

керівництву підприємства сконцентрувати більше уваги на основному предметі діяльності; по-друге – уникнення витрат на інвестиції в обладнання і програмне забезпечення, які необхідні для виконання цієї функції; по-третє – можливість використання чужого високопрофесійного досвіду, накопиченого під час розв’язання аналогічних задач; по-четверте – переадресацію відповідальності за організацію обліку, правильність його ведення та всі інші питання, пов’язані з цим, на аутсорсингову компанію.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** На сучасному етапі вагомими шляхами підвищення ефективної діяльності та забезпечення конкурентних переваг підприємства є:

- необхідність широкого використання підрозділів логістичної інфраструктури;
- впровадження аутсорсингу логістичних послуг;
- визначення оптимального співвідношення логістичних послуг, що надаються підрозділами логістичної інфраструктури підприємства і можуть бути передані на аутсорсинг.

Проте варто відзначити, що рішення про впровадження аутсорсингу повинно мати передовсім економічне обґрунтування його ефективності, а отже, враховувати як потенційні вигоди (доходи), так і ймовірні ризики та втрати. Методичні положення такого економічного обґрунтування стануть предметом подальших досліджень автора.

1. Економічна енциклопедія: У 3 т. Е 45 Т. 2 / Редкол.: С. В. Мочерний та ін. – К.: Вид. центр “Академія”, 2001. – 848 с. 2. Крикавський Є.В. Логістика. Основи теорії: Підручник. – 2-е вид., доп. і перероб. – Львів: Нац. ун-ту “Львівська політехніка” (Інформ.-вид. центр “Інтелект +”), “Інтелект-Захід”, 2006. – 456 с. 3. Козлов Д. Аутсорсинг. Что? Как? Зачем? // Дистрибуція и логистика. – 2003. – № 1. – С. 6–38. 4. Комаха А. Своя работа для других // ММ. Деньги и Технологии. – 2003. – № 3. – С. 56–58. 5. Лігоненко Л.О., Фролова Ю. Ю. Аутсорсинг як інструмент оптимізації та підвищення ефективності бізнесу // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – № 6(48). – С. 115–126. 6. Пушкин С., Савостьянов М. Аутсорсинг финансовых функций // Управление компанией. – 2003. – № 9. – С. 23–26. 7. Окландер М. А. Логістика: Навч. посібник. – К.: Зовнішня торгівля, 2005. – 234 с. 8. Хейвуд Дж. Братан. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ / Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2002. – 176 с. 9. Чухрай Н. І. Розвиток логістики на вітчизняному ринку: питання теорії, практики, освіти // Вісн. Нац. ун-ту “Львівська політехніка”. – 2005. – № 526. – С. 186–193.

УДК 334.735:631.155.2

Н.Г. Міценко

Львівська комерційна академія

## ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ЛАНЦЮГА ПОСТАВОК У ЕФЕКТИВНОМУ ФУНКЦІОНУВАННІ ЛОКАЛЬНОЇ СИСТЕМИ

© Міценко Н.Г., 2007

Розглянуто сучасний стан галузей діяльності споживчої кооперації, їхній взаємозв’язок, передумови та засади створення локальних систем “заготівля–переробка–реалізація”, обґрунтовані необхідність та проблеми формування ланцюга поставок сільськогосподарської продукції.

The modern state of consumer cooperative branches of activity, their correlation, preconditions and principles of local system “stocking-remaking- saling” creating are regarded, the necessity and problems of agricultural production supply chait forming are substantied.

**Постановка проблеми.** Перетворення агропромислового комплексу України у високоефективний експортоспроможний стабільний сектор економіки та забезпечення продовольчої безпеки держави є і залишиться головним напрямком аграрної політики держави. Його реалізація потребує

