

УДК 658.7: 664

О.І.Попов,

к. е. н., доцент, Університет економіки і права «КРОК», м. Київ

ВИКОРИСТАННЯ КОНЦЕПЦІЇ ДИНАМІЧНИХ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАВОК У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Анотація. Розглянуто сучасні види ланцюгів поставок. Визначено переваги використання динамічних ланцюгів поставок у діяльності підприємств харчової промисловості.

Annotation. Modern types of supply chains were considered. The advantages of using the dynamic supply chains in food industry enterprises activities were determined.

Ключові слова: Динамічність, попит, ланцюг поставок, підприємства харчової промисловості.

Вступ

Розвиток ринкової економіки вимагає постійної зміни та вдосконалення теоретичної та методологічної бази логістики. Ринки стають більш динамічними та фрагментованими з нестабільним, а часто і непередбачуваним, попитом. У той же час, клієнти вимагають від підприємств індивідуальних рішень, високої якості логістичних послуг і мінімальних витрат.

Постановка завдання

- розглянути сучасні концепції ланцюгів поставок;
- запропонувати характеристики динамічних ланцюгів поставок;
- уточнити вплив точок виявлення попиту на ефективність діяльності ланцюгів поставок підприємств харчової промисловості.

Виклад основного матеріалу дослідження

Питанням формування та ефективної діяльності ланцюгів поставок, що відповідають сучасним тенденціям ринкової економіки, присвячено роботи як вітчизняних, так і зарубіжних вчених, а саме Бауерсокса Д.Д., Вуда Д., Джонсона Дж., Долгова А.П.[1], Зборовської О.М.[2], Кальченко А.Г.,

Клосса Д.Д., Козлова В.К.[1], Крикавського Е.В., Кристофера М., Мерфі П., Окландера М.А., Уварова С.А.[1], Фішера М., Хау Ли, Чухрай Н.І. та інших, проте в зазначених дослідженнях недостатньо уваги приділяється логістиці харчової промисловості. Тому виникає необхідність розгляду даних проблем стосовно підприємств даної галузі економіки.

З точки зору особливостей попиту, М.Фішер поділяє всі товари на дві групи: переважно функціональні та переважно інноваційні. Відповідно, для кожної із цих груп товарів оптимальною є один із двох ланцюгів поставок: фізично ефективний ланцюг поставок і ланцюг поставок, що швидко реагує на зміни ринку. Проблеми багатьох ланцюгів поставок виникають, перш за все, через невідповідності типу ланцюгу поставок типу товару. Функціональним є товар, що задовольняє основні потреби населення, що майже не змінюються протягом часу, що задовольняє основні потреби населення та характеризується майже стабільним попитом, тривалим життєвим циклом та низькою прибутковістю. Підприємствам, що виробляють функціональні товари, слід зосередитись на скороченні витрат на виробництво, транспортування, вантажопереробку та запаси. Важливо забезпечити потік інформації в середині ланцюга поставок, щоб постачальники, виробники та споживачі могли координувати свої дії та задовольняти прогнозований попит з мінімальними витратами.

У свою чергу, інноваційні товари характеризуються коротким життєвим циклом, нестійким попитом і високою прибутковістю.

Неясність реакції ринку на нововведення збільшує ризик дисбалансу між попитом і пропозицією. Короткий життєвий цикл підвищує ризик застарівання товарів та збільшує витрати, викликані їхнім надлишком. На перше місце в логістичній стратегії підприємства виходять: підвищення швидкості реагування на зміну ринку та гнучкість. Слід зменшувати терміни виконання замовлень, створювати буферні запаси. Необхідно обирати постачальників не за принципом низьких витрат, а за принципом їхньої мобільності, гнучкості виробництва та якості продукції. [3,с.131]

Слід відзначити, що вчений обґрунтував поділ товарів на дві групи та запропонував відповідні ланцюги поставок для управління матеріальними потоками даних груп ще в 1997 році. Безумовно, тринадцять років тому дана концепція мала інноваційний характер та була не тільки сприйнята з інтересом науковою спільнотою, але й впроваджена на практиці. Впродовж останнього десятиріччя на ринку відбулися глобальні зміни, що спричинили виникнення нових концепцій та підходів до ведення сучасного бізнесу. Велику увагу стали приділяти динамічності та швидкій пристосованості до крупномасштабних та непередбачуваних змін.

