

МЕТОДЫ ВНЕДРЕНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК В РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

Введение. В настоящее время наблюдается тенденция применения логистического подхода при управлении промышленными предприятиями. Деятельность предприятия рассматривается как совокупность взаимосвязанных ключевых бизнес-процессов. Для производственного предприятия такими бизнес-процессами являются снабжение, производство и распределение (сбыт) продукции. В рамках логистического подхода ключевые бизнес-процессы анализируются как интегрированный комплекс, охватывающий как конечных потребителей и всех поставщиков сырья и материалов, так и других заинтересованных лиц.

Поскольку целью производственного предприятия является получение прибыли от основной деятельности, т. е. производства и реализации продукции, то в первую очередь необходимо рассматривать и оптимизировать бизнес-процесс распределения продукции в рамках комплексного управления цепями поставок предприятия [1, с. 212].

Для оптимизации работы распределительной системы в рамках концепции SCM существует множество направлений и программных решений, касающихся материального и информационного потоков и затрагивающих все бизнес-процессы от снабжения до распределения, например, системы MRPI/MRPII, принцип работы которых строится на обработке входящих заявок от потребителей продукции [2, с. 34].

Реализация данных концепций в управлении цепями поставок должна быть основана на оптимизации обработки заявок и физического распределения продукции, например, организация работы call-центра и расширение рынков сбыта. Внедрение и реализация таких программных продуктов в процессы управления на предприятии возможны через разработку логистического проекта [3, с. 58]. Первоначально необходимо определить методику исследования распределительной системы предприятия, на основании результатов которого возможна разработка логистического проекта по внедрению и реализации концепции.

Цели исследования: обоснование возможности применения концепции управления цепями поставок в распределении готовой продукции на предприятиях промышленности Республики Беларусь, разработка логистического проекта.

Методы исследования: структурный анализ деятельности звеньев логистической системы предприятия, занимающихся распределением продукции, сопоставление, синтез.

Инструменты разработки проекта: диаграмма Исикавы, структура разбиения работ, построение матрицы ответственности, сетевое планирование, диаграмма Ганта.

Основная часть. Диаграмма Исикавы предполагает декомпозицию поставленных целей на несколько уровней. В качестве начального уровня определяются те категории, которые прямо или косвенно связаны с распределением продукции. На диаграмме Исикавы на различных уровнях приводятся факторы и причины, влияющие на результат [4]. Приведем пример построения диаграммы Исикавы (рисунок 1).

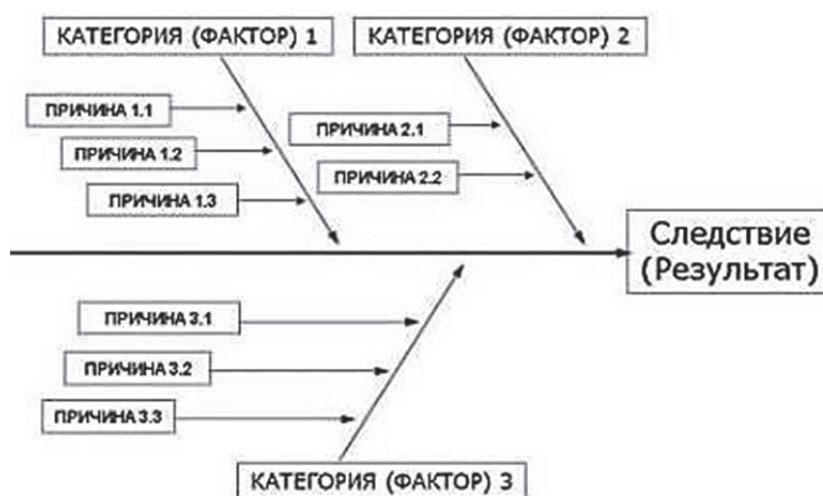


Рисунок 1 — Диаграмма Исикавы

Применительно к анализу распределительной системы предприятия могут быть предложены такие факторы, как внешняя среда, персонал, финансы, информация, процессы, продукция и т. д.

