

Сигида Н.О., аспірант кафедри менеджменту в галузях агропромислового комплексу
Сумський національний аграрний університет

СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАВОК, ЙОГО СТРУКТУРА ТА РОЛЬ

Сигида Н.О. Сутність управління ланцюгами поставок, його структура та роль. У статті детально проаналізовано сутність поняття «управління ланцюгом поставок», його особливості, а також подано низку визначень “SCM”, сформованих відомими науковцями. Було визначено низку ключових елементів у формуванні сутності SCM, встановлено їх вагомості. Запропоновано авторське визначення поняття “SCM” відповідно до сучасних напрямів розвитку.

Ключові слова: визначення, SCM, координація, інтеграція, потік, партнерство, ефективність, споживча цінність, соціальна відповідальність.

Сигида Н.А. Сущность управления цепями поставок, его структура и роль. В статье подробно проанализировано сущность понятия «управление цепью поставок», его особенности, а также представлен ряд определений “SCM”, сформированных известными учеными. Был определен ряд ключевых элементов при формировании сущности SCM, установлены их весомости. Предложено авторское определение понятия “SCM” в соответствии с современными направлениями развития.

Ключевые слова: определение, SCM, координация, интеграция, поток, партнерство, эффективность, потребительская ценность, социальная ответственность.

Sygyda N.O. The essence of supply chain management, its structure and role. Research article is devoted to the analysis of supply chain management's nature and its main characteristics. Common used “SCM” definitions proposed by famous foreign and domestic scientists were examined in this paper. Key elements of supply chain management and their weights were identified. According to the qualities analysis of SCM definitions and modern tendency of its evolution author's definition of “SCM” was developed.

Key words: definitions, SCM, coordination, integration, flow, partnership, efficiency, value creation, social responsibility.

Постановка проблеми. Сучасні умови ведення бізнесу вимагають формування нової філософії функціонування підприємств. Наприкінці ХХ – початку ХХІ століття було сформовано концепцію SCM, котра і сьогодні є найбільш дієвою в контексті підвищення ефективності діяльності підприємств. За нових вимог до спеціалістів в економічній сфері SCM почала розвиватися і як навчальна дисципліна, що зумовило підвищення інтересу до цієї концепції не лише з боку підприємців, але й з боку науковців.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. За роки формування та становлення концепції SCM було сформовано та висвітлено низку понять «управління ланцюгами поставок». Найбільш широкого вивчення ця концепція набула серед таких іноземних учених, як, зокрема, Р.К. Олівер, М.Д. Веббер [4], М.Л. Крістофер [9], К. Каспер [19], Дж.Р. Сток, С.Л. Бойер [24], У.С. Рандалл, Е. Мелло [26]. У новому столітті питання SCM були розглянуті у працях вітчизняних вчених, таких як, зокрема, Н.І. Чухрай [21], В.І. Сергєєв [23]. Незважаючи на широке вивчення SCM та велику кількість трактувань понять, представлених в науковій літературі, існує проблематика їх неузгодженості. Кожен вчений пропонує своє бачення SCM і під час його формування акцентує увагу на різних елементах, що формують сутність визначення. Важливо визначити та узгодити ключові елементи сут-

ності SCM, а також сформувати максимально чітке та актуальне визначення поняття “SCM”.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз та уточнення визначень поняття «управління ланцюгом поставок», виділення його ключових елементів, а також формування авторського бачення поняття «управління ланцюгом поставок».

Виклад основних результатів. За останнє десятиліття спостерігається підвищення значення управління ланцюгами поставок як інструмента, за допомогою якого підприємства можуть досягнути конкурентної переваги на ринках. Управління ланцюгами поставок базується на комплексному плануванні і контролі, що включають три важливі аспекти. Перший аспект – це функціональна інтеграція, що включає рішення про закупівлі, виробництво і розподіл всередині підприємства та між його структурними елементами, а також постачальниками та споживачами. Другий аспект – це географічна інтеграція цих функцій на фізичні об'єкти, що розташовані на одному або декількох континентах. Третій аспект – тимчасова інтеграція стратегічних, тактичних і оперативних рішень у ланцюзі поставок.

Метою управління ланцюгом поставок (SCM) є поступова інтеграція інформаційних і матеріальних потоків по всьому ланцюгу поставок як ефективного інструмента конкурентної боротьби [1].

Необхідно зазначити, що до першої згадки про SCM у бізнесі використовували такі поняття, як «логістика» та «оперативний менеджмент». Саме тому і сьогодні концепцію SCM досить часто ототожнюють з логістикою, хоча доцільно виділити низку відмінностей, котрі подано в табл. 1.

