поставь на место

управление цепями поставок путем создания виртуальных предприятий в строительном комплексе

Современные производство и логистика развиваются в соответствии с тремя основными тенденциями: ориентацией на клиента, специализацией на ключевых компетенциях и все большим проникновением информационных технологий в бизнес. Бурное развитие корпоративных информационных систем, Интернета и мобильных технологий открывает принципиально новые возможности и источники повышения эффективности для строительных, сервисных и логистических компаний.

Теренина И.В.
канд. экон. наук, доцент кафедры "Маркетинг и логистика" Ростовского государственного строительного университета

Сегодня на принципах взаимодействия и синхронизации основных бизнес-процессов и моделей планирования, а также управления на базе единых для всей логистической цепи информационных каналов поставщиков и клиентов, стремительно развивается концепция *Supply Chain Management (SCM) — управление цепями поставок.*

Многие основополагающие понятия концепции управления такими цепями не получили до сих пор однозначного определения и по-разному трактуются многими авторами, которые, как правило, ограничиваются интуитивным пониманием различных терминов. Это приводит к отсутствию должного смыслового единства при решении различных задач управления логистической цепью, способствует логической некорректности, неоднозначности понимания результатов работ и сферы применения предлагаемых методик.

В связи с этим возникает потребность в теоретическом осмыслении комплекса междисцип-

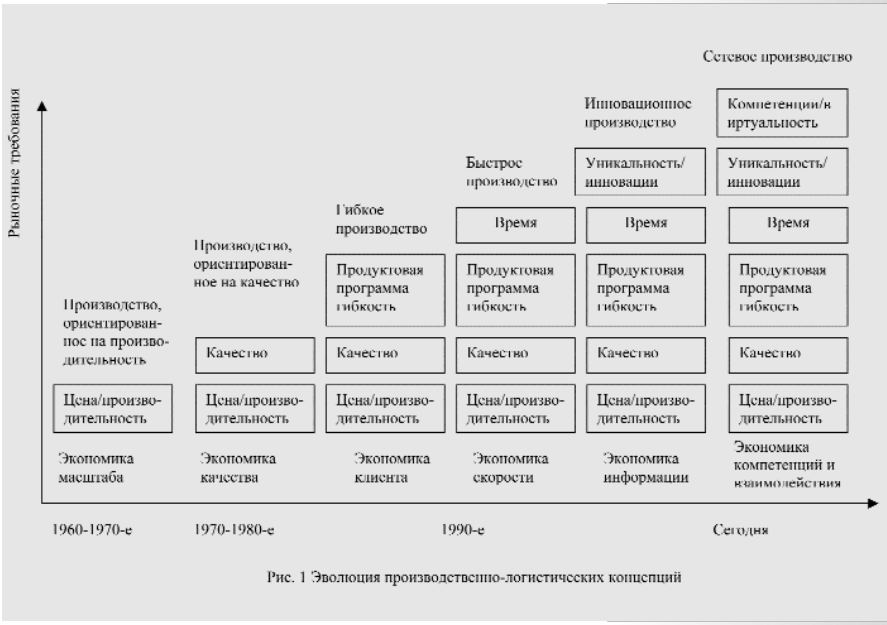


Рис. 1 Эволюция производственно-логистических концепций

линарных проблем, с которыми сталкиваются, например, строительные фирмы при организации и управлении логистическими цепями поставок. Разработка теоретических основ для управления последними предполагает выработку единых методологических организационных и управленческих основ сложными кооперационными межфирменными сетевыми структурами, классификацию объектов, постановку и формализацию задач управления логистическими цепями, а также разработку методов моделирования и оптимизации производственно-логистических сетей с учетом их особенностей.

Производственно-логистические процессы претерпевают постоянные изменения. Это приводит к появлению новых концепций организации и управления производством и логистикой, адекватных уровню развития рыночных отношений. На примере стран с развитой рыночной экономикой на рис. 1 представлена эволюция концепций с 60-х годов XX века до настоящего времени1.

За рассматриваемый промежуток времени про-

после первоначального насыщения рынка существенную роль стали играть требования потребителя к качеству товаров

изошел переход от ненасыщенного «рынка производителя» к насыщенному «рынку потребителя». После первоначального насыщения рынка существенную роль стали играть требования потребителя к качеству товаров, что проявилось в философии *всеобщего управления качеством (Total Quality Management — TQM).*

Повышение качества повлекло за собой индивидуализацию требований клиентов, что привело к развитию ориентированной на клиента философии ведения бизнеса (экономика клиента). Непосредственным влиянием этой тенденции на производство стали требования, обеспечивающие:

- сокращение длительности инвестиционного цикла;
- низкий уровень запасов;
- высокую надежность в соблюдении сроков поставки;
- гибкость производства.

