

# ЛОГИСТИЧЕСКАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Я. В. Емельянченко

*Гомельский государственный технический университет  
имени П. О. Сухого, Беларусь*

Научный руководитель Л. М. Лапицкая

В современных условиях функционирования отечественных предприятий традиционные формы организации деятельности уже не справляются с усложняющимися обстоятельствами современного рынка. Такие факторы, как глобализация, развитие информационных технологий, структурные изменения в организации бизнеса, рост партнерства и стратегических союзов требуют новой организации ключевых процессов обеспечения деятельности предприятия. Поэтому одним из главных вопросов совершенствования управления предприятия является поиск внутренних резервов повышения эффективности деятельности. Наиболее действенным механизмом раскрытия внутреннего организационного потенциала является внедрение в регулярную практику управления на основе логистических принципов.

Целью исследования является изучение принципов логистического управления на основе систематизации специальной экономической литературы, критического анализа реализации логистических функций в действующих организационных структурах предприятий промышленности.

Основным внутренним фактором развития системы логистического управления предприятия является оптимизация процесса формирования стоимости конечной продукции, при этом стоит отметить, что:

– стоимость товара формируется на протяжении совершения всех логистических операций, а сказывается самым критическим образом только на последней стадии – при продаже конечному потребителю;

– на стоимости товара критическим образом сказывается «общая эффективность операций», в том числе транспортных и маркетинговых, а не только на пути конкретной продажи;

– наиболее управляемыми, с точки зрения стоимости, являются как раз начальные стадии – стадии производства товара, а наиболее чувствительными – последние – стадии реализации.

Основываясь на системном подходе, логистическое управление призвано обеспечивать и совершенствовать функциональное и структурное единство системы предприятия и макрологистической системы в целом, вскрывать и устранять препятствия для повышения эффективности его функционирования, нейтрализовывать возмущающие действия как внутри системы, так и вне нее. В связи с этим логистический подход к управлению предприятием необходимо рассматривать в контексте общей теории систем.

*Логистическая система* – это сложная, открытая, устойчивая, управляемая, координируемая экономическая система с определенными целями элементов (подсис-

тем), функционирование которой должно обеспечить достижение определенного результата.

Системность как основной принцип в логистическом управлении находит выражение в следующем:

- Любой элемент логистической системы и любой логистический процесс рассматривается в логистическом управлении с учетом всех взаимосвязей.

- Любое управленческое решение в системе логистического управления должно учитывать системный эффект и быть направленным на оптимизацию деятельности логистической системы в целом.

- Главный объект логистического воздействия – поток (материальный, финансовый, информационный, сервисный), рассматриваемый с позиции оптимизации в рамках всей логистической системы.

Принцип системности, заложенный в основу логистического управления, предполагает рассмотрение предприятия и его логистических партнеров как целого, объединенного единой целевой функцией оптимизации деятельности путем совместного согласованного управления совокупным экономическим потоком.

Актуальность развития логистического управления как системного подхода вызвана осознанием того факта, что концентрация управленческих усилий на повышении эффективности отдельных процессов снабжения, производства и сбыта продукции является тупиковым направлением, так как может привести к разбалансировке и диспропорциональности всей хозяйственной системы и появлению не востребуемых потенциальных резервов.

Исследователи отмечают, что развитие логистики как нового системного подхода к управлению предприятием позволяет:

- 1) достичь снижения совокупных издержек в рамках логистической системы;
- 2) интегрировать в рамках логистической системы поставщиков, производителя и потребителей;
- 3) эффективно управлять оборачиваемостью ресурсов;
- 4) наладить процесс устойчивого обеспечения необходимыми ресурсами;
- 5) внедрить современные системы управления производственными процессами;
- 6) построить эффективную структуру дистрибутивных каналов и сетей;
- 7) внедрить систему тотального качества;
- 8) организовать логистическую информационную систему;
- 9) повысить уровень конкурентоспособности предприятия [1, с. 68].