Таким чином, зрозуміло, що ці дві концепції не є тотожними. Якщо тлумачення поняття «логістика» не викликає питань, то визначення терміна “SCM” не є однозначним.

Сьогодні науковцями з усього світу не було сформовано одного загально правильного визначення “SCM”, яке б повною мірою висвітлювало всі аспекти цієї концепції. Кожен дослідник вкладає у це поняття щось нове та індивідуальне. Тому важливо розглянути основні визначення “SCM”, що були сформовані за останні десятиліття (табл. 2).

Одними з перших, хто надали тлумачення поняття “SCM”, були Р.К. Олівер та М.Д. Веббер [4] (1982 рік), які розглянули ланцюг поставок та управління ним як схему прямого мислення, тобто управління та контроль здійснюється від постачальника, проходить через виробника і канали розподілу та закінчується їх доведенням до кінцевого споживача.

Необхідно зауважити, що значна частина науковців, котрі займалися питанням SCM, були прихильниками саме прямої схеми мислення, так званої класичної піраміди менеджменту (на першому місці перебувають інтереси виробника). Серед науковців також є прихильники протилежної, перевернутої піраміди менеджменту, де на перше місце висуваються потреби споживачів. Так, Д. Ламберт та Дж.Р. Сток [15] надають розширене пояснення поняття “SCM” та акцентують увагу саме на кінцевому споживачі як на ключовому елементі ланцюга,

тобто ланцюг постачань подається у вигляді схеми зворотного мислення.

Ще однією ключовою особливістю SCM є поняття інтеграції, адже, відповідно до аналізу табл. 2, багато вчених робить акцент саме на інтеграції. Так, наприклад, у 1988 році Дж.Б. Хоуліхан [6] зазначив, що SCM – це «новий підхід до систем, що вимагає інтеграції, а не взаємодії»; Л.М. Елларам [8] розпочав розкриття сутності поняття “SCM” зі слів «інтегрований підхід»; «інтеграція логістичної діяльності, що передбачає обмін даними щодо попиту та продажів», так охарактеризували поняття Дж. Ла Лонде, Дж.М. Мастерс [10]; а Рада США спеціалістів з SCM (CSCMP) [28] стверджує, що «SCM інтегрує процеси управління поставками та попитом у межах і за межами підприємства».

На сучасному етапі дослідження поняття “SCM” акцентується увага на тому, що управління ланцюгами поставок спрямоване на забезпечення конкурентних переваг на ринку. Так, У. Мачовіак [25] зазначає, що «основною функцією SCM є підвищення конкурентоспроможності товару чи послуги».

Необхідно зазначити, що внаслідок змін потреб суспільства також змінилися і вимоги до SCM. Відповідно до У.С. Рандалла, Е. Мелло [26], «твердження, що SCM першочергово відповідає лише за управління закупівлями, а також управління потоками замовлень та інформації, не є актуальним», адже сучасна орієнтованість на споживача, а також підвищення соціальної відповідальності диктують нові вимоги, «сьогодні всі доповнюючі аспекти, такі як поліпшення обслуговування споживачів, зниження ризиків у ланцюзі поставок, скорочення кількості відходів, покращення проектування товарів та підвищення якості сервісного обслуговування това-

Таблиця 1

Основні відмінності понять «логістика» та “SCM”

Характеристики логістики	Характеристики “SCM”
Логістику, як правило, відносять до дій, які відбуваються в межах однієї організації	Ланцюги поставок належать до мереж підприємств, які працюють разом і координують свої дії з метою постачання товару на ринок
До логістики відносяться надходження (потік) товарів, а також їх зберігання як усередині підприємства, так і за його межами	Рух та інтеграція ланцюгів поставок відносяться до управління ланцюгами поставок
Традиційна логістика фокусує свою увагу на таких видах діяльності, як закупівлі, розподіл, обслуговування та управління запасами	Управління ланцюгами поставок визнає всі види діяльності, на яких сфокусована логістика (закупівлі, розподіл, обслуговування та управління запасами), а також включає в себе такі заходи, як маркетинг, розроблення нових товарів, фінанси, а також обслуговування клієнтів
Головною метою логістики є повне задоволення споживачів	Головною метою управління ланцюгами поставок є отримання суттєвих конкурентних переваг
Лише одна організація (підприємство) займається питаннями логістики	В управлінні ланцюгами поставок одночасно беруть участь декілька організацій (підприємств)
Управління ланцюгом поставок є новою концепцією порівняно з логістикою	
Логістика – це тільки діяльність з управління ланцюгами поставок	

Джерело: складено автором на основі [2; 3]

