

## ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК ПРОДУКЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ВНУТРЕННИЙ И ВНЕШНИЙ РЫНКИ

М.Ж. Банзекуливахо, канд. техн. наук, доц.,

Е.В. Поплавская,

Полоцкий государственный университет, Беларусь

В современных условиях рыночного хозяйствования, для реализации произведенной продукции, как на внутреннем, так и на внешнем рынке, сам рынок диктует субъектам хозяйствования свои условия и правила поведения. Поэтому сегодня, для получения желаемой прибыли от своей производственно-хозяйственной деятельности, предприятиям мало производить высококачественную продукцию и обеспечивать ей маркетинговой поддержкой, требуется ещё проектировать надёжный механизм повышения эффективности продвижения её до конечного потребителя. Именно в разработке эффективной политики реализации продукции предприятия логистика играет ведущую роль стратегического характера, а эффективное управление цепями поставок становится ключевым фактором успеха.

Понятие «управление цепью поставок» (Supply Chain Management – SCM) широко используется в промышленно развитых странах с конца 90-х годов XX столетия. До настоящего времени, среди учёных и специалистов по логистике нет единого мнения по поводу трактовки данного понятия. Одни рассматривают SCM с точки зрения интеграции функциональных областей логистики, другие считают SCM концепцией управления распределительной логистикой, а многие подразумевают под SCM внедрение современных информационных систем, технологий и методов управления материальным потоком с позиции фокусной организации.

В общем, под цепью поставок следует понимать три или более экономических единиц (субъектов хозяйствования), напрямую участвующих во внешних и внутренних потоках продукции, услуг, финансов, информации и сервиса от источника до конечного потребителя [1, с. 14].

Следовательно, цепь поставок – это множество звеньев, связанных, прежде всего, материальным потоком. Цепь поставок начинается с приобретения сырья, материалов и комплектующих изделий у поставщиков, но не всегда заканчивается реализацией готовой продукции (работ, услуг) конечному потребителю. Современная цепь поставок включает в себя также такие особые современные функциональные области логистики, как послепродажный сервис, реверсивную и утилизационную логистику.

Таким образом, управление цепями поставок – это комплекс управленческих подходов и информационно-инструментальных средств, обеспечивающих эффективную интеграцию поставщиков, производителей, посредников и потребителей. Учитывая требования рынка и сервисные пожелания потребителей, именно такая организация логистики позволяет обеспечить наличие нужного продукта в необходимом количестве требуемого качества в нужное время и в нужном месте с минимальными издержками.

С одной стороны, эффективное управление цепью поставок предполагает наличие общих для всех участников цепи показателей деятельности, которые позволяют отслеживать развитие цепи в правильном направлении, а с другой – показатели деятельности должны учитывать как специфику товара, так и стадии его жизненного цикла.

На этой основе выделяют такие параметры управления цепями поставок, как скорость, надёжность, гибкость и издержки цепи поставок. Скорость цепи – протяженность цикла от закупки сырья и материалов до получения собственно готового товара потребителем. Скоростью цепи иногда называют длину цепи поставок и измеряется в данном случае в днях. Надёжность цепи – степень соблюдения установленных сроков поставки. Гибкость цепи – умение своевременно адаптировать цепь поставок в соответствии с изменяющимися запросами и требованиями потребителя. Хорошими индикаторами гибкости являются уровень и положение в цепи товарных запасов и частота случаев отсутствия товара в розничной части цепи. Издержки цепи – общая стоимость функционирования цепи поставок, которая складывается из издержек закупки, производства, транспортировки, складирования, страховки, списания устаревших и испортившихся запасов, финансирования цепи и др. [2].

Идеальный процесс управления цепями поставки должен стремиться к достижению совершенства по вышеуказанным параметрам.

