

ИДЕОЛОГИЯ ЛИН КАК ОСНОВА ПОСТРОЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ В СФЕРЕ ТОРГОВО-ПОСРЕДНИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



НИКОЛАЙ ФЕТИСОВ,
ГОУ ДПО МИПК
РЭА им. Г.В. Плеханова



НАТАЛЬЯ ДАНИЛОВА,
ГУ «ДЕЗ ЮАО»,
РЭА им. Г.В. Плеханова

АННОТАЦИЯ:

«Бережливое производство» («лин») следует рассматривать, как некую совокупность обязательных требований, которым должна соответствовать современная система управления, обеспечивающая конкурентоспособность любой организации.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

Бережливое производство, логистическая система

ANNOTATION:

«Economical manufacture» («лин») should be considered, how a certain set of obligatory requirements to which there should correspond the modern control system providing competitiveness of any organization.

KEYWORDS:

Economical manufacture, logistical system

В условиях перемен и преобразований, обусловленных системным кризисом поразившим все сферы финансово-хозяйственной деятельности российских предприятий очевидно, что без ответа на вопрос: «Как выжить и успешно развиваться?» необходимо чётко сформулированная цель [4], позволяющая выстроить адекватно в сложившейся ситуации систему управления.

В свою очередь вся деятельность по управлению этой системы должна быть четко ориентирована на получение конкурентных преимуществ, опирающихся на ресурсы и организационные способности руководителей этих предприятий. В этой связи целесообразность использования логистического инструментария и философии «бережливого производства» («лин»)[2] следует рассматривать, как некую совокупность обязательных требований, которым

должна соответствовать современная система управления, обеспечивающая конкурентоспособность любой организации. Это касается и сферы торгово-посреднической деятельности.

Говоря о необходимости использования идеологии «лин» при построении логистической системы у предприятий и организаций, занимающихся торгово-посреднической деятельностью, следует выделить ряд основополагающих принципов этой концепции, которые предполагают:

- непрерывное совершенствование всех процессов в цепочке создания ценности для потребителя, начиная от закупки требуемых товаров до их поставки клиенту;
- обеспечение качества и сохранности поставляемых товаров на каждом этапе процесса товародвижения;
- использование системы «точно в срок»;

- избежание потерь в торговле, связанных с «лин»[1].

Поставленная задача на начальном этапе её решения состоит в том, что через набор типовых бизнес-процессов фирмы-оптовика описывается процесс движения товаров, денежных средств и информации в режиме «как есть», приблизительно в следующей последовательности их исполнения:

- получение и обработка поступающих заказов;
- планирование сроков осуществления закупок;
- организация доставки закупленных под заказ товаров;
- приемка и размещение этих товаров у себя на складе;
- организация учета поступивших, хранящихся и отгружаемых товаров;
- их хранение;
- контроль и регулирование величины товарных запасов;
- отпуск (продажа) товаров со склада;
- осуществление транспортно-экспедиционного обслуживания потребителей;
- анализ результатов финансово-хозяйственной деятельности;
- обеспечение безопасности товародвижения [4].

Создание новой системы товародвижения основанной на принципах лин («как надо») и логистики начинается с формулирования требований, которые она должна выполнять. Эта работа сводится к выбору ряда положений и правил, вытекающих из назначения логистики.

Во-первых, логистическая система является частью общеуправленческой системы фирмы. Это означает, что, выявляя и аккумулируя у себя совместно со службой маркетинга всю информацию об объемах и структуре необходимой потребности в товарных ресурсах, эта система берёт на себя ответственность за синхронизацию движения товаропотоков фирмы, выполняя, таким образом, основную «планово-регулирующую» функцию управления товаро-

движением, как внутри организации, так и за её пределами.

Во-вторых, в логистической системе в качестве «объекта» управления выступает понятие потока товаров, денег и информации во всех звеньях цепи движения товарных ресурсов.

