Никольская В.А., Скворцова Г.Г.

Методические подходы к логистической интегрированной системе

Для повышения эффективности таких функций организации как закупки, снабжение российским предприятиям требуется совершить переход от решения отдельных оптимизационных задач к созданию интегрированной логистической системы. Рассматриваются и сравниваются две логистические концепции, которые могут лежать в основе построения интегрированной логистической системы, - это самая распространенная в России ***логистическая концепция MRP*** *и* ***концепция "Lean production"*** *("бережливое производство"), признанная сегодня как самая рациональная и эффективная.*

Применение логистики в бизнесе большинства российских предприятий выражается в основном в решении отдельных оптимизационных задач, таких как, логистика складирования, логистика транспортных услуг, логистика управления производственными запасами.

Вместе с тем, обследование логистической деятельности 500 ведущих компаний Западной Европы показало, что 57% из них применяют простые логистические системы (логистика закупок и снабжения), 20% - сложные логистические системы (сбытовая логистика) и уже 23% располагают комплексными или интегрированными системами логистики (снабжение - производство - сбыт). [2]

Для повышения эффективности указанных функций организации на наш взгляд необходимо совершить переход от решения отдельных оптимизационных задач к комплексному использованию логистики, то есть создать интегрированную логистическую систему, включающую снабжение, производство и сбыт.

Интегрированная логистическая система организации должна иметь ряд отличительных черт:

-единую компьютерную информационно-аналитическую систему;

- службу логистики, которая является стратегическим и координационно-управленческим центром;

-комплекс управленческих программных продуктов принятия оптимальных решений;

-систему поддержки мотивации логистического персонала организации;

- развитую внутреннюю и внешнюю инфраструктуру движения материально-товарного потока.

В основе построения логистических интегрированных систем могут быть различные управленческие концепции.

Самая распространенная в России **логистическая концепция MRP**

представляет собою систему, в которой обеспечение предприятия материальными ресурсами и их запасами осуществляется в соответствии с разработанным планом производства. На основании производственного плана и норм расхода (на детали, сборочные единицы, узлы, агрегаты и изделие в целом) рассчитывается потребность в сырье, основных и вспомогательных материалах, полуфабрикатах и комплектующих изделиях. Данная логистическая концепция предусматривает наличие буферных складов (региональных или межрегиональных распределительных складских комплексов), или складов на предприятиях-изготовителях с наличием всего спектра запасов материальных ресурсов: производственных (текущих); подготовительных; страховых. Объемы запасов должны постоянно контролироваться и при необходимости корректироваться в связи с возможным отклонением графика выпуска конечной продукции от разработанного производственного плана. Концепция, основанная на системе MRP, получила название "толкающей", поскольку логистическая цепь начинает свое движение в производственном процессе с его первого этапа и заканчивается выпуском готовой продукции.

Сегодня многие российские предприятия выбирают для себя л**огистическую концепцию "Lean production"** ("бережливое производство"), которая предполагает: снижение подготовительно-заключительного времени на изготовление партий деталей, а, следовательно, сокращение длительности производственного цикла; незначительные размеры партий производимой продукции в сочетании с широкой номенклатурой изделий; контроль качества практически на всех операциях технологического процесса изготовления продукции; партнерство с надежными поставщиками.[1]

Последняя позиция "партнерство с надежными поставщиками" концептуально выражается так:

- поставщик - это партнер, а не конкурент. Продавец и покупатель материальных ресурсов координируют свои действия для успеха на рынке, продавец должен интегрировать свои логистические операции с логистической стратегией покупателя;

- продавец должен сертифицировать свою продукцию в соответствии с мировыми стандартами качества, а покупатель не должен проверять качество поставляемых исходных материальных ресурсов;

- продавец должен стремиться к снижению цены на свою продукцию, в том числе за счет снижения собственных логистических издержек, как при внешнем, так и внутреннем процессе товародвижения, при стабильных длительных взаимоотношениях с покупателями;

- продавец материальных ресурсов должен кооперироваться с покупателем при внесении изменений в номенклатуру и типосорторазмеры материальных ресурсов при конструкторско-технологической корректировке или при разработке и запуске в производство новых образцов продукции.

Одна из причин повышенного интереса к «бережливому производству» в том, что массовое производство остается основной системой производства во многих отраслях экономики. Тем не менее, потребитель желает иметь разнообразную и быстро обновляемую продукцию, а это требует от массо-

вого производства быть *гибким*. Создание *гибкого производства* обеспечивается логистической концепцией "Lean production".

