

# ПРЕДПОСТАВКИ ЗА ИЗГРАЖДАНЕ НА ОМНИКАНАЛНА СТРАТЕГИЯ В ХРАНИТЕЛНАТА ВЕРИГА НА ДОСТАВКИ

Мария Воденичарова\*

## Увод

Развитието на мобилните технологии и цифровизацията променя облика на веригите за доставки все повече. Преминаването от офлайн вериги за доставки, към онлайн вериги е динамично явление, което се адаптира спрямо очакванията на клиентите. Омни каналът налага изграждането на цялостна трансформационна стратегия на организациите, а не е само инициатива на веригата за доставки. Омниканалните стратегии често започват с промяна в процеса на обратна логистика, с цел да създадат условия за обработка по веригата от потребителя до центъра за дистрибуция. Важно е да се отбележи, че за разлика от логистиката, която засяга предимно процесите, реализирани в едно предприятие, управлението на веригата на доставките обхваща взаимовръзките между организациите, които участват в движението на материалните потоци и потоците от информация, обменяни между тях. Освен това управлението на веригата на доставките се развива на основата на партньорства, създадени по веригата и се подпомага от приложенията на информационните технологии, които разпространяват данните между членовете на тази верига. Целта на управлението на веригата на доставките (УВД) е да се увеличи максимално конкурентноспособността и доходността за организацията, както на цялата верига на доставки, така и за крайния потребител. Следователно интегрирането на процесите във веригата на доставките и реорганизационните инициативи трябва да имат за цел увеличаване на общата ефикасност и ефективност на веригата на доставките.

В научната литература структурата на веригата на доставките се описва като мрежа от участници и връзките между тях. Важно условие е определяне на членовете на мрежата, когато се определя структурата на веригата (Martha C. Cooper, Lisa M. Ellram, John T. Gardner, and Albert M. Hanks). Приемайки цялата концепция на веригата на доставките, участниците в нея представляват всички фирми и организации, с които дадена компания взаимодейства пряко или непряко, чрез своите доставчици и клиенти, от момента на производството на суровини до момента на потреблението на

---

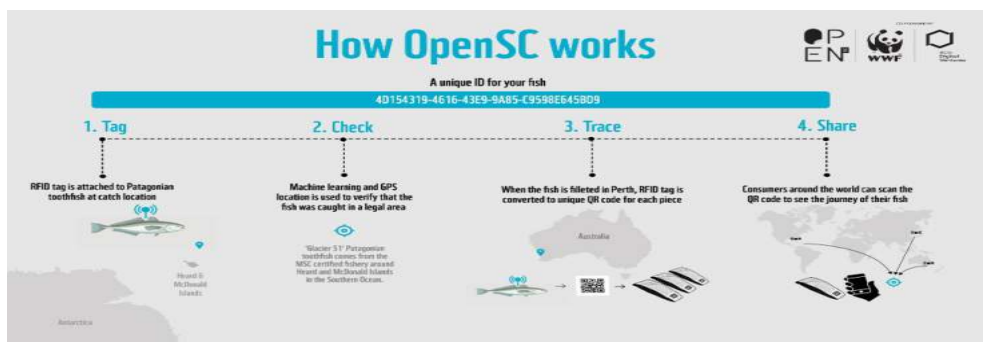
\* Мария Воденичарова, доктор по икономика, доцент, катедра „Логистика и вериги на доставките“, УНСС, email: mvodenicharova@unwe.bg

продукта. При използването на омниканалния подход е необходимо създаването на дълготрайно партньорство между членовете по веригата на доставките и постигане на взаимодействие върху онлайн и физическите магазини. Основен проблем, който се засяга в изследването е необходимостта от трансформация на традиционната верига на доставки, поради промяната в потребителските навици и развитието на мобилните технологии.

### **Веригата на доставките в хранителната индустрия**

Все повече нарастват изследванията в областта на веригата на доставките в хранителната индустрия. Голяма част от тези изследвания разкриват приложението на съвременните информационни технологии (Feng Tian 2018; Francis, 2004; Francis, Bailey, 2008; Marshall, 2004; Blázquez, 2014; Cao, 2014) и детайлно разглеждат структурата и процесите, свързани с управлението на информационните потоци във веригата на стойността при производство на хранителни продукти. Подчертава се, че ефектът на специализираното производство в рамките на високо интегрирана и добре управлявана верига, която съответства на характеристиките на гладко протичащи вериги, е изключително ефикасна. Прозрачността при споделяне на информацията и сътрудничеството за постигане на гладка структура и разпръснато производство на веригата на доставки (ВД) са подробно изследвани. (Francis and Bailey, 2008)

Други изследователи (Michman, Ronald, 1995, pp. 45-49; Ellram and Cooper, 1990), р. 2) представят тенденциите във веригата на доставките, които са свързани с информационните технологии. Информационните системи във веригата на доставките имат за цел интегрирането на функции и задачи на членовете на канала, което е изключително трудно на практика, при усъвършенстването на процесите във ВД. Съществуват редица методи за проследяване на веригата на доставките в хранителната индустрия. Все повече се набляга на използването на блокчейн технологията като инструмент за проследяване на бизнес процесите във веригата на доставките. Съществуват платформи, които използват уникални блокчейн кодове и QR кодове за хранителни продукти. Тези кодове да се свързват с платформата на блокчейн, за да може потребителите да проверят произхода и жизнения цикъл на хранителните продукти.



