

***Е. Л. Шишко***

*aljonaschischko@mail.ru*

*Брестский государственный технический университет, г. Брест, Беларусь*

## **СИСТЕМА ОРГАНИЗАЦИИ ЦЕПЕЙ ПОСТАВОК В ПРОИЗВОДСТВЕ**

Исследуются производственная система, которая требует постоянной корректировки, так как подвержена изменениям со стороны внутренней и внешней среды. Рассматривается методология систематического планирования и проектирования логистической системы, которая бы позволила учитывать возникающие обстоятельства и оценивать альтернативы будущего развития событий в производстве. Постоянное улучшение всех процессов, которые протекают в цепи поставок – необходимая стратегия для развития предприятия на конкурентном рынке.

Формирование и управление цепью поставок оказывает существенное воздействие на темпы экономического развития экономики страны. Уже сформированные цепи поставок определяют динамику товарно-материальных, финансовых и информационных потоков в процессе воспроизводства.

Система организации цепи поставок является относительно новым направлением и это одно из проявлений расширенного использования логистики. Все больше в последнее время участники цепей поставок осмысливают необходимость не только внутреннего объединения потоковых процессов, но и налаживания контактов и координации между процессами других хозяйствующих субъектов цепи: клиентами, поставщиками и непосредственно самим предприятием.

При осуществлении управления цепью поставок возникает задача объединения рынка, производственного процесса, сбытовой сети, закупочной деятельности таким образом, чтобы сделать обслуживание клиентов на высоком уровне и с наименьшими затратами.

Логистика способствует решению проблемы сокращения материальных потоков по всей цепи поставок в целом. Объединенный алгоритм используемых инструментов в логистике направлен на увеличение качественных и количественных параметров всех элементов схемы поставок. Он ориентирует на такой подход, при котором потребности рынка преобразуются в план и стратегию производства, связывая при этом его со стратегией и планом закупок на предприятии.

Одним из важнейших условий эффективной работы цепей поставок является сокращение логистических издержек в процессе товародвижения. Решающую роль, в подсчете издержек на конкретные виды деятельности, осуществляемые в цепи поставок, оказывает влияние идентификация затратоемких элементов в логистической цепи и их количественная оценка. Осуществить это возможно используя атрибутивные характеристики издержек вида деятельности по каждому типу покупателя и определения рыночного

сегмента обслуживания потребителей, выявления факторов, обеспечивающих возможные варианты затрат на обслуживание с учетом специфических ресурсов, которые используются для поддержки покупательских сегментов [1].

В результате рыночных преобразований, произошедших в Республике Беларусь за последние десять лет, отечественная экономика вошла в противоречие с новыми условиями хозяйствования. Необходимость создания и внедрения новой системы управления отразилась на всех уровнях экономики, включая как отрасли в целом, так и отдельные предприятия.

Цепи могут быть построены на основе прямых поставок. В более сложном случае цепи поставок включают также различных посредников–участников процесса товародвижения.

В специальной литературе по логистике часто используется термин «слабое звено» логистической цепи [2]. Этим термином, как правило, характеризуют какие–либо операции или функции (например, складирование, перевозка), ненадлежащее выполнение которых сказывается отрицательным образом на эффективности функционирования всей логистической цепи.

Логистическая цепь предприятия включает географически распределенные объекты, где приобретаются, преобразуются, хранятся или продаются: сырье, незавершенная и готовая продукция, и каналы распределения, соединяющие эти объекты, по которым перемещается продукция. Данные объекты могут управляться фокусным предприятием, поставщиками, покупателями, представителями третьих сторон или другими организациями, с которыми предприятие–производитель товара имеет деловые отношения. Цель предприятия – эффективное управление своими ресурсами, в том числе продуктами, по мере того как они перемещаются по цепи поставок и транспортируются на географически распределенные рынки в необходимом количестве, в необходимой комплектации, в требуемое время и по конкурентоспособной цене.

Современные цепи поставок – это сложная система, которая состоит из различных объектов, т. е. либо заводов с возможностями распределения, либо распределительных центров с возможностями физического преобразования продукции [2].

Цель управления цепями поставок состоит в сокращении общих логистических издержек при удовлетворении данного фиксированного спроса. Эти затраты могут включать: стоимость сырьевых материалов и других приобретений предприятия, внутренние и внешние транспортные издержки, инвестиции в оборудование, производственные затраты, затраты распределительных центров, затраты по содержанию запасов и другие виды издержек. При построении модели для решения конкретных проблем планирования можно исследовать лишь часть общей цепи поставок предприятия и связанных с ней издержек.

