

Т.Н. Алешина (6 курс, каф. МБ), О.С. Журавлева, ст. преп.

ПОСТРОЕНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПРИМЕРЕ ОАО «АЛЬФА»

Логистика – это научное направление, связанное с разработкой рациональных методов управления сквозными материальными и информационными потоками с целью достижения максимальной совокупной эффективности работы. Применительно к бизнесу схема организации таких сквозных потоков приведена на рис. 1.

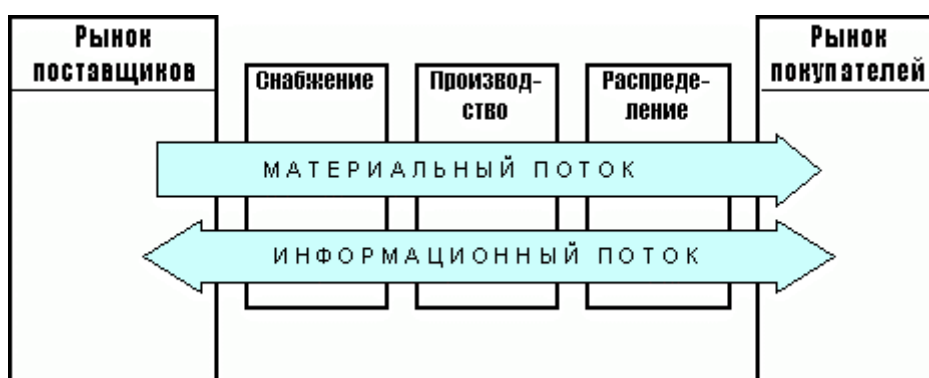


Рис.1. Схема формирования сквозных потоков

При этом существенное отличие логистического подхода заключается в системном рассмотрении совокупности процессов с позиции единой материалопроводящей цепи. Интеграция отдельных звеньев этой цепи осуществляется на техническом, технологическом, экономическом и методологическом уровне, а минимизация затрат времени и ресурсов достигается путем оптимизации сквозного управления материальными и информационными потоками.

Рассмотрим построение логистической системы на примере конкретного российского предприятия – ОАО «Альфа».

В ОАО «Альфа» выделяются три функциональные области логистики: закупочную, производственную, распределительную.

Закупочная логистика – процесс обеспечения предприятия материальными ресурсами. Решением задач закупочной логистики занимается служба снабжения. Она определяет следующее: что закупить, сколько закупить, у кого закупить и на каких условиях. Затем отдел МТО выполняет задачи обеспечивающего уровня, к которым относятся заключение договора; контроль исполнения договора; организация доставки материальных ресурсов, их складирования и хранения.

Распределительная логистика – обеспечение рационализации процесса физического

продвижения продукции к потребителю и формирование системы эффективного логистического сервиса. Состав задач распределительной логистики в ОАО «Альфа» делится на два уровня – внутренняя распределительная логистика и внешняя распределительная логистика.

Задачи внутренней распределительной логистики:

- организация получения и обработки заказа;
- планирование процесса реализации;
- выбор вида упаковки, принятие решения о комплектации, а также организация выполнения других операций, непосредственно предшествующих отгрузке;
- организация отгрузки продукции;
- организация доставки и контроль над транспортировкой;
- организация послереализационного обслуживания.

Задачи распределительной логистики на внешнем уровне:

- выбор архитектуры канала распределения;
- организация работы с участниками канала распределения (торговыми посредниками);
- выбор стратегии в распределении готовой продукции;
- стратегия ценообразования;
- организация мероприятий по продвижению продукции предприятия на рынке;
- контроль над состоянием рынка продукции предприятия «Альфа» и анализ позиций его продукции на целевых сегментах;
- работа с клиентами и организация послепродажного обслуживания.

Решение всех задач распределительной логистики на предприятии возложено на отдел сбыта готовой продукции.

Производственная логистика – обеспечение качественного, своевременного и комплектного производства продукции в соответствии с хозяйственными договорами, сокращение производственного цикла и оптимизация затрат на производство.

В основу концепции организации производственной логистики на предприятии были положены следующие основные принципы:

- отказ от избыточных запасов;
- обязательное устранение брака;
- изготовление продукции как можно более крупными партиями;
- превращение поставщиков из противостоящей стороны в доброжелательных партнеров.

При формулировке концептуальных положений ОАО «Альфа» стремилось обеспечить эффективность своей деятельности в условиях меняющегося спроса на рынке.

Когда на рынке спрос превышает предложение и можно с достаточной уверенностью полагать, что изготовленная с учетом конъюнктуры рынка партия изделий будет реализована, приоритет получает цель максимальной загрузки оборудования. Если предложение превышает спрос, задача реализации произведенного продукта в условиях конкуренции выходит на первое место. Непостоянство и непредсказуемость рыночного

спроса делает нецелесообразным создание и содержание больших запасов. В то же время, «Альфа» уже не имеет права упустить ни одного заказа. Отсюда необходимость в гибких производственных мощностях, способных быстро отреагировать производством на возникший спрос.

К сожалению, очень немногие российские предприятия могут продемонстрировать логистическую организацию процесса своего функционирования. Основной проблемой для российских компаний остаются деньги. На втором месте отмечается отсутствие должной корпоративной культуры – привычки как руководства, так и персонала работать в жестко заданном функциональном, временном, информационном и прочих регламентах. И, наконец, непостоянство внешней среды – тонкие инструменты требуют стационарных условий работы с точки зрения законодательства, контрагентов и т.п.

Однако, если компании удастся преодолеть все эти трудности и наладить логистическую систему, то скорость реакции на изменения станет существенно выше, и это, возможно, создаст ей решающие конкурентные преимущества.