

Логистика снабжения

Т. 1.2.1.

Терминология

- Термины «закупки», «поставки», «снабжение», «обеспечение» часто используют как синонимы, хотя они, по нашему мнению, различаются по областям пр, идентичны в функциональном смысле (исходя из их места в воспроизводственном процессе).
- В отечественной экономической литературе понятия «снабжение» и «обеспечение» ранее разграничивали лишь идеологически, подчеркивая плановость снабжения, не проводя функционального различия изменения, хотя, в значительной мере,

Д. Бауэрсокс и Д. Клосс - 1

Различают процесс снабжения и закупок:

- *«**Снабжение** включает в себя закупки и организацию внешних поставок материалов, производственных компонентов и/или готовых продуктов от поставщика на производственные или сборочные предприятия, склады или в розничные магазины.*
- *В производственной деятельности процесс приобретения обычно называют закупками»*
- 1. Бауэрсокс Д.Дж., Клосс Д.Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок: Пер. с англ. – 2-е изд. М.: ЗАО “Олимп-Бизнес”, 2005. с.57.

Д. Бауэрсокс и Д. Клосс - 2

- Эти авторы относят указанные процессы к сфере макроэкономики, отводя **процессу обеспечения исключительно микроэкономическую роль:**
«Материально-техническое обеспечение – это управление запасами незавершенного производства (полуфабрикатов по мере движения от стадии к стадии производственного процесса)» [1, с.56].

Дж. Сток и Д. Ламберт - 1

- **Отождествляют категории «снабжение» и «поставки» :**
- *«Процесс приобретения материалов и услуг для обеспечения операционной эффективности производственных и логистических процессов в компании называется снабжением или поставкой»*
- 2. Сток Дж.Р., Ламберт Д.М. Стратегическое управление логистикой: Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2005. (с.22).

Дж. Сток и Д. Ламберт - 2

- определяют **процесс снабжения** не только *как ключевой вид логистической деятельности*, но и *как ключевой бизнес-процесс управления цепями поставок* .

Функции снабжения по мнению немецких ученых

- -закупка недвижимого имущества и оборудования,
- -наем рабочей силы, приобретение услуг,
- -снабжение информацией из внешних источников, а также
- -закупка материалов.
- Составные **функции материально-технического обеспечения:**
 - - закупка материалов, а также
 - - технический контроль качества материалов,
 - -переработка, утилизация и уничтожение отходов

Сергеев Виктор Иванович (ВШЭ)

- **Тактический и стратегический аспекты снабжения :**
- **«Снабжение (закупки) в тактическом, оперативном плане** – ежедневные операции, традиционно связанные с закупками и направленные на избежание дефицита или отсутствия необходимого продукта...
- **Стратегическая сторона снабжения** – собственно сам процесс управления закупками, связи и взаимодействия с другими отделами компании, внешними поставщиками, потребностями и запросами конечного потребителя, планирование и разработка новых закупочных схем и методов»
- 3. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов / Под общ. и науч. ред. В.И. Сергеева. – М.: ИНФРА-М, 2004. (с.158-159].

Типы снабженческой стратегии

- - функция снабжения осуществляет конкурентную стратегию;
- - функция снабжения поддерживает стратегию других функций и стратегию фирмы в целом;
- - функция снабжения служит движущей силой – драйвером по отношению к стратегии фирмы.

Эволюция роли снабжения

Временной период	Концепция	Логистические системы и технологии
1950 – 1960 г.г.	Фрагментарная логистика	Оперативно-производственное планирование
1970-е г.г.	Выделение снабжения как административной функции	MRP I – Material Requirements Planning – Планирование потребностей в материалах MRP II – Manufacturing Resource Planning – Производственное планирование ресурсов
1980 г.г.	Снабжение как управление поставками	ERP – Enterprise Resource Planning – Система планирования ресурсов предприятия WCM – World-class Manufacturing – Производство на высшем мировом уровне JIT – Just-in-Time – Точно в срок TQM – Total Quality Management – Всеобщее управление качеством CCI – Cross-company Information – Межкорпоративная система обмена информацией
1990-е – по настоящее время	Снабжение в управлении цепями поставками и выработке стратегических решений	SCM – Supply Chain Management – Управление цепью поставок SNM – Supply Network Management – Управление сетью поставок DCM – Demand Chain Management – Управление цепями запросов PM – Pipeline Management – Управление бесперебойно действующим каналом поставок

Роль функции снабжения -1

- Термин “закупки” относится к фактическим покупкам материальных ресурсов и видам деятельности, которые с ними связаны.
- **Функциональный цикл в материально-техническом обеспечении** производства *направлен на осуществление логистической поддержки производственных процессов.*

Роль функции снабжения - 2

- **Основная задача логистической поддержки** производства - *формирование с минимальными издержками регулярного потока материалов и полуфабрикатов, обеспечивающего соблюдение производственного графика.*
- **Выделение материально-технического обеспечения** производства в качестве **самостоятельной сферы логистического менеджмента** произошло позже формирования систем снабжения и физического распределения.