**Фиг. 1.** Блокчейн инструмент за проследяване на храната по веригата на доставки

Източник: <https://bullcoin.bg/> [1]

Въвеждането на блокчейн технологиите помага на потребителите да бъдат информирани за продукта, а производителите няма да могат да използват сложността на веригите за доставки, за да прикрият съмнителни източници на производство. Всичко това ще доведе до прозрачност във веригата на доставките. В традиционната ВД, която включва офлайн канали, придвижването на стоки от завода до крайния клиент, преминава през различни канали по веригата, които включват завод, складове, дистрибуторски центрове, търговци на дребно и др. (фиг. 2)



**Фиг. 2.** Традиционна верига на доставките

Източник: Съставена от автора

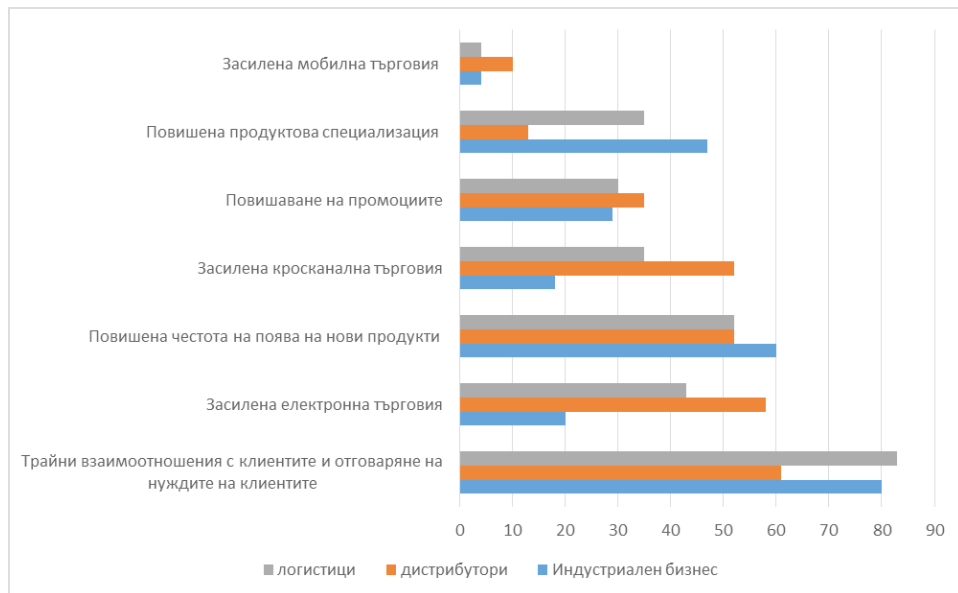
В представената на фигура 2 верига на доставки, складовете обработват палети, които трябва да бъдат разопаковани и изпратени до съответните дестинации. Крайният клиент получава продукта от търговецът на дребно. Когато търговецът на едро желае да достави стоки директно до клиент (например поради онлайн поръчка), единственото място, където всички продукти са на склад е търговеца на дребно. (Kourimsky, Berk, 2014). Добре е да се използва комбинация от офлайн и онлайн канали. Съвременните опции „click & collect“; „Research online and purchase offline (ROPO)“, използването на мобилни телефони при покупка във физически магазини и Brick-and-Slick търговци на дребно, които имат физически магазини и интернет сайт придобиват все по-голяма популярност. В тази случаи продуктите може да се поръчат в магазина, след което да се доставят директно до дома в заявен времеви интервал. При прилагането на различните съвременни многоканални модели е необходима интеграция във веригата на доставки, за да се гарантира наличността на продуктите в канала и да се оптимизира системата за изтегляне на поръчки от производителите на продукти. Тези съвременни опции за покупка може да създадат стратегически предимства за организациите в хранителната промишленост като намалят разходите по веригата на доставките и създадат удобства на потребителите, чрез достъпност по време и индивидуализиране на поръчките.



Фиг. 3. Омни канал

Източник: <https://ru.depositphotos.com/103639862/stock-illustration-omni-channel-concept-for-digital.html> [2]

Изграждането на стратегия може да се разглежда като средство за установяване на дългосрочните цели, програми за действие и приоритети при разпределяне на фирмените ресурси. Изграждането на омниканална стратегия в хранителната верига на доставки се разглежда като формулиране на дългосрочни цели и ясно и отчетливо дефиниране на програми за постигането им. Hans Kourimsky и Marc van den Berk (2014) са описали стратегическите предимства от използването на омни-каналите при веригите на доставки, като на първо място са трайните взаимоотношения с клиентите и отговаряне на нуждите на клиентите (фиг. 4). На второ място като стратегически предимства от изграждането на омниканалите са отбелязали засилената електронна търговия, заедно с нарастването на честотата на поява на нови продукти. Повишената търговия чрез цифрово задвижване коренно ще промени практиките на веригата на доставки, както за търговците на дребно, така и за производителите и потребителите. Може да се отбележи, че не само хранителната верига на доставки увеличава своя портфейл от SKU (stock keeping out), чрез повишаване на разнообразието от предложения за услуги. Цифровото задвижване чрез омни-канал може да създаде очаквания у потребителя, че практически всичко е възможно, а последиците от гледна точка на сложността на потребителските нива налагат веригата на доставки да бъде преосмислена и реорганизирана.



