

Юрьевская Е.М.

УДК 338.48

## КОНЦЕПЦИЯ БИЗНЕС ЛОГИСТИКИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

**Постановка проблемы.** Как показывает практика эффективность функционирования организации в условиях жесткой рыночной конкуренции может быть обеспечена за счет снижения себестоимости выпускаемого товара и за счет устойчивой репутации надежного поставщика качественного продукта. Такие стратегические цели могут быть реализованы только при использовании логистического подхода к управлению организацией. В условиях перехода предприятий туристического бизнеса Украины к рыночным формам хозяйствования все большую актуальность приобретает концепция логистической политики и эффективность ее использования, что прямым образом влияет на финансовую деятельность предприятий и их конкурентноспособность на рынке туристических услуг. Поэтому решение этого вопроса во многом определит успешное развитие такого высокоэффективного бизнеса как туризм.

Целью работы является формирование концепции бизнес-логистики для эффективного управления туристическими предприятиями.

В соответствии с поставленной целью в работе решены следующие взаимосвязанные задачи теоретического и практического характера:

- раскрыты теоретические аспекты бизнес-логистики как науки о планировании;
- проанализированы логистические подходы к управлению предприятием;
- раскрыты функции логистического управления предприятием;
- предложен логистический подход к формированию взаимоотношений между участниками бизнеса.

**Изложение основного материала.** Логистика - наука о планировании, управлении и контроле движения материальных, информационных и финансовых ресурсов в различных системах. Подходы логистических идей содержат стремление увеличить эффективность деятельности предприятия с учетом требований международных стандартов. Преимуществом логистики выступает реальная возможность

снижение издержек за счет интеграции т.е. управление на уровне интеграции планирования и контроля операций по организации производства с учетом операций маркетинга- сбыта, снабжения и финансирования и организации единой логистической системы, охватывающей все подразделения предприятия.

Такое положение вызвано как расширением спроса так и предложения. Это усложняет потоковые процессы, основанные на координировании управления и синхронизации всех производственных и дистрибутивных процессов, способствует противоречивым целям функциональных подсистем и подразделений, а также нивелирует использование знаний и опыта в области управления.

Переход от массового к мелкосерийному и индивидуальному производству сближает материальное производство со сферой услуг. В отличие от материального производства, управление предприятием сервиса носит стихийный характер и перевод на логистическую базу исключит недоработки в управлении сервисным предприятием.

Объектом исследования логистики как науки и объектом управления логистики как сферы предпринимательства является система материальных, информационных, финансовых и других потоков. Поток - это один или множество объектов, воспринимаемое как единое целое, существующее как процесс на определенном временном интервале и измеряемое в абсолютных единицах. Поэтому концепцию бизнес-логистики необходимо рассматривать инструментом менеджмента и может быть определена как менеджмент всех видов деятельности, который способствует определению и регулированию спроса и предложения на товары в определенном месте и в заданное [1]. Таким образом, логистику необходимо рассматривать как науку об интегрированных экономических потоках, обеспечивающих производство услуг и их реализацию.

Основой бизнес-логистики выступают логистические системы в виде логистических сервисных систем. В туризме они представляют управление бизнес-логистическими системами обслуживания индивидуальных потребителей.

Основными функциями логистического управления в туристическом бизнесе является: управление человеческими ресурсами, разработка, продвижение и реализация туристского продукта, организация информационного обмена между поставщиками и потребителями туристского продукта, планирование, прогнозирование и контроль финансовых потоков, управление логистическим сервисом на предприятиях туризма.

Снабжение, производство и распределение (рис.1) это области логистической бизнес модели управления предприятием, которые постоянно модернизируются, ориентируясь на окружающую среду. Гибкость модели в первую очередь определяется реакцией на колебания спроса. потребителей Такие колебания могут иметь периодический или стохастический характер.

Снабжение	Производство	Распределение
<b>Материальные потоки</b>		
Управление закупками	Поддержка производства	Дистрибуция
<b>Информационные и финансовые потоки Сервисные потоки</b>		
Логистика снабжения	Логистика производства	Логистика распределения

**Рис. 1.** Области бизнес-логистического управления на туристском предприятии.

Логистические бизнес-операции направлены на удовлетворение потребностей туриста, по месту оказания услуги, поэтому логистика затрагивает и регулирование туристических потоков которые концентрируются на туристических дестинациях и представляют собой объединение самостоятельных хозяйствующих субъектов, решающих единую экономическую задачу. то роль туроператоров или турагентов заключается в доведении конечного продукта до потребителя.

Туристские дестинации представлены - гостиницами, предприятиями общественного питания, перевозчиками, магазинами сувенирной продукции, экскурсионными бюро и предприятиями, оказывающими услуги развлечений, которые являются производителями материальных и сервисных потоков. Концепция бизнес- логистики, дает возможность каждому подразделению предприятия интегрироваться в единое целое, сохраняя при этом самостоятельность в производственной деятельности. Создание единой структуры внутрипроизводственной логистической системы должно быть обеспечено максимальной координацией и интеграцией всех видов звеньев производственной структуры, участвующих в управлении основными, вспомогательными материальными и связанными с ними потоками.

