

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-39>

УДК 658.7

ЛАНЦЮГ ПОСТАВОК: ОЦІНЮВАННЯ НАДІЙНОСТІ ПОСТАЧАЛЬНИКА

SUPPLY CHAIN: ASSESSMENT OF SUPPLIER RELIABILITY

Гірна Ольга Богданівнакандидат економічних наук, доцент,
Національного університету «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2492-725X>**Hirna Olha**

National University Lviv Polytechnic

У статті окреслено важливість оцінювання постачальника для формування довготривалих партнерських відносин у ланцюгу поставок з побудовою його логістичного профілю. Проаналізовано постачальницьку діяльність ТОВ «Епіцентр К» у розрізі концепції логістики. Із 3,5 тис. різних постачальників компанії ТОВ «Епіцентр К» було обрано Група «Śnieżka». Представивши детальний аналіз її діяльності, здійснено оцінювання надійності Групи «Śnieżka» як одного із постачальників. Отримано основний показник: надійність постачання, який склав 0,883. Для того, щоб оцінити подальші перспективи зростання надійності до 1, сформовано логістичний профіль постачальника, який містить 16 критеріїв оцінювання, в результаті чого виявлено ряд негативних елементів. Запропоновано комплекс заходів, який дає можливість елімінувати ці негативні чинники та досягти максимального рівня надійності.

Ключові слова: ланцюг поставок, логістика постачання, надійність постачальника, логістичний профіль, партнерство.

The article is devoted to assessing the importance of the supplier for the formation of long-term partnerships in the supply chain. At the same time, it is planning to build its logistics profile. A detailed analysis of the company "Epicenter K" was carried out, which, regardless of today's market situation, is modernizing its business: expanding its own retail network and opening new store formats. The supplier activity of "Epicenter K" LLC is analyzed in detail through the prism of the concept of logistics and with an emphasis on such elements as "ordering, purchasing, transportation, storage. For further research on the selected topic, the Śnieżka group of companies (which is one of the leaders in the market of paint and varnish materials in the segment of decorative products) was chosen from 3.5 thousand different suppliers of the company "Epicenter K". This enterprise is one of the leaders in the markets of decorative paints in Hungary and Poland, one of the leaders in the production of paints in Ukraine. After presenting a detailed analysis of its activities, the reliability of the "Śnieżka" group of companies as one of the suppliers of "Epicenter K" LLC was evaluated. In the process of research, information was used regarding the supply of "Śnieżka" building mixes in accordance with the volumes declared in the contract and according to actual data of deliveries. After calculating the number of failures, working time per failure, intensity of failures, and failure-free delivery, the main indicator was obtained. This indicator is the reliability of supply; he hit .883. In order to evaluate further prospects of increasing reliability to "1", a logistics profile of the supplier was formed, which contains 16 evaluation criteria, as a result of which the following negative elements were identified: 1) untimely deliveries; 2) time of order implementation; 3) evaluation of the supply procedure. A set of measures is proposed, which makes it possible to eliminate these negative elements and achieve the maximum level of reliability between the supplier ("Śnieżka") and the client ("Epicentr K" LLC). This complex includes such measures as the possibility of integrating efforts in working on a joint project; improvement of performance indicators of each of the parties due to more productive use of resources, the more thorough establishment of activity priorities; exchange of information and resources; achieving higher standards of customer service; integrated quality management and other measures.

Keywords: supply chain, supply logistics, supplier reliability, logistics profile, partnership.

Постановка проблеми. Традиційне суперництво між окремими підприємствами на сучасному ринку почало змінюватись суперництвом між цілими ланцюгами поставок.

Ланцюг поставок можна порівняти із зіграною і досвідченою командою, усі члени якої координують свої дії, щоб взяти участь у змаганнях [1]. Зростаючі вимоги і потреби клієнтів,

прогресуюча глобалізація і все сильніший тиск з боку ринкових суперників спонукає сучасні підприємства до інтеграції в рамках ланцюгів поставок. Таке рішення дозволяє їм досягати глибшої спеціалізації в результаті поділу завдань між окремими учасниками ланцюга, зменшення операційних витрат, поділу ризиком, корисностями та інформацією, пов'язаною зі здійснюваними діями, а також інтеграцію заходів і результативну кооперацію з метою більш досконалого обслуговування кінцевого клієнта та здобуття конкурентної переваги [2; 3].

