

УДК 658.7

Е.В. Нехода

**ЛОГИСТИКА ИЛИ ЛОГИСТИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ:
НАПРАВЛЕНИЯ В ПРЕПОДАВАНИИ**

Анализируются современные тенденции развития логистики, основу которых составляет концепция управления цепями поставок, позволяющая интегрировать компетенции участников логистического процесса. Эти изменения должны найти отражение в изменении названия курса «Логистика», его логики и содержания.

Ключевые слова: логистика, логистический менеджмент, управление цепями поставок, методика.

Логистика является составной частью подготовки специалистов высшей квалификации по специальности «Менеджмент организации». Базовый курс логистики включает, как правило, вводные темы и характеристику функциональных областей, таких как логистика распределения и логистика закупок, производственная логистика, транспортная логистика, логистика запасов и складская логистика.

Однако, на наш взгляд, происходящие в настоящее время изменения в экономике и менеджменте предъявляют и новые требования к подготовке специалистов в этой области, корректировке учебных программ и курсов. В логистике это означает переход от утрированного понимания логистики, связанный с перемещением в пространстве и во времени материальных и иных потоков, к усилению внимания на управленческих аспектах этой деятельности, что делает более корректным использование при названии этой учебной дисциплины термина «Логистический менеджмент».

Долгое время, вплоть до 80–90-х гг. прошлого века, логистика трактовалась как наука, связанная с управлением транспортно-складских операций, процессами закупок и распределения и возникающими на разных этапах материалодвижения финансовыми и информационными потоками. Словарные определения термина систематизированы в табл. 1. При этом и в научном, и в прикладном использовании логистики доминировал технократический подход, акцент на выполнении персоналом логистических служб, равно как и транспортных, складских, закупочных и прочих рутинных операций, сосредоточение внимания на физических процессах по доставке грузов, грузообработке, комплектованию, приобретению материальных ресурсов, на физическом распределении. Более того, в течение всего XX в. логистика трактовалась, прежде всего, как прикладная дисциплина, набор вполне конкретных методов и подходов к оптимизации деятельности компании, повышению её конкурентоспособности. И данные подходы были вполне адекватны тем целям и задачам, которые стояли перед компаниями, а следовательно, методам и способам их достижения.

Коренной перелом в понимании и осознании новых подходов в логистике обозначился в конце XX в., и большинство специалистов как за рубежом, так

и в нашей стране связывают их с развитием новой концепции в логистике – управление цепочками поставок (SCM – Supply Chain Management). Американские специалисты, собственно являющиеся разработчиками данной концепции, стоят в настоящее время на позиции выделения данного направления в самостоятельное от логистики и формирования на этой основе новой учебной дисциплины «Управление цепочками поставок». Мы считаем, что данный взгляд не является продуктивным и затрудняет как дальнейшее развитие и преподавание логистики, так и развитие самой концепции управления цепями поставок и её эффективное применение в реальной хозяйственной практике.

Таблица 1

Словарные определения термина «логистика»

Логистика (в переводе с древнегреч.) – счёт, счетоводство, искусство вычисления, рассуждения
В Древнем Риме под логистикой понимали процесс распределения продукции
Искусство управления перемещением войск как вдали, так и вблизи от неприятеля, организация их тылового обеспечения. Техника штабной службы, расчёты тылов; техника перевозок и снабжения. Материально-техническое обеспечение армии и работы тыла
Математическая логика. Символическая логика, новейшая разновидность формалистической логики.
Организация, планирование, контроль движения товарного потока от проектирования закупок, через производство и распределение до конечного потребителя с целью удовлетворения требований рынка с минимальными операционными и капитальными затратами
Наука об управлении транспортированием, складированием и другими материальными и нематериальными операциями, совершаемыми в процессе доведения сырья и материалов до производственного предприятия, внутризаводской переработки сырья, материалов и полуфабрикатов, доведения готовой продукции до потребителя в соответствии с интересами и требованиями последнего, а также передача, хранение и обработка соответствующей информации
В производственном контексте – искусство и наука обеспечения производства и распределения материалов и продукции в необходимом месте и нужных количествах
Наука об организации совместной деятельности менеджеров различных подразделений предприятия, а также групп предприятий по эффективному продвижению продукции в цепи «закупка – производство – распределение» на основе интеграции и координации процедур, операций и функций, выполненных в рамках данного процесса с целью удовлетворения нужд потребителя при общих минимальных затратах
В настоящее время логистика трактуется как наука, направленная на эффективное управление потоковыми процессами в системах

В самом общем виде управление цепочками поставок представляет собой интеграцию ключевых бизнес-процессов (ключевых компетенций), обеспечивающую эффективное управление материальными, финансовыми, информационными потоками и их синхронизацию на уровне организационных структур компаний. Акцент в данной концепции делается именно на управлении, в частности на координации и интеграции фирмы со своими основными партнёрами, прежде всего поставщиками и потребителями, на подключении всех участников к цепочке создания стоимости (ценности) и управлению совместными процессами, такими как: 1) управление взаимоотношениями с потребителями (CRM); 2) обслуживание потребителей; 3) управление спросом; 4) управление выполнением заказов; 5) поддержка производственных процессов; 6) управление снабжением; 7) управление разработкой продукции

и её доведением до коммерческого использования; 8) управление возвратными материальными потоками.

