

Стратегии цепей поставок



Логистическая стратегия

Логистическая стратегия является

поддерживающей корпоративную стратегию с целью оптимизации ресурсов организации (предприятия, фирмы, компании) при управлении материальными и сопутствующими потоками.

Поэтому под логистической стратегией предприятия следует понимать комплекс решений, планов и мероприятий, связанных с эффективным управлением материальными потоками.

- **Назначение логистической стратегии** – поддержка корпоративной, деловой и функциональных стратегий предприятия при управлении материальными и сопутствующими потоками с оптимальными затратами ресурсов.
- **Главная задача логистической стратегии** – формирование связи между стратегиями корпоративного, делового и функционального уровней для эффективного управления материальными и сопутствующими потоками.

- **Объектом логистической стратегии** является материальный поток, а точнее – процесс доставки последнего заказчику.
- **Направленность логистической стратегии** – процесс перемещения материального потока с минимальными затратами.

Стратегии, ориентированные на производство (Just-in-Time, Just-in-Sequence).

Точно вовремя (Just-in-time - JIT) – стратегия производства, ориентированная на спрос последующей операцией процесса предыдущей операции.

Основная идея концепции заключается в следующем: если производственное расписание задано, то можно так организовать движение материальных потоков, что все материалы, компоненты и полуфабрикаты будут поступать в необходимом количестве, в нужное место и точно к назначенному сроку для производства, сборки или реализации готовой продукции. При этом страховые запасы, замораживающие денежные средства фирмы, не нужны. JIT является также одним из основных принципов бережливого производства.

Использование стратегии JIT ведет к
значительному сокращению материально-
производственных запасов и более высокой
реакции потребителей.

Позволяет:

- снизить запасы материалов и комплектующих изделий на производстве;
- уменьшить расходы на перевозку грузов;
- сократить расходы на материалы;
- улучшить качество поставки материалов.

Just- in -Sequence - Точно в последовательности, следующий уровень стоящий над JIT - Just in Time

JIS это обеспечение своевременного поступления комплектующих в необходимом для производства количествае.

Стабильные поставки в нужных количествах в нужное время вот в чем смысл JIS

Фирма может переходить к внедрению JIS только после того как достигла высокой компетентности в JIT - Just in Time.

Стратегия JIS позволяет :

- уменьшить буферные запасы на складах и в цехах подготовки производства. (т.е. меньше денежных средств будет вложено в комплектующие, а комплектующие будут поступать своевременно.);
- повысить эффективность снизив расходы на подготовку производства. (При этом создается гибкая, контролируемая система производства. Следующая партия комплектующих поступает в тот момент, когда заканчивается предыдущая. Это позволяет снизить складские площади, уменьшить складские запасы.).

Стратегии пополнения запасов на основе ответственности поставщиков (KANBAN, VMI).

"КАНБАН" - система управления производством и снабжением, разработанная в Японии (фирмой "Тоета") с использованием методов логистики.

Основными принципами функционирования системы являются:

- своевременная поставка продукции заказчику;
- усиленный контроль за качеством продукции на всех этапах производства;
- тщательная наладка оборудования, исключая выпуск брака;
- сокращение числа поставщиков комплектующих изделий;
- максимальное приближение предприятий смежников к месту расположения головного, как правило, сборочного завода

КАНБАН:

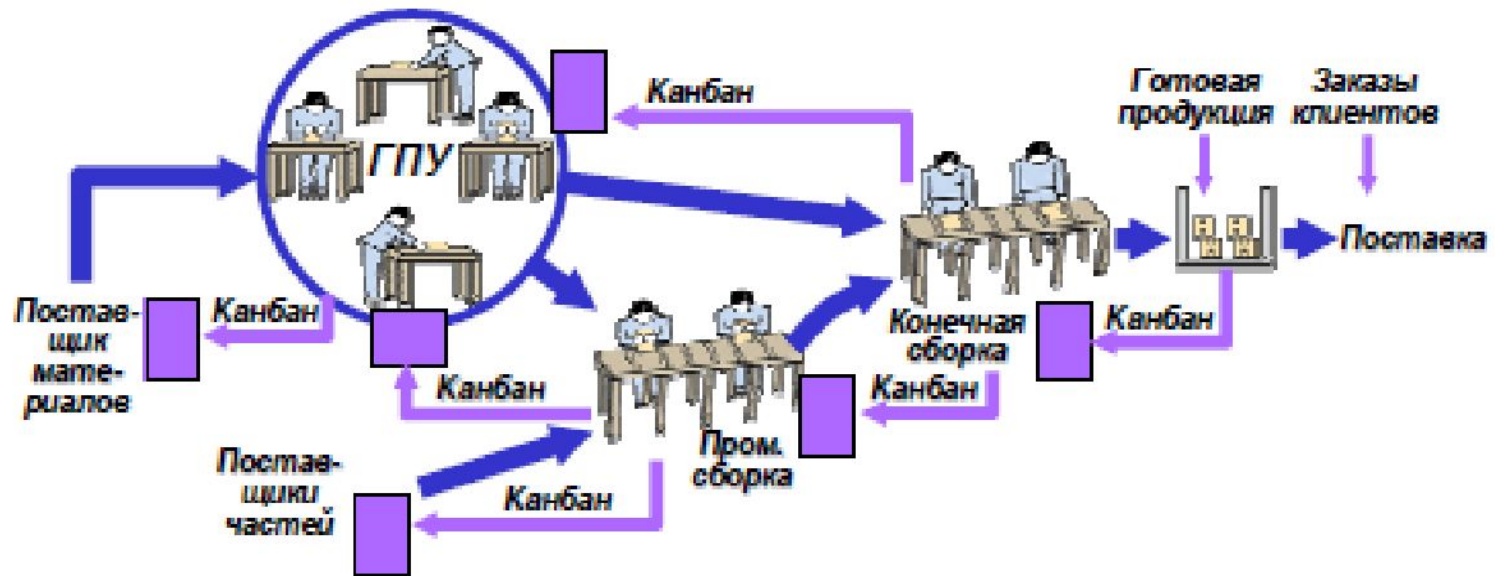
- Тарный канбан
- Карточный канбан
- Программный канбан

Система заказа деталей и узлов по канбану осуществляется следующим образом: по мере окончания деталей в первом тарном канбане оператор убирает его с рабочего места на нижний ярус стеллажа (нижний ярус стеллажа является местом для складирования заказов оператора и получением заказов транспортировщиком) и работает из второго. Транспортировщик забирает порожнюю тару и, поскольку к таре прикреплен канбан, осуществляется обратная связь между оператором и кладовщиком через транспортировщика для заказа материалов.

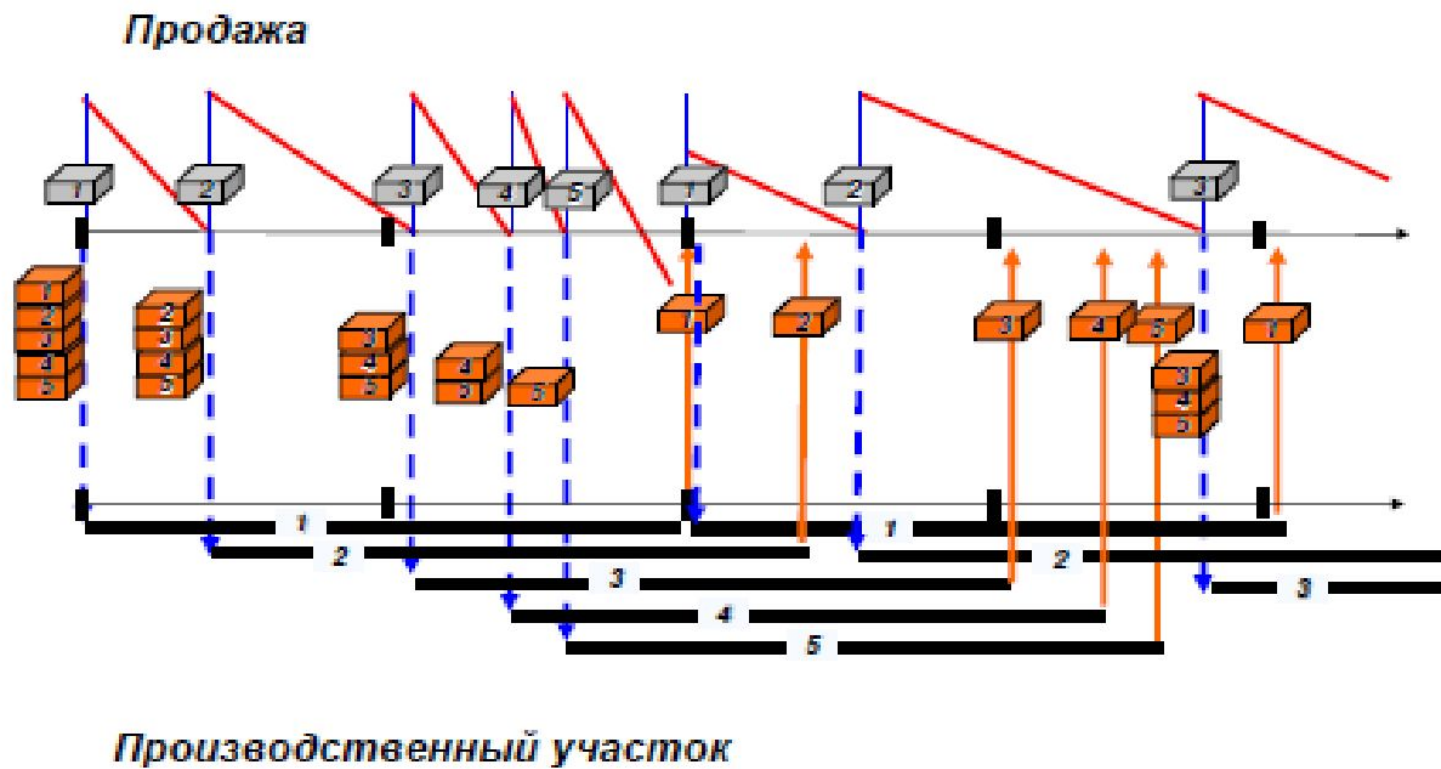
Программный канбан технология работает по тому же принципу, но при помощи специального программного обеспечения.

