции. — СПб.: 2014. С. 203–206.
6. Маргунова В. И. Логистика: Учебное пособие / В. И. Маргунова [и др.]. — Минск: Вышэйшая школа, 2013. — 508 с.
7. Николин В. И. Грузовые автомобильные перевозки / В. И. Николин, Е. Е. Витвицкий, С. М. Мочалин. — Омск: Вариант-Сибирь, 2004. — 480 с.
8. Скорикова И. С. История формирования логистики и перспективы современного развития / И. С. Скорикова // Евразийский союз ученых. — 2014. — № 8-2 (8). — С. 89–91.
9. Arnold D., Isermann H., Kuhn, A., Tempelmeier H. Handbuch Logistik. — Berlin, 2002.
10. Mau M. Logistik: mit Übungsaufgaben und Lösungen. — Köln: WRW-Verl, 2002.

Тема 1.2

Основные проблемы в логистических системах

Одним из основных заблуждений на начальном этапе изучения логистики, в особенности практикующихся в коммерческой области, является стремление сразу использовать логистические методы в работе — использовать логистику ради логистики. Наиболее часто задаваемый вопрос на курсах повышения квалификации при освоении метода — как можно его использовать. Как правило, бездумное использование методов приводит к неудачам и к неправильным выводам о том, что логистика не обладает практической значимостью.

Логическая последовательность в области управления материальными потоками и запасами может быть следующей:

- изучение и характеристика существующей системы;
- выявление проблем логистической системы;
- постановка цели и задач исследования для устранения проблем;
- выбор нужных логистических методов;
- применение существующих методов или разработка новых (или использование комплекса методов);
- определение результата воздействия на логистические процессы;
- коррекция воздействия.

Следует отметить, что в логистике как не может быть готовых решений для выявляемых проблем (каждая ситуация, каждое предприятие и его окружение уникально), так и повторное использование разработанных подходов каждый раз должно быть проверено и обоснованно.

Таким образом, возникает актуальное научное направление — выявление и описание проблем логистической системы (уровень отдельного предприятия), а также разработка теоретических основ в этой предметной области. Поэтому мы сочли целесообразным включить в эту главу теорию логистических систем, а также существующие проблемные ситуации на уровне межфункционального взаимодействия подразделений предприятия.

1.2.1. Классификация логистических систем

Система (от греч. «целое, составленное из частей») — множество элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, образующих определенную целостность и единство.

Понятие «логистическая система» является частным случаем общего понятия «система» (рис. 1.6) [8].

Цель логистической системы — доставка товаров и изделий в заданное место, в нужном количестве и ассортименте в максимально возможной степени подготовленных к производительному или личному потреблению при заданном уровне затрат.

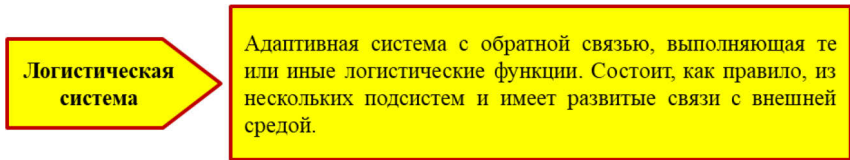


Рисунок 1.6 — Определение логистической системы

Отличительными свойствами логистических систем являются наличие потокового процесса и определенная системная целостность. Цель логистической системы — доставка товаров и изделий в заданное место, в нужном количестве и ассортименте, в максимально возможной степени подготовленных к производственному или личному потреблению при заданном уровне затрат.

Логистические системы подразделяются по масштабу деятельности на макрологистические, мезологистические и микрологистические (рис. 1.7) [7].

Макрологистическая система — это крупная система, охватывающая предприятия и организации промышленности, посреднические, торговые и транспортные организации различных ведомств. Их связи строятся на базе товарно-денежных отношений. При формировании макрологистической системы, охватывающей разные страны, необходимо преодолевать трудности, связанные с их правовыми и экономическими особенностями.