Постачальницька діяльність є найважливішою частиною управління запасами та загальної бізнес-стратегії. Ефективна постачальницька діяльність допомагає бізнесу економити гроші та покращувати задоволеність споживачів, скорочуючи час очікування на товари, що користуються попитом. Це дає реальну конкурентну перевагу порівняно з іншими підприємствами тієї ж галузі. З іншої сторони, невдало організована постачальницька діяльність може призвести до величезних витрат ресурсів, тому важливо стратегічно планувати, щоб ланцюг поставок був якомога більш економічно ефективним [4]. Тому за даних умов актуалізується проблематика оцінювання надійності постачальника та окреслення прикладних аспектів до налагодження партнерських відносин у ланцюгу поставок.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

На сьогоднішній день проблематикою взаємовідносин у ланцюгу поставок "постачальник-споживач" займаються науковці двох напрямів, зокрема маркетингологи та логісти. Серед провідних зарубіжних вчених, які розглядають основні питання маркетингу взаємовідносин можна зазначити Л. Беррі, який вперше висвітлив основні принципові поняття даної концепції, американського вченого Е. Гуменсона, який відійшов від традиційного підходу "4P" до концепції, основаної на різноманітних формах співпраці з контрагентами ринку – "3OR" [5], польського вченого Я. Отто, який підкреслює перехід маркетингу від максимізації прибутків та поодиноких трансакцій до максимізації взаємно корисних відносин [6], а також вчених з концепції логістики Бауерсокса Д., Кристофера М., Лайсонс К., Уотерса Д. Серед вітчизняних вчених, які досліджують побудову лояльних взаємовідносин із клієнтами та формування стратегічних альянсів з партнерами по бізнесу можна відзначити праці Крикавського Є. В. [7], Окландера М.А. [8], Чухрай Н.І. [9].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Поділяючи основні висновки й результати проведених ученими досліджень, а також високо оцінюючи їхній науковий внесок у розробку концептуальної платформи й теоретико-методологічних основ сучасної логістики, необхідно зазначити, що дослідження в напрямі логістики постачання вимагають подальшого, більш ґрунтовного вивчення, зокрема, оцінювання надійності постачальника, формування його логістичного профілю з метою виявлення негативних елементів, які перешкоджають досягнення надійності постачальника на високому рівні.

Формулювання цілей статті. Дослідження теоретичних основ та прикладних проблем оцінювання надійності постачальника у ланцюгу поставок обумовлює постановку таких задач:

- представити теоретичні та прикладні основи оцінювання надійності постачальника;
- сформулювати логістичний профіль постачальника з подальшим окресленням негативних аспектів, які перешкоджають зростанню надійності постачальника.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розглянемо діяльність групи компаній «Епіцентр К», яка за 17 років стала потужною бізнес-імперією, що складається з мережі торгових центрів «Епіцентр», мережі торгових центрів «Нова лінія», інтернет-магазин з власними центрами видачі замовлень, логістичних центрів, декількох виробничих заводів, агрохолдингу та франчайзингових спортивних мереж. Попри всі умови пандемії та економічної нестабільності, компанія завзято модернізувала наявні напрями бізнесу, запустила нові торговельні лінії, а також відкрила нові формати і магазини.

Діяльність групи компаній «Епіцентр К» забезпечується розгалуженою логістичною системою. Логістичний центр «Калинівка», площею 100 тис.м², централізовано забезпечує 75% поставок товарів у торговельні центри мережі. На території логістичного центру розташовується митний термінал, який надає повний комплекс послуг для здійснення митного оформлення товарів і транспортних засобів. У 2019 році компанія відкрила потужний фулфілмент центр «Віскозна» із загальною площею 30 тис. м², які обробляють замовлення online клієнтів з високою точністю і швидкістю, тим самим збільшивши власні потужності [10].

На сьогоднішній день ТОВ «Епіцентр К» співпрацює з понад 3,5 тис. різних поста-

чальників, які забезпечують мережу торгових центрів близько 200 тис. позиціями товарів. ТОВ «Епіцентр К» завжди відкритий для співпраці з партнерами, щоб розширювати асортимент якісних товарів, вітчизняного та іноземного виробництва, а також надавати професійну систему обслуговування для покупців [11].

Головні напрями постачальницької діяльності ТОВ «Епіцентр К»:

- створення постійного матеріального потоку, який забезпечуватиме належну роботу гіпермаркету;
- підтримання оптимального рівня запасів на складі;
- співпраця із надійними та перевіреними постачальниками, підтримання довготривалих партнерських відносин;
- сприяння покращенню якості матеріально технічних ресурсів.

Логістично-постачальницька діяльність ТОВ «Епіцентр К» включає в себе три етапи, а саме: замовлення, закупівля та транспортування (табл. 1).