мобілізації потенціалу кооперації та інтеграції, оскільки останні поєднують особисті, колективні та суспільні інтереси і створюють реальні умови для ефективнішого розвитку АПК. Вагоме місце серед них займає і споживча кооперація, яка сьогодні втрачає свої історично сформовані позиції на ринку. Це зумовлено руйнуванням соціальної бази розвитку системи, недосконалістю відносин власності, труднощами адаптації до ринкових умов, проблемами структурної перебудови, зменшенням обсягів діяльності, зростанням збитковості підприємств, зниженням конкурентоспроможності тощо. Тому перед споживчою кооперацією є завдання щодо соціально-економічного розвитку, інтеграції в національну економіку з новими ринковими рисами, підвищення загальної економічної ефективності діяльності, створення нової господарської моделі. Тому нагальною проблемою є формування в споживчій кооперації локальних систем “заготівля–переробка–реалізація”, які дадуть змогу системі зайняти свою нішу в ринковому середовищі, оптимізувати рух сільгосппродукції від виробників до кінцевих споживачів.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання використання кооперативних форм господарювання розглядали такі вчені, як О. Чайнов, О. Ніконов, Н. Кондратьєв, М. Малік, П. Саблук, В. Матусевич, М. Хорунжий, С. Бабенко, Я. Гончарук, П. Балабан та ін. Проблеми розвитку інтеграційних процесів вивчали О. Гребешкова, М. Янків, Н. Пархоменко, Г. Бурляй. Водночас, в їх працях не розглянуто стратегічний аспект цієї проблеми та шляхи формування ланцюга поставок продукції АПК. Подальше дослідження теоретичних, методологічних та практичних аспектів формування локальних систем у споживчій кооперації України є актуальним.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є оцінювання стану галузей діяльності споживчої кооперації та інтеграційних процесів всередині системи, розгляд передумов формування локальних систем “заготівля–переробка–реалізація” та шляхів створення ланцюгів поставок продукції АПК.

**Виклад основного матеріалу.** В умовах переходу до ринкових відносин змінилась структура і функції АПК: розширилась сфера ринкових зв'язків, зросла чисельність відокремлених господарських суб'єктів, у ринковий оборот залучені нові види товарів, платних послуг та ресурсів. Відсутність належної інфраструктури аграрного ринку не дає змоги забезпечити вільний, прозорий рух сільськогосподарської продукції від численних товаровиробників, сформувати оптимальний агропромисловий ланцюжок, негативно впливає на цінову ситуацію на аграрному ринку, не дозволяє виробнику отримати достатній дохід з виробленої продукції. Переважна частина прибутку від сільгоспвиробництва осідає в переробних підприємствах, транспортних організаціях, в роздрібній торгівлі, у численних посередників. Товаровиробники отримують лише 25–30 % роздрібною ціни [1, с. 20]. Існуюча система відносин сільського господарства із суміжними галузями АПК ґрунтується на експлуатації сільгоспвиробників і спрямована на вилучення не лише доданого, але і значної частини необхідного продукту [2, с. 178]. До цього додаються труднощі, пов'язані зі збутом сільськогосподарської продукції та високими цінами на техніку, добрива, паливо тощо.

Базою розвитку трансформованої структури аграрного сектору повинно стати використання потенціалу кооперації та її інтеграція в АПК країни. Споживча кооперація об'єднує сільське населення, тобто тих, хто є, як правило, не лише споживачами продукції сільського господарства, але й її виробниками, зокрема індивідуальними. На ринку сільгосппродукції вони виступають і як продавці, і як покупці, тобто є носіями виробничого та споживчого інтересу. Разом з тим, спад обсягів виробництва, нестабільність фінансово-кредитної системи, стрімке підвищення цін на товари і послуги, низька зарплата населення, яка зумовлює його купівельну спроможність, призвели до руйнування структури споживчої кооперації, скорочення обсягів діяльності. Природа галузей кооперативного господарства різко відрізняється, однак, всі вони породжені потребами сільського населення. Основна галузь діяльності – торгівля, вона визначає зміст цієї форми кооперації. Інші галузі діяльності теж пов'язані з потребами сільських жителів, розвиваються відповідно до інтересів обслуговуваного населення. Заготівлі сільгосппродуктів та сировини створюють ресурсні передумови для розвитку промислового виробництва, торговельної діяльності, ресторанного господарства. Своєю чергою кооперативна промисловість постачає в роздрібну торгівлю та ресторанне господарство перероблену продукцію. Останні реалізують створені вартості

