

## ФОРМУВАННЯ СИСТЕМ ЛОГІСТИКИ У ПІДПРИЄМСТВАХ КООПЕРАТИВНОЇ ТОРГІВЛІ

© Міщук І.П., 2008

**Визначено суть і зміст логістичної діяльності підприємств торгівлі, сформульовано основні вимоги щодо побудови та властивостей систем логістики підприємств торгівлі, запропоновано першочергові заходи зі створення систем логістики в торговельних підприємствах споживчої кооперації України**

**The essence and substance of trade enterprise logistical activity, the main demands about forming and properties of trade enterprise logistic system are formulated, the first steps in making logistic systems in Ukraine consumer cooperation trade enterprises are proposed.**

**Актуальність теми.** Процеси реформування народногосподарського комплексу України істотно вплинули на розвиток системи споживчої кооперації, яка традиційно забезпечувала торговельне обслуговування мешканців сіл, невеликих міст і районних центрів. Це відобразилося, зокрема, у втраті кооперативною торгівлею лідерських позицій на сільському споживчому ринку, скороченні обсягів як гуртового, так і роздрібного продажу товарів, катастрофічному зменшенні чисельності об'єктів гуртової та роздрібно-торговельної мережі. Продовження тенденцій до згортання торговельної діяльності загрожує остаточним руйнуванням системи споживчої кооперації як організаційно-господарської системи, яка розв'язує важливі завдання не лише економічного, але й соціального характеру. Це зумовлює необхідність пошуку ефективних інструментів підвищення конкурентоспроможності кооперативної торгівлі та кожного окремого торговельного підприємства споживчої кооперації, одним з яких може стати використання ідей концепції логістики та формування систем управління їх логістичною діяльністю.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема зміцнення конкурентного статусу споживчої кооперації та її окремих галузей на внутрішньому ринку України є однією з найактуальніших для науковців та практиків споживчої кооперації України: протягом останнього часу на цю тему опубліковані роботи, зокрема, С.Г. Бабенка, Я.А. Гончарука, П.Ю. Балабана, М.П. Балабана, О.І. Ковтуна, фундаментальна монографія В.В. Апопія та ін. Проте у переважній їх більшості практично не розглядаються можливості та напрями посилення конкурентного статусу системи Укоопспілки та її окремих підприємств шляхом формування інтегрованих ланцюгів постачання товарів та мінімізації пов'язаних з цими процесами витрат. З іншого боку, проблематика створення та ефективного керування логістичними ланцюгами постачань є предметом особливої уваги як зарубіжних (М. Крістофер, Дж. Шапіро, Дж. Р. Сток, Д.М. Ламберт, В. Сергеев, В. Шумаєв), так і вітчизняних (М. Григорак, Є. Крикавський, М. Окландер та ін.) науковців. Авторами останніх помітних публікацій на цю тему є Н. Чухрай та О. Гірна [1], Л. Фролова [2], Б. Мізюк та Н. Бойко [3], О. Маліков [4], привертає увагу і колективна монографія „Как организовать цепочку поставок” [5]. Проте в жодному з цих досліджень питання формування логістичних ланцюгів і створення відповідних систем логістики щодо підприємств кооперативного сектору економіки України не ставилися, що й зумовило актуальність цього дослідження.

**Формулювання цілей статті.** Метою проведення цього дослідження і апробації досягнутих результатів у формі цієї роботи визначено пошук ефективних інструментів підвищення конкурентоспроможності торговельних підприємств споживчої кооперації на основі мінімізації витрат на здійснення процесів товаропросування і загалом – комплексу логістичної діяльності підприємств кооперативної торгівлі. Поряд з цим ставилося завдання щодо аналізу суті логістичної діяльності підприємств торгівлі, її змісту, актуальності формування таких систем для підприємств кооперативної торгівлі, вимог щодо їх побудови та якості, наявності необхідних передумов та першочергових заходів, які б уможливили сформулювати науково-теоретичні та практичні підходи до створення систем логістики у підприємствах торговельної галузі споживчої кооперації України.