**Фиг. 4.** Стратегически предимства на омниканалния подход за веригата на доставките

*Източник:* (Kourimsky, Berk, 2014, p.10)

*Търговците на дребно се налага да трансформират пазарната си стратегия, за да обхванат нови канали за електронна търговия и пазари. Това налага промени по веригата на доставките, която трябва да е готова да се адаптира спрямо изискванията на потребителите. Възможно е търговец на дребно на хранителни продукти (магазин) да добави онлайн продажби, но в по-голяма част ще използва партньори. От друга страна, онлайн търговците често инвестират във физически магазини. Така или иначе, електронните канали ще продължат да играе съществена роля в стратегиите на веригите на доставки.*

### **Цел и задачи на изследването**

Актуалността на темата се обуславя от нарастващия натиск от страна на потребителите за бързина и надеждност при обслужването, както и от възможността да проследяемост по веригата на доставките и осигуряването на безопасност и качество. От друга страна, въздействието на мобилните технологии и повишаване ролята на социалните мрежи налага необходимостта от създаване на стратегия във веригата на доставките и интеграцията на каналите.

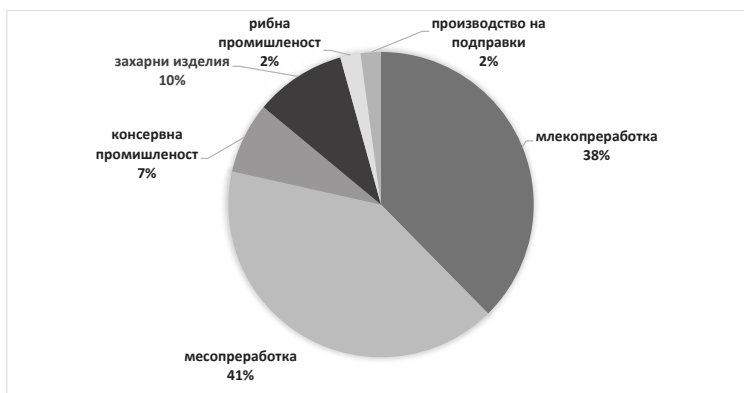
Целта на изследването е да се разкрият основните въпроси, свързани с създаването на оминканална стратегия в сектора на хранителната индустрия в България.

Представени са резултатите от анкетното проучване сред производители на хранителни продукти в България. Част от въпросите са конструирани по начин, който позволява да се оцени съществуващото състояние и очакваните изменения в следващите години. Анкетираните лица са ръководни кадри (собственици, директори, главни счетоводители) в изследваните организации.

Посоченият обект на изследване се характеризира със следното:

- разнообразие на произвежданите продукти, тъй като богатата асортимента структура значително усложнява управлението на изходящите материални потоци;
- силна обвързаност със земеделието и връзка с отрасловата и териториална структура;
- голям разход на суровини за единица готова продукция, което налага търсенето на нови възможности за намаляване на общите разходи;
- задоволяване на ежедневните потребности на населението, поради което има постоянно търсене.

В изследването са включени предприятия за млекопреработка – 35 бр. (37,63%), месопреработка – 38 бр. (40,87%), консервна промишленост – 7 бр. (7,52%), производство на захарни изделия 9 бр. (9,68%), рибна промишленост 2 организации (2,15%) и производство на подправки – 2 бр. (2,15%).



**Фиг. 5.** Брой изследвани предприятия от хранителната промишленост

*Източник:* Съставена от автора

Изследването представя част от резултатите на проведено проучване в периода 2018 – 2019 г., което разкрива състоянието на веригата на доставките в хранителната индустрия в България и определя взаимовръзките с доставчиците и степента, в която се използват ИКТ технологиите и дигитализацията. Всички въпроси са от затворен тип, като се делят на такива, изискващи оценка по ликертова скала, числови данни и отговори с „да“ и „не“. Редица въпроси са конструирани по начин, който позволява да се оцени съществуващото състояние и очакваните изменения в близките три години. Включените в анкетата въпроси дават възможност да се изследват както взаимовръзките във веригата на доставките, така и внедряването на ИКТ, блокчейн и омниканали в хранително-вкусовата промишленост в България.

Изследователската теза в настоящето изследване е, че организациите от хранителната индустрия в България изостават в развитието на информационните технологии и не прилагат омниканален подход. При въвеждането на омниканална стратегия в хранителната верига на доставки е необходимо да се адаптира спрямо изискванията на потребителите.

