

ЛОГИСТИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННО-СБЫТОВЫМИ ПРОЦЕССАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

© 2013 Л.А. Сосунова, С.П. Зубов*

Ключевые слова: логистика, производственно-сбытовая деятельность, оптимизация, принципы управления.

Подчеркнута необходимость логистизации производственно-сбытовых процессов предприятия. Выявлена сущность сбытовой и распределительной логистической деятельности. Определены место и особенности управленческих процессов в распределительной логистике. Представлены направления и принципы оптимизации производственно-сбытовых процессов предприятия.

В современных экономических условиях значение логистического управления существенно расширяется, приобретая новый статус. Активное развитие теоретической базы и практического инструментария логистики позволило ей из вспомогательного средства обеспечения отдельных хозяйственных процессов предприятий перейти в статус комплексного эффективного инструмента организации и ведения бизнеса в целом.

В процессе функционирования каждое предприятие сталкивается с необходимостью поиска резервов повышения конкурентоспособности. Приоритет формирования конкурентных преимуществ предполагает использование таких принципов управления, которые были бы способны в комплексе обеспечить взаимодействие всех снабженческо-производственно-сбытовых процессов наиболее эффективным образом.

Логистизацию бизнеса рассматривают как “систематическую многоуровневую модернизацию хозяйствования на основе инновационно-ориентированных концепций логистики, обеспечивающих оптимизацию всей совокупности потоковых процессов”¹.

Очевидны преимущества логистических методов управления в компаниях, действующих в условиях постоянного динамизма спроса и предложения, имеющих сложные хозяйственные связи, включая международные. Производственно-сбытовые процессы предприятий являются важнейшими объектами управленческой реструктуризации вследствие внедрения логистической оптимизации.

Для полноценного анализа методических подходов к разработке и внедрению логистических принципов управления производственно-сбытовыми процессами были исследованы работы М.В. Акулича, В.В. Бурцева, Н.И. Войткевич, Н.Л. Зайцева, М.Е. Залмановой, Д. Иванова, В.И. Сергеева, В.С. Лукинского, В.М. Пурлика, А.Д. Чудакова.

Производственно-сбытовые процессы предприятий тесно сопряжены с комплексом маркетинговых, коммерческих, информационных, сервисных, финансовых операций. При этом в теории логистики данной функциональной области соответствуют понятия “сбытовой” и/или “распределительной” логистики. В научной литературе довольно часто распределительная и сбытовая логистика отождествляются.

Сбыт в широком смысле понимается как деятельность, направленная на реализацию корпоративных стратегий, в частности стратегий маркетинга и распределительной логистики, с выполнением совокупности функций по организации и планированию продаж изготовленной на предприятии продукции, с доведением товара до покупателей и организацией послепродажного обслуживания².

Обобщая научные взгляды отечественных ученых Д.Д. Костоглодова, О.А. Новикова, Л.М. Харисовой относительно сущности экономической категории “сбыт”, Ю.Г. Лебедев приводит следующее определение: “Сбыт продукции представляет собой систему отношений и мероприятий, характеризующих деятельность предприятия по реализации про-

* Сосунова Лильяна Алексеевна, доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой маркетинга и логистики; Зубов Сергей Петрович, магистрант. - Самарский государственный экономический университет. E-mail: kafedra-kl@yandex.ru.

дукции и включающих в себя проведение основной части дистрибутивных процессов, а также контроля и регулирования этих процессов путем использования рыночной инфраструктуры с целью удовлетворения требований потребителей и получения прибыли”³.

В.Н. Стаханов и В.Б. Украинцев отмечают: “...чтобы четко выдержать границы функциональных логистик в рамках предприятия как единого производственно-хозяйственного комплекса, необходимо... распределительную логистику определять как комплекс логистических операций от завершения производственного цикла до удовлетворения спроса потребителей (покупателей) в товарах и услугах, при необходимости включая послепродажное обслуживание”⁴.

Результаты глубокого научного исследования сущности, целей и субъектов управления распределительной логистики представлены в работах Н.И. Войткевич⁵. Автор отмечает важность обособленного рассмотрения стратегической и оперативной логистики.

Стратегия распределительной логистики состоит в определении перспективного спроса на товары и долгосрочном прогнозировании товаропотоков, принятии решений о размещении объектов логистической инфраструктуры, установлении длительных отношений с клиентами и потребителями, формировании партнерских отношений, проектировании систем сбыта.

