УДК 658.7

І.П. Міщук
Львівська комерційна академія

ЛОГІСТИКА ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА: ЗМІСТ, НАПРЯМКИ, ПРОБЛЕМИ

© Міщук І.П., 2007

Розглядаються проблеми суті і змісту логістики торговельного підприємства, визначається склад та особливості основних потоків – об'єктів управління в сфері логістики торговельного підприємства, наголошується на ролі та специфіці опрацювання інформаційних потоків у загальному комплексі діяльності з управління логістикою торговельного підприємства, пропонується застосування економіко-математичного моделювання для потреб управління логістикою торговельного підприємства як складової інтегрованого логістичного ланцюга

The problems of essence and substance of trade enterprise logistics, the store and peculiarity of the main torrent-objects of management in trade enterprise logistics are determined, the role and specific work with informational torrents in the general complex of work in management of trade enterprise logistics are emphasised, the administration of economic-mathematic modeling for needs of trade enterprise logistics management as the part of integrated supply chain is proposed.

Постановка проблеми. Формування високого рівня торговельного обслуговування покупців в умовах висококонкурентного середовища реалізовується за допомогою задоволення всіх основних вимог покупців щодо рівня обслуговування, суть котрих з урахуванням специфіки конкретного сегмента споживчого ринку зводиться до того, щоб з найменшими витратами часу і найбільшими зручностями придбати в торговельному підприємстві необхідні товари. Наявність відповідної товарної маси в підприємствах торгівлі забезпечується виконанням комплексу логістичних за своє суттю операцій переміщування відповідних товарних ресурсів у просторі та часі та відповідними переходами прав власності і ризиків. Здійснення підприємством торгівлі такого комплексу логістичних операцій фактично означає зарахування суб'єкта господарювання до категорії провайдерів логістики. Це вимагає глибокого теоретичного узагальнення особливостей логістичної діяльності торговельних підприємств та створення відповідного інструментарію дослідження і вирішення проблем практичної організації логістики та управління нею з урахуванням специфіки підприємств оптової і роздрібної торгівлі товарами споживчого призначення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання теорії та практики логістики є однією з найактуальніших тем дослідження багатьох зарубіжних науковців, найвідомішими серед яких є Д.Дж. Бауерсокс, Д. Вордлоу, Д. Вуд, Дж. Джонсон, Д.Дж. Клос, П.Р. Мерфі-мол., М.Р. Ліндерс, Х.Е. Фірон, Д.Р. Сток, Д.М. Ламберт, Б.О. Анікін, А.М. Гаджинський, Л.Б. Міротін, Ю.М. Неруш, В.І. Сергеєв. Вагомий внесок у розвиток теорії логістики в Україні зробили Л.В. Балабанова, М.Ю. Григорак, Є.В. Крикавський, М.А. Окландер, Ю.В. Пономарьова, Л.В. Фролова, Н.І. Чухрай та ін. Проте, на жаль, у вітчизняній економічній літературі проблеми формування систем логістики та формування відповідних ланцюгів постачань розглядаються переважно у контексті організації та управління логістикою з позицій виробників промислової продукції виробничо-технічного призначення, а спеціальні дослідження окремих фахівців щодо формування логістичних формувань за участю торговельних підприємств зосереджуються лише на розгляді окремих аспектів організації логістики, наприклад – управління запасами товарів, організація інформаційного забезпечення діяльності підприємств, управління інноваційними змінами економічного механізму функціонування торговельних підприємств тощо.

Формулювання цілей статті. Завданням цієї статті є розвиток теорії логістики щодо організації комплексу логістичної діяльності підприємств торгівлі та управління логістикою на засадах інтегрованого управління ланцюгів постачань товарів споживчого призначення. **Метою** статті є визначення суті, структури комплексу логістичної діяльності, загалом змісту логістики торговельного підприємства та її співвідношення із змістом логістики з позицій сучасної теорії і практики цієї науки, дослідження специфіки здійснення логістичних операцій силами, засобами, за ініціативою та під управлінням підприємств оптової і роздрібної торгівлі, а також визначення особливостей організації та управління логістичної діяльністю підприємств торгівлі в умовах конкуренції.