та завершують виробничий цикл. Отже, споживча кооперація здійснює торговельну діяльність, забезпечуючи пайовиків і всіх селян товарами гарантованої якості за прийнятними цінами, скуповує у них продукцію особистих селянських господарств, займається переробкою сільгосп-сировини та виробництвом товарів народного споживання, надає транспортні, житлово-комунальні, консультаційні та інші послуги, сприяє отриманню освіти та інформації. Протягом останнього десятиріччя відбулися значні зміни як в розмірах ресурсного потенціалу споживчої кооперації, так і в ефективності його використання. Як наслідок, за цей період об'ємні показники діяльності галузей значно знизилися (таблиця). Як бачимо, віддача ресурсного потенціалу в роздрібній торгівлі становила в 2005 році лише 30,1 % від рівня 1995 року, в ресторанному господарстві – 48,0 %, в заготівлях – 64,4 %, у промисловості – 80,9 %. Це пояснюється зменшенням ресурсного потенціалу, зниженням ефективності видів діяльності, послабленням взаємодії між ними.

### Ефективність функціонування основних галузей діяльності споживчої кооперації України за 1995–2005 рр. [3]

(млн. грн.)

Показники	Роки			2005 р. до 1995 р., %	
	1995	2000	2005	в діючих цінах	в порівнянних цінах
Товарообіг роздрібно-торговельної мережі	1858,3	1576,5	2130,4	114,6	30,1
Товарообіг підприємств ресторанного господарства	211,8	293,1	479,9	2,27р.	48,0
Заготівельний обіг	341,3	379,0	568,8	166,7	64,4
Виробництво промислової продукції	554,0	460,5	448,2	80,9	-

Специфічною галуззю кооперативного господарства є заготівлі продуктів та сировини. На початку 90-х років споживча кооперація була однією з основних заготівельних систем у країні: вона здійснювала універсальні заготівлі у всіх категоріях господарств, забезпечувала її збут різним споживачам, зокрема на експорт, безпосередньо займалася виробництвом та переробкою сільгосппродукції. У 1991р. на неї припадало 62,9 % закупівель картоплі, 45,8 % закупівель вовни, 32,6 % закупівель плодів та ягід, 30,3 % закупівель овочів і 14,1 % закупівель яєць, більшість закупівель хутросировини, шкірсировини, дикорослої продукції та лікарських рослин. В 2005 р. обсяг кооперативних закупівель м'яса та м'ясопродуктів становив лише 29,4 %, фруктів і ягід – 63,2 %, картоплі – 18,7 %, овочів – 16,5 %, яєць – 50,7 % від рівня 1995 р. Значно скоротилися заготівлі шкірсировини (на 94,1 %); макулатури (на 42,9 %). Такий спад зумовили як об'єктивні, так і суб'єктивні фактори. До об'єктивних треба зарахувати: скорочення обсягів виробництва сільгосп-продукції; розширення свободи товаровиробників щодо розпорядження виробленою продукцією; зменшення обсягу й асортименту державного замовлення на сільгосппродукцію; зниження її планових поставок за межі України; низька платоспроможність населення та підприємств; підвищення рівня самозабезпечення населення продуктами харчування; виникнення і загострення конкуренції на ринку сільгосппродукції з боку комерційних структур, неорганізованих посередників; високий рівень податків, недостатня державна підтримка. Негативний вплив цих обставин посилили суб'єктивні фактори: неоперативність, повільна переорієнтація системи на ринкові відносини; переважання адміністративних методів управління, низький рівень управлінських рішень; незнання кон'юнктури ринку, недостатня активність у пошуку та освоєнні нових ринків збуту закупленої продукції; нестача власних обігових коштів, зниження можливості використання банківських кредитів через високі процентні ставки; відсутність гнучкої системи закупівельних цін та виваженої асортиментної політики; невідповідність чисельності працівників обсягам діяльності, інертність кадрів, відсутність ефективної системи їх стимулювання.