Виходячи із вищенаведеної схеми етапів логістично-постачальницької діяльності, до деяких етапів можна запропонувати шляхи щодо скорочення витрат на дану діяльність. Наприклад, для того щоб оптимізувати витрати на постачальницьку діяльність

на етапі зберігання матеріальних ресурсів, ТОВ «Епіцентр К» може скоротити час, який витрачається для приймання товарів на склад або запровадити інформаційні технології управління товарами на складі. Зменшення витрат на постачальницьку діяльність на етапі транспортування можна отримати за рахунок складання оптимальних маршрутів перевезення товарів або оптимізації кількості та видів транспортних засобів.

З широкою гамою постачальників ТОВ «Епіцентр К», сконцентруємо увагу на постачальнику будівельних сумішей Група «Śnieżka», для того щоб в подальших дослідженнях провести оцінювання його надійності.

Група «Śnieżka» складається з підприємств, що працюють на ринку лакофарбових матеріалів. Сучасні виробничі підприємства, розташовані у чотирьох країнах – Польщі, Угорщині, Україні й Білорусі, які щорічно виготовляють близько 190 мільйонів кг (передбачуваний обсяг, враховуючи розширення Групи, до складу якої увійшов завод «POLI-FARBE») різних видів будівельної хімії для ринків вказаних країн і закордонних. Заводи Групи виготовляють вироби для опорядження та захисту різних видів поверхонь. Група «Śnieżka» є одним з лідерів на ринку лакофарбових матеріалів у сегменті декоративних виробів у Польщі, одним з найбільших

Таблиця 1

Етапи логістично-постачальницької діяльності ТОВ «Епіцентр К»

№ п/п	Назва етапу	Процеси, які його характеризують
1	Замовлення	Пошук постачальників
		Аналіз надійності постачальників
		Інформаційна підтримка постачальників
		Проведення переговорів із потенційними постачальниками
2	Закупівля	Закупівля
		Митне оформлення
		Страхування
		Пакування
		Підготовка товару до розвантаження
3	Транспортування	Навантаження
		Внутрішнє транспортування
		Перевантаження
4	Зберігання	Складування
		Утримання складських площ
		Підтримка належних умов на складі для зберігання товарів

Джерело: опрацювання власне на основі [10; 11]

гравців на ринку декоративних фарб в Угорщині, одним з лідерів у виробництві фарб в Україні, а також є одним з провідних виробників у сегменті гіпсових шпаклівок у Білорусі. Група «Śnieżka» входить до списку 25 найбільших виробників фарб у Європі (за інформацією журналу «European Coatings») і є єдиним представником галузі в центральній та східній частині континенту.

ТЗОВ «Снежка-Україна» є офіційним представником міжнародної Групи «Śnieżka» і працює на українському ринку лакофарбових матеріалів 21 рік. Завод розміщений у Західній Україні, у м. Яворів Львівської області. Вигідне географічне розташування Яворівського району, що межує з Польщею, відіграє важливу роль у розвитку підприємства, яке побудовано за сучасними міжнародними стандартами. На даний момент на заводі функціонують два цехи. В одному з них виготовляють водоемульсійні фарби, акрилові емалі, ґрунтувальні засоби, клеї, протигрибкові вироби та інші продукти, в іншому – сухі шпаклювальні гладі. Для ефективно організації логістичних процесів та високих стандартів сервісу на підприємстві споруджено сучасний склад готових виробів, де зберігають продукцію й українського, і польського виробництва. Зі складського комплексу лакофарбові продукти Групи «Śnieżka» доставляють у всі регіони України [12].

ТЗОВ «Снежка-Україна» протягом багатьох років співпрацює з бізнес-партнерами на засадах клієнтоорієнтованості, що ґрунтується на принципах відкритості, взаємоповаги, довіри і професіоналізму. Таким чином, за роки діяльності компанія сформувала широку мережу дистрибуції, завдяки якій продукція наявна і клієнти реалізують її на території всієї України.

Група «Śnieżka» налагодило бізнесвідносини з будівельними гіпермаркетами, в тому числі із ТОВ «Епіцентр К». Водночас, постає питання: на скільки надійно співпрацюють ці два об'єкти дослідження в умовах сьогодення. Тому розглянемо постачання будівельних сумішей Група «Śnieżka» у гіпермаркети ТОВ «Епіцентр К».

Асортимент Групи «Śnieżka» у гіпермаркеті представлений такими позиціями: фарба, емаль, лаки, масла і воски, штукатурка, шпаклівка, ґрунтівки, антисептичні просочення, антиплесінь, вогнебіозахисні засоби, декоративні просочення, клеї, барвники, розчинники та інші матеріали [13].