Виклад основного матеіалу. Сучасне торговельне підприємство діє на ринку в багатьох іпостасях, зокрема – як споживач послуг інших суб'єктів господарської діяльності з постачання різноманітних товарних ресурсів, торгово-технологічного обладнання, торгового інвентарю, транспортних засобів тощо. Їхнє постачання необхідне для торговельного підприємства протягом всього періоду господарсько-торговельної діяльності, воно має порівняно стабільний характер і значні обсяги, а тому викликає виникнення у такого суб'єкта господарювання витрат, значна частина яких за своїм характером можуть бути зараховані до категорії логістичних витрат.

У сучасній теорії логістики питання логістики торговельного підприємства в цілісному вигляді ще не отримали завершеного характеру, хоча окремі функціональні сфери логістики, принципи й методи розв'язання основних логістичних задач у працях найвідоміших вітчизняних та зарубіжних авторів[1] доволі часто розглядаються саме на прикладах діяльності підприємств торгівлі [1–5]. Істотним недоліком сучасної теорії логістики є і те, що в спеціальній літературі спостерігається неоднакове трактування навіть найфундаментальніших понять і термінів логістики, ототожнюються поняття логістичної системи та її моделі, логістики як сфери господарської діяльності та логістики як функції управління, неоднозначно трактується поняття логістичного підходу [6] тощо. Тому потрібне теоретичне узагальнення суті і змісту логістики, особливостей окремих видів логістичної діяльності у різних її сферах, зокрема – щодо підприємства торгівлі як провайдера торговельної логістики. Насамперед потребує уточнення визначення суті самої логістики, оскільки нині її розуміють і як специфічну функцію соціально-економічної системи, пов'язану з комплексом товаропросувних операцій, і як господарський процес (сукупність операцій переважно матеріального характеру і відповідних елементів, які формують сферу логістики), і як функцію управління, що переносить основний акцент розгляду на створення т.зв. логістичних систем управління цими операціями.

На наш погляд, під **логістикою** потрібно розуміти комплекс технічних засобів, дій (операцій, робіт, процесів, цілісних технологій) та методичних правил, спрямованих на ефективне планування, організацію, реалізацію (фізичне здійснення) та управління матеріальними потоками, їхнє юридичне, інформаційне, фінансове, інженерно-технічне та науково-методичне забезпечення і здійснення відповідно до стратегічних цілей підприємства або певних зовнішніх цілей. З погляду практичної діяльності під логістикою необхідно розуміти сукупність видів діяльності, за допомогою яких забезпечуються часові, просторові та інформаційні перетворення при переміщуванні матеріальних ресурсів (продукції, товарів тощо) і здійснюється управління та контроль процесів транспортування і складування цих вантажів

Управління логістикою (менеджмент логістики, логістичний менеджмент**)** у такому разі необхідно розглядати як комплекс процесів планування, організації, контролю та управління транспортуванням, складуванням та іншими матеріальними і нематеріальними операціями в процесі доведення сировини і матеріалів до виробничого підприємства, внутрішньозаводської переробки сировини, доведення готової продукції до споживача відповідно до інтересів і вимог останнього, а також передавання, зберігання і обробки відповідної інформації.

Таке розмежування понять дає змогу відділити сферу логістики, як загальну сферу господарської діяльності з виконання й управління комплексом логістичних операцій, сферу

[1] Див., напр., праці Л.В. Балабанової, А.М. Гаджинського, Є.В. Крикавського, Ю.М. Неруша, Л.Б. Міротіна та ін.

матеріальної (“реальної”) логістики, як діяльність з виконання логістичних операцій та процесів, пов’язаних з перетворенням матеріальних потоків, а також сферу управління логістикою як діяльність, пов'язану з плануванням, організацією, контролем і управлінням логістичними операціями і процесами перетворень різноманітних потоків у межах логістичних систем.

