

А.К.Калыков

*Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова*

## Сравнительная характеристика традиционного и логистического подходов к управлению

В статье дано определение логистики как системного подхода, представляющего движение и развитие материальных, информационных, финансовых и трудовых ресурсов в категориях потоков и запасов. Предпринята попытка дать точные определения используемым в логистике понятиям. Доказывается, что в современных условиях концепция логистики включает комплекс операций, связанных с управлением запасами, складированием товаров и процессом их доставки. Уделено внимание миссии и объекту логистики. Отмечено, что оперирование понятийным аппаратом логистического менеджмента необходимо менеджерам и бизнесменам в их повседневной практической работе. Обосновано, что использование концепции логистики может стать инструментарием совершенствования организации производственно-коммерческой деятельности на всех уровнях экономики.

*Ключевые слова:* управление, логистический подход, параметры, поток, миссия, функция, цели и критерии, объекты логистики, уровни развития логистики.

### *Принципиальное отличие логистического подхода к управлению материальными потоками от традиционного*

При традиционном подходе к управлению каждое звено логистической цепи имеет свою систему управления, ориентирующуюся на собственные цели и критерии эффективности. Выходной материальный поток каждого предыдущего звена логистической цепи, сформированный под воздействием системы управления данного звена, с учетом его целей и критериев, является входным для последующего звена. Результирующим материальным потоком всей логистической цепи является выходной поток последнего звена. Его параметры определяются в результате независимых управляющих воздействий, осуществляемых последовательно в каждом звене логистической цепи, поэтому с точки зрения общих целей управления они являются случайными.

Рассмотрим сквозной прерывный материальный поток, показатели которого на выходе (точка Q) складываются спонтанно (рис. 1).

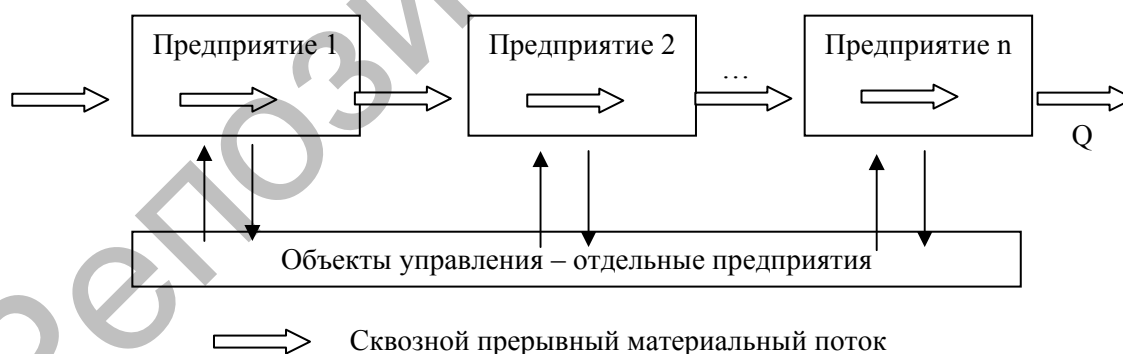


Рисунок 1. Традиционный подход к управлению материальным потоком

Как видно из рисунка, при традиционном подходе задача управления сквозным материальным потоком не ставится и не решается, не выделяется сама категория «сквозной материальный поток». В результате показатели этого потока (себестоимость, надежность поступления, качество и др.) на выходе из цепи, как правило, далеки от оптимальных.

При логистическом подходе управляющие воздействия прилагаются со стороны единой логистической системы управления к отдельным стадиям производственно-сбытового процесса. Эти

управляющие воздействия формируются исходя из общих целей и критериев эффективности исследуемой логистической цепи таким образом, что выходные параметры сквозного материального потока (точка Q) оказываются достаточно предсказуемыми и контролируруемыми (рис. 2).