Стратегия закупочной деятельности

- производственной фирмы базируется на принципах логистики с учетом характера хозяйственных связей, которые определяют ситуацию совершения закупок материально-технических ресурсов.

Основные виды ситуаций совершения закупок

- *-повторяющаяся и*
- *-новая.*
- При этом повторяющаяся (повторная) покупка может быть *как неизменной, так и предусматривать определенные изменения .*

Этапы и вид закупок

Этапы (стадии) процесса закупки	Вид ситуации закупки		
	Новая	Повторяющаяся с изменениями	Повторяющаяся без изменений
1. Формирование потребности в ресурсах	○		
2. Определение структуры и характеристик ресурсов	x		
3. Поиск и анализ поставщиков	x	○	
4. Анализ предложений поставщиков	x	x	
5. Оценка и выбор поставщиков	x	x	
6. Принятие решений о структуре, объемах и условиях закупки	x	x	○
7. Формирование заказов, заключение и оформление контрактов	x	x	x

Повторяющаяся (обычная) покупка без изменений

- предполагает повторение ранее принятых решений по приобретению с ранее избранными поставщиками (изготовителями).
- Этот вид закупки не требует дополнительной организации деятельности службы МТО производственного предприятия:
- *изменения структуры, численности и квалификации персонала обеспечения и сложившегося распределения функциональных обязанностей, ответственности и взаимоотношений в процессе деятельности по обеспечению фирмы ресурсами.*

Новая покупка

- связана с принципиальными изменениями как в области самого предмета закупки (ресурса), так и в области организации коммерческой деятельности по обеспечению предприятия.
- *Содержание этих изменений обуславливается как изменениями стратегии и политики предприятия в целом, так и изменениями в области его коммерческой деятельности по сбыту и, соответственно, в производственно-технологической деятельности.*

Повторяющаяся покупка с изменениями

- является неким промежуточным видом, не связанным с принципиальными изменениями, но, тем не менее, предусматривающим таковые как в части предмета покупки, так и в части соответствующей организации самого процесса.

Изменения могут касаться

- *- технических, эксплуатационных и других характеристик ресурсов;*
- *- структуры ресурсов; цен;*
- *- условий покупки, поставок и платежа;*
- *- структуры и состава поставщиков; объемов заказов и ритмичности обеспечения и др.*

Основные факторы, определяющие решения о закупке ресурсов

- **Основные факторы, определяющие решения о закупке ресурсов производственного предприятия, представляются тремя основными группами:**
 - *-ресурсными,*
 - *-закупочными и*
 - *-поставщика.*

Ресурсные факторы

- представляются, прежде всего, *производственно-технологическими, техническими, эксплуатационными и другими характеристиками ресурсов, а также их ценами (ценовыми пределами, соотношениями и условиями).*
- К этой группе факторов следует отнести такую важную для промышленной среды составляющую, как *содержание и условия пред- и послепродажного обслуживания.*

Закупочные факторы

- представляются условиями и надежностью, ритмичностью и временем поставок, объемами (размерами) заказа, условиями платежа и др.

Факторы поставщика

- представляются его конкурентоспособностью – конкурентным потенциалом в целом и его отдельными составляющими, а также организационно-правовым статусом поставщика.

Процесс закупки материально-технических ресурсов

- в промышленной среде отличает целый ряд особенностей, обусловленных следующими группами факторов:
- - *факторами и особенностями спроса на материально-технические ресурсы (товары производственного назначения);*
- - *факторами и особенностями промышленного покупателя (производственного предприятия);*
- - *факторами и особенностями материально-технического ресурса (товара производственно-технического назначения).*

Спрос на материально-технические ресурсы

отличает:

- - *производный характер;*
- - *высокая чувствительность к изменениям в конечном спросе (спросе на конечную продукцию);*
- - *низкая эластичность по цене (в первую очередь и главным образом, для точно специфицированных ресурсов, наиболее специализированных и развитых, труднозаменяемых).*

Сложная структура спроса на материально-технические ресурсы

- - в зависимости от спроса на потребительские товары,
- - от организации всей системы создания товара производственного предприятия,
- - от организации цепочки создания товара как последовательности функциональной деятельности самого предприятия и, наконец,
- - от организации непосредственно производственно-технологического процесса изготовления товара.

