

ЛИТЕРАТУРА

1. АртТрансАвто // Все о грузоперевозках [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://art-trans.su/>. – Дата доступа: 27.09.2015.
2. Логистика : учеб. пособие / И.М. Баско [и др.] ; под ред. д-ра экон. наук, проф. И.И. Полещук. – Минск : БГЭУ, 2007. – 431 с.

УДК 658(476) = 111

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК С ПОМОЩЬЮ СИСТЕМЫ СБАЛАНСИРОВАННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И БЕНЧМАРКИНГОВОЙ МОДЕЛИ

А.Д. ДУБРОВИНА

(Представлено: канд. техн. наук, доц. М.Ж. БАНЗЕКУЛИВАХО)

Предложено использование системы сбалансированных показателей как один из актуальных подходов к решению проблемы управления цепями поставок и оценки эффективности деятельности предприятия для решения стратегических задач. Отмечен целенаправленный мониторинг деятельности предприятия, позволяющий прогнозировать появление проблем, органично сочетать стратегическое и оперативное управления, контролировать наиболее существенные финансовые и нефинансовые показатели деятельности предприятия.

Эффективность от применения модели управления цепями поставок с использованием анализа системы сбалансированных показателей заключается в комплексном анализе всех составляющих бизнеса с учетом наиболее значимых ключевых показателей, за счет которых возможен тотальный контроль над всеми бизнес-процессами и работой каждого отдельного сотрудника. В качестве таких показателей обоснованы финансовые показатели, а также показатели уровня удовлетворенности потребителей, персонала, эффективности бизнес-процессов.

Кратко описывая полученные научные результаты, следует отметить, что вопросы управления цепями поставок отличаются наличием разнообразных исследовательских парадигм, широчайшим многообразием изучаемых объектов, а также заметным преобладанием работ, ориентированных на практические потребности бизнеса. Однако авторская модель управления цепями поставок с использованием анализа системы сбалансированных показателей и ориентацией на обеспечение экономической безопасности цепи поставок не была разработана ранее.

Необходимо обозначить, что в современных условиях грамотное управление цепями поставок стало необходимым условием для успешного функционирования организации (предприятия), а также является источником достижения конкурентоспособности на рынке. При этом одна из актуальных задач – оценка результатов управления цепями поставок по отношению к конечному результату бизнеса предприятия.

Обосновано, что оценка результатов деятельности предприятия возможна благодаря системе сбалансированных показателей и ключевых показателей деятельности организации (предприятия).

Необходимо отметить, что система сбалансированных показателей связывает стратегические цели организации (предприятия) с ежедневными целями и задачами. На уровне бизнес-процессов контроль стратегической деятельности осуществляется через ключевые показатели деятельности, которые являются измерителями достижимости целей организации (предприятия) (рис. 1).

УРОВЕНЬ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

1 АНАЛИЗ КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДЛЯ СВОЕВРЕМЕННОГО ПРИНЯТИЯ ОБОСНОВАННЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ:

1.1 Расчет стратегических показателей: выполнение производственного плана

1.2 Расчет оперативных показателей за счет оценки эффективности:

- процесса выполнения, размещения, обработки заказов;
- деятельности складского хозяйства;
- грузоперевозочного процесса.



РЕЗУЛЬТАТ АНАЛИЗА:

Повышение качества оперативного планирования, что способствует эффективному распределению финансовых потоков во всей цепи поставок предприятия

УРОВЕНЬ ОРГАНИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

**2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ СБАЛАНСИРОВАННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ
КАК МЕХАНИЗМА ВЗАИМОСВЯЗИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЗАМЫСЛОВ
И РЕШЕНИЙ С ЕЖЕДНЕВНЫМИ ЗАДАЧАМИ**

2.1 Анализ ведения и стратегии бизнеса: положение предприятия на рынке, маркетинговая стратегия ведения бизнеса, качество и ассортимент выпускаемого товара, награды, применяемые стандарты, техническая оснащенность.