**Виклад основного матеріалу.** Термін „логістика” до цього часу залишається одним із найдискусійніших в економічній літературі, оскільки має декілька принципово відмінних трактувань, зокрема, як: а) сфера господарської діяльності, пов’язана з виконанням комплексу переважно транспортних, вантажних, складських та супутніх операцій, метою яких є доставка товарів до споживачів; б) функція управління комплексом логістичних операцій в межах господарської діяльності підприємств; в) філософія підвищення ефективності підприємницької діяльності на засадах оптимізації потокових процесів тощо. У цьому дослідженні розглядатимемо логістику саме у першому з наведених аспектів, тобто як визначену сферу господарської діяльності суб’єктів господарювання, яка охоплює сукупність дій (логістичних операцій), які „...неодноразово повторюються до того часу, поки сировина з вихідного матеріального ресурсу не перетвориться на виробництві у готовий товар, який, своєю чергою, буде доставлений до пункту продажу” [6, с. 9]. При цьому не підлягає сумніву, що здійснення такої діяльності передбачає керування цим комплексом логістичних операцій за допомогою певного методологічного інструментарію, який у спеціальній науковій літературі називається концепцією логістики.

Привабливість концепції логістики пов’язана з її спрямованістю на забезпечення доставки необхідної кожному конкретному споживачеві продукції за принципом „Just-In-Time”, з найменшими загальними затратами на процеси планування, реалізації (фізичного здійснення) і контролю за сировиною, запасами, готовою продукцією та інформаційними потоками в процесі руху товару/продукту з місця походження до місця споживання з метою виконання вимог клієнта. Саме такий підхід, на наш погляд, дасть змогу вирішити існуючі проблеми кооперативної торгівлі як торговельної системи, у якій нагальною потребою є мінімізація витрат торговельних підприємств на здійснення процесів товаропросування і комплексу логістичної діяльності.

Логістична діяльність підприємства торгівлі може бути представлена як сукупність логістичних операцій, що забезпечують рух вхідного, внутрішнього (внутрішньомагазинного – для підприємств роздрібно-торгівлі, внутрішньоскладського – для підприємств гуртової торгівлі) та вихідного товарного потоку, а також рух аналогічних потоків тари та пакувальних матеріалів, торговельного обладнання та інвентаря, інформаційних і фінансових потоків. Зважаючи на природу і характер робіт з зазначеними потоками, традиційно виділяють комплекс логістичної діяльності з матеріальними потоками („сфера реальної логістики”) і логістичної діяльності з інформаційними та фінансовими потоками („сфера управління логістикою”) торговельного підприємства.

Логістична діяльність підприємства торгівлі охоплює традиційні сфери закупівельної, збутової, внутрішньовиробничої (виробничі за своєю суттю та специфічні за формою торгово-технологічні процеси в межах торговельних об’єктів), складської, транспортної, інформаційної логістики, управління замовленнями та управління запасами, формування інфраструктури логістичних процесів (визначення потреби в об’єктах гуртової та роздрібно-торгівлі, планування їх розвитку та розміщення на полігоні обслуговування, забезпечення технічного оснащення торговельних об’єктів), а також організаційно-управлінську діяльність із створення та управління цією системою (рис. 1).

У разі здійснення торговельним підприємством зовнішньоекономічної діяльності виникає потреба також у виконанні комплексу так званої глобальної логістики, митної логістики тощо.



Рис. 1. Основний зміст комплексу логістичної діяльності підприємства торгівлі

На сучасному етапі розвитку інтеграції торгівлі з іншими суб'єктами господарювання завданням останньої є забезпечення такого управління логістичною діяльністю торговельного підприємства, за якого внутрішні логістичні операції були б максимально інтегровані не лише в торгово-технологічний процес торговельного підприємства, але і узгоджувалися з усім ланцюгом постачань на засадах організаційної, техніко-технологічної, інформаційної, економічної та методологічної єдності їх здійснення, що відповідає розумінню логістичного підходу (рис. 2).

