

**Воронин, А. Д.** Управление операционной логистической деятельностью: учебное пособие / А. Д. Воронин, А. В. Королев. — Минск: Вышэйшая школа, 2014. — 270, [1] с.: ил., табл., схемы. — Библиогр.: с. 265-266.

УДК 005.932(075.8) ББК 65.290-5я73

**Ч/З №2 — 1 экз.**

Приведены основные понятия логистики и операционного менеджмента, изложены экономические основы логистической деятельности, подходы к ее планированию, методы минимизации издержек в критических точках операционной системы, подходы к управлению проектами. Рассмотрены вопросы проектирования и разработки бизнес-процессов, основы управления цепочками поставок и потоками в производстве на операционном уровне.

Для магистрантов учреждений высшего образования по специальности «Управление логистическими системами».

А.Д. Воронин А.В. Королев

---

# УПРАВЛЕНИЕ ОПЕРАЦИОННОЙ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

Допущено  
Министерством образования Республики Беларусь  
в качестве учебного пособия  
для магистрантов учреждений  
высшего образования по специальности  
«Управление логистическими системами»



Минск  
«Вышэйшая школа»  
2014

# СОДЕРЖАНИЕ

Введение .....	3
<b>ТЕМА 1. Суть и основные понятия логистики и операционного менеджмента .....</b>	<b>5</b>
1.1. Суть и необходимость логистики и операционного менеджмента .....	5
1.2. Краткая история логистики и операционного менеджмента .....	5
1.3. Этапные технологии: KAIZEN, LEAN, теория ограничений Голдрата .....	14
1.4. Основные понятия и определения .....	20
<i>Контрольные вопросы и задания .....</i>	<i>23</i>
<b>ТЕМА 2. Операционные стратегии, цели и содержание логистики на операционном уровне .....</b>	<b>24</b>
2.1. Операционная стратегия и ее связь со стратегией компании .....	24
2.2. Пять целевых характеристик операционного менеджмента .....	25
2.3. Содержание операционного менеджмента .....	28
2.4. Цели, задачи, функции, принципы и содержание логистики на операционном уровне .....	30
<i>Контрольные вопросы и задания .....</i>	<i>35</i>
<b>ТЕМА 3. Цепочки и потоки создания ценностей .....</b>	<b>36</b>
3.1. Суть и преимущества использования в операционном менеджменте SCM .....	36
3.2. Потоки и управление ими .....	37
3.3. Выталкивающий, вытягивающий и БАВ (DBR) методы .....	42
<i>Контрольные вопросы и задания .....</i>	<i>46</i>
<b>ТЕМА 4. Операции, системы, потоки и процессы .....</b>	<b>47</b>
4.1. Операции и их иерархия .....	47
4.2. Системный подход в операционном менеджменте .....	48
4.3. Ценность и стоимость, ориентация на потребителя .....	51
4.4. Процессный подход и его экономическая суть .....	54
<i>Контрольные вопросы и задания .....</i>	<i>57</i>

<b>ТЕМА 5. Экономические основы логистической деятельности в операционном менеджменте</b> .....	58
5.1. Управленческий учет .....	58
5.2. Управление издержками в местах их возникновения .....	59
5.3. Децентрализация бюджетирования .....	63
5.4. Управление денежным циклом и оборотными ресурсами	67
<i>Контрольные вопросы и задания</i> .....	72
<b>ТЕМА 6. Операции планирования и контроля</b> .....	73
6.1. Виды планов и факторы, влияющие на их параметры .....	73
6.2. Источники операционного планирования и его функциональная сущность .....	78
6.3. Подходы к планированию логистической деятельности .....	79
6.4. Планирование логистической поддержки при производстве материальных продуктов .....	80
6.5. Планирование мощностей и сопутствующих ресурсов при производстве материальных продуктов .....	84
6.6. Планирование, связывающее средний и текущий временные периоды .....	89
6.7. Организация текущего планирования .....	90
6.8. Организация планирования деятельности участков и вспомогательных служб .....	94
6.9. Организация контрольных процессов по обеспечению требуемого качества продукции .....	97
<i>Контрольные вопросы и задания</i> .....	101
<b>ТЕМА 7. Минимизация издержек в критических точках логистической операционной системы</b> .....	102
7.1. Выделение критических точек логистической операционной системы .....	102
7.2. Определение характера причин и факторов, влияющих на величину и состояние издержек .....	104
7.3. Методы минимизации издержек в критических точках и практика их применения .....	106
<i>Контрольные вопросы и задания</i> .....	107
<b>ТЕМА 8. Управление логистическими проектами</b> .....	108
8.1. Подходы к управлению проектами .....	108
8.2. Сетевые графики .....	111