Перед каждой логистической системой, руководствуясь рыночной концепцией предприятия, необходимо ясно формулировать текущие и стратегические цели. Например, в качестве целей можно выдвинуть: расширение ассортимента товаров и круга покупателей, ускорение оборачиваемости ресурсов (материальных, денежных), повышение качества продукции, улучшение обслуживания клиентов, снижение затрат, совершенствование управления и т. д.

В основе концепции логистики лежит «право выбора». Поэтому для достижения поставленных целей в любых ситуациях необходимо разрабатывать несколько вариантов стратегических программ или оперативных действий.

Чтобы держаться в рамках избранной концепции, следует эффективно использовать именно логистический инструментарий управления производственно-экономическими системами. Необходимо постоянно повышать уровень механизации и автоматизации работ, связанных с логистикой. Уменьшение ручного труда влечет за собой повышение производительности труда, снижение рисков и себестоимости выполняемых работ.

Добиваться ритмичности в работе в целом по системе и синхронности функционирования соответствующих подсистем. Этого можно достичь различными путями. Если система имеет высокий уровень механизации и автоматизации, то работа проводится в основном в области технических и технологических согласований.

Если в системе определяющим является физический труд, то ритмичности можно добиться путем введения скользящего графика работы, временного привлечения дополнительной рабочей силы и т. д.

Стремиться в полном объеме освоить логистические системы «точно в срок» и «от двери к двери», которые являются базовыми. Они предоставляют возможность минимизировать затраты на приобретение, складирование, перевозку, перевалку и другие операции, необходимые при доставке продукции от поставщика до потребителя. Кроме того, у потребителя значительно снижаются затраты на дополнительную переработку продукции и подготовку ее к производственному потреблению. Все это является сильным мотивационным стимулом для потребителя при выборе поставщика.

Необходимо оптимизировать работу парка транспортных средств, руководствуясь не интересами транспортных служб, а целями данной логистической системы и запросами потребителей.

Постоянно проводить работу по повышению профессиональной компетентности специалистов предприятия в области логистики. Даже служащие, не связанные с выполнением логистических функций, должны понимать и разбираться в данной концепции с тем, чтобы вольно или невольно не противодействовать ее осуществлению на своем предприятии.

Для корректировки в процессе управления необходимо регулярно выявлять и оценивать ущерб от ошибок и рекламаций, которые возникают в ходе логистической деятельности. Чтобы эта работа действительно проводилась качественно, для ее выполнения в распоряжении пользователей имеется широкий арсенал экономико-математических и экономико-статистических методов, а также вычислительной техники.

Вообще следует заметить, что важной составной частью успешного функционирования логистики является более эффективное по сравнению с другими производственно-экономическими системами использование трудовых ресурсов. Применение логистической концепции значительно повышает производительность труда как в сфере обращения, так и в сфере производства.

По оценкам специалистов, с начала 90-х гг. в Соединенных Штатах Америки в ежегодном общем увеличении производительности труда (5–6 %) половина (2,5–3 %) достигается за счет распространения логистической концепции [2].

Таким образом, логистику следует рассматривать как целостную систему. В управлении использовать комплексный подход. Другими словами, пытаться ликвидировать не отдельные недостатки, например большие складские запасы или неритмичность поставок, а решать логистические проблемы в комплексе, учитывая взаимосвязи и взаимозависимости в процессе функционирования всей логистической цепи.

#### Л и т е р а т у р а

1. Кисель, Т. Р. Логистический подход к управлению предприятием / Т. Р. Кисель // Вест. Белорус. нац. техн. ун-та. – 2006. – № 4. – С. 64–70.
2. Формирование логистической системы предприятия / Материалы Компании Apply Logistic [Электронный ресурс] – Минск, 2010. – Режим доступа: [http://www.logist.by/i/materials/data/ic\\_materials/6/](http://www.logist.by/i/materials/data/ic_materials/6/). – Дата доступа: 28.03.2011.