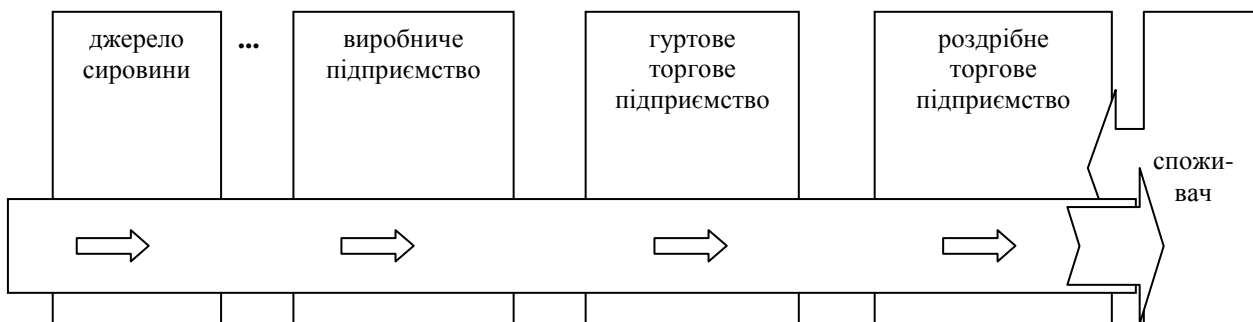


Рис. 2. Логістичний підхід до управління матеріальним потоком

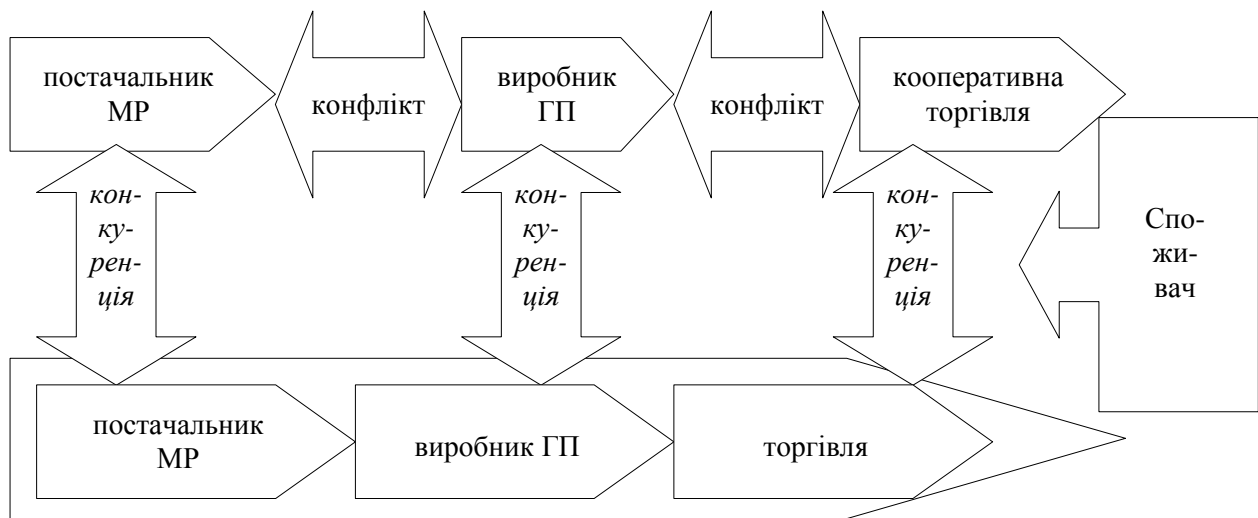
Сучасний етап розвитку підприємств споживчої кооперації характеризується існуванням багатьох серйозних проблем, які стримують формування таких інтегрованих ланцюгів і застосування ідей, принципів та інструментарію концепції логістики, оскільки: 1) процеси реформування відносин власності у системі призвели до втрати її цілісності та зниження рівня керованості; 2) знизилась роль підприємств кооперативної гуртової торгівлі як основного організатора процесів товаропросування в системі споживчої кооперації; 3) істотно зменшилися обсяги реалізації товарів як гуртовими, так і роздрібними торговельними підприємствами, що неминує веде до ускладнення схем і процесів товаропостачання, обмеження транзитних постачань товарів у більшість кооперативних магазинів, занепаду гуртової ланки кооперативної торгівлі і відсталості технологічних процесів; 4) ускладнилися можливості зниження логістичних витрат (насамперед з доставки товарів) для кооперативних магазинів, що раніше забезпечувалося об'єднанням в єдиний маршрут партій товарів для декількох поряд розташованих торговельних об'єктів; 5) знизився рівень планово-