Під **логістичними системами** треба розуміти об’єднання виробничих, торговельних та/або транспортних підприємств, їхніх структурних підрозділів або окремих дільниць разом з комплексом технічних засобів та дій, які забезпечують доведення матеріальних (зокрема товарних) потоків від пунктів їхнього зародження із залученням різноманітних виробників та посередників до кінцевих споживачів шляхом виконання над ними відповідних логістичних операцій.

У такому разі **логістика торговельного підприємства** може і повинна трактуватися як комплекс логістичних операцій та процесів, які здійснюються торговельним підприємством для доведення товарних потоків до кінцевих споживачів товарів споживчого призначення (або продукції виробничого призначення – у разі здійснення торговельної діяльності в сфері оптової торгівлі такою продукцією). Основними функціональними напрямками діяльності торговельного підприємства у цій сфері є забезпечення процесів просторового переміщування товарної маси в системі товаропросування, розвиток інфраструктури оптової та роздрібної торгівлі, здійснення комплексу внутрішньомагазинних та складських торгово-технологічних операцій і їхній інформаційний супровід (документальне оформлення операцій надходження або відпуску товарів), виконання операцій зберігання товарів, їхньої підготовки до продажу, кількісних та якісних перетворень товарних партій, розвиток власного транспортного господарства торговельних підприємств та/або організація перевезень торговельних вантажів залученим транспортом, організація логістичного обслуговування споживачів через надання відповідних послуг тощо.

Натомість **управління торговельною логістикою** при такому трактуванні охоплює питання формування логістичної системи підприємства торгівлі, вибору організаційної форми служби управління логістикою на підприємстві, визначення її місця і повноважень в структурі управління торговельним підприємством, регламентації прав та обов’язків персоналу цієї служби, планування й контролю організації закупівельної логістики – процесів оптових закупівель і доставки закуплених товарних ресурсів до торговельного підприємства (оптового, роздрібного), управління рухом товарного потоку шляхом вибору форм і методів товаропросування, розроблення системи управління запасами, організації логістичної інформаційної системи, яка б забезпечувала якісну організацію роботи з управління замовленнями, управління процесами оптової та роздрібної реалізації товарів (збутова логістика), а також діяльність з управління, контролю й оптимізації логістичних витрат.

Діяльність підприємства торгівлі, наприклад, у роздрібній торгівлі, магазину, – може бути зображена у вигляді поєднання двох основних компонентів: 1) сукупність торгово-технологічних процесів (включаючи надання покупцям різноманітних послуг), які виступають як комплекс логістичних та інших операцій, що забезпечують рух товарів і послідовне виконання над товарною масою операцій з підготовки товарів до продажу та відпуску їх покупцям; 2) управління торгово-технологічними процесами в масштабах торговельного підприємства, зокрема – управління комплексом логістичних операцій. Торгово-технологічний процес магазину є одним з етапів загальнішого процесу товаропросування (який, своєю чергою, є стрижнем мікро- і макрологістичної системи, котра формується у сфері збутової логістики), що здійснюється на засадах потокової організації єдиного технологічного ланцюга (рис. 1).

Для потреб управління логістикою торговельне підприємство повинно розглядатись як складна динамічна мікрологістична система, яка є ланкою складнішої макрологістичної системи – системи товаропросування, що об’єднує всіх учасників відповідного процесу руху товарної маси в багатоетапному ланцюгу постачань [7]. Основними об’єктами управління в комплексі господарсько-торговельної діяльності роздрібного торговельного підприємства (магазину) є товарні потоки, які формують матеріальну (виробничу) підсистему логістики торговельного підприємства. Надходження товарних потоків в торговельне підприємство здійснюється такими основними вхідними потоками: 1) зі складів постачальників – оптових торгових баз, гуртівень, комерційно-

посередницьких структур (дилерів, дистрибуторів, консигнантів тощо); 2) транзитом від виробничих підприємств, підприємств АПК; 3) від дрібних виробників і посередників; 4) від підприємств-виробників товарів у порядку заміни неякісних товарів тощо.

