

УДК 338.47

¹*Е.Е. Ивакина, ²А.Д. Безруких, ²М.Д. Черепанов, ¹Ю.А. Безруких*

¹ФГБОУ ВО «Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева», г. Красноярск, email: expert-sib@yandex.ru

²Институт космических информационных технологий СФУ, г. Красноярск

ПОДХОДЫ К СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ ПРОЦЕССАМИ ОРГАНИЗАЦИИ

Ключевые слова: методический подход, этапы разработки системы, принципы менеджмента.

В статье представлены результаты исследования, посвященного обоснованию выбора методического подхода к формированию системы управления логистическими процессами организации как составного элемента общей системы менеджмента. Доказано, что управление логистическими процессами должно обеспечивать соблюдение базовых принципов и функций менеджмента, что позволило описать пошаговый алгоритм по разработке системы управления логистикой в организации. Данный подход предлагается к использованию специалистами, занимающимися совершенствованием систем управления в организации, а также исследователям, занимающимся развитием теории управления логистическими процессами в организации.

¹*E. E. Ivakina, ²A. D. Bezrukikh, ²M. D. Cherepanov, ¹Yu. A. Bezrukikh*

¹Reshetnev Siberian State University of Science and Technology, Krasnoyarsk, email: expert-sib@yandex.ru

²Institute of Space and Information Technologies, Siberian Federal University, Krasnoyarsk

APPROACHES TO IMPROVING THE ORGANIZATION'S LOGISTIC PROCESS MANAGEMENT SYSTEM

Keywords: methodological approach, stages of system development, management principles.

The article presents the results of a study devoted to substantiating the choice of a methodological approach to the formation of a management system for the organization's logistics processes as an integral element of the overall management system. It is proved that the management of logistics processes should ensure compliance with the basic principles and functions of management, which made it possible to describe a step-by-step algorithm for developing a logistics management system in an organization. This approach is proposed for use by specialists engaged in improving management systems in an organization, as well as researchers engaged in the development of the theory of management of logistics processes in an organization.

В период существующей нестабильности экономических процессов, протекающих в экономике любой страны, важным становится поиск прогрессивных и инновационных управленческих технологий, которые при минимальных затратах позволят компаниям поддерживать свой уровень доходности и обеспечивать возможность роста и развития. Вся система управления любого хозяйствующего субъекта в современных условиях подвергается воздействию факторов, обусловленных различной природой их возникновения. Под их влиянием система управления перестает функционировать эффективно, что является серьезной предпосылкой к внедрению управленческих инноваций в деятельность компании. Изменение всей си-

стемы управления предприятия требует серьезных затрат, не только материальных, но интеллектуальных в том числе. Отсутствие объективных возможностей у предприятий стоит выбор, что изменить и как.

Логистика всегда была важной частью любой системы управления, так как огромная доля затрат приходится на ее функционирование. Совершенствование несомненно позволит значительно улучшить систему управления в целом. Одна из самых актуальных проблем, с которыми сегодня сталкиваются компании, в той или иной степени реализующие логистическую деятельность, – это оценка их эффективности. Понимание эффективности логистической деятельности российских предприятий является

одной из ключевых задач при разработке логистических стратегий. В связи с тем, что логистические операции оказывают наиболее сильное влияние на экономику организации, то внедрение инновационных управленческих инструментов в систему логистики оправдано. Вследствие чего, актуальность совершенствования системы управления логистикой на предприятии очевидна.

Цель исследования – обоснование методических подходов к формированию системы управления логистическими процессами в организации с целью повышения эффективности общей системы менеджмента.

Материал и методы исследований

Внедряя прогрессивные подходы в управление логистическими процессами компании важно помнить, что система управления логистикой, как и любая другая система предполагает реализацию управленческих функций, а именно, использование информационных и материальных результатов научно-технической деятельности при планировании, организации, реализации, обеспечении и контроле функций и отдельных процессов, выполняемых логистической системой. При этом, инновационное внедрение логистики в систему управления хозяйствующего субъекта всегда обусловлено двумя основными факторами: полное внедрение логистики в систему управления хозяйствующего субъекта; внедрение новых методов реализации логистических процессов.

По мнению Якимова, Н.Н. [1] для обеспечения возможности организации инновационного развития логистических процессов на уровне планирования логистические планы должны быть структурированы по вертикали и горизонтали (рисунок 1).

Логистический план стратегического уровня является частью функциональной стратегии компании. Ключевая задача стратегического логистического плана – сформировать логистическую систему и организовать ее работу таким образом, чтобы большинство бизнес-целей компании было достигнуто. Вследствие того, что стратегический логистический план разрабатывается на длительный период времени (3-5 лет и более), ука-

занные в нем мероприятия носят в значительной степени обобщающий характер [2].

