

Globalni (međunarodni) lanci snabdevanja



Definicija:

- Globalni lanac snabdevanja predstavlja integrisani proces koji se **bazira na nekoliko poslovnih entiteta** (kao što su snabdevači, proizvođači, distributeri i maloprodajni sistemi) koji saraduju u oblasti planiranja, koordinacije i upravljanja robnim tokom od snabdevača do korisnika. Pri tome, **jedan ili razlicitim zemljama.**



- širok spektar mogocnosti
- pojavljuje se u razlicitim

(od kompanija koje se

poslovima do potpuno

Kategorije:

1. Međunarodni distributivni sistem

(jedan proces se odvija na jednom tržištu, a ostali procesi na drugom)

2. Međunarodni snabdevači

(finalna proizvodnja i montaža se odvija na domaćem, a sirovine i komponente se nabavljaju na stranom tržištu)

3. Offshore proizvodnja

(slični kao i međunarodni snabdevači, ali se i proizvodnja odvija na inostranom tržištu)

4. Potpuno integrisani lanac snabdevanja

(procesi se odvijaju širom svet)

Činioci koji vode ka globalizaciji:

- Napredak informacionih i komunikacionih tehnologija
- Cena različitih sirovina, materijala, tehnologija i ostalih resursa u ostalim zemljama i njihova pristupačnost
- Cena nekretnina i radne snage na tržištima različitih regiona
- Politika i ekonomija (različiti međunarodni sporazumi, ograničenja uvoza/izvoza, trovački



Upravljanje integriranim globalnim lancem snabdevanja:

1. Razvoj proizvoda

(cilj je razviti proizvode koji se mogu brzo i lako prilagoditi različitim tržištima i koji se na njima mogu proizvoditi)

2. Nabavka

(cilj je razmisliti i izabrati najboljeg snabdevača sa aspekta kvaliteta, uslova opsluge, fleksibilnosti i cene)

3. Proizvodnja

(cilj je podrška promeni mesta proizvodnih kapaciteta tokom nepovoljnih ekonomskih uslova; stoga je neophodno uspostaviti centralizovano upravljanje)

Upravljanje integriranim globalnim lancem snabdevanja:

4. Realizacija porudžbine

(isporuka proizvoda korisnicima u globalnom lancu snabdevanja mora biti na visokom nivou, što se omogućava centralizacijom, koordinacijom, integracijom i primenom savremenih informacionih sistema)

5. Upravljanje zahtevima (tražnjom)

(podrazumeva definisanje marketinških planova i ciljeva)

Dileme u globalnim lancima snabdevanja:

- **Globalni ili regionalni proizvodi**
(regionalni proizvodi se proizvode sprcijalno za određene regione a globalni ne zahtevaju nikakve modifikacije i prodaju se na globalnom tržištu)
- **Lokalna autonomija ili centralno upravljanje**
(centralizovano upravljanje je bolje ali je u nekim slučajevima bolje odobriti lokalnu autonomiju)

Potencialne opasnosti:



- Promene kursa različnih valuta
- Problemi pri upravljanju offshore kompanijama
- Jeftina a nedovoljno stručna radna snaga
- Konkurencija
- Uticaj stranih državnih organa
- Uticaj vlade sopstvene države

Regionalne razlike sa aspekta logistike:

Najveće razlike se uočavaju između sledećih regiona:

- Razvijene zemlje (Japan, SAD, Zapadna Evropa)
- Zemlje u razvoju (Tajland, Tajvan, Kina, Brazil, Argentina, Srbija...)
- Zemlje trećeg sveta

Kategorije po kojima se razlikuju regioni:

1. Kulturološke razlike
2. Infrastrukturne razlike
3. Vrednovanje i ciljne preformanse
4. Razvijenost informacionih sistema
5. Ljudski resursi

1. Kulturološke razlike

(Ogledaju se u običajima, jeziku, sistemu vrednosti. Najviše utiču na ciljeve menadžmenta)

2. Infrastruktura

(Na nju utiču geografske razlike, ekonomski uslovi, politički uslovi i istorijski razlozi. Ona najvećim delom utiče na proizvodne tehnologije)