Сравним эти две логистические концепции на примере массового производства.

Логистическая концепция MRP, широко используемая сегодня, подразумевает наличие всего спектра запасов материальных ресурсов.

Концепция «бережливого производства», т.е. производство без излишеств, признанная сегодня как самая рациональная и эффективная, предполагает наличие минимальных запасов материальных ресурсов (рис.1). Сырье и материалы не накапливаются на межоперационных складах, а все время движутся по технологической цепи. Верхнее звено технологического процесса дает команду нижнему звену, что пора производить поставку. Этот принцип действует не только в отношении между предприятием и его внешними поставщиками, но и внутри предприятия.

Под внутренними потребителями понимаются производственные цехи, службы организации, фирменные предприятия оптовой и розничной торговли, филиалы представительства, сервисные пункты и т.д. Эти потребители могут получать материальные ресурсы без оплаты, либо по договорам поставки, но в любом случае они нуждаются в своевременном, комплексном и экономичном снабжении.

Логистические принципы снабжения внутренних потребителей просты в формулировке, но сложны в реализации.

Снабжение осуществляется в ритме производственного потребления. Ассортимент поставляемых материалов и изделий точно соответствует материальным спецификациям внутренних потребителей, действующим ГОСТам и техническим условиям. Материальные ресурсы предоставляются в подготовленном к производственному потреблению виде. Внутренние потребители должны быть освобождены от снабженческих забот, нерациональных трат и сложных оформительских операций.

Распространение концепции интегрированной логистики в практической работе промышленных предприятий означает рост эффективности процесса товародвижения за счет устранения дублирования операций и непродуктивных затрат времени и ресурсов, т.е. построение общей логистической цепи.

Для завершения логистического процесса в целом большинство фирм нуждается в содействии множества других предприятий. Подобное взаимодействие объединяет фирмы вокруг общих целей, политики и программ. Вместе с тем взаимодействие между организациями требует совместного планирования и управления потоковыми процессами.

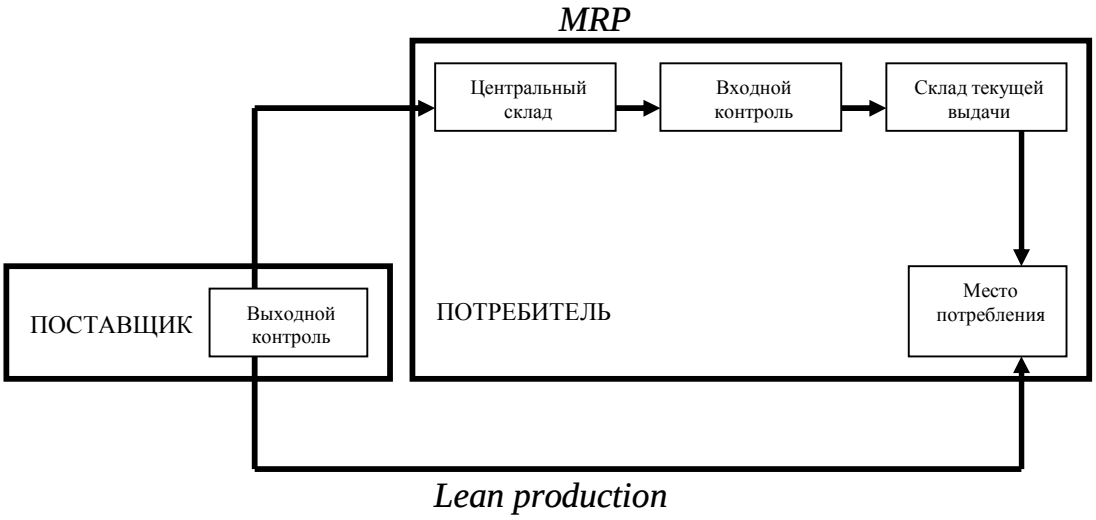

Рис.1 Сравнение обеспечения предприятия материальными ресурсами по системе MRP и Lean production.

К массовому типу производства относится текстильная промышленность, поэтому на наш взгляд создание интегрированной логистической системы именно в текстильной промышленности будет способствовать повышению эффективности производства.

Список источников.

1. Карнаухов С. Логистика как управленческая теория и система управления материальным потоком //Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция.-2006.-№2.-с.79-90.
2. Мешалкин В.П., Дови В., Марсанич А. Принципы промышленной логистики. - Москва, Генуя, 2002 г.