**Особенности взаимодействия концепции «логистики» и «управления цепями поставок» в строительстве**

Литвина Д.Б., Теренина И.В.

Целью любого бизнеса является повышение прибыли и обеспечение долгосрочной конкурентоспособности. Для этого предприятие должно эффективно управлять финансовыми, материальными и информационными потоками. Логистика, начавшаяся с технической реализации транспортных и складских операций, развилась к настоящему времени до интегрированной функции управления предприятием и является одним из важнейших элементов бизнеса современных предприятий.

Экономика строительного предприятия и его организационная структура рассматривается через призму основных функциональных областей управления: маркетинг, разработка продукции, закупки, складирование, производство, сбыт, управленческий учет, финансы и бухгалтерия. Сегодня рыночные тенденции перестраивают экономику строительства предприятия.

Функциональные области управления капитального строительства можно агрегировать в четыре блока:

* управление финансами,
* управление жизненным циклом,
* управлением логистикой,
* управление цепями поставок.

Управление жизненным цикломобъединяет в себе все стадии разработки, изготовления и использования продукта. На долю управления жизненным циклом приходится около 25% успеха бизнеса.

 Управление финансами интегрирует в себе функции управленческого учета и управления финансовыми потоками, его доля в общем успехе бизнеса составляет около 35%.

Управление логистикой отвечает за физическую реализацию преобразования материальных потоков на отдельных (локальных) участках цепи создания добавленной стоимости. Эффективность или неэффективность логистики может определять около 10% успеха бизнеса[1].

Управление цепями поставок отвечает за балансирование потребностей и поставок интегрировано по всей цепи создания добавленной стоимости и определяет около 30% успеха бизнеса.

«В современной экономике капитального строительства, продукт нужно не просто произвести, но и продать (т.е. произвести продукт с учетом потребностей рынка). Помимо этого, желательно произвести строительный продукт с минимальными затратами ресурсов в цепи поставок. А для этого необходимо, с одной стороны, оптимизировать собственно производственные и логистические процессы, а с другой стороны – обеспечить поддержание постоянного баланса между потребностями и поставками, что реализуется на основе интеграции и балансирования локальных процессов по всей протяженности цепи создания добавленной стоимости»[2].

Как показывает практика, именно этот второй аспект – оптимизация связей между производственными и логистическими процессами – является наиболее критичным относительно возможностей оптимизации бизнеса. Именно этот аспект и есть основной предмет управления цепями поставок.

Новый виток развитию управления цепями поставок придали корпоративные информационные системы, а позже и Интернет-технологии, позволившие существенно повысить эффективность координации процессов в цепи поставок. Информационные технологии явились, с одной стороны, средой обеспечения и повышения эффективности цепи поставок, а с другой стороны – мощным инструментом развития новых концепций управления цепями поставок в строительстве.

С помощью информационных технологий появилась возможность реализовать одну из основных идей управления цепями поставок – информационную координацию и синхронизацию спроса и поставок. Именно интеграция и координация принципиально отличает управление цепями поставок от традиционных концепций межфирменной кооперации. В настоящее время управление цепями поставок развивается стремительно и приобретает все большую значимость для строительных организаций. Практика управления цепями поставок доказала эффективность построения и анализа бизнеса исходя из интегрированного рассмотрения всех участков и элементов процесса создания стоимости строительного продукта, а не только затрат и прибыли строительных организаций без учета влияния на них межорганизационных связей с поставщиками и отношений с заказчиками.

В настоящее время в управлении цепями поставок уже явно обозначился переход от простой информационной координации и операционной кооперации к целостному взаимодействию в цепях поставок, что приводит к пониманию управления цепями поставок как концепции управления бизнесом.

В России и за рубежом управление цепями поставок рассматривается с трех основных понятий:

* как бизнес-концепция,
* как самостоятельное научное направление и
* как среда информационного взаимодействия предприятий.

Бизнес-процессы и информационные технологии, на практике теснейшим образом связанные друг с другом, рассматриваются во многом обособленно друг от друга. Это же касается и вопросов моделирования и оптимизации цепей поставок. Установление взаимосвязей между этими тремя направлениями – бизнес-концепция, информационные технологии и моделирование цепей поставок является в настоящее время одной из важнейших задач.