Щоб розрахувати надійність поставок необхідно визначити величину запізнення. Величина запізнення розраховується порівнянням фактичної дати постачання і дати постачання за договором.

Величина невиконаного обсягу поставки – різниця між обсягом партії постачання за договором і фактичним обсягом партії постачання.

Щоб знайти умовне запізнення потрібно розрахувати середньодобовий розмір постачання, як відношення обсягу партії поставки за договором за період до тривалості періоду (1):

$$\bar{V}_{доб} = \frac{V_{парт}}{n}, \quad (1)$$

де $V_{парт}$ – обсяг партії поставки періоді;
 n – тривалість періоду.

Умовне запізнення визначається як відношення величини недопоставки до середньодобового обсягу поставки (2):

$$t_{ум.зап} = \frac{V_{нев}}{\bar{V}_{доб}}, \quad (2)$$

де $V_{нев}$ – величина невиконаного обсягу поставки;

$\bar{V}_{доб}$ – середньодобовий обсяг поставок за весь період часу.

На основі проведених розрахунків визначається загальне запізнення та сумарні значення за кожним параметром.

Наступним етапом є розрахунок надійності постачання, який здійснюється у такій послідовності [7]:

1. Визначається кількість відмов $k_{відм}$ (з загальної кількості виключаються безвідмовно виконані поставки).

2. Визначається напрацювання на відмову, як відношення (3):

$$tв = \frac{n - t_{заг.зап.}}{k_{відм}}, \quad (3)$$

3. Визначається інтенсивність відмов за формулою (4):

$$\lambda = \frac{1}{tв}. \quad (4)$$

4. Визначається коефіцієнт безвідмовності постачання за формулою (5):

$$kб = \frac{n - tв}{n}. \quad (5)$$

5. Визначається надійність постачання за формулою (6):

$$P = kб \cdot e^{\lambda}. \quad (6)$$

Постачання будівельних сумішей на ТОВ «Епіцентр К» протягом року здійснювалося із відхиленням від затвердженого

Таблиця 1

Дані постачання будівельних сумішей на ТОВ «Епіцентр К» протягом року

№ п/п	Дата поставки згідно договору	Обсяг партії поставки згідно договору, шт.	Факт. дата поставки	Факт. обсяг партії, поставки, шт.
1	09.01	2850	10.01	3100
2	09.02	3000	09.02	2890
3	09.03	3100	09.03	2900
4	09.04	2980	05.04	3300
5	09.05	3400	12.05	3400
6	09.06	3300	15.06	3300
7	09.07	3000	09.07	2750
8	09.08	2800	11.08	3050
9	09.09	3100	22.09	2940
10	09.10	3100	13.10	3000
11	09.11	3300	09.11	3300
12	09.12	3100	09.12	3100
Разом	-	37030	-	37030

графіку та обсягу поставок. На основі даних табл. 1 визначимо надійність постачання на ТОВ «Епіцентр К» будівельних сумішей від Групи «Śniezka».

Для розрахунку надійності поставок визначаємо величину запізнення та величину невиконаного обсягу поставки і заносимо отримані результати в табл. 2.

Для проведення подальших розрахунків визначаємо середньодобовий розмір поставки, як відношення обсягу партії поставки за договором за період до тривалості періоду:

$$\bar{V}_{\text{доб}} = \frac{37500}{365} = 101,45 \approx 101 \text{ од. / добу.}$$

Отримане значення середньодобового розміру поставки дозволяє визначити умовне запізнення як відношення величини недопоставки до середньодобового обсягу поставки:

$$t_{\text{ум.зап.}} = \frac{110}{101} = 1 \text{ доба.}$$

На основі проведених розрахунків визначаємо загальне запізнення та сумарні значення за кожним параметром. Отримані результати наведені в табл. 2.

Розрахувавши загальне запізнення, переходимо до розрахунку надійності постачання.

Етапи розрахунку надійності постачання:

1. Визначаємо кількість відмов (з загальної кількості виключаємо безвідмовно виконані поставки).

Безвідмовно виконано тільки три поставки 09.04; 09.11 та 09.12, тобто кількість відмов $k_{\text{відм}^r} = 9$.

