

15. Постановление Министерства антимонопольного регулирования и торговли Республики Беларусь от 28 января 2019 г. № 10 «Об установлении формы годового плана государственных закупок» (в ред. от 24.02.2020 г.).

16. Постановление Министерства антимонопольного регулирования и торговли Республики Беларусь от 21 января 2019 г. № 7 «Об утверждении Положения о комиссии по государственным закупкам» (от 04.11.2019 г.).

17. Постановление Министерства антимонопольного регулирования и торговли Республики Беларусь от 29 декабря 2018 г. № 91 «Об утверждении Инструкции о порядке рассмотрения жалоб при осуществлении государственных закупок» (в ред. от 28.06.2019 г.).

18. Постановление Министерства торговли Республики Беларусь от 6 июня 2016 г. № 21 «О заполнении сертификата формы СТ-1 для целей проведения процедур государственных закупок» (в ред. от 28.06.2019 г.).

19. Постановление Министерства антимонопольного регулирования и торговли Республики Беларусь от 26 августа 2020 г. № 56 «Об установлении примерных форм документов по процедурам государственных закупок».

20. Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 15 марта 2012 г. № 229 «О совершенствовании отношений в области закупок товаров (работ, услуг) за счет собственных средств» (ред. от 15.08.2017).

21. Постановление Министерства антимонопольного регулирования и торговли Республики Беларусь от 28 июня 2017 г. № 33 «Об утверждении Инструкции о порядке формирования и ведения реестра поставщиков (подрядчиков, исполнителей), временно не допускаемых к закупкам».

22. Постановление Министерства торговли Республики Беларусь от 06.07.2016 № 25 «О заполнении сертификата формы СТ-1 для целей проведения процедур закупок за счет собственных средств».

23. Постановление Министерства антимонопольного регулирования и торговли Республики Беларусь от 28 июня 2017 г. № 33 «Об утверждении Инструкции о порядке формирования и ведения реестра поставщиков (подрядчиков, исполнителей), временно не допускаемых к закупкам».

24. Постановление Министерства торговли Республики Беларусь от 6 июля 2016 г. № 25 «О заполнении сертификата формы СТ-1 для целей проведения процедур закупок за счет собственных средств».

УДК 338.24

Медведева Г. Б., к.э.н., доцент

Захарченко Л. А., к.э.н., доцент

УО «Брестский государственный технический университет»,

г. Брест, Республика Беларусь

Богданович Е. Г., к.и.н., доцент

УО «Белорусский национальный технический университет,

г. Минск, Республика Беларусь

ПРОЦЕССНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ЦЕПЯХ ПОСТАВОК В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

В современных условиях использование инструментов цифровых технологий является не только важнейшим фактором экономического роста национальных экономик, но и драйвером трансформации бизнеса. Сегодня формируется новая модель ведения хозяйственной деятельности, основанная на обработке и обмене больших объемов данных в режиме реального времени, которая

затронула все отрасли экономики. Но быстрое внедрение, распространение и использование новых инструментов цифровой экономики опережает методологическое осмысление происходящего. Научные исследования должны отражать глобальные тренды научно-технического прогресса, учитывать интересы общества, государства и бизнес-сектора.

В Республике Беларусь имеются институциональные условия для развития цифровой экономики, представленные, прежде всего, Декретом № 8 «О развитии цифровой экономики» от 2017 г., и «Стратегией развития информатизации в Республике Беларусь на 2016-2022 годы», но этого явно недостаточно, чтобы активизировать цифровую трансформацию общества [1]. Опуская анализ понятия «цифровая трансформация», сущность и содержание которого, ещё является объектом дискуссий, мы под цифровой трансформацией будем понимать переход к новой модели ведения бизнеса, основанной на цифровизации и интеграции процессов.

