

- перераб. и доп. – М.: Дашков и К⁰, 2012. – 484 с.
20. Кульчицкий А. Применение информационных технологий для решения задач транспортной и складской логистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.oxs.ru>.
 21. Сумец А. М. Логистика: теория, ситуации, практические задания / А. М. Сумец. – К.: Хай-Тек Пресс, 2008. – 320 с.
 22. Ильченко Н. Б. Организация логистической деятельности украинских торговых предприятий: интеграционный процесс / Н. Б. Ильченко // Логистика: проблемы и решения. – 2010. – № 3 (28). – С. 28–35.
 23. Пономаренко В. С. Логістичний менеджмент / В. С. Пономаренко, К. М. Таньков, Т. І. Лепейко; за ред. В. С. Пономаренка. – Харків: ІНЖЕК, 2010. – 440 с.
 24. Москвітіна Т. Д. Торгівельна логістика / Т. Д. Москвітіна. – К.: Київський нац. торговельно-економічний ун-т, 2007. – 162 с.
 25. Капінус Л. В. Доцільність впровадження клієнтоцентризму на підприємстві / Л. В. Капінус // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. – № 4 (83). – С. 46–50.
 26. Силенко А. Н. Оптимизация деятельности предприятия на основе концепции CRM (управление взаимоотношениями с клиентом) / А. Н. Силенко, М. В. Трубников // Экономические стратегии. – 2009. – № 2. – С. 102–109.

***Summary.** The article analyzes the scientific approaches to the definition of «customer service», «logistics service users» and «logistics services». The content of the term «service of coal products consumers» is clarified in the context of the organization of marketing activity of the coal-mining enterprises in the conditions of unstable demand.*

***Key words:** consumers of coal products, customer service, marketing activity, coal mining enterprise, supply instability.*

УДК 336.543.23

***Китриш Е.Ю.,**
аспирантка*

*Института экономики промышленности НАН Украины,
г. Киев*

ПОВЫШЕНИЕ НАДЕЖНОСТИ И УСТОЙЧИВОСТИ ЦЕПЕЙ ПОСТАВОК

Постановка проблемы. Основная проблема – это стратегия компаний в ситуации экономического кризиса. Сегодня большинство предприятий, работающих на украинском рынке, видят лишь один способ поддержки бизнеса в кризисной ситуации, а именно: уменьшение затрат. При этом

многие собственники и топ-менеджеры компаний явно недооценивают возможности логистики и управления цепями поставок (SCM – аббревиатура от английского варианта этого понятия), как инструментов уменьшения общих издержек, оптимизации баланса «затраты/уровень обслуживания», сосредотачиваясь, зачастую, только на сокращении любой ценой операционных затрат.

Постановка задачи. Несмотря на сложившиеся объективно причины отставания Украины в развитии логистики и SCM по сравнению с промышленно развитыми странами, в последние годы наблюдаются явная тенденция в усилении роли управления цепями поставки как в отдельных бизнес-структурах, так и в общенациональном масштабе.

Анализ последних публикаций. Среди отечественных ученых, занимающихся этой проблематикой, следует выделить В.В. Дыбскую, В.И.Сергеева, Е.И.Зайцева, А.Н. Стерлигова. Среди зарубежных ученых, следует назвать К. Лайсона, С. Осаги, М.Фишера, А. Харрисона. Но не смотря на это, тема устойчивости цепей поставок не достаточная раскрыта в полной мере.

Поэтому основной задачей является позиционировать управление цепями поставок в качестве ключевого пункта повестки дня многих транснациональных корпораций, крупных национальных компаний и даже малых предприятий, объединенных в сетевые формы бизнеса (кластеры) по всему миру.

Изложение основного материала исследования.

Усложнение рыночных отношений и усиление конкуренции в настоящее время приводят к трансформации цепей поставок, выражающейся в следующих основных моментах [13, с. 64]:

1. Возрастает скорость, интенсивность и сложность материальных и информационных. Усложняются информационные и финансовые взаимоотношения между контрагентами цепей поставок.

2. Сокращается число звеньев и уменьшается количество организационно-экономических отношений в цепях поставок, но сложность их возрастает.

3. Уменьшается надежность цепей поставок, так как минимизируются запасы в производстве и каналах распределения.

Следствием этих тенденций является увеличение потенциальной неустойчивости цепей поставок. Для повышения устойчивости и надежности цепей поставок необходима системная кооперация контрагентов цепей в разрезе операционной, информационной и организационной интеграции.

