

Министерство образования Республики Беларусь
Учреждение образования
«Полоцкий государственный университет»

**УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ ЭКОНОМИКИ:
МЕЖДУНАРОДНЫЕ И НАЦИОНАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ**

Электронный сборник статей

II Международной научно-практической конференции,
посвященной 50-летию Полоцкого государственного университета

(Новополоцк, 7–8 июня 2018 г.)

Новополоцк
Полоцкий государственный университет
2018

Устойчивое развитие экономики: международные и национальные аспекты
[Электронный ресурс] : электронный сборник статей II международной научно-практической конференции, посвященной 50-летию Полоцкого государственного университета, Новополоцк, 7–8 июня 2018 г. / Полоцкий государственный университет. – Новополоцк, 2018. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM).

Впервые материалы конференции «Устойчивое развитие экономики: международные и национальные аспекты» были изданы в 2012 году (печатное издание).

Рассмотрены демографические и миграционные процессы в контексте устойчивого развития экономики; обозначены теоретические основы, практические аспекты управления человеческими ресурсами; выявлены и систематизированы драйверы инклюзивного экономического роста в Беларуси и за рубежом; раскрыты актуальные финансовые и экономические аспекты развития отраслей; приведены актуальные проблемы и тенденции развития логистики на современном этапе; отражены современные тенденции совершенствования финансово-кредитного механизма; освещены актуальные проблемы учета, анализа, аудита в контексте устойчивого развития национальных и зарубежных экономических систем; представлены новейшие научные исследования различных аспектов функционирования современных коммуникативных технологий.

Для научных работников, докторантов, аспирантов, действующих практиков и студентов учреждений высшего образования, изучающих экономические дисциплины.

Сборник включен в Государственный регистр информационного ресурса. Регистрационное свидетельство № 3061815625 от 23.05.2018.

Компьютерный дизайн М. С. Мухоморовой
Технический редактор А. Э. Цибульская.
Компьютерная верстка Т. А. Дарьяновой.

211440, ул. Блохина, 29, г. Новополоцк, Беларусь
тел. 8 (0214) 53 05 72, e-mail: a.lavrinenko@psu.by

СЕКЦИЯ 7. ПРОБЛЕМЫ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ЛОГИСТИКИ В СОВРЕМЕННЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК НА ПРЕДПРИЯТИЯХ НЕФТЕХИМИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА

*М.Ж. Банзекуливахо, канд. техн. наук, доц., Полоцкий государственный университет,
г. Новополоцк, Республика Беларусь*

В настоящее время, управление цепями поставок (Supply chain management – SCM) как логистическая концепция, является одним из эффективных способов увеличения прибыли и доли рынка, и активно внедряется в экономике промышленно развитых стран. Многие крупные предприятия, в том числе и нефтехимического комплекса, внедряют принципы управления цепями поставок как новую идеологию инновационного характера в бизнесе. Внедрению и развитию стратегических преимуществ логистики, как за рубежом, так и в Республике Беларусь, способствуют такие международные координирующие органы, как Европейская логистическая ассоциация (European Logistics Association – ELA) и Совет профессионалов в области управления цепями поставок (Council of Supply Chain Management Professionals – CSCMP). В Республике Беларусь, в роли таких координаторов в настоящее время выступает Белорусская ассоциация международных экспедиторов и логистики (БАМЭ) – некоммерческая организация, объединяющая на основе добровольного членства экспедиторские и логистические организации различных форм собственности. Основной целью ассоциации является защита интересов её членов на белорусском рынке экспедиторских и логистических услуг, координация их усилий в деле расширения деловой активности, недопущение между ними недобросовестной конкуренции, представление и защита интересов экспедиторов в государственных, общественных и иных организациях.

Под управлением цепями поставок следует понимать интеграцию ключевых бизнес-процессов (в основном логистических), начинающихся от конечного потребителя, и охватывающих всех поставщиков товаров (работ, услуг) и информации, добавляющих ценность для потребителей и других заинтересованных лиц.

Согласно Европейской логистической ассоциации (ELA), управление цепями поставок определяется как организация, планирование, контроль и выполнение товарного потока, от проектирования и закупок через производство и распределение до конечного потребителя в соответствии с требованиями рынка к эффективности по затратам [1].

Для успешного решения актуальных задач инновационного развития и модернизации предприятий нефтехимического комплекса, важное значение имеют современные методы логистики и управления цепями поставок, направленные на обеспечение ресурсоэнергосбережения. Предприятия, входящие в структуру нефтехимического комплекса, представляют собой совокупность различного уровня сложности и способов функционирования их цепей поставок [2].