В хода на изследването е приложена Y-образна матрична диаграма, която показва връзката между потребителските изисквания и показателите за вътрешни процеси и каналите за доставка. Матричната диаграма е построена на базата на анкетното проучване. Използвани са също статистически данни от Годишните справочници на НСИ, които осигуряват необходимата информация за продуктовата структура, динамиката на производството на хранителни продукти в България.

На базата на проведено проучване могат да се изведат следните основни предпоставки за въвеждането на омниканална стратегия в хранителната верига на доставки:

1. Нарастване на изискванията на потребителите за бързина и надеждност при обслужването.
2. Повишаване на изискванията за проследяемостта по веригата на доставките и осигуряването на безопасност и качество.
3. Повишаване на въздействието на мобилните технологии и ролята на социалните мрежи.
4. Необходимост от повишаване на интеграцията между каналите.

### **Резултати от изследването**

Веригата на доставките в хранителната индустрия в България се основава на традиционния модел, който използва физическите търговци за придвижване на продукта от производителя до потребителя, като обслужването се извършва главно офлайн. Все повече обаче навлизат мобилните устройства и технологии, чрез които българският потребител може да пазарува от където му е удобно, което налага използването на различни онлайн канали.

Съвременната хранителна верига на доставки в България се характеризира със стратегията на избутване, която се основава на прогноза на пазарното търсене от клиентите. На тази база се изготвят планове за снабдяване със суровини и материали, за производство и дистрибуция на готовите изделия. Самата стратегия е насочена главно към намаляване на разходите. Основният недостатък на тази стратегия е непригодността ѝ да се справи с вариациите на търсенето, като обем и разнообразие.

Организациите от хранителната индустрия в България все още не прилагат омниканални стратегии, малка част (5%) смятат, че в следващите години ще започнат процес на внедряване на омниканална стратегия (Воденичарова, 2019). От друга страна, инвестициите във веригата за доставки се възприемат като ключов въпрос в интеграцията на каналите. Когато магазинът се счита за център за търговия на дребно, дизайнът на веригата за доставки трябва да отразява това. Въпроси като наличност на продукта, връщане на продукт, предлагане на опции за доставка, обратни потоци и управление на запасите по каналите трябва да бъдат решени. Тъй като онлайн и офлайн каналите често се управляват отделно се изисква интегриране на физическите и информационните потоци.

Особеностите на веригата на доставките в хранителната индустрия се обуславят от спецификата на продукта. Произведените продукти са бързо развалящи, съхраняват се при определени температурни условия и в кратък период от време. Произвежда се богата серия от продукти за различни кли-



енти, а изискванията на клиентите по отношението обслужването са големи. Други особености, които произтичат от спецификата на продукта, са свързани: със снабдяването на суровини и спомагателни материали, и запасите от тях; със обработването на доставките; с планирането на производството; с обработката на поръчките, транспорта, дистрибуцията и с обратната логистика. Всичко това изисква спазване на принципите на студената верига на доставките, което усложнява процесите по доставка.

Структурата на българската хранителна индустрия включва широка гама от продукти, предназначени както за населението, така и за суровини в други отрасли и браншове на икономиката – производство на медикаменти и химико-фармацевтични препарати, кожаро-кожухарска промишленост, фуражна промишленост, за други браншове на хранителната промишленост. На таблица 1. е представено производството на животинска продукция за периода 2016 – 2018 г. в България по данни на Министерство на земеделието, горите и храните (МЗГХ).

**Таблица 1.** Производство на животинска продукция през 2016 –2018 г.

Продукт	2016	2017	2018
1. Мляко – всичко (хил. литри), в т.ч.:	1 114 846	1 059 376	1 079 200
Краве мляко	988 900	939 978	950 000
Биволско мляко	9 184	10 053	10 200
Овче мляко	76 986	67 029	75 000
Козе мляко	39 776	42 316	44 000
2. Месо – общо в кланично тегло (тона), в т.ч.:	212 356	211 230	215 000
Червени меса	102 716	104 266	106 000
Бели меса	109 640	106 964	109 000
3. Яйца (хил. броя)	1 331 273	1 325 853	1 328 000
4. Пчелен мед (тона)	10 218	11 807	12 000

