

# ЭВОЛЮЦИЯ И ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК В АПК

*Михайлова Ж.Г.*

*Красноярский государственный аграрный университет, Красноярск, Россия*

*The paper discusses some theoretical aspects of supply chain management in agriculture. The basic stages of this concept development in the general sense are identified. The basic problem of supply chain management of the food market segment is formulated.*

Структурные изменения на продовольственном рынке после вступления России в ВТО, влекут за собой проблемы по формированию материальных и информационных потоков. Актуальными становятся вопросы методологии оптимизации цепей поставок в продовольственном секторе рынка.

Эффективная организация цепей поставок оказывает определяющее влияние на темпы экономического развития национальной экономики. Реализуя функции распределения и обмена, сформированные цепи поставок определяют динамику материальных, информационных, финансовых и других потоков в процессе товародвижения.

Цепь поставок - это интегрированная совокупность процессов в динамически изменяемой среде, которая характеризуется высокой гибкостью, мобильностью всех ресурсов и ограниченностью во времени. В данный момент сложились условия перехода от этапа осознания наличия логистических связей, складывающихся стихийно, к этапу целенаправленного формирования цепей поставок.

Термин «управление цепями поставок» (Supply Chain Management, SCM) получил распространение в 1980-х годах. Раскрывая это определение, Сергеев В.И.[1] указывает, что управление цепями поставок - это интеграция восьми ключевых бизнес- процессов, а именно:

- управления взаимоотношениями с потребителями;
- обслуживания потребителей;
- управления спросом;
- управления выполнением заказов;
- поддержки производственных процессов;
- управления снабжением;
- управления разработкой продукции и доведением до коммерческого использования;
- управления возвратными материальными потоками.

В процессе исследования эволюции теории и практики управления цепями поставок, можно выделить четыре основных этапа развития.

*Таблица 1 «Основные этапы развития SCM» [3].*

Этап	Период	Характеристики
1 этап. Зарождение	1980-е г.г.	Возникает необходимость в новой концепции

теории Supply Chain Management.		управления бизнесом как идеи координации потоков материалов и готовой продукции не только внутри одной фирмы, но и в ряде фирм, связанных между собой технологической цепочкой. На этом этапе развития понятие «управление цепями поставок» по своему содержанию лишь незначительно отличалась от расширенного толкования интегрированной логистики и почти полностью была ей детерминирована.
2 этап. Отделение теории Supply Chain Management от логистики	Первая половина 1990-х г.г.	Происходит обособление теории Supply Chain Management от логистики, появляются самостоятельные исследования управления цепями поставок как науки, а также областей использования ее концепции в практической деятельности. Происходит смещение и разделение между логистикой и SCM понятийно-смысловых категорий и отдельных терминов. Возникает необходимость в систематизации применяемых понятий и терминов логистики и управления цепями поставок.
3 этап. Формирование классической концепции Supply Chain Management	Вторая половина 1990-х – нач. 2000-х г.г.	Обозначается различие между интегрированной логистикой и управлением цепями поставок, функции контроллинга, координации и интеграции при управлении товарным потоком закрепляются за понятием «управление цепями поставок». Основные направления исследований сосредотачиваются на процессах интеграции и создания стратегических партнерских отношений, а также обеспечению взаимосвязи и контроля товарных потоков и информационной координации по обеспечению коммуникаций между звеньями цепи. Общий накопленный опыт теоретических и практических знаний формирует учебные курсы по новой дисциплине.
4 этап. Современный этап развития теории Supply Chain Management	Вторая половина 2000-х гг.	Происходит еще более углубленное исследование теории и практики управления цепями поставок и их адаптация под разные рынки. Современная практика управления цепями поставок акцентируется на внутрифирменном планировании и оптимизации ресурсов при построении взаимоотношений между фокусной компанией и остальными членами цепи поставок.

В процессе управления цепями поставок на продуктовом рынке на наш взгляд существенным фактором является жизненный цикл продукта. И чем качественнее будет создана цепь поставок, тем больше будет удовлетворен конечный потребитель.

Различают три структурных уровня сложности цепей поставок:

- прямая цепь поставок;
- расширенная цепь поставок;
- максимальная цепь поставок.

Прямая цепь поставок состоит из фокусной (центральной) компании, поставщика и покупателя/потребителя, участвующего во внешнем потоке продукции, услуг, финансов и информации. Расширенная цепь поставок включает поставщиков и потребителей второго уровня. Максимальная цепь поставок состоит из фокусной компании и контрагентов нескольких уровней, определяющих ресурсы фокусной компании - на ее входе и выходе [3].

Цепь поставок охватывает все этапы от момента поставок ресурсов (сырья, материалов и т.п.) для производства продукции до доставки этой продукции конечным потребителям. Каждый продукт имеет собственную и уникальную цепь поставок, причем некоторые из них могут быть длинными и сложными [4]. Создание цепей поставок позволяет более эффективно использовать ресурсы с учетом их наличия в одних регионах (странах) и отсутствия в других. При этом основная проблема заключается в создании прочных, устойчивых цепей. Глубина проблемы зависит от каждого звена, поскольку любые недостатки в одном звене влияют на всю цепочку. Цепи поставок всегда требуют повышенного внимания, так как в них всегда существует вероятность возникновения проблем на разных уровнях. Причины проблем заключаются в следующем:

- участники цепей поставок отличаются в целях, стратегиях деятельности;
- в цепях поставок участвуют многочисленные субъекты хозяйствования, имеющие различные формы собственности и организационно-правовые формы;

- результаты деятельности каждого участника цепи поставок зависят от большого числа внешних факторов, надежности партнеров по бизнесу;

- объекты в цепях поставок различаются по производственным возможностям, технологической и технической оснащенности, составу и качеству потребляемых ресурсов;

- в рамках отдельно взятой цепи поставок применяются различные технические средства, материальные и трудовые ресурсы;

- транспортные и погрузочно-разгрузочные средства, обеспечивающие различные потоки ресурсов (товаров) между участниками цепи поставок, характеризуются разной мобильностью и универсальностью.

Исходя из специфики цепей поставок продовольственного рынка, можно сформулировать основные задачи логистического управления:

- а) улучшение обслуживания потребителей с возрастанием скорости реагирования на спрос

- б) использование информационных ресурсов в период жизненного цикла продовольственных товаров, а также оптимальной конфигурацией сети партнеров, на основе прогнозирования спроса

- в) интегрирование параметров цикла заказа, уровня запасов, плановой информации в общем планировании участников логистической цепи по принципу «одна организация»

- г) применение беспроводных технологий информационного обмена логистических процессов в интегрированном управлении перемещением ресурсов к месту потребления.

Управление цепями поставок представляет собой одно из самых существенных изменений парадигмы современного управления. В настоящее время отдельные компании конкурируют не как автономные юридические лица, а как системы цепей поставок. В данном случае можно согласиться с мнением профессора М. Кристофера о том, что наступило время, когда конкурируют между собой не отдельные фирмы, а логистические цепи [2]. Этой же точки зрения придерживается и Д. Бауэрсокс. Он отмечает, что если раньше операции по физическому распределению товарно-материальных ценностей включали координацию транспорта, складирование, политику накопления запасов и обработку заказов в рамках одного предприятия для обслуживания потребителя своевременно и эффективно с точки зрения затрат. Но в настоящее время приоритетным стало решение фирм перегруппировать персонал таким образом, чтобы эффективнее решать задачи физического распределения и менеджмента материалов в цепях поставок.

Управление цепью поставок в продовольственном секторе рынка характеризуется как интегральный подход к управлению процессами, раскрывающими основополагающие принципы управления в логистической цепи, такие как формирование межфункциональных стратегий, межорганизационных структур и методов принятия решений. Для эффективного управления цепями поставок в продовольственном секторе рынка, компаниям необходимо учитывать как аспекты, положительно влияющие на эффективность цепи поставок, так и аспекты, препятствующие их функционированию. К положительным аспектам можно отнести:

- оптимизацию движения сырья, полуфабрикатов, готовой продукции;
- снижение издержек на обслуживание потока, повышение способности цепи обеспечивать поставку нужного продукта, необходимого качества, в достаточном количестве, в точное время, в определенное место;
- рационализацию использования энергетических ресурсов и текущих мощностей всех участников цепи поставок;
- уменьшение потерь, связанных с ограниченным сроком жизненного цикла продовольственного товара. К отрицательным аспектам можно отнести:
  - создание избыточных запасов;
  - неоптимальное распределение ресурсов;
  - искажение информации об истинной потребности;
  - снижение гибкости предприятий в цепи поставок;
  - несогласованность в использовании мощностей логистической инфраструктуры;

Эффективность функционирования цепей поставок, с одной стороны характеризуется устойчивостью, под которой понимается неизменность ее целевых показателей. С другой стороны для организаций в цепи поставок актуальной является проблема создания механизма изменения структуры логистической цепи, сопровождающееся сменой ее основных параметров, решение которой позволять осуществлять контроль и координацию выполнения логистических функций участниками цепей поставок [3].

Современным пониманием эффективности цепей поставок в продовольственном секторе рынка является проектирование таких цепей поставок, которые характеризовались бы высоким уровнем экономической эффективности и необходимым уровнем устойчивости. В настоящее время участники цепей поставок осознают необходимость не только внутренней интеграции потоковых процессов, но и координации между процессами других хозяйствующих единиц цепи поставок: поставщиками и потребителями в целях обеспечения обслуживания клиентов цепи на более высоком уровне и с меньшими издержками.

### **Литература**

1. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов/под общ. и научной редакцией проф. В.И. Сергеева. -М.: ИНФРА-М 2005
2. Кристофер М. Логистика и управление цепочками поставок. Пер. с англ.- СПб.: Питер, 2004.
3. Смирнова Е.А. Управление цепями поставок: Учебное пособие. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2009.
4. Уотерс Д. Логистика. Управление цепью поставок. Пер. с англ. / Д. Уотерс. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003.