При организации на производстве бизнес-логистической системы необходимо в каждом конкретном случае интерпретировать логистические подходы: системный- который прдусматривает организацию производства, сбыта, складирования, транспортировку. При таком подходе производственный цикл имеет свою специфику который определяется характером производства - предприятия общественного питания полного цикла, догоотовочные, заготовочные, тип производства - полносервисные рестораны, рестораны быстрого питания , бары, кафе, столовые и др. Что касается туристических фирм, турагентов которые являются посредниками между производителями туристского продукта и потребителями, то их функции заключаются в доведении услуги до соответствия требованиям потребителей поэтому туристская фирма

либо обеспечивает необходимое сопровождение продукта (услуги) до конкретных клиентов (наладка, доналадка) - оформление виз, загранпаспортов, страховок, целевое информирование; либо осуществляет продажное обслуживание - формирует тур (комплекует необходимую номенклатуру и ассортимент), максимально отвечающий запросам клиентов, приближающий продукт (услугу) к системе ценностей потенциальных клиентов, и в этом случае берет на себя ответственность за послепродажное обслуживание: реагирование на рекламации, возмещение ущерба и т. д, научный подход базируется на конкретных расчетах и обеспечении профессиональными кадрами которые являются ядром всей деятельности предприятия.

Туристские фирмы создают необходимый логистический сервисный поток, стимулирующий сбытовые каналы от турагента к потребителю и от потребителя к турагенту. Это позволяет удовлетворять запросы клиента, и получать объективную оценку о продукте, на основании которой туроператор или турагент сможет осуществлять планирование своей текущей деятельности и прогнозировать развитие на перспективу

Подсистема снабжения (заготовительная логистика) представляет собой совокупность взаимовыгодных договорных связей с организациями, осуществляемых с целью сырьевого и продуктового обеспечения своего производственного процесса. В логистической системе турфирмы к таким организациям относятся гостиницы, различные по типологии, классификации и набору дополнительных услуг, перевозчики, предлагающие различные виды транспорта и категории сервиса, страховые компании, государственные учреждения (ОВИР), консульства. В логистической системе средств размещения к таким организациям относятся аутсорсинговые компании, компании, осуществляющие материально-техническое обеспечение, технологическое сопровождение и контроль, инженерно-техническое обслуживание, поставку продуктов питания и напитков.

Логистический подход к формированию взаимоотношений с поставщиками выстраивается на принципах взаимовыгодных условий, партнерских отношений, сотрудничества, кооперации.

Производственная логистическая подсистема обеспечивает качественное, своевременное и комплектное производство: продукции и услуг в соответствии с хозяйственными договорами, сокращение производственного цикла и оптимизацию затрат на производство, определяет потенциальные возможности адаптации микрологистических систем к изменениям окружающей среды, оптимизацию затрат на производство, определяет потенциальные возможности адаптации микрологистических систем к изменениям окружающей среды. Кроме того, производственная логистическая подсистема обуславливает способность смежных подсистем самонастраиваться в соответствии с текущими целевыми установками.

Длительность производственного цикла определяет технологическая специализация производственных подразделений система организации самих производственных процессов, прогрессивность при меняемой технологии и уровень унификации выпускаемой продукции [2]. Современное производство может быть эффективным лишь в том случае, если оно будет способно быстро менять ассортимент и количество выпускаемой продукции.

Бизнес-логистика предлагает адаптироваться к изменениям спроса за счет создания запаса производственной мощности, универсальности оборудования и профессионализма обслуживающего персонала. Индустрия туризма не является исключением. С одной стороны, непостоянство и непредсказуемость рыночного спроса в индустрии туризма делают нецелесообразным создание и содержание больших запасов.

С другой стороны, туристская фирма, гостиница, ресторан не имеют права упустить ни одного заказа, ни одного клиента. Отсюда необходимость в создании гибких производственных мощностей, которые смогут быстро отреагировать производством на возникший спрос. Продуктом производства турфирм является турпродукт сложный, требующий комплексного подхода к удовлетворению запросов клиентов. В туризме эта комплектность достигается за счет кооперации разноплановых субъектов бизнеса. Специализированное глубокое разделение функций по обслуживанию гостей отеля определяет необходимость в установлении правильного соотношения между трудовыми процессами на основе кооперации, т. е. объединения в ходе совместного выполнения единого процесса. [3]

Без кооперации бизнес-единиц невозможно представить производство туристских услуг. Свойство эмерджентности производственно-логистической подсистемы обусловлено необходимостью кооперации и в свою очередь определяет инструктивную гибкость производственной подсистемы. Конструктивная гибкость отражает возможности модулирования данной системы, ее последующего развития (расширения). С помощью конструктивной гибкости реализуются возможности объединения нескольких подсистем в единый комплекс. Модуль производственной подсистемы гостиницы представлен на рис. 2.

