7. Яшева, Г.А. Формирование механизмов государственно-частного партнерства в инновационной сфере Евразийского экономического союза / Г.А. Яшева // Евразийская интеграция: экономика, право, политика, 2013. – № 13. – С. 76-83.

8. Яшева, Г.А. Кластерная стратегия инновационного развития экономик России и Беларуси / Г.А. Яшева, В.А. Кунин // Управление экономическими системами: электронный научный журнал, 2014. –№ 2 (62). – С. 50.

МЕСТО И РОЛЬ ЛОГИСТИКИ В ОБЕСПЕЧЕНИИ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ В ЦЕПЯХ ПОСТАВОК

канд. техн. наук М.Ж. Банзекуливахо
Полоцкий государственный университет

Глобализация экономики и высокая скорость обмена информацией приводят к тому, что появившаяся на рынке новинка продукции или услуги очень быстро копируется другими субъектами хозяйствования. В таких случаях, решающими факторами при принятии решения в конкурентной борьбе становятся уровень сервиса и цена. Задачи логистики здесь сводится к управлению добавленной стоимостью и обеспечению долгосрочных деловых связей с партнёрами в цепях поставок. Практика управления субъектом хозяйствования показывает, что наиболее эффективной в логистике является именно экономия в цепях поставок, а не, например, на этапе производства. Именно в условиях жёсткой конкуренции логистика предлагает современному бизнесу множество решений по сокращению логистических издержек в цепях поставок, то есть по управлению добавленной стоимостью.

Цепь поставок определяется как объединение всех видов бизнес-процессов (проектирование, закупки, производство, реализация, дистрибьюция, сервис, управление ресурсами, поддерживающие функции), необходимых для удовлетворения спроса на продукцию (работы, услуги) – от начального момента получения исходного сырья (материалов, комплектующих) или информации до доставки готовой продукции конечному потребителю. В этом определении подчеркивается свойственная цепи поставок интегративность основных функциональных логистических функций субъектов хозяйствования и их партнёров от начала зарождения логистического потока или его составляющих до полного удовлетворения потребностей и предпочтений конечного потребителя. Именно в структуре цепи поставок могут быть выделены полные логистические цепи, включающие все основные звенья и этапы воспроизводственного процесса от источников сырья до конечных потребителей. Потоки на входе и выходе в совокупности составляют максимальную цепь поставок [1].

Управление цепями поставок *(Supply Chain Management – SCM)* представляет собой процесс планирования, организации и контроля материального потока (потока материальных ресурсов, незавершенного производства, готовой продукции), а также связанных с ним информационного, сервисного и финансового потоков от точки их зарождения до точки конечного потребления, с целью снижения затрат и полного удовлетворения требований клиентов. Концепция управления цепями поставок – это стратегия бизнеса, обеспечивающая эффективное управление материальными, информационными, сервисными и финансовыми потоками [2, с. 3].

В своём труде Дж. Р. Сток и Д. М. Ламберт не только однозначно определяют понятие «управление цепями поставок», но и устанавливают его содержание. По их определению «управление цепями поставок *(Supply Chain Management – SCM)* – это интегрирование ключевых бизнес-процессов, начинающихся от конечного пользователя и охватывающих всех поставщиков товаров, услуг и информации, добавляющих ценность для потребителей и других заинтересованных лиц» [3].

Как мы видим, такое определение носит содержательный характер и определяет сферу компетентности этого вида управления в обеспечении конкурентных преимуществ субъектов хозяйствования.

Функциональный характер носит определение Европейской логистической ассоциации: «управление цепями поставок *(Supply Chain Management – SCM)* – это интегральный подход к бизнесу, раскрывающий фундаментальные принципы управления в логистической цепи, такие как формирование функциональных стратегий, организационной структуры, методов принятия решений, управления ресурсами, реализация поддерживающих функций, систем и процедур» [4].

Такой подход позволяет сделать вывод о том, что управление цепями поставок действительно ставит новые задачи обеспечения конкурентного преимущества субъекта хозяйствования.

Управление цепями поставок включает следующие ключевые функции:

- управление закупками;
- управление взаимоотношениями с потребителями;
- управление обслуживанием потребителей;
- управление спросом;
- управление выполнением заказов;
- управление производственным потоком;
- управление закупками;
- управление продуктом;

– управление реализацией;
– управление возвратными потоками[1].

Реализация этих функций предусматривает широкий спектр конкретных исполнителей, являющихся участникам цепей поставок.

Управление цепями поставок позволяет нам довести эту идею до логического завершения. Для этого подчеркнем два положения.

Цепи поставок могут изменять свою протяженность от прямой цепи поставок, охватывающей наряду с фокусной организацией, её поставщиков и потребителей первого уровня, до максимальной цепи поставок, простирающейся от начального поставщика через фокусную организацию, до конечного потребителя. В цепи поставок большую роль играют возвратные потоки, включающие как возврат тары, транспортных средств, товаров, не выдержавших гарантийный срок службы, так и содержащие отходы бизнес-процессов, обладающие вторичной ценностью.

Для обеспечения эффективности управления цепями поставок первостепенной задачей, стоящей перед всеми их участниками, является сокращение логистических издержек.

