

**С. С. РОГОВЦОВ, Е. А. СКАЧКОВ**

(г. Гомель, Гомельский филиал Международного университета «МИТСО») Науч. рук. **Н. В. Немогай**,  
канд. тех. наук

## **ТРИАДЫ В УПРАВЛЕНИИ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ СИСТЕМАМИ**

Анализ передовых логистических подходов свидетельствует о существенном влиянии на методологию логистики экономических триад, к которым в первую очередь относятся: цена – объём продаж – рентабельность, сетевая структура – бизнес-процессы – компоненты управления, три стороны логистики предприятия, интеграция – координация – оптимизация, нелинейность – когерентность – открытость [1, с. 230].

Триада «цена – объём продаж – рентабельность».

Конкурентноспособность предприятия как участника цепочки поставок достигается различными способами, одним из которых являются низкие издержки, в том числе логистические. Вопросы минимизации логистических издержек представляют собой особую сложность по сравнению с другими видами затрат. При этом все предпринимаемые предприятием направления по снижению расходов должны быть тщательно рассмотрены с учётом их влияния на текущие обороты и стратегию. Отметим, что традиционный бухгалтерский учёт основывается на том, что расходы на производство необходимы и должны быть заложены в стоимость продукции. Так как расходы на логистику характеризуются большим разбросом единичных расходов и не являются необходимыми для собственно производства, их обычно не учитывают в окончательной стоимости продукции. Поэтому использование постоянной цены продаж и изменяющихся (в условиях конкурентного уменьшения объёма продаж) единичных расходов, приводит к ситуации, когда производство в определенные периоды начинает приносить убытки. Предприятия при снижении прибыльности, вынуждены повышать цены. Это приводит к снижению спроса (объёма продаж), а затем, соответственно, и прибыли. Возникающая ситуация, которую обычно называют «Спираль (триада) гибели», проявляется тем сильнее, чем больше доля единичных расходов входит в постоянные расходы [2, с. 86].

Триада «сетевая структура – бизнес-процессы – компоненты управления».

В основе концепции управления цепочками поставок (УЦП) лежит её общая модель в виде триады, включающей следующие элементы: сетевая структура цепочек поставок; бизнес-процессы, происходящие в цепочках поставок; компоненты управления цепочками поставок.

Сетевая структура цепочек поставок – это есть сеть членов цепочек поставок и связей между ними. Бизнес-процессы – это виды деятельности, предоставляющие потребителям конкретную ценность. Описание бизнес-процессов в цепочках поставок осуществляется в рамках моделей SCOR, CCOR, DCOR. Компоненты управления – это управленческие переменные, при помощи которых бизнес-процессы интегрируются и управляются в пределах всех цепочек поставок. Как правило, выделяются физические и технические компоненты управления: (методы планирования и контроля; инфраструктура потоков и видов деятельности, связанных с работой; организационная структура; инфраструктура коммуникационного и информационного потока; инфраструктура потока продукции), а также компоненты поведения (методы управления, структура распределения полномочий и лидерства, распределение рисков и вознаграждений, культура и отношения).

Триада «три стороны логистики предприятия».

Используемые в цепочках поставок партнеры и контрагенты образуют «три стороны» в логистике предприятия. Предприятие, которое формирует логистическую систему, называют центральной (фокусной) компанией (ЦК) или хозяином логистического процесса. Указанные три стороны (триада) следующие: 1 – поставщики, 2 – потребители, 3 – 3PL-провайдеры [3, с. 116].

Триада «интеграция – координация – SC-оптимизация».

Термин «интеграция» в общепринятом смысле определяется как состояние (связанности отдельных частей в целое), так и процесс (направленный на достижение целостности представлений о сложной системе). Интеграция – чрезвычайно емкий и часто используемый сегодня термин. Интегрированная логистика, интегрированные информационные системы / технологии, интегрированное планирование, интегральный показатель логистического сервиса – вот далеко не полный перечень устойчивых словосочетаний, используемых в настоящее время в логистике и УЦП [4, с. 51].

Координация – согласование, соподчинение, приведение в соответствие понятий, действий, функций и т.д. Координация – одна из важнейших функций управления (менеджмента), направленная на обеспечение совместных согласованных действий для достижения общей цели. Координация действий всех функциональных областей логистики, между которыми существует тесная взаимосвязь, является важнейшим фактором её эффективности. Не вызывает сомнений, что для этого должна реализовываться полная согласованность (координация) функционирования всех областей логистики. SC- оптимизация – это, в первую очередь, оптимизация в цепочках поставок между всеми контрагентами, направленная на повышение эффективности всей цепочки поставок.

Триада «нелинейность – когерентность – открытость».

Нелинейность в логистике, связанная с динамикой структур цепочек поставок, предполагает переход от аналитических представлений (анализ – декомпозиция) к развитию на основе последовательного синтеза новых, более эффективных и адекватных рынку бизнес-структур. В рамках данной парадигмы логистику можно рассматривать как науку о синтезе систем управления перемещением и преобразованием ресурсов в экономике.

Когерентность (в разрезе согласованного взаимодействия и кооперации контрагентов в цепочках поставок) является ключевым понятием в современной логистике и УЦП. Межорганизационная координация в цепочке поставок приходит на смену логистической координации между структурными подразделениями компании.

В настоящее время более явно обозначился переход от закрытых к открытым системам в экономике. Проявление этого перехода – активное внедрение в практику управления бизнесом клиент-ориентированных технологий, в частности, благодаря информационным системам CRM-класса, и интернет-технологий электронной коммерции. Открытость интернет-ориентированного бизнеса очевидна в силу использования внешних информационных, интеллектуальных, распределительных, организационных и других ресурсов.

Выполненные исследования свидетельствуют, что высококвалифицированный логист, обладающий широкой эрудицией в смежных областях знаний, сможет объективно ориентироваться и использовать в практической деятельности закономерности триад.

#### Список используемой литературы

1 Управление цепями поставок: справ. изд-ва Gower /под ред. Дж. Гатторны (ред. Р. Огулин, М. Рейнольдс). – М.: ИНФРА-М, 2010. – 670 с.

2 Сток Д.Р., Ламберт Д.М. Стратегическое управление логистикой / Д. Р. Сток, Д. М. Ламберт.– М.: ИНФРА-М, 2005. – 520 с.

3 Логистика. Стратегическая кооперация / Д. А. Иванов. – М.: Вершина, 2006. – 326 с.

4 Немогай, Н. В. Логистика. Управление цепочками поставок: ответы на экзаменационные вопросы/ Н. В. Немогай. – Минск: Тетросистемс, 2013. – 224 с.

РЕПОЗИТОРИЙ ГГУ ИМ. Ф. СКОРИНЫ