За 2013–2018 г.г. число организаций сектора ИКТ в Республике Беларусь возросло на почти на 40%, численность работников организаций ИТ-сектора увеличилось почти в 3 раза, высокие темпы роста отмечаются в доле производства продукции и добавленной стоимости сектора ИКТ. Доступ в сеть Интернет имеет подавляющая часть населения и почти все организации Беларуси. Но исследования показывают, что уровень использования возможностей сети Интернет, как среди населения, так и среди предпринимательства незначительный. Удельный вес населения, использующий возможности сети Интернет для осуществления взаимодействия с органами госуправления составляет только 13,1%, для осуществления финансовых операций выше, но тоже незначительный – 32,2%. Удельный вес организаций, использующий возможности цифровых инструментов также невелик и в среднем составляет около 16% [2].

Многие предприятия и организации в Республике Беларусь в той или иной степени сегодня используют цифровые технологии, но системности и стратегии в этом процессе не наблюдается. Причины создавшегося положения лежат не только в плоскости «затраты – специалисты», но также в отсутствии новой парадигмы управления и организационных структур применения цифровых технологий, позволяющих системно подойти к внедрению цифровых технологий в экономике. Новая модель управления ориентирована на интегрированные процессы и характеризуется прозрачностью принятия решений на предприятиях, высокой скоростью реакции и гибкости, а также значительным снижением затрат во всей системе.

Логистика – одна из тех отраслей экономики, в которой использование различных цифровых инструментов имеет высокую степень актуальности и активно применяется для отдельных операций, бизнес-структур, предприятий, более того они органично вписываются в современную тенденцию развития динамичных и адаптивных цепей поставок, полностью соответствуют интегрированным бизнес-процессам.

Цифровые технологии имеют «сквозной» характер и ориентированы на усиление сотрудничества по всей цепочке ценностей (ценностный подход в цепях поставок), основаны на том, что реализация и доставка продукции/услуги конечному потребителю, более эффективна при взаимодействии с другими субъектами. Цепочка ценностей рассматривается как единое целое, независимо от

выполняемых функций и влияния отдельно взятого участника цепи поставок и его вклада в увеличение совокупной ценности всех ее участников.

В Беларуси концепция цепей поставок ещё не получила развития, но в последнее время усилился практический интерес со стороны белорусских компаний, поскольку для успешной конкуренции, в условиях значительного расширения поставщиков, компаниям жизненно необходима гарантия. Такую гарантию, разрозненные компании могут получить, вступая во взаимовыгодные и долгосрочные отношения друг с другом [3].

Данные в цифровой форме являются инструментом создания новых процессов деятельности и новых технологий управления производством, снабжением и других областей логистической деятельности. Преимущества, которые получают предприятия, состоят в повышении адаптивности и гибкости бизнеса, необходимые для обеспечения ценности для клиента и конкурентного преимущества на рынке. Использование современных информационных систем позволяет также оптимизировать затраты, отследить скорость выполнения заказов, качественно повысить уровень доступности информации, улучшить процедуры выполнения различных бизнес-процессов.

Объективная основа формирования новых технологий управления лежит в общности интересов всех контрагентов цепи поставок. Исследования показывают, что цифровые технологии в цепях поставок, такие как Block Chain, Internet of Things, Cloud Services и другие охватывают работу с клиентами (покупателями), продукты и услуги, операции и взаимоотношения (координацию) с поставщиками и другими участниками цепи поставок. Для каждой цепи поставок будет актуален свой набор цифровых инструментов, адаптированный с учетом приоритетов, заявленных целей и перспективных направлений развития.

Набор цифровых инструментов, которые сегодня доступны и используются участниками цепей поставок, охватывают различные направления. Например, в области управления клиентами распространены такие как, CRM продукты, цифровой маркетинг, цифровые коммуникации. Каждый из них имеет множество компонентов, систем и технологий, используя и анализируя при этом огромный объем информации и в несколько раз ускоряя время реакции и подготовки управленческих решений. Определение границ, параметров и задач управления данным процессом остается за фокусной компанией. Она определяет стратегическую направленность, объем использования цифровых инструментов при: управлении взаимоотношениями с потребителями; обслуживании потребителей; управлении спросом или прогнозировании спроса; управлении выполнением заказов. Данный подход справедлив и по отношению к другим областям управления в цепи поставок, а именно: продукт, операции, координация или взаимоотношения с контрагентами.