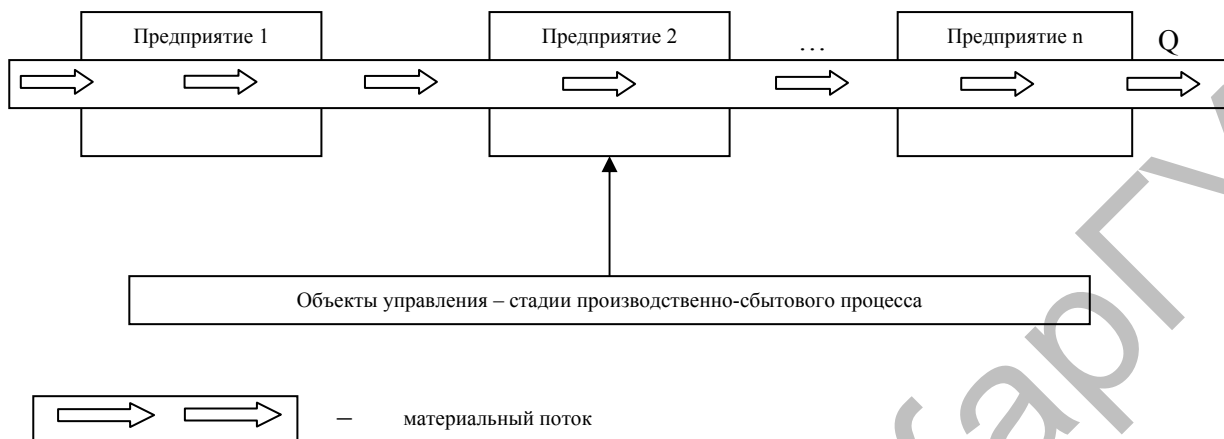


Рисунок 2. Логистический подход к управлению материальным потоком

Продвижение материального потока по всей цепи начинает осуществляться с минимальными затратами вследствие улучшения значения параметров системы (табл.).

Т а б л и ц а

**Сопоставление параметров системы при традиционном и логистическом подходах к управлению**

Параметр системы	Подход	
	традиционный	логистический
Объем запаса	Максимально допустимый	Оптимальный, стремится к минимуму
Время выполнения производственных и транспортно-складских операций	Определяется сложившимся ходом производственно-сбытового процесса	Минимальное
Серийность изделий	Максимально возможная	Зависит от спроса
Простои оборудования	Максимальны при прерывании или замедлении потока	Экономически обусловленные, стремятся к минимуму
Наличие брака на выходе	Обуславливается технологией	Не допускается
Внутренние перевозки	Зависят от производственной структуры	Оптимальные маршруты перевозок
Отношения с поставщиками	Индивидуальные, часто антагонистические цели	Общие цели

На основании представленных выше суждений можно отметить, что принципиальное отличие логистического подхода к управлению материальными потоками от традиционного заключается в:

- выделении единой функции управления прежде разрозненными материальными потоками;
- технической, технологической, экономической и методологической интеграции отдельных звеньев материалопроводящей цепи в единую систему, обеспечивающую эффективное управление сквозными материальными потоками.

Таким образом, логистика предлагает иную логику управления совокупными (материальными, финансовыми и пр.) ресурсами и позволяет обеспечить тесную координацию собственно логистической организации и производственной стратегии.

*Понятие и главные категории логистики*

Исследование современных отечественных и зарубежных публикаций позволяет установить достижение определенного консенсуса в области понятия логистики.

По мнению большинства специалистов, в данной области возможны два определения логистики — в широком и узком смысле [1–5].

В широком смысле логистика — это наука об управлении оптимизацией материальных потоков, потоков услуг и связанных с ними информационных и финансовых потоков в определенной микро-, мезо- или макроэкономической системе для достижения поставленных перед ней целей.

В узком смысле логистика — это интегральный инструмент менеджмента, способствующий достижению стратегических, тактических или оперативных целей организации бизнеса за счет эффективного (с точки зрения снижения общих затрат и удовлетворения требований конечных потребителей к качеству продуктов и услуг) управления материальными и (или) сервисными потоками, а также сопутствующими им потоками информации и финансовых средств, контроля и регулирования движения материальных и информационных потоков в пространстве и во времени от их первичного источника до конечного потребителя.

