

Лекция

ОСНОВЫ ЛОГИСТИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА



1. Понятие логистического менеджмента
2. Традиционный подход к управлению материальными потоками на предприятии
3. Логистический подход к управлению материальными потоками на предприятии
4. Логистическая служба в организационной структуре предприятия.

1. ПОНЯТИЕ ЛОГИСТИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА



Логистический менеджмент в фирме представляет собой администрирование логистической системы, то есть выполнение основных управленческих функций (организация, планирование, регулирование, координация, контроль, учет и анализ) для достижения целей логистической системы.

Логистический менеджмент предполагает следующее:

1	поддержание корпоративной стратегии фирмы путем оптимизации ресурсов при управлении основными и сопутствующими потоками;
2	обеспечение взаимодействия между подразделениями предприятия, обеспечивающими закупку, производство, маркетинг, финансы для устойчивой рыночной позиции фирмы как системы;
3	оптимизацию межорганизационных взаимосвязей с контрагентами.

Стратегический аспект логистического менеджмента



Важной частью логистического менеджмента является стратегический аспект, который представляет собой деятельность, связанную с постановкой целей и задач логистической системы предприятия и поддержанием взаимоотношений между предприятием и внешней средой. Это дает возможность предприятию добиться тех целей, которые соответствуют его внутренним возможностям и гибко реагировать на воздействия внешней среды.

Стратегические и тактические цели логистики

1	минимизация общих логистических издержек;
2	улучшение качества логистического сервиса;
3	минимизация инвестиций в логистическую инфраструктуру;
4	логистический аутсорсинг.

Пути достижения логистических целей



Логистические цели представляют собой выражение конечных желаемых результатов или состояние логистической системы как результат принятия решений специалистом по логистике.

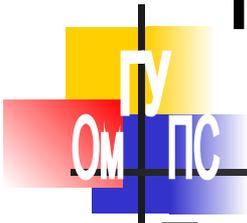
Выявление, формулирование и анализ способов достижения результатов логистической системы осуществляется с помощью поиска различных вариантов состояния логистической системы.

2. ТРАДИЦИОННЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ МАТЕРИАЛЬНЫМИ ПОТОКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ



Функция организации состоит в установлении постоянных и временных взаимоотношений между всеми подразделениями, определении порядка и условий производства. Это процесс объединения людей и средств для достижения поставленных организацией целей.

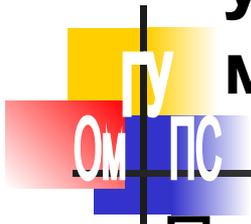
Традиционный подход к управлению товародвижением на микроуровне



При традиционном подходе к организации управления каждое звено логистической цепи имеет свою систему управления, ориентирующуюся на собственные цели и критерии эффективности.

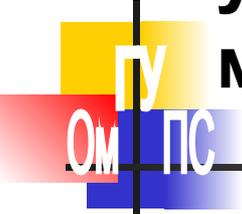
Выходной материальный поток каждого предыдущего звена логистической цепи, сформулированный с учетом его целей и критериев, является входным для последующего звена. Результат всей логистической цепи оценивается по показателям выходного потока последнего звена.

Результат при традиционном подходе к управлению товародвижением на микроуровне



Параметры совокупного материального потока формируются в результате независимых управляющих воздействий, осуществляемых последовательно в каждом из подразделений предприятий или в отдельном предприятии на макрологистическом уровне. Поэтому параметры общего потока являются случайными и неуправляемыми.

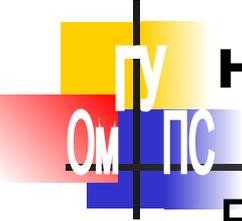
Результат при традиционном подходе к управлению товародвижением на микроуровне



ГУ
ОМ ПС

При традиционном подходе задача управления сквозным материальным потоком не решается, так как не выделяется сама категория «сквозной материальный поток». В результате такие показатели материального потока как себестоимость, надежность поступления, качество на выходе из логистической цепи далеки от оптимальных значений. Иными словами, у традиционной системы управления материальными потоками отсутствуют интегративные свойства.

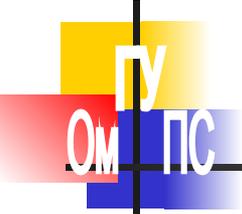
Конфликт целей при традиционном подходе к управлению товародвижением на микроуровне



Еще одной характерной особенностью традиционных систем управления является раздробление логистических функций по разным службам предприятия – маркетинг, снабжение, сбыт, складское хозяйство, производство.

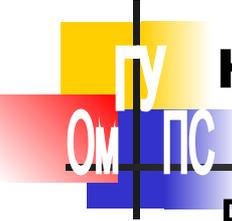
При этом непосредственные цели этих служб могут не совпадать с целью рациональной организации сквозного материального потока на предприятии в целом. Поэтому для эффективного решения логистических задач необходимо создание отдельного подразделения – логистической службы.

3. ЛОГИСТИЧЕСКИЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ МАТЕРИАЛЬНЫМИ ПОТОКАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ



При логистическом подходе управляющие воздействия к отдельным стадиям движения материального потока прилагаются со стороны единой логистической системы управления. Эти управляющие воздействия формулируются, исходя из общих целей и критериев эффективности исследуемой логистической цепи. В результате выходные параметры сквозного материального потока оказываются достаточно предсказуемыми и контролируемыми. Продвижение материального потока по всей цепи начинает осуществляться с минимальными затратами и временем движения.