Исследование возможности повышения эффективности управления цепями поставок проводилось на основе производственно-хозяйственной деятельности одного из ведущих предприятий по производству молочной продукции в Республике Беларусь. Центральным звеном в повышении эффективности управления цепями поставок является транспорт. Именно транспорт является одним из важнейших элементов управления цепями поставок. Транспорт охватывает всю цепь поставок от закупки материально-технических ресурсов, вплоть до доставки конечному потребителю готовой продукции организации. Кроме того, транспорт играет значительную роль в формировании структуры логистических издержек в процессе управления цепями поставок. От того, как будет управляться транспорт в цепи поставок, будет зависеть эффективность её функционирования.

Целью исследования явилась выработка научно и экономически обоснованных предложений, направленных на повышение эффективности управления цепями поставок продукции, и способствующих освоению внутреннего и внешнего рынка, благодаря современным методам и принципам логистики.

Что касается непосредственно системы управления транспортом в цепях поставок продукции предприятия на внутренний и внешний рынки, то поставка продукции клиентам (покупателям) на внутренний рынок осуществляется собственными транспортными средствами филиала, а на внешний рынок – железнодорожным транспортом или самовывозом со склада филиала (силами покупателя).

Поставка продукции на внутренний и внешний рынки собственными транспортными средствами филиала осуществляется специальным автотранспортом, предназначенным для перевозки продуктов с соблюдением температурного режима

(с холодильной установкой). Погрузка продукции железнодорожным транспортом осуществляется в вагоны или контейнеры. При самовывозе со склада готовой продукции покупатели приезжают на своих (или арендованных) транспортных средствах. Вид транспортного средства и его грузоподъемность зависят от категории отгружаемой продукции (цельномолочная продукция, масло, мороженое, сухие молочные продукты). Все виды транспортных средств проходят санитарную обработку.

При заключении внешнеторгового договора используется такой базис поставки по международным торговым правилам «INCOTERMS-2020», как FCA (Free Carrier – франко перевозчик). Условия поставки FCA означают, что продавец должен передать товар, выпущенный в таможенном режиме экспорта, указанному покупателем перевозчику в названном месте. Базис поставки FCA «INCOTERMS-2020» возлагает на продавца обязанности по погрузке товара на транспорт в месте отправки и по выполнению экспортных таможенных процедур для вывоза товара с оплатой экспортных пошлин и иных таможенных сборов, однако продавец не обязан выполнять таможенные формальности для ввоза товара, уплачивать импортные таможенные пошлины или выполнять иные импортные таможенные процедуры при ввозе [3].

В результате анализа исследования системы управления цепями поставок продукции на внутренний и внешний рынки выявлены следующие проблемы, препятствующие эффективному функционированию данного важнейшего направления деятельности предприятия:

- простой транспортных средств при приёмке готовой продукции на складе;
- отсутствие на предприятии системы дистанционного мониторинга транспортных средств при поставке готовой продукции покупателям;
- недостаточно развитая система корпоративной логистики по отношению к реализации готовой продукции предприятия.

Для повышения эффективности управления цепями поставок продукции предприятия и обеспечения его конкурентоспособности при реализации своей продукции на внутреннем и внешнем рынках, необходимо успешно заниматься решением данных проблем.

Проблему простоя транспортных средств при приёмке готовой продукции на складе предлагается решить путём внедрения на предприятии комплексного способа сборки заказов на готовую продукцию. При данном способе, склад разделяется на несколько зон (участков), в каждой из которых работает комплектовщик. Поступающий заказ разделяют на части, соответствующие зонам склада. После сборки всего заказа, кладовщик проверяет правильность собранного заказа, а далее производятся предотгрузочные операции.

Пример зонального деления склада при комплексном способе сборки заказов на готовую продукцию представлен на рисунке 1.

Комплексный способ сборки заказов на готовую продукцию более эффективен, чем индивидуальный, который представляет собой просто последовательное комплектование отдельного заказа.

