

Литература

1. Гаджинский, А. М. Современный склад. Организация, технологии, управление и логистика: учебное пособие / А. М. Гаджинский. – М.: Проспект, 2005. – 176 с.
2. Мочалин, С.М. Рассмотрение путей повышения эффективности складской деятельности / С.М. Мочалин, В.А. Шамис // Международный научно-исследовательский журнал. – 2016. – № 4–1 (46). – С. 67-69.
3. Шамис, В.А. Рассмотрение некоторых аспектов складирования в логистике / В.А. Шамис // Современные научные исследования и инновации. – 2016. – №10. – [Электронный ресурс]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2016/10/71957> (дата доступа: 12.10.2020).

УДК 336.761.3

Мишкова М. П., старший преподаватель
УО «Брестский государственный технический университет»,
г. Брест, Республика Беларусь

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК

В современных условиях экономической деятельности важны вопросы управления цепями поставок особенно те, которые связаны с ускорением оборачиваемости краткосрочных активов находящихся на стадии образования запасов производства путем формирования надежных взаимоотношений с поставщиками и подрядчиками.

Основной проблемой в условиях дефицита денежных средств и высокой стоимости кредитных ресурсов является не только организация бесперебойных поставок, но и расчетов с поставщиками и подрядчиками. Это в свою очередь позволяет обеспечить ритмичную и бесперебойное производство продукции и оказания услуг, а также своевременное выполнение договорных условий перед покупателями. В этом случае основным условием непрерывности и высокой скорости оборота капитала является разработка и внедрение эффективного механизма управления цепями поставок и финансовыми потоками в них.

Анализ современного состояния управления цепями поставок строительных организаций позволил установить, что:

- отсутствует единый подход к определению «управление цепями поставок» с учетом современных условий хозяйствования строительной отрасли и комплекса в целом;
- в большинстве организаций отсутствует системный подход к управлению материальными и финансовыми потоками на стадии снабжения, производства и реализации;
- не отработана методология управления финансовыми потоками организации в концепции SCM (управление цепями поставок), которая наиболее полно отражает современные интеграционные процессы в строительстве;
- не отработаны эффективные механизмы организации расчетов с поставщиками, подрядчиками, покупателями и заказчиками.

На наш взгляд представляет интерес моделирование и анализ финансовых отношений в цепях поставок в системе SCM для строительной организации, как основы экономики страны и региона в частности.

Известная концепция SCM полагает, как правило, выполнение функций планирования, организации и контроля цепей поставок, звеньями которых являются поставщики сырья и материалов, производители продукции, потребители и посредники товаров. Д. Ламберт и Дж. Сток так определяют это понятие, «управление цепями поставок – 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» [1, с. 223].

Таким образом, управление цепями поставок – это современная концепция управления, представляющая собой совокупность управленческих решений по обеспечению всех процессов строительной организации необходимыми ресурсами в оптимальном объеме. Под ресурсами в этом случае следует понимать материальный, финансовый, а также информационный потоки, без которых оптимизация материальных ресурсов не возможна. Целям управления цепями поставок являются: снижение общих издержек на всех стадиях управленческого процесса, получение максимальной прибыли при минимальных затратах как отдельных звеньев так и общей цепи, что как следствие оптимизация финансовых отношений и финансовых потоков.

В связи с тем, что управление цепями поставок сосредоточено на таком понятии как «цепь поставок» проанализируем его более подробно. В соответствии с определением специалистов в области логистики: «цепь поставок – это три или более экономические единицы организации или лица, напрямую участвующие во внешних и внутренних потоках продукции, услуг, финансов и/или информации от источника до потребителя» [2, с. 356]. Применительно к строительному комплексу, цепь поставок это – совокупность связанных попарно звеньев, обеспечивающих доставку продукции от производителя до потребителя и поступление материальных ресурсов, необходимых для производства этой продукции, от поставщика до производителя. Наиболее существенными в такой цепи являются материальные потоки, но без своевременного финансового потока оптимальные отношения в указанных звеньях будут затруднены, что приведет к замедлению или полной остановке материального потока и как следствие общего производственного цикла. Синхронизация материальных и финансовых потоков, основа оптимального осуществления хозяйственной деятельности строительной организации. В качестве звеньев цепи поставок могут выступать как юридические, также филиалы и обособленные подразделения юридических лиц, строительного комплекса, но основным звеном этой цепи является организация-производитель (фокусная организация). Фокусной организацией может быть не только производитель строительной продукции, но также и посредник. В этом случае цепь меняется: посредник представляет собой промежуточный пункт на пути следования материального потока от поставщика до потребителя. Простая цепь поставок включает трех основных участников-организаций: поставщика; производителя; потребителя.