Цифровые технологии являются инструментом повышения адаптивности и гибкости цепи поставок, но при этом эффективность цифровой трансформации зависит от используемой модели бизнес-процесса на одном предприятии (в нотациях моделирования IDFO, ARIS и другие) и правильности разработанного алгоритма (процедуры) процесса, поскольку это лежит в основе разработки программного обеспечения. В этом состоит ограниченность гибкости технологий. Заложена последовательность операций обеспечивает планирование, организацию, мониторинг, принятие решений для разных IT-систем, разных баз хранения информации и разных временных циклов, рассматривая предприятия как от-

дельные бизнес- единицы [4]. Сетевые технологии появляются (например, IoT), но они не являются преобладающими, т.к. это предлагает совершенно другой уровень доверия участников цепи поставок, прозрачности и передачи данных.

Формирование новых технологий управления должно осуществляться последовательно, с учетом зрелости самих процессов. В основе этого подхода часто используют модель зрелости Gartner Stage. Каждая стадия зрелости (всего шесть) новых технологий характеризуется определенным набором критериев (метрик), которые соответствуют степени развития процесса. В зависимости от стадии (уровня) управление тоже развивается: от простой оценки неэффективности и моделирования процесса («как есть») и фрагментарных (локальных) цифровых инструментов через корпоративные системы ERP-класса и интегрированного планирования и управления в цепях поставок до сетевой модели бизнес-процесса, адаптивной бизнес-структуры и управления процессами по целям бизнеса. Большинство компаний находятся на первой или второй стадии, которые характеризуются моделированием процесса «как есть» и «как должно быть» («as is» and «to be»), использованием цифровых технологий для отдельных процессов и преобладанием традиционного линейно-функционального управления.

Цифровизация процессов в цепях поставок усиливает децентрализацию управления, что приводит к необходимости роста квалификации сотрудников, снижению объемов выполняемых ими рутинных операций, перераспределению должностных обязанностей, а также увеличивает роль коммуникаций по горизонтали.

Традиционная организационная иерархия дополняется матричными или динамичными структурами управления. Повышение ответственности менеджеров среднего уровня выдвигает новые требования к подготовке специалистов, к внедрению новых образовательных стандартов и компетенций. Возможно, это приведет к перераспределению ресурсов с создания инструментов и технологий цифровой экономики на решение организационных и консалтинговых вопросов, на реинжиниринг сложившихся организационных форм бизнеса и управления, изменение нормативных актов.

Таким образом, использование процессного подхода в управлении цепями поставок в цифровой экономике является необходимым, т.к. отвечает объективным техническим требованиям цифровых инструментов и обеспечивает достижение экономических целей, определенных в концепции управления цепей поставок. Цифровая трансформация предполагает внедрение и распространение нового способа ведения бизнеса и новых моделей управления. Понимание этого имеет важное значение для успешного развития экономики страны.

Литература

1. Медведева, Г.Б. Институциональные условия и проблемы цифровизации экономики Беларуси / Г.Б. Медведева, Л.А. Захарченко // Вестник Брестского государственного технического университета. Серия: Экономика. – 2020. – № 3. – С. 57–60.
2. Национальные статистические показатели развития цифровой экономики / Информационное общество в Республике Беларусь. Статистический сборник // Минск: Нац. стат. комитет Республики Беларусь, 2019.
3. Медведева, Г.Б. Управление цепями поставок: методологические основы и значение в современных условиях экономики Республики Беларусь / Г.Б. Медведева, Л.А. Захарченко // Вестник Брестского государственного технического университета. Серия: Экономика. – 2019. – № 3. – С. 57–61.
4. Сергеев В.И. Цифровой фреймворк: к методологии цифровой трансформации цепей поставок / В.И. Сергеев, И.В. Сергеев // Логистика и управление цепями поставок . – 2020. – № 1. – С. 3–13.