Кооперативна промисловість задовольняє першочергові потреби сільського населення в продуктах харчування (хлібобулкових, ковбасних виробках, плодоовочевих консервах). Завдяки виробництву споживчих товарів забезпечується майже чверть роздрібного товарообігу системи. Промислову діяльність здійснює 161 госпрозрахункове об'єднання кооперативної промисловості, що на 177 од. менше ніж в 1995 р. При цьому кількість виробничих підприємств становить 1409 од. і зменшилася на 1856 од., зокрема: хлібозаводів та пекарень – на 311 од., з виробництва ковбас і копченостей – на 292 од., худобозабійних пунктів – на 320 од., консервних заводів – на 104 од., з сушіння і перероблення овочів та фруктів – на 323 од., з виробництва безалкогольних напоїв – на 89 од., з виготовлення непродтоварів – на 446 од. Зменшення кількості промислових підприємств та низький рівень оснащення існуючих (застарілі технології, зношене енерго- і трудомістке обладнання) не могло не вплинути на обсяги виготовлення продукції. За 2005 р. обсяг виробництва становив 414,4 млн.грн., що на 19,1 % менше ніж в 1995 р. [3, с. 7]. Як наслідок, ефективність кооперативної промисловості низька, потужності використовуються на 25–30 %. Аналізуючи випуск основних видів продукції в натуральних показниках, можемо дійти висновку, що абсолютно по всіх її видах спостерігається різкий спад з року в рік: якщо основного виду продукції – хліба і хлібобулкових виробів в 1995 р. було вироблено 999,8 тис. т, то в 2005 р. – лише 97,3 тис. т або на 90,3 % менше. По ковбасних виробках скорочення становило 82,3 %, консервах – 70,0 %, кондитерських виробках – 58,0 %, безалкогольних напоїв – 44,7 %. При цьому частка продтоварів становила майже весь обсяг виробництва товарів народного споживання – 94,2 %, а непродтоварів – лише 5,8 %. Разом з тим у 2001–2005 рр. помічено поживлення у виробництві ковбас, м'ясних консервів, безалкогольних напоїв, вина плодово-ягідного, цегли, холодильних камер та вітрин, кузовів, котлів опалювальних, термосів, збірних залізобетонних конструкцій, печей хлібопекарських, м'ясорубок, дверей. Частка продтоварів у обсягах виробництва знижується, а непродовольчих – зростає.

Існуючий господарський механізм споживчої кооперації не забезпечує серйозних зрушень в організації діяльності, адекватних якісно новим умовам господарювання, посилює незбалансованість розвитку заготівель, перероблення і реалізації сільгосппродукції, розкоординує взаємозв'язки між галузями кооперативного господарства і АПК, призводить до збитковості кооперативних підприємств. У зв'язку з цим виникає потреба у перебудові як заготівельної, так і переробної та торговельної діяльності; забезпеченні подальшого розширення закупівель сільгосппродукції та дикорослих; поліпшенні їхньої якості та умов зберігання на шляху від виробництва до споживання; раціональнішому переробленню і збільшенню виробництва продукції; ефективному використанні матеріально-технічної бази заготівель та переробки; збільшенню обсягів продажу сільгосппродукції як у свіжому, так і у переробленому вигляді через роздрібну торгівлю.

Визначення шляхів адаптації господарського механізму галузей діяльності споживчої кооперації до ринкових умов, пріоритетних напрямків реформування вимагає оцінювання основних елементів ринку сільгосппродукції – попиту та пропозиції. Особливість обігу сільгосппродукції полягає в тому, що попит на неї пред'являють і населення (на продукти харчування) і промислові підприємства (на сировину для переробки). Останніми роками відбулося значне зниження споживання основних продуктів харчування населенням України. Скорочення обсягів особистого споживання продовольства супроводжувалося погіршенням його якісної структури, збільшенням частки імпортних продуктів харчування. Попит на сільгоспсировину зберігається і на зовнішньому ринку.

