



УДК 658.7: 664

О.І. Попов,

кандидат економічних наук, доцент Університету економіки і права «КРОК», м. Київ

## КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАВОК ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

***Анотація.** Розглянуто різні точки зору на перелік показників оцінки діяльності ланцюгів поставок. Визначено критерії оцінки ефективності ланцюгів поставок підприємств харчової промисловості.*

***Annotation.** Different points of view on the list of evaluation indicators of supply chains activities were considered. The evaluation criteria of food industry enterprises supply chains effectiveness were determined.*

***Ключові слова:** Показники, ефективність, ланцюг поставок, підприємства харчової промисловості.*

### Постановка завдання

- визначити характеристики показників оцінки ефективності ланцюгів поставок;
- розглянути варіанти виникнення додаткової вартості в ланцюгу поставок підприємств харчової промисловості;
- уточнити та доповнити набір критеріїв оцінки ефективності ланцюгів поставок підприємств харчової промисловості.

### Вступ

У сучасній логістиці важливе значення має прийняття обґрунтованих рішень, заснованих на коректній інформації про стан справ у логістичних підрозділах підприємства та його партнерів по ланцюгу поставок. Серед великої кількості різноманітної інформації про функціонування ланцюгів поставок необхідно вибрати основні показники, що мають найбільший вплив на їх діяльність.

### Виклад основного матеріалу дослідження

Проблеми визначення критеріїв оцінки ефективності логістичної діяльності комерційних структур завжди привертала увагу багатьох як вітчизняних, так і зарубіжних вчених, а саме М. Кристофера,

Д.М. Ламберта, Н.К. Мойсєєвої, Ніколаєвої А.М.[1], Роднікова О.Н.[2], С.В. Саркісова, Д.Р. Стока, А. Харрисона, Р.В. Хоука, Чухрай Н.І.[3],

Bardi E., Coyle J., Cross K.F., Lynch R.L., Parolini C. та інших, проте в зазначених дослідженнях висвітлюються переважно питання оцінки ефективності логістики підприємств різних галузей економіки, але не харчової промисловості. У зв'язку з цим виникає необхідність розгляду даних проблем стосовно підприємств даної галузі економіки.

Професор М. Кристофер пропонує використовувати три наступні показники ефективності ланцюгів поставок: якість обслуговування, час і витрати, при цьому приділяючи увагу необхідності досягнення найкращої якості обслуговування, найкоротшого часу виконання замовлення, що мають супроводжуватись мінімально можливими витратами.[4,с.143]

У логістиці під якістю обслуговування споживачів розуміють якість виконання логістичних операцій у ланках ланцюга поставок, наприклад у транспортній або складській логістиці. Дане питання детально висвітлене автором у статті «Якість логістичних послуг та господарська діяльність підприємств харчової промисловості».

Під показником часу виконання замовлення розуміють скорочення часового періоду виконання логістичних операцій у кожній ланці та, відповідно, по всьому ланцюгу поставок. Розглянемо час проходження товару по ланцюгу поставок на прикладі поставки продукції автомобільним транспортом із Європи: митне оформлення вантажу постачальником – 1 день; доставка автомобільним транспортом в Україну – 1-3 дні; митне оформлення імпорту – 1 день; вантажопереробка на центральному складі – 2 дні, доставка автомобільним транспортом на регіональні склади – 1-3 дні, вантажопереробка на регіональному складі – 2 дні; доставка автомобільним транспортом продукції клієнту з регіонального складу – 1 день. Загальний час проходження товару по даному ланцюгу поставок складає від 9 до 13 днів, в залежності від країни поставки та місцезнаходження споживача в Україні. Висококонкурентні ринки передбачають необхідність максимально швидкої доставки продукції кінцевому споживачеві, використовуючи як міжнародні, так і національні ланцюги поставок.

В кожній ланці ланцюга поставок утворюються витрати, сума яких по всьому ланцюгу визначається як загальні логістичні витрати.

Н.К. Мойсєєва пропонує об'єднати витрати в наступні групи:

- операційні витрати, тобто є витрати на виконання логістичних операцій (транспортування, вантажопереробка та зберігання продукції і т.п.);
- витрати, пов'язані з адмініструванням логістичних систем (управлінські та трансакційні витрати);
- витрати на компенсацію логістичних ризиків (страхування, брак, втрачена вигода від відсутності товарів і т.п.). [5, с. 140]

Загальновідомим є те, що знаходження та підтримання оптимального балансу між якістю виконання логістичних операцій та величиною загальних логістичних витрат є однією з найважливіших завдань логістик-менеджерів.