Конфликт целей при традиционном подходе к управлению товародвижением на микроуровне



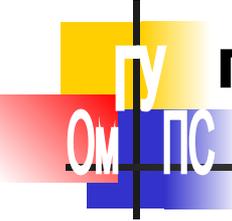
Еще одной характерной особенностью традиционных систем управления является раздробление логистических функций по разным службам предприятия – маркетинг, снабжение, сбыт, складское хозяйство, производство.

При этом непосредственные цели этих служб могут не совпадать с целью рациональной организации сквозного материального потока на предприятии в целом. Поэтому для эффективного решения логистических задач необходимо создание отдельного подразделения – логистической службы.

Принципиальное отличие традиционного и логистического подходов



1	Выделение единой функции управления прежде разрозненными материальными потоками;
2	Обеспечение технической, технологической, экономической и методологической интеграции отдельных звеньев материалопроводящей цепи в единую систему.



Взаимосвязь логистической и производственной стратегий

Логистика представляет собой определенную логику (философию) управления совокупными ресурсами предприятия и позволяет обеспечить тесную координацию логистической и производственной стратегий. Разработка логистической стратегии направлена на обеспечение реализации производственной стратегии, так как позволяет улучшить процессы физического товародвижения как в процессе снабжения предприятия, так и в процессе реализации готовой продукции.

Результаты использования логистической стратегии



1	Необходимый ассортимент запасов в должном месте и в нужное время
2	Согласованность внешнего и внутреннего транспорта, гарантирующая своевременную доставку в соответствии с требованиями производства
3	Синхронность складского хозяйства и транспорта и соответствие упаковки требованиям транспортировки, что позволяет минимизировать расход ресурсов, снизить производственные запасы и запасы готовой продукции
4	Синхронизация потребительских заказов и транспортных услуг

Современное представление о логистике

1. Современная конкурентная стратегия коммерческих организаций, целью которой является прогрессивное завоевание рынка и ресурсосбережение;

2. Системный подход, представляющий движение и развитие материальных, информационных, финансовых и трудовых ресурсов в категориях потоков и запасов;

3. Алгоритм организации рационального движения материальных потоков и сопутствующих им потоков информации и финансов на всех стадиях товародвижения;

4. Вид предпринимательской деятельности, специализирующейся на закупке, хранении и доставке сырья, материалов, продукции потребителю.

4. ЛОГИСТИЧЕСКАЯ СЛУЖБА В ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЕ ПРЕДПРИЯТИЯ



Логистическая стратегия, логистические функции и операции фирмы реализуются с помощью определенной организационной структуры управления логистикой, под которой обычно понимается совокупность элементов службы логистики (должностей и структурных подразделений) и установившихся связей между ними.

Функции службы логистики на предприятии

1. Развитие и формирование системы. Изменение технологий производства товаров, организационной политики фирмы и условия рынка требуют пересмотра существующей в фирме системы логистики. Поэтому в некоторых случаях необходима реорганизация всей логистической системы.

2. Определение стратегии логистической системы. Логистическая система функционирует в области продаж, транспорта, материальных запасов, складирования, кадровой и товарной политики, которые формируют стратегию логистики. Управляющий логистикой несет ответственность не только за планирование и подход к ее формированию, но и за контроль выполнения стратегических планов.

Функции службы логистики на предприятии

3. Администрирование и координация коммерческих и технологических процессов. Служба логистики должна не только взаимодействовать со всеми подразделениями предприятия при управлении материальным потоком, но и взаимно координировать выполняемые функции.

4. Учет специфики логистики для предприятий разных отраслей промышленности и торговли. Формируя систему логистики и разрабатывая ее стратегию, необходимо учитывать специфику различных отраслей и другие факторы.

Служба логистики в организационной структуре

Организационная структура управления логистической системы компании – это совокупность элементов службы логистики (должностей персонала и структурных подразделений) с установившимися связями между ними.

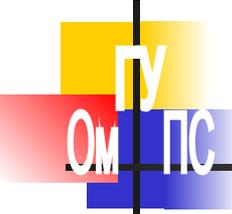
Важным вопросом логистической стратегии является централизация или децентрализация службы логистики. Управленческая ответственность может быть разделена между различными организационными подразделениями или сконцентрирована у одного управляющего распределением.

Централизация управления логистикой в организации

Централизации управления всей логистической системой на предприятии подразумевает создание единственного отдела логистики, который управляет всеми логистическими функциями и операциями.

Такой подход позволяет снимать многие конфликты между различными функциональными подразделениями предприятия. Кроме того, централизация обеспечивает определенные выгоды в области консолидации отгрузок, более эффективного анализа издержек логистики. Форма группировки и степень централизации зависят от ассортимента продукции и рыночной среды, в которой функционирует данная фирма.

Круг задач, исполняемых директором службы логистики



ОМ
ГУ
ПС

1	Транспорт и перевозки
2	Контроль запасов и производственных планов
3	Управление запасами и продажами
4	Обслуживание потребителей и складские операции на региональных складах
5	Управление складским хозяйством
6	Исследование в области логистики и совершенствование системы

Децентрализация управления логистики в организации

Децентрализованная организация логистики предполагает, что все решения, связанные с логистикой, принимаются на уровне подразделений предприятия или филиалов предприятия. Для реализации такой системы необходимо наличие компетентных специалистов, которые в состоянии оценить принимаемые решения с точки зрения влияния на последующие этапы товародвижения.

Заключение



Анализ существующих логистических систем показывает, что нет универсальной модели логистической системы, применимой на всех предприятиях. Поэтому при разработке и внедрении логистического подхода на предприятии необходимо оценить собственную структуру предприятия и его внешнее окружение и уже на основе этого анализа принимаются решения об организационной структуре службы логистики на предприятии.