Устойчивость может быть определена как способность цепи поставок восстанавливаться, возвращаться в исходное состояние после какого-либо возмущения внешней среды, которое проявляется в отклонении значений параметров функционирования цепи [10, с. 155]. Данный принцип может быть интерпретирован как снижение устойчивости при повышении

интенсивности проходящих через цепь поставок материальных и информационных потоков, что тем самым увеличивает нагрузку на все звенья цепи, повышая коэффициент использования их мощности. Потеря устойчивости одного звена цепи может привести не только к нарушению заданных параметров функционирования (KPI) данного звена, но и всей цепи поставок [18, с. 28]. В рамках SCM это может быть выражено в ситуации, когда у компании, например, отсутствуют альтернативные поставщики, производственные или логистические мощности (например, распределительные центры), – в такой ситуации выход из строя данного звена может привести к нарушению функционирования всей цепи поставок.

Под надежностью, в общем смысле понимается свойство системы сохранять значения установленных параметров функционирования в определенных пределах, соответствующих заданным режимам и условиям использования, технического обслуживания, хранения и транспортирования. Таким образом, надежность цепи поставок может быть определена как ее свойство сохранять заданные параметры в соответствии со стандартами KPI или же их варьирование в определенном интервале (допуске) при нормальных условиях функционирования. При этом цепь поставок можно рассматривать как сложную систему, где существует несколько работоспособных состояний за счет наличия альтернативных вариантов логистических и производственных мощностей, что определяет ее гибкость и адаптируемость к изменяющимся условиям внешней среды.

В основу оценки устойчивости и надежности могут быть положены некоторые показатели из базовой структуры KPI, предложенной Советом по цепям поставок [14] в стратегической карте SCOR-модели [5, 16, 19], которые в свою очередь разбиты на 4 метрики в соответствии с выделенными составляющими устойчивости цепи поставок: надежность (Reliability), скорость реакции (Responsiveness), гибкость (Flexibility), адаптивность (Adaptability).

Сегодня устойчивость и надежность стали важнейшими параметрами функционирования цепей поставок, наряду с предоставляемым уровнем логистического сервиса и затратами. При этом данные характеристики достаточно тесно взаимосвязаны между собой и, если снижение логистических затрат и увеличение продаж может быть достигнуто за счет локальной оптимизации, то именно устойчивость и надежность выступают в качестве основных критериев эффективности всей цепи поставок. Другими словами, повышение устойчивости и надежности цепи поставок и снижение ее уязвимости должно стать одной из приоритетных целей SCM в условиях экономического кризиса. Несмотря на, казалось бы, очевидную необходимость в повышении устойчивости и надежности цепей поставок, число компаний, которые уделяют внимание

данной проблеме в России, пока еще незначительно.

Четкое понимание персоналом компаний важности повышения устойчивости и надежности, как базовых характеристик функционирования цепи поставок, вызывает необходимость формирования системы стратегического планирования и контроллинга, которая бы позволяла определять уровень устойчивости той или иной цепи поставок, а, следовательно, и проводить на основе полученных данных сравнение с основными конкурентами в отрасли. В этом плане участились примеры использования методов и моделей структурной теории надежности, а также функций алгебры логики в расчетах надежности и устойчивости цепей поставок.

Большое значение для повышения устойчивости и надежности цепей поставок в нынешних условиях является создание единого информационного пространства, т.е. среды интегрированного планирования и управления взаимодействиями контрагентов в цепи. К основным составляющим единого информационного пространства цепи поставок сегодня относятся: система планирования, оперативного управления и электронный документооборот [20, с. 117–118]. В настоящее время именно состояние информационных технологий во многом определяет возможности компаний для организации кооперационных отношений как основы повышения устойчивости цепей поставок.

В последнее время большой интерес вызывает практика создания динамических цепей поставок, в которых реализуется идея повышения устойчивости цепей поставок в условиях нестабильного спроса и удлинения цикла доставки продукции потребителю. При этом понятие устойчивой цепи поставок получает новое измерение: динамичность или способность цепи к адаптации или быстрой реакции на изменяющиеся условия. Для построения динамической цепи часто используется методика моделирования (чаще всего имитационного) так называемого «эффекта хлыста» в цепи поставок [19, с. 46]. Методика предоставляет возможность моделирования и исследования причин возникновения «эффекта хлыста», анализа достоинств и недостатков использования различных комбинаций сценариев моделей управления запасами, методов прогнозирования и управления рисками, оценки эффективности использования технологий взаимодействия в цепи поставок, управления и анализа многоуровневой цепи поставок при разных структурах затрат. В результате можно получить модель цепи поставок с заданными параметрами надежности при ограничениях затрат, связанных с запасами.

Выводы из проведенного исследования.

Из приведенного выше можно сделать следующие выводы. Управление цепями поставок – управленческая концепция и

организационная стратегия, заключающаяся в интегрированном подходе к планированию и управлению всем потоком информации о сырье, материалах, продуктах, услугах, возникающих и преобразующихся в логистических и производственных процессах предприятия, нацеленном на измеримый совокупный экономический эффект (снижение издержек, удовлетворение спроса на конечную продукцию). Таким образом, управление цепями поставок включает в себя систематическую деятельность по оптимизации цепей поставок.