Предприятия нефтехимического комплекса как объекты логистики и управления цепями поставок специального класса, характеризуются следующими основными особенностями:

- быстрое изменение широкого ассортимента новых высококачественных материалов и веществ в соответствии с требованиями покупателей;

- сложность оптимального календарного и оперативного планирования выпуска многоассортиментной нефтехимической продукции при изменении видов сырья и покупательского спроса;
- сложность оптимальной организации упаковки, складирования и транспортирования нефтехимической продукции;
- комплексная оптимизация операций разработки, производства, реализации и использования нефтехимической продукции;
- необходимость оптимизации товарно-материальных запасов сырья, полупродуктов и топливно-энергетических ресурсов при обеспечении требуемого объема выпуска целевых нефтепродуктов;
- необходимость предотвращения образования производства источников отходов и выбросов, оказывающих вредное воздействие на окружающую среду;
- необходимость обеспечения надежности и безопасности нефтехимической продукции, аппаратов и машин химических производств для предотвращения аварий и снижения уровня соответствующих рисков;
- необходимость обеспечения ресурсосбережения на всех стадиях производства и во всех звеньях цепей поставок с целью сокращения удельных расходов сырья и топливно-энергетических ресурсов, а также выполнения требований защиты окружающей среды от загрязнений при выпуске высококачественной нефтехимической продукции [3].

Для оценки эффективности управления цепями поставок на предприятиях, в том числе нефтехимического комплекса, и их логистической деятельности в целом, необходим способ, позволяющий определить, насколько хорошо осуществляется реализации выбранной стратегии управления цепями поставок, и каким образом ее можно усовершенствовать. С целью определения качества управления цепями поставок, была разработана система сбалансированных показателей (Balanced Scorecard), которая сегодня является наиболее популярной, признанной в мире концепцией управления цепями поставок и их экономической эффективностью. Система сбалансированных показателей – это система стратегического управления предприятием на основе измерения и оценки его эффективности по набору оптимально подобранных показателей, отражающих все аспекты деятельности предприятия, способствующие обеспечению эффективности управления его цепями поставок [4].

Методология системы сбалансированных показателей предполагает разделение, в соответствии с выбранной миссией и стратегической концепцией управления предприятием и его цепями поставок, ключевых показателей эффективности по ключевым направлениям его деятельности.

Система сбалансированных показателей обеспечивает взаимодействие персонала предприятия на всех уровнях управления им и дает представление о том, каким образом можно улучшить процесс принятия решений и приблизиться к поставленным стратегическим целям развития управления цепями поставок и предприятием в целом. Участвуя в определении ключевых показателей и реализации стратегии развития предприятия и управления его цепями поставок, персонал имеет возможность повысить собственную квалификацию и улучшить эффективность функционирования предприятия в целом. За счет вовлечения персонала в процесс реализации стратегических решений, предприятие превращается в гибкую структуру, где персонал одинаково понимает поставленные стратегические цели развития предприятия и управления его цепями поставок. Такое предприятие нефтехимического комплекса способно быстро реагировать на опасные тенденции поведения, например, мирового

рынка нефтепродуктов и принимать соответствующие управленческие решения относительно управления своими цепями поставок.

Правильно построенная система сбалансированных показателей, поддерживаемая удобными программными средствами, позволяет:

- сосредоточить все свои ресурсы на реализации стратегии предприятия и управления его цепями поставок, и добиться неуклонного движения к поставленным стратегическим целям;
- обеспечить связь между стратегическими целями предприятия и управления его цепями поставок и оперативной работой всех структурных подразделений за счет введения измеримых показателей, связанных с поставленными стратегическими целями;
- обеспечить взаимодействие персонала предприятия на всех уровнях управления;
- сформировать представление о том, каким образом можно улучшить процесс принятия решений и приблизиться к поставленным стратегическими целями предприятия и управления его цепями поставок.

Всё это, в конечном счёте, повышает управляемость и эффективность деятельности предприятия, а также снижает риски в управлении его цепями поставок.

Любое предприятие, в том числе и нефтехимического комплекса, заинтересовано в развитии и повышении эффективности своих бизнес-процессов и управления своими цепями поставок. Достижению поставленных стратегических целей, повышению эффективности бизнес-процессов и деятельности предприятия в целом, во многом способствует внедрение количественно измеримых и надежных в оценке ключевых показателей эффективности (Key performance indicators).

