

Функции распределительной логистики:

- 1) Определение покупательского спроса и организация его удовлетворения;
- 2) Установление хозяйственных связей по поставкам товаров и оказания услуг потребителям;
- 3) Построение распределительной структуры распределительных каналов;
- 4) Накопление, сортировка и размещение готовой продукции;
- 5) Транспортировка готовой продукции;
- 6) Управление запасами;
- 7) Выбор рациональных форм товародвижения;
- 8) Поддержание стандартов качества готовой продукции и логистического сервиса;
- 9) Мониторинг и информационная поддержка распределения.

Распределительная логистика и ее золотые правила:

1. Максимальное приближение к точкам сбыта.
2. Для наиболее эффективного решения задачи распределения, необходимо использовать минимальное количество учетно-договорных единиц (у.д.е. – логическая единица с определенными характеристиками – вес, габариты, прочность).
3. Если нельзя избежать создания стационарного склада, то он должен располагаться в логистической цепи в центре консолидации (центр консолидации – место группировки готовой продукции или разделения на части) [4].

Цель поставок для любого предприятия является основополагающим элементом. Она позволяет систематизировать работу предприятия, «соединять» отделы логистики на предприятии. Неправильный подход к управлению цепью поставок может привести к увеличению затрат на закупку, производство и распределение, поэтому к управлению необходимо подходит со всей ответственностью. Постоянно улучшать цепь поставок, вносить нужные коррективы в зависимости от изменения конъюнктуры рынка. Оптимизировать ненужные элементы цепи или же добавлять новые, если в добавлении есть необходимость. На данном этапе многие предприятия Республики Беларусь не ставят работу с цепью поставок на одно из главных мест, в этом случае они рискуют потерпеть большие убытки и стать полностью неконкурентоспособными с заграничными предприятиями того же профиля.

ЛИТЕРАТУРА

1. Управление цепями поставок [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org>. – Дата доступа: 10.09.2015.
2. Закупочная логистика [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://elib.gstu.by/bitstream/handle/220612/2313/muk344%D1%8D%D0%BB.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. – Дата доступа: 10.09.2015.
3. Производственная логистика [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.xcomp.biz/tema-3-proizvodstvennaya-logistika.html> – Дата доступа: 15.09.2015.
4. Распределительная логистика [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.transportal.by/services/logistika/distribution_logistics.php. – Дата доступа: 16.09.2015.

УДК 658.152

АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕПЬЮ ПОСТАВОК ОАО «ВИТЕБСКИЙ МЭЗ»

К.А. ПЕЧИНСКИЙ
(Представлено: А.Г. САМОЙЛОВА)

Рассмотрена цепь поставок на примере ОАО «Витебский МЭЗ», разработаны мероприятия по совершенствованию управления цепью поставок данного предприятия: увеличение эффективного фонда времени, совершенствование бизнес процессов, регулирование рынка сбыта, регулирование транспортной деятельности.

ОАО «Витебский МЭЗ» является предприятием с богатой историей. Основной деятельностью предприятия является переработка рапсовых культур в масло с его последующей продажей, а отходным продуктом является шрот, который также предназначен для продажи. Предприятие имеет выход на внутренний и внешние рынки. Целью исследования является создание мероприятий по совершенствованию управления цепи поставок на предприятии.

Чтобы найти слабые места в цепи поставок, ее необходимо проанализировать. Для обнаруженных незащищенных мест составить программы по устранению. Анализ цепи поставок необходимо начать с

анализа процесса закупок на ОАО «Витебский МЭЗ». 95% поставщиков приходится на сельскохозяйственные предприятия Республики Беларусь. В Республике Беларусь созданы приемлемые условия для выращивания рапса. Но многие белорусские поставщики не способны конкурировать с зарубежными поставщиками. Но из-за государственной поддержки местных поставщиков рапса, завод вынужден покупать продукцию именно у них. С одной стороны у завода с поставщиками надежные партнерские отношения, стабильные, что немаловажно. Но с другой стороны, с учетом отсутствия единой цепи поставок между поставщиками и заводом, а также в отсутствии полной заинтересованности в результате с обеих сторон, в отличие от процесса закупок в Европе, при закупке сырья поставщики не всегда в состоянии поставить необходимое количество сырья, поэтому заводу приходится докупать данное сырье, что влечет дополнительные затраты. Ведь сельскохозяйственные предприятия делают заводу небольшую скидку, в зависимости от размера поставки. Но дополнительные закупки уже без скидки приводят к исчезновению дополнительных денежных средств.