Большое значение для повышения устойчивости и надежности цепей поставок в нынешних условиях является создание единого информационного пространства, т.е. среды интегрированного планирования и управления взаимодействиями контрагентов в цепи. К основным составляющим единого информационного пространства цепи поставок сегодня относятся: система планирования, оперативного управления и электронный документооборот.

В последнее время большой интерес вызывает практика создания динамичных цепей поставок, в которых реализуется идея повышения устойчивости цепей поставок в условиях нестабильного спроса и удлинения цикла доставки продукции потребителю. При этом понятие устойчивой цепи поставок получает новое измерение: динамичность или способность цепи к адаптации или быстрой реакции на изменяющиеся условия.

Список использованных источников

1. Osagie S. Supply Chain Management in 2015 and Beyond / Sigi Osagie // Supply Chain Management Review. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа з: http://www.scmr.com/article/supply_chain_management_in_2015_and_beyond?utm_source=twitterfeed&utm_medium=twitter
2. Ethical Corporation. Sustainable Supply Chain. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа з: <http://events.ethicalcorp.com/supplychain/content-trend.php>
3. Лайсонс К. Управление закупочной деятельностью и цепью поставок / К. Лайсонс, М. Джиллингем: Пер. с 6-го англ. изд. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 798 с.
4. Lamming R. Beyond Partnership – Strategies for Innovation and Lean Supply / Ronald Lamming. – London: Prentice Hall, 1993. – 239 p.
5. Womack J. The Machine that Changed the World / J. Womack and D. Roos. – New York: Maxwell Macmillian, 1990. – 279 p.
6. Википедия. Управление цепями поставок. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа з: https://ru.wikipedia.org/wiki/Управление_цепями_поставок
7. Cannon, S., Restructuring the Supply Chain. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа з: www.cips.org.uk

8. Kidd P.T. Social Networking Technologies as a Strategic Tool for the Development of Sustainable Production and Consumption. In: Cruz-Cunha, M. M., Gonçalves, P., Lopes, N., Miranda, E. M., & Putnik, G. D. (Eds.), Handbook of Research on Business Social Networking: Organizational, Managerial, and Technological Dimensions. London: Global Publishing, 2012. – pp. 509-522.
9. Harrison A. Creating the Agile Supply Chain: School of Management / A. Harrison, M. Christopher, and R.van Hock. – Cranfield: Cranfield University Press, 2009. – 322 p.
10. Fisher M. L. Making supply meet demand in an uncertain world / M. L. Fisher, J. Hammond, W. Obermeyer // Harvard Business Review, May/June 1994. – pp. 154 – 162.
11. Beesley A. Time compression in the supply chain', in: Water, D. (ed.), Global Logistics and Distribution. – New York: Kogan Page, 1999. – pp. 180-192.
12. Bourton Group. Half Deliverd – A Survey of Strategies and Tactics in Managing the Supply Chain in Manufacturing Business, Supply Chain Management Review. – 2007. – Vol. 2. – N 1. – pp. 26-28.
13. Гришуткина Д., Сергеев В.И. Применение концепции управления поставщиком запасами потребителя (VMI) в логистической системе распределения запасных частей // Логистика и управление цепями поставок, № 3, 2007. – С. 63 – 69.
14. Дыбская В.В. Управление складированием в цепях поставок. – М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2009. – 720 с.
15. Логистика: интеграция и оптимизация логистических бизнес-процессов в цепях поставок / В. В. Дыбская, Е. И. Зайцев, В. И. Сергеев, А. Н. Стерлигова: Учебник под ред. проф. В.И. Сергеева. – М.: Эксмо, 2008. – 944 с.
16. Корпоративная логистика в вопросах и ответах / Под общей и науч. ред проф. В.И. Сергеева. Изд. 2-е пер. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 634 с.
17. Сергеев В.И. Новое видение системы контроллинга логистических бизнес-процессов в цепи поставок / В. И. Сергеев // Логистика и управление цепями поставок. – 2007. – № 5. – с. 14 – 19.
18. Сергеев В. И. Разработка системы сбалансированных показателей логистики промышленной компании / В. И. Сергеев // Логистика и управление цепями поставок. – 2014. – №№ 4 – 5. – С. 27 – 33.
19. Сергеев В.И. Рекомендуемая модель операций в цепях поставок – SCOR-модель / В. И. Сергеев // Логистика и управление цепями поставок. – 2005. – №№ 1 – 2. – С. 43 – 49.
20. Управление цепями поставок: Учебник издательства Gower / Под ред. Дж. Гатторны ; Перевод с 5-го англ. изд. под науч. ред. д.э.н., проф. В.И. Сергеева. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 670 с.