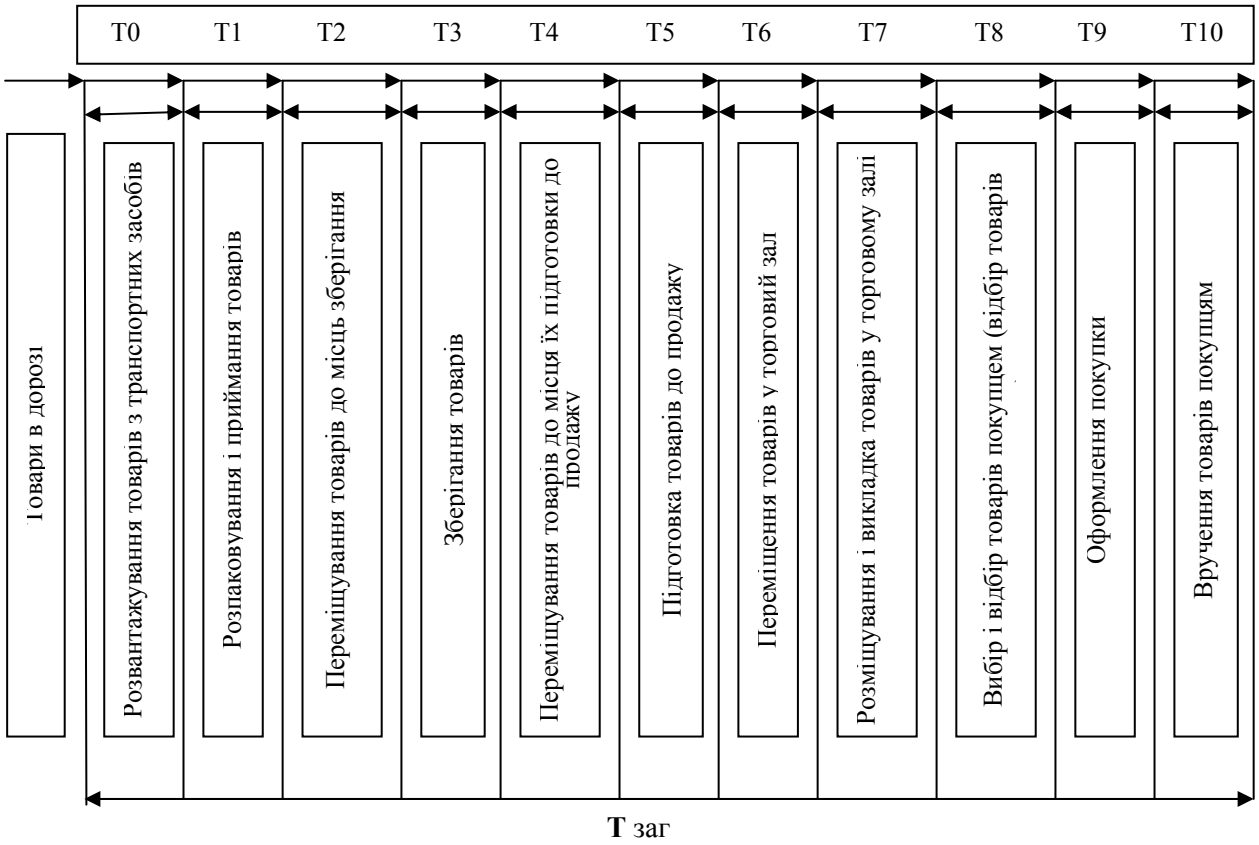

Рис. 1. Відображення торгово-технологічного процесу магазину як руху потоків товарів

Результатом торговельної діяльності магазину є такі вихідні потоки товарів, як товари: продані населенню; продані у порядку дрібного гурту; спрямовані виробникам товарів для заміни неякісних товарів; повернуті постачальникам як зайво завезені та незамовлені. Рух товарів на роздрібному підприємстві тісно пов'язаний з рухом потоків матеріальних і фінансових ресурсів, здійсненням витрат праці, інформаційним забезпеченням цих процесів та виникненням і переходами відповідних ризиків.