При разработке логистической стратегии необходимо учитывать ряд факторов:

- логистическая деятельность должна влиять на всю систему компании, а не на одно какое-либо подразделение или процесс;

- стратегия логистики должна быть составлена на основе анализа работы внутренней среды и поведения внешней среды компании;

- стратегия логистики должна учитывать стратегические приоритеты и особенности организации работы, поставки, оплаты закупок, совершаемых основными потребителями и поставщиками;

- стратегические мероприятия должны обеспечивать определённую стабильность в изменяющейся внешней среде и в то же время позволять вносить изменения в стратегию реализации внешней и внутренней логистики;

- организация всей логистической системы в целом и отдельных операций, процедур, функций должна быть ориентирована на достижение максимальных экономических результатов [3].

Основываясь на логистической стратегии должны быть разработаны тактические логистические планы, описывающие изменение логистической системы предприятия в среднесрочной перспективе (от полугодия до трёх лет).

На рисунке 2 авторами представлено содержание элемента тактического плана.

Методы планирования логистических процессов на оперативном уровне по мнению авторов должны основываться на определении потребности в различных материальных ценностях всех подсистем и процессов компании. Были выделены три группы методов, использование которых позволит реализовать оперативное логистическое управление, с целью внедрения инновационных инструментов в организации (таблица 1).

Внутреннее развитие логистических процессов в компании, основывается на определении форм, технических средств, методов и процедур реализации логистической процессов на всех уровнях и сферах деятельности.

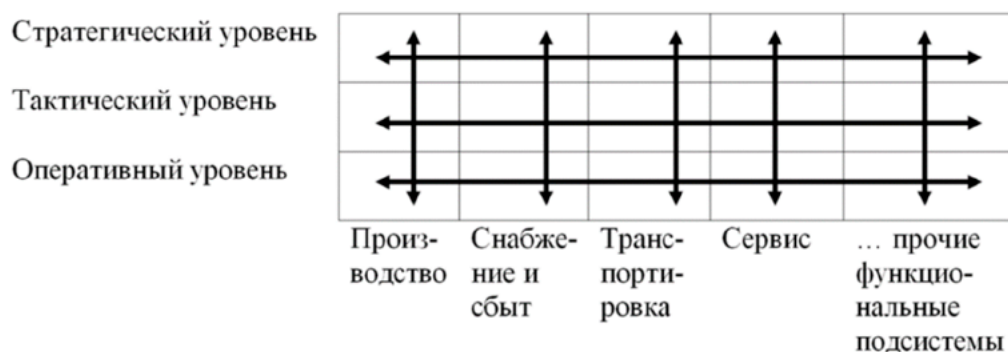


Рис. 1. Структура логистических планов в системе менеджмента предприятия [1]



Рис. 2. Отображение содержания тактического плана логистической системы [Авторы]

Таблица 1

Методы реализации оперативного логистического управления [Авторы]

Методы	Характеристика
Детерминированные	основаны на известных управленческих данных об объеме производства, производственных и складских мощностях, транспортных средствах, сроках поставки материальных ценностей контрагентами, трудоемкости выполнения логистических операций
Стохастические	строятся на учетной информации, характеризующей объем ожидаемого материального потока, а также прогноз его изменения в течение планового периода
Экспертные	строятся на оценке будущей потребности в материальных ценностях и их изменении в течение планового периода без проведения точных расчетов и применения математических моделей



Рис. 3. Процесс оперативного управления инновационной логистической деятельностью организации [Автор]

Инновационное развитие процессов логистического планирования и использование новых форм организации логистических процессов должно поддерживаться системой управления логистикой, которая должна быть создана в компании [4]. Организация логистики предприятия проходит в трех направлениях: выбор организационной формы внешних и внутренних материальных потоков; определение формы управления; определение и распределение логистических функций и процессов. В то же время, авторы не сомневаются, что инновационная организация логистической деятельности компании требует целостности и согласованности работ по всей цепочке «поставщик – производство – потребитель».

В основе процесса оперативного управления инновационной логистической деятельностью предприятия лежит несколько шагов, представленных на рисунке 3.

Менеджеру необходимо непрерывно получать актуальную информацию о движении материальных потоков в подсистемах компании. Это необходимо для эффективного выполнения функций оперативного управления логистической деятельностью во всех подразделениях и подсистемах предприятия (снабжение, сбыт, хранение, транспорт, производство и др.). Ю.Е. Бабенкова, Е.В. Мельникова [5] отмечают, что, применяя инновационные методы управления логистикой, компания должна создать развитую информационную среду, которая позволит ей быстро накапливать и хранить как можно больше управленческой информации о движении материальных потоков, их взаимосвязи, непрерывности и изменениях. Это возможно, если она используется в компании во всех ее подсистемах и отделах информационной системы, которые реализованы в виде соответствующего программного обеспечения.