Управление цепями поставок является эффективной стратегией получения конкурентных преимуществ и привлекает исследователей, которые пытаются объяснить природу этой концепции, найти детерминанты ее появления и исследовать перспективы развития. Одной из таких перспектив считается интеграция маркетинга и управления цепями поставок, что, с одной стороны, дает возможности значительного повышения эффективности цепи поставок, а с другой – требует серьезного развития концептуальной основы данного направления [1].

Хотя ведущие предприятия уделяют большое внимание планированию своих цепочек поставок, имеющиеся свидетельства позволяют выдвинуть предположение, что даже у них цепочки поставок целенаправленно не проектировались, а формировались со временем.

Текущая практика показывает, что большинство организаций в этой сфере планированием целенаправленно не занимается. Вместе с тем управление цепями поставок может принести предприятию массу выгод. Например во многих случаях, когда предприятия ведут переговоры о структурных преобразованиях, они даже не знают обо всех альтернативных вариантах построения цепей, из за чего конечные решения, оказываются далеко не оптимальными. Повышение рентабельности можно добиться так же путем

выявления неоптимальных вариантов конфигурации цепей поставок и осуществления структурных изменений с целью их корректировки. Кроме того, неожиданные изменения во внешней среде так же могут заставить пересмотреть прежние цепи поставок и заново оценить продуманность соглашений между партнерами. К факторам внешней среды относятся изменения в запросах конечных пользователей, рынках, продукции и товарных сериях, общей конкурентной ситуации, экономики в целом и стимулирующих действий правительства.

Система организации цепей поставок должна быть согласована с общей стратегией предприятия. Несмотря на необходимость подробного анализа эффективности логистической цепи, даже крупнейшие предприятия, которые имеют в своем штате многочисленные департаменты стратегического развития, нечасто его практикуют. Анализ производят на проектной основе, от случая к случаю, он отнимает достаточно много времени, требует значительных затрат, при этом не учитываются мнения и рекомендации всех служб организации. К примеру, разработанные логистической службой инициативы по сокращению ассортиментной матрицы и жесткой централизации поставок могут выступать в противоречие со стратегическими планами продаж. Анализ представляет собой весьма трудоемкий процесс, в котором в течение длительного срока должны быть задействованы наиболее квалифицированные сотрудники предприятия.

Основная цель процесса планирования логистической цепи состоит в том, чтобы обеспечить точные прогнозы спроса, оптимизировать программы пополнения запасов, сформировать реалистичные производственные планы и создать возможность для мониторинга товарных потоков на всем протяжении логистической цепи.

Цепь поставок состоит из множества звеньев, имеющих различные мощности. Поэтому какие-то из звеньев, имеющие наименьшую мощность, ограничивают общую пропускную способность цепи и становятся узким местом цепи поставок.

Цель планирования использования мощностей – это сопоставить имеющуюся мощность отдельных элементов с предъявляемым к ним спросом. Любое несоответствие может оказаться дорогостоящим. Если мощность ниже спроса, узкие места ограничивают перемещение материалов, и качество обслуживания потребителей снижается; если мощность выше уровня спроса, организация часть мощности не использует, что также приводит к неэффективным издержкам.

Для увеличения эффективности цепи поставок используют систему организации объединений с поставщиками и заказчиками – когда все ее члены работают совместно и сообща получают выгоды от долгосрочного взаимодействия. Обычно причинами использования этой стратегии являются стремление к более совершенному обслуживанию потребителей, более высокой гибкости, к снижению затрат, стремление избежать инвестиций в сооружения, отсутствие опыта у предприятий. Наиболее часто партнерства создаются между транспортными организациями. К другим областям сотрудничества относятся складирование, услуги в сфере импорта / экспорта, обработка информации.

Управление цепями поставок представляет собой стратегию бизнеса, обеспечивающую эффективное управление материальными, финансовыми и информационными потоками для обеспечения их синхронизации в распределенных организационных структурах.

### **Литература**

1. Аникина Б. А. Логистика: Учебник / Под ред. Б. А. Аникина: 2-е изд. перераб. и доп. – М.: ИНФРА – М, 2010. – 276 с.
2. Гаджинский А. М. Логистика: Учебник для студентов высших учебных заведений. – 9-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательско – торговая корпорация "Дашков и Ко, 2014. – 483 с.

РЕПОЗИТОРИЙ ГГУ ИМЕНИ Ф. СКОРИНЫ