Ефективний процес управління такою мікрологістичною системою повинен ґрунтуватися на збиранні інформації про керований об'єкт, її аналізі, підготовці і прийнятті управлінських рішень, а також контролі та організації виконання цих рішень; основним методом забезпечення процесів управління логістикою торговельного підприємства повинно бути економіко-математичне моделювання, що ґрунтується на наявності відповідної інформації про об'єкт управління – комплекс логістичної діяльності торговельного підприємства.

Інформаційне забезпечення управління логістикою на рівні магазину передбачає оперативний збір, обробку, зберігання і перетворення інформації про рух потоків товарів під час товаропросування за участю цього роздрібного торговельного підприємства в його межах (або навіть – поза ними) і включає низку операцій з організації неперервного збирання і накопичення цієї інформації для створення єдиної інформаційної бази, яка забезпечує одноразове введення в систему вхідних даних і багаторазовість їхнього використання при вирішенні різноманітних управлінських та організаційних завдань.

Інформація про рух товарів у магазині – це інформаційний потік магазину (рис. 2) і переважно фіксується в таких документах, як товарно-транспортні накладні, рахунки-фактури, інші прихідно-витратні документи на товари і тару, акти, довідки, реєстри, ордери, товарні звіти, звіти

про рух товарів, касові звіти тощо. На підставі цих документів різні служби підприємства роздрібної торгівлі (магазину) роблять записи в товарних книгах, журналах вибірки товарів за товарними групами, книгах обліку надходження товарів від конкретних постачальників.

