



## *ТЕМА 16*

# УПРАВЛЕНИЕ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК

- **Экономическая сущность управления цепями поставок**
- **Классификация цепей поставок**
- **Формы управления цепями поставок**
- **Технологии управления цепями поставок**

# Вопрос 1. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СУЩНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК

**Управление цепями поставок** (англ. supply chain management, SCM)

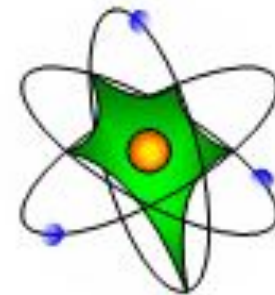
- это управленческая концепция и организационная стратегия, направленная на интеграцию экономических потоковых процессов, возникающих и преобразующихся в логистических и производственных бизнес-структурах (Концепция предложена в 1982 году Кейтом Оливером )

Динамичное изменение окружающей среды

Обострение конкуренции

Процессы выхода за рамки одного предприятия

Синергия сотрудничества: межорганизационная координация

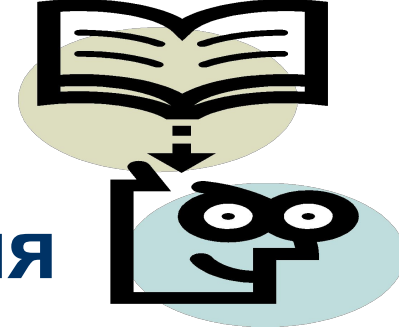


## Объект управления - цепь поставок

как совокупность потоков и соответствующую кооперационных и координационных процессов между различными участниками цепи создания стоимости для удовлетворения запроса потребителей в товарах и услугах

## Структура цепи поставок

определяется межорганизационной совокупностью хозяйствующих субъектов и потребителей, взаимодействующих в материальных, информационных, финансовых и сервисных потоках от источников исходного сырья до конечного потребления.



# Базовые положения управления цепями поставок

- основной целью цепи поставок является создание ценности для клиентов;
- все виды деятельности на всей протяженности цепи поставок координируются и объединяются в процесс, ориентированный на клиента.
- цепь поставок рассматривает всех участников и логистические процессы от поставщика до конечного потребителя как единую целостную систему;
- цепь поставок охватывает все процессы (от получения сырья до сервисного обслуживания конечного потребителя);
- предметом исследования в цепи поставок являются процессы разработки, получения, производства и сбыта;
- отдельные цели партнеров-участников достигаются с помощью работоспособности всей цепи;
- координация осуществляется с помощью непрерывной информационной системы, доступной для всех участников;



# Интегрированность системы управления цепями поставок означает

- планирование цепи поставок как единой системы, направленное на выполнение задач;
- управление бизнес-процессами и сохранение качеств системы во времени;
- контроль над процессами в цепи поставок, анализ и оценка их эффективности;
- развитие цепи поставок как постоянного поступательного процесса улучшения, качественных преобразований и изменений.

# Решение проблем негативного характера

- сокращение нестабильности с помощью централизации информации (каждый уровень в цепи поставок обеспечивается информацией о фактическом спросе со стороны клиентов);
- сокращение вариаций, например, с помощью синхронизации циклов размещения заказов и согласования вариантов продвижения товара на рынок;
- сокращение задержек (времени простоя), например, с помощью синхронизации в информационной системе;
- стратегические партнерства в рамках цепи поставок.



# Вопрос 2. КЛАССИФИКАЦИЯ ЦЕПЕЙ ПОСТАВОК

Ключевую роль в цепи поставок играют взаимоотношения между партнерами-участниками



По количеству уровней поставщиков и потребителей: прямые, расширенные и максимальные цепи поставок.

По типу производимой продукции: цепи поставок товаров и цепи поставок услуг.

По национальной принадлежности, то есть в зависимости от того, ограничена цепь поставок территорией одного государства или нескольких: национальные и международные цепи поставок.

# Вопрос 3. ФОРМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК

## ПРИЗНАКИ КЛАССИФИКАЦИИ ФОРМ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК

- структура сети;
- степень ее открытости;
- принцип планирования и оперативного управления;
- принцип организации взаимодействий;
- цели сети;
- роль информационных технологий



# Формы управления цепями поставок

- Классическая (статичная) система управления цепями поставок
- Виртуальные организации
- Гибкие (адаптированные) организации



<b>Критерии</b>	<b>Статические цепи поставок</b>	<b>Виртуальные организации</b>
Структура сети	Стабильная	Вариационная
Степень открытости сети	Низкая	Высокая
Горизонт планирования	Долгосрочный и среднесрочный	Оперативный (под заказ)
Ориентация в планировании	На выполнение объема работ согласно прогнозируемому спросу	На выполнение заказа клиента
Центр организации взаимодействия	Производитель конечного продукта	«Плавающий» центр (под проект)
Цели сети	Создание системы долгосрочного взаимодействия предприятий	Гибкое реагирование на рыночные потребности
Конкуренция внутри сети	Практически отсутствует	Является неотъемлемым элементом
Роль информационных технологий	Внутрисетевая IT инфраструктура	Открытая IT инфраструктура на основе Internet и единых кооперационных связей
Недостатки	Медленно реагирует на динамично меняющуюся ситуацию на рынке	Неопределенность и риски, связанные с отсутствием стабильного спроса



# Вопрос 4. ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК

Управление долгосрочным развитием цепей поставок (*Sustainable Supply Chain Management, SSCM*)

## РЕШЕНИЕ ЗАДАЧ

- логистические цепи поставок и жизненный цикл товара (*Continuous Acquisition and Life Cycle Support, CALS*);
- логистические цепи поставок и экология;
- логистические цепи поставок и общество.

## Технологии непрерывности поставок продукции и поддержки ее жизненного цикла (*Continuous Acquisition and Life Cycle Support, CALS*)

### **РЕШЕНИЕ ЗАДАЧ**

- моделирование, анализ, реинжиниринг бизнес-процессов;
- разработка системы качества;
- управление данными об изделии;
- создание электронных публикаций и руководств;
- интегрированная логистическая поддержка изделий.

# *SCM-system* – прикладное программное обеспечение

- планирование цепей поставок (англ. *supply chain planning, SCP*) - планирование и формирование календарных графиков, решения для совместной разработки прогнозов, проектирование сетей поставок, моделирование различных ситуаций, анализ уровня выполнения операций;
- исполнение цепей поставок (англ. *supply chain execution, SCE*) — отслеживание и контроль выполнения логистических операций.

# Основные стратегии интегрированного планирования логистики в цепях поставок

- JIT (*Just-In-Time*) – точно вовремя;
- VMI (*Vendor-Managed Inventory*) – запасы, управляемые клиентом;
- ECR (*Efficient Consumer Response*) – эффективное клиентоориентированное реагирование;
- CPRF (*Collaborative Planning, Replenishment and Forecasting*) – совместное планирование, приобретение и прогнозирование.

# Профессиональные сообщества специалистов по управлению цепями поставок

- Совет SCM-профессионалов (*Council of SCM Professionals, CSCMP*)
- Ассоциация управления цепями поставок (*Supply Chain Management Association, SCMA*)
- Ассоциация содействия развитию логистики и цепей поставок компаний- производителей и ритейлеров «Совет профессионалов по цепям поставок» (СПЦП)

**Процессы глобализации вызвали необходимость создания сквозных систем управления цепями поставок, целью которых является повышение качества жизни потребителя и достижение хозяйствующим субъектом устойчивой конкурентной рыночной позиции.**