А. Харрисон і Р.В.Хоук пропонують використовувати вісім показників оцінки ефективності ланцюгів поставок:

- вхідний потік: вчасно та в повному об'ємі – критерій оцінки отриманих поставок – в повній мірі, вчасно та у відповідності до вимог;
- вихідний потік: вчасно і в повному об'ємі – критерій оцінки виконання замовлень клієнта – в повній мірі, вчасно та у відповідності до вимог;
- внутрішній відсоток браку: критерій відповідності процесу технічним вимогам і контролю якості;
- коефіцієнт введення нової продукції: критерій оцінки чутливості ланцюга поставок до нової продукції;
- скорочення витрат: критерій оцінки безбитковості розробки продукції та процесів;
- швидкість обороту товарних запасів: критерій оцінки потоку товарів у ланцюгу поставок;
- час із моменту замовлення до моменту доставки: критерій чутливості ланцюга поставок до процесів;
- гнучкість бюджету: критерій, що показує, наскільки легко наскільки легко структурувати ланцюг поставок для отримання фінансових переваг. [6,с.262]

Відаючи належне детальному підходу до визначення критеріїв ефективності, тим не менш ми вважаємо за необхідне об'єднати перші три критерії в показник якості обслуговування, а критерій швидкості обороту товарних запасів і гнучкості бюджету – віднести до фінансових показників ланцюга поставок.

С.В. Саркісов виділяє чотири варіанти виникнення доданої вартості:

- додана вартість, пов'язана з процесом виробництва, наприклад, сировина і матеріали, що надходять на відповідні склади підприємства харчової промисловості по одній ціні, в процесі виробничої діяльності перетворюються на готову продукцію та надходять на склад готової продукції підприємства вже по іншій, більш високій, ціні;
- додана вартість, пов'язана з процесом переміщення продукції, виникає в процесі транспортування товарів;
- додана вартість, пов'язана з процесом споживання продукції, виникає в процесі ефективного управління матеріальними потоками та запасами сировини, матеріалів і готової продукції. Даний варіант створення додаткової вартості формулюється як сім основних правил логістики:

- 1R (right product) - потрібний товар;
- 2R (right quality) - необхідної якості;
- 3R (right quantity) - в необхідній кількості;
- 4R (right time) - в потрібний час;
- 5R (right place) - в потрібне місце;
- 6R (right customer) – потрібному споживачеві;
- 7R (right costs) – з оптимальним рівнем витрат.

- додаткова вартість, пов'язана зі зміною власності на товар, виникає в процесі впливу маркетингової діяльності підприємства, сприяючи просуванню та збуту товарів на ринках. [7, с.21]

На нашу думку, до даних варіантів виникнення додаткової вартості слід додати ще дві:

- додаткова вартість, пов'язана з перетворенням виробничого асортименту в торгівельний. На склад оптової компанії готова продукція підприємства харчової промисловості надходить з виробництва по одній ціні, а відпускається згідно заявок споживачів по іншій ціні;
- додаткова вартість, пов'язана з певними складськими операціями, в результаті яких виконується передпродажна підготовка товарів (наклейка стікерів) або виготовляються промонабори для рекламних акцій.

Ми поділяємо точку зору С. Пароліні, який стверджує, що для ланцюга поставок додаткову вартість слід розглядати як чисту цінність, отриману кінцевими користувачами, і як чисту цінність, придбану партнерами по ланцюгу поставок, що беруть участь у створенні цінності. При цьому чиста цінність являє собою різницю між тією цінністю, що споживачі приписують продукції, та ціною, яку вони фактично заплатили. [8, с. 121] Поділ поняття «додаткова вартість» на дві різні категорії: цінність для клієнтів і цінність для учасників ланцюга поставок дозволяє керівникам підприємств харчової промисловості по-різному оцінювати ці показники та розробляти різні заходи по підвищенню цінності.

Слід відзначити той факт, що на створення додаткової вартості в ланцюгу поставок суттєвий вплив має фактор часу. Часом, що збільшує цінність, є той час, який витрачено на виконання логістичних операцій, що створюють вигоди для потенційних споживачів. З іншого боку, часом, що не збільшує цінність, є той час, який витрачено на здійснення логістичних операцій, відмова від виконання яких не призведе до зниження вигід для споживача.[4, с.128] Хотілося б підкреслити важливість не тільки фактору часу, але й набору логістичних операцій, що збільшують або залишають незмінною цінність для споживача. По аналогії з часом, ми можемо відмовитись від логістичних операцій, що не створюють цінність.

