

УДК: 658.7.01: 65.012.34:005.336.1

## ПОКАЗНИКИ ВИМІРУ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАНЬ

**К.С. Тарабан**, аспірант кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики, Запорізький національний університет, м. Запоріжжя

Актуальним питанням для внутрішнього менеджменту промислового підприємства є необхідність оцінки ефективності управління ланцюгами постачань. Управління таким ланцюгом і його окремими ланками має одночасно забезпечувати якісне задоволення потреб споживачів і мінімізацію логістичних витрат. Предметом дослідження є теоретико-методологічні та практичні аспекти управління ланцюгами постачань.

Мета – проаналізувати показники ефективності управління ланцюгами постачань як єдиної системи.

Теоретичною основою дослідження складають методи наукового пізнання та порівняльний метод, застосовано структурно-функціональний і системний підходи.

Наукова значущість роботи полягає в дослідженні процесу управління ланцюгами постачань в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Запропоновано використання сучасних принципів управління ланцюгами постачань для забезпечення життєздатності вітчизняних промислових підприємств.

**Ключові слова:** управління ланцюгами постачань, принцип «витягування», оборотність запасів, логістичне управління, складська облікова одиниця.

**Постановка проблеми.** Сучасні умови розвитку ринкової економіки потребують досягнення підприємством стабільності на ринку та закріплення його позицій серед конкурентів. Вирішення цієї проблеми пов'язане із формуванням власної ринкової стратегії, проведенням постійних маркетингових досліджень, моніторингу мікро- і макросередовища підприємства та виробленням певної моделі поведінки, що може вплинути на розвиток та освоєння нових ринкових сегментів.

Жорсткі умови конкурентної боротьби вимагають від керівництва промислових підприємств застосування прогресивних методів менеджменту в управлінні рухом товарних потоків від виробника готової продукції до споживача, побудованих на принципах логістики.

Саме концепція логістики містить у собі значні резерви економії ресурсів та оптимізації витрат на виконання логістичних операцій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання виміру показників ефективності

управління ланцюгами постачань присвячено багато праць як українських науковців, зокрема В.Алькеми [1], Є. Крикавський [2], А.Гаджинського, Н.Чухрай [3], так і зарубіжних вчених Дж.С.Джонсона, Дж.Есінджера, Дж.Ла-Лонда та ін. [4].

Але слід зазначити, що в більшості з досліджень відсутній комплексний підхід або розглядаються окремі аспекти управління інтегрованою структурою.

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз показників виміру ефективності управління ланцюгами постачання як фактору підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства.

**Виклад основних результатів.** Сучасні умови глобальної економіки вимагають від вітчизняних промислових підприємств постійних нововведень для збереження частки ринку та залучення нових клієнтів.

Вітчизняне виробництво та логістика розвиваються відповідно до трьох основних тенденцій: орієнтація на клієнта, спеціалізація на ключові компетенції та залучення

інформаційних технологій в управління промисловими підприємствами.

Погоджуємося з [5], що collaborate to compete – взаємодіяти, щоб конкурувати – саме такий принцип є основним для вдалого ведення господарської діяльності на сучасних ринках, що розвиваються. Ці зміни перш за все пов'язані з появою нових форм конкурентної боротьби, що засновані на стратегічній взаємодії (collaboration) промислових підприємств. Разом з тим швидкий розвиток корпоративних інформаційних систем, Інтернету та мобільних технологій передують принципово новим можливостям підвищення ефективності господарської діяльності вітчизняних промислових підприємств на принципах взаємодії та синхронізації основних бізнес-процесів і моделей планування та управління на основі єдиних інформаційних каналів з постачальниками та споживачами по всьому логістичному ланцюгу постачання.

Також варто погодитись з аналізом експерта [6], що управління ланцюгами постачання – це координація всіх бізнес-процесів, матеріальних, інформаційних та фінансових потоків між учасниками ланцюга постачання для досягнення оптимального поєднання оперативності та ефективності.

Відомо, що будь-яка логістична система промислового підприємства складається із сукупності елементів, так званих ланок логістичної системи, між якими встановлені ієрархічні функціональні зв'язки і співвідношення. Зазначимо, що внутрішньосистемні зв'язки є більш міцними, ніж зв'язки із зовнішнім середовищем. Зазвичай вони мають циклічний характер, оскільки висвітлюють послідовність взаємовпливу матеріального та інформаційного потоків між ланками відповідного логістичного ланцюга. Кінцевою метою будь-якої ефективної системи управління ланцюгами постачання є наявність потрібного товару в потрібному місці за оптимальною ціною

Як правило, ланцюг постачання дефрагментовано, тобто включає в себе виробників, постачальників, дистриб'юторів різних рівнів, точки збуту продукції, тому, щоб

максимально коректно виміряти ефективність ланцюга постачання, необхідно враховувати не тільки ефективність окремої його ланки, але й системи в цілому, бо те, що може бути «ефективним» в одному елементі ланцюга постачання, може надати негативний вплив на іншу область господарської діяльності промислового підприємства.

