

СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМОЙ КАК ФАКТОР КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ФИРМЫ

А.С. Кастаргина

Научный руководитель Т.Б. Заводчикова

Главной целью современной логистической концепции управления является определение баланса уровня качества логистического сервиса и величины логистических издержек для повышения конкурентоспособности предприятий. Выбирая логистическую концепцию управления для разработки альтернатив рациональной организации закупок и распределения, отечественные предприятия могут достичь снижения уровня издержек и улучшения качества поставок; повысить возможности адаптации предприятий к запросам рынка; гарантировать определенный сервис потребителям и, тем самым, получить дополнительные конкурентные преимущества на рынке.

Но сегодня задача стоит таким образом, что логистические инструменты и расчеты уровня рациональности операций должны присутствовать и в ядре производственного процесса фирмы. Именно поэтому развитие технологии логистического подхода в управлении фирмами сопровождается комплексным развитием и внедрением логистических систем (далее - ЛС) на предприятиях.

Для этого, как свидетельствует опыт развитых рыночных экономик ЕС, США и других, становление ЛС на предприятии необходимо осуществлять на основе следующих этапов:

1-й этап – формирование определенной базы данных, которая описывает основные характеристики среды создаваемой логистической системы;

2-й этап – выделение основных задач будущей логистической системы и определение методов и принципов моделирования (формирования или создания) ЛС;

3-й этап – непосредственное построение логистической системы;

4-й этап – тестирование полученных результатов и доработка при необходимости;

5-й этап – внедрение логистической системы на предприятии.

Вместе с тем, опыт опережающих экономик свидетельствует сегодня о том, что для эффективного функционирования логистической системы необходимо формировать управленческий механизм, который стоит семантически «выше» по ЛС. Задача этого управленческого механизма в том, чтобы чутко реагировать на потребности изменения приоритетов деятельности ЛС, контролировать и обновлять содержание логистических операций, направлять вектор логистических механизмов и потоков на новые цели. Такой управленческий механизм может существовать как особый формат стратегического управления [2]. Но он также может возникнуть на предприятии, на котором уже создана базовая ЛС. При этом базовая ЛС обязательно должна обладать свойством интегрированности, потому что с ростом нестабильности внешней среды все больше ощущается потребность предприятия в стратегическом управлении, которое можно рассматривать как управление по результатам. Интегрированная логистическая система должна легко адаптироваться к изменениям внутренней и внешней среды. А стратегия, в свою очередь, описывает принципиальный образ действий, выбранный для достижения поставленных целей. При этом логистическая концепция оптимизации должна проникать и в формат стратегического управления. С точки зрения практики оперативных действий, стратегическое управление логистикой – это деятельность, которая связана с постановкой цели и задач ЛС предприятия, с поддержанием взаимоотношений между предприятием и внешней средой, которые дают возможность предприятию добиться своих целей, соответствуют его внутренним возможностям и позволяют оставаться восприимчивым к факторам внешней среды [1]. Однако, распространенной ошибкой практики функционирования отечественных промышленных предприятий является то, что логистическая

стратегия не разрабатывается или разрабатывается сугубо «на бумаге». Это объясняется тем, что управленческий персонал все еще не четко понимает назначение логистики как интегрированного инструмента управления.

Задача логистической стратегии фирмы – «управлять на перспективу» развитием смыслового наполнения оперативной логистической деятельности фирмы.

Эффективной (уже традиционной) логистической системой в развитых рыночных экономиках на сегодня считается организация производства по принципу «точно-в-срок» (just-in-time) [3]. Ее основная идея заключается в формировании такого режима поставок, при котором происходит устранение или сведение к минимуму страховых запасов и иммобилизованных средств фирмы. В концепции «точно в срок» существенную роль играет стратегически «устоявшийся» спрос, определяющий дальнейшее движение сырья, материалов, полуфабрикатов и готовой продукции. Одной из важнейших особенностей концепции является создание возможности реализации поставок мелкими партиями и часто. Однако увеличение частоты поставок обосновано лишь в том случае, когда экономия от затрат (которые уменьшаются при увеличении частоты поставок) перекрывает транспортные и организационные расходы, которые растут при увеличении частоты поставок.

Несмотря на попытки европейских и американских производителей наиболее полно внедрить принцип «точно-в-срок» в существующую систему планирования и управления производством, наиболее результативным оказалась разработанная японской корпорацией Toyota Motor микрологистическая система KANBAN. Базовые постулаты системы: 1) рациональная организация и сбалансированность производства; 2) общий контроль качества на всех стадиях производственного процесса и качества исходных материальных ресурсов у поставщиков; 3) партнерство только с надежными поставщиками и перевозчиками; 4) повышенная профессиональная ответственность и высокая трудовая дисциплина всего

персонала. Основное условие результативности системы KANBAN на Toyota Motor заключается в организации непрерывного производственного потока так, чтобы сохранять способность к быстрой перестройке при изменении спроса и чтобы это практически не требовало запасов «на складе». Японские управленцы перешли от условий производства продукции большими партиями к условиям непрерывно-поточной системы многопредметного производства малыми партиями.

Для обеспечения конкурентоспособности отечественных предприятий необходимо обратить первоочередное внимание на конкурентные преимущества, созданные на основе комплексной логистической деятельности: стратегической, тактической и текущей. Такая потребность обуславливается изменениями в приоритетах формирования стоимости цепей и, соответственно, появлением новых возможностей логистического обеспечения конкурентоспособности. Внедрение в практику отечественных предприятий оценки потенциала фирмы на основе логистической стратегии продвижения трансформационного процесса «сырье-ресурсы-комплектующие-продукция товар» позволит выявить скрытые резервы в развитии предприятия, а следовательно, увеличить отдачу от более обоснованного применения современных экономических инструментов, повысить эффективность логистических процессов и получить такой экономический эффект, как сокращение расходов и времени в сферах производства и обращения, что и определяет дальнейшее направление осуществления исследования.

Список использованных источников

1. Басовский Л.Е. Современный стратегический анализ – М.: ИНФРА-М, 2015 г. – 256 стр.
2. Портер Е. М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов – М.: Альпина Бизнес Букс, 2014 г. – 454 стр.
3. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа – М.: Вильямс, 2016 г. – 928 стр.