Целями оперативной распределительной логистики промышленных предприятий являются: создание эффективной товаропроводящей сети и формирование рациональных потоков товаров и услуг; комплектование оптимального портфеля заказов с учетом требований потребителей, торговли, целей и возможностей производителя; удовлетворение требований всех участников процесса распределения и общества в целом к наличию товаров надлежащего качества и количества в нужном месте в заданное время, к способам приобретения этих товаров; эффективное управление товарными запасами; создание и эксплуатация информационных систем, связанных с управлением товаропотоком; снижение общих логистических затрат; обеспечение заданного уровня обслуживания клиентов и потребителей; формирование и поддержание партнерских отношений с участни-

ками каналов распределения по управлению материальным, финансовым и информационным потоками; координация и интеграция логистических процессов по управлению материальным, финансовым и информационным потоками⁶.

Внедрение принципов логистики ориентировано на оптимизацию производственно-сбытовой деятельности предприятия (см. рисунок), основными направлениями которой являются:

◆ *ориентация на рынок и стимулирование сбыта*. Подразумевает тесную интеграцию логистики и маркетинга. По мнению Ю.Н. Егорова, логистику следует рассматривать с позиции оптимизации управления потоковыми процессами, а маркетинг - как прибыльное для компании удовлетворение потребностей клиентов. При этом в основе логистических решений лежат точные расчеты “оптимумов”: производственных партий, объемов незавершенного производства, запасов и т.д., минимизирующие затраты организации. А в маркетинге предполагаются нестандартные решения, не похожие на решения конкурентов, включающие разработку новых видов продукции, брендов, форм торговли и т.п., нацеленные на максимизацию выручки организации. Взаимодействие логистики и маркетинга, при всей разности их подходов, оказывает влияние на деятельность организации: создание дистрибутивной сети, ценообразование, качество и точность обслуживания клиентов, разработка товарной политики и пр.⁷;

◆ *эффективная транспортно-распределительная деятельность*, а именно фактическая доставка продукции потребителю через соответствующие организованные распределительные каналы;

◆ *обеспечение технологической готовности фирмы к удовлетворению потребностей сбыта*, включая создание портфелей технологий. Современный рынок имеет достаточно высокую инновационную активность: сокращается жизненный цикл товаров, потребители ориентированы на новые продукты и услуги, обладающие не столько ценовыми преимуществами, сколько функциональными, технологическими и сервисными. Поэтому актуальна проблема соответствия технологической базы предприятия и степе-



Рис. Направления оптимизации производственно-сбытовой деятельности предприятия

ни ее инновационной адаптивности с результатами маркетинговых исследований рыночных предпочтений. Одним из способов повышения технологического потенциала предприятия является формирование портфеля многопрофильных технологий;

♦ *проведение комплекса интеграционных мероприятий*, направленных на синхронизацию логистических потоков. В данном аспекте рассматривается как горизонтальная, так и вертикальная интеграция в рамках обозначенных систем.

Производственно-сбытовые процессы предприятия целесообразно разделять на два класса: управленческие и технологические. Именно управленческие процессы составляют основу логистического менеджмента, реализующего функции организации, планирования, контроля, регулирования, анализа и мотивации. К технологическим процессам относят транспортировку, складирование, приемку и обработку заказов и пр. Более детально рассмотрим особенности некоторых логистических управленческих функций в производственно-сбытовой сфере.

Важнейшей функцией логистического управления предприятием является мониторинг. Для того чтобы процесс производства и реализации продукции предприятия осуществлялся эффективно, необходимо скоординировать все его стадии во времени и в пространстве. Такая координация возможна на основе комплексного анализа системы показателей, характеризующих все процессы производства и реализации.

Существуют различные подходы к вопросам организации и управления мониторингом производственно-сбытовых процессов предприятия. Так, А.Р. Радионов указывает, что при осуществлении мониторинга произ-

водственно-сбытовой деятельности предприятия в первую очередь должен учитываться фактор регулярности. Для каждой рассматриваемой марки готовой продукции следует использовать следующие основные показатели реализации продукции:

- ♦ объем суточной отгрузки;
- ♦ интервал отгрузки;
- ♦ объем суточного производства;
- ♦ интервал между рабочими днями;
- ♦ среднее значение каждого из перечисленных факторов;
- ♦ неравномерность суточных объемов производства и отгрузок по интервалам и объемам⁸.