2. Визначаємо напрацювання на відмову:

$$t_b = (365-34)/9 = 36,85 \approx 37 \text{ діб/відмова.}$$

3. Визначаємо інтенсивність відмов:

$$\lambda = 1/37 = 0,027.$$

4. Визначаємо коефіцієнт безвідмовності постачання:

$$k_b = (365-34)/365 = 0,908.$$

5. Визначаємо надійність постачання:

$$P = 0,908 \cdot e^{-0,027} = 0,908 \cdot 0,973 = 0,883.$$

Отже, в процесі проведених розрахунків було розраховано надійність постачання протягом року, яка склала 0,883. Це свідчить про те, що компанія «Епіцентр К» співпрацює із надійним постачальником будівельних сумішей Група «Śniezka», але рекомендовано вжити деяких заходів щодо підвищення даного показника.

Для того, що уточнити, які складові не дозволяють досягнути надійності постачальника на рівні 1, проведемо дослідження логістичного профілю Група «Śniezka» та виявимо при цьому слабкі елементи, які потребують вдосконалення, а можливо і елімінавання.

Оцінка постачальника за даною методикою подається в бальній дискретній шкалі (низька оцінка – 1–3 бали, середня оцінка – 4–7 бали, висока оцінка – 8–10 балів), узагальненням служить або сума балів, або графічна інтерпретація у вигляді побудови логістичного профілю постачальника.

Таблиця 2

Результати проміжного розрахунку

№ п/п	Дата постачання по договору	Обсяг партії постачання за договором, шт.	Факт. дата постачання	Факт. обсяг партії постачання	Величина запізнення, днів	Величина недопостачання, шт.	Умовне запізнення, днів	Загальне запізнення, днів
1	09.01	2850	10.01	3100	1	-	-	1
2	09.02	3000	09.02	2890	-	110	1	-
3	09.03	3100	09.03	2900	-	200	2	-
4	09.04	2980	05.04	3300	-	-	-	-
5	09.05	3400	12.05	3400	3	-	-	3
6	09.06	3300	15.06	3300	6	-	-	6
7	09.07	3000	09.07	2750	-	250	2	2
8	09.08	2800	11.08	3050	2	-	-	2
9	09.09	3100	22.09	2940	13	160	2	15
10	09.10	3100	13.10	3000	4	100	1	5
11	09.11	3300	09.11	3300	-	-	-	-
12	09.12	3100	09.12	3100	-	-	-	-
Разом за рік	-	37030		37030	29	820	8	34

Критерії та ідентифікатори оцінки постачальника Група «Śniezka»

1. Оцінка зацікавленості постачальника в розвитку партнерських стосунків

низька	середня	висока
Демонструє невисоку зацікавленість до налагодження партнерства. Не розповсюджує інформацію про витрати виробництва	Робить певні кроки стосовно покращення стосунків. Інформує про розвиток фірми	Цінує довготривалі стосунки. Значна зацікавленість керівництва на найвищому рівні. Готовність поділитися довгостороковими планами

2. Оцінка цін постачальника порівняно з ринковими

низька	середня	висока
Значно вище ринкової	На рівні ринкової	Нижче ринкової

3. Оцінка ініціативи постачальника стосовно зменшення витрат

низька	середня	висока
Висувається мало ідей про зниження витрат, реальні результати ініціатив невисокі. Не проявляється прагнення до зниження цін	Висуваються численні пропозиції та вдається зекономити 2–3% від суми річних витрат	Постійно плануються заходи стосовно зниження витрат. Активно підтримується дослідження можливостей використання альтернативних варіантів. Прагнення до зниження цін. Вдається зекономити 5% суми витрат за рік

4. Порівняння часу реалізації замовлення із середніми термінами для галузі

низька	середня	висока
Тривалі терміни. Слабка реакція на критичні зауваження	<i>Середній термін. Постачальник не має плану, як покращити свою ситуацію. Реагує на критику</i>	Терміни нижчі, ніж у конкурентів. Безперервно приймає заходи по їх скороченню. Висока готовність реагувати на любі критичні зауваження

5. Оцінка постачальника у здійсненні бездефектних поставок

низька	середня	висока
Мають місце випадки виявлення браку. Деякі дефекти проявляються знову і знову	<i>Окремі випадки виявлення недоліків, які не призводять до серйозних збитків. Немає ознак наявності систематичних дефектів</i>	Повна відсутність дефектів

6. Оцінка вміння постачальника усувати причини скарг покупців

низька	середня	висока
П'ять і більше звернень. Постійне виявлення випадків незадоволення покупців	<i>Не більше двох звернень. Окремі випадки виявлення ізольованих проблем</i>	Відсутність скарг

7. Оцінка реакції постачальника на проблеми, які пов'язані з якістю

низька	середня	висока
Постачальник практично не займається проблемами якості. Може усунути ознаки, а не причини	<i>Постачальник займається дослідженням проблемами якості, але йому не вистачає швидкості реагування та рішучості</i>	Негайне поглиблене вивчення проблеми. Результативні корегуючі дії. Пропозиція відповідної компенсації