Тому визначати ефективність управління ланцюгом постачання необхідно глобально, використовуючи комплексний підхід.

Який би не був ланцюг постачання та під яким би кутом його не розглядали, завжди необхідно виміряти два ключових показника – оборотність запасів та швидкість реакції на зміни ринку.

Оборотність запасів – це індикатор, що показує наскільки ефективно підприємство використовує свої активи для оптимізації прибутку.

Швидкість реакції на зміни ринку – показник того, наскільки швидко інформація про нову потребу конвертується в готовий продукт. Така динамічність ланцюга постачання дозволяє оперативно реагувати на коливання попиту та адаптуватися промисловим підприємствам до вимог сучасного ринку. Цей показник також відображається в продукції, що випускається, рівні наявності та нестачі запасів і втрачених продажів.

Вважаємо, що швидкість реакції на зміни ринку – це ключовий фактор при визначенні ефективності управління ланцюгами постачання, тому що ланцюг постачання ефективний в тому випадку, коли кінцевий споживач може отримати продукцію в необхідний час, в необхідному обсязі та в необхідному місці.

Ефективна концепція управління ланцюгами постачання базується на двох основних факторах – налагодження інформаційного обміну та побудові системи «витягування» замість «виштовхування».

Як відомо, головними в управлінні ланцюгами поставок є потік матеріалів, інформації та фінансів.

Матеріальні потоки включають в себе розподіл, рух та зберігання продукції або її

складових. Вони є найбільш помітним елементом ланцюга постачання, але настільки ж важливими є й інформаційні потоки, що дозволяють всім учасникам ланцюга постачання планувати та координувати спільні дії.

Ефективний обмін інформацією потребує залучення сучасних прогресивних технологій, при цьому головне для вітчизняного промислового підприємства бути адаптованим до мінливого зовнішнього середовища та певній мірі інтеграції.

Отже, промислові підприємства, що входять до ланцюга постачання будуть інтегровані один з одним за допомогою матеріальних, інформаційних та супутніх їм потоків.

Робота в такій інтеграції дозволить внутрішньому менеджменту підприємства управляти не окремими елементами логістичної системи, а системою як єдиним цілим, що, безсумнівно, підвищить конкурентоспроможність вітчизняних промислових підприємств.

Ще один важливий фактор ефективності управління ланцюгами постачання – побудова принципу «витягування». Тобто, управління запасами по всьому ланцюгу постачання повинно здійснюватись на основі фактичного споживання. В системі «витягування» на основі сукупного попиту всіх торгових точок розраховуються та створюються цільові рівні запасів. Ці рівні враховують час постачання та оптимальну партію продукції для кожної SKU (від англ. Stock keeping unit – «складська облікова одиниця»), тим самим підвищується швидкість реакції на попит та зменшується рівень запасів в логістичній системі.

**Висновки.** Отже, в сучасних економічних умовах України значимість логістики зростає. Використання принципів логістики в управлінні господарюючим суб'єктом є одним з резервів підвищення економічної ефективності промислового підприємства.

Підвищення конкурентоспроможності підприємств значною мірою залежить від ефективності їх логістичної діяльності в організаційних межах суб'єкта господарю-

вання та у процесах міжсуб'єктної взаємодії з партнерами в інтегрованих ланцюгах постачання. Це обумовлює потребу в проведенні постійного моніторингу ефективності логістичних процесів та загалом ефективності системи логістики як складної організаційно-економічної та техніко-технологічної системи.

Логістичне управління підприємством може бути ефективним за умов логістизації кожної ланки ланцюга руху товарів від виробника сировини через виробництво готової продукції, а від нього до кінцевого споживача. Це потребує подальшого дослідження управління промисловим підприємством на засадах логістики в кожній ланці товароруку.