В рамках управления предприятием и его цепями поставок по ключевым показателям эффективности, предлагается отказаться от использования только финансовых показателей для оценки эффективности деятельности предприятия и сконцентрироваться на показателях нефинансового характера (персонал, бизнес-процессы, инновации, отношения с потребителями), оценивающих удовлетворенность потребителей, эффективность внутренних административных и технологических процессов, потенциал обслуживающего персонала и т.п. Эти показатели, в свою очередь, обеспечивают финансовый успех предприятия. При этом учитываются и те показатели, связь между которыми трудно формально описать. Нефинансовые показатели по своей сути являются опережающими, поскольку они позволяют своевременно принимать решения о недопущении тех или иных ситуаций и адекватно оценивать процессы, происходящие на предприятии и в цепях поставок, а также обеспечивают долгосрочные управленческие воздействия.

В мировой практике, ключевые показатели эффективности выступают неизменным элементом не только оценки тех или иных технологических и бизнес-процессов предприятия, но и системы управления цепями поставок. В связи с этим, к выстраиванию адекватной системы управления цепями поставок по ключевым показателям эффективности, должны предъявляться особые требования.

Все бизнес-процессы предприятия находят свое отражение в системе ключевых показателей эффективности. В рамках разработки концепции управления цепями поставок по ключевым показателям эффективности можно выделить определенные группы показателей.

Во-первых, в основе концепции управления цепями поставок по ключевым показателям эффективности лежат понятия «отсроченные и опережающие ключевые показатели эффективности». Отсроченные (лаговые) показатели отражают динамику уже произошедших

событий, т. е. носят исторический характер и приспособлены для оценки уже произошедших в прошлом событий. Повлиять на значения отсроченных показателей можно лишь опосредованно, поскольку контроль за их значениями осуществляется за определенный период. К ним относится большинство финансовых показателей. Отсроченные показатели являются результатом работы системы управления предприятия в целом. К опережающим относятся показатели, колебания которых опережают во времени возникновение колебаний объемов исследуемых бизнес-процессов. Опережающие показатели позволяют оценить перспективы в отношении персонала, развития предприятия, внутренних технологических бизнес-процессов, отношений с конечными потребителями продукции предприятия.

Во-вторых, по уровню целей управления цепями поставок выделяют ключевые показатели эффективности, которые имеют стратегический и нормативный характер. Деление показателей на стратегические и нормативные зависит от стратегии развития предприятия, поскольку в рамках её реализации необходимо чётко оптимизировать распределение ресурсов для достижения целевых значений соответствующих ключевых показателей эффективности. Стратегические ключевые показатели эффективности обычно характеризуют выбранную стратегию развития предприятия, являясь приоритетными для него. По этим показателям, у предприятия есть явные конкурентные преимущества, или оно намерено их приобрести в кратчайшие сроки. Значения ключевых показателей эффективности, носящих нормативный характер, определяются в рамках выбранного краткосрочного периода (например, коэффициент текущей ликвидности, значение которого поддерживается на заданном уровне). Для выполнения нормативных ключевых показателей эффективности существуют текущие планы предприятия. Поскольку модель взаимосвязанных планов и бюджетов гарантирует непротиворечивость заложенной в них информации, нормативные показатели следует применять для целей балансировки целевых значений в модели ключевых показателей эффективности.

Таким образом, повышение эффективности функционирования цепей поставок и управления ими как системы взаимосвязанных бизнес-процессов на предприятиях нефтехимического комплекса, направленно на достижение стратегических, тактических или оперативных целей. При этом решается ряд важнейших задач – от сокращения непроизводительных расходов и оптимизации использования ресурсов до достижения стратегического соответствия требованиям потребителей определенного сегмента мирового рынка. Это будет достигаться с помощью моделирования бизнес-процессов с последующим контролем за параметрами цепей поставок, что может точнее описать действия предприятий и оперативно реагировать на изменения внешней окружающей среды.

Список использованных источников

1. Empowering logistics [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.elalog.eu/>. – Дата доступа: 25.04.2018.
2. Мешалкин, В.П. Ресурсоэнергоэффективные методы энергообеспечения и минимизации отходов нефтеперерабатывающих производств: основы теории и наилучшие практические результаты / В.П. Мешалкин. – Москва-Генуя: Химия, 2010. – 393 с.
3. Мешалкин, В.П. Методы логистики ресурсоэнергосбережения как организационно-управленческие инструменты модернизации нефтегазохимического комплекса / В.П. Мешалкин // Менеджмент в России и за рубежом. – 2011. – №.5. – С. 37-51.
4. Каплан, Р.С. Организация, ориентированная на стратегию / Р.С. Каплан, Д.П. Нортон: пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. – 416 с.