

ЭВОЛЮЦИЯ ЛОГИСТИКИ/ SCM

История военной логистики

Древний Рим:

Логистика – правила распределения продовольствия в войсках.



ЭВОЛЮЦИЯ ЛОГИСТИКИ/ SCM

История военной логистики

Основоположник военной логистики как науки — швейцарский барон Антуан-Анри Жомини (1779-1869).



Нижегородская область, Гагинский район, посёлок Баронский

ЭВОЛЮЦИЯ ЛОГИСТИКИ/ SCM

История военной логистики

Особено бурно военная логистика развивается в США во время 2-ой мировой войны.



ЭВОЛЮЦИЯ ЛОГИСТИКИ/ SCM

История военной логистики

В настоящее время военная логистика наряду со стратегией, тактикой и разведкой – одна из четырёх базовых военных дисциплин.



ЭВОЛЮЦИЯ ЛОГИСТИКИ/ SCM

В бизнесе логистическая деятельность формируется с развитием крупного промышленного производства в конце 19 в. – нач.20 в.



1928: Логистика на фабрике в Айзенахе .

ЭВОЛЮЦИЯ ЛОГИСТИКИ/ SCM

*Первый период – период
«фрагментаризации»: 1950 – 1960-е гг.*

Логистика изучается, реализуется и оптимизируется в виде отдельных функций («фрагментов»), не связанных между собой.

ЭВОЛЮЦИЯ ЛОГИСТИКИ/ SCM

*Второй период – период становления:
конец 1960-х – 1970-е гг.*

Появляется идея объединения логистических функций в каналах распределения готовой продукции для минимизации общих логистических издержек. Продолжают совершенствоваться отдельные логистические функции.

Таро-упаковочная революция.

ЭВОЛЮЦИЯ ЛОГИСТИКИ/ SCM

Третий период – период развития: 1980 – 90-е гг.

максимальное объединение (интеграция) логистических видов деятельности в компании, охватывающее полный функциональный цикл – цикл выполнения заказа клиента: «закупка – производство – распределение – продажа – послепродажный сервис».

ЭВОЛЮЦИЯ ЛОГИСТИКИ/ SCM

*Четвёртый период – период интеграции,
SCM: 2000-е гг. – по настоящее время.*

Объединение логистических функций и бизнес-процессов для повышения уровня конкурентоспособности как отдельной компании, так и цепочки поставок в целом.

SCM, ИНТЕГРАЛЬНАЯ КОНЦЕПЦИЯ ЛОГИСТИКИ

Предпосылки:

Дальнейший рост динамизма и нестабильности
внешней среды бизнеса.



SCM, ИНТЕГРАЛЬНАЯ КОНЦЕПЦИЯ ЛОГИСТИКИ

Предпосылки:

Усиление конкурентной борьбы.



SCM, ИНТЕГРАЛЬНАЯ КОНЦЕПЦИЯ ЛОГИСТИКИ

Предпосылки:

Рост партнёрства и стратегических союзов.



SCM, ИНТЕГРАЛЬНАЯ КОНЦЕПЦИЯ ЛОГИСТИКИ

Предпосылки:

Рост партнёрства и стратегических союзов.



SCM, ИНТЕГРАЛЬНАЯ КОНЦЕПЦИЯ ЛОГИСТИКИ

Предпосылки:

Революция в информационных технологиях (технологии EDI (Electronic Data Interchange), стандарт EDIFACT (Electronic Data Interchange for Administration, Commerce and Transport)).