В практике экономических отношений имеют место, и двухзвенные цепи, как правило, при участии добывающей отрасли. Участниками такой цепи являются: поставщик сырья; предприятие-потребитель сырья. Все звенья цепи, за исключением первого звена и последнего, выступают в двух ролях: в качестве

покупателя или получателя материальных ресурсов; в качестве поставщика или отправителя. Сложность цепи не исключает, а только подтверждает тот факт, что синхронизация материального и финансового потока является основой оптимизации управления в цепях поставок строительных организаций.

Так как цепь поставок представляет собой определенное количество связанных между собой элементов, ее можно рассматривать как логистическую экономическую систему, состоящую в свою очередь из систем микроуровня, являющуюся одной из составных частей логистических систем мезо – и макроуровня. Поскольку цепь поставок в строительстве является экономической системой, она имеет структуру и обладает рядом определенных характерных для нее свойств, таких как: надежность, управляемость, гибкости и адаптивности. Структуру такой системы определяют звенья и их состав, а ее эффективность зависит от ее надежности цепи поставок, которая оценивается не только своевременностью поставки материальных ресурсов, но и скоростью финансовых потоков позволяющих в полной мере обеспечить оптимальную взаимосвязь звеньев цепи.

Для описания процесса управления цепями поставок надежность определяет возможность выполнять поставленные задачи, оправдывая ожидания, то есть надежность может выступать составляющей экономического потенциала цепи, если показатель надежности будет определен не только материальными составляющими, а будет включать основные финансовые показатели, она может отражать финансовый потенциал цепи поставок. Надежность тесно связана с такими понятиями, как устойчивость и жизнеспособность цепи ее гибкость, скорость реакции цепи на происходящие процессы, ее адаптивность. Эффективное функционирование цепи поставок связано с необходимостью поддержания ее надежности на высоком уровне. Уменьшение надежности цепи поставок является отсутствием финансов или их недостатком.

Важнейшим требованием современного экономического подхода для создания интегрированных систем управления цепями поставок в строительстве является управляемость цепи. Управляемость цепей поставок характеризует, с одной стороны, их способность своевременно и адекватно реагировать на управляющие воздействия и, с другой стороны, возможность воздействовать на цепь поставок с целью изменения параметров поставок.

Возможность своевременного обновления системы, смена звеньев и элементов цепи без потери надежности называется гибкостью цепи поставок.

Способность и возможность цепи поставок и системы в целом приспособиться к текущим внешним и внутренним условиям осуществления деятельности – это адаптивность, а прочность и стабильность ее структуры обеспечивают устойчивость и жизнеспособность.

Для оптимального управления цепями поставок необходима их классификация по ряду признаков. В большинстве случаев классификационные признаки очевидны, однако могут возникнуть некоторые вопросы по классификации направления материального и финансового потока по отношению к фокусной организации и по отношению цепей к внутренней среде организации [3, с. 57]. В обоих случаях внутренние цепи поставок образуют подразделения организации и цепи, образованные хозяйственными процессами (таблица 1).

Таблица 1 – Классификация цепей поставок

Признак классификации	Виды цепей
1	2
1. Сложность структуры	Сложные. Простые
2. Направление материального и финансового потока относительно фокусной компании	Входящие. Внутренние. Выходящие.
3. Разновидность предоставляемых ресурсов	Одноэлементные. Многоэлементные.
4. Сбытовые каналы	Прямые. Опосредованные.
5. Периоды поставок	Постоянные. Временные.
6. Цикличность поставок	Циклические. Нециклические.
7. Объемы поставок	Крупные. Средние. Мелкие.
8. География поставок	Международные. Местные.
9. Управляемость цепей поставок	Управляемые. Частично управляемые. Неуправляемые.
10. Степень взаимосвязи поставщиков и посредников	Взаимосвязанные. Невзаимосвязанные.
11. Отношение к внутренней среде предприятия	Внутренние. Внешние.
12. Количество звеньев	Два звена. Три звена.
13. Постоянство связей между звеньями	Постоянные. Непостоянные.
14. Надежность	Надежные. Не надежные.
15. Приспосабливаемость	Приспосабливаемые. Неприспосабливаемые.