8. Оцінка сертифікатів відповідності постачальника

низька	середня	висока
В сертифікатах мають місце ряд упущень. Сертифікати представляються з запізненням. Накладається додаткова оплата	<i>Сертифікати зазвичай знаходяться в задовільній формі або не вимагаються. Іноді для їх одержання необхідно прикласти додаткові зусилля. Ніякої додаткової оплати не проводиться</i>	<i>Сертифікати знаходяться в повному порядку та представляються вчасно. Ніякої додаткової оплати не проводиться</i>

9. Оцінка якості супроводжувальних документів

низька	середня	висока
Відсутність важливої інформації. Погане оформлення	<i>Містить всю основну інформацію (код товару, номер замовлення)</i>	<i>Містить вичерпну інформацію, включаючи інформацію про номер партії, її вагу і т.д.</i>

10. Оцінка готовності постачальника до співпраці

низька	середня	висока
Постачальник не підтримує існуючу схему стосунків. Існує багато невирішених питань та поточних проблем.	<i>Робляться спроби налагодити відносини з виробництвом. Швидке вирішення всіх питань</i>	Відсутність питань з приводу цін. Швидке прийняття рішень з приводу знижок та кредитів

11. Оцінка ефективності адміністративної системи постачальника

низька	середня	висока
Велика кількість питань з приводу цін. Знижки та кредити постійно відбуваються з запізненням	<i>Реальні спроби мінімізації цінових проблем. Своєчасний вплив на цінові знижки та кредити</i>	Відсутність питань з приводу цін. Швидке прийняття рішень з приводу знижок та кредитів

12. Оцінка ефективності роботи відділу збуту постачальника

низька	середня	висока
Не представляє необхідну інформацію до раніше встановлених дат. Має погане представлення про стан замовлення, яке виконується. Затримки та проблеми при розміщенні замовлення. Іноді приймаються замовлення, які не можуть бути виконанні	Повідомляє інформацію про виконання замовлення. Іноді вимагає нагадування. Замовлення, які приймаються, швидко перевіряються і приймаються необхідні дії стосовно їх виконання	<i>Своєчасне представлення всієї необхідної інформації. Наявність точних даних про стан кожного замовлення. Приймаються тільки замовлення, які можливо реально виконати, в іншому випадку пропонуються альтернативні варіанти</i>

13. Оцінка процедури постачання

низька	середня	висока
Постачальник рідко робить повідомлення про поставку. Вантаж може поступити в любий момент	<i>Постачальник робить попереднє повідомлення про поставку, однак графік постачання іноді порушується</i>	Завжди робиться попереднє повідомлення про поставку і постачається товар в вказаний термін

14. Оцінка готовності постачальника до впровадження інновацій

низька	середня	висока
Пріоритет надається іншим покупцям. Мала кількість нових ідей	<i>Постачальник готовий поділитися деякими нововведеннями. Постачальник діє головним чином в своїх інтересах</i>	Впроваджується багато нововведень. Постачальник готовий до тісної співпраці в роботі над дослідницькими проектами

15. Оцінка допомоги постачальника у вирішенні технічних проблем

низька	середня	висока
Слабка готовність до вирішення питань. Низька зацікавленість	<i>Допомога, яка необхідна, надається, але ресурси на вирішення проблеми виділяються неохоче</i>	Швидке реагування на запити, які виникають, шляхом залучення кваліфікованої допомоги

16. Оцінка постачальника стосовно дотримання узгоджених графіків роботи

низька	середня	висока
Відсутність реакції. Зразки, інструменти, готові товари часто надходять з запізненням. Демонструється не гнучке ставлення	<i>Іноді можуть виникати незначні затримки. Проблеми з адекватним реагуванням на зміни</i>	Строге виконання узгоджених термінів. Адекватна реакція на зміни

Джерело: власне опрацювання на основі [14, с. 129–132; 15, с. 278–282]

Представлена ідентифікаційна оцінка критеріїв постачальника була застосована на практиці для двох вище зазначених об'єктів дослідження, при цьому одержано загальну суму балів 95, логістичний профіль представлено на рис. 1.