економічної роботи, зокрема щодо управління запасами в торговельних підприємствах за умови здійснення доставки товарної маси від внутрішньо- та позасистемних постачальників; б) в більшості кооперативних підприємств відсутні сучасні ЕККА, у зв'язку з чим не використовуються можливості застосування сучасних ЕРРО та сканувальної техніки для контролю процесів товаропросування в режимі реального часу та прийняття управлінських рішень із закупівель товарів; 7) недостатній рівень професійної підготовки керівників торговельних підприємств споживчої кооперації з питань організації логістичної діяльності та формування систем логістики у сферах виробництва та обігу тощо.

У цих умовах потрібно негайно організувати роботу із створення ефективної системи управління товарними потоками і загалом управління логістичною діяльністю підприємств кооперативної торгівлі на засадах систем корпоративної логістики (як це відбувається в торговельних підприємствах мережевого типу, де визначальну роль у логістичних процесах відіграють власні розподільні центри).

На жаль, через відсутність єдиного управління логістичними процесами в межах усієї системи Укоопспілки кооперативні підприємства до цього часу програють конкурентну боротьбу з інтегрованими логістичними ланцюгами, які формуються потужними товаровиробниками та дистрибуторами їх продукції, оскільки так і не створено механізму подолання конфліктів економічних інтересів між окремими суб'єктами господарювання різних галузей споживчої кооперації (рис. 3).

У такому випадку основне завдання управління системою логістики підприємств торгівлі споживчої кооперації полягає у створенні інтегрованої системи регулювання і контролю матеріальних та інформаційних потоків, яка б забезпечувала доведення з мінімальними витратами потрібного товару необхідної якості у необхідній кількості в обумовлені місце і час, тобто до магазинів споживчої кооперації.