К основным решениям по сокращению логистических издержек в цепях поставок и достижению при этом эффективного управления добавленной стоимостью с целью обеспечения конкурентного преимущества субъекта хозяйствования, следует, главным образом, отнести:

– оптимизацию транспортной составляющей путём грамотного планирования и организации маршрутов движения транспорта;
– снижение материальных и товарных запасов путём сокращения затрат на их хранение;
– снижение прямых издержек на хранение и обработку товара и т.п.

От того, насколько на предприятии эффективно выстроена логистика, зависит то, насколько высока и стабильна будет его прибыль, насколько оно будет в состоянии снизить цены на производимую им продукцию или оказываемых услуг без ущерба для своего экономического состояния, способствуя при этом повышению своего конкурентного преимущества.

Для обеспечения конкурентных преимуществ немаловажную роль играет уровень сервиса до, вовремя и после продаж (оказания услуг). Очень часто клиент отказывается от товара не по причине неудовлетворительного качества или неподходящих характеристик, а именно по причине отсутствия сопутствующих товаров, дополнительных услуг или недостаточного их количества. В этом случае логистика может оказать решающее воздействие на исход конкурентной борьбы.

Преимущества логистики для субъектов хозяйствования, участвующих в цепях поставок, проявляются, главным образом, в виде таких пока-

зателей конкурентоспособности, как высокое качество производимой ими продукции и предлагаемой рынку, и низкая степень морального устаревания этой продукции. Преимущества логистики на предприятии создаются в основном четырьмя способами – на основе качества производимой и реализуемой продукции, времени её предложения рынку, затрат на её продвижение и надежности поставок. Исходя из этого, можно сказать, что конкурентные преимущества логистики в деятельности предприятия, участвующего в цепях поставок будут достигаться при условии эффективного внедрения основного правила логистики под названием «правило*8 R*».

Если логистическому подразделению предприятия удалось эффективно внедрить «правило *8 R*», то это будет означать, что оно способно удовлетворить все потребности и требования потребителей его продукции, обеспечивая себе при этом конкурентные преимущества.

Логистическое «правило 8 R» заключается в следующем:

– *1R (rightproduct)* – нужный (необходимый) товар;

– *2R (rightquality)* – надлежащего (соответствующего) качества;

– *3R (rightquantity)* – в необходимом количестве;

– *4R (righttime)* – в нужное (в необходимый промежуток времени) время;

– *5R (rightplace)* – в нужное (требуемое) место;

– *6R (rightcustomer)* – нужному потребителю;

– *7R (rightcost)* – с требуемым уровнем затрат;

– *8R (rightprice)* – по подходящей (приемлемой) цене [5, с. 5].

Именно логистика является локомотивом обеспечения конкурентных преимуществ любого субъекта хозяйствования. Логистика управляет добавленной стоимостью и ценностью товара (работ, услуг), что наиболее важно в условиях жесточайшей конкуренции.

Помимо соблюдения «правило *8 R*», для достижения конкурентных преимуществ, управление логистикой на предприятии также должно стремиться:

– к снижению степени конфликтности между субъектами хозяйствования, представленными в цепи поставок, и занимающимися потоками материалов, информации, финансов, сервиса и др.;

– к стимулированию сотрудничества и координации совместной деятельности участников цепи поставок;

– к сокращению времени, затрачиваемого в каждом звене цепи поставок, начиная с поставки сырья, материалов, комплектующих, и заканчивая доставкой готовой продукции потребителям, т.е. времени выполнения цикла заказа;

– к достижению максимально возможного уровня обслуживания потребителей и удовлетворения их запросов и потребностей, добиваясь необходимой комбинации наличия продукции надлежащего качества и надежности поставок;

– к контролю там, где это возможно;

– к сокращению запасов сырья, материалов, комплектующих, незавершенного производства и готовой продукции, чтобы добиться оптимального уровня запасов;

– к поощрению желания повышать качество таким образом, чтобы и закупаемые материальные ресурсы, и готовая продукция, сервис, где они используются, были именно теми, которые необходимы, и чтобы это достигалось все время с первого раза.

Таким образом, логистика в современных рыночных условиях хозяйствования является мощнейшим инструментом получения стратегических конкурентных преимуществ в цепях поставок, так как она влияет как на общие издержки на функционирование этих цепей, так и на ожидаемые потребителями преимущества.

ЛИТЕРАТУРА

1. Управление цепями поставок [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://studme.org/1838090714958/logistika/upravlenie_tsepyami_postavok. – Дата доступа: 09.09.2016.

2. Логистика и управление цепями поставок. Теория и практика. Управление цепями поставок: учебник; под ред. Б.А. Аникина и Т.А. Родкиной. – М.: Проспект, 2013. – 216 с.

3. Сток, Дж.Р., Ламберт Д.М. Стратегическое управление логистикой: пер. с 4-го англ. изд./ Дж.Р. Сток, Д.М. Ламберт. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 797 с.

4. European Logistics Association [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.elalog.eu. – Дата доступа: 09.09.2016.

5. Закупочная логистика: учеб.-метод. комплекс для студентов специальности 1-260205 «Логистика» / М.Ж. Банзекуливахо, О.С. Гулягина. – Новополоцк: ПГУ, 2014. – 360 с.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

канд. техн. наук М.Ж. Банзекуливахо, А.С. Борозна
Полоцкий государственный университет

Конкурентоспособность организации представляет собой относительную характеристику, которая выражает степень отличия развития данной организации от конкурентов по степени удовлетворения своей продукцией потребностей покупателей. Конкурентоспособность организации