Что же касается процесса производства, то ежегодно в период с июля по сентябрь проходит процесс заготовки, в течении которого предприятием закупается у внутреннего рынка, а именно у сельскохозяйственных организаций, 130 тысяч тонн семян на 12 месяцев. Цех работает циклично 24 часа в сутки. Ежедневная производительность примерно 330 тонн.

Касательно сбыта. Сбыт осуществляется через посредников. В отличие от многих белорусских предприятий, ОАО «Витебский МЭЗ» пытается улучшить свою логистику на этапе сбыта. Но посредники продукции не всегда качественно выполняют свою работу. Шрот, который является процессом отработки, лишь в минимальных количествах отправляется в колхозы на корм животным, а также не в полном количестве отправляется на коксохимическое производство, в РФ, Прибалтику. Как следствие, из-за не совсем грамотной работы посредников, страдает реализация продукции завода. С распределением масла все обстоит куда лучше. Тут посредники четко и грамотно выполняют свою работу. Готовая продукция отправляется на Гомельский жировой комбинат, Минский маргаринный завод, Могилев химволокно, в Прибалтику.

Для выхода предприятия в один ряд с зарубежными аналогами нужно проводить ряд мер по его улучшению не только с технической точки зрения, но и с логистической. В связи с этим были разработаны некоторые улучшения:

1. Рекомендации по внедрению системы 5S.

5S – система организации и рационализации рабочего места. Была разработана в послевоенной Японии.

5S – это пять японских слов:

- сортировка – четкое разделение вещей на нужные и ненужные и избавление от последних;
- соблюдение порядка (аккуратность) – организация хранения необходимых вещей, которая позволяет быстро и просто их найти и использовать;
- содержание в чистоте (уборка) – соблюдение рабочего места в чистоте и опрятности;
- стандартизация (поддержание порядка) – необходимое условие для выполнения первых трех правил;
- совершенствование (буквальный перевод – воспитание) (формирование привычки) – воспитание привычки точного выполнения установленных правил, процедур и технологических операций.

Многие предприятия в соседних странах, а также в Европе, Азии, Америке стараются внедрять в свою работу эту систему. Она позволяет оптимизировать рабочее место работников, сэкономить их время и как следствие работники увеличивают свою производительность, что дает предприятию дополнительные материальные единицы, которые можно продать.

Но для нашего завода, на данном этапе его развития, наиболее важным является пятая S. В любом производственном процессе важным звеном является система. Безукоризненное и качественное выполнение своих обязанностей на благо предприятия. Если нет системы, в работе могут происходить сбои, что приводит к потере денежных средств. Но устойчивость любой системы начинается с устремленности работников предприятия. Если они готовы и могут выполнять свои обязанности, то они работают с удовольствием, готовы привносить новое в производственный процесс, чтобы облегчить свою работу. Поэтому совершенствование необходимо производить по участкам. Начать необходимо с систематизации рабочих мест рабочих. Необходимо доходчиво объяснить рабочим, что систематизация поможет сократить время поиска ими материалов, что позволит им больше времени проводить за работой, что, в свою очередь, может привести к увеличению производства, за что рабочие могут быть вознаграждены премией, либо другими способами. Далее перейти к прессовому участку. Перейти на автоматизацию. За прессовым отделением следует усовершенствование всего производственного цикла. В идеальном варианте каждый из задействованных в производственном процессе вносит идеи по увеличению производительности и внесения новых идей по усовершенствованию завода. На предприятии имеется электронный документооборот. Это является усовершенствованием, которое помогает облегчить работу рабочим в цеху и упростить работу с бумажными документами.

2. Увеличение эффективного фонда времени за счет применения системы 5S.