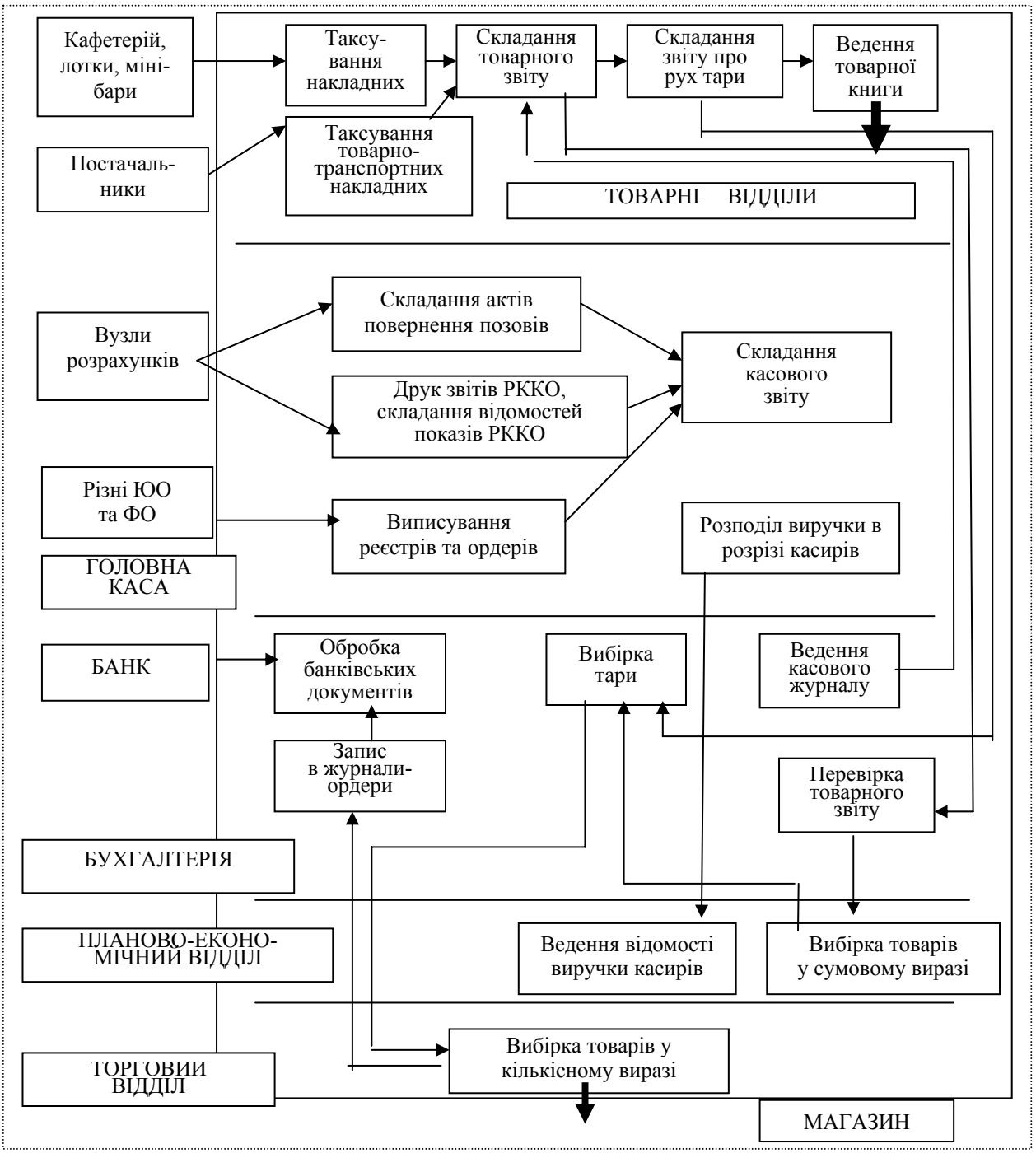

Рис. 2. Інформаційний потік, пов'язаний з рухом товарів у торговельному підприємстві (магазині)

Основною метою формування інформаційних потоків у логістичних системах є надання органу управління керованим об'єктом даних, необхідних для оптимізації управлінських рішень. Засобами досягнення цієї мети є застосування комплексу сучасних технічних засобів і використання адміністративних, організаційних та економіко-математичних методів і створення на цій основі АСУ товаропросуванням, яке б охоплювало всіх учасників логістичного ланцюга, зокрема – це підприємство роздрібної торгівлі.

Управління товарними потоками в роздрібному торговельному підприємстві (магазині) повинно ґрунтуватися на оперативному обліку, контролі та аналізі інформації про рух товарних (та інших матеріальних потоків – напр., потоків тари, обладнання тощо), фінансових, трудових потоків і включати низку управлінських операцій з організації доведення товару від постачальника до покупця для найповнішого задоволення попиту населення. У роздрібному торговельному підприємстві (магазині) ці завдання вирішуються в ході виконання низки комерційних і технологічних процесів із закупівель товарів, їхнього завезення, отримання, складування, зберігання, формування асортименту, передпродажної підготовки товарів, розрахунків з покупцями тощо.

Метою управління логістикою роздрібного торговельного підприємства є досягнення заданих результатів торговельної діяльності забезпеченням оптимальних параметрів товарних потоків при забезпеченні високої якості торговельного обслуговування покупців у пункті продажу.

Оперативне управління товаропросуванням у такому разі можна розглядати як динамічне управління об'єктом, яке описується загальновідомою динамічною моделлю процесу управління, що включає об'єкт управління і керуючу систему. Результати вимірювань параметрів товарних потоків є основною інформацією про стан об'єкта управління. Звідси метою оперативного управління є формування такого впливу керуючої системи на об'єкт управління, при якому на виході об'єкта У отримується бажаний результат. Оперативне управління логістикою роздрібного торговельного підприємства завдяки зворотному зв'язку впливає на всі види діяльності торговельного підприємства. Воно спрямоване на координацію та регулювання поточної торговельно-господарської діяльності підприємства для приведення у відповідність фактичних результатів діяльності та параметрів товарних і відповідних потоків з бажаними (прогнозними) їхніми рівнями.

З погляду внутрішнього стану і процесів, що відбуваються в об'єкті управління, модель оперативного контролю товарних потоків орієнтується на відображення розподілу товарних потоків у просторі та часі, а також потоків грошових коштів, інформаційних потоків і потоків покупців. Для практичного використання таку модель зручно подавати у формі мікроекономічної системи з зосередженими параметрами. В цьому вигляді модель являє собою мережу взаємопов'язаних ємкостей, які відображають накопичення та витрачання товарів на всіх етапах товаропросування. Модель може бути розчленована на субмоделі для однорідних товарних потоків; до моделі прикладаються зовнішні впливи (надходження товарів від постачальників, їхнє видавання в торговий зал, продаж покупцям тощо).