В-третьих, «предметом» управленческой деятельности этой системы являются отношения, которые возникают в процессе товародвижения, как между отдельными предприятиями и организациями, так и внутри самой организации между её структурными подразделениями. Иными словами логистическая деятельность — это поиск компромиссных решений, связанных с урегулированием возникающих противоречий и конфликтов. Расчет и экономическое обоснование чего и сколько требуется закупать, в каком количестве хранить, по каким ценам продавать, первоочередность доставки заказанных различными службами и отделами товаров и многое другое теперь является прерогативой одного подразделения. Логично предположить, что для осуществления этой координации в структуре фирмы-оптовика данная служба наделяется более широкими правами и полномочиями, свидетельствующими о повышении её статуса.

Впоследствии основной задачей этих специалистов является построение соответствующей модели логистической системы. Как вариант, эта модель может выглядеть соответствующим образом:

Цель ⇔ критерий достижения этой цели ⇔ принципы построения ⇔ кадровое обеспечение ⇔ механизм функционирования.

Кратко охарактеризуем эти понятия.

Целью управленческой деятельности создаваемой логистической системы является оптимизация типовых процессов, под которой здесь подразумевается выделение и обсчёт всех видов затрат (операционных и транзакционных) возникающих в процессе товародвижения.

Критерием достижения этой цели является понятие «стандарта качества обслуживания клиентов». В этом

качестве выступает обобщающий показатель, включающий в себя такие параметры как:

- скорость выполнения заказов;
- обеспечение надежности поставок;
- возможность осуществления срочной доставки по требованию покупателя;
- готовность быстро принять обратно товары с обнаруженными дефектами;
- оказание различных сервисных услуг и т. д.

Принципы построения логистической системы сводятся к определенному набору правил, в число которых входит ответственность за координацию ритма и режимов движения товаров, денег и информации. Переход от вертикально-интегрированной к горизонтально-интегрированной системе управления товародвижением. Обязательное наличие системы информационной поддержки. Выбор рациональной организационной структуры управления службой логистики.

Для осуществления этих преобразований, как уже отмечалось ранее, необходим и соответствующий компетентный персонал, способный решать поставленные перед ним цели и задачи.

В результате этих изменений у фирмы-оптовика меняется последовательность и содержание типовых бизнес-процессов, которые делают систему товародвижения «продуктивной», то есть ориентированной не только на снижение затрат и получение большей прибыли, но и более конкурентоспособной (это одно из обязательных требований концепции «бережливого производства») за счет ценностной ориентации на запросы и требования потребителей. Это достигается и с помощью средств компьютерной поддержки, благодаря которым данная система товародвижения может рассматриваться как:[5]

- инструмент документирования — в рамках всей цепи товародвижения документируется весь процесс, что является необходимым требованием ИСО-9000;
- средство мониторинга — каждый заказ клиента может быть затребо-

ван в любой момент и тут же оценена степень его выполнения;

- средство визуализации — на мониторах компьютеров можно проследить весь процесс перемещения товаров и места накопления излишних запасов;
- средство контроля — протоколирование процессов движения товаров позволяет получить требуемую информацию о времени обработки поступающих заказов, начале и окончании работы по их комплектованию и отправке клиентам фирмы;
- средство поддержки пользователей — с помощью информационной системы можно быстро и легко вносить изменения. Она автоматически осуществляет поиск и открытый доступ к подлежащим обработке данным.

В заключении следует обязательно отметить, что построение и внедрение принципов «лин» и логистики сопряжено со значительными трудностями не только технического характера, но и человеческого фактора. Здесь крайне важны — желание руководства довести до конца намеченные перемены по реорганизации системы товародвижения, способность коллектива к обучению и командной форме работы, а также открытость по отношению к нововведениям.

Библиографический список:

1. М. Букреев. Лин: Скорость плюс качество. Торговое оборудование в России, № 2, 2007.
2. Д.П. Вумек, Д.Т. Джонс. Бережливое производство: Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании / Пер. с англ. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2004 — 473.
3. В.М. Пурлик. Логистика торговой-посреднической деятельности — М.: Высшая школа, 1995 — 202.
4. В.М. Пурлик. Цели фирмы сквозь призму современных теорий. Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (Государство и общество), 2009, № 3.
5. К. Хэссиг, М. Арнольд. Информационная логистика и менеджмент потока работ. Проблемы теории и практики управления, № 5, 1997.