Возможность объединения различных производственных модулей определяет ассортиментную гибкость логистических систем, которая способствует обновлению продукта (услуги) или формированию дополнительного продукта (услуги) внутри системы.

Сбытовая подсистема в логистической концепции представляет собой распределительный блок, задачи которого заключаются в рационализации процесса физического распределения в каналах дистрибуции и создании логистического сервиса.

Современный бизнес с высоким уровнем специализации, как правило, приводит к необходимости обращаться к посредникам, выполняющим различные функции. Эти функции можно разделить таким образом: обмен (купля - продажа), физическое распределение, поддержка и вспомогательные функции (стандартизация и сертификация качества, финансирование, информационная поддержка, страхование рисков и т. п.).



Рис. 2. Схема производственной подсистемы логистической системы гостиницы.

Посредники, выполняющие первую группу функций, называются торговыми посредниками, а вторые две группы функций - логистическими посредниками. Эта классификация является достаточно условной, так как в современном бизнесе многие посредники в дистрибуции выполняют все или большинство из указанных выше групп функций, становясь, по существу, интегрированными логистическими посредниками (логистическими операторами, провайдерами комплексных логистических услуг).[4]

Логистическими посредниками в операциях физического распределения туристского продукта являются различные специализированные транспортные фирмы, перевозчики, склады общего пользования и коммерческие склады, прочие предприятия. Логистические функции, относящиеся к физическому распределению, могут выполняться и торговыми посредниками, такими, как туроператоры и туристские агентства, интернет-ресурс (электронная коммерция), GDS (глобальные дистрибуторские системы), ADS (альтернативные дистрибуторские системы).

Среди посредников в дистрибуции, выполняющих поддерживающие (вспомогательные) функции, можно указать учреждения финансового сервиса (банки, финансовые компании, клиринговые и расчетные центры и компании и т. п.) и предприятия информационного сервиса (информационно-диспетчерские центры, информационно-аналитические центры, предприятия связи и телекоммуникаций и т. п.). Кроме того, можно упомянуть о страховых компаниях, таможенных брокерах, охранных фирмах, учреждениях стандартизации, лицензирования и сертификации и т. п.

Посредники в операциях физического распределения обеспечивают доступность готовой продукции для торговых посредников и их клиентов.

Управление логистическими посредниками в операциях физического распределения осуществляется торговыми посредниками. Именно они комплектуют новые пакеты услуг, поступающих от поставщиков, расширяя ассортимент продукта (включая в пакеты продукты и услуги нескольких производителей), стремясь в конечном счете к формированию удобного и интересного для потребителя продукта, или консолидируют спрос на услуги поставщиков, формируя группы туристов.

Концентрация (или консолидация) представляет собой сбор большого количества одного продукта (принцип специализации) или нескольких наименований различных продуктов (принцип продуктового ассортимента) таким образом, чтобы они немедленно могли быть распределены и проданы большой группой. Например, работа с туристскими брокерами, глобальными и региональными дистрибуторскими системами. Использование посредников в дистрибуции туристского продукта позволяет фирме-производителю минимизировать число возможных трансакций на пути к конечному потребителю, а взаимодействие с торговыми посредниками - получить прибыль от концентрации без непосредственного выполнения связанных с ней работ. Экономическая эффективность логистического канала определяется законченностью распределительного процесса (цепи поставок) и частотой его использования.

**Выводы.** Такие области как снабжение, производство и сбыт в логистике относят к базисным функциям управления (классификационная система предполагает также наличие ключевых, поддерживающих и концептуальных функций управления, переноса, таким образом, акцент управленческой деятельности с процессов: планирования, регулирования мотивации и др. на потоки: материальный, информационный, финансовый, сервисный). Указанные три логистические функции осуществляются практически любым товаропроизводителем, а потому с организационной точки зрения обладают свойством универсальности - целесообразной организованности, характерной для различных вариантов рыночной ситуации и различных технологических, институциональных и иных возможностей организации. Однако характер этих функций, интенсивность, относительная значимость и степень взаимовлияния могут существенно варьироваться в зависимости от видов поступающих заказов и способов их удовлетворения.

Организованная по логистическому принципу система управления хозяйствующим субъектом обеспечивает фундамент его экономической эффективности.

**Источники и литература:**

1. Лукинский В. С. Adviss - Best Ideas for your business : [Электронный ресурс] / В. С. Лукинский. – Режим доступа : <http://www.adviss.ru>
2. Чудаков А. Д. Системы управления производством: анализ и проектирования / А. Д. Чудаков, Н. Д. Карданская. – М. : Русская Деловая Литература, 1999. – 240 с.
3. Харрисон А. Управление логистикой: Разработка стратегий логистических операций / А. Харрисон, Р. Ван Хоук; под науч. ред. А. Е. Михейцева; [пер. с. англ.]. – Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2007. – 368 с.
4. Хедоури Ф. Основы менеджмента / Ф. Хедоури. – М. : Дело, 2002.