Одним із нових напрямків в логістиці стала «концепція динамічних ланцюгів поставок» [4,с.206], відмінними рисами якої є: управління попитом, узгодженість бізнес-процесів учасників, оперативна реакція, чутливість і гнучкість по відношенню до ринку та заміна запасів інформацією.

Х. Лі вважає, що показники ефективності ланцюгів поставок, сконцентрованих на збільшенні швидкості та зниженні витрат, як правило, з часом погіршуються та пропонує звернути увагу на наступні три характеристики динамічних ланцюгів поставок, позначивши їх буквами «А»: рухливість (agility), адаптивність (adaptability) та узгодженість (alignment). При цьому суттєве значення має наявність всіх трьох компонентів одночасно – за відсутності будь-якого з них робота ланцюга поставок порушується.

Рухливість ланцюгів поставок має важливе значення, оскільки дозволяє швидко реагувати на короткотермінові коливання попиту або пропозиції. Швидка реакція ланцюгів поставок підприємств досягається завдяки:

- наявності надійної логістичної системи,
- створенню та підтриманню постійного потоку інформації між учасниками ланцюга поставок;
- розвитку співробітництва з постачальниками;
- прагненню до планування виробничих операцій за принципами «відстрочки диференціації»;
- створенню резервів у формі запасу недорогих, але важливих компонентів;
- розробці планів дій у непередбачуваних ситуаціях і формування груп кризового управління.

Ефективні ланцюги поставок часто втрачають конкурентоспроможність тому що не адаптуються до змін у структурі ринків. Для своєчасного коригування побудови та діяльності ланцюга поставок підприємствам необхідно:

- відстежувати ситуації в економіці різних країн світу для з'ясування нових джерел постачання та ринків;
- залучати посередників для пошуку нових постачальників і логістичної інфраструктури;
- оцінювати потреби кінцевих споживачів, а не тільки безпосередніх клієнтів;
- забезпечити гнучкість в процесі створення продуктів;
- визначати стадії технологічного та життєвого циклу продуктів компанії.

Вміння узгоджувати спільні інтереси учасників ланцюга поставок дозволяє добиватися максимально ефективної роботи ланцюгів поставок, для цього слід:

- налагодити вільний обмін інформацією та знаннями з постачальниками та клієнтами;
- чітко визначити функції, завдання та обов'язки для постачальників і клієнтів;
- створити систему справедливого розподілу ризиків, витрат і доходів у зв'язку з програмами вдосконалення. [5,с.97]

Поділяючи точку зору вченої, ми пропонуємо доповнити запропоновану концепцію розвитку рухливості ланцюгів поставок положеннями, характерними для харчової промисловості, а саме: розвивати співробітництво не тільки з постачальниками, але й споживачами, а також прагнути планування виробничих операцій за принципами «уніфікації» (використання одних і тих самих компонентів при виробництві різних продуктів) і «стандартизації» (використання стандартних наборів допоміжних матеріалів і процесів для створення диференційованої продукції).

Концепція динамічних ланцюгів поставок, як і логістика в цілому, перебуває в постійному розвитку, пропонуючи бізнесменам нові підходи та рішення для завдань, що постійно змінюються. Заслужують на увагу так звані «гібридні концепції ланцюгів поставок», що об'єднують найкращі риси заощадливого та динамічного ланцюга поставок.

У другій половині 2000-х років стали широко відомими наступні три типи гібридних ланцюгів поставок:

1. ланцюг поставок, що функціонує на основі «принципу Парето»;
2. ланцюг поставок, керований попитом;
3. ланцюг поставок, що функціонує на основі поділу попиту на «базову» та «хвильову» складові. [6,с.364].