В.И. Сергеев особое внимание уделяет проблемам осуществления потребительского сервиса, при этом отмечая, что методы и процедуры проведения мониторинга производственно-сбытовых процессов зависят от выбранных логистических концепций и стратегии управления качеством логистического сервиса с позиции потребителей⁹.

Для анализа производственно-сбытовой деятельности часто применяют фундаментальный подход, известный как "модель Шеера", основанный на описании бизнес-процессов с помощью диаграмм цепочки процессов. Анализ основан на идентификации функциональных потоков предприятия, дополненных управляющими элементами в виде событий и сообщений¹⁰.

Методика мониторинга системы сбыта готовой продукции, предложенная В.В. Бурцевым, по мнению автора должна обеспечивать как снижение возможности злоупотреблений должностных лиц и сохранение имущества организации, так и совершенствование, упрощение и снижение трудоемкости контрольной работы в данной сфере¹¹.

Управленческая функция мониторинга сопряжена с функцией прогнозирования. Каждое предприятие сталкивается с проблемами построения прогнозов: при принятии решений как на стратегическом, так и на оперативном уровнях производится оценка деятельности по итогам прошедшего времени и составляется прогноз дальнейшего развития. Особую значимость имеет прогнозирование производственно-сбытовых процессов, так как именно эта сфера деятельности в наибольшей степени оказывает влияние на результативные показатели функционирования: выручку от реализации продукции и услуг, прибыль компании.

И.А. Карпов отмечает, что полноценная логистическая поддержка производственно-сбытовых процессов невозможна без реализации координационной функции логистики. А одной из ключевых задач, решаемых в рамках координационной функции, является планирование¹².

Управленческий подход, основанный на принципах логистики, ориентирован на взвешенные комплексные решения. Сбытовая деятельность предприятия должна иметь высокую степень интеграции с производством и маркетингом. Стремясь сократить совокупные логистические издержки, важно осознавать необходимость ориентации на рынок, поддерживать высокую степень адаптивности технологической и производственной инфраструктуры, а также развивать логистический сервис¹³.

¹ Чубанова М. Производственно-сбытовая деятельность предприятий и их логистическая поддержка // Логистика. 2010. □ 3. С. 22.

² Войткевич Н.И. Цели и функции распределительной логистики // Вестн. УГТУ-УПИ. Екатеринбург, 2008. □ 5.

³ Лебедев Ю.Г. Логистика: Теория гармонизированных цепей поставок. М., 2005.

⁴ Стаханов В.Н., Украинцев В.Б. Теоретические основы логистики. Ростов н/Д, 2001. С. 113.

⁵ См., например: Войткевич Н.И. Указ. соч.

⁶ Там же.

⁷ Егоров Ю.Н. Логистика и маркетинг в стратегии диверсификации товаров и услуг // Фин. журн. 2012. □ 2.

⁸ Радионов А.Р., Радионов Р.А. Логистика: нормирование сбытовых запасов и оборотных средств предприятия : учеб. пособие. М., 2002.

⁹ Сергеев В.И., Сергеев И.В. Логистические системы мониторинга цепей поставок : учеб. пособие. М., 2003.

¹⁰ Гильц Н.Е. Методические подходы к мониторингу производственно-сбытовой деятельности промышленного предприятия // Вестн. Сиб. гос. аэрокосм. ун-та им. акад. М.Ф. Решетнева. Красноярск, 2009. □ 2 (23), разд. 3/4. С. 412-416.

¹¹ Бурцев В.В. Методические основы мониторинга системы сбыта готовой продукции // Маркетинг в России и за рубежом. 2002. □ 4. С. 54-68.

¹² Карпов И.А. Логистическое обеспечение развития сбытовых процессов на предприятиях (на примере рынка окон из поливинилхлорида) : дис. ... канд. экон. наук. Самара, 2006. С. 19-22.

¹³ См. также: Потанов А.В. Логистическая поддержка интегрированной производственно-сбытовой деятельности : дис. ... канд. экон. наук. М., 2009; Сосунова Л.А., Макарова Н.В. Формирование стратегий управления материальными ресурсами // Вестн. Самар. гос. экон. ун-та. Самара, 2010. □ 8 (70).

Поступила в редакцию 22.11.2012 г.