SCM, ИНТЕГРАЛЬНАЯ КОНЦЕПЦИЯ ЛОГИСТИКИ

Предпосылки:

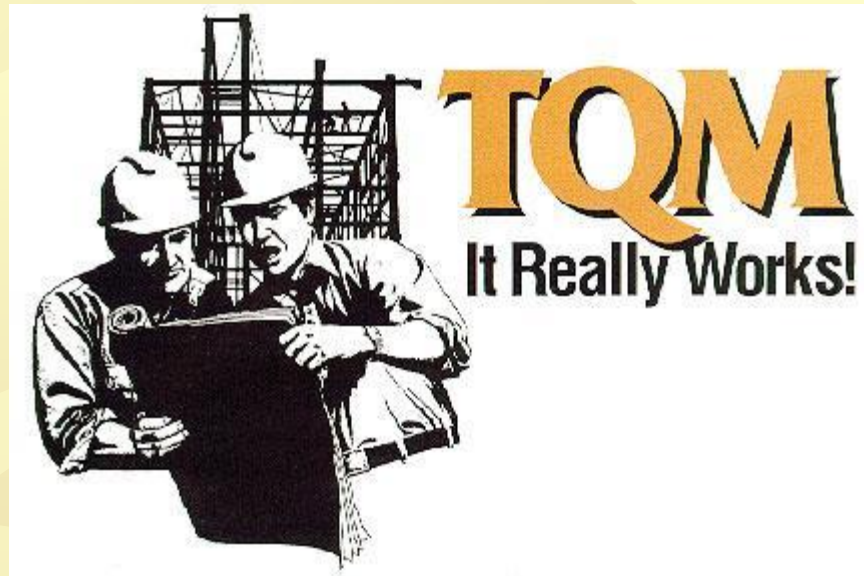
Глобализация бизнеса.



SCM, ИНТЕГРАЛЬНАЯ КОНЦЕПЦИЯ ЛОГИСТИКИ

Предпосылки:

Подход **TQM** (Total Quality Management) –
Всеобщее управление на основе качества.



SCM, ИНТЕГРАЛЬНАЯ КОНЦЕПЦИЯ ЛОГИСТИКИ

Предпосылки: Подход TQM

Подход TQM является комплексным подходом к руководству организацией, направленным на достижение долгосрочного успеха на основе качества.

SCM, ИНТЕГРАЛЬНАЯ КОНЦЕПЦИЯ ЛОГИСТИКИ

Предпосылки: Подход TQM

Подход **TQM** означает, что проблемы, связанные с качеством, решаются на всех стадиях функционального жизненного цикла продукта.



SCM, ИНТЕГРАЛЬНАЯ КОНЦЕПЦИЯ ЛОГИСТИКИ

Предпосылки: Подход TQM

1. Качество планирования (маркетинг)



2. Качество проектирования



3. Качество производства



4. Качество у потребителя
(послепродажный сервис)

SCM, ИНТЕГРАЛЬНАЯ КОНЦЕПЦИЯ ЛОГИСТИКИ

Предпосылки: Подход TQM

- 7. Упаковка и хранение.
- 8. Реализация и распределение продукции.
- 9. Монтаж и эксплуатация.
- 10. Техническая помощь в обслуживании.
- 11. Утилизация после использования.