Управління логістикою підприємства торгівлі може бути ефективним, якщо здійснюється неперервний оперативний контроль за об'єктом управління, оснований на постійному збиранні, аналізі й перетворенні інформації про нього. Для визначення стану змінних, що характеризують поведінку такої моделі (рівнів запасів однорідних товарів на різних етапах їхнього руху), в модель необхідно ввести значення нестандартних зовнішніх впливів. Значення останніх можна отримувати в результаті вимірювань, виконуваних за допомогою різноманітних контрольно-вимірювальних приладів (електронних ваг, ЕККА), а також за допомогою ручної реєстрації – занесення даних з пульта дисплейних терміналів ЕОМ, а оптимальні варіанти рішення щодо параметрів товарних та відповідних потоків отримувати за допомогою сучасних програмних продуктів і засобів комп'ютерної техніки. Але, на жаль, значна кількість торговельних підприємств в Україні за рівнем технологічного розвитку і фінансовими можливостями неспроможні організувати управління логістикою на основі застосування комп'ютерної техніки і сучасних програмних продуктів.

Водночас, вимогою сьогодення є вже не стільки оптимізація руху товарних потоків у межах окремого торговельного підприємства, скільки залучення такого підприємства до формування єдиного наскрізного ланцюга постачань товарів, адже саме інтеграція діяльності всіх учасників логістичних формувань спроможна забезпечити підвищення їхньої конкурентоспроможності за умови забезпечення потреб і вимог покупців щодо організації торговельного обслуговування [8].

Висновки та перспективи подальших досліджень. Враховуючи той факт, що діяльність підприємств оптової та роздрібної торгівлі із задоволення потреб населення та досягнення власних економічних результатів пов'язана з необхідністю доведення відповідних товарних ресурсів від сфери виробництва, що забезпечується виконанням комплексу логістичних за своєю суттю операцій товаропросування, вимогою часу є створення служб управління логістикою у структурі

торговельних підприємств. Основним завданням таких служб має стати дослідження та організація комплексу логістичної діяльності торговельного підприємства в технологічному та управлінському аспектах, які необхідно здійснювати як на мікроекономічному рівні (створення мікрологістичної системи магазину, складу, оптової бази тощо), так і на макроекономічному рівні, коли торговельне підприємство виступає як ланка інтегрованої логістичної системи, взаємодіючи з виробниками, логістичними операторами і споживачами під час товаропросування.

1. Балабанова Л.В., Германчук А.М. Комерційна діяльність: маркетинг і логістика.: Навч. посібник. – К.: ВД "Професіонал", 2004. – 288 с. 2. Гаджинский А.М. Логистика: Учебник. – 3-е изд.-М.: ИВЦ "Маркетинг", 2000. – 375 с. 3. Крикавський Є.В. Логістика. Основи теорії: Підручник.- 2-е вид., доп. і переробл.- Львів: Національний університет "Львівська політехніка", "Інтелект-Захід", Львів, 2006. – 456 с. 4. Миротин Л.Б., Ташбаев Ы.Э. Логистика для предпринимателя: основные понятия, положения и процедуры: Учебн. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 252 с. 5. Неруш Ю.М. Логистика: Учебник для вузов. – Изд. 2-е. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 389 с. 6. Фролова Л.В. Механізми логістичного управління торговельним підприємством. Монографія. – Донецьк, 2005. – 322 с. 7. Сергеев В.И. Менеджмент в бизнес-логистике. – М.:ИИД "Филинъ", 1997. – 772 с. 8. Blaik P. Logistyka. Koncepcija zintegrowanego zarzadzania. Wydanie II zmienione. Polske Wydawnictwo Ekonomiczne. – Warszawa, 2001. – 407 s.

УДК 338.2

І. Наконечний
Національний університет "Львівська політехніка"

УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЕЛЬНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ У ЛАНЦЮГУ ПОСТАВОК

© Наконечний І., 2007

Розглянуто питання управління закупівлями у ланцюгу поставок