



# О ЛОГИСТИКЕ ШУТЯ И СЕРЬЕЗНО,

или Состояние логистической отрасли в России после кризиса

У ГРАЖДАН НАШЕЙ СТРАНЫ СОВЕРШЕННО УНИКАЛЬНЫЙ МЕНТАЛИТЕТ! КОГДА НАМ ГОВОРЯТ, ЧТО ВО ВСЕМ МИРЕ ПРОИСХОДИТ ПТИЧИЙ ГРИПП ИЛИ КРИЗИС, НО НАС ОН НЕ КОСНЕТСЯ, – МЫ ВЕРИМ. НО ВОТ ОН - ПЕРВЫЙ ИЛИ ВТОРОЙ - ПРИХОДИТ И МЫ ВПАДАЕМ В ДЕПРЕССИЮ. КОГДА ЖЕ НАМ ГОВОРЯТ, ЧТО ВСЕ УЖЕ КОНЧИЛОСЬ И СКОРО ОПЯТЬ ВСЕ БУДЕТ ХОРОШО, – МЫ УЖЕ НЕ ВЕРИМ. МИР СЧИТАЕТ, ЧТО ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КРИЗИС МИНОВАЛ. ПРОИЗВОДСТВО И МОРСКИЕ ПЕРЕВОЗКИ СНАЧАЛА МЕДЛЕННО, А ТЕПЕРЬ ВСЕ БЫСТРЕЕ ВОЗВРАЩАЮТ ПОКАЗАТЕЛИ К ДОКРИЗИСНЫМ ЗНАЧЕНИЯМ. ЭКОНОМИКИ США И КИТАЯ ПОКАЗЫВАЮТ НЕВИДАННЫЙ – ПО КРАЙНЕЙ МЕРЕ ДЛЯ НАС – РОСТ. КРУПНЕЙШИЕ КОНТЕЙНЕРНЫЕ ПЕРЕВОЗЧИКИ ПРОДОЛЖАЮТ НАРАЩИВАТЬ ТОННАЖ. К НАМ КОНТЕЙНЕРЫ ВОЗВРАЩАЮТСЯ ТОЖЕ. НО МЫ НЕ ВЕРИМ... НАВЕРНОЕ, МЫ ПРАВИЛЬНО ДЕЛАЕМ.

**АЛЕКСАНДР КУЗНЕЦОВ**, ПРОФЕССОР КАФЕДРЫ УПРАВЛЕНИЯ ТРАНСПОРТНЫМИ СИСТЕМАМИ И ЛОГИСТИКИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ МОРСКОЙ АКАДЕМИИ ИМ. АДМИРАЛА С.О.МАКАРОВА

**Л**огистика – это системный подход к бизнесу, понимаемому как совокупность потоковых процессов, она направлена на глобальную оптимизацию прохождения этих потоков через всю цепь поставки.

Как это ни странно для научной дисциплины, каковой современная логистика, безусловно, является, теорию логистики легче понять, чем воплотить в жизнь.

Например, такую логистическую категорию, как международный транспортный коридор проще получить в виде бумажного документа с солидными подписями и серьезными печатями, чем реализовать на практике.

Этот коридор даже от признания его «Вселенским сходом» или Европейским Союзом сам по себе, объективно и вне нашего сознания, физико-географически не образуется. Как меридиан или параллель, его

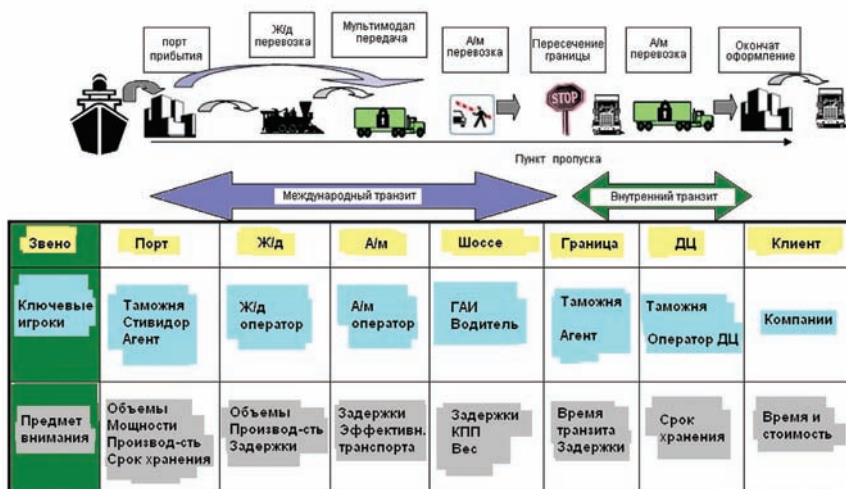
нельзя случайно открыть, нечаянно споткнувшись о него. Все параметры международного коридора относятся к договоренностям сторон: вы должны обеспечить гладкость протекания грузопотоков, а мы обязуемся эти грузопотоки по вашему коридору прогуливать. Не обеспечите коридора – грузопотоки, кроме тех, которые неизбежно связаны с географической проекцией нереализованного коридора, будут гулять в другом месте...