Все это является, безусловно, актуальным для строительных организаций.

Другой важной тенденцией развития производства в 80-90-е годы стал *эффект скорости* (реакции на рыночные изменения, вывода экономических продуктов на рынок, обслуживания продукции и т.д.). Данному периоду соответствует развитие концепций *Lean Production, Just-in-Time* и др.

В последнее десятилетие многие компании переориентировали свое внимание с вопросов реструктуризации на изучение *ключевых компетенций.* Это привело к распространению концепции *аутсорсинга,* то есть привлечения сторонних организаций для выполнения работ, не являющихся ключевыми компетенциями для данной компании. Если первоначально внимание фокусировалось на внутренних процессах в организациях, то в 90-х годах произошел переход к внешней интеграции в логистические цепи, соединяющие между собой нескольких участников процесса создания стоимости *(Value Chain Management).*

повышение качества повлекло за собой индивидуализацию требований клиентов, что привело к развитию ориентированной на клиента философии ведения бизнеса

Современная ступень развития производства и логистики определяется такими понятиями, как:

- *инновативность* (использование инновационных технологий);
- *самоорганизация* (формирование организационных структур, адекватных динамике рынка);
- *компетенции* (развитие тех направлений деятельности, по которым предприятие является наиболее конкурентоспособным);
- *виртуальность* и *взаимодействие* (участие в различных сетевых структурах, логистических цепях, виртуальных предприятиях, широкое использование интернет-технологий).

Вышеизложенные положения, а также развитие кооперационных стратегий ведения бизнеса на принципах стратегического взаимодействия с партнерами по бизнесу влияют на изменения в концепциях организации производства и логистики.

Предпосылками значительных изменений в подходах к организации и управлению бизнесом являются, прежде всего, появления новых форм информационных технологий в бизнесе. Это привело к тому, что современную экономику характеризуют возникновение и развитие новых хозяйственных отношений, основанных на кооперации производителей, поставщиков и потребителей, с целью интегрированного управления бизнес-процессами на всех стадиях жизненного цикла изделий с помощью информационных технологий.

Для предприятий внедрение концепции *SCM* означает ведение бизнеса на принципах стратегического взаимодействия с поставщиками и клиентами. Отличие концепции SCM от традиционных форм организации и управления предприятием состоит в синхронизации основных бизнес-процессов и моделей планирования и управления на основе единых информационных каналов с поставщиками и клиентами (заказчиками) по всей логистической цепи. Основные экономические эффекты от внедрения концепции SCM представлены в табл. 1.

Внедрение концепции *SCM* связано с развитием новых организационно-функциональных схем взаимодействия предприятий. Перед тем, как воплощать эту концепцию в жизнь, необхо-

для предприятий внедрение концепции SCM означает ведение бизнеса на принципах стратегического взаимодействия с поставщиками и клиентами

Таблица 1

Эффективность концепции SCM

Направления повышения эффективности	*Источники повышения эффективности*
1. Увеличение количества заказов и повышение стабильности спроса. 2. Снижение страховых запасов («замена запасов точной информацией»). - Снижение рисков и повышение надежности планов и поставок. 3. Снижение накладных и трансакционных издержек	1. Повышение точности планирования за счет единых информационных каналов, синхронизации бизнес-процессов, совместного прогнозирования спроса. 2. Повышение качества оперативного управления за счет непрерывного мониторинга всей логистической цепи, своевременного определения отклонений и нарушений в функционировании ЛЦ. 3. Сокращение части затрат на маркетинг и логистику за счет ликвидации бизнес-процессов, связанных с неопределенностью в закупках, складировании и сбыте.

димо провести количественную и стоимостную оценку показателей, определяющих степень достижения поставленной цели, которые являются индикаторами эффективности и действенности процессов и структур логистической цепи. При помощи полученных показателей можно оценивать процессы, сравнивать альтернативные варианты структур, определять экономические эффекты от внедрения концепции.

1 Teich T/ Extended Value Cyain Vanagement (EVCV), Verlag der GUC, Chemnitz,2003

pn