К.Ф. Кросс і Р.Л. Лінч пропонують додати фінансові показники оцінки ефективності ланцюгів поставок. [9, с.282] У першу чергу, до фінансових показників оцінки ефективності ланцюгів поставок слід віднести об'єм оборотних активів. За оцінками зарубіжних вчених оборотні активи, «заморожені» в понаднормативних запасах продукції, можуть займати від 25% до 40 % фінансових витрат компаній, що зумовлює необхідність пильної уваги до даної проблеми керівників комерційних структур. Основоположний вплив на використання оборотних активів підприємства мають три фактори. В першу чергу, це налагоджена взаємодія відділів маркетингу, закупок, фінансів, виробництва, логістики і продажів підприємства харчової промисловості, при координуючій ролі логістики. Другий фактор – це впровадження концепції управління ланцюгами поставок, що дозволяє значно скоротити час обігу активів та знизити рівень виробничих запасів і готової продукції в усіх учасників ланцюга: постачальників, підприємств харчової промисловості та споживачів. Найважливіший вплив на ефективність використання оборотних активів має впровадження на підприємстві харчової промисловості системи управління виробничими запасами та запасами готової продукції.

Одним із важливих показників ефективності логістики є критерій потужності ланцюгів поставок, що включають в себе можливість учасників ланцюга підтримувати максимально можливу швидкість матеріального потоку. Загальна швидкість матеріального потоку по всьому ланцюгу поставок дорівнює мінімальній швидкості найпроблемнішої ланки. Наприклад, якщо за встановленням додаткових виробничих ліній на підприємстві харчової промисловості не вживатимуться заходи зі збільшення пропускнуої здатності складу готової продукції та залученню додаткових транспортних засобів, то дане підприємство матиме проблеми з

вантажопереробкою та доставкою продукції споживачам. На потужність ланцюга поставок також має вплив і продуктивність кожної її ланки.

Беручи до уваги перелічені вище точки зору вчених та безсумнівний науковий інтерес до проведених досліджень, ми вважаємо за можливе уточнити та доповнити наявні системи оцінки ефективності ланцюгів поставок стосовно харчової промисловості, додавши критично важливий показник якості сировини та готової продукції, що виражається в збереженні відповідних параметрів сортності, вологості, жирності, рівня вмісту білків, жирів, вуглеводів і т.п. матеріального потоку.

Для оцінки ефективності ланцюгів поставок підприємств харчової промисловості ми пропонуємо використовувати сім основних показників, а саме:

- якість обслуговування;
- загальні логістичні витрати;
- час виконання замовлення;
- фінансові показники;
- потужність;
- додану вартість;
- якість продукції.

#### Результат

Застосування даних показників дозволить учасникам ланцюга поставок підприємств харчової промисловості домагатися ефективного управління своїми логістичними підрозділами та покращувати відповідні фінансові показники.

#### Висновки

1. Уточнено і доповнено перелік із семи основних критеріїв оцінки ефективності ланцюгів поставок підприємств харчової промисловості, що складається з: якості обслуговування, загальних логістичних витрат, часу виконання замовлення, фінансових показників, потужності, доданої вартості і якості продукції.
2. До запропонованих варіантів виникнення доданої вартості в ланцюгу поставок підприємств харчової промисловості пропонується додати ще два: додану вартість, пов'язану з перетворенням виробничого асортименту в торговельний і додану вартість, пов'язану з виконанням певних складських операцій.
3. Критерії оцінки ефективності ланцюгів поставок підприємств харчової промисловості повинні мати системний характер, кількісне та якісне вираження, прийматися та застосовуватись всіма учасниками ланцюга.

#### Література

1. Ніколаєва А.М. Підвищення конкурентоспроможності підприємств м'ясної промисловості на основі логістичного підходу. Доповідь на Міжнародній науково-практичній конференції «Логістичні системи: глобальний, національний, регіональний та локальний виміри», Луцький національний технічний університет, травень 2010 року, г.Луцьк
2. Родников А.Н. Логистика: Терминологический словарь.-М.: ИНФРА.-2000.-352 С.
3. Чухрай Н.І. Використання збалансованої карти результатів при оцінюванні функціонування ланцюга поставок. Доповідь на Міжнародній науково-практичній конференції «Логістичні системи: глобальний, національний, регіональний та локальний виміри», Луцький національний технічний університет, травень 2010 року, г.Луцьк
4. М.Кристофер. Логистика и управление цепочками поставок.- СПб.: Питер, 2004.-316 с.
5. Моисеева Н.К. Экономические основы логистики: Учебник.-М.: ИНФРА-М, 2008.-528 с.
6. А.Харрисон, Р.В.Хоук, Управление логистикой. Разработка стратегии логистических операций.-Д.: Баланс Бизнес Букс, 2007.- 368 с.
7. С.В.Саркисов. Управление логистическими цепями поставок.-М.: Дело,2006.-368 с.
8. Parolini C. The Value Net: A Tool for Competitive Strategy. Chichester: Wiley, 1999, 362 с.
9. Cross K.F., Lynch R.L. Measure Up!: Yardsticks for Continuous Improvement.2<sup>nd</sup>. Ed.Oxford: Blackwell Publishers, 1995, 436 с.

. Стаття надійшла до редакції 23.06.2010 р.



ТОВ "ДКС Центр"