Из сказанного следует, что логистика предопределяет оптимальное управление определенным видом потоков. Отсюда можно сделать вывод о том, что главными категориями логистики являются поток и запас, которые не могут существовать друг без друга.

Поток — это один или множество объектов. Воспринимается как единое целое, существует как процесс на определенном временном интервале и измеряется в абсолютных единицах. Поток в определенные моменты времени может быть запасом материальных ресурсов, незавершенного производства или готовой продукции. Выделяют ряд основных параметров, характеризующих поток: его начальный и конечный пункты, геометрия пути (траектория), длина пути (мера траектории), скорость и время движения, промежуточные пункты, интенсивность.

Различают следующие основные виды потоков [6–8]:

1. Материальный поток — это продукция (различные изделия, детали, товарно-материальные ценности), рассматриваемая в процессе приложения к ней различных логистических (погрузка, разгрузка, сортировка и т.д.) и/или технологических операций (резание, ковка, плавка, сборка и т.п.) и отнесенная к определенному временному интервалу.

2. Финансовый поток — это направленное движение финансовых средств, циркулирующих в логистической системе, а также между логистической системой и внешней средой, необходимых для обеспечения эффективного движения определенного товарного потока. Из этого определения следует: логистический финансовый поток — это не просто движение финансовых ресурсов, а их направленное движение; направленность движения финансовых ресурсов в логистике обуславливается необходимостью обеспечения перемещения соответствующего товарного потока.

3. Информационный поток — упорядоченное множество сообщений, циркулирующих в логистической системе, между логистической системой и внешней средой, необходимое для управления потоковым процессом. Существует в различных формах (речевой, на бумажных или магнитных носителях и т.д.).

4. Поток услуг — особый вид деятельности, удовлетворяющий общественные и личные потребности (транспортные, оптово-розничные, консультационные, информационные и т.п.). Услуги могут оказываться людьми и оборудованием, в присутствии клиентов и в их отсутствие, быть направленными на удовлетворение как личных потребностей, так и нужд организаций.

*Миссия и объекты логистики*

Обзор имеющейся литературы показал, что миссия логистики — это удовлетворение спроса клиентуры на товар при наименьших затратах, связанных с функционированием системы: транспорт — складское хозяйство — запасы.

Основные принципы построения и функционирования логистики — нахождение и поддержание оптимального баланса между всеми функциональными областями деятельности компании.

Исходя из миссии логистики можно определить функции логистики в следующих сферах бизнеса:

- транспортировка;
- складирование;
- упаковочные работы;

- обработка груза (погрузка, разгрузка, перегрузка);
- обработка заказов клиентов;
- управление запасами;
- производственные операции;
- операции по закупке;
- маркетинг и прогнозирование конъюнктуры товарных рынков;
- размещение производственных мощностей и ряд других.

Функции логистики реализуются на всех стадиях движения факторов производства и продуктов. Так, можно выделить логистику снабжения, логистику производства, логистику распределения (сбыта). Логистика снабжения и логистика сбыта имеют своим предметом частично внутрипроизводственные потоки ресурсов, но в значительно большей степени — движение ресурсов и продуктов вне предприятия. Функции логистики, таким образом, тесно переплетаются с другими функциями по обеспечению движения потоков производственных факторов.

Помимо выделения функций логистики на различных стадиях оборота материальных фондов существует и другая характеристика логистики — ее предмет. С этой точки зрения различают логистику персонала и логистику материалов. В последней, в силу специфики, выделяют различные виды материалов, и прежде всего движимое имущество, относящееся к процессу производства. Называется такая логистика логистикой товаров. В последние годы развились в самостоятельные отрасли логистики материалов — логистика энергетических потоков и логистика информационных потоков. На рисунке 3 представлена классификация областей логистики по функциям и по предмету, а также описание отдельных функций.

Особое практическое значение имеет детальное рассмотрение логистики товаров. Специфические вопросы движения исходных материалов, промежуточных и (в некоторых случаях) конечных продуктов от закупки до склада готовой продукции относятся к логистике материалов. Критериями выделения отдельных функций в данном случае служат: вид материала и этап процесса его движения на предприятии. В противоположность логистике материалов различают логистику сбыта готовой продукции, которая является частью логистики товаров.