Основні визначення поняття “SCM”

Автор, рік	Зміст поняття	Системоутворюючий чинник
Р.К. Олівер, М.Д. Веббер (1982 рік) [4]	Управління ланцюгом поставок охоплює потік продукції від постачальника через виробника і канали розподілу до кінцевого споживача.	Матеріальний потік
Т.С. Джонс, Д.В. Райлі (1985 рік) [5]	Управління ланцюгами поставок розглядається як загальний потік матеріалів від постачальників до кінцевих споживачів.	Матеріальний потік
Дж.Б. Хоуліхан (1988 рік) [6]	Управління ланцюгами поставок включає такі елементи: 1) ланцюг поставок розглядається як єдиний процес; відповідальність за різні сегменти в ланцюзі не розділяється і поширюється на такі функціональні сфери, як закупівля, виробництво, розподіл і продаж; 2) управління ланцюгом поставок вимагає прийняття стратегічних рішень і залежить від нього; «постачання» є спільною метою практично кожної функції в ланцюзі і має особливе стратегічне значення, оскільки впливає на загальні витрати та на частку ринку; 3) управління ланцюгом поставок передбачає дослідження різних точок зору щодо запасів, які використовуються як врівноважуючий механізм; 4) новий підхід до систем вимагає інтеграції, а не взаємодії.	Єдність процесів закупівлі, виробництва та збуту; фокус на постачанні та раціоналізації запасів; інтеграційний процес
Г. Стівенс (1989 рік) [7]	Метою управління ланцюгом поставок є узгодження вимог споживачів із матеріальними потоками від постачальників з метою формування балансу у так званих конфліктуючих цілях, а саме високий рівень обслуговування споживачів, низький рівень витрат на управління запасами і низька ціна товару (послуги).	Узгодження запитів споживачів із матеріальними потоками
Л.М. Елларам (1991 рік) [8]	Інтеграція процесів, систем та організацій щодо планування і контролю матеріальних потоків від постачальника до кінцевого споживача без збитків.	Інтеграційний процес між різними учасниками; матеріальний потік та принцип скорочення витрат
М.Л. Крістофер (1992 рік) [9]	Мережа організацій, які залучені через низхідні і висхідні зв'язки в різні процеси, а також діяльність, що створює цінність у вигляді продуктів та послуг у руках кінцевого споживача.	Взаємозв'язки між учасниками ланцюга; створення та доведення цінностей до кінцевого споживача
Дж. Ла Лонде, Дж.М. Мастерс (1994 рік) [10]	Стратегія ланцюга поставок включає в себе наявність у ланцюзі поставок двох або більше підприємств, що заключили довгострокові угоди; формування довіри і відданості між учасниками ланцюга; інтеграцію логістичної діяльності, що передбачає обмін даними щодо попиту та продажів; потенціал до переміщення в центральну позицію контролю логістичного процесу.	Формування стійких взаємовідносин між учасниками; фокус на логістичних процесах
С.М. Харланд (1996 рік) [11]	Управління ланцюгами поставок об'єднує дві бізнес-функції: управляє безпосередньо відносинами з постачальниками, а також інтегрує ланцюг, що включає постачальників, а також ланцюг із клієнтів та їх споживачів тощо. Це управління взаємопов'язаним бізнесом, що передбачає безперебійне забезпечення продукцією та пакетами послуг споживачів відповідно до їх вимог.	Фокус на учасниках ланцюга (постачальники – споживачі); задоволення потреб споживачів через призм безперебійного матеріального потоку
М.С. Купер, Д.М. Ламберт, Дж.Д. Паг (1997 рік) [12]	Інтегрована філософія управління тотальним потоком у каналі розподілу від постачальника до кінцевого споживача.	Інтеграційний процес; матеріальний потік від постачальника до кінцевого споживача