Логистика как наука считает, что «дьявол сидит в деталях». Как следствие, для нее нет важных и второстепенных элементов в цепи поставок. Если ваш груз не был доставлен вовремя, скорее всего, вас не утешит, что 95% звеньев цепи сработали отлично, а причиной явилась плохая работа всего лишь 5% оставшихся элементов.

Эти элементы, как правило, имеют самую разную природу, организационно-административную форму или просто разную форму – серую, голубую или зеленую. Это показывает рис. 1.

Так уж несправедливо устроен мир: чтобы выполнять что-то хорошее, например, доставлять груз вовремя, поддерживать чистоту в общественном месте, не шуметь, все должны делать все правильно и «вести себя хорошо». Чтобы не выполнить что-то хорошее –

## Оптимизация производительности цепи поставок



- Внимание должно уделяться всем звеньям
- Пропускную способность определяет минимальная производительность

РИС. 1. ЭЛЕМЕНТЫ ЦЕПИ ПОСТАВОК



задержать груз, напачкать, нарушить тишину, достаточно сделать это одному. Цепь поставки, примерный практический вид которой представлен на рис. 1, в более-менее теоретическом виде показана на рис. 2.

Все элементы цепи, как бусины, связаны единым логистическим потоком. Чем выше производительность отдельного элемента, тем меньше коэффициент его использования: с задачей по обработке единого потока он справляется быстрее, а в остальное время остается недогруженным.

Поэтому очевидно, что бессмысленно улучшать что-то и так уже неплохо работающее – улучшать нужно работающее скверно. Можно настроить еще больше портовых мощностей, создать целый кластер наземных терминалов, купить в три раза больше подвижного состава и т.д., но один работающий, э... ну, скажем, в неоптимальном режиме элемент сведет «на нет» все эти усилия и затраты.

Самое обидное, что в отечественной логистике действует странный закон инверсии: функционирование самых неэффективно работающих элементов невозможно улучшить никакими инвестициями.

В этом отношении тема, вынесенная в подзаголовок статьи (а именно:

«Состояние логистической отрасли в России после кризиса»), раскрывается простым повествовательным предложением (но повесть эта печальна): «После кризиса в отечественной логистике не изменилось ничего». А сама эта важная для всего, как раньше сказали бы, «народного хозяйства» отрасль напоминает плохо дрессированного пса. Мы командуем «стоять» – он лежит, мы командуем «сидеть» – он лежит, тогда мы командуем «лежать» – и он выполняет, умница.

Что сделала отечественная логистическая отрасль для возобновления старых и привлечения новых грузопотоков? Ничего, за редким исключением (например, отобрали у нерадивых соседей грузопотоки легковых автомобилей – так те сами постарались и сделали для этого больше нас).

Построили больше сухих портов? Мокрых? Нет. Зачем, если грузопотоки и сами вернулись, нам и делать ничего не пришлось...

С другой стороны, пример с автомобилями показывает принципиальную динамику рынка перевозок вообще и логистических услуг в частности (или наоборот, в зависимости от взгляда на соотношение понятий транспорта и логистики).

Вовремя принятые правильные решения могут оказаться для нас такими же критически важными, как и невовремя принятые или неправильные. Вряд ли стоит перечислять решения обеих этих категорий. Вопрос не в том, что все всё и так знают, вопрос в том: надо ли это кому-то? ■

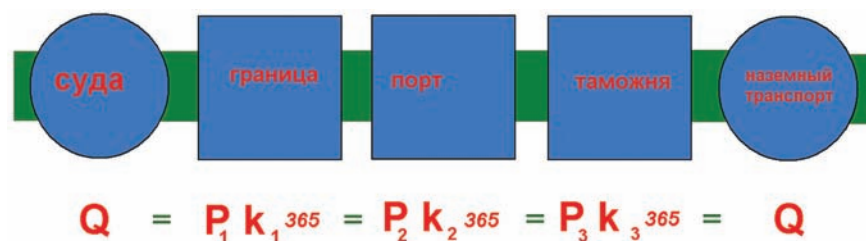


РИС. 2. ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ЭЛЕМЕНТОВ ЦЕПИ ПОСТАВОК