Розвиток господарської діяльності споживчої кооперації в сільській місцевості потребує розширення закупівель продукції колективних сільгосппідприємств, селянських спілок, орендних та фермерських господарств, особистих селянських господарств громадян на основі створення мобільних і максимально наближених до населення локальних систем замкнутого технологічного циклу, які повинні брати на себе функції заготівель на довготерміновій основі всього, що вирощене в господарствах, переробки продукції на місці, її реалізації і надання населенню різноманітних послуг. Передумовою розвитку локальних систем “заготівля–переробка–реалізація” в споживчій кооперації є наявність значних ресурсів заготівель – продукції, яку можуть спрямовувати виробники для реалізації. Вирішальний вплив на їх формування має стан виробництва сільгосп-продуктів та сировини. На фоні скорочення обсягів виробництва більшості видів сільгосппродукції

протягом 1995–2005 рр. не вся вироблена продукція була охоплена заготівлями. Низький рівень освоєння ресурсів пояснюється тим, що розірвані господарські зв'язки з великими товаровиробниками. Якщо раніше більшість сільгосппродукції закуповували в системі в колгоспах і радгоспах великими партіями, то тепер на підприємствах відмовилися від послуг споживчої кооперації щодо збуту та переробки своєї продукції. Це спричинило переорієнтацію заготівельної діяльності системи на дрібних товаровиробників – фермерів, орендарів, власників присадибних ділянок та особистих селянських господарств. У 2005 р. від заготівель у цьому секторі споживча кооперація отримала 52,9 % заготівельного обігу [3, с.7]. В умовах зниження доходів значна частина сільських жителів, які отримали земельні ділянки, почали займатися виробництвом сільгосппродукції для задоволення власних потреб у продовольстві. Ця діяльність стала стабільним джерелом формування доходів населення. Особисті селянські господарства набувають товарного характеру. Не можна не зважити також на розширення в останні роки практики натуроплати за сільгосппрацю, що зумовило нагромадження у населення надмірних запасів хлібопродуктів, цукру, олії тощо. Водночас ці ресурси сільгосппродуктів освоєні заготівлями незначно, хоча на початку 90-х років в споживчій кооперації закуповували до 60 % сільгосппродукції, вирощеної населенням. Збільшення заготівель у населення вирішило б соціальні проблеми – збільшило платоспроможний попит та денатуралізувало доходи сільського населення.

Фундаментом формування ринково орієнтованих локальних систем споживчої кооперації можуть стати райкоопзаготпроми, райзаготконтори, сільськокоопзаготпроми, кооперативні переробні та торговельні підприємства. Мережа приймально-заготівельних, худобозабійних, квасильно-засолювальних пунктів, сховищ для зберігання картоплі, овочевої продукції, фруктів, складське господарство, переробні цехи дають змогу споживчій кооперації виконувати функції посередника між виробниками і споживачами, раціонально організовувати товаропросування сільгосппродукції.

Локальні системи, створені на основі МТБ споживчої кооперації із залученням інших господарюючих суб'єктів АПК, являтимуть собою підприємства, що об'єднують в організаційну структуру різні ділянки єдиного технологічного циклу заготівель, зберігання, перероблення і реалізації сільгосппродукції. Об'єднання зусиль підприємств і організацій різних форм власності сприятиме ліквідації відомчих бар'єрів в організації заготівель і перероблення сільгосппродукції.

Розвиток локальних систем має свої потенційні можливості та конкурентні переваги. Їхні перспективи пов'язані, насамперед, з наявністю та близькістю сировинної бази. Існує можливість повнішого завантаження потужностей, відпрацьовані технології виробництва та стабільні джерела сировини та матеріалів. Не останнє значення має наявність висококваліфікованого кадрового потенціалу, який відновлюється у власній системі освіти. Споживча кооперація має свої переваги і в збутовій сфері, адже її роздрібна торгівля та ресторанне господарство є гарантованим ринком збуту заготовленої та переробленої продукції. Нагромаджено досвід працівниками системи, її керівниками та спеціалістами з організації діяльності і розвитку кооперативного підприємництва. Разом з тим, посилюватиметься конкуренція товарів та товаровиробників. Тому економічне зростання системи загалом пов'язане з нарощуванням обсягів заготівель та виробництва конкурентоспроможної продукції; активізацією маркетингової діяльності; оптимізацією мережі заготівельних, переробних та торговельних підприємств; диверсифікацією їхньої діяльності. Створення локальних систем із замкнутим технологічним циклом “заготівля- переробка- реалізація” сприятиме значному скороченню втрат сільгосппродукції. Функції таких локальних систем не обмежуватимуться традиційними функціями споживчої кооперації; вони значно розширяться щодо торговельної сфери, надання послуг та виробництва сільгосппродукції. Вони стануть засновниками і учасниками аграрних бірж, оптових продовольчих ринків.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Розвиток локальних систем “заготівля–переробка–реалізація” дасть змогу збільшити виробництво сільгосппродуктів та сировини, наповнити ринок вітчизняною продукцією, підвищити технічний і технологічний рівень системи, створити додаткові робочі місця в сільській місцевості, збільшити рівень доходів сільського населення, залучити кошти пайовиків для розвитку діяльності. Запропоноване реформування

