

ПРИНЦИПЫ ПРОЕКТИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ЛОГИСТИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

В статье рассматриваются проблемы и недостатки существующей системы организации управления ресурсами на предприятиях, а также зарубежный опыт их решения, в том числе — теория и практика логистического управления ресурсами. Последняя представляет собой свод правил и процедур, позволяющих составить схему использования ресурсов и учета логистических затрат, которая отражает изменения в интенсивности их использования в зависимости от колебаний спроса с учетом внешних факторов и маркетинговой политики компании. Выделены и систематизированы общеметодологические и специфические принципы логистического управления, в результате применения которых обеспечивается возможность тщательно и обоснованно разрабатывать программы развития производственно-коммерческой деятельности компании, ориентированные на рынок.

Ключевые слова: эффективность управления ресурсами; система логистического управления предприятием; общеметодологические и специфические принципы логистического управления.

V. I. BURAKOV
*Doctor habil. (Economics), Professor,
Baikal State University of Economics and Law*

DESIGN PRINCIPLES OF ORGANIZATION OF INDUSTRIAL ENTERPRISE'S LOGISTICS MANAGEMENT

The article deals with the problems and shortfalls of the existing system of organization of resource management at enterprises as well as with foreign experience of solving such problems and shortfalls, which includes theory and practice of logistic resource management. The practice is a set of rules and procedures which allow drawing out a scheme of resource utilization and logistic cost accounting. This scheme shows the changes of resource utilization rate depending on demand fluctuation with account of ambient factors and the company's marketing policy. The author determines and systematizes general methodological and specific principles of logistics management whose application provides an opportunity to work out thoroughly and reasonably the programs of the company's market-oriented production and commercial activities.

Keywords: resource management efficiency; system of enterprise's logistics management; general methodological and specific principles of logistics management.

В настоящее время на российских предприятиях не уделяется должного внимания управлению ресурсами. Эффективность их использования непозволительно мала. Так, для многих предприятий характерна слишком высокая численность персонала. Серьезную проблему представляет широкое распространение неквалифицированного ручного труда в промышленности России. Особенно этим отличаются объекты инф-

раструктуры (транспортные цехи, склады, хранилища и т. д.), отвлекающие около половины всех рабочих. Большинство объектов не приспособлено для применения средств автоматизации. В этом кроется одна из причин того, что вместо ограниченного контингента операторов подъемно-транспортной техники промышленность наводнена большим количеством кладовщиков, грузчиков, подсобных рабочих, выполняющих подъем-

но-транспортные, погрузо-разгрузочные и иные виды работ на 80–90 % вручную. В то же время затраты на механизацию этих операций обычно не превышают 10 % всех капитальных затрат [1; 2].

Иная картина наблюдается на западных предприятиях, где применяют теорию и практику логистического управления ресурсами. На предприятиях обычно составляется (исходя из анализа) схема использования ресурсов и учета логистических затрат, которая отражает изменения в интенсивности их потребления в зависимости от колебаний спроса. Кроме того, в схеме учитываются внешние факторы (поведение конкурентов и их инвестиционная политика), а также политика самой компании в таких областях, как маркетинг и выбор ассортимента выпускаемой продукции. Подсчитано, что сокращение на 1 % логистических издержек эквивалентно почти на 10 % увеличению объема продаж компании [3; 4].

Под *логистическим управлением* мы понимаем процесс планирования, организации и координации материальных потоков на различных этапах производственного цикла. Этот процесс является необходимым для всех предприятий, имеющих дело с перемещением материальных ценностей, и присутствует на любой стадии экономического развития общества. Разработка и внедрение на предприятии системы логистического управления признается в настоящее время одним из наиболее эффективных способов создания конкурентного преимущества.

В основе логистического управления лежат как общеметодологические, так и специфические принципы. В числе общеметодологических принципов можно выделить следующие: принцип системности в подходах и решениях, принцип комплексности, принцип оптимальности, принцип логистической координации и интеграции, принцип ресурсоэкономичности и экологичности, принцип тотальных затрат, принцип всеобщего управления качеством, принцип информационно-компьютерной поддержки, принцип гибкости и адаптивности элементов логистической системы, принцип надежности и безопасности. Базируясь на этих принципах, логистическое управление обеспечивает системность, целостность, оптимизацию суммарных издержек, более точную увязку процессов планирования, организации,

управления, контроля движения материальных и иных потоков в пространстве и во времени.

К числу специфических принципов, позволяющих повысить эффективность работы компании и укрепить ее конкурентные позиции, можно отнести следующие правила и условия [5–7]:

1. Обеспечение взаимодействия логистического управления со стратегией, принятой фирмой. Концепция логистики заключается в рассмотрении деятельности компании как единого целого с неизбежными при этом компромиссами внутренних подцелей, но, с одной стороны, компромиссы исходят из общей стратегии, принятой компанией, а с другой стороны, и общая стратегия определяется конкурентоспособностью компании.

2. Возможность разработки и практического осуществления мероприятий по реорганизации и управлению материальными потоками. Иными словами, обеспечиваются организационные, технические, финансовые и другие возможности держать под контролем все операции, связанные с движением материальных потоков при закупке, транспортировке, складированию, обработке, распределении и сбыте.