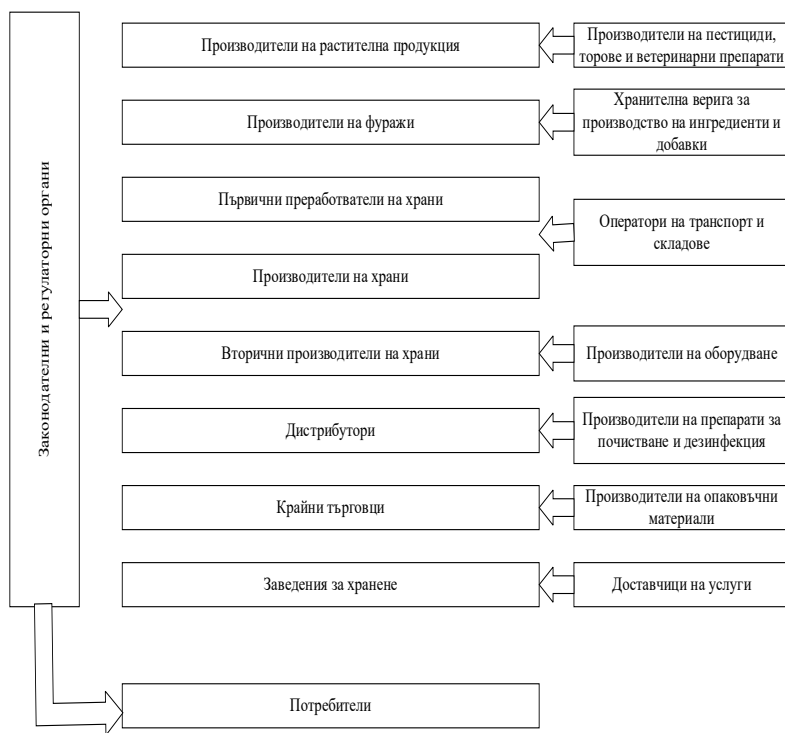
*Източник:* МЗХГ, отдел „Агростатистика”, <https://www.mzh.government.bg/bg/kontakti/> [3]

Постоянно се увеличава вноса при хранителните продукти, което е резултат от намаленото производство на основните земеделски продукти. Броят на свинете и говедата намалява средно с 20% на всеки пет години. Със суровини от внос са произведени изцяло захарта и захарните изделия, кафето и какаото.

По-големият брой малки земеделски стопанства са концентрирани в няколко основни области на страната, като Благоевград, Пловдив, Кърджали,

Пазарджик и др. Най-голям брой стопанства – 38 хил. или 10% от общия брой за страната се намират на територията на област Благоевград, като тези стопанства са предимно дребни и обработват 584 хил. дка или 1,6% от общия обем използваема земеделска площ (ИЗП). През последните години в България се наблюдава тенденция на окрупняване на животновъдните стопанства. В същото време делът на стопанствата с 1 до 9 животни остава много висок – от 69,9% при овцете до 97,5% при свинете.

Участниците във веригата на доставките в хранителната индустрия са представени на фигура 6. Това са производители на растителна продукция, производители на фуражи, първични преработватели на храни, производители на хранителни продукти, вторични производители, дистрибутори, търговци на дребно, заведенията за хранене (ХореКа) и крайните потребители.



**Фиг. 6.** Участници във веригата на доставките в хранителната индустрия в България

Източник: <http://www.flag-apex.com/home/index.php?category=2&parentid=0&pageid=13> [4]



чката по време на цикъла на изпълнение, като може да включва скорост и гъвкавост. Омниканалите имат бърз и лесен процес до поръчката и ниски разходи по търсенето на информация и сравняването на оферти. Също така могат да използват всички възможни канали за реализация и комуникация, отнасящи се до определен вид продукт, което спомага за безпрепятствено преминаване от един канал към друг.

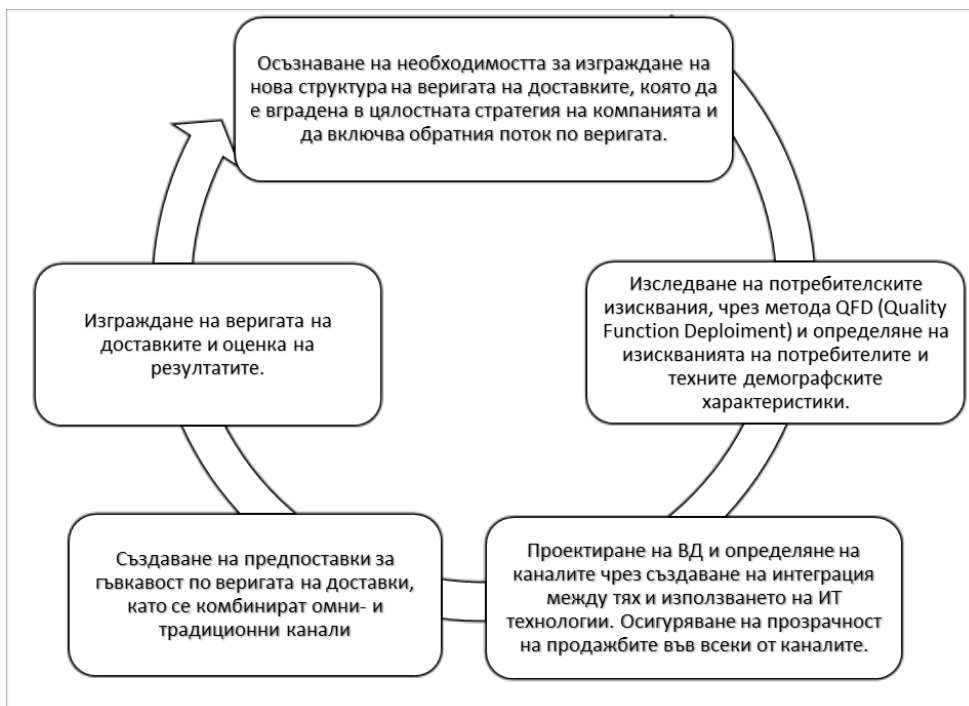
Надеждността и загубите от дефицит определя качеството във веригата на доставките в най-голяма степен. Надеждността е способността на фирмата да се придържа към планираното ниво на достъпност на запасите и функционалността на операциите, към еднаквите срокове за изпълнение. Докато загубите от дефицит показват недостига от запаси и способността на фирмата да поддържа гаранционни запаси. Връзката между степента на готовност за доставка, загубите от дефицит и разходите по поддържането на гаранционните запаси отразява стратегията на веригата на доставките за удовлетворяване нуждите на клиентите. При омниканалите това е възможно да се постигне в по-висока степен, отколкото при мултиканалната структура, поради силната интеграция в канала.