Особенности промышленного покупателя

- - производный (от последующего потребления) характер спроса;
- - корпоративный характер спроса;
- - профессиональный уровень спроса и компетентности специалистов, осуществляющих закупки.

Материально-технические ресурсы

- - *точная спецификация, устанавливаемая покупателем как обязательное условие (особенно для развитых и специализированных ресурсов);*
- - *стратегическая значимость, определяемая условиями и результатами последующего производственного потребления;*
- - *альтернативный характер использования (особенно на начальных уровнях вертикальной интеграции, прежде всего для основных и общих ресурсов).*

Особенностью характера закупки в промышленной среде

- *характер сделки долговременный, не сводящийся только к акту покупки, обусловленный процессом производственного использования и обслуживания ресурсов и оценкой их продуктивности во всей системе создания товара.*

Корпоративная природа и профессиональный уровень покупателей МР

- Обуславливают особенности по закупке:
- - *покупатель, как правило, не единственное лицо, а определенная совокупность специалистов со своими функциями, правами, ответственностью и взаимосвязями;*
- - *покупатель неоднороден: содержание деятельности отдельных специалистов, их квалификация, уровень компетентности, заинтересованности, мотивация и т.д. различны;*
- - *покупатель, несмотря на профессионализм, в силу человеческой природы каждого из специалистов подвержен психологическому влиянию.*

Совокупность основных факторов влияния на покупателей

- представляется следующими группами факторов:
- - *внешних (факторов окружающей среды);*
- - *внутренних (организационных факторов предприятия: стратегией, целями, политикой, организационной структурой, управлением и др.);*
- - *межличностных (статусом, функциями и полномочиями, степенью объективности позиции и оценки, аргументированностью и др.);*
- - *индивидуальных (факторов отдельного специалиста: возрастом и опытом, образованием, должностью и служебным положением, квалификацией, уровнем доходов, личностными качествами, возможностью риска и др.).*

Покупатель материально-технических ресурсов

- *представляет организационное образование (центром или группой закупки) отдельных лиц, специалистов, объединенных общей целью и наделенных определенными функциями для решения соответствующих задач.*
- Орган закупки характеризуется определенной организацией (структурой функций, коммуникаций и взаимодействия), управлением и определенными общими ценностями и нормами, координирующими их деятельность и поведение.

Особенности видов закупок

- В относительно **простой ситуации** обычной покупки без изменений наиболее значимой является *этап оценки соответствующих решений и результатов закупки*.
- В этой ситуации особенно важна оценка традиционных поставщиков ресурсов.

Ситуация новой покупки

- существенную роль играют все стадии, начиная с самой первой.
- Эффективность **каждой последующей стадии** определяется общим результатом всех предшествующих.
- В этой ситуации **максимально велика роль каждой** из функциональных служб (лиц) общей организации деятельности по закупке ресурсов производственного предприятия.
- Это наиболее **благоприятная ситуация для расширения состава поставщиков** и принятия стратегических решений по формированию системы создания товара.

Ситуация модифицированной покупки с изменениями

- существенно возрастает значение **этапов сравнительного анализа** и оценки поставщиков и их предложений и последующих этапов.
- Возможные изменения при этом могут касаться как ресурсов, так и условий взаимоотношений с поставщиками по поводу их приобретения.
- Для этой ситуации **характерно обострение конкуренции** между традиционными и потенциальными поставщиками.
- Результатом деятельности по закупке в конечном итоге может стать смена поставщиков или, более того, трансформация этого вида ситуации в новую покупку.

В условиях повышения конкурентоспособности фирмы

- – нахождение наиболее приемлемых для потребителя способов приобретения и поставки продукции.
- Чтобы достичь таких результатов, требуется знать содержание процессов поставки и их место в осуществлении оптимальной закупки продукции.
- **задачи, носящие информационный характер :**
- *определение собственных потребностей и исследование рынков сырья, материалов и полуфабрикатов в целях выявления наилучших источников удовлетворения потребительского спроса,*
- **задачи, решение которых направлено на принятие мер действия и оценку их результативности:**
- *подготовка и заключение договоров о поставке продукции и услуг и управление процессом закупки.*

Контрольные вопросы

- 1. Соотношение понятий «Материально –техническое снабжение» и «Закупки».
- 2. Эволюция роли снабжения.
- 3. Взаимосвязь этапов и видов закупок.