У.С. Копачіно (1997 рік) [13]	Управління ланцюгами поставок має поєднувати всіх учасників, які залучаються до перетворення сировинних матеріалів у продукти і доставки останніх споживачам у визначені час та місце найбільш ефективним способом.	Взаємовідносини учасників ланцюга спрямовані на створення продукту; забезпечення ефективності
Р.Дж. Трент, Р.М. Мончка (1998 рік) [14]	Концепція, першочерговим завданням якої є інтеграція і управління щодо ресурсів, потоків, а також контролю матеріалів.	Інтеграційний процес; фокус на управлінні матеріальним потоком
Д. Ламберт, Дж.Р. Сток (1998 рік) [15]	Інтегрування ключових бізнес-процесів, які починаються від кінцевого споживача й охоплюють усіх постачальників товарів, послуг та інформації, що формують додаткову цінність для споживачів та інших зацікавлених осіб.	Інтеграційний процес; створення додаткової цінності
С.В. Уолтон, Дж.Н.Д. Гупта (1999 рік) [16]	Інтеграція різних концепцій, таких як концепції розширеного підприємства, віртуальної організації, віртуальних ланцюгів створення вартості і концепції зеленого ланцюга поставок. Ці аспекти є важливими з точки зору формування стратегій і операцій для виробництва.	Інтеграційний процес спрямований на створення доданої вартості; екологічність ланцюгів
С. Чопра, С. Мейндл (2001 рік) [17]	Управління ланцюгом поставок включає в себе потоки між етапами та через них в ланцюзі поставок з метою максимізації загальної прибутковості.	Підвищення ефективності за рахунок управління потоками
Дж.Т. Ментцер та ін. (2001 рік) [18]	Систематична, стратегічна координація традиційних бізнес-функцій всередині певного підприємства та за його межами в ланцюгу поставок для поліпшення довгострокових показників як кожного окремого підприємства, так і ланцюга загалом.	Координаційний процес між зацікавленими особами
К. МакКормак, К. Каспер (2002 рік) [19]	Управління ланцюгом поставок включає в себе процеси, які допомагають підприємствам поліпшити свої компетенції шляхом синхронізації закупівельних, виробничих, збутових процесів із партнерами всередині каналу та споживачами.	Поліпшення компетенцій шляхом синхронізації потоків між партнерами та споживачами
М. Хугос (2003 рік) [2]	Управління ланцюгом поставок – це координація виробництва, запасів, розташування і транспортування серед учасників ланцюга поставок для досягнення оптимального поєднання оперативності та ефективності ринку, що обслуговується.	Координація процесів; ефективність
Дж. Гундлах та ін. (2006 рік) [20]	Мережа підприємств від постачальників до кінцевих споживачів, які мають схильність до інтеграції постачання за допомогою координації зусиль підприємств.	Формування бізнес-відносин, координація діяльності підприємств
Н.І. Чухрай (2007 рік) [21]	Формування ланцюга поставок передбачає комплексне забезпечення цього процесу, яке має маркетинговий, логістичний та інформаційно-комунікаційний вимір, а налагодження діяльності сучасних ланцюгів поставок ґрунтується на виявленні та ліквідації «вузького місця» у ланцюзі поставок.	Комплексний, багатовимірний процес
С. Вачон, Р.Д. Классен (2007 рік) [22]	Бути ефективним недостатньо; сьогодні підприємства шукають стійкі та екологічні ланцюги поставок.	Формування соціальної відповідальності у ланцюзі (стійкість, екологічність)
В.І. Сергєєв (2008 рік) [23]	Це інтеграція восьми ключових бізнес-процесів, а саме: – управління взаємовідносинами зі споживачами; – обслуговування споживачів; – управління попитом; – управління виконанням замовлень; – підтримка виробничих процесів; – управління постачанням; – управління розробкою продукції і доведенням до комерційного використання; – управління зворотними матеріальними потоками.	Орієнтація на споживача; управління потоками; акцент на діяльності (англ. “performance”)

Дж.Р. Сток, С.Л. Бойер (2009 рік) [24]	Це управління мережею взаємовідносин як усередині підприємства, так і між незалежними організаціями та бізнес-елементами, що пов'язані з матеріальними постачаннями, закупівлями, виробничими потужностями, логістикою, маркетингом та суміжними їм системами, що сприяють формуванню та руху прямих та зворотних матеріальних, фінансових та інформаційних потоків від оригінального виробника до кінцевого споживача з отриманням вигод у вигляді додаткової цінності, максимізації прибутку через ефективність, досягнення задоволення потреб споживачів.	Взаємовідносини учасників ланцюга; єдність потоків від оригінального виробника до кінцевого споживача; створення додаткової цінності, забезпечення ефективності
У. Мачовіак (2012 рік) [25]	Методологія вдосконалення бізнес-процесів, що робить їх більш стійкими, гнучким і, як наслідок, більш конкурентоспроможними. Основною функцією SCM є підвищення конкурентоспроможності товару чи послуги.	Підвищення ефективності
У.С. Рандалл, Е. Мелло (2012 рік) [26]	Твердження, що SCM першочергово відповідає лише за управління закупівлями, а також управління потоками замовлень та інформації, не є актуальним. Сьогодні всі доповнюючі аспекти, такі як поліпшення обслуговування споживачів, зниження ризиків у ланцюзі поставок, скорочення кількості відходів, покращення проектування товарів та підвищення якості сервісного обслуговування товарів, розглядаються як невід'ємні частини управління ланцюгом поставок.	Орієнтованість на споживача; формування соціальної відповідальності у ланцюзі (екологічність); стійкість ланцюга
Р. Дубей, С.С. Алі (2013 рік) [27]	Управління ланцюгами поставок може бути визначене як діяльність видобувних і переробних підприємств, а також постачальників та споживачів, спрямована на забезпечення найвищої споживчої цінності за мінімальних витрат у ланцюгу поставок.	Забезпечення діяльності (англ. "performance"); формування споживчої цінності; зниження витрат
The US-based Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP) [28]	Управління ланцюгом поставок включає в себе планування і управління всіма видами діяльності, включаючи закупівлі, створення (виробництво) та управління всіма логістичними процесами. Також включає координацію і співпрацю з партнерами (постачальники, посередники, сторонні постачальники послуг і замовники). Фактично SCM інтегрує процеси управління поставками та попитом у межах і за межами підприємства.	Акцент на діяльність (англ. "performance"); координація потоків; формування стійких бізнес-відносин між учасниками ланцюга.

