



СЕРГЕЙ КАЧАЛОВ,
предприниматель, к.э.н

АННОТАЦИЯ:

В статье рассматриваются: возможность управления основными фондами, основанное на необходимости задействовать все факторы способные снизить затраты на производство продукции или услуг (закупочная логистика), условия, изменяющие характер корпоративной политики и механизм конкурентных взаимоотношений в современной экономике, предопределяющие переход к измененному пониманию сотрудничества в цепи поставок. Предложены некоторые инструменты решения проблемы развития инновационных процессов с помощью комбинации технических, организационных и повышающих квалификацию мероприятий в российских условиях

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

Рационализация процессов, измененное сотрудничество, логистический отзвон товаров, логическое отличие, степень интенсивности рынка.

ANNOTATION:

To article are considered: possibility of management of the fixed capital, based on necessity to involve all factors capable to lower an expense for production or services (purchasing logistics), the conditions changing character of the corporate policy and the mechanism of competitive mutual relations in modern economy, predetermining transition to the changed understanding of cooperation in a chain of deliveries. Some tools of a solution of a problem of development of innovative processes by means of a combination of actions technical, organizational and raising qualification in the Russian conditions are offered

KEYWORDS:

Rationalization of the processes, the changed cooperation, logistical responses of the goods, logic difference, degree of intensity of the market.

ЛОГИСТИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ОСНОВНЫМИ ФОНДАМИ В КОРПОРАТИВНЫХ СТРУКТУРАХ

В настоящее время промышленное оборудование в газодобывающей отрасли эксплуатируется свыше нормативных сроков. Оно исчерпало ресурсы и начинает работать в условиях роста угрозы отказов и вероятности разрушения. Такое положение требует новых подходов в обслуживании оборудования, которые должны обеспечивать надежность работы оборудования, и снизить затраты эксплуатации на единицу добытого газа.

Совершенствование системы управления фондами тесно связано с решением не только технических, но ещё в большей степени организационно-экономических задач:

- анализ работы различных видов оборудования и выбор оборудования и поставщиков, обеспечивающих максимальную прибыль;
- обеспечение наличия на складах необходимых запасных частей, материалов и инструмента при одновременном сокращении общей их номенклатуры и количества; исключение случаев простоя персонала по причине отсутствия запасных частей, инструмента, материалов;
- выявление поставщиков наиболее качественной продукции, обеспечивающих ее поставку в точно назначенное время, совершенствовать систему тендерных торгов;
- совершенствование дисциплины, повышение качества результатов выполняемой работы, совершенствование контроля знаний и навыков персонала, проведение тренингов, аттестация персонала;
- совершенствование системы планирования затрат на оплату материально-технического снабжения.

Управление основными фондами основанное на критерии максимума прибыли на весь объем добытого газа гарантирует минимум затрат на единицу добытого газа. Для управления этими параметрами, необходимо задействовать все факторы способные снизить затраты (Рис. 1).

При зарождении науки об экономике предприятий понятие логистики было еще совершенно неизвестно. Ему (поня-

тию) предшествовало материально-техническое снабжение с подразделением на: учет движения сырья и материалов, управление снабжением, транспортировку сырья, материалов и их распределение.

ОАО «Газпром» относится к структуре, которая придерживается концепции интернализации как основного направления развития бизнеса корпорации, целью которого является объединение родственных видов деятельности или разделения функций производственной деятельности в рамках одной фирмы (инсорсинг).

Рационализацию внутрифирменных процессов, можно использовать для устранения издержек непродуктивного разделения труда и экономически неоправданного разделения функций и ведущих компетенций в технологически едином процессе воспроизводства с целью достижения максимальной гибкости, особенно, в условиях нестабильной экономики и ненадежности контрагентов поставок.

Конечно, можно было бы утверждать, что функция логистики состоит лишь в доставке какой-то части продукции из пункта А в пункт В. Но это без учета дополнительных экономических соглашений, поскольку между поставщиком в пункте А и клиентом в пункте В, выходя за пределы цены на продукт, может быть заключено множество соглашений, которые не ограничиваются лишь физической транспортировкой и, как правило, предусматривают условия поставки. Логистика планирует материальный поток и сопровождающие информационные потоки на предприятии и управляет ими. Целью является надежное снабжение необходимыми для производства материалами при оптимальных расходах и с оптимальными запасами.

