

## УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГОМ ПОСТАЧАННЯ ЯК ОДИН З ВАЖЛИВИХ НАПРЯМІВ СЬОГОДЕННЯ

*Марчук В.Є., Швець А.В.  
Національний авіаційний університет*

*The article defines the exceptional importance of supply chain management as one of the important trends in domestic logistics. The standard process of supply chain management of companies is considered and priority aspects of business and SCM are defined.*

Сьогодні ми живемо у дуже динамічній та взаємопов'язаній світовій економіці, яка організовує мільйони підприємств, що працюють у різних регіонах або країнах. Оскільки плавна економічна координація є передумовою успішного функціонування глобальної економіки, управління ланцюгом постачання (УЛП) пропонує найбільш необхідні послуги для забезпечення міцної мережі між компанією та її постачальниками для виробництва або надання послуг, а потім для розподілу товарів серед клієнтів. Розширення міжнародної торгівлі посилило важливість управління ланцюгом поставок. Наприклад, глобальний ринок УЛП становив приблизно 16 млрд доларів США у 2020 році. Мережі ланцюгів поставок утворюють так звані глобальні ланцюги вартості (Global Value Chain), які є переважаючим методом взаємодії в міжнародних торгових відносинах [1].

Також у світі пандемії все більш важливими є процеси діджиталізації та цифровізації бізнес-процесів, в умовах яких можна виділити наступні тренди управління ланцюгами постачання [2]: аналітичні ланцюги постачань, машинне навчання, Big data, Blockchain, Internet of Things, Artificial Intelligence, Integration Platform as a Service. Тому на часі є певні тенденції вітчизняної логістики (рис. 1) [3].

Як бачимо, однією з тенденцій є ріст значення управління ланцюгами постачань, що може підвищити ефективність бізнесу на чверть. За тлумаченням Європейської логістичної асоціації, управління ланцюгами постачань (Supply Chain Management, SCM) – це інтегральний підхід до бізнесу, що розкриває фундаментальні принципи управління в логістичному ланцюзі, такі як формування функціональних стратегій, організаційної

структури, методів прийняття рішень, управління ресурсами, реалізація підтримуючих функцій, систем і процедур [4].



Рис.1. Тенденції вітчизняної логістики

Сам же процес управління ланцюгом поставок складається з чотирьох основних частин, які показано на рис. 2. [5]. Розглянемо більш детально кожен процес.



Рис.2. Складові процесу управління ланцюгом поставок

Управління попиту складається з трьох частин: планування попиту, планування товарів і планування просування торгівлі. Планування попиту – це процес прогнозування попиту, щоб переконатися, що продукти можуть бути надійно доставлені. Ефективне планування попиту може підвищити точність прогнозів доходів, узгодити рівні запасів із піками та мінімальними значеннями попиту та підвищити прибутковість для певного каналу чи продукту. Планування товарів – це систематичний підхід до планування, купівлі та

продажу товарів, щоб максимізувати рентабельність інвестицій (ROI), одночасно роблячи товари доступними в місцях, часі, цінах і кількостях, які вимагає ринок. Планування просування торгівлі – це маркетинговий прийом для збільшення попиту на продукти в роздрібних магазинах на основі спеціальних цін, демонстраційних приладів, демонстрацій, бонусів із доданою вартістю, подарунків без зобов'язань та інших акцій.

Управління постачанням складається з п'яти напрямків: планування постачання, планування виробництва, планування запасів, планування потужності та планування розподілу. Планування постачання визначає, як найкраще виконати вимоги, створені з плану попиту. Мета полягає в тому, щоб збалансувати попит і пропозицію таким чином, щоб досягти фінансових та сервісних цілей підприємства. Планування виробництва стосується виробничих модулів всередині компанії. Воно розглядає розподіл ресурсів працівників, матеріалів та виробничих потужностей. Планування запасів визначає оптимальну кількість і терміни запасів, щоб узгодити їх із потребами продажу та виробництва. Планування потужностей визначає виробничий персонал та обладнання, необхідні для задоволення попиту на продукцію. Планування розподілу та планування мережі контролює переміщення товарів від постачальника чи виробника до точки продажу.

Планування продажів і операцій (S&OP) – це щомісячний інтегрований процес управління бізнесом, який дає керівництву можливість зосередитися на ключових драйверах ланцюга поставок, включаючи продажі, маркетинг, управління попитом, виробництво, управління запасами та впровадження нових продуктів. З огляду на фінансовий та бізнес-вплив, мета S&OP – дати можливість керівникам приймати більш обґрунтовані рішення за допомогою динамічного зв'язку планів і стратегій у всьому бізнесі.

Управління портфелем продуктів – це процес від створення ідеї продукту до впровадження на ринок. Компанія повинна мати стратегію виходу для свого продукту, коли він досягає кінця свого прибуткового життя або якщо продукт погано продається. Управління портфелем продуктів включає: введення нового продукту, планування закінчення терміну

служби, комерціалізація та планування пандусів, аналіз маржі внеску, управління портфелем, планування бренду.