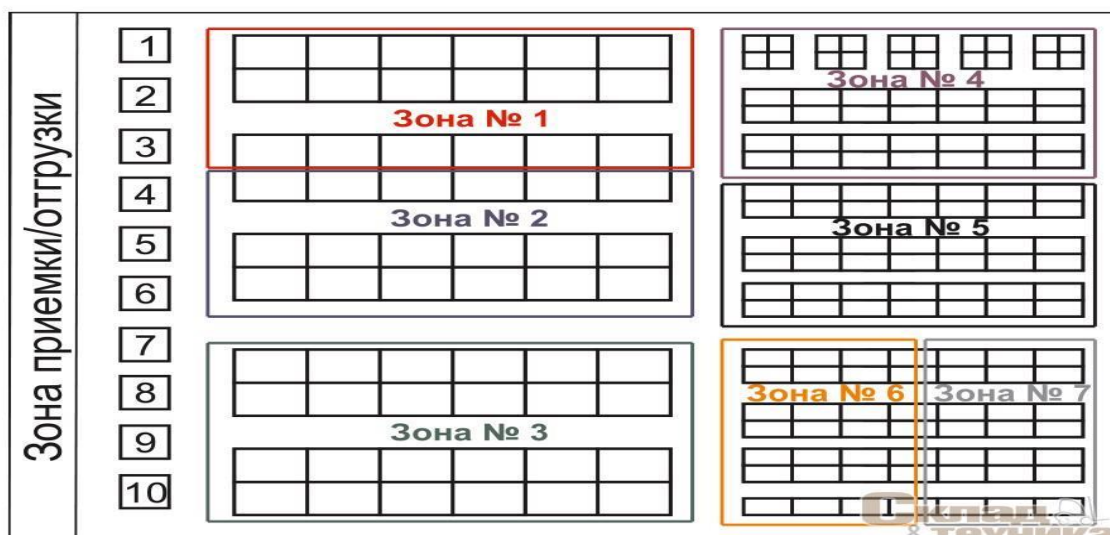


Рисунок 1. – Зональное деление склада при комплексном способе сборки заказов на готовую продукцию

Источник: [4].

При этом геометрические размеры зон склада могут быть разными, важно только рассчитать одинаковое число операций, приходящееся на каждую зону, а точнее – время для их выполнения. Например, зона № 7, по геометрическим параметрам, будет значительно меньше, чем зона № 1, однако она находится на значительном удалении от зоны приемки/разгрузки, а значит, время на выполнение операций по доставке заказа будет больше [4].

Для решения проблемы отсутствия на предприятии системы дистанционного мониторинга транспортных средств при поставке готовой продукции покупателям предлагается внедрить в деятельность предприятия систему спутникового GPS-мониторинга от компании «БелТрансСпутник».

Результатами внедрения системы спутникового GPS-мониторинга от компании «БелТрансСпутник» будут являться:

- снижение транспортных расходов до 60%;
- сокращение пробегов транспортных средств до 45%;
- упрощение и ускорение управления транспортом и логистикой в 2-3 раза;
- 100% выявление фактов всевозможных сливов топлива;
- ощутимая экономия с транспортных средств;
- 100% улучшение сервиса перевозок, дисциплины водителей и лояльности клиентов и др. [5].

Доступ к системе спутникового GPS-мониторинга от компании «БелТрансСпутник» возможен как с любого компьютера, так и с мобильного телефона.

Таким образом, использование аналитической системы GPS-мониторинга от компании «БелТрансСпутник» сделает процесс управления транспортом в цепях поставок продукции предприятия на внутренний и внешний рынки более прозрачным, чётким и

экономным. Использование системы позволит исключить лишние потери, снизить стоимость перевозок, упростить управление транспортом и водителями, получать достоверную информацию и подробные аналитические отчеты по всем логистическим операциям. Срок окупаемости проекта внедрения системы спутникового GPS-мониторинга от компании «БелТрансСпутник» совсем небольшой, что говорит о рациональном решении, которое приведет к сокращению издержек на управление транспортом в деятельности филиала «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» и увеличению прибыли предприятия.

Достижение стоящих перед предприятием стратегических рыночных целей успешной реализации своей продукции на внутреннем и внешнем рынках потребует совершенствования системы управления корпоративной логистикой по отношению к реализации готовой продукции предприятия путём активизации, главным образом, мероприятий комплекса формирования спроса и стимулирования реализации продукции. Особенно актуально это на современном этапе глобализации экономики (globalization of economy) и диджитализации логистики (digitalization of logistics), когда на белорусском рынке появляется огромное количество разнообразной продукции, как отечественного, так и иностранного производства, не говоря уже о международных рынках.