2.2 Анализ финансово-экономических результатов деятельности, состоящий из семи этапов:

- проведение расчета коэффициентов платежеспособности субъектов хозяйствования;
- проведение анализа активов и пассивов;
- проведение анализа ликвидности баланса;
- проведение анализа направлений использования полученной прибыли; проведение анализа показателей рентабельности;
- проведение анализа деловой активности;
- проведение оценки показателей финансовой устойчивости предприятия;
- проведение мероприятий, направленных на дальнейшее совершенствования бизнеса.

2.3 Анализ уровня удовлетворенности персонала по показателям: заработная плата по всем видам экономической деятельности предприятия, условия труда, социальная сфера предприятия.

2.4 Анализ уровня удовлетворенности потребителей по показателям:

- удачное местоположение предприятия, которое влечет за собой большой круг покупателей;
- широкий спектр продукции; качество продукта, что обеспечивает постоянный спрос на нее;
- цена продукции;
- привлекательная упаковка;
- современный уровень технологий производства продукции.

УРОВЕНЬ ОРГАНИЗАЦИИ (ПРЕДПРИЯТИЯ) – МИКРОЛОГИСТИЧЕСКАЯ СИСТЕМА

2.5 Анализ результатов и эффективности бизнес-процессов по функциям:

- планирование закупки;
- согласование сроков получения и отправки партий товара;
- заключение договоров на транспортировку;
- определение оптимального маршрута доставки товара;
- производство продукции;
- заявка на покупку продукции;
- организация перевозки груза;
- контроль перевозки;
- работа по претензиям;
- работа по завершению перевозки.

2.6 Анализ степени обеспеченности экономической безопасности функционирования цепей поставок на предприятии с учетом критериев:

- внедрения в практику организации (предприятия) стандартов *ISO 28000*, *ISO 9000*, и других стандартов;
- проведения (при необходимости) патентных поисков со всеми вытекающими последующими действиями (составление патента на свое изобретение, промышленный образец, товарный знак с помощью специалиста);
- мониторинга состояния отрасли (сферы), в которой работает организация (предприятие), международной практики в области обеспечения экономической безопасности цепей поставок;
- повышения уровня технической оснащенности в организации (на предприятии), применения лицензированных программных продуктов;
- проведения тренинговых мероприятий, способствующих достижению наилучшего результата в области обеспечения экономической безопасности функционирования цепей поставок (например, лекционные семинары для поставщиков, клиентов, персонала).