Функции логистики		Пространственная функция (перемещение в пространстве)	Временная функция (движение во времени)	Перераспределение	
Предмет логистики					
логистика персонала		перемещение сотрудников	организация ожидания	пересадки	
логистика материалов	логистика товаров	логистика материалов; логистика готовой продукции (сбыта готовой продукции)	транспортировка товаров	хранение	сортировка, перегрузка, перевалка
	логистика энергетических потоков		передача энергии	сохранение энергии	трансформация энергии
	логистика информационных потоков		передача информации	сохранение информации	реорганизация данных (например, перекодирование)

Рисунок 3. Деление логистики по предмету и функциям

Деление на логику материалов и сбытовую логику находит свое отражение в организационной структуре предприятия. Логистикой материалов занимаются подразделения материально-технического обеспечения, сбытовой логистикой — отдел сбыта. Так как основным назначением снабжения является обеспечение предприятия исходными материалами для производства, то это и предопределило задачи логистики снабжения. Этот же подход верен и при определении задач логистики производства.

*Актуальность процессов интеграции маркетинга и логистики*

Для развитых рыночных отношений становятся актуальными процессы интеграции маркетинга и логистики, основанные на взаимодействии двух концепций управления. Взаимодействие маркетинга как концепции управления, ориентированной на рынок, и логистики как концепции управления, ориентированной на поток, создает возможности повышения материальной и информационной полезности и ценности продукта, определяемых покупателем или клиентом (рис. 4).

Такая интеграция создает основы для структуризации логистики на подсистемы, которые предоставляют покупателю возможность более эффективно и надежно использовать приобретенную продукцию.

*Уровни развития логистики*

Выделяют четыре последовательные стадии развития логистических систем.