Розглянемо більш детально модель ланцюга поставок, керованого попитом. Непередбачуваний попит вимагає скорочення часу на виконання замовлень та швидкої реакції на зміни ринкових умов. Одним із наслідків адаптації логістики до змін на ринку став перехід підприємств від традиційних замовлень на основі прогнозів до замовлень, керованих попитом. Прогнози формуються на основі даних про попит яким він був у минулому. При його непередбачуваності часто дуже важко надати коректний прогноз продажів. Автор доповнює точку зору зарубіжних вчених про те, що і підприємствам харчової промисловості необхідно створити систему збору постійної інформації про попит на свою продукцію безпосередньо від кінцевих споживачів. [7,8]. Важливо відзначити те, що отримання інформації про попит від інших учасників ланцюга поставок (гуртових і роздрібних компаній) неминуче призводить до спотворення первинної інформації, на основі якої можуть будуватися некоректні плани.

На основі інформації про попит формуються більш коректні плани продажів готової продукції, плани виробництва і плани закупівель сировини та допоміжних матеріалів. На практиці ці плани складаються на рік, коригування планів відбувається один раз на квартал, на місяць і т.п. Періоди коригування плану виробництва залежать від часу доставки сировини, наприклад якщо воно доставляється з Китаю морем протягом 35 днів, то період коригування виробничого плану складатиме не менше одного разу на два – три місяці. Термін доставки сировини з європейських країн складає у середньому від 5 до 10 днів, доставка від національних постачальників займає 1 - 3 дні, відповідно, коригування планів провадять частіше. Найважливішим завданням менеджерів з логістики, що управляють ланцюгами поставок, стає формування бізнес-процесів, що дозволяють перемістити момент (точку) виявлення попиту якомога ближче до кінцевих споживачів. В якості наочного прикладу ми пропонуємо використовувати схему варіантів точок виявлення попиту в ланцюгу поставок, запропоновану М. Кристофером [6,с.367], уточнену та доповнену автором. На практиці, інформація про попит, що надходить як від споживачів, так і від роздрібно́ї або гуртової компанії, спочатку концентрується та обробляється на підприємстві харчової промисловості, а потім надходить постачальникам у вигляді замовлень на сировину та матеріали.

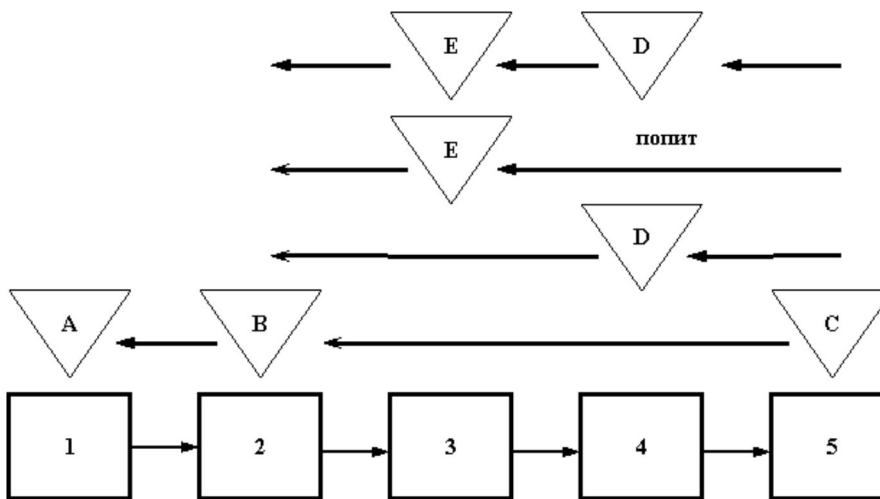


Рис. 1. Схема точок виявлення попиту в ланцюгу поставок підприємства харчової промисловості

На схемі прямокутниками позначені учасники ланцюга поставок підприємства харчової промисловості:

- 1 - постачальники сировини і допоміжних матеріалів;
- 2 - підприємство харчової промисловості;
- 3 - оптова компанія;
- 4 - роздрібна компанія;
- 5 – споживачі

Трикутниками (від В до Е) позначено чотири точки виявлення попиту, від яких може надходити інформація про нього. По-перше, інформація про попит на готову продукцію надходить безпосередньо від споживача на підприємство харчової промисловості (С-В), по-друге – від роздрібною компанії (С-Д-В), по-третє – від гуртової компанії (С-Е-В). По-четверте – від гуртової через роздрібною компанію (С-Д-Е-В).