3. Vrednovanje i ciljne performanse

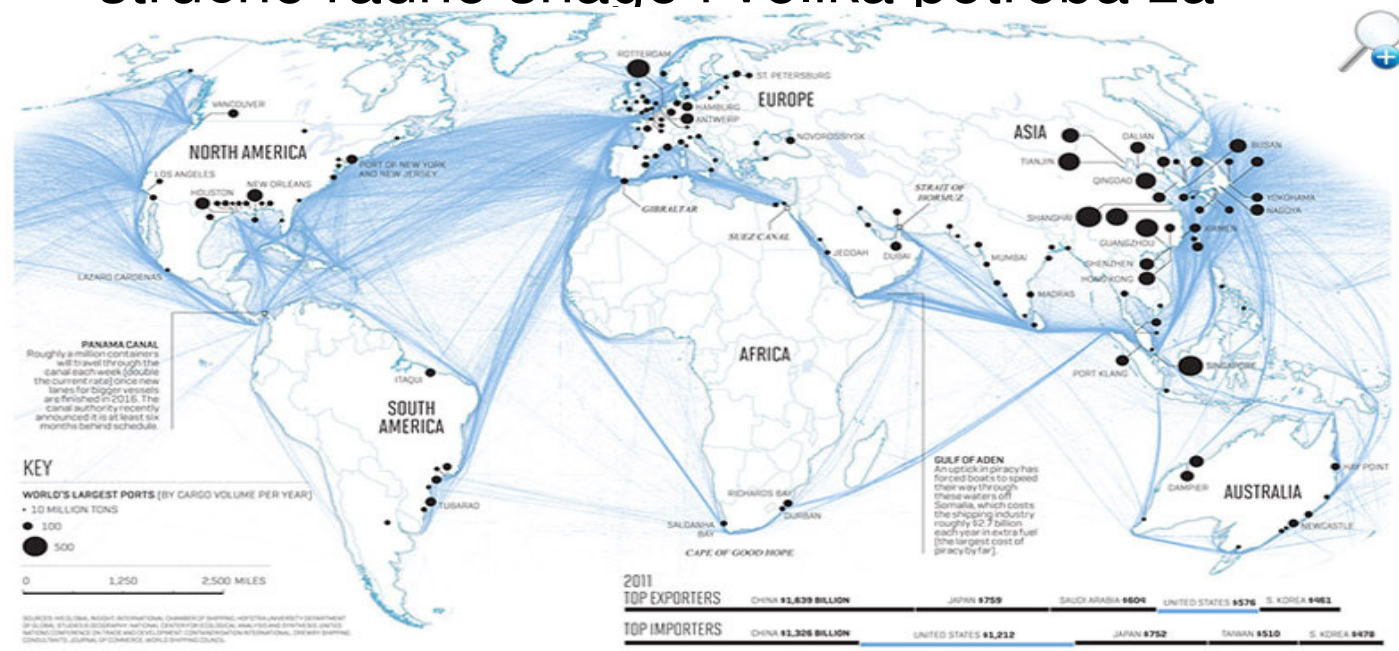
(U razvijenim zemljama sve je pretežno razvijeno partnerskim ugovorima dok to nije slučaj u nerazvijenim zemljama)

4. Razvijenost informacionih sistema

(U razvijenim zemljama veliko je prisustvo informacionih tehnologija (manji problemi sa razlikama u EDI standardima, nivoima zaštite podataka itd.). U nerazvijenim zemljama nema podrške za uvođenjem EDI-ja, bar kodova, čak je i mali broj personalnih računara.)

5. Ljudski resursi

(U razvijenim zemljama potpuno raspoloživa tehnički i menadžerski osposobljena radna snaga, u zemljama u razvoju je ima ali u manjem broju (problemi što se radna snaga ne bira s aspekta znanja i sposobnosti već na političkoj liniji), dok u nerazvijenim zemljama postoji veliki nedostatak stručne radne snage i velika potreba za



Prednosti globalnih lanaca snabdevanja:

- Smanjenje ukupnih troškova
- Smanjenje ukupnog nivoa zaliha
- Smanjenje ciklusa porudžbine korisnika
- Poboljšana tačnost prognoziranja
- Povećana produktivnost
- Poboljšano iskorišćenje kapaciteta
- Proširenje saradnje na međunarodnom nivou
- Poboljšanje preformansi isporuke
- Podizanje fleksibilnosti kompanije i dr.

Prednosti globalnih lanaca snabdevanja za jednu kompaniju mogu biti nedostaci za drugu!

Rizici u lancima snabdevanja:

Prednosti koje proizilaze iz lanaca snabdevanja nose sa sobom i određene rizike (primer: JIT strategija zahteva nizak nivo zaliha što u slučaju nekog poremećaja može dovesti do zastoja u proizvod



Izvorišta rizika:

Mogu se sagledavati sa globalnog i nacionalnog nivoa.

- Fluktuacija kursa
- Razlika u cenama po različitim regionima (proizvodnja, skladištenje, distribucija i sl.)
- Operativna izloženost kompanije (na nju utiču: ponašanje korisnika, ponašanje konkurencije, ponašanje snabdevača, ponašanje vlade tj. države)

Postoje dve grupe rizika:

1. NN rizici (“nepoznato- nepoznato”)
2. PN rizici (“poznato-nepoznato”)

- NN rizici su tipovi rizika gde je nemoguće identifikovati verovatnoću da se rizik realizuje (zemljotresi, uragani, epidemije i sl.). Ove rizike je **teško kontrolisati**.
- PN rizici mogu biti kvantifikovani, na primer, na bazi podataka iz predhodnih perioda (vreme između dva otkaza mašina, rok isporuke snabdevača, operativni problemi, promene na tržištu i sl.). Ove rizike je **lako kontrolisati**.