Сигналы канбана

ГПУ = гибкий производственный участок



Пример канбана



Управляемый поставщиком запас (VMI)

Назначение – данная стратегия описывает, каким образом поставщики могут планировать потребности в материалах компании клиента. Поставщики могут предложить этот сервис только в том случае, если они имеют доступ к данным о запасе и сбыте клиента.

В системе ERP можно внедрить управляемый поставщиком запас с точки зрения как поставщика, так и клиента. Управляемый поставщиком запас обычно используется в том случае, если производитель потребительских товаров планирует пополнение запаса этих товаров на фирме розничной торговли.

Функции управляемого поставщиком запаса можно использовать независимо друг от друга и в различных контекстах.

Общее планирование, прогнозирование и пополнение запасов (Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment - CPFR).

Концепция CPFR позволяет продавцу и производителю с помощью электронных средств совместно вырабатывать прогнозы спроса на продукт.

С помощью стандарта CPFR торговые организации смогут пересылать прогнозируемые данные своим поставщикам в электронном виде через сервер CPFR, который способен автоматически сравнивать прогнозы торговых предприятий и поставщиков, а также отсылать им предупреждения, когда в прогнозах обнаруживаются несоответствия.

Стратегии, сориентированные на торговлю (QR, ECR, CPFR).

Концепция «**быстрого реагирования**» (*quick response, QR*) – представляет собой логистическую координацию между розничными торговцами и оптовиками с целью улучшения продвижения готовой продукции в их распределительных сетях в ответ на предполагаемые изменения спроса.

Реализация этой концепции осуществляется путем мониторинга продаж в розничной торговле и передачи оптовикам информации об объеме продаж по специфицированной номенклатуре и ассортименту и от оптовиков – производителям готовой продукции.

Информационная поддержка обеспечивает разделение процесса «быстрого реагирования» между розничными торговцами, оптовиками и производителями.

Стратегия эффективного реагирования (Efficient Consumer Response- ECR), ориентированного на клиента

Концепция ЕС связана с концепциями синхронизации производства и интеграции поставщиков.

Способствует кооперативной оптимизации логистической цепи от предприятия-производителя и предприятия-дистрибьютора до предприятия, покупающего товар.

Концепция ECR ориентирована на оптимизацию каналов дистрибуции и сокращение затрат, не связанных с процессом создания стоимости, подразумевает внедрение соответствующих ИТ, реинжиниринг бизнес-процессов и методов планирования.

Внедрение ECR позволяет добиться:

- снижения запасов в дистрибуционных центрах;
- повышения степени использования транспортных мощностей;
- снизить сроки выполнения заказов клиентов и процессные затраты.

ECR — кооперативная стратегия, объединяющая дистрибьютора и ритейлера с целью минимизации конфликтов и повышения эффективности управления каналами дистрибуции.

Понятие совместного планирования, прогнозирования и размещения (CPFR) тесно связано с концепцией ECR и рассматривается как результат ее дальнейшего развития и совершенствования. Концепция CPFR была воплощена в жизнь Ассоциацией межиндустриальных торговых стандартов.

Стратегия CPFR предлагает практические шаги по реализации кооперации. Суть — объединение всех партнеров с целью сотрудничества, основанного на предоставляемых обеими сторонами ресурсах и информации.

Ключевые достоинства CPFR:

- Единое прогнозирование спроса потребителей для всех партнеров;
- Координация сотрудничества производителя и дистрибьютора от прогноза продаж до решения текущих проблем;
- Динамичный подход к решению сложных ситуаций;
- Гарантия поставок продукции от производителей и дистрибьюторов.