рів, розглядаються як невід'ємні частини управління ланцюгом поставок». Важливість соціальної відповідальності, а саме екологічності, доводять С. Вачон, Р.Д. Классен [22], говорячи, що «бути ефективним недостатньо; сьогодні підприємства шукають стійкі і екологічні ланцюги поставок».

З метою кращого розуміння особливостей процесу управління ланцюгами поставок на підприємстві, а також сфер їх впливу доцільно виділити ключові елементи SCM. Опираючись на аналіз літературних джерел, поданих у табл. 2, можна виокремити такі елементи SCM, як координація, орієнтація на потоки (матеріальний, фінансовий, інформаційний), інтеграція, партнерство, діяльність, орієнтованість на споживача, формування додаткової цінності, ефективність функціонування, скорочення витрат, стійкість, екологічність. Ключові елементи доцільно згрупувати у три розширені групи, що висвітлюють сутність та завдання SCM (рис. 1).

Важливо не лише визначити основні елементи, що є основою поняття "SCM", але й дізнатися їх вагомість. Аналіз ключових елементів поняття

«управління ланцюгами поставок» у визначеннях вітчизняних та зарубіжних авторів подано в табл. 3.

Графічне зображення вагомостей елементів (рис. 2), сформоване на основі табл. 2, дає можливість сформувати найбільш точне та актуальне поняття "SCM".

Таким чином, можна запропонувати таке визначення: *управління ланцюгами поставок (SCM)* – це процес поглиблення інтеграції всіх учасників ланцюга поставок – від кінцевих споживачів до постачальників товарів, послуг та інформації, спрямований на задоволення вимог цільового ринку, а також на формування в учасників ланцюга поставок соціальної відповідальності відповідно до вимог суспільства загалом та кінцевих споживачів зокрема.

Завдяки аналізу понятійного апарату концепції SCM можна стверджувати, що концепція SCM є тими «ліками», що дають можливість координувати й регулювати діяльність бізнес-партнерів у складному бізнес-оточенні, що швидко розвивається та постійно змінюється. Сучасна концепція SCM широко застосовується у більшості економічно розвинених країн,