Условием являются регулярные поставки в большом объеме. Это поведение не ограничено, однако, только заказами в узком смысле. Напротив, базой современной коммуникационной системы является измененное понимание сотрудничества. Блоки в форме логистических функций работают преимущественно по методу отзыва товара по требованию, так как получатель или клиент лучше



Рис. 1. Система управления затратами

всех знает, сколько ему и когда нужно. Происходит смена с «обязанности доставить» на «обязанность забрать» в форме логистических отзывов товаров.

С помощью современных концепций логистики стремятся в качестве перво-степенной цели к уменьшению связывания капитала путем сокращения времени обращения и времени прохождения. Любая форма связывания капитала является, в первую очередь, не создающей добавленную стоимость. Положительной в отношении создающих добавленную стоимость функций является исключительно сама обработка, отрицательными являются транспортные процессы, процессы упаковки, хранение на складе и время ожидания на 1 заказ или отзыв. В идеале, оптимальное прохождение заказа не содержит никаких транспортных маршрутов, никаких складов и никаких периодов простоя.

Так как эти положения на практике соблюсти нельзя, то действия, не создающие добавленной стоимости, должны быть по возможности минимизированы по объему.

Задачей закупочной логистики в рамках функционирования крупной корпоративной структуры является ориентация на различные технологии производства. Решающим является то, следует ли исходить из спорадической поставки. Для закупочной логистики поточное производство связано с большим количеством однородных материалов, потребность в которых можно без проблем запланировать и поэтому хорошо связать с мелкими складами. Это означает низкие расходы на материально-техническое снабжение и на складирование. Подобное действительно и для массового производства, на

котором в его первоначальной форме изготавливались только однообразные продукты. В противоположность к этому, потребность в материалах на производстве по цеховому принципу зависит от конкретных заказов, которые нельзя предусмотреть при колеблющихся потребностях различных по форме и значимости производственных процессов. Если материально-техническое снабжение должно происходить согласно индивидуальному заказу, то расходы на материально-техническое снабжение возрастают. Если захотят избежать этого, то неотвратимо возрастут складские расходы.

Степень влияния прогресса в обществе и экономике требует измененных форм поведения и вынуждает к осуществлению мероприятий, которые усиливают конкурентную борьбу на рынке сбыта продуктов. В отношении промышленных предприятий в результате этого процесса постоянно возникает необходимость поиска инноваций. В качестве непрямого воздействия технического прогресса на большинство предприятий следует назвать трансформацию с различной степенью интенсивности рынка поставщиков в рынок покупателей, в меньшей степени интенсивности это происходит, например, на рынке продажи газа, но само ОАО «Газпром» для поддержания собственной работоспособности, вынуждено взаимодействовать с поставщиками на быстро изменяющемся рынке поставщиков в условиях сокращения жизненных циклов продукта и возрастающую международную конкуренцию. Одновременно растет значение фактора времени для успешного руководства предприятием. В мире, изменяющемся все быстрее, своевременное распознавание изменений, быстрое преобразование и по возможности краткосрочная реализация стали решающим фактором конкуренции.

Эти вызовы можно преодолеть лишь с помощью комбинации технических, организационных и повышающих квалификацию мероприятий. В этой связи наука используется как стратегическая производительная сила. Инновации в экономической сфере охватывают три существенных основных стратегии: мероприятия по снижению затрат, реконструкцию и привлечение информационных технологий.

Сегодня имея в своем распоряжении системы управления складами оптовых центров, поставляющие информацию в реальном времени, и изобилие компаний-перевозчиков, способных непрерывно поставлять информацию о

текущем местонахождении грузов (и по ходу уточнять сроки прибытия), менеджеры-логисты могут строить системы, дающие представление о событиях в логистической цепочке визуально и в реальном времени.

Возможность такой визуализации рождает очевидный вопрос: если непредвиденное обстоятельство вторгается в план потока товаров, то можно ли что-то сделать до того, как оно породит каскад проблем, еще более существенных и можно ли в реальном (или почти реальном) времени принимать решения, которые своевременно устранят проблему?