#### Список використаних джерел:

1. Алькема В.Г. Вдосконалення логістичних ланцюгів товаропросування молочної продукції / Логистика: проблемы и решения. - 2006. - №2. - С. 29-33.
2. Крикавський Є.В Логістичне управління: Підручник. - Видавництво Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2005. - 684 с.
3. Чухрай Н.І., Хтей Н.І., Патора Р. Партнерський маркетинг у постачанні: світовий і вітчизняний досвід // Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка»: Логістика. - 2004. - № 499. - С. 339-346.
4. Джонсон Дж. С. и др. Современная логистика. -7-е изд.; пер с англ. - М.: Издательский дом «Вильямс», 2002. - 624 с.
5. Иванов Д.А. Логистика. Стратегическая кооперация [Текст] / Д.А.Иванов. – М.: Вершина, 2006. – 176 с.
6. Старинский Б. Как превратит инновации для цепи поставок в деньги. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://abmcloud.com/kak-prevratit-innovatsii-dlya-tsepi-postavok-v-dengi/>

#### REFERENCES:

1. Alkema V.G. (2006), "Improvement of logistics chains for the movement of dairy products", *Logistica: problemy i resheniya*, №2, pp.29-33
2. Krykavskiy E.V.(2005), *Logistychne up-*

ravlinnya [Logistics management], Lvivska politechnika, Lviv, Ukraine.

3. Chykhay N.I., Khtey N.I., Patora R. (2004), "Affiliate marketing in supply, international and domestic experience", *Visnyk natsionalnogo universytetu "Lvivska politechnika"*, №499, pp.339-346

4. Dshonson Dzh. (2002), *Sovremennaya logistica* [Modern logistics], Translated by English, Moscow, Russia.

5. Ivanov D.A. (2006), *Logistica. Strategicheskaya kooperatsiya* [Logistics. Strategic cooperation], Moscow, Russia.

6. Starinskiy B. (2017), "How to turn innovation for the supply chain into money", available at: <http://abmcloud.com/kak-prevratit-innovatsii-dlya-tsepi-postavok-v-dengi/> (Accessed 20 April, 2017).

**Е.К. Тарабан**, аспирант кафедри кафедри підприємництва, менеджмента організацій і логістики, Запорізький національний університет, г. Запоріжжє.

### ПОКАЗАТЕЛИ ИЗМЕРЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК

Актуальным вопросом для внутреннего менеджмента промышленного предприятия является необходимость оценки эффективности управления цепями поставок. Управление такими цепями и их отдельными элементами должно одновременно обеспечивать качественное удовлетворение нужд потребителей при этом минимизировать логистические затраты.

Предметом исследования являются теоретико-методологические и практические аспекты управления цепями поставок. Цель исследования – проанализировать показатели эффективности управления цепями поставок как единой системы.

Теоретическую основу исследования составляют методы научного познания и сравнительный метод, применён структурно-функциональный и системный подходы.

Научная значимость работы состоит в исследовании процесса управления цепями

поставок в условиях изменяющейся внешней среды.

Предложено использование современных принципов управления цепями поставок для обеспечения жизнедеятельности отечественных промышленных предприятий.

**Ключевые слова:** управление цепями поставок, принцип «вытягивания», оборотность запасов, логистическое управление, складская учетная единица.

**К. TARABAN**, *postgraduate student of the Department of Entrepreneurship, Management of Organizations and Logistics, Zaporizhzhya National University, Zaporizhzhya, Ukraine.*

### ACTIVITIES OF MEASUREMENT EFFECTIVENESS MANAGEMENT OF SUPPLIES CHAINS

A topical question for the internal management of an industrial enterprise is the need to evaluate the effectiveness of supply chain management. The management of such chains and their separate elements must simultaneously ensure quality customer satisfaction while minimizing logistics costs.

The subject of the research are theoretical-methodological and practical aspects of supply chain management.

**The purpose** of the research is to analyze the activities effectiveness of supply chain management as a uniform system. The theoretical basis of the research is the methods of scientific knowledge and comparative method, used are structural-functional and systemic approaches. The scientific meaning of the research is to study the process of supply chain management in a changing environment.

**Research limitations/implications.** In the research the process of supply chain management in a changing environment is analyzed. It is proposed to use modern principles of supply chain management for ensure the vital activity of the industrial enterprises.

**Findings.** Effective and rational logistic support of business plays an extremely significant part in regard to high economic results.

The logistics chain is an important category and object of management in the system of entrepreneurial logistics. The common management of such a chain and its separate links has at the same time the provision of quality customer satisfaction and minimization of logistics costs.

**Originality/value.** Consequently, to ensure the viability of domestic industrial enterprises progressive management methods – namely the principles of logistic management of production – are to be used.

**Keywords:** supply chain management, the principle of «stretching», stock turnover, logistic management, warehouse accounting unit.