В соответствии с проведенной классификацией можно сделать вывод, что движение всех потоковых процессов при осуществлении хозяйственных процессов внутри организации или взаимодействия между поставщиками и подрядчиками обусловлено как входящими, так и исходящими финансовыми потоками, являющимися первичными при условии их синхронизации с материальными входящими и исходящими потоками.

Таким образом, можно определить управление цепями поставок как интегрированный функционал, включающий определенное количество участников необходимое для оптимального осуществления хозяйственной деятельности с целью оптимизации финансового потенциала и синхронизации основных потоковых процессов, от источника до потребителя.

Данная формулировка требует более четкой классификации финансовых потоков с точки зрения управления ими в цепи поставок (таблица 2).

Таблица 2 – Классификация финансовых потоков в цепи поставок

Признак	Вид
1	2
По месту расположения в цепи	Функционал «Снабжение». Функционал «Сбыт».
По типу цепи поставок	Режим «вытягивания» финансов. Режим «выталкивания» финансов.
По степени интегрированности участников	Вертикальная интеграция. Горизонтальные отношения.
По степени согласованности с потоком выше или ниже по цепи	Интегрированные. Независимые.

В общем виде все финансовые потоки в цепи поставок можно разделить на: основные – финансовые потоки внутри цепи, определяющие материальные потоки внутри цепи и финансовые потоки между звеньями вне цепи и общей системы – дополнительные. Финансовые потоки как элемент экономической системы могут запаздывать относительно материальных – представляя собой отсрочку оплаты предоставленного сырья и материалов, или опережать их – являясь предварительной оплатой предстоящей поставки. В первом варианте цепь поставок работает по принципу «вытягивания», что предполагает наличие кредитных и прочих рисков, запасов на складах, оседания капитала в дебиторской задолженности. Первичным, в этом случае, является материальный поток в виде поставки ресурсов первоначальному поставщику. Во втором случае цепь поставок работает по принципу «выталкивания» финансовых ресурсов, что предполагает отсутствие или недостаток материальных запасов и длинный цикл поставки. Первичным является финансовый поток в виде предоплаты полной или частичной будущей поставки конечным потребителем; регулирующие – потоки вне цепи, генерируемые инфраструктурой цепи в виде банка и регулирующие отклонения в основных потоках [4, с. 78].

Характер предполагаемого сложного взаимодействия фокусной организации и банка, который позволит использовать новые инструменты регулирования финансовых потоков. В нашем случае системный комплекс – это совокупность участников цепи поставок и банка как регулятора отклонений в параметрах средств финансового обращения. Одним из основных инструментов является возможность пополнения оборотного капитала, используя банковский факторинг. Использование факторинга позволяет: сократить дебиторскую задолженность и снять проблему неплатежей; превратить дебиторскую задолженность в наличные деньги и более экономно использовать собственный капитал; минимизировать потери от просрочки платежей и сократить возможности появления безнадежных долгов; сделать предсказуемыми финансовые потоки строительной организации; улучшить структуру баланса и финансовые показатели.

В заключение следует отметить, в условиях нарастания интеграционных процессов в экономике объективно назрела необходимость более пристального внимания к управлению цепями поставок в рамках концепции управления финансовыми потоками. Это позволит организациям строительства целенаправленно влиять на финансовые результаты и хозяйственную устойчивость, повысить вероятность их выживания в условиях кризиса. Построение системы управления на основе рассмотрения финансовых отношений в цепях поставок на сегодняшний день относится к числу наиболее важных задач, стоящих перед организациями строительного комплекса.

Литература

1. Сток, Дж. Р. Стратегическое управление логистикой / Джеймс Р. Сток, Дуглас М. Ламберт. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 831 с.
2. Логистика: учебник / В. В. Дыбская [и др.]; под ред. В. И. Сергеева. – М.: Эксмо, 2011. – 944 с. – (Полный курс МБА)
3. Ковалев, М. Н. Управление межцеховыми поставками в логистической системе предприятия / М. Н. Ковалев // Вестн. Гомел. гос. техн. ун-та им. П. О. Сухого. – 2013. – № 2. – 92–100 с.
4. Бутрин, А.Г. Управление потоковыми процессами в логистической системе предприятия: монография. / А.Г. Бутрин // – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2008. 160 с.