Дана оцінка свідчить про те, що стосунки “постачальник-покупець” мають середній рівень, який дає можливість при усуненні певних недоліків сформуванню вдалі партнерських стосунків між досліджуваними господарськими суб'єктами. При цьому особливу увагу

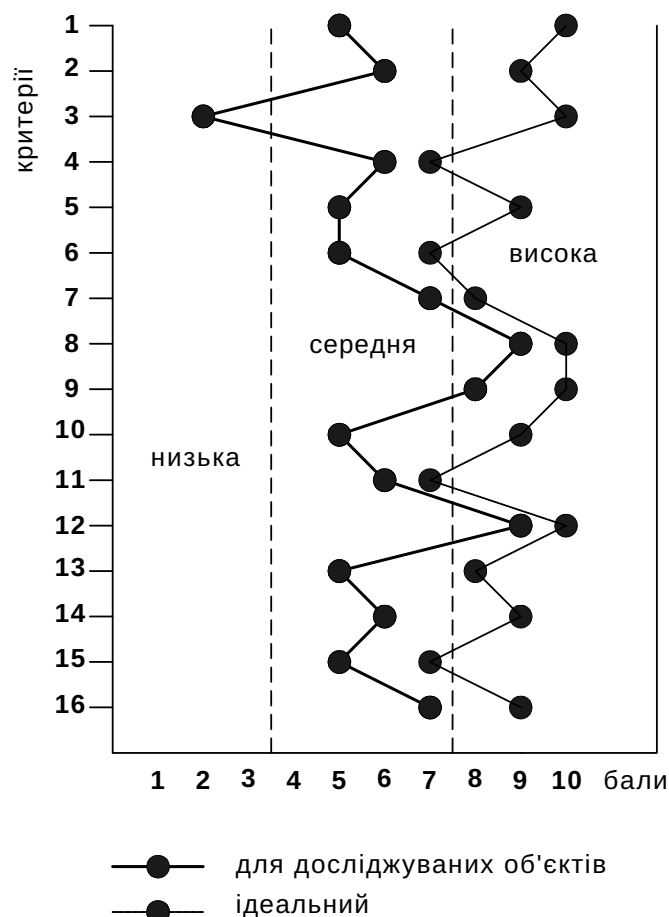


Рис. 1. Логістичний профіль постачальника

Джерело: опрацювання власне на основі [14, с. 129–132; 15, с. 278–282]

необхідно звернути на такі слабкі сторони як: 1) несвоєчасність поставок; 2) час реалізації замовлення; 3) оцінку процедури постачання.

Висновки. Таким чином, представлене оцінювання надійності постачальника та формування логістичного профілю постачальника дали можливість окреслити окреслили негативні елементи у стосунках між досліджуваними підприємствами, які перешкоджають формуванню довготривалих партнерських відносин у ланцюгу поставок. Тому для налагодження партнерства насам-

перед необхідно усунути ці недоліки. Для цього доцільно буде розробити план стосовно формування партнерства, який передбачатиме: 1) можливість інтеграції зусиль у роботі над спільним проектом; 2) покращення показників роботи кожної із сторін завдяки більш продуктивному використанню ресурсів, більш ґрунтовному встановленню пріоритетів діяльності; 3) обмін інформацією та ресурсами; 4) досягнення вищих стандартів обслуговування клієнтів; 5) інтегроване управління якістю та інші заходи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. У світі зростає запит на зміну ланцюгів постачання. URL: <https://logist.fm/news/u-sviti-zrostaie-zapit-na-zminu-lancuyugiv-postachannya> (дата звернення: 04.08.2022).
2. Саєнсус М. А. Організаційно-економічні основи управління холодною логістикою підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Одеса, 2021. 50 с.
3. Відновлення ланцюгів постачань під час пандемії – план на сьогодні і майбутнє. URL: <https://logistics-ukraine.com/tag/> (дата звернення: 04.08.2020).
4. Рикованова І. С., Гірна О. Б., Савченко Ю. Т. Логістика постачання : навч. посібник. Львів : «ГАЛИЧ-ПРЕС», 2021. 104 с.