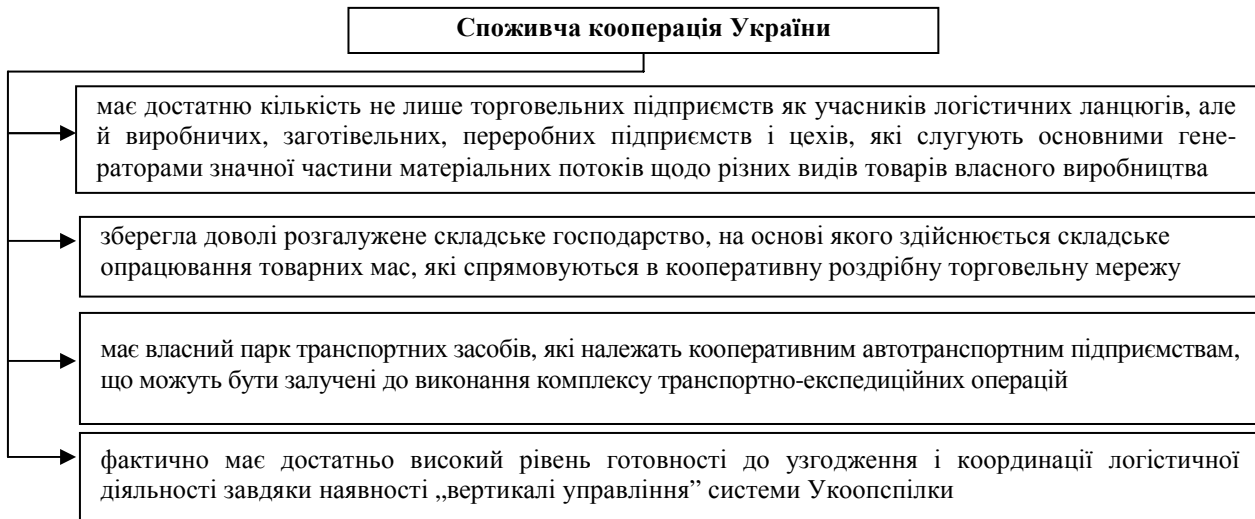


*Рис. 3. Проблеми функціонування підприємств кооперативної торгівлі в умовах розвитку інтегрованих систем логістики*

Специфіка кооперативних торговельних підприємств у створенні інтегрованих систем торговельної логістики полягає в наявності у системі Укоопспілки багатьох важливих передумов (рис. 4), які для решти суб'єктів ринку є доволі складними.

Вимоги щодо підвищення ефективності логістичної діяльності підприємств кооперативної торгівлі безпосередньо пов'язані з відновленням ролі кооперативного гурту в товаропостачанні роздрібною торговельною мережею системи, застосуванням інноваційних технологій у підприємствах гуртової та роздрібною торгівлі, прискоренням процесів технічного переоснащення гуртових і роздрібних торговельних об'єктів, зміною усталених підходів, принципів та практики організації товаропросування, підвищенням рівня торговельного обслуговування у закладах роздрібною торговельною мережею, розробленням і реалізацією ефективних стратегій маркетингової і логістичної

діяльності кооперативних підприємств та організацій, а також використанням переваг промислово-торговельного комплексу споживчої кооперації як кластеру в побудові регіональних і міжрегіональних мереж підприємств гуртової торгівлі, формуванням дворівневої функціональної системи гуртової торгівлі (торговельно-закупівельних і торговельних баз).



*Рис. 4. Специфіка споживчої кооперації у створенні інтегрованих систем торговельної логістики*

Важливим кроком інтеграції гуртової і роздрібною торгівлі системи споживчої кооперації має стати створення на основі найбільших гуртових торговельних підприємств – баз облспоживспілок і міжрайбаз сучасних логістичних центрів, головним завданням яких мало б бути безперебійне товаропостачання районних складів і великих роздрібних торговельних підприємств (коопунівермагів, торгових центрів тощо).

Першочергові завдання підприємств торгівлі споживчої кооперації пов’язуються насамперед із необхідністю упорядкування системи руху товарних потоків, організацією їх концентрації та трансформування в логістичних центрах (терміналах), ефективним керівництвом системами управління запасами та замовленнями, забезпеченням обслуговування роздрібних торговельних підприємств на умовах календаризації товаропостачання і оптимізації маршрутів доставки товарів тощо.

Перспективним для гуртової торгівлі споживчої кооперації потрібно вважати створення Служби торгівлі і логістики (Центр закупівель і логістики), яка займалася б усім комплексом операцій з проектування гуртових закупівель товарів для системи споживчої кооперації від українських та закордонних товаровиробників або постачальників, здійсненням таких закупівель для кооперативних організацій за дольовими договорами, доставкою товарів на склади логістичних терміналів (обласні гуртові бази споживчої кооперації, які обслуговуватимуть усі магазини системи з власних складів) або безпосередньо до великих магазинів та інших торговельних об’єктів, організацією товаропостачання і перевезень, їх календаризацією, маршрутизацією, оптимізацією, організацією експлуатації складського господарства системи (тобто комплексом логістичної діяльності у сфері реалізації та управління рухом товарних потоків у межах споживчої кооперації).

