

2. **Соловов, А. В.** Электронное обучение: проблематика, дидактика, технология [Электронный ресурс] / А. В. Соловов. – Режим доступа: http://cnit.ssau.ru/news/book_solo_vov/index/html. – Дата доступа: 05.01.2015.

3. **Schiersmann, C.** Organisations-entwicklung: Prinzipien und Strategien von Veränderungsprozessen / Schiersmann Christiane, H-U. Thiel. – Springer VS.

4. **Baecker, D.** Management der Organisation / D. Baecker, F. Dievernich, T. Schmidt. – Deutscher Universitäts-Verlag

5. **Huning, N.** Kompetenzmanagement / Nadine Huning, P. Reusch. – Dortmund, den 2. August 2009.

МЕЖДУНАРОДНЫЕ ЦЕПИ ПОСТАВОК КАК СФЕРА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Буцанец Нелли Борисовна

Белорусский государственный университет,
Институт бизнеса и менеджмента технологий, Минск
butsanets.nelli@yandex.ru

Байкова Надежда Иосифовна

Республиканский институт инновационных технологий
Белорусского национального технического университета, Минск
baicova@tut.by

В условиях экономического кризиса, усиления конкуренции на мировых рынках белорусские компании должны оптимизировать систему корпоративного управления, важнейшей сферой которого являются цепи поставок как в системе международных закупок, так и в системе распределения продукции. Формируя международную цепь поставок, руководители и менеджеры компаний должны учитывать все логистические риски. Сегодня международные рынки имеют сложную и разнообразную структуру. Доставляя на них товары, следует рассматривать разные варианты доставки, иметь дела с большим количеством посредников и т. д.

Для белорусских предприятий, не имеющих большого опыта работы на внешних рынках, это сопряжено с определенными сложностями. Большое количество задействованных посредников затрудняют прямые коммуникации между предприятием и потребителями его продукции. Торговые условия, базисы поставки, условия платежей могут оказаться совершенно неизвестными и непривычными для обычной работы предприятия. Международная транспортная документация и документальные процедуры по сравнению с внутренними сложнее и многообразнее. В международных цепях поставок сложнее организовать информационный обмен между участниками логистической системы, тем более что приходится преодолевать границы многих стран и, соответственно, задействовать разные информационные системы. Международные логистические операции требуют многоязычного сопровождения продукции, что сильно усложняет дело. Привязка потребительских характеристик продукции к определенному языку ограничивает рынок ее использования. Например, в странах Западной Европы для поддержки маркетинговых мероприятий требуются большие запасы

продукции, так как применительно к каждому языку создается отдельный ее запас. Сложен и сам процесс международных перевозок. Транспортная инфраструктура, количество транспортных посредников и предлагаемые ими услуги по перевозке во многих странах также весьма отличаются друг от друга. Так, современный подход к организации и созданию эффективной логистической системы поставок, сводящийся к выбору нескольких ключевых фигур в цепочке партнеров и поддержанию прочных союзов с ними, при морских перевозках, практически неосуществим.

При формировании цепи поставок белорусские специалисты должны учитывать характерную черту международной логистической системы – ее потребность в высоком уровне координации, средством которой служит системная интеграция. Сегодня предприятия должны обладать возможностью управлять логистическими операциями из любой точки земного шара с помощью систем электронного обмена данными. Обновление аппаратного оборудования и программного обеспечения для этих целей требует крупных капиталовложений. Подобная интеграция – длительный процесс, и немногие белорусские компании располагают подобными электронными системами. Для поддержания на высоком уровне международных логистических систем очень важны союзы между грузоперевозчиками и специализированными логистическими предприятиями. Без подобных союзов ни одна белорусская компания не может вести коммерчески эффективные международные операции и поддерживать серьезные контакты с производителями, потребителями, оптовиками и розничными сетями по всему миру.

Управление цепями поставок в глобальном масштабе чрезвычайно сложный процесс. Тем более, что в настоящих условиях существует множество вариантов ведения международной торговли: от традиционной ориентации на экспортно-импортные операции до реализации концепции «предприятия без гражданства». Нет единой универсальной модели подобных систем корпоративного управления. Каждое предприятие находит собственные решения. Особенностью современного этапа развития логистики является стремление производителей (крупных оптовиков) к владению всей сбытовой сетью, поскольку именно это обеспечивает полный контроль над эффективностью продвижения товаров, ценами, уровнем обслуживания клиентов. В развитых странах наблюдается иная тенденция – активное использование логистических посредников (аутсорсинг).

В условиях нарастающей конкуренции структура сети распределения белорусской компании должна быть гибкой, обеспечивающей ей быструю адаптацию к внешним условиям и гарантирующей быстроту реакции на изменение спроса. Число звеньев распределительной сети зависит от конкретных обстоятельств и вида бизнеса. При выборе канала распределения происходит выбор формы товародвижения – транзитной или складской. Производство может выбрать различные каналы распределения. Транзитная форма поставок предполагает прямые поставки товаров от производителей к заказчикам. Имеет место конкуренция между транзитной и складской формами поставок. При транзитной форме: заказчик, напрямую контактируя с изготовителем, влияет на уровень качества выпускаемой продукции. При складской форме: более крупные закупочные партии позволяют снижать отпускные цены изготовителей, уменьшается совокупный

страховой запас, то есть гарантийный запас, который создается на случай задержки поступления очередной партии товара против предусмотренного планом срока завоза [2].