3. Своевременное получение, передача, переработка, хранение и визуализация всей сопутствующей информации. Возможность оперативного получения адекватной и актуальной информации и ее быстрой обработки позволяет принимать логистические решения, приводящие к повышению эффективности компании. Такая информационная технология базируется на компьютеризации всех сторон деятельности компании. При этом компьютерные системы не ограничиваются выполнением отдельных расчетов, а оценивают всю ситуацию и участвуют в формировании целостных управленческих решений.

4. Возможность осуществления контроля и управления трудовыми ресурсами. Прежде всего логистическое управление координирует подбор, переподготовку и расстановку кадров. Поскольку подготовка кадров непосредственно на рабочем месте признается недостаточной, необходимо установление связей со специализированными учебными заведениями. Это особенно важно при подготовке, подборе и расстановке руководящих кадров высшего уровня.

5. Обеспечение взаимосвязей с другими предприятиями в процессе выработки и реализации стратегической линии. Современной тенденцией является установление долгосрочного сотрудничества с партнерами компании (такими как поставщики, транспортные агентства, дилерские и подобные конторы) и с другими звеньями логистической цепи. Подготавливаемые мероприятия по возможности разрабатываются и реализуются совместно.

6. Возможность определения и учета эффективности логистики в принятой системе финансовых показателей. Оценка

эффекта от логистического управления должна быть приемлемой для ее получения в обычных учетно-калькуляционных подразделениях. Иными словами, результаты логистической деятельности подготавливаются наглядными и пригодными для измерения на основе полученной дополнительной прибыли.

Соблюдение указанных принципов при их широком и творческом понимании дает возможность тщательно и обоснованно разрабатывать программы развития производственно-коммерческой деятельности компании, ориентированные на рынок.

Список использованной литературы

1. Афанасьева Н. В. Логистические системы и российские реформы / Н. В. Афанасьева. — СПб. : СПбУЭиФ, 1995. — 174 с.
2. Бутрин А. Г. К интегральной оценке эффективности потоковых процессов / А. Г. Бутрин // Логистика. — 2002. — № 1. — С. 29–30.
3. Гроув Э. С. Высокоэффективный менеджмент : пер. с англ. / Э. С. Гроув. — М. : ИНФРА-М, 2003. — 502 с.
4. Гэйн К. Структурный системный анализ: средства и методы / К. Гэйн, Т. Сарсон ; пер. с англ. под ред. А. В. Козлинского. — М. : Эйтэкс, 1993. — 360 с.
5. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов / под общ. ред. В. И. Сергеева. — М. : ИНФРА-М, 2004. — 652 с.
6. Сергеев В. И. Менеджмент в бизнес-логистике / В. И. Сергеев. — М. : ИНФРА-М, 2001. — 608 с.
7. Уотерс Д. Логистика. Управление цепью поставок : пер. с англ. / Д. Уотерс. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. — 503 с.

References

1. Afanaseva N. V. *Logisticheskie sistemy i rossiyskie reformy* [Logistics systems and Russian reforms]. Saint Petersburg, SPbUEiF Publ., 1995. 174 p.
2. Butrin A. G. On integral assessment of flow processes efficiency. *Logistika — Logistics*, 2002, no. 1, pp. 29–30 (in Russian).
3. Grove A. S. *High Output Management*. 2nd ed. New York, Vintage Books, 1995. 250 p. (Russ. ed.: Grouv E. S. *Vysokoeffektivnyy menedzhment*. Moscow, INFRA-M Publ., 2003. 502 p.).
4. Gane C. & Sarson T. *Structured Systems Analysis: Tools and Techniques*. New York, IST, Inc., 1977. 373 p. (Russ. ed.: Geyn K., Sarson T. *Strukturnyy sistemnyy analiz: sredstva i metody*. Moscow, Eytex Publ., 1993. 360 p.).
5. Sergeev V. I. (ed.) *Korporativnaya logistika. 300 otvetov na voprosy professionalov* [Corporate logistics. 300 answers to professionals' questions]. Moscow, INFRA-M Publ., 2004. 652 p.
6. Sergeev V. I. *Menedzhment v biznes-logistike* [Management in business logistics]. Moscow, INFRA-M Publ., 2001. 608 p.
7. Waters D. *Logistics. An introduction to supply chain management*. New York, Palgrave Macmillan, 2003. 364 p. (Russ. ed.: Uoters D. *Logistika. Upravlenie tsepyu postavok*. Moscow, YUNITI-DANA Publ., 2003. 503 p.).

Информация об авторе

Бураков Валерий Иванович — доктор экономических наук, профессор, кафедра логистики и коммерции, Байкальский государственный университет экономики и права, 664003, г. Иркутск, ул. Ленина, 11, e-mail: burakov_vi48@mail.ru.

Author

Burakov Valeriy Ivanovich — Doctor habil. (Economics), Professor, Department of Logistics and Commerce, Baikal State University of Economics and Law, 11 Lenin st., 664003, Irkutsk, Russia, e-mail: burakov_vi48@mail.ru.