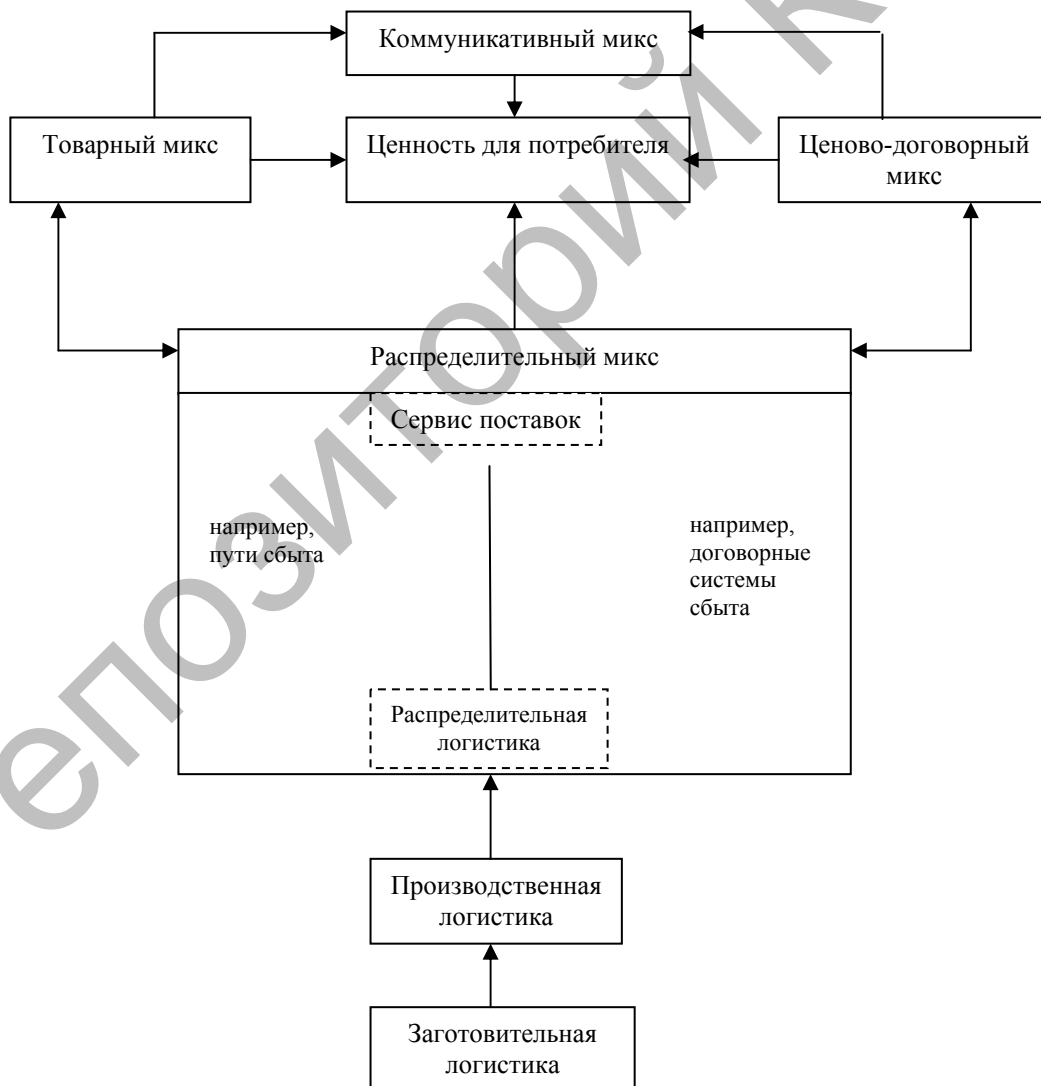


Рисунок 4. Маркетинг и логистика как факторы, формирующие ценность для потребления

Для первой стадии развития логистики характерен ряд следующих моментов. Компании работают на основе выполнения сменно-суточных плановых заданий, форма управления логистикой наименее совершенна. Область действий логистической системы обычно охватывает организацию хранения готовой продукции, отправляемой с предприятия, и ее транспортировку. Система действует по принципу непосредственного реагирования на ежедневные колебания спроса и сбои в процессе распределения продукции. Работу системы логистики на данной стадии ее развития в компании обычно оценивают величиной доли затрат на транспортировку и другие операции по распределению продукции в общей сумме выручки от продажи.

Для компаний, имеющих системы логистики второго уровня развития, характерно управление потоком производимых предприятиями товаров от последнего пункта производственной линии до конечного потребителя. Контроль системы логистики распространяется на следующие функции: обслуживание заказчика, обработка заказов, хранение готовой продукции на предприятии, управление запасами готовой продукции, перспективное планирование работы системы логистики. При выполнении этих задач используются компьютеры, однако соответствующие информационные системы не отличаются, как правило, высокой сложностью. Работа логистической системы оценивается исходя из сопоставления данных сметы расходов и реальных затрат.

Системы логистики третьего уровня контролируют логистические операции от закупки сырья до обслуживания конечного потребителя продукции. К дополнительным функциям таких систем относятся: доставка сырья на предприятие, прогнозирование сбыта, производственное планирование, добыча или закупка сырья, управление запасами сырья или незавершенного производства, проектирование систем логистики. Единственная сфера, которая не контролируется менеджером по логистике, — это повседневное управление предприятием. Деятельность менеджера по логистике обычно осуществляется на основе годового плана. Работа системы оценивается путем сравнения затрат со стандартом качества обслуживания. При этом компании стремятся повысить производительность системы, а не сократить затраты. Управление осуществляется не по принципу непосредственного реагирования, а основано на планировании упреждающих воздействий.

Логистические системы четвертого уровня развития (со второй половины 90-х годов XX в. по настоящее время) отличаются тем, что область действий логистических функций здесь в основном аналогична той, что характерна для систем логистики третьей стадии развития, но с одним важным исключением: такие компании интегрируют процессы планирования и контроля операций логистики с операциями маркетинга, сбыта, производства и финансов. Интеграция способствует увязке часто противоречивых целей различных подразделений компании. Управление системой осуществляется на основе долговременного планирования. Работа системы оценивается с учетом требований международных стандартов. Компании осуществляют свою деятельность, как правило, на глобальном уровне, а не только на национальном или региональном. Они производят продукцию для мирового рынка и управляют частью мировых систем производства и распределения, предусматривая оптимизацию расходов и удовлетворение требований заказчиков.