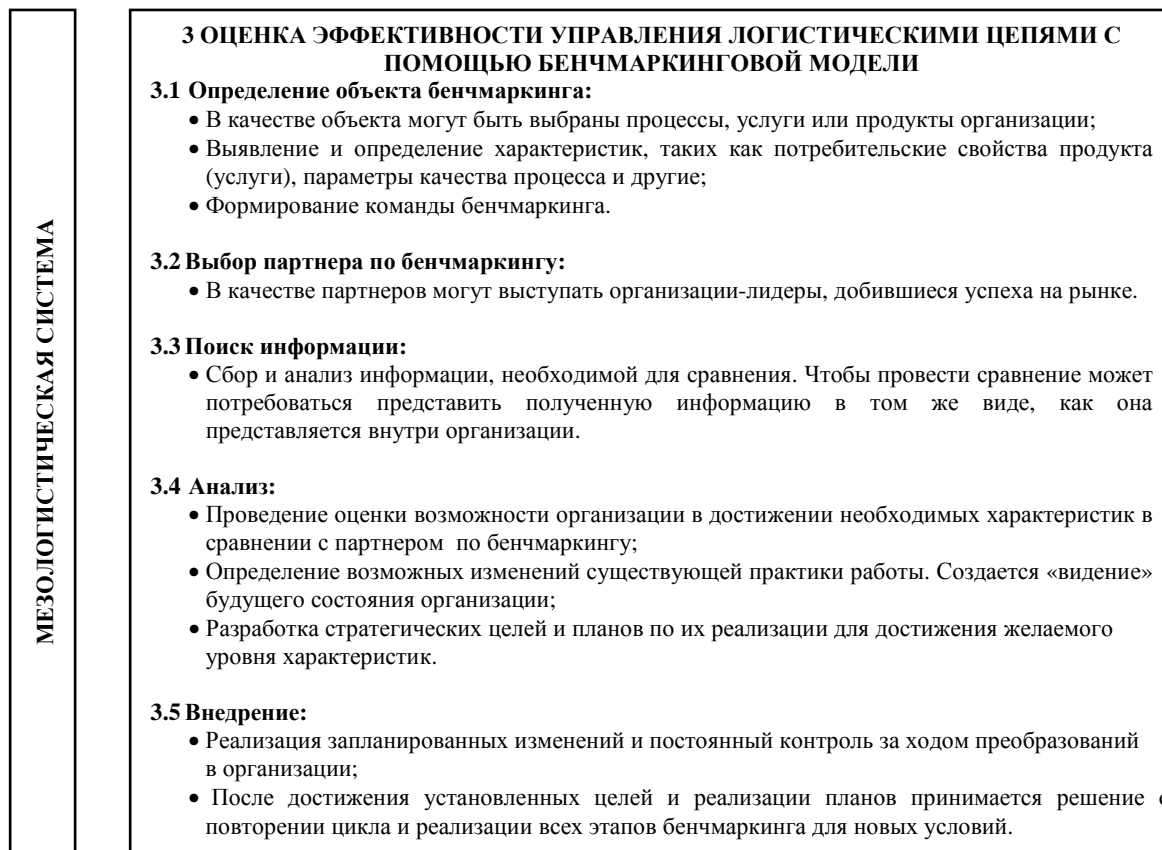


Рис. 1. Авторская модель управления цепями поставок с использованием анализа системы сбалансированных показателей

Источник: собственная разработка.

Также отмечено, что обеспечение экономической безопасности функционирования цепей поставок на долгосрочную перспективу исходит из необходимости постоянного совершенствования правоохранительных мер по выявлению, предупреждению, пресечению и раскрытию любых посягательств на собственность. Именно поэтому, так актуально сейчас разработка методик обеспечения экономической безопасности функционирования цепей поставок.

Основным направлением решения проблем обеспечения безопасности цепей поставок видится консолидация усилий государственных, частных и общественных структур на основе принципов стандарта ISO 28 000.

Автором разработана и апробирована на микроуровне в деятельности предприятия ОАО «Полоцкий молочный комбинат» авторская модель управления цепями поставок с использованием анализа системы сбалансированных показателей.

Оценивая полноту решения поставленных задач, следует отметить, что исследователем поставленная цель достигнута и задачи решены самостоятельно.

Оценивая технико-экономическую эффективность внедрения следует отметить, что авторская модель управления цепями поставок с использованием анализа системы сбалансированных показателей и ориентацией на обеспечение экономической безопасности цепи поставок заключается в комплексном анализе всех составляющих бизнеса с учетом наиболее значимых ключевых показателей, за счет которых возможен тотальный контроль за всеми бизнес-процессами и работой каждого отдельного сотрудника. В качестве таких показателей обоснованы финансовые показатели, а также показатели уровня удовлетворенности потребителей, персонала, эффективности бизнес-процессов. Модель указывает вектор развития предприятия в части разработки стратегии, направленной на достижение долгосрочных результатов.

Оценивая научно-технический уровень исследования важно заметить, что научная новизна впервые предложенной автором модели управления цепями поставок с использованием анализа системы сбалансированных показателей заключается:

- в структурированном подходе к экономическим расчетам;
- в целевом характере самой модели и ориентации ее на получение «системы координат» действий в соответствии со стратегией на любых уровнях управления, которая связывает различные функцио-

нальные области, такие как, управление персоналом, финансы, эффективность технологических показателей и так далее;

– в унифицированности данного методического решения, а значит способности использования модели в практике предприятий Республики Беларусь.