Для забезпечення безперебійного товаропостачання роздрібних торговельних підприємств споживчої кооперації вкрай необхідно відновити власний автомобільний парк системи Укоопспілки, розробити і затвердити маршрути і графіки централізованого завезення товарів. В умовах різкого зростання тарифів на автомобільні перевезення використання власного автотранспорту є важливою запорукою зниження накладних видатків, а тим самим – підвищення рентабельності кооперативної торговельної мережі.

В умовах нових економічних відносин на сучасних засадах необхідно будувати взаємовідносини кооперативних гуртових і роздрібних підприємств. Вони повинні здійснюватися на

засадах рівноправного партнерства з дольовою участю роздрібною торгівлі в авансуванні обігового капіталу гуртових підприємств. З метою забезпечення товаропостачання кооперативної роздрібною торгівлі доцільно кооперувати частину обігових коштів споживчих товариств і спілок на засадах дольової участі у фінансуванні гуртових закупівель товарів від товаровиробників, без участі комерційних посередників. Збільшення маси фінансових ресурсів дасть змогу посилити позиції кооперативного гурту у встановленні прямих зв'язків із крупними товаропостачальниками. При цьому економічний інтерес роздрібних торговельних підприємств системи повинен забезпечуватися солідарним розподілом отриманих кооперативним гуртовим підприємством за результатом фінансового року прибутків відповідно до частки авансованих коштів.

За принципом дольового фінансування доцільно вертикально інтегрувати усю галузь гуртової торгівлі. При цьому основними дольовиками міжрегіональних і регіональних логістичних центрів можуть стати районні і обласні споживчі спілки, а також внутрішньосистемний банк Укоопспілки.

Формування систем логістики для підприємств роздрібною ланки споживчої кооперації вимагає, зокрема, продовження практики зміцнення матеріально-технічної бази роздрібною торгівлі, забезпечення її конкурентоспроможності на основі створення сучасних коопмаркетів, проведення капітальних ремонтів та реконструкції об'єктів роздрібною торговельної мережі, їх технічного переоснащення сучасними видами ваговимірювального, контрольно-касового, торгового холодильного обладнання, сканувальною технікою; впровадження ефективних торговельних технологій, зокрема, самообслуговування, продажу товарів за зразками у поєднанні з впровадженням систем безготівкових розрахунків на основі використання платіжних банківських карток; формування асортиментних моделей для найтиповіших об'єктів роздрібною торговельної мережі на основі забезпечення економічної та соціальної ефективності діяльності кожного кооперативного торговельного підприємства; залучення в кооперативний товарооборот товарів місцевого виробництва (як кооперативного, так і позасистемного), продукції закладів ресторанного господарства, підприємств заготівельної галузі споживчої кооперації тощо.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Проведений у нашому дослідженні аналіз показує, що для підприємств кооперативної торгівлі ефективним інструментом підвищення конкурентоспроможності має стати оптимізація логістичної діяльності та мінімізація загальних витрат, пов'язаних з організацією товаропросування і товаропостачання кожного об'єкта кооперативної роздрібною торговельної мережі. У зв'язку з цим органам управління цієї організаційно-господарської системи та керівникам окремих кооперативних підприємств необхідно нагально розпочати виконання комплексу першочергових заходів з формування ефективної системи логістики у споживчій кооперації України, який би включав:

1) аналіз існуючих схем товаропросування для системи споживчої кооперації по різних товарах, інвентаризацію об'єктів гуртової та роздрібною кооперативної торгівлі, визначення можливості та доцільності їх подальшої експлуатації;