В условиях высокой конкуренции, для сохранения своих позиций на внутреннем и внешнем рынках, предприятие должно постоянно оптимизировать ассортиментный перечень своей продукции, формировать спрос на неё путём предложения рынку новых товаров повышенного спроса, так называемых товаров рыночной новизны, особенно на международных рынках, использовать современные технологии производства, создавать и развивать собственную торговую марку, расширять географию экспорта, совершенствовать упаковку товаров для обеспечения удобных и безопасных условий транспортировки и повышения эффективности использования и эксплуатации транспортных средств предприятия, стимулировать продвижение товаров в крупные торговые розничные сети.

Для расширения рынка реализации продукции предприятия и повышения эффективности управления цепями поставок при её продвижении, необходимо внедрить в деятельность предприятия стратегию привлечения новых покупателей для достижения желаемого экономического эффекта.

Таким образом, своевременность внедрения предложенных мероприятий по повышению эффективности управления цепями поставок продукции предприятия на внутренний и внешний рынки будет способствовать совершенствованию его логистической системы, центральное место в которой занимает управление транспортом, что в свою очередь приведет к повышению конкурентоспособности предприятия и успешному позиционированию, как на внутреннем, так и на внешнем рынках.

#### Список использованных источников

1. Харрингтон, Дж. Оптимизация бизнес-процессов. Документирование, анализ, управление, оптимизация / Дж. Харрингтон, К.С. Эсселинг, Х. Ван Нимвеген. – СПб.: Азбука, 2002. – 171 с.

2. Эффективное управление цепями поставок [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sitmag.ru/article/9652-effektivnoe-upravlenie-tsepyami-postavok-razrabotka-sbytovoy-politiki-predpriyatiya-novye-vozmojnosti>. – Дата доступа: 10.11.2020.
3. Новый Инкотермс 2020, изменения в условиях поставок [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://anvay.ru/incoterms-2020>. – Дата доступа: 10.11.2020.
4. Оптимизация технологических процессов на складе [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.lobanov-logist.ru/library/all\\_articles/54151/](https://www.lobanov-logist.ru/library/all_articles/54151/). – Дата доступа: 10.11.2020.
5. Официальный сайт «БелТрансСпутник» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://beltranssat.by/>. – Дата доступа: 10.11.2020.

Министерство образования Республики Беларусь  
Полоцкий государственный университет

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

Электронный сборник статей  
IV Международной научно-практической online-конференции

(Новополоцк, 26 ноября 2020 г.)

*Текстовое электронное издание*

Новополоцк  
Полоцкий государственный университет  
2020

**Устойчивое развитие экономики: международные и национальные аспекты** [Электронный ресурс] : электронный сборник статей IV Международной научно-практической online-конференции, Новополоцк, 26 ноября 2020 г. / Полоцкий государственный университет. – Новополоцк, 2020. – 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.*

**№ госрегистрации 3061815625**

**ISBN 978-985-531-720-4**

© Полоцкий государственный университет, 2020



2 – дополнительный титульный экран – производственно-технические сведения

Для создания электронного сборника статей IV Международной научно-практической online-конференции «Устойчивое развитие экономики: международные и национальные аспекты» использованы текстовый процессор Microsoft Word и программа Adobe Acrobat XI Pro для создания и просмотра электронных публикаций в формате PDF.

Компьютерный дизайн обложки *М. С. Мухоморовой*  
Технический редактор *С. Е. Рясова, А. А. Прадидова*  
Компьютерная верстка *Т. А. Дарьянова*

---

Подписано к использованию 27.01.2021.  
Объем издания: 18,8 Мб. Заказ 019.

---

Издатель и полиграфическое исполнение:  
учреждение образования «Полоцкий государственный университет».

Свидетельство о государственной регистрации  
издателя, изготовителя, распространителя печатных изданий  
№ 1/305 от 22.04.2014.

ЛП № 02330/278 от 08.05.2014.

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