кооперативного господарства створить передумови для відродження втрачених позицій споживчої кооперації через тісну виробничо-економічну взаємодію наявних кооперативних підприємств.

1. Добрынин В. Три главных направления выхода АПК из катастрофы // АПК: экономика, управление. – 2001. – № 5. – С. 18–24. 2. Сельскохозяйственная кооперация: теория, мировой опыт, проблемы возрождения / Колл. авт., отв. ред. И.Н. Буздалов. – Минск. – М., 1998. – 256 с. 3. Основні показники господарсько-фінансової діяльності підприємств та організацій системи Укоопспілки за 2005 рік. – К., 2006. – 146 с.

УДК 658.7

Кшиштоф Палюха

Політехніка Шленська, м. Гливиця, Республіка Польща

## РЕАЛІЗАЦІЯ ЗАМОВЛЕНЬ КЛІЄНТІВ (НА ПРИКЛАДІ АВТОМОБІЛЬНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ)

© Палюха К., 2007

**Розкрито проблематику реалізації замовлень клієнта як вагомий елемент, який впливає на рівень логістичного обслуговування клієнта. Вказано на значення циклу реалізації замовлення під час побудови конкурентної позиції підприємства на ринку. Окреслено у загальний спосіб процедуру дій з замовленням клієнта на прикладі автомобільної промисловості.**

**In the article there is elevated up problems of realization of orders of client, interpreting this problem as substantial element which is reflected on the level of logistic customer service. It is indicated on the value of cycle of realization of order in the process of building of competition position of enterprise at the market. Procedure of actions is discussed also in a general method with the order of client, illustrating it by an example from motor industry.**

**Постановка проблеми.** Одним з елементів, які дозволяють підприємству конкурувати на ринку, є здатність скорочувати час перебігу різноманітних процесів. Це стосується зокрема процесів дистрибуції, виробництва, а також реалізації замовлень клієнтів. Час, поруч із витратою/ціною і якістю, значною мірою відбиваються на конкурентоспроможності підприємства.

Підсистема складання і реалізації замовлень, як елемент логістичної системи, має істотне значення для досконалого функціонування підприємства як у матеріальній, так і інформаційно-управлінській площині. Процес складання і реалізації замовлення триває від моменту складання замовлення клієнтом до моменту його реалізації певним господарським суб'єктом. Вміння реалізації замовлень можна трактувати як здатність підприємства до задоволення потреб і очікувань клієнта [1].

Серед елементів управління замовленнями можна, наприклад, виокремити: прийняття замовлень, підтвердження їх прийняття, "обробку" замовлення, перевірку клієнта, зокрема насамперед його кредитоспроможності, перевірку доступності запасу, встановлення і узгодження ціни і умов платежу, інформування про стан реалізації замовлення, підготовку до транспортування, поставки продукту тощо.

Сукупність дій потрібно оцінювати через призму рівня обслуговування клієнта.

У статті здійснена спроба зображення деяких проблем, пов'язаних із реалізацією замовлень клієнта. Ці проблеми показані на прикладі підприємств автомобільної промисловості, де між клієнтом і виробником автомобілів можуть знаходитися деякі посередницькі ланки.

**Формулювання цілей статті.** Дослідження теоретичних основ та прикладних проблем рівня обслуговування клієнта зумовлює постановку таких задач:

- розкриття сутності концепції обслуговування клієнта на основі циклу реалізації замовлення;
- зображення практичного аспекту реалізації замовлення на прикладі автомобільної промисловості.