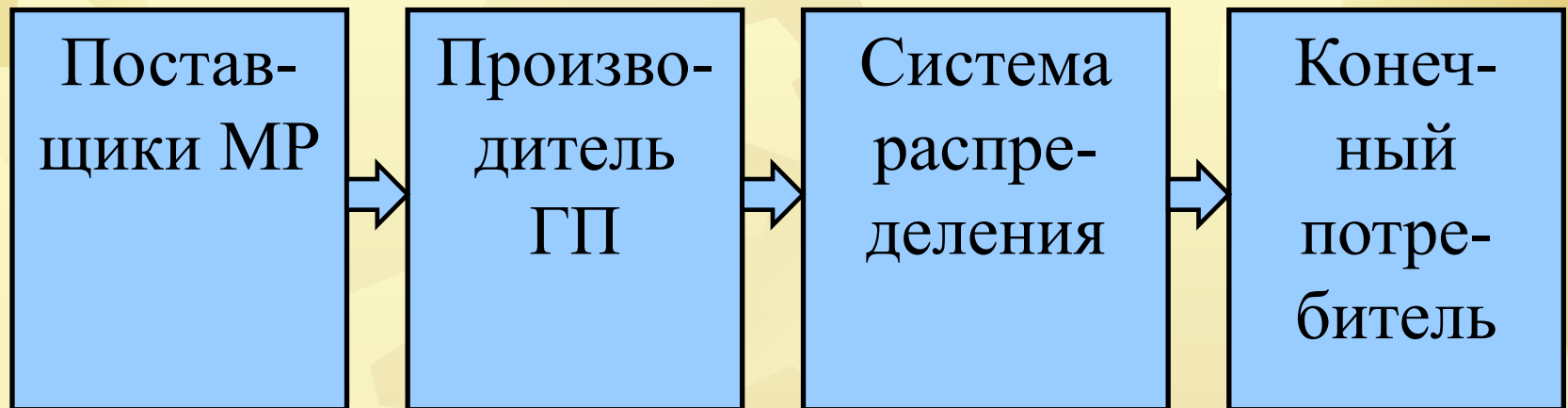


- 1. Маркетинг и изучение рынка.
- 2. Проектирование и разработка технических требований, разработка продукции.
- 3. Материальное снабжение.
- 4. Подготовка и разработка производственных процессов.
- 5. Производство.
- 6. Контроль, проведение испытаний и обследований.

SCM, ИНТЕГРАЛЬНАЯ КОНЦЕПЦИЯ ЛОГИСТИКИ

Традиционный подход

При традиционном подходе каждое ЗЛС преследует достижение своих локальных целей. Конфликтные ситуации разрешаются в пользу сильнейшего участника.



SCM, ИНТЕГРАЛЬНАЯ КОНЦЕПЦИЯ ЛОГИСТИКИ

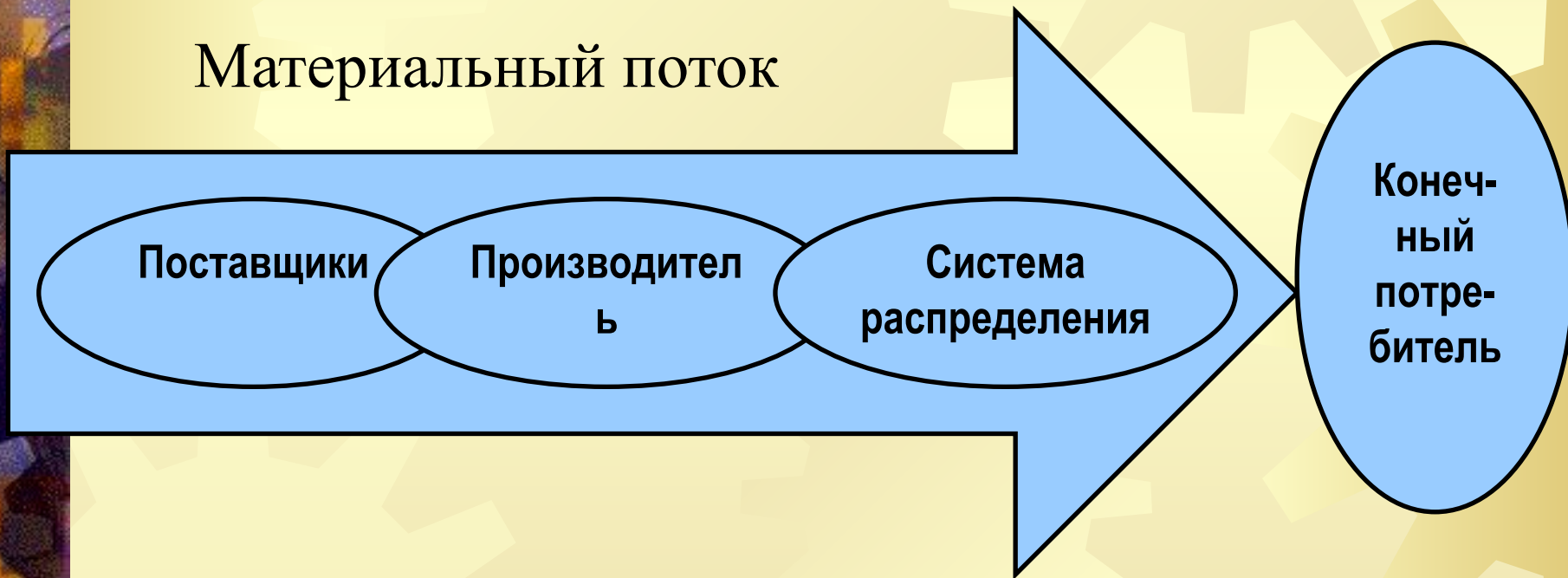
Реализуются три ключевых фактора современной логистики.