В заключение важно отметить, что сегодня в республике осуществлен пуск метро в Алматы, налажено собственное производство железнодорожных локомотивов и вагонов, автомобилей, заново создан Каспийский морской флот. В нашей стране, одной из немногих в современном мире, ведется активная реконструкция и строительство дорогостоящих железнодорожных маршрутов. Завершается строительство международного транспортного коридора Западная Европа — Западный Китай протяженностью более 2 000 км. Эти объекты обеспечивают тысячи новых рабочих мест и в корне меняют инфраструктуру близлежащих населенных пунктов.

Все это стало возможным благодаря четко определенным экономическим приоритетам общенациональной Стратегии «Казахстан–2050», которые сегодня успешно дополняются проектами ГП ФИИР, программами «Дорожная карта бизнеса–2020», «Занятость–2020», «Производительность–2020» и другими. Их реализация — существенный рывок к инновационной модели экономического развития и конкурентоспособности страны на мировых рынках. Это одновременно важный шаг на пути построения Общества Всеобщего Труда.

## Список литературы

- 1 Саркисов С.В. Управление логистикой: Учеб. пособие. — М.: Дело, 2004. — 368 с.
- 2 Тамбиев А.Х., Кетова Н.П. Региональный маркетинг: Учеб. пособие. — М.: Экономика, 2000. — 320 с.
- 3 Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. Маркетинг: Учебник. — М.: Экономика, 1999. — 703 с.
- 4 Канке А.А., Кошечая И.П. Логистика: Учебник. — М.: ФОРУМ; ИНФРА-М, 2005. — 352 с.
- 5 Тулембаева А.Н. Логистика: Учеб. пособие. — Алматы: ИздатМаркет, 2004. — 312 с.
- 6 Менеджмент: Экзаменационные ответы. — Ростов н/Д.: Феникс, 2002. — 384 с.
- 7 Черченко Н. Место логистического менеджмента в фирме // Қаржы-қаражат-финансы Казахстана. — 2004. — № 1. — С. 81–85.
- 8 Иванов И.Н. Менеджмент корпорации: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2004. — 368 с.

А.К.Қалықов

### Басқаруға дәстүрлі және логистикалық тұрғыдан қараудың салыстырмалы сипаттамасы

Мақалада материалдық, ақпараттық, қаржылық және еңбек ресурстарының қозғалысын және дамуын көрсететін жүйе ретіндегі логистиканың анықтамасы берілген. Логистикада қолданылатын ұғымдарға барынша дәлірек анықтама беруге ұмтылыс жасалған. Қазіргі кезде логистика тұжырымдамасы қорларды басқарумен, тауарларды қоймалаумен, оларды жеткізу үдерісімен байланысты операциялар кешенінен тұратындығы дәлелденген. Логистика миссиясына және нысанына көңіл бөлінген. Логистикалық менеджмент ұғымдарын басқару қызметінде менеджерлер мен бизнесмендер күнделікті іс-тәжірибеде қолданылатындығы айтылған. Логистика тұжырымдамасын пайдалану экономиканың барлық деңгейлерінде өндірістік-коммерциялық қызметті ұйымдастыруды жетілдірудің құралы бола алатындығы негізделген.

А.К. Kalykov

### Comparative characteristic traditional and logistic approaches to management

In article logistics definition is given as the sitemny approach representing movement and development of material, information, financial and a manpower in categories of streams and запасов. № attempt to give exact definitions to concepts used in logistics Becomes. It is proved that in modern conditions the concept of logistics includes a complex of the operations connected with stockpile management, warehousing of goods and process of their delivery. The attention of mission and to object of logistics is paid. It is noted that operating by a conceptual framework of logistic management is necessary for managers and businessmen in their daily practical work. Locates that use of the concept of logistics can become tools of improvement of the organization of production and commercial activity at all levels of economy.