Таблица 2

Уровни и содержание логистического контроля [Автор]

Уровень	Характеристика логистического контроля подразделений. Оценка и контроль:
Стратегический	<ul style="list-style-type: none"> • взаимоотношений с контрагентами; • методов работы и принятия решений; • влияния подразделения на показатели предприятия в целом
Тактический	<ul style="list-style-type: none"> • работы ответственных лиц; • ведения учетной и отчетной деятельности; • корректности оформления и соблюдение условий хранения документов; • правильности выполнения логистических процедур
Оперативный	<ul style="list-style-type: none"> • движения материальных ценностей в соответствии учетной документацией; • выполняемых работ

В то же время, простого сбора информации недостаточно для эффективного управления логистическими операциями. Важно применять различные методы анализа собранной информации, чтобы выявить любые незапланированные и, в частности, негативные воздействия на внутреннюю и внешнюю среду компании и факторы, которые к ним привели. Управляющий должен оценить риск этих воздействий и их факторов, устранить их или, если это выходит за рамки его компетенции, сообщить о них руководящему составу [6].

Логистический контроль также проводится на трех уровнях: стратегическом, тактическом, оперативном. В рамках логистического контроля эти отклонения анализируются и выявляются их причины. Области, на которые распространяется логистический контроль, показаны в таблице 2.

Управленческая и учетная информация, полученная в результате проведения логистического контроля, должна использоваться для корректировки решений менеджмента в области логистических процессов.

Результаты и обсуждения

В результате нашей работы была обоснована важная роль системы управления логистикой в организации. Показано ее влияние на эффективность общей системы менеджмента и предложен методический подход к формированию системы логистическими процессами,

которые представлен в виде последовательности действий, основанных на принципах и функциях менеджмента. Результаты данной работы будут полезны в первую очередь специалистам, занимающимся вопросами совершенствования менеджмента в организации, управлением материальными потоками, а также исследователям в области развития теории управления логистическими процессами. На основании изученных методических подходов к оценке эффективности управления логистическими процессами организации, мы пришли к следующему выводу.

Выводы

Подытожив, можно отметить, что конечно же, проблему оценки эффективности логистической деятельности компании должны решать индивидуально в каждом конкретном случае, адаптируя традиционные и прогрессивные управленческие инструменты под конкретную систему менеджмента предприятия. Эффективность логистической деятельности во многом зависит от степени интеграции логистики в деятельность компании. Система управления логистическими процессами должна быть полностью интегрирована в общую систему менеджмента компании и реализовывать в полном объеме все функции менеджмента, которые присущи любой системе управления чем бы то ни было, в том числе и логистикой.

Библиографический список

1. Ямов Н.Н. Экономический анализ логистической деятельности / Ямов Н.Н., Богданов С. И. – Текст: электронный // Известия УрГЭУ. – 2012. – 4 (42). – С. 75-80. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekonomicheskiy-analiz-logisticheskoy-deyatelnosti> (дата обращения: 05.09.2020)
2. Дорожжина О.К. Особенности инновационного развития логистических процессов промышленного предприятия / Дорожжина О.К., Дорожкин И.Н., Шинкевич И.А. – Текст: электронный // Инновации. – 2016. – №8 (214). – С.35-40. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-innovatsionnogo-razvitiya-logisticheskikh-protsessov-promyshlennogo-predpriyatiya> (дата обращения: 15.10.2020).
3. Ковалев А. П. Социально-управленческий и стратегический анализ конкурентоспособного современного российского предприятия / А. П. Ковалев, Е. Д. Коршунова – Текст: непосредственный // Вестник МГТУ «СТАНКИН» – М.: ФГБОУ ВПО МГТУ «СТАНКИН», 2012. – № 2 (21).
4. Таранова И. В. Управленческие ресурсы XXI века / Таранова И. В., Бережной В. И., Цвиринько И. А. – Текст: электронный // Вестник Адыгейского гос. ун-та. Экономика. – 2011. – № 4. – С. 267–275. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlencheskie-resursy-xxi-veka> (дата обращения: 03.09.2020).
5. Бабенкова Ю. Е. Инновационные методы управления предприятием на стадии роста / Ю. Е. Бабенкова, Е. В. Мельникова. – Текст: электронный // Молодые ученые в решении актуальных проблем науки: сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. – 2019. – С. 827-829. – URL: <https://youngscientist.sibsau.ru/>. (дата обращения: 09.10.2020).
6. Дорожжина О.К. Особенности инновационного развития логистических процессов промышленного предприятия / Дорожжина О.К., Дорожкин И.Н., Шинкевич И.А. – Текст: электронный // Инновации. – 2016. – №8 (214). – С.35-40. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-innovatsionnogo-razvitiya-logisticheskikh-protsessov-promyshlennogo-predpriyatiya> (дата обращения: 15.10.2020).