- 1) Тотальные логистические издержки должны быть минимальными.
- 2) Необходимо обеспечить максимальный уровень качества продуктов и услуг.
- 3) Время выполнения заказа (Lead Time) должно быть минимальным.

SCM, ИНТЕГРАЛЬНАЯ КОНЦЕПЦИЯ ЛОГИСТИКИ

Сущность интегрального подхода

Материальный поток



SCM, ИНТЕГРАЛЬНАЯ КОНЦЕПЦИЯ ЛОГИСТИКИ

Логистика – интегральный инструмент менеджмента, который способствует достижению стратегических, тактических, оперативных целей организации за счёт эффективного управления материальными и сервисными потоками, а также потоками информации и финансовых средств.

SCM, ИНТЕГРАЛЬНАЯ КОНЦЕПЦИЯ ЛОГИСТИКИ

*Логистика – это инструментарий
интегрированного управления потоками в цепи
создания ценности для получения компанией
устойчивых конкурентных преимуществ*

ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ SCM

Термин SCM (Supply Chain Management) появился в США в начале 1980-х гг.

Первое использование термина связывается с работами американских консультантов Р.Оливера и М.Вебера.

Они предложили рассматривать управление материальными потоками от производителей исходного сырья до конечного потребителя в рамках интегрированной стратегии, назвав её «управление цепями поставок».

Они утверждали, что цепь поставок нужно рассматривать как единый организм и для управления ею требуется принятие решений на стратегическом уровне.

ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ SCM

К истокам возникновения концепции **УЦП (управления цепями поставок)** также относится распространение данного термина системным интегратором – компанией **Q Technologies** и консалтинговой компанией «**Артур Андерсен**» в 1980-1990-х гг.

В настоящее время SCM стал одной из наиболее популярных концепций в бизнесе.

SCM – относительно новая идеология бизнеса, базирующаяся на интегральной парадигме, получившая широкое признание среди учёных и специалистов.

ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ SCM

Феномен SCM не только стал катализатором коренных изменений в целом ряде отраслей, но и трансформировал представление о природе конкуренции.

В современном мире конкурируют не отдельные компании, а цепи поставок.



ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ SCM

По данным крупнейших аналитических компаний (AMR Research, Accenture, Forrester Research), благодаря SCM компании получают следующие конкурентные преимущества:

- увеличение прибыли от 5% до 15%;
- уменьшение стоимости и времени обработки заказа от 20% до 40%;
- сокращение времени выхода на рынок от 15% до 30%;
- сокращение закупочных издержек от 5% до 15%;
- уменьшение складских запасов от 20% до 40%;
- сокращение производственных затрат от 5% до 15%.

ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ SCM

Современная наука предлагает множество различных определений понятия Supply Chain Management, при этом разброс мнений очень широк и зависит от страны, логистической школы (направления) и конкретного исследователя.

На сегодняшний день не существует единого мнения относительно содержания понятия «управление цепями поставок», оно постоянно уточняется и изменяется.

ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ SCM

До недавнего времени концепция SCM рассматривалась как логистика в координационном и интегрированном плане, только осуществляемая за пределами конкретной компании, включая её потребителей, поставщиков и других контрагентов. Сейчас акцент этой концепции смещается в сторону расширительного понимания **SCM как новой концепции эффективного ведения бизнеса.**

ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ SCM

В общей трактовке SCM – это создание и оптимизация добавленной ценности для конечного потребителя в цепи поставок за счёт интеграции ключевых бизнес-процессов и координации деятельности контрагентов цепи.

ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ SCM

SCM – это интегрирование ключевых бизнес-процессов, начинающихся от конечного пользователя и охватывающих основных поставщиков товаров, услуг и информации, добавляющих ценность для потребителей и других заинтересованных лиц. (Сток Дж. Р., Ламберт Д.М.)

ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ SCM

SCM представляет собой управление восьмью ключевыми бизнес-процессами:

- 1) Управление взаимоотношениями с потребителями:** кто является ключевыми потребителями или группами, кто оказывает критическое влияние на успех бизнеса. Разрабатываются программы партнёрства с ключевыми потребителями.
- 2) Управление обслуживанием потребителей:** on-line система представляет информацию о продукции и ценах по запросам потребителей, о датах поставки, о наличии продукции, об операциях, проводимых в ходе производства и распределения.

ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ SCM

SCM представляет собой управление восьмью ключевыми бизнес-процессами:

- 3) Управление спросом:** балансирование потребительских запросов с возможностями компании в плане предложения. Координация маркетинга и производства.
- 4) Выполнение заказов потребителя:** удовлетворение клиента к «требуемой дате». Успешное выполнение заказов требует координации и интеграции планов по производству, транспортировке, распределению, а также развития отношений с провайдерами логистических услуг.

ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ SCM

SCM представляет собой управление восьмью ключевыми бизнес-процессами:

- 5) **Управление потоком производства:** на смену push-стратегиям приходят pull-стратегии, достигается гибкость производственных процессов. Логистические системы/ технологии Lean production.
- 6) **Снабжение:** разработка стратегических планов совместно с поставщиками. С небольшой группой стратегических поставщиков заключаются долгосрочные партнёрские соглашения, строятся отношения, выгодные обеим сторонам. Привлечение ключевого поставщика на ранних этапах проектирования.

ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ SCM

SCM представляет собой управление восьмью ключевыми бизнес-процессами:

- 7) Разработка и доведение продукции до коммерческого использования:** для сокращения времени выхода на рынок с новым продуктом необходимо включать в процесс проектирования потребителей и поставщиков.
- 8) Управление возвратными потоками:** эффективное управление возвратными потоками предоставляет организации возможность повышения уровня конкурентоспособности.

ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ SCM

SCM – разработка, планирование, исполнение, контроль и мониторинг цепей поставок, осуществляемые с целью создания чистой стоимости, построения конкурентоспособной инфраструктуры, используя международную логистику, анализа соотношения спроса и предложения и измерения производительности во всем мире. (APICS Dictionary, 2013)

ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ SCM

ЦЕПЬ ПОСТАВОК (ЦП)

ЦЕПЬ ПОСТАВОК — это три или более экономические единицы (организации или лица), напрямую участвующие во входящих и исходящих потоках продукции, услуг, финансов и (или) информации от источника до потребителя.

В зависимости от количества звеньев, различают **три уровня сложности цепей поставок:**

- 1) прямая цепь поставок;
- 2) расширенная цепь поставок;
- 3) максимальная цепь поставок.

ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ SCM

ЦЕПЬ ПОСТАВОК (ЦП)

Прямая ЦП состоит из фокусной (центральной) компании (обычно — промышленной или торговой фирмы), поставщика и покупателя/потребителя, участвующего во внешнем и/или внутреннем потоке продукции, услуг, финансов и/или информации.