Важным элементом в управлении цепи поставок является мощность предприятия, какой объем продукции оно в состоянии выпустить. В случае расширения производственной линии завод может не справиться с возникшей на него нагрузкой. В этом случае необходимо просчитать фонд рабочего времени, найти в его составляющих потенциальные звенья, которые можно сократить. Соответственно, если в производство внедрить систему 5S, а именно сократить профилактические ремонты и капитальные ремонты с 45 дней, который завод обычно затрачивает, в две смены, до 35 дней при ремонте в три смены, а также путем совершенствования рабочего места приблизить внутрисменные потери к нулю, то эффективный фонд времени можно увеличить, что даст лишние дни на работу, а соответственно можно произвести дополнительную продукцию, производство которой можно сосредоточить в придаточном цехе, при этом данная продукция может быть ориентирована на узкий круг европейских потребителей по тянущей системе.

3. Улучшение цепи поставок за счет совершенствования бизнес-процессов

Для более качественного процесса производства необходимо вовремя и в нужном количестве доставлять сырье в производственный цех. Для этого была разработана блок-схема бизнес-процесса «Поставка продукции» внутри завода. При правильном подходе к построению цепи поставок и внедрении логистических способов управления блок-схема может изменяться. Красными секторами на блок-схеме были выделены сектора, которые можно упразднить, если ввести в эксплуатацию оборудование, которое в автоматическом режиме, а также в режиме онлайн, следит за производственным процессом, проверяет качество продукции, а также соответствие ряду норм, которые загружены в программу. В таком случае уменьшается риск, связанный с человеческим фактором. В таком случае число работников на красном участке можно будет оптимизировать, оставить лишь пару человек, которые будут следить за результатами работы программы, вносить изменения и проверять соответствие стандартам.

Если проанализировать возможности предприятия, то можно утверждать, что при должном подходе предприятие из толкающей системы, которая имеется почти на всех предприятиях РБ: производится продукция в необходимом количестве, которая либо частично продается, либо лежит на складе, может перейти к тянущей системе: предприятие самостоятельно анализирует рынок сбыта и, соответственно, регулирует потребность в произведенном товаре. В идеале предприятие должно совместить тянущую и толкающую системы. Соответственно предприятие может немного расширить производство, основные мощности направить на основной цех, который будет работать по старым потребителям. При этом можно заняться постройкой нового цеха, который будет ориентирован на тянущую систему. То есть он будет ориентироваться на эксклюзивных Европейских потребителей, которые нуждаются в продукции. Соответственно, как только у заказчиков закончилась продукция данного предприятия, будет произведена новая порция. Естественно данный цикл будет непрерывным.

4. Усовершенствование транспортной и распределительной системы предприятия.

На предприятии, которое занимается выпуском продукции в таких больших объемах, одной из наиболее затратных статей является транспорт. Держать собственный большой автопарк, железнодорожные составы становится не рационально. Другой затратной статьёй является склад и распределение продукции. На заводе имеется два склада: собственный и арендуемый. Процесс распределения и транспортировки выглядит следующим образом. Произведенный товар отправляется на склады, на которых лежит до их полного заполнения. Дальше на железнодорожном составе он отправляется к потребителям, которые приобретают масло, а на автотранспорте отправляется шрот. Большая часть потребителей сосредоточена в ближайших городах РФ, а также в Гомеле и Минске. Такой способ не рационален. Так как продукция долгое время лежит на складе, транспорт стоит без работы. В итоге тратятся большие денежные средства и на склад, и на перевозку. Куда рациональнее отдать процесс транспортировки и сбыта на аутсорсинг. Необходимо начать с поиска распределительного центра. Потенциально возможным является логистический центр возле города Орша, который планируется построить в соответствии с «Программой развития логистической системы Республики Беларусь до 2015 года». Данный центр находится недалеко от трасс М3 и М4, через которые идут дороги на Минск, Гомель, Москву и Санкт-Петербург. В этом случае заводу достаточно просто контролировать действия логистического центра по распределению. Далее необходимо заняться поиском перевозчика, который будет доставлять готовую продукцию в распределительный центр, откуда она будет идти к потенциальным потребителям.

В таком случае завод избежит лишних затрат на аренду склада. Будет достаточно собственного, в котором готовая продукция будет храниться минимальное количество времени, до момента ее забора транспортным перевозчиком. А также собственные железнодорожные составы и автотранспорт не будут простаивать, не будет необходимости в их содержании.

ЛИТЕРАТУРА

1. Система 5S [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki/5S>. – Дата доступа: 13.09.2015.