Добре відомо, що, чим більше буде посередників в ланцюгу передачі первинної інформації, тим більша вірогідність спотворення інформації та збільшення часу її отримання, тому найкращим слід визнати отримання даних безпосередньо від споживача. І нарешті, інформація про попит на сировину надходить постачальнику від підприємства харчової промисловості (В-А).

Для підтримки динамічних ланцюгів поставок було розроблено та активно впроваджуються різноманітні програмні продукти, серед них: ECR (Efficient Consumer Response, Програма ефективного відгуку на запити споживачів, так звана «Логістика швидкого реагування»), CFM (Customer Focused Manufacturing, Виробництво, орієнтоване на покупця), CPFR (Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment, Спільне планування, прогнозування та поповнення), CSRP (Customer Synchronized Resources Planning, Планування ресурсів, синхронізоване із споживачем ресурсів) та ін.

Результат

Розглянуто сучасні концепції ланцюгів поставок. Визначено відмінні риси динамічних ланцюгів поставок підприємств харчової промисловості.

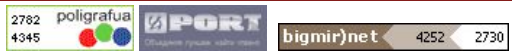
Висновки

1. Концепцію динамічних ланцюгів поставок слід розглядати як подальший розвиток парадигми інтегральної логістики в сучасних умовах.
2. Відмінними рисами динамічних ланцюгів поставок підприємств харчової промисловості є: управління попитом, узгодженість бізнес-процесів учасників, оперативна реакція, чутливість та гнучкість по відношенню до ринка та заміна запасів інформацією.
3. Підприємствам харчової промисловості слід використовувати гібридні концепції ланцюгів поставок, що об'єднують найкращі риси заощадливого та динамічного ланцюга поставок.
4. Підприємствам харчової промисловості необхідно створити систему збору постійної інформації про попит на готову продукцію безпосередньо від кінцевих споживачів.

Література

1. Долгов А.П., Козлов В.К., Уваров С.А. Логистический менеджмент фирмы: концепция, методы и модели: Учебное пособие.- СПб.: Бизнес-пресса, 2005.-384 с.
2. Зборовская О.М. Интегрированная система логистики: Збірник матеріалів IV науково-практичної конференції Міжнародний Інститут Бізнес-освіти КНУ ім. В.Гетьмана, Київ, травень 2010, с.93-95
3. М.Фишер Какая цепь поставок оптимальна для Вашего товара ? / Построение цепочки создания стоимости: Пер.с англ. – М., 2007.- с.130-157
4. А. Харрисон, Р.В. Хоук, Управление логистикой. Разработка стратегии логистических операций. - Д.: Баланс Бизнес Букс, 2007. - 368 с.
5. Хау Ли, Цепочка поставок на базе трех «А» / Как организовать цепочку поставок: Пер. с англ. – М., 2008. - с. 97 - 126
6. М. Кристофер Создание динамичных цепей поставок / Управление цепями поставок: Справочник из-ва Gower/ Под.ред. Дж.Гатторны: Пер. с 5-го англ. изд. - М., 2008. - с. 360 - 375
7. Hewitt F. After Supply Chains, Think Demand Pipelines. SCM Review. May 2001
8. Godsell J. and Harrison H. Supply chain management putting the end- customer first, Proceeding of the 8th International Symposium of Logistics, Seville, 2003

Стаття надійшла до редакції 14.07.2010 р.



ТОВ "ДКС Центр"