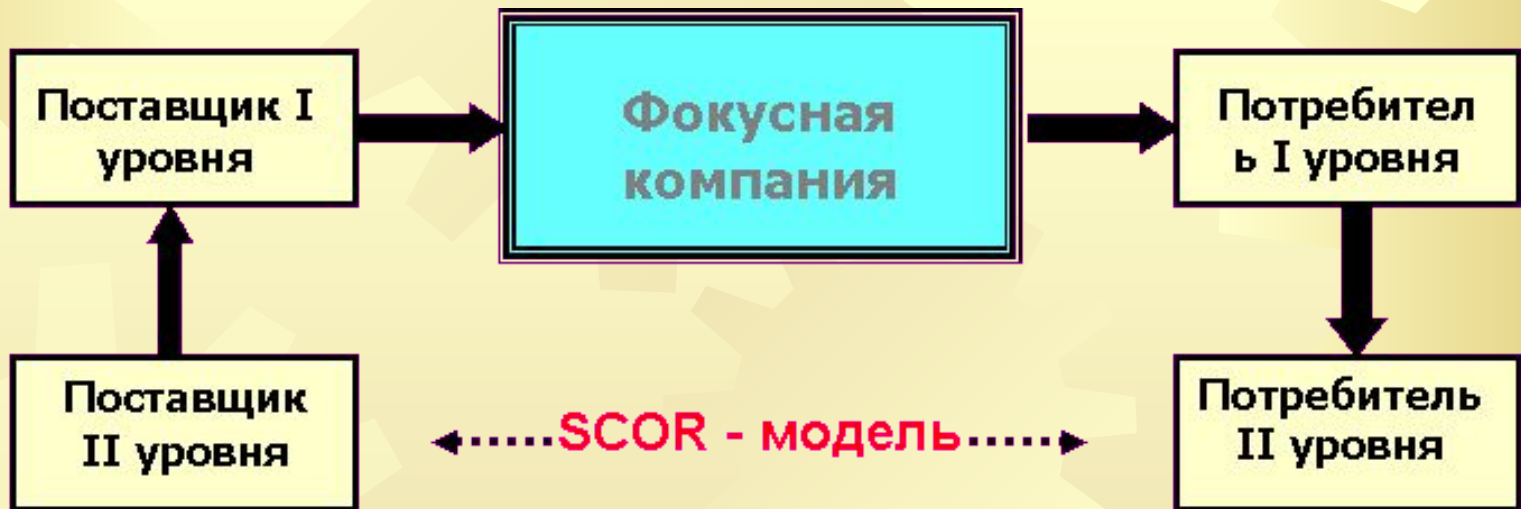
ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ SCM ЦЕПЬ ПОСТАВОК (ЦП)

При этом, как правило, фокусная компания определяет структуру цепи поставок и управление взаимоотношениями с контрагентами по бизнесу. промышленной или торговой фирмы), поставщика и покупателя/потребителя, участвующего во внешнем и/или внутреннем потоке продукции, услуг, финансов и/или информации.

ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ SCM

ЦЕПЬ ПОСТАВОК (ЦП)

Расширенная цепь поставок включает дополнительно поставщиков и потребителей второго уровня.



ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ SCM

ЦЕПЬ ПОСТАВОК (ЦП)

Максимальная цепь поставок состоит из фокусной компании и всех её контрагентов слева (вплоть до поставщиков исходного сырья и природных ресурсов), определяющих ресурсы фокусной компании — на «входе», и сети распределения справа — вплоть до конечных (индивидуальных) потребителей, а также логистических, институциональных и прочих посредников.

ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ SCM

ЦЕПЬ ПОСТАВОК (ЦП)

Максимальная цепь поставок



ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ SCM

ЦЕПЬ ПОСТАВОК (ЦП)

Для построения цепи поставок необходимо определить её участников. Включение всех возможных участников может привести к тому, что цепочки станут излишне сложными и управление станет просто невозможным.

В число участников цепей поставок входят все компании и организации, с которыми центральная компания взаимодействует непосредственно или косвенно, т.е. через поставщиков или потребителей.

ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ SCM ЦЕПЬ ПОСТАВОК (ЦП)

Для управляемости нужно проводить различие между **основными и вспомогательными** участниками ЦП.

Основные участники цепей поставок – все независимые компании, которые фактически выполняют операционные/ управленческие виды деятельности в процессах, применяемых для обслуживания конкретного потребителя или рынка.

ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ SCM ЦЕПЬ ПОСТАВОК (ЦП)

Вспомогательные участники цепей поставок – компании, чьё участие ограничивается только предоставлением ресурсов, знаний, возможностей, активов их основным участникам, они не участвуют в процессах непосредственно, не добавляют ценности (банки, выдающие кредит розничному торговцу; владельцы здания, предоставляющие его под склад; поставщики производственного оборудования; компания, предоставляющая в лизинг транспортное средство).

ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ SCM

ЦЕПЬ ПОСТАВОК (ЦП)

Цепь поставок (объектное понимание) – это связанная потоками структура бизнес-единиц (поставщиков материальных ресурсов, предприятий-изготовителей, складов, дистрибьюторов, 3-PL и 4-PL провайдеров, экспедиторов, оптовой и розничной торговли), взаимодействующих в процессе создания и реализации товаров и услуг, имеющих ценность для конечного потребителя, в соответствии с требованиями рынка.

ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ SCM

ЦЕПЬ ПОСТАВОК (ЦП)

Цепь поставок (процессное понимание) – это связанная последовательность потоков и соответствующих им процессов между различными звеньями цепи создания стоимости для удовлетворения требований потребителей в товарах и услугах.

ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ SCM ЦЕПЬ ПОСТАВОК (ЦП)

**Процесс «The Order to Payment»
(Supply Chain S-модель).**

Модель в графическом виде наглядно представляет основные потоки, циркулирующие в цепи поставок – от заказа клиента до оплаты полученной продукции «The Order to Payment»

ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ SCM ЦЕПЬ ПОСТАВОК (ЦП)

**Процесс «The Order to Payment»
(Supply Chain S-модель).**

Функционирование цепи инициируется потоком заказов клиентов или прогнозом спроса, идущего «вверх по течению».

Верхняя цепь потоков описывает процесс выполнения заказа (принятие заказа, ввод данных во внутренние системы выполнения заказа, информацию, выводимую из документации о заказах, планирование распределения, производства, и закупочной деятельности с помощью КИС MRP II/ERP класса).

ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ SCM

ЦЕПЬ ПОСТАВОК (ЦП)

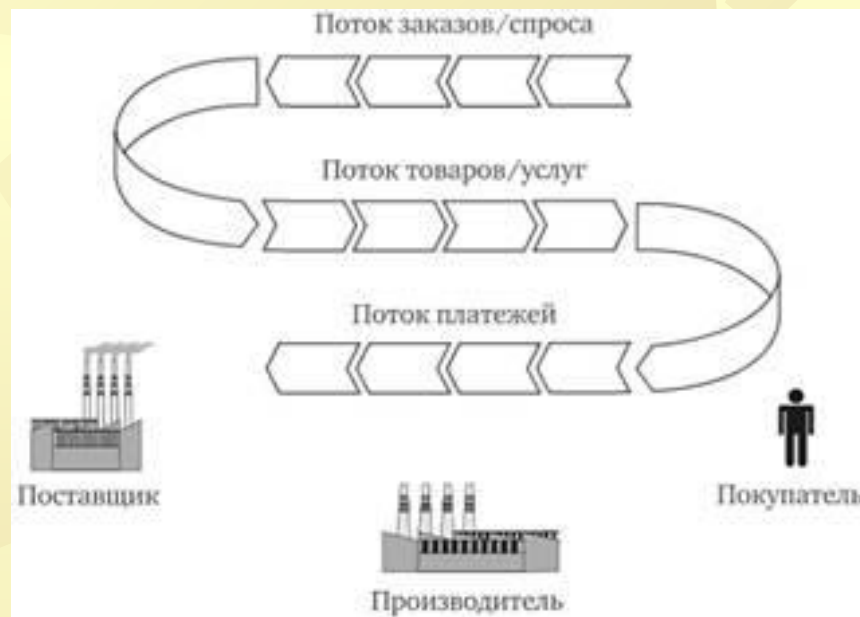
**Процесс «The Order to Payment»
(Supply Chain S-модель).**

Средняя цепь процессов, ведущая «вниз по течению» от поставщика к клиенту, представляет материальную деятельность в цепи создания ценности(продуктов и услуг) для клиента.

Нижняя цепь процессов отображает деятельность по выставлению счетов и принятию денег от клиента, а также проведение расчётов с поставщиками товаров и услуг.

ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ SCM ЦЕПЬ ПОСТАВОК (ЦП)

Процесс «The Order to Payment» (Supply Chain S-
модель).



ОСНОВНЫЕ КАТЕГОРИИ SCM ЦЕПЬ ПОСТАВОК (ЦП)

Варианты процедуры выполнения заказов клиентов в S-модели.