5. Gumesson E. Total Relation Marketing. Oxford, Butterworth Heinemann. 2000. 244 p.
6. Otto J. Marketing relacij. Konceptcja i stosowanie. Warszawa: C.H.Beck, 2001. 356 p.
7. Крикавський Є., Похильченко О., Фертч М. Логістика та управління ланцюгами поставок : навч. посібник. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2017. 844 с.
8. Окландер М. А. Логістика : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 346 с.
9. Чухрай Н. І., Гірна О. Б. Формування ланцюга поставок: питання теорії та практики : монографія. Львів : "Інтелект-Захід", 2007. 232 с.
10. Виробництво і логістика «Епіцентр К». URL: <https://epicentrk.ua/ua/about/vyrobnytstvo-i-logistyka/> (дата звернення: 22.05.2021).
11. Епіцентр відкрив свій перший фулфілмент-центр у Києві. URL: <https://epicentrk.ua/ua/news/epitsentr-vidkriv-sviy-pershij-fulfilment-tsentr-u-ki-vi.html> (дата звернення: 22.05.2021).
12. Звіт про управління ТзОВ «СНЕЖКА-УКРАЇНА». URL: <https://www.sniezka.ua/novini/dijalnist-kompaniji-2020-roku> (дата звернення: 22.08.2022).
13. Фінансова звітність ТзОВ «СНЕЖКА-УКРАЇНА». URL: <https://www.sniezka.ua/novini/dijalnist-kompaniji-2020-roku> (дата звернення: 22.08.2022).
14. Крикавський Є. В., Чухрай Н. І. Промисловий маркетинг : Підручник. 2-ге вид. Львів : Видавництво Національного університету "Львівська політехніка", 2004. 472 с.
15. Кристофер М. Логистика и управление цепочками поставок / Под. общ. ред. В. С. Лукинського. СПб. : Питер, 2004. 316 с.

REFERENCES:

1. U sviti zrostaie zapyt na zminu lantsiuhiv postachannia [There is a growing demand in the world to transform supply chains]. Available at: <https://logist.fm/news/u-sviti-zrostaie-zapit-na-zminu-lancyugiv-postachannya> (accessed 04.08.2022).
2. Saensus M. A. (2021) Orhanizatsiino-ekonomichni osnovy upravlinnia kholodnoiu lohistykoiu pidpriemstv [Organizational and economic foundations of management of cold logistics of enterprises]: thesis abstract. Odesa: Odessa National Economic University, 24 p. (in Ukrainian)
3. Vidnovlennia lantsiuhiv postachan pid chas pandemii – plan na sohodni i maibutnie [Restoring supply chains during a pandemic is a plan for today and the future]. Available at: <https://logistics-ukraine.com/tag/> (accessed 04.08.2022).
4. Rykovanova I. S., Hirna O. B., Savchenko Y. T. (2021) Lohistyka postachannia: navch. posibnyk [Supply logistics: training manual]. Lviv: HALYCH-PRESS, 104 p. (in Ukrainian)
5. Gumesson E. (2000) Total Relation Marketing. Oxford, Butterworth Heinemann. 244 p.
6. Otto J. (2001) Marketing relacij. Konceptcja i stosowanie. Warszawa: C. H. Beck. 356 p.
7. Krykavskyy Y., Pokhylchenko O., Fertsch M. (2017) Lohistyka ta upravlinnia lantsiuhamy postavok [Logistics and supply chain management]. Lviv: Publishing House of Lviv Polytechnic National University. (in Ukrainian)
8. Oklander M. (2008) Logistyca [Logistics]. Kyiv: Centr uchbovoi literatury. (in Ukrainian)
9. Chukhray N., Hirna O. (2007) Formuvannia lantsiuha postavok: pytannia teorii ta praktyky [Modeling of the supply chain: theory and practice]. Lviv: Intel'ekt-Zakhid.
10. Vyrobnytstvo i lohistyka «Epitsentr K» [Production and logistics of the "Epicenter K"]. Available at: <https://epicentrk.ua/ua/about/vyrobnytstvo-i-logistyka/> (accessed: 21.05.2021).
11. Epitsentr vidkryv svii pershyi fulfilment-tsentr u Kyievi [Epicenter has opened its first fulfillment center in Kyiv]. Available at: <https://epicentrk.ua/ua/news/epitsentr-vidkriv-sviy-pershij-fulfilment-tsentr-u-ki-vi.html> (accessed: 21.05.2021).
12. Zvit pro upravlinnia TOV «Sniezhka-Ukraina» [Report on the management of SNEZHKA-UKRAINE LLP]. Available at: <https://www.sniezka.ua/novini/dijalnist-kompaniji-2020-roku> (accessed 22.08.2022).
13. Finansova zvitnist TzOV «SNIeZhKA-UKRAINA» [Financial reporting of SNEZHKA-UKRAINE LLP]. Available at: <https://www.sniezka.ua/novini/dijalnist-kompaniji-2020-roku> (accessed 22.08.2022).
14. Krykavskyy E., Chukhray N. (2004) Promyslovyi marketynh: Pidruchnyk. 2-he vyd. [Industrial marketing: Textbook. 2nd edition]. Lviv: Publishing House of the Lviv Polytechnic, 472 p.
15. Christopher M. (2004) Lohistyka y upravlenye tseppochkami postavok [Logistics and management of supply chains]. Ed. By Lukinskyy V. St. Petersburg, Piter, 316 p. (in Russian)