С появлением усовершенствованных информационных систем для слежения за перевозками и запасами, дающих непрерывную визуализацию процессов, стало понятно, что некоторые типы управления планируемыми заказами гораздо лучше осуществляются путем сочетания логистической информации в реальном времени и производственного графика.

Например, если продукт, произведенный в США, переправляется в контейнерах через океан в Россию, то планирование заказов может логически строиться на основе следующих категорий:

- в настоящее время продукт переправляется к клиенту, прибытие ожидается в такое-то время;
- продукт находится на складе в России;
- продукт переправляется в России, прибытие в порт России ожидается в такое-то время;
- продукт на складе в стране производства, погрузка ожидается в такое-то время, прибытие в Россию — в такое-то;

- производство продукта запланировано в такое-то время.

В этом типе логистической цепочки имеется информация о статусе уже произведенного продукта и основной параметр управления — это время между производством и прибытием к клиенту, несколько иного характера логика, требуемая для решения, доставит ли цепочка поставок (и когда доставит) продукт, производство которого еще не было запланировано, — очень сложна, особенно с учетом того, что она должна быть достаточно надежной, чтобы гарантированно запланировать заказ клиента.

Эффективное взаимодействие между прогнозированием и планированием имеет ключевое значение. Качественные прогнозы способны значительно улучшить эффективность операционных процессов. К примеру, известно классическое эмпирическое правило: снижение вдвое погрешности прогноза позволяет уменьшить логистические запасы на одну шестую.

На рисунке 2 показано, что прогнозирование продаж, планирование продаж и планирование товарного потока продукции — это совершенно разные виды деятельности.

В прямоугольниках показаны пять традиционных функциональных подразделений. Над ними (концептуально) располагаются блоки управления ресурсообеспечением, спросом и поставками. Маркетинг и продажи помещены под управлением спросом, а дистрибуция, производство и закупки — под управлением поставками. В этом пространстве размещаются ключевые процессы планирования: планирование продвижения, потребления запасов, потока товаров. Определено место процессам закупоч-

ной логистики и размещения продукции. В эту систему встроены блок прогнозирования потребления, снабжающий данными соответствующие процессы.

Прогнозирование — это скорее процесс обработки данных, нежели действия по планированию, поскольку в его рамках не принимаются никакие решения. Точный прогноз — это критически важный актив для всего предприятия, поскольку он используется не только в некоторых процессах планирования логистических цепочек (изображенных на рис. 2), но и для непроизводственных функций — например, отдел финансов на его основе готовит финансовый план.

Очень важно выдерживать логическое отличие прогнозирования от планирования. Само предприятие решает, какие типы планирования и какие процессы ему нужны. Ключевое требование: бизнес должен знать, о чем идет речь в прогнозе и в плане, иметь представление, как использовать тот и другой, что потребуется для перехода от одного плана к другому и как избежать возможной путаницы.

Не всё, что кажется новым, является таковым на самом деле. Часто инженерные науки и наука об экономике предприятий подчиняются модным принуждениям, характерным для рыночной экономики. Часто понятие «модернизация» отождествляется с производственной революцией. По мнению автора для предприятий, как и для всех социальных систем, не характерен резкий рывок или большой скачок, вместо этого необходимо стремиться к непрерывным, планомерным движениям и изменениям. Реагируя на современные вызовы, необходимо беречь достигнутое, совершенствовать и развивать на основе лучших отечественных и мировых образцов.

Библиографический список:

1. Практические рекомендации по расчету норм расхода материалов на ремонт и техническое обслуживание основных средств дочерних обществ и организаций ОАО «Газпром».
2. Джеффри Г. Шатт Управление товарным потоком (руководство по оптимизации логистических цепочек.) Минск «Гревцов Паблшер» 2008.
3. Гёттинг Барбара Интеграционная функция логистики в производственном разделение труда с междисциплинарным спектром. — М.: Креативная экономика 2007.
4. Концепция по управлению основными фондами и диагностическому обслуживанию объектов добычи и переработки газа. (ООО «ВНИИГАЗ»)



Рис. 2.

Процесс прогнозирования встроенный в управление ресурсообеспечения корпоративной структуры