Дальнейшее развитие данной концепции позволило распространить её использование и на базовые логистические процессы внутри фирмы с акцентированием внимания на интеграции и координации этих функций внутри компании, трактовкой деятельности компании через движение потоков (начало положено системным подходом), через проектирование процессов (а не проектирование функций по вертикали и горизонтали), через управление взаимоотношениями с партнёрами взамен отношений купли-продажи. Использование концепции управления цепями поставок способствовало, на наш взгляд, и расширению базовых понятий логистики, определению их существенных характеристик, расширению методологического аппарата логистики (табл. 2).

Таблица 2

Трактовка базовых понятий логистики с позиций управления цепями поставок

Базовые понятия логистики	Характеристика
Потоки (материальные, финансовые, информационные)	Рассмотрение деятельности предприятия через сквозной процесс управления и синхронизации потоков и принятия решений, что позволяет улучшить как взаимодействие подразделений внутри фирмы, так и взаимодействие фирмы с поставщиками и потребителями; рассматривать деятельность предприятия через непрерывный поток создания ценности ¹
Базовые логистические процессы (закупка, обслуживание производства, распределение)	Акцентировать внимание логистического менеджмента компании на проектировании процессов, их интеграции как на уровне фирмы, так и на уровне цепи поставок; поддерживать те процессы (виды деятельности, операции и процедуры), которые добавляют ценность, и устранять те процессы (виды деятельности, операции и процедуры), которые данной ценности не добавляют. Обеспечить видение компании в управлении всеми процессами в рамках общей цели – удовлетворение потребностей клиентов
Логистический цикл	Оптимизировать логистический цикл или время с момента получения заказа (с момента выявления потребностей) до момента поставки готовой продукции и обслуживания клиентов; регламентировать процессы с точки зрения затрат времени, а не только традиционных ресурсов; принимать оптимальные решения относительно дилеммы «производить или закупать» и передачи в управление отдельных логистических процессов (операций) специализированным компаниям

¹ Именно данный подход лежит в основе тянущих логистических концепций.

Большинство и зарубежных, и российских учёных в области логистики трактуют её сегодня как систему мышления менеджмента компании к организации процессов (причём любых), к организации и управлению основными процессами, к управлению отношениями с партнёрами. Логистический менеджмент компаний с этих позиций базируется на следующих основных принципах:

1. Переход от обслуживания покупателей и процессов купли-продажи к поставщикам к управлению взаимоотношениями.
2. Переход от враждебности с партнёрами к сотрудничеству.

3. Переход от составления прогнозов к использованию достоверной информации.
4. Переход от опоры на опыт к реализации стратегии перехода.
5. Переход от политики увеличения общего объёма сделок к увеличению их относительной ценности.
6. Переход от функциональной к процессной интеграции.
7. Переход от вертикальной к виртуальной интеграции.
8. Переход от сокрытия информации к её обмену.
9. Переход от использования опыта к обучению знаниям.
10. Переход от учёта общей стоимости продукции к управлению, основанному на учёте добавленной стоимости (учёт добавленной стоимости предполагает поддержку той деятельности, которая увеличивает ценность, в противовес тем действиям, которые увеличивают доход или уменьшают издержки).

Таким образом, всё вышеизложенное позволяет обосновать необходимость изменения названия дисциплины, которое имеет в данном случае принципиальное значение со смещением акцентов в преподавании с характеристики функций логистики на управление этими функциями, использование новых технологий в управлении взаимоотношениями с поставщиками и потребителями, логистическими посредниками и логистическими операторами. Главная цель дисциплины «Логистический менеджмент» – изменение системы мышления студентов, будущих руководителей и специалистов, в отношении ответов на вопросы: что представляет собой современная организация (в широком смысле слова)? в чём заключается ценность организации и её деятельности/отдельных процессов в глазах партнёров (в первую очередь для клиентов)? какую роль в создании общей ценности играют ключевые партнёры? почему бизнес-среда фирмы всё меньше похожа «на арену» конкурентной борьбы и соперничества?