

4. Выгодное применение цифровых двойников [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://controlengrussia.com/innovatsii/cifrovye-dvojniki/primenenie-cifrovyh-dvojnikov/>. – Дата доступа: 16.10.2023.

5. Поворот в «цифре» [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://logirus.ru/articles/analythics/povorot_-_v_tsifre.html. – Дата доступа: 16.10.2023.

Представлено 17.10.2023

УДК 658.7

СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК SUPPLY CHAIN MANAGEMENT STRATEGY

Лобач М. Г.

Научный руководитель – Ивуть Р.Б., д.э.н., профессор
Белорусский национальный технический университет,
г. Минск, Беларусь

lobatch.maryan@yandex.by

M. Lobach,

Supervisor – Ivuts R., Doctor of economical sciences, Professor
Belarusian National Technical University, Minsk, Belarus

Аннотация. Стратегия управления цепями поставок определяет основное поведение компании в цепочке создания стоимости.

Успешные стратегии позволяют постоянно оценивать конкурентные преимущества и соответствующим образом оптимизировать цепи поставок с помощью целенаправленного подхода. Оптимальная цепь поставок вносит решающий вклад в успех любой организации, обеспечивая её прибыль и удовлетворение клиентов от предоставленных услуг.

Abstract. A supply chain management strategy defines a company's fundamental behavior in the value chain. Successful strategies continually assess competitive advantages and optimize supply chains accordingly through a targeted approach. An optimal supply chain makes a critical contribution to the success of any organization, ensuring its profitability and customer satisfaction from the services provided.

Ключевые слова: стратегия, цепь поставок, управление, товар.

Key words: strategy, supply chain, management, product.

Введение.

В современных условиях хозяйствования руководство любой организации на основе стратегического анализа деятельности, формулирует корпоративные цели в стратегическом планировании, которые определяют направление и ориентацию её дальнейшего развития. Сформулированные стратегические цели составляют основу для разработки стратегии на трех иерархических уровнях: корпоративная стратегия, стратегия бизнес-направления и функциональная стратегия. Стратегия управления цепями поставок, являясь одним из центральных направлений развития функциональной стратегии, способствует созданию конкурентных преимуществ в данной сфере деятельности. Она координирует свои действия со смежными функциональными областями логистики, позволяя тем самым оптимально развивать цепи поставок в различных видах деятельности организации.

Основная часть.

Чтобы разработать оптимальную стратегию управления цепями поставок, сначала необходимо определить целевые критерии. Для определения возможных критериев эффективности можно использовать в качестве руководства два основных аспекта вклада цепи поставок в добавленную стоимость: затраты и удовлетворенность клиентов. На основании этого, можно выделить три группы критериев эффективности: время доставки, качество услуг и затраты на оказание данных услуг. Критерии частично зависят друг от друга, поэтому между критериями могут возникнуть противоречивые взаимосвязи. Они могут отличаться в зависимости от вида деятельности, сегмента рынка, канала продаж или группы клиентов. Следовательно, коллективное обсуждение с участием специалистов различных служб, задействованных в цепях поставок, позволит осуществить выбор полного и оптимального списка критериев.

Следующим этапом является определение и оценка наиболее важных требований к цепи поставок. Благодаря стратегическому анализу имеющихся данных, критерии цепи поставок могут быть взвешены и приняты во внимание для дальнейшей разработки стратегии управления цепями поставок. Например, когда дело касается предметов роскоши, требования к качеству и обслуживанию клиентов гораздо важнее, чем затраты и скорость доставки. Определение соответствующих критериев для разработки стратегии управления цепями поставок требует глубоких знаний клиентов и рынка.

Используя такой вид анализа и оценку в качестве основных, руководство организации устанавливает количественные целевые показатели эффективности для каждого критерия и, таким образом, можно выявить ориентиры для разработки стратегии управления цепями поставок.

На следующем этапе определенные критерии являются отправной точкой для формулирования стратегических решений, таких как вертикальная интеграция, выбор местоположения, производственные процессы, закупка и распределение.

При разработке стратегии управления цепями поставок необходимо учитывать, должна ли цепь поставок разрабатываться заново, «с нуля» или строиться на основе существующей. Прежде всего, необходимо принять во внимание следующие параметры решения, с учетом вклада в добавленную стоимость: оптимальный выбор центральных или децентрализованных мест производства, хранения и распределения; определение глубины производства и вертикальной интеграция; определение философии и ориентации цепей производства и поставок.

На следующем этапе разрабатываются варианты развития технологических процессов в сферах производства, обработки заказов, склада, логистических сетей и закупок. Варианты оцениваются и выбираются с учетом целевых критериев, установленных ранее.

Следует отметить, что новые требования к быстрым изменениям состава продукции и услуг и возрастающая конкуренция в сфере создания стоимости, требуют высокого уровня принятия решений, гибкости и специализации в этой области. В таких условиях вопросы аутсорсинга и интеграции поставщиков и клиентов в цепь поставок становится все более актуальными и важными в обеспечении конкурентных преимуществ фирм.

На заключительном этапе формулирования стратегии управления цепями поставок определяется уровень интеграции с клиентами и поставщиками. При интеграции поставщиков и клиентов в цепь поставок необходимо учитывать и контролировать риски, связанные с потерей интеллектуального капитала, а также потерей контроля и качества.

Для управления рисками и эффективного контроля цепей поставок многие компании оцифровывают всю цепь поставок. Интегрированные системы позволяют экономически эффективно управлять цепями поставок и их ресурсами, а также повышать качество обслуживания клиентов. Чтобы иметь возможность быстро принимать правильные

решения, требуется использовать информационные панели с текущими данными.

В дополнение к целостным инструментам контроля в современном цифровом мире существует множество возможностей для более эффективного использования ресурсов в процессах управления цепями поставок: программное обеспечение для оптимизации маршрутов, планирования, распределения ресурсов при закупках и транспортировке, для планирования и контроля производства и т. д. При использовании программного решения, индивидуально адаптированного к фирме и её целям, быстрое и функциональное её внедрение имеет решающее значение для успеха в конкурентной борьбе на рынке.

Помимо стратегических решений по интеграции поставщиков и клиентов в цепь поставок, системная интеграция становится все более важной в борьбе за конкурентные преимущества и, следовательно, в стратегии управления цепями поставок.

Сформулированная стратегия управления цепями поставок останется неэффективной, если она не будет грамотно реализована. Для этого необходимо инициировать конкретные действия в соответствии с требованиями стратегии. Чтобы сделать этот процесс максимально эффективным, производные меры и действия должны быть расположены в разумной последовательности. Подходящие ресурсы, ответственность и процессы трансформации так же важны для успеха, как и подходящие системы измерения и контроля, с помощью которых прогресс и эффективность мер можно измерять и контролировать с точки зрения достижения стратегических целей.

Успешная реализация часто характеризуется правильной расстановкой приоритетов и соответствующим распределением ресурсов. Области, на которые влияет стратегия управления цепями поставок, сильно различаются с точки зрения требований, знаний и проблем и, следовательно, являются независимыми специализированными областями. Поэтому для успешной реализации разработок необходимо привлекать экспертов, имеющих знания и опыт в соответствующих областях, то есть требуется взаимодействие стратегических и оперативных ресурсов управления цепями поставок, подходящих проектных навыков и знаний в информационном поле. Диапазон требуемого опыта и навыков огромен: от интеграции ИТ-систем до перестройки глобальной сети цепей поставок. Технический опыт, индивидуально разработанные решения, а также устойчивое

внедрение технологий и управление изменениями являются основными в стратегии управления цепями поставок.

Заключение.

Разработка новых и современных стратегий управления цепями поставок – объективный и необходимый процесс для всех организаций. Последние мировые события (санкции, локальные войны, коронавирус и другие) подтверждают данные выводы.

В последние годы изменились условия производства и реализации товаров и услуг, появились новые рынки, происходит переориентация цепей поставок не только на локальном, но и на континентальном уровнях. Такие глобальные факторы влияют на развитие торговли и сотрудничества между странами.

Для Беларуси, имеющей выгодное географическое положение, особенно актуальной является разработка новых стратегий управления цепями поставок в восточном направлении, включая международные мультимодальные перевозки.

Таким образом, успешные компании будущего должны продолжать постоянно адаптировать и реконфигурировать свои цепи поставок в ответ на новые возможности и угрозы их конкурентному положению.

Литература

1. Ивуть Р.Б. Логистика: Учебное пособие. – Минск: БНТУ, 2021.– 409 с.
2. Соколов, А. М. Современные проблемы логистики и пути их решения / А. М. Соколов // Старт в науке, Экономика. – 2020. – № 1. – С. 7–16.
3. Китриш, Е. Ю. Управление цепями поставок: теоретические аспекты / Е. Ю. Китриш // Восточно-европейский научный журнал. — 2021.
4. Логистика и управление цепями поставок. Теория и практика. Основы логистики: учебник / под ред. Б.А. Аникина и Т.А. Родкиной. – М.: Проспект, 2014. – 344 с.
5. Смирнова Е.А. Управление цепями поставок: Учебное пособие.– СПб.: Издво СПбГУЭФ, 2009.– 120 с.

Представлено 31.10.2023