2) розроблення Комплексної програми розвитку кооперативної гуртової торгівлі на засадах системного підходу з врахуванням напрямків розвитку, заходів та ресурсів для їх реалізації, визначення оптимальних місць розташування логістичних центрів (терміналів), які б забезпечували просування товарних потоків до роздрібною торговельної мережі споживчої кооперації з мінімальними витратами;

3) створення Єдиної корпоративної інформаційної системи (зокрема для потреб логістики – формування сучасної інформаційної логістичної системи, яка б уможливила в режимі реального часу відстежувати стан і проблеми організації руху товарних потоків, визначати потреби у їх поповненні і передавати основному постачальнику – гуртовій базі споживчої кооперації – функції управління товарними запасами в роздрібних торговельних підприємствах споживчої кооперації);

4) пошук можливостей та ресурсів для реконструкції і технічного переоснащення діючих кооперативних гуртових баз, організацію на гуртових базах споживчої кооперації гуртівень

(з метою нарощування обсягів реалізації позасистемним клієнтам) та експедиційних складів (мета – організація ЦДТ для кооперативних магазинів, закладів ресторанного господарства тощо);

5) відновлення (в умовах різкого зростання вартості автоперевезень) власного автопарку споживчих спілок, розроблення і затвердження маршрутів і графіків ЦДТ у магазини та інші об'єкти роздрібно-торговельної мережі споживчої кооперації;

б) перегляд організаційного механізму взаємодії усіх учасників системи товаропросування у споживчій кооперації (включаючи гуртову, роздрібну ланки та транспортні підприємства) і забезпечення справедливого розподілу економічних результатів діяльності по кожному варіанту організації товаропостачання кооперативних магазинів;

7) спільне (усіма ланками кооперативної торгівлі та транспорту) прогнозування перспективних обсягів товарних потоків, розрахунок оптимальних параметрів складського господарства споживчої кооперації, розроблення і вибір варіантів технології складського опрацювання товарів з врахуванням специфіки їх асортименту, визначення оптимального рівня технічного оснащення складів і формування найефективнішої системи кожного складу, підготовку МТБ роздрібно-торгівлі до роботи за сучасними технологіями товаропостачання, впровадження сучасних систем організації розрахунків та зчитування інформації штрихового кодування, проектування оптимальної системи доставки товарів.

При цьому вирішальну роль у реалізації цих заходів відіграватиме перегляд існуючих сьогодні підходів до управління кооперативним сектором економіки і застосування визнаної діловим світом стратегії інтегрованого управління логістикою з врахуванням специфіки діяльності підприємств торгівлі системи споживчої кооперації. Формування відповідної стратегії та розроблення науково-теоретичних і практичних підходів та інструментарію створення систем логістики у підприємствах торговельної галузі споживчої кооперації України має стати предметом подальших наукових досліджень.

1. Чухрай Н.І., Гірна О. *Формування ланцюга поставок: питання теорії і практики: Монографія.* – Львів: Інтелект-Захід, 2007. – 232 с. 2. Фролова Л.В. *Механізми логістичного управління торговельним підприємством: Монографія.* – Донецьк: ДонДУЕТ, 2005. – 322 с. 3. Мізюк Б., Бойко Н. *Вплив логістики на організацію роздрібно-торговельної мережі // Вісник Львівської комерційної академії. – Серія економічна.* – Львів: Вид-во ЛКА, 2008. – Вип. 28. – 644 с. – С. 3–6. 4. *Как организовать цепочку поставок / Пер. с англ.* – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 208 с. 5. Маликов О. Б. *Деловая логистика.* – СПб.: Политехника, 2003. – 223 с. 6. Круминьш Н. *Логистика в Восточной Европе: Справочник по управлению системами логистики в Восточной Европе, или что необходимо знать, чтобы система логистики была на 30 % эффективнее.* – Рига: Schenker, 2007. – 190 с.