

УПРАВЛЕНИЕ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ И НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

канд. техн. наук **М.Ж. Банзекуливахо**
Полоцкий государственный университет
А.В. Петкевич
КУП «Минскоблдорстрой», Минск

Управление цепями поставок (*Supply Chain Management – SCM*) – это процесс организации, планирования, контроля и регулирования товарного потока, начиная с получения заказа и закупки сырья и материалов для обеспечения производства товаров, и далее через производство и распределение, доведение его с оптимальными затратами ресурсов до конечного потребителя в соответствии с требованиями рынка.

Для Республики Беларусь управление цепями поставок является важным аспектом регулирования и управления, так как ограниченность природных ресурсов обуславливает необходимость использования инновационной модели развития и повышения конкурентоспособности отечественной экономики, а также её геополитического положения.

Эффективная организация и управление цепью поставок оказывает определяющее влияние на темпы и пропорции экономического развития национальной экономики. Реализуя функции распределения и обмена, сформированные цепи поставок определяют динамику товарно-материальных, информационных, финансовых и других потоков в процессе воспроизводства. При управлении цепью поставок возникает задача объединения рынка, сбытовой сети, производственного процесса и закупочной деятельности таким образом, чтобы обеспечить обслуживание клиентов на более высоком уровне и с меньшими издержками.

Особое положение в управлении цепями поставок играет транспорт. Роль транспорта в повышении экономической эффективности основной деятельности компаний наглядно проявляется в применении технологии «точно вовремя» (*Just in time*). При доставке требуемых грузов в заранее установленные сроки не требуется содержание складского хозяйства (это экономит затраты на использование земельных площадей, строительство зданий, оплату персонала, приобретение технологического оборудования) и ускоряется оборачиваемость капитала. Вместе с тем работа по жесткому расписанию увеличивает нагрузку на управленческий аппарат по планированию, контролю и диспетчеризации поставок. В случае непредвиденных сбоев в нарушении графика перевозок участники несут значительные финансовые потери. Если грузоотправитель не успел подготовить груз к пе-

ревозке в оговоренное время, то он все равно оплачивает использование транспорта, как если бы перевозка состоялась [1].

Отмечая место транспорта в управлении цепями поставок, стоит отметить, что благодаря транспорту, логистический процесс товародвижения (начиная от поставщиков сырья и материалов, охватывая различного рода посредников, и заканчивая потребителями готовой продукции) трансформируется в единую технологическую цепь, а транспорт становится неотъемлемой частью единого транспортно - производственного процесса. В этой цепи основные функции транспорта заключаются в перемещении грузов и их хранении.

SCM-решения создают оптимальные планы использования существующих технологических линий, подробно расписывающие, что, когда и в какой последовательности надо изготавливать с учетом ограничений мощностей, сырья и материалов, размеров партий и необходимости переналадки оборудования на выпуск нового продукта. Это помогает добиться высокого удовлетворения спроса при минимальных затратах.

По данным крупнейших аналитических компаний (AMR Research, Forrester Research), благодаря SCM, компании получают следующие конкурентные преимущества:

- увеличение прибыли от 5% до 15%;
- уменьшение стоимости и времени обработки заказа от 20% до 40%;
- сокращение времени выхода на рынок от 15% до 30%;
- сокращение закупочных издержек от 5% до 15%;
- уменьшение складских запасов от 20% до 40%;
- сокращение производственных затрат от 5% до 15% [2].

Отлаженная система поставок помогает совершенствовать систему планирования, оптимизировать складские запасы, осуществлять своевременные поставки, обеспечивать соответствие предложения спросу, снижать затраты и, как следствие, увеличивать рыночную стоимость организации.

Успешность бизнеса лучших компаний мира во многом объясняется профессиональным управлением цепочками поставок и постоянными мероприятиями, нацеленными на оценку их эффективности.

Эффективность управления цепью поставок в обобщенном виде можно представить как рыночный, внутрифирменный и эффект поставщика.

Рыночный эффект. Управление цепью поставок позволяет достигать долгосрочные конкурентные преимущества, которые возникают благодаря, например, возможности предприятий-участников цепи концентрироваться на выполнении основных видов деятельности, сокращении рыночных рисков с помощью эффективной координации в цепи и постоянного потока информации. Последовательная направленность процессов на клиентов и их желания обуславливает возможность увеличения уровня обслуживания и удовлетворения клиентов. Совокупная координация в цепи поставок дает

возможность сокращать время выполнения заказа и поставки, увеличивать уровень доверия и лояльность со стороны потребителей.

Кроме того, управление цепью поставок способствует тесному сотрудничеству между организациями-участниками, ускорению инновационных процессов и освоению новых рынков сбыта.

Внутрифирменный эффект. Благодаря оптимизированным прогнозам потребностей, поддержанных информационно-технической базой, а также постоянному обмену информации о мощностях и возникающих «узких местах», система управления цепью поставок создает прозрачность информации о количестве запасов, объемах сбыта, сроках выполнения заказов и т.д. Это дает возможность существенно сократить запасы, повысить производительность и эффективность инфраструктуры, оптимизировать размеры партий поставок, повысить уровень обслуживания и, наконец, эффективность управления потоками на всей протяженности цепи поставки.

Эффект (выгода) для поставщиков. В рамках управления цепью поставок при ориентации на клиентов использование информационных технологий позволяет освоить новые рынки, что дает возможность поставщикам расширять существующие границы рынка.

Эффективная координация внутрифирменных и межорганизационных процессов с описанными выше потенциальными преимуществами выступает в качестве важного фактора существенного сокращения затрат на процессы по всей цепи поставок [3].

Современным пониманием эффективности цепей поставок является проектирование таких цепей поставок, которые характеризовались бы высоким уровнем экономической эффективности и необходимым уровнем устойчивости.

Таким образом, можно сделать вывод, что управление цепями поставок позволяет совершенствовать систему планирования, оптимизировать складские запасы, осуществлять своевременные поставки, обеспечивать соответствие предложения спросу, снижать затраты и, как следствие, увеличивать рыночную стоимость организации. Также стоит отметить, что SCM положительно влияет на темпы и пропорции экономического развития национальной экономики.

ЛИТЕРАТУРА

1. Миротин, Л.Б. Международные перевозки: учебник / Л.Б. Миротин, В.М. Курганов; под ред. Л.Б. Миротина. – 2-е изд., стер. – М.: Академия, 2013. – 304 с.
2. Управление цепочками поставок (SCM) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.hetnet.ru/business/solutions/20/>. – Дата доступа: 10.09.2016.
3. Концепция управления цепью поставок и потенциалы преимущества с позиции интегрального менеджмента [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://old.creativeconomy.ru/articles/7323/>. – Дата доступа: 09.09.2016.