Важным критерием классификации макрологистических систем является используемая в этой системе логистическая цепь. В зависимости от вида логистических цепей логистические системы подразделяются на системы с прямыми связями, эшелонированные и гибкие.

Логистические системы с прямыми связями — это логистические системы, в которых материальный поток доводится до потребителя без участия посредников.

Логистическая система *эшелонированная*, или *многоуровневая*, — логистическая система, в которой материальный поток на пути от производителя к потребителю проходит через посредников (дилеров, дистрибьюторов и др.).

Логистическая система *гибкая* — система, в которой доведение материального потока до потребителя может осуществляться как по прямым связям, так и с участием посредников.

Мезологистические системы формируются при объединении предприятий. В создании и функционировании этих объединений имеет значение единое информационное обеспечение процессов движения материальных и финансовых потоков между предприятиями в холдингах, финансово-промышленных группах и т. д.

Микрологистические системы являются подсистемами, структурными составляющими макрологистических систем. К ним относятся различные производственные и торговые предприятия, отдельные подразделения предприятия. Теоретическое обоснование логистических процессов является слабо проработанной частью общего логистического менеджмента предприятий.



Рисунок 1.7 — Классификация логистических систем

Любая система обладает определенной совокупностью свойств, которые позволяют говорить об объекте как о системе. Выделяют следующие основные свойства логистических систем.

1. *Целостность и членимость*. Система — это целостная совокупность элементов, которые взаимодействуют друг с другом. Элементы существуют лишь в системе, так как вне системы это лишь объекты, обладающие потенциальной способностью образования системы.

Это свойство можно рассматривать как на макроуровне, так и на микроуровне. На макроуровне рассматриваются предприятия и связывающий их транспорт. На микроуровне логистическая система

представляет собой взаимодействие подразделений внутри одного предприятия.

2. *Наличие связей.* Между элементами системы имеются существенные связи. Они должны быть более сильными, чем связи отдельных элементов с внешней средой, иначе система не сможет существовать. Связи могут быть вещественные, информационные, прямые и обратные.

В макрологистических системах основу связи между элементами составляют договоры. В микрологистических системах элементы связаны внутрипроизводственными отношениями.

3. *Организация.* Наличие системообразующих факторов у элементов системы лишь предполагает возможность ее создания. Для появления системы необходимо создать упорядоченные связи, то есть определенную структуру, организацию системы.

4. *Интегративные (суммарные) качества.* Это свойство предполагает наличие у системы интегративных качеств, то есть качеств, присущих системе в целом, но не свойственных ни одному из ее элементов в отдельности.

Интегративные качества системы позволяют закупать материалы, производить из них товары и выдавать их во внешнюю среду. По размерам логистическая система может занимать территорию завода или оптовой базы, а может охватывать регион или выходить за пределы государства. Она способна адаптироваться к возмущениям внешней среды, реагировать на неё в том же темпе, в котором происходят события.

Одним из важных механизмов взаимодействия элементов систем является явление *синергии* (совместный, корпоративный эффект взаимодействия элементов в системе). Явление синергии изучает междисциплинарная наука синергетика.

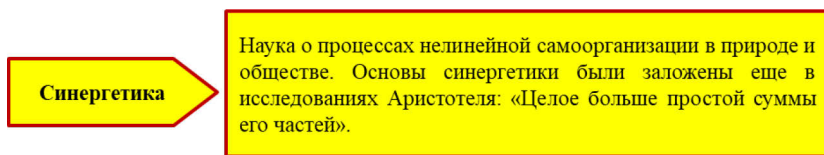


Рисунок 1.8 — Значение понятия «синергетика»

Закон синергии: сумма свойств целого превышает «арифметическую» сумму свойств, имеющих у каждого из вошедших в состав целого элементов. То есть свойства целого не сводятся к сумме свойств его частей.

Эффект синергии обусловлен появлением нового качества системы. Синергетика обратна стереотипному или линейному мышлению.

Конец ознакомительного фрагмента.

Приобрести книгу можно

в интернет-магазине

«Электронный универс»

e-Univers.ru