Одним из наиболее важных феноменов XX в. стала международная экспансия промышленности. В настоящее время фактически все крупные компании заметно участвуют в бизнесе за пределами своей страны. Международная торговля продолжает развиваться очень быстро. Все составляющие этой торговли зависят от эффективности логистики, занимающейся перемещением материалов по всему миру. Международную торговлю стимулирует ряд факторов. Отдельные организации все нагляднее видят преимущество работы в разных странах. Ключевой аспект для подобного расширения связан с тем, что выпускаемая продукция должна быть привлекательной на международных рынках [1].

Сегодня белорусские компании, формирующие международную цепь поставок, могут столкнуться с рядом проблем. Многие из них вызваны различиями в условиях, существующих по разные стороны международных границ. Некоторые из этих трудностей могут быть преодолены простыми административными согласованиями, другие решены в результате реализации таких крупных инициатив, как создание таможенных союзов. Чтобы выйти на зарубежные рынки, организация не обязательно должна работать на международной арене самостоятельно. Например, она может экспортировать свою продукцию или воспользоваться услугами местных дистрибьюторов. Существует несколько способов выхода на международные рынки. Разные компании могут организовывать свои международные операции разными способами. У каждого из них свои преимущества, определяющие конкретные особенности ведения логистической деятельности. Тем не менее, наблюдается общая тенденция к глобальным операциям, когда весь мир рассматривается как единый интегрированный рынок.

Решение о выборе канала распределения белорусская компания должна принимать с учетом торговых барьеров – правил, непосредственно ограничивающих тип товаров, либо увеличивающих уровень таможенных пошлин в случае превышения объема импорта. При освоении мирового рынка его участники должны тщательно взвешивать факторы «за» и «против», рассматривать логистику в глобальном масштабе. Сегодня у белорусских компаний возникают все новые предпосылки развития международных цепей поставок, в частности: уточняется понимание механизмов рынка и формируется подход к международной логистике как стратегическому элементу, повышающему конкурентные возможности национальных корпораций и других организаций бизнеса; расширяются перспективы интеграции международных стратегических партнеров, построения новых организационных (структурных) отношений; на фоне радикального изменения технологических возможностей, в частности, в области гибких производств, информационно-компьютерных технологий и телекоммуникационных систем, открываются новые горизонты международной интеграции.

Мы считаем, что повышению конкурентоспособности белорусских компаний способствуют их гибкость и динамичность, то есть быстрая адаптируемость к изменяющимся условиям рыночной среды и спроса на их продукцию. При этом должны сокращаться все временные фазы жизненного цикла продукции (логистического цикла), охватывающие периоды: научно-исследовательских и

опытно-конструкторских разработок; поставки сырья и материалов; производства; обработки заказа; дистрибуции готовой продукции и т. д. Для сокращения основного времени предприятия могут идти на узкую специализацию, что, естественно, вызывает потребность в интеграции с международными логистическими посредниками в международных системах дистрибуции.

Таким образом, системы корпоративного управления белорусских компаний, работающих на мировых рынках, должна быть «сфокусированы» на оптимизации международных цепей поставок. Это объясняется тем, что в настоящее время усиливается потребность снижения логистических издержек и улучшения логистического сервиса; существует необходимость расширения объема продаж за счет освоения новых рынков, что требует продуманных логистических стратегий и решений по качеству продукции (сервиса); появляются новые международные логистические посредники с развитой глобальной инфраструктурой, включая технические средства и информационные технологии, обеспечивающие достижение стратегических логистических решений международных корпораций; развиваются компании с широким международным разделением труда, подкрепленным самыми современными информационно-компьютерными технологиями и системами, являющимися основой экстенсивной функциональной интеграции между партнерами в международных логистических цепях.

Литература

1. **Глобальная логистика** [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://learnlogistic.ru/globalnaya-logistika>. – Дата доступа: 28.02.2017.
2. **Управление цепями поставок** [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://profitproject.ru/solutions/upravlenie-tsepyami-postavok-scm>. – Дата доступа: 2.03.2017.

КОРПОРАТИВНАЯ ЛОГИСТИКА: ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ РАЗВИТИЯ

Буцанец Нелли Борисовна

Белорусский государственный университет,
Институт бизнеса и менеджмента технологий, Минск
butsanets.nelli@yandex.ru

Жилинская Наталья Николаевна

Белорусский государственный университет, Минск
zh-nata2005@yandex.ru

В условиях экономической неопределенности и спада производства субъектам белорусской национальной экономики необходимо использовать успешный мировой опыт корпоративного управления логистической системой. Статистические данные Национального статистического комитета Республики Беларусь в разделе «Выполнение важнейших параметров прогноза социально-экономического развития Республики Беларусь» по итогам 2016 г. свидетельствуют, что прогнозные значения роста валового внутреннего продукта в процентах к предыдущему году должны были составить 100,3%, выполнены фактически на 97,4%. Экспорт товаров и услуг соответственно составил 103,5 и 89,6% [2]. Эти обстоя-