Оценивая перспективу дальнейшего развития исследования целесообразно говорить о введении в расчеты показателей управления спросом, управления всеми видами потоков, выполнения заказа и др.

ЛИТЕРАТУРА

1. Немогай, Н.В. Логистика. Управление цепями поставок : учеб. пособие / Н.В. Немогай. – Минск : Тетралит, 2013. – 224 с.
2. Смирнова, Е.А. Управление цепями поставок : учеб. пособие / Е.А. Смирнова. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2009. – 120 с.
3. Сергеев, В.И. Еще раз к вопросу о терминологии в логистике и управлении цепями поставок / В.И. Сергеев // Логистика и управление цепями поставок. – 2006. – № 5. – С. 6–18.
4. Курочкин, Д.В. Логистика [транспортная, закупочная, производственная, распределительная, складирования, информационная] : курс лекций / Д.В. Курочкин. – Минск : ФУАинформ, 2012. – 268 с.

УДК 658(476)=111

АВТОРСКАЯ МЕТОДИКА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ЦЕПЕЙ ПОСТАВОК

А.Д. ДУБРОВИНА

(Представлено: канд. техн. наук, доц. М.Ж. БАНЗЕКУЛИВАХО)

Раскрыт процесс обеспечения экономической безопасности функционирования цепей поставок на долгосрочную перспективу, исходя из необходимости постоянного совершенствования правоохранительных мер. Выявлена необходимость постоянного контроля безопасности цепей поставок с помощью консолидации усилий государственных, частных и общественных организаций на основе принципов стандарта ISO 28 000.

Обеспечение экономической безопасности функционирования цепей поставок на долгосрочную перспективу исходит из необходимости постоянного совершенствования правоохранительных мер по выявлению, предупреждению, пресечению и раскрытию любых посягательств на собственность.

Применение методики обеспечения экономической безопасности функционирования цепей поставок особо актуально в высокоразвитых странах, где существует внушительный промышленный потенциал и как следствие высокий уровень конкуренции.

В современных условиях возникают принципиально новые отношения участников создания добавочной стоимости, формируются цепи и сети поставок продовольствия, лекарственных препаратов и других, как отдельных систем, качество которых начинается от производства сырья, через готовую продукцию, транспортировку, потребление и вплоть до утилизации.

В 2007 году принят новый международный стандарт по управлению безопасностью цепей поставок ISO 28000, использование концепции которого могло бы усилить обеспечение безопасности материальных потоков. ISO 28001 раскрывает лучшую практику по вопросам управления безопасностью цепей поставок. В современных условиях при объективном переходе экономик от концепции капитализации к концепции устойчивости соответствие требованиям этого стандарта является крайне важным для нормального функционирования организаций (предприятий). Можно сказать, что стандарты серии ISO 28000 являются интегрирующими стандартами по управлению в условиях турбулентной среды, где ключевой целью является устойчивость [1].

Основным направлением решения проблем обеспечения безопасности цепей поставок видится консолидация усилий государственных, частных и общественных структур на основе принципов стандарта ISO 28 000.

Необходимо отметить, что в получении сертификата системы менеджмента безопасности цепи поставок ISO 28000:2007 наиболее заинтересованы предприятия: импортеры и экспортеры продукции, таможенные и фрахтовые брокеры, перевозчики, операторы контейнерных терминалов, железнодорожные вокзалы, аэропорты, морские и речные порты, складские комплексы, экспедиторы, дистрибьюторы [2, 3].

Международный стандарт ISO 28000 был разработан в ответ на потребность промышленности в стандарте по менеджменту безопасности. Его конечной целью является усовершенствование безопасности цепей поставок. Это стандарт менеджмента высокого уровня, позволяющий организации создать полную систему менеджмента безопасности цепей поставок. В соответствии с требованиями стандарта организация должна оценить свою рабочую среду с точки зрения обеспечения безопасности, а также определить, являются ли меры по обеспечению безопасности, принимаемые на месте, адекватными и существуют ли уже обязательные требования к обеспечению безопасности, которые организация выполняет [2, 3].