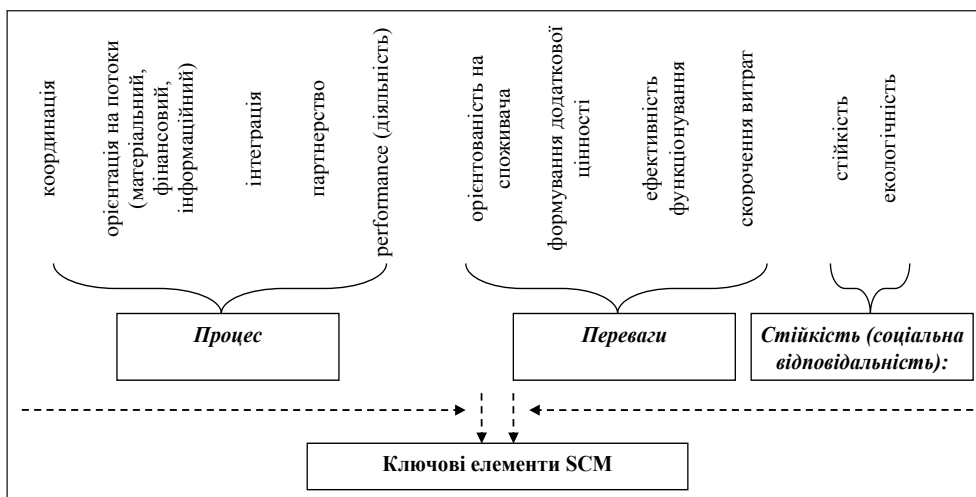


Рис. 1. Схематичне зображення ключових елементів SCM, обумовлених визначеннями

Джерело: власна розробка автора

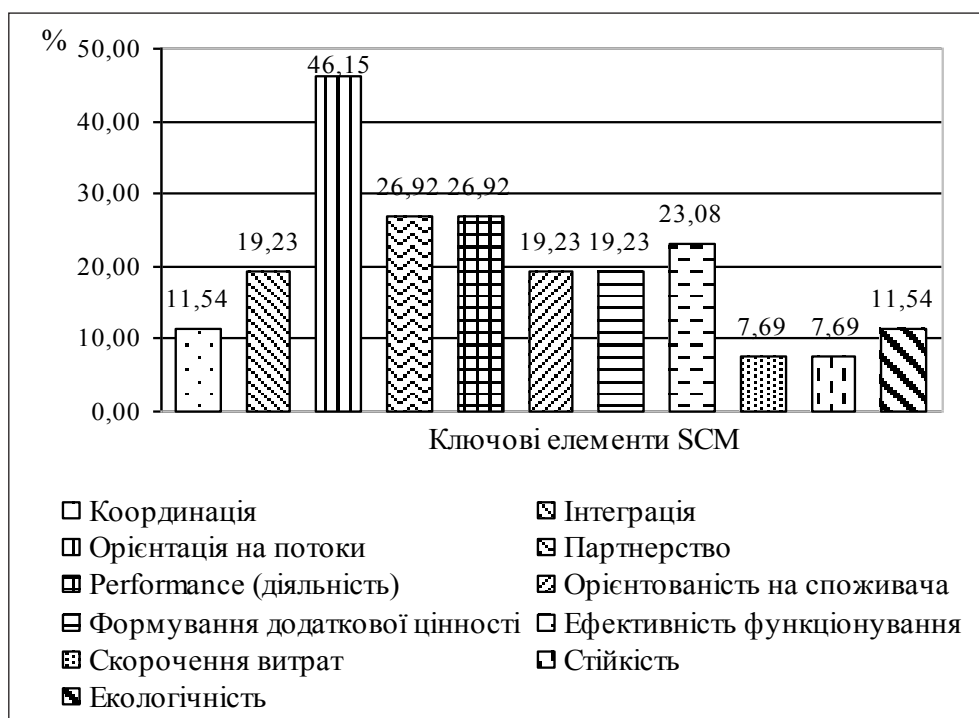


Рис. 2. Вагомості ключових характеристик SCM, зазначених у визначеннях вітчизняних та зарубіжних авторів

оскільки є дієвим інструментарієм ведення бізнесу. SCM дає такі можливості та переваги [29]:

- скорочення витрат, дотримання договірної дисципліни й підвищення ефективності управління за рахунок трансформації наявного лінійного, послідовного ланцюга поставок у реактивну мережу поставок;
- підвищення якості продукції й рівня обслуговування споживачів по всьому ланцюгу поставок на основі інтеграції бізнес-процесів розроблення, постачання, підтримки виробництва й розподілу серед усіх учасників мережі поставок;

– досягнення клієнтоорієнтованості бізнес-процесів, їх відкритість до обміну знаннями між бізнес-партнерами;

- скорочення часу виходу на ринок, усунення дорогих помилок і невдалих починань за рахунок тісного співробітництва в галузі планування, організації, мотивації й контролю по всій мережі поставок;
- підвищення соціальної відповідальності бізнесу, врахування сучасних викликів охорони навколишнього середовища і регулювання суспільних процесів.

Аналіз ключових елементів поняття “SCM” у визначеннях вітчизняних та зарубіжних авторів