За да не изостанат от очакванията на цифровите клиенти, хранителната верига на доставки е необходимо да предлага продуктите и услугите си на омнидигиталните клиенти във времето, мястото и каналите, които те предпочитат. За тази цел е необходимо да се увеличат инвестициите в иновации, да се създадат нови начини за връзка с клиентите и да се отличат от останалите играчи на пазара. От друга страна е необходимо да се създадат предложения за стратегия на хибриден дигитален канал, като предприятията от хранителната индустрия се насочат към модел за предоставяне на информация в реално време, който може да помогне на дигиталните клиенти да управляват своите покупки. Каквато и стратегия да изберат предприятията, е необходимо създаването на интеграция между отделните канали, като се партнира с надеждни доставчици и партньори (например 3PLs организации).

### **Стъпки при изграждане на омниканална стратегия в хранителната верига на доставки**

При изграждането на омниканалната стратегия е необходимо да се вземат редица решения, които ще имат широкообхватни последици. Например търговецът на дребно трябва да реши дали наличните продукти все още ще бъдат налични на уебсайта и/или мобилното приложение за поръчка. Тези решения оказват влияние върху обслужването на клиентите и логистиката и изисква интеграция с участниците в канала. Свързването на запасите в магазина с онлайн присъствието е предизвикателство за хранителната индустрия в България. Изграждането на омниканална стратегия в хранителна-

та верига на доставките преминава през няколко стъпки, които започват с осъзнаването на промяната за изграждане на структура по ВД и завършва с проектирането и оценката на резултатите. Целият процес на изграждане на омниканална стратегия включва пет стъпки, с чиято помощ организациите могат да подобряват веригата на доставките и да търсят начини за по-високо качество и непрекъснато усъвършенстване на веригата. Петте стъпки се повтарят отново и отново и това е процес, който никога не спира, т.е. получава се спирала за непрекъснато подобряване на веригата на доставките в хранителната индустрия. (фиг. 8):



**Фиг. 8.** Стъпки при изграждане на омниканална стратегия

*Източник:* Съставена от автора

Омниканалната стратегия представя планирането като последователност от въпроси, които трябва да определят обхватът на действието, сроковете, причините и методите за извършването му, както и конкретните практически действия. Стъпките могат да подлежат на промени и модификации и могат да се използват за подобряване на ефективността на процесите по изграждането на омниканалната стратегия.

Влиянието, което ще окажат омниканалите върху веригите на доставки е свързано със затвърждаване на връзката между производителите и купувачите, като по този начин се създават трайни взаимоотношения. Тези взаимоотношения ще спомогнат още повече за популяризирането на късите вериги и доверието на потребителя. Омниканалите биха могли трайно да окажат влияние върху хранителната култура на населението, чрез системно закупуване и използване на висококачествена храна, произведена от местни производители и цялостно подобряване на качеството на живот.

При изграждането на омниканалната стратегия в хранителната верига на доставки в България компаниите трябва да изградят ИТ инфраструктура, която позволява видимост между различните канали и свободен обмен на информация през функционалните граници. Когато т.нар. големи данни (Big Data) бъдат анализирани ефективно, компаниите от хранителната индустрия ще имат цялостен поглед върху поведението на консуматора, точните нива на запасите на правилното място, и ще могат да отговорят бързо на променящите се модели на потребителско търсене. По данни на изследваните организации от хранителната индустрия в България голяма част (45%) от тях са в процес на разработване на стратегия за управление на веригата на доставките.

## Заклучение

Веригите на доставка на хранителни продукти са изследвани многократно в европейски мащаб в рамките на различни програми (IMPACT, SUPPLIERS, FAAN), като целта е да бъде определен основния механизъм, по който на практика се задоволяват нуждите на пазара (Институт за агростратегии и иновации, Short Food Supply Chains In Bulgaria). Разширяване използването на нови технологии, като смарт мобилни устройства, социални мрежи и нарастващото значение на технологичните решения разкрива нови възможности и предизвикателства пред веригата на доставките и поражда необходимостта от въвеждането на омниканална стратегия. Компютърните системи, сами по себе си, не са достатъчни за компаниите, изправени пред натиск откъм време при обслужването на клиентите. Това налага съществени промени в хранителната верига на доставки в България. Тези промени включват обмен на информация между доставчици, производители и търговци на дребно, а също и информация за времето между поръчката и получаването на стоки, управление на запасите, прогнозирането на търсенето, производството, поръчката, транспортирането, плановете за нови продукти, и т.н.