8.3. Программные ресурсы для управления проектами .....	114
<i>Контрольные вопросы и задания</i> .....	114
<b>ТЕМА 9. Операции проектирования и разработки логистических процессов, инфраструктуры, узлов и систем</b> .....	<b>115</b>
9.1. Системная и операционная база проектирования и разработки .....	115
9.2. Инструментарий для разработки продукции: СФК, ФСА .....	118
9.3. Роль САПР и ТРИЗ в процессе разработки. Основные задачи, решаемые ТРИЗ .....	123
9.4. Методологии ускоренного и робастного проектирования (метод Тагучи) .....	126
9.5. Проектирование цепочек поставок и размещения логистических узлов и систем .....	128
9.6. Проектирование внутренней инфраструктуры предприятия на основе логистических подходов .....	131
9.7. Проектирование логистических потоков в материальном производстве .....	134
9.8. Проектирование процессов обслуживания .....	137
9.9. Использование лидерства .....	151
<i>Контрольные вопросы и задания</i> .....	152
<b>ТЕМА 10. Управление цепочками поставок в операционном менеджменте</b> .....	<b>153</b>
10.1. Системы и потоки в цепочках поставок .....	153
10.2. Анализ и декомпозиция операций в цепочках поставок ...	153
10.3. Особенности планирования в цепочках поставок .....	156
10.4. Организация сетей цепочек поставок .....	159
<i>Контрольные вопросы и задания</i> .....	162
<b>ТЕМА 11. Управление потоками в производстве на операционном уровне</b> .....	<b>163</b>
11.1. Виды производственных операций .....	163
11.2. Материальные потоки в производстве и управление ими .....	165
11.3. Виды процессов в производстве, их структурирование и настройка .....	167
11.4. Инструментарий KAIZEN и LEAN для логистики на операционном уровне .....	170
11.5. Инструментарий KAIZEN и LEAN, обеспечивающий эффективную работу оборудования .....	175
<i>Контрольные вопросы и задания</i> .....	181

<b>ТЕМА 12. Определение параметров сбытовой части цепочек поставок и управление ими</b> .....	182
12.1. Функциональное наполнение операций, связанных с потребителями .....	182
12.2. Сбытовая сеть и ее компоненты .....	182
12.3. Ключевые клиенты и ключевые игроки на рынке .....	187
12.4. Выбор параметров сети на основе анализа удовлетворенности .....	188
12.5. Управление производственным планированием и интеграция операций .....	191
<i>Контрольные вопросы и задания</i> .....	192
<b>ТЕМА 13. Управление закупками и запасами на операционном уровне с ориентацией на ценность потребителя</b> .....	193
13.1. Ориентация на ценность потребителя в закупках .....	193
13.2. Операции по закупке, снабжению и управлению поставщиками .....	193
13.3. Работа с запасами на операционном уровне .....	201
13.4. Учет рисков на операционном уровне .....	205
13.5. Аутсорсинг и альянсы .....	206
<i>Контрольные вопросы и задания</i> .....	207
<b>ТЕМА 14. Управление информационными потоками в цепочках поставок на операционном уровне, их анализ и оптимизация</b> .....	208
14.1. Виды и назначение информационных потоков .....	208
14.2. Данные, факты и информация .....	212
14.3. Информационная пирамида .....	213
14.4. Системы принятия решений .....	215
14.5. Подходы к автоматизации управления информационными потоками .....	218
14.6. Системы автоматизации управления информационными потоками и их постановка .....	223
14.7. Экономические основы управления информационными потоками .....	230
<i>Контрольные вопросы и задания</i> .....	239
<b>ТЕМА 15. Роль систем менеджмента качества в логистике на операционном уровне</b> .....	240
15.1. Роль стандартизации и качества в операционном менеджменте .....	240

15.2. Стандарты ISO, касающиеся менеджмента качества . . . . .	242
15.3. Стандарт ISO 9004 . . . . .	246
15.4. О роли сертификации в операционном менеджменте . . . . .	247
<i>Контрольные вопросы и задания . . . . .</i>	<i>250</i>
<b>ТЕМА 16. Улучшение логистических процессов на операционном уровне . . . . .</b>	<b>251</b>
16.1. Инновации . . . . .	251
16.2. Улучшения, не являющиеся инновациями . . . . .	255
16.3. Система подачи предложений . . . . .	258
<i>Контрольные вопросы и задания . . . . .</i>	<i>264</i>
Литература . . . . .	265