Автор, рік	Ключові елементи SCM										
	Процес					Переваги				Стійкість (соціальна відповідальність)	
	координація	інтеграція	орієнтація на потоки	партнерство	діяльність	орієнтованість на споживача	формування додаткової цінності	ефективність функціонування	скорочення витрат	стійкість	екологічність
Р.К. Олівер, М.Д. Веббер, 1982 рік			+								
Т.С. Джонс, Д.В. Райлі, 1985 рік			+								
Дж.Б. Хоуліхан, 1988 рік		+	+		+						
Г. Стівенс, 1989 рік			+			+					
Л.М. Елдрам, 1991 рік		+	+						+		
М.Л. Крістофер, 1992 рік				+		+	+				
Дж. Ла Лонде, Дж.М. Мастерс, 1994 рік				+	+						
С.М. Харланд, 1996 рік			+	+		+					
М.С. Купер, Д.М. Ламберт, Дж.Д. Паг, 1997 рік			+								
У.С. Копачіно, 1997 рік				+	+			+			
Р.Дж. Трент, Р.М. Мончка, 1998 рік		+	+								
Д. Ламберт, Дж.Р. Сток, 1998 рік		+					+				
С.В. Волтон, Дж.Н.Д. Гупта, 1999 рік		+					+				+
С. Чопра, С. Мейндл, 2001 рік								+			
Дж.Т. Ментцер та ін. 2001 рік	+										
К. МакКормак, К. Каспер, 2002 рік			+								
М. Хугос, 2003 рік	+							+			
Дж. Гундлах та ін. 2006 рік	+			+							
Н.І. Чухрай, 2007 рік					+						
С. Вачон, Р.Д. Классен 2007 рік								+		+	+
В.І. Сергєєв, 2008 рік			+		+	+					
Дж.Р. Сток, С.Л. Бойер, 2009 рік			+	+			+	+			
У. Мачовіак, 2012 рік								+			
У.С. Рандалл, Е. Мелло, 2012 рік						+				+	+
Р. Дубей, С.С. Алі, 2013 рік					+		+		+		
The US-based Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP)			+	+	+						
Разом	3	5	12	7	7	5	5	6	2	2	3
%	11,54	19,23	46,15	26,92	26,92	19,23	19,23	23,08	7,69	7,69	11,54

Джерело: складено автором на основі [2; 4–29]

З кожним роком вищеперераховані можливості та переваги ефективного управління ланцюгами поставок розширюються та вдосконалюються, що дає можливість конкурувати у змінному середовищі функціонування. Тому важливо моніторити основні тенденції розвитку SCM, а також формувати загальне бачення концепції SCM на перспективу. Саме розуміння минулого і спостереження за теперішнім дають змогу спрогнозувати SCM у майбутньому.

Висновки. Отже, резюмуючи все вищесказане, можна сказати, що концепція SCM має ваго-

мий вплив на формування конкурентних переваг у сучасних умовах функціонування. За досить короткий еволюційний шлях ця концепція ввібрала у себе ключові принципи ефективного ведення бізнесу і залишається однією з найбільш досліджуваних концепцій у сфері економіки, приковуючи до себе увагу науковців. Важливо, що SCM постійно вдосконалюється та розширює свої межі за рахунок формування нових підходів та бачень ведення бізнесу на світовому ринку, що змінюється швидкими темпами.

Список літератури:

1. Diaconu D.-M. (Nidelea). Strengths and weaknesses of current supply chain management and initiatives for the future / D.-M. Diaconu (Nidelea), C. Alpopi // Proceedings of the 8th international management conference "Management challenges for sustainable development". – 2014. – November 6th-7th [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://conferinta.management.ase.ro/archives/2014/pdf/116.pdf>.
2. Hugos M. Essentials of Supply Chain Management / M. Hugos // United States of America : John Wiley & Sons, Inc., 2003. – 254 p. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://mynotesonsystemicthinking.files.wordpress.com/2011/02/essentials-of-supply-chain-management.pdf>.
3. Surbhi S. Difference Between Logistics and Supply Chain Management / S. Surbhi. – 2015. – 22 May [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://keydifferences.com/difference-between-logistics-and-supply-chain-management.html#KeyDifferences>.
4. Oliver R.K. Supply-chain management: logistics catches up with strategy / R.K. Oliver, M.D. Webber // Outlook. – 1982. – Vol. 5 (1). – P. 42–47.
5. Jones T.C. Using inventory for competitive advantage through supply chain management / T.C. Jones, D.W. Riley // International Journal of Physical Distribution and Materials Management. – 1985. – Vol. 15. – № 5. – P. 16–26.
6. Houlihan J.B. International Supply Chains: A New Approach / J.B. Houlihan // Management Decision. – 1988. – Vol. 26. – Issue 3. – P. 13–19.
7. Stevens G. Integrating the supply chain / G. Stevens // International Journal of Physical Distribution & Materials Management. – 1989. – Vol. 19. – № 8. – P. 3–8.
8. Ellram L.M. Supply chain management: the industrial organization perspective / L.M. Ellram // International Journal of Physical Distribution and Logistics Management. – 1991. – Vol. 21. – № 1. – P. 13–22.
9. Christopher M.L. Logistics and Supply Chain Management / M.L. Christopher. – London : Pitman Publishing, 1992.
10. La Londe J. Emerging Logistics Strategies: Blueprints for the Next Century / J. La Londe, J.M. Masters // International Journal of Physical Distribution and Logistics Management. – 1994. – Vol. 24. – № 7. – P. 35–47.
11. Harland C.M. Supply chain management: relationships, chains and networks / C.M. Harland // British Journal of Management. – 1996. – Vol. 7 (Special Issue). – P. 63–80.
12. Supply chain management: more than a new name for logistics / [M.C. Cooper, D.M. Lambert, J.D. Pagh] // The International Journal of Logistics Management. – 1997. – Vol. 8. – № 1. – P. 1–14. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.eng.auth.gr/mattas/foodima/lamb2.pdf>.
13. Copacino W.C. Supply Chain Management: The Basics and Beyond / W.C. Copacino. – Boca Raton, FL : St. Lucie Press, 1997.
14. Trent R.J. Purchasing and Supply Management: Trends and Changes Throughout the 1990s / R.J. Trent, R.M. Monczka // International Journal of Purchasing and Materials Management. – 1998. – Vol. 34. – Issue 3. – P. 2–11.
15. Fundamentals of Logistics Management / [D. Lambert, J.R. Stock, L.M. Ellram]. – Irwin/McGraw-Hill Series in Marketing, 1998. – 611 p.
16. Walton S.V. Electronic data interchange for process change in an integrated supply chain / S.V. Walton, J.N.D. Gupta // International Journal of Operations & Production Management. – 1999. – Vol. 19. – Issue 4. – P. 372–388. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://doi.org/10.1108/01443579910254222>.
17. Chopra S. Supply Chain Management: strategy, planning and operation / S. Chopra, P. Meindl. – 3rd ed. – New Jersey : Upper Saddle River [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://mcaicareers.in/USER%20DOWNLOAD%20OPTIONS/MCA%20Notes/sem-5/SCM%20TEXTBOOK-SUNIL%20CHOPRA.pdf>.
18. Mentzer J.T. Defining supply chain management / J.T. Mentzer et al. // Journal of business logistics. – 2001. – Vol. 22. – № 2. – P. 1–25. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://www.biblioteca.fundacionicbc.edu.ar/images/e/e4/Conexion_y_logistica_2.pdf.
19. McCormack K. The extended supply chain. A statistical study / K. McCormack, K. Kasper // Benchmarking An International Journal. – May 2002. – DOI: 10.1108/14635770210421809.
20. Кротов К.В. Направления развития концепции управления цепями поставок / К.В. Кротов // Научный доклад. – СПб. : ВШМ СПбГУ, 2010. – № 14. – 36 с.
21. Чухрай Н.І. Формування ланцюга поставок: питання теорії та практики : [монографія] / Н.І. Чухрай, О.Б. Гірна. – Львів : Інтелект-Захід, 2007. – 232 с.
22. Vachon S. Supply chain management and environmental technologies: the role of integration / S. Vachon, R.D. Klassen // International Journal of Production Research. – 2007. – № 45 (2). – P. 401–423.
23. Сергеев В.И. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов / В.И. Сергеев. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 976 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://eorm.ru/docs/0015.pdf>.
24. Stock J.R. Developing a consensus definition of supply chain management: a qualitative study / J.R. Stock, S.L. Boyer // International Journal of Physical Distribution & Logistics Management. – 2009. – Vol. 39. – № 8. – P. 690–711.
25. Wojciech M. Risk management – unappreciated instrument of supply chain management strategy / W. Machowiak. – Poznań : Poznan School of Logistics [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.logforum.net/pdf/8_4_1_12.pdf.
26. Randall W.S. Grounded theory: an inductive method for supply chain research / W.S. Randall, E. Mello // International Journal of Physical Distribution & Logistics Management. – 2012. – Vol. 42. – Issue 8/9. – P. 863–880. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://doi.org/10.1108/09600031211269794>.
27. Dubey R. An exploratory study on logistics competency and firm performance / R. Dubey, S.S. Ali // Int. J. Logistics Systems and Management. – 2013. – Vol. 14. – № 2. – P. 179–199.
28. CSCMP Supply Chain Management Definitions and Glossary [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://cscmp.org/CSCMP/Educate/SCM_Definitions_and_Glossary_of_Terms/CSCMP/Educate/SCM_Definitions_and_Glossary_of_Terms.aspx?hkey=60879588-f65f-4ab5-8c4b-6878815ef921.
29. Меджибовська Н.С. Сучасні тенденції управління ланцюгами поставок / Н.С. Меджибовська // Праці Одеського політехнічного університету. – 2011. – Вип. 1 (35). – С. 283–288.