Проектирането на веригата на доставките зависи от способността на доставчиците да планират и приложат цялостна стратегия за това как да присъстват в каналите, които клиентите предпочитат да използват. Мениджъри-

те трябва да инвестират значително време в планирането на ВД. Основните стъпки при проектирането на веригата на доставките, чрез използване на омниканална стратегия са осъзнаване на необходимостта от въвеждането на омниканална стратегия, изследване на потребителските изисквания, и разбиране нуждите на клиентите за обслужване, проектиране на ВД и развитие връзките с доставчиците и клиентите за по-гъвка ВД и оценка. Това може да стане чрез елиминиране на преградите между отделните канали, промяна в ключовите индикатори на представянето и въвеждане на нови технологии и процеси. Според Гълъбова изграждането на успешна омниканална стратегия може да се осъществи въз основа на разбирането за движещите мотиви на потребителите, които създават предпочитания за един или друг канал за покупка или прехвърляне от един към друг канал по време на покупката. (Гълъбова, 2016, с. 69).

От изследването може да се заключи, че е необходимо въвеждането на омниканална стратегия в хранителната индустрия в България, което ще укрепи потребителската лоялност, производителите ще получат конкурентни предимства и ще подобрят познанията за клиентите си.

#### **Бележки:**

[1] Блокчейн инструмент за проследяване на храната по веригата на доставки: <https://bullcoin.bg/>

[2] Традиционна верига на доставките: <https://www.tuj.asenevtsi.com/Chain/Index.htm>

Омни канал: <https://ru.depositphotos.com/103639862/stock-illustration-omni-channel-concept-for-digital.html>

[3] МЗХГ, отдел „Агростатистика“: <https://www.mzh.government.bg/bg/kontakti/>

[4] Участници във веригата на доставките в хранителната индустрия в България: <http://www.flag-apex.com/home/index.php?category=2&parentid=0&pageid=13>

#### *Референции:*

Воденичарова, М., (2019). Бъдещето на омниканалите при веригите на доставки на хранителни продукти в България, в: Сборник научни доклади от Първа научна и бизнес конференция по логистика и управление на веригата на доставките в чест на 100-годишнината на Университета за национално и световно стопанство, ИК-УНСС, София. (Vodenicharova, M., 2019, Badeshteto na omnikanalite pri verigite na dostavki na hranitelni produkti v Bulgaria, v: Sbornik nauchni dokaldi ot Parva nauchna

I biznes konferentsia po logistika I upravlenie na verigata na dostavkite v chest na 100-godishnata na Universiteta za natsionalno I svetovno stopanstvo, IK-UNSS, Sofia)

Гълъбова, В., (2016). Факторни влияния при избора на канал за покупка от потребителите в условията на омниканална търговия, в: Сборник доклади от международна научна конференция „Омниканална търговия и иновации“, ИК-УНСС, София.

(Galabova, V., 2016, Faktorni vliania pri izbora na kanal za pokupka ot potrebitelite v uslovia na omnikalna targovia, v: Sbornik dokaldi ot mezhdunarodna nauchna konferentsia “Omnikalna targovia I inovatsii”, IK-UNSS, Sofia)

Blázquez, M., (2014). Fashion shopping in multichannel retail: The role of technology in enhancing the customer experience. *International Journal of Electronic Commerce*, 18, 4 (summer 2014), pp. 97-116.

Cooper, M. Lisa M. Ellram, John T. Gardner, and Hanks Albert M., (1997). Meshing Multiple Alliances, *Journal of Business Logistics* 18, no.1, 1997, pp. 67-89.

Cao, L., (2014). Business model transformation in moving to cross-channel retail strategy: A case study. *International Journal of Electronic Commerce*, 18, 4 (summer 2014), 69-95.

Francis, M., (2004). *New product Development and Information Technology in Food Supply Chain management: The case of Tesco*, IN *Food Supply chain Management*, Blackwell Publishing. Francis. M., Bailey, K., (2008). *Managing Information Flows for Improved Value Chain Performance*, *International Journal of Production Economics*, 111(1), 2-12.

Tian, F., (2018). *An information System for Food Safety Monitoring in Supply Chains based on HACCP, Blockchain and Internet of Things*. Doctoral thesis, WU Vienna University of Economics and Business.

Kourimsky, H., Berk, M., (2014). *The Impact of Omni-Channel Commerce on Supply Chains How to Make Sure You Effectively Deliver Products That Meet the Customer’s White Paper*, Intelligence Expectations.

Ellram, M. L. and Cooper, C. M., (1993). The Relationship Between Supply Chain Management and Keiretsu, *The International Journal of Logistics Management* 4, no.1 (1993), c. 1-12.

Ellram, M. L. and Cooper, C. M., (1990), *Supply Chain Management, Partnerships, and the Shipper-Third Party Relationship*, *The International Journal of Logistics management* 1, no.2 (1990), p. 2.