Сегодня, существуют четыре основные точки зрения на взаимосвязь логистики и управления цепями поставок:

* логистика как часть управления цепями поставок;
* управление цепями поставок как часть логистики;
* управление цепями поставок вместо логистики;
* логистика и управление цепями поставок как две независимые дисциплины, имеющие некоторые точки пересечения.

«Если суммировать все многообразие мнений по поводу связи логистики и управления цепями поставок, можно прийти к следующему заключению: логистика ориентирована, главным образом, на локальные функции реализации физического потока преобразования материалов, в то время как управление цепями поставок ориентированно на всю цепь создания добавленной стоимости и оптимизацию связей между этими локальными функциями как внутри предприятий и организаций, так и на межорганизационом уровне»[3].

Логистика тяготеет к уровню физической реализации материальных потоков, а управление цепями поставок – к управленческому уровню (информационные и финансовые потоки). Иными словами, логистика обеспечивает реализацию правила «7П» (Правильный товар, в Правильное место, в Правильное место, в Правильном количестве, с Правильным качеством, в Правильной упаковке, с Правильными затратами) на локальных участках цепи создания стоимости, а управление цепями поставок балансирует поставки по всей протяженности цепи создания стоимости для полного удовлетворения потребностей клиентов.

Примерами задач, решаемых в логистике, могут служить управление внутрискладскими операциями, оптимизация транспортных маршрутов, расчет оптимального размера партии закупок (EOQ), оптимизация запасов материалов, проектирование подъемно-транспортных систем и систем перегрузки при интермодальных перевозках. Примерами задач управления цепями поставок могут являться формирование сети дистрибуции, производства и поставок, прогнозирование спросов и поставок, интеграция и координация поставок, управление отношениями с поставщиками и клиентами, управление запасами в цепи поставок, интеграция процессов изготовления продукции, поставок и общего цикла выполнения заказа, анализ поставок и контроллинг.

 «Управление цепями поставок» является целостной концепции ведения бизнеса, объединяющей в себе передовые организационные принципы и возможности современных информационных технологий. «Управление цепями поставок» тесным образом связано со стратегией строительного производства, функциями стратегического менеджмента, конкурентной и маркетинговой стратегией строительной организации.

Помимо кооперации, другим важнейшим элементом управления цепями поставок является координация. Основой эффективной координации является информационные технологии, которые также весьма разнообразны и выполняют различные функции: планирование цепей поставок, мониторинг цепей поставок, протоколы стыковки данных различных информационных систем, системы радиочастотной идентификации и отслеживания поставок в режиме реального времени.

В настоящее время фокус управления цепями поставок перемещается, в первую очередь, в управленческую плоскость, относительно функций организации, планирования, анализа, контроля и регулирования цепей поставок. Эти функции реализуются на стратегическом, процессном и операционном уровнях.

Для реализации этих управленческих функций необходимы определенные технологии, в первую очередь, инженерные и информационные (а также ряд других технологий, в частности, правовых). С другой стороны, именно уровень развития технологической инфраструктуры во многом определяет возможности реализации и пути развития управленческих концепций.

Таким образом, эффективное управление цепями поставок должно основываться на комплексном рассмотрении экономических, инженерных, информационных и правовых дисциплин.

Управление цепями поставок является частью логистики, логистика же, в свою очередь, является частью управления цепями поставок. Другими элементами управления цепями поставок являются производственный менеджмент, стратегический менеджмент, операционный менеджмент, управление качеством, маркетинг, информационные технологии, организация предприятия, инженерные дисциплины.

Литература

1. Иванов Д.А. Управление цепями поставок. СПб.: Изд-во Политех. ун-та, 2009.
2. Литвина Д.Б., Тамбовцев С.Н., Шумейко М.В. Логистические издержки. Ростов-на-Дону. Ростовский государственный строительный университет, 2000.
3. Теренина И.В. Инновационная логистика в строительном комплексе России. Ростов-на-Дону: Изд-во СКНЦ ВШ, 2006.