Protiv NN rizika mogu biti korišćene 3 strategije:

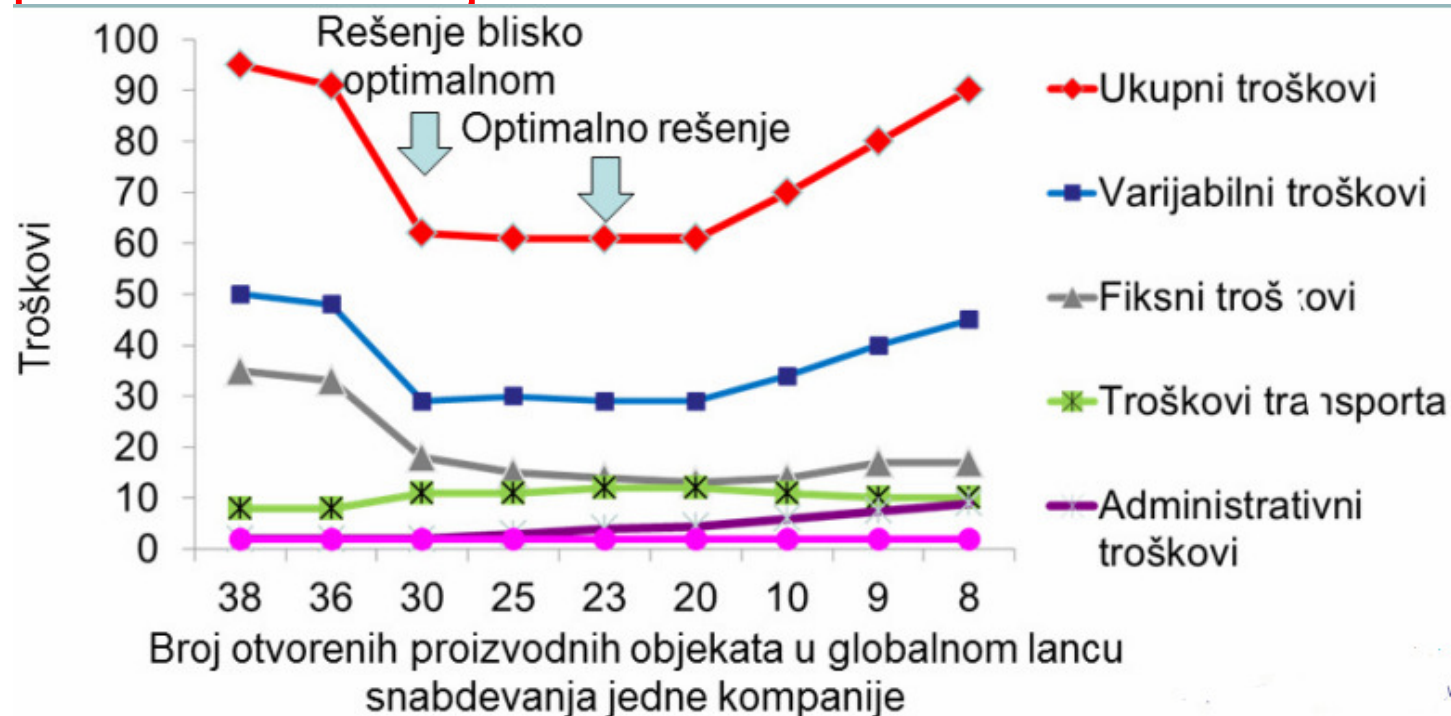
1. Investicije u redundantnost
2. Povećanje tačnosti detekcije i brzine odziva
3. Kreiranje prilagodljivog lanca snabdevanja

Efektivna primena ovih strategija omogućava lancu snabdevanja da se oporavi nakon poremećaja.

Redudantnost:

Cilj je da se isprojektuje lanac snabdevanja tako da može efektivno da odreaguje na nepredviđene događaje bez većeg povećanja troškova.

Primer: **Nivo troškova u zavisnosti od broja proizvodnih objekata.**



Tačnost detekcije i brzina odziva:

Cilj je pravovremeni odziv na neželjeni događaj tako da on izazove sto manje gubitke i poremećaje u funkcionisanju lanca snabdevanja.

Prilagodljivost:

Prilagodljivmlanac snabdevanja se može brzo reorganizovati i tako odreagovati na iznenadnu kriznu situaciju.

Da bi se postigla neophodno je da:

- Učesnici u lancu snabdevanja dele zajedničku kulturu
- Rade u cilju ostvarivanja zajedničkih ciljeva

Načini za smanjenje globalnog rizika:

- Primena špekulativnih strategija
- “Hedge” strategija (svaki gubitak u nekom delu lanca se može pokriti dobitkom u drugom delu lanca)
- Primena fleksibilnih strategija
(veći broj snabdevača i prekomerni proizvodni kapaciteti)

Uslovi za primenu fleksibilnih strategija:

- Opravdanost troškova koje izaziva “širenje” proizvodnje
- Odgovarajuća koordinacija i upravljački mehanizmi
- Značajna odstupanja uslova poslovanja u različitim zemljama



Mogući pristupi za efikasno primenjivanje fleksibilnih strategija:

- Promena mesta proizvodnje
- Razmena informacija
- Globalna koordinacija
- Političko delovanje



www.shutterstock.com · 444095398

Hvala na pažnji!

Milosavljević LO130061

LO130086

Luka

Marina Milić