Lewis, J., Whysall, P., and Foster, C., (2004). Drivers and technology-related obstacles in moving to multichannel retailing. *International Journal of Electronic Commerce*, 18, 4 (summer 2014), pp. 43-67.

Marshall, D., (2004). *The Food Consumer and the Supply Chain*, Published by Blackwell Publishing, p. 23



- Cooper, C. M., Ellram, M. L., Gardner, T. J., and Hanks, M. A., (1997). Meshing Multiple Alliances”, *Journal of Business Logistics* 18, no.1, 1997, pp. 67-89.
- Pousttchi, K., and Hufenbach, Y., (2014). Engineering the value network of the customer interface and marketing in the data-rich retail environment. *International Journal of Electronic Commerce*, 18, 4 (summer 2014), 17-41.
- Rigby, D., (2011). The future of shopping. *Harvard Business Review*, 89, 12 (2011), pp. 65-76.
- Rosenblum, P., and Kilcourse, B., (2013). Omni-channel 2013: The long road to adoption. Benchmark Report, RSR Research, Miami. Available at: [www.rsresearch.com/2013/06/11/omni-channel-2013-the-long-road-toadoption/](http://www.rsresearch.com/2013/06/11/omni-channel-2013-the-long-road-toadoption/), (accessed: 20.5.2019)
- Michman, R., (1971). Channel Development and Innovation, *Marquette Business Review*, Spring 1971, pp. 45-49.
- Sobreperez, P., (2008). Using plenary focus groups in information systems research: More than a collection of interviews. *Electronic Journal of Business Research Methods*, 6, 2 (2008), pp. 181-188.
- Intel Intelligent Systems (2013), Omni-channel technology gives retail marketers new edge. San Francisco, Available at: [www.intel.com/content/dam/www/public/us/en/documents/solution-briefs/omni-channel-techgives-retail-marketers-new-edge-brief.pdf](http://www.intel.com/content/dam/www/public/us/en/documents/solution-briefs/omni-channel-techgives-retail-marketers-new-edge-brief.pdf), (accessed: 16.6.2019)

## **ПРЕДПОСТАВКИ ЗА ИЗГРАЖДАНЕ НА ОМНИКАНАЛНА СТРАТЕГИЯ В ХРАНИТЕЛНАТА ВЕРИГА НА ДОСТАВКИ**

### **Резюме**

Омниканалната стратегия може да се използва като източник на конкурентно предимство не само за електроника и дрехи, но и за хранителните стоки. Изследването има за цел да разгледа стратегически предимства на омникалния подход за веригата на доставките и на тази базата да се изведат основните предпоставки за въвеждането на омниканална стратегия в хранителната верига на доставки в България. Методиката на изследването включва анкетно проучване със затворен тип въпроси, конструирани по начин, който позволява да се оцени съществуващото състояние и очакваните изменения в близките три години. Включените в анкетата въпроси дават възможност да се изследват както взаимовръзките във веригата на доставките, така и внедряването на омниканали в хранително-вкусовата промишленост в България. В хода на изследването е приложена Y-образна матрична диаграма, която показва връзката между потребителските изисквания и показателите за вътрешни процеси и каналите за доставка. Все още липсват изследванията в областта на омниканалите в хранителната индустрия в България, което разкрива иновативния характер на изследването. В заключение са направени изводи за необходимостта от въвеждането на омниканална стратегия в хранителната индустрия в България, което ще укрепи потребителската лоялност, а производителите ще получат конкурентни предимства.

**Ключови думи:** омниканал, верига на доставки, хранителна индустрия

**JEL:** O13, O18, Q18, Q21, L15

## **PREREQUISITES FOR BUILDING AN OMNICHANNEL STRATEGY IN THE FOOD CHAIN**

Maria Vodenicharova\*

### **Abstract**

The omnical approach can be used as a source of competitive advantage not only for electronics and clothing but also for food. The aim of this article is to examine the strategic advantages of the omnichannel supply chain approach and, on this basis, to outline the basic prerequisites for the introduction of an omnichannel strategy in the food supply chain in Bulgaria in order to adapt to consumer requirements. The survey methodology includes a closed-ended questionnaire designed in a way that allows us to assess the current state and expected changes over the next three years. The questions included in the questionnaire give an opportunity to study both the interconnections in the supply chain and the implementation of omnichannel in the food industry in Bulgaria. In the course of the study, a Y-matrix diagram was applied to show the relationship between customer requirements and metrics for internal processes and delivery channels. Still missing research omnichannel in the food industry in Bulgaria, which reveals the innovative nature of the research. In conclusion, it can be summarized that the introduction of an omni-channel strategy in the Bulgarian food industry is needed, which will strengthen consumer loyalty and producers will gain competitive advantages.

**Key words:** omnichannel, supply chains, food industry

**JEL:** O13, O18, Q18, Q21, L15

---

\* Maria Vodenicharova, PhD in Economics, Assoc. Prof. Department of Business Logistics and Supply Chains, UNWE, email: [mvodenicharova@unwe.bg](mailto:mvodenicharova@unwe.bg)