Структура разбиения работ представляет собой последовательную декомпозицию проекта на подпроекты и работы. Она необходима для понимания сотрудниками объемов и зависимостей работ. За каждой выделенной работой закрепляется только один ответственный за ее выполнение исполнитель.

Матрица ответственности представляет собой описание распределения ответственности за реализацию работ по проекту. По результатам, полученным из матрицы, возможно определение объема работ, который необходимо выполнить каждому сотруднику для достижения поставленной цели. После определения нагрузки на каждого сотрудника при выполнении работ разрабатывается структурный план проекта, который представляет собой последовательность выполнения всех работ с учетом загрузки исполнителей и времени их выполнения.

Для определения продолжительности реализации проекта все запланированные работы наносятся на временную шкалу посредством сетевого планирования или применения специализированных программ и инструментов, например «диаграммы Ганта».

Сетевой график применяется для определения продолжительности выполнения проекта без учета продолжительности смен, выходных дней и т. д. [5].

«Диаграмма Ганта» позволяет представить календарный план выполнения проекта, задать необходимые характеристики, определить исполнителей работ, учитывать выходные дни и длительность рабочего дня.

Технико-экономическое обоснование приводится по окончании подготовительного этапа разработки проекта, и производится расчет затрат.

Рассмотрение предприятия как объекта логистической системы предполагает применение логистического подхода в управлении предприятием, также при разработке и внедрении различных предложений по оптимизации работы предприятия.

Что касается внедрения и реализации концепции SCM как комплекса интегрирования ключевых бизнес-процессов, начинающихся от конечного потребителя и охватывающих всех поставщиков сырья и материалов, добавляющих ценность для потребителей, то для описания основных этапов возможна разработка логистического проекта, учитывающего особенности конкретного предприятия. Управление логистическими процессами на предприятии имеет большое значение для деятельности предприятия в целом. Управление распределением занимает особое место в работе производственного предприятия. Именно от правильно организованного процесса распределения зависят финансовые результаты деятельности предприятия, поэтому правильная разработка проекта по внедрению концепции SCM для распределения продукции имеет ключевое значение [6, с. 112].

Приведенные методы разработки логистического проекта по внедрению и реализации концепции SCM на предприятиях Беларуси дают возможность со всех сторон описать и оценить процессы распределения с позиции логистического подхода. В качестве основы для внедрения концепции SCM необходимо рассматривать движение и направление материального и информационного потоков; на основании их изучения, выявления ключевых бизнес-процессов и особенностей разрабатывать логистический проект, выбирать информационную систему управления и планирования распределения.

Заключение. Приведенные инструменты для разработки проектов и анализа распределительных систем, особенностей движения материального потока могут быть применимы при анализе сбытовой деятельности промышленных предприятий, разработке предложения по улучшению ее работы.

Список цитируемых источников

1. Гаджинский, А. М. Логистика : учеб. для высш. и сред. учеб. заведений / А. М. Гаджинский. — М. : ИВЦ «Маркетинг», 2015. — 256 с.
2. Логистика и управление цепями поставок : монография / Т. Р. Терешкина [и др.]. — СПб. : СПбГТУРП, 2011. — 155 с.
3. Логистика и управления цепями поставок. Теория и практика. Основы логистики : учебник / Б. А. Иникин [и др.] ; под ред. Б. А. Иникина и Т. А. Родкиной. — М. : Проспект, 2013. — 344 с.
4. Диаграмма Исикавы [Электронный ресурс] // Свободная энциклопедия Википедия. — Брест, 2017. — Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki/>. — Дата доступа: 10.10.2017.
5. Сетевое планирование [Электронный ресурс] // Свободная энциклопедия Википедия. — Брест, 2017. — Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki/>. — Дата доступа: 10.10.2017.
6. Маркова, О. В. Основные направления логистизации предприятий молочной промышленности : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.06 / О. В. Маркова. — Самара. — 145 л.