Кожен окремий вузол, фірма чи організація у мережі ланцюга поставок має потенціал формувати й впливати на всю систему. Сукупність динаміки фірми щодо надання послуг ланцюга поставок, представлених у всьому світі, визначає напрямки, потенціал і шляхи зростання глобального ринку управління ланцюгом поставок. У 2020 році SAP і Oracle були основними постачальниками програмного забезпечення для управління ланцюгами поставок у всьому світі на основі доходу. Протягом цього періоду, наприклад, німецька компанія SAP генерувала за рахунок її програмної підтримки сегмент понад 11,5 млрд євро прибутку [1].

Статистика пріоритетних сфер бізнесу і ланцюга постачання у 2021 році наведена на рис. 3 [6]. Трійку лідерів склали такі аспекти:

- планування безперервності бізнесу – 20,2%;
- інвестування в технології та автоматизація операцій – 16,2%;
- забезпечення фінансової життєздатності – 15,1%.

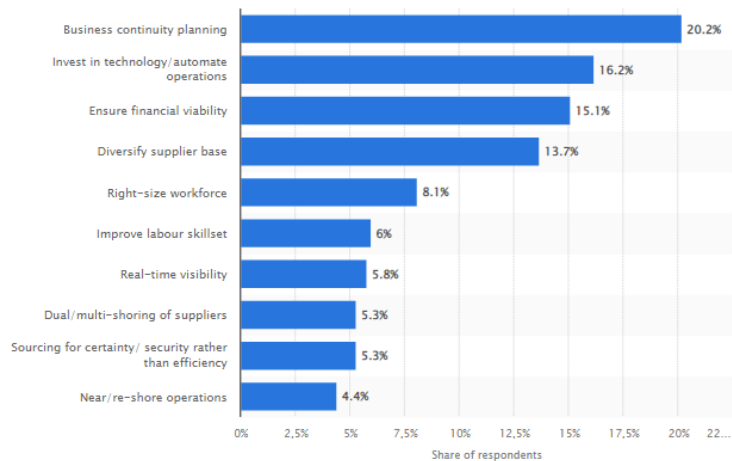


Рис. 3. Пріоритетні сфери бізнесу і ланцюга постачання у 2021 році

Очікується, що протягом наступного десятиліття глобальний ринок управління ланцюгами поставок збільшиться більш ніж вдвічі. Серед перспектив розвитку логістики в Україні виділяють інтеграцію організацій України у світову логістичну мережу головним чином шляхом впровадження новітніх технологій та обладнання, застосування широкого спектру сучасних економічних інструментів у процесі управління логістикою, розвиток інтегрованої логістики, що дозволяє об'єднати зусилля керуючого персоналу промислової фірми, її структурних підрозділів та логістичних партнерів у наскрізному управлінні матеріальними та супутніми потоками у повному логістичному ланцюгу «закупівля – розподіл – продаж».

Підсумовуючи, можемо сказати, що ланцюг постачання і надалі розвиватиметься та удосконалюватиметься, але за новою траєкторією. Багато сформованих та усталених логістичних каналів треба перебудувати, шукати альтернативи морському сполученню, авіаперевезень, що викликано воєнними подіями в нашій країні. А сама побудова адаптивних ланцюгів поставок нерозривно пов'язана з дотриманням певних принципів, до числа яких насамперед належать гнучкість мережі, цифрова взаємодія, відстеження виробничо-збутової мережі в режимі реального часу, швидке генерування ідей і наявність децентралізованих команд, що самостійно приймають управлінські рішення.

#### **Список використаних джерел**

1. Global supply chain management - statistics & facts. URL: [https://www.statista.com/topics/7150/global-supply-chain-management/#topicHeader\\_\\_wrapper](https://www.statista.com/topics/7150/global-supply-chain-management/#topicHeader__wrapper).
2. Цифрові логістичні тренди / Logistics in Ukraine. URL: <https://bit.ly/3aYmv3a>.
3. Прорыв в логистике: достижение максимальной гибкости, скорости, надежности в цепочке поставок и сокращение издержек / Информационное агентство "All Retail". URL: <http://allretail.ua/news/45442>.
4. Управління ланцюгами поставок. URL: [https://stud.com.ua/14958/logistika/upravlinnya\\_lantsyugami\\_postavok#24](https://stud.com.ua/14958/logistika/upravlinnya_lantsyugami_postavok#24).
5. What is supply chain management (Guide to SCM). URL: <https://www.anaplan.com/blog/what-is-supply-chain-management>.
6. What are your top priorities with regards to business and supply chain operation in 2021? URL:

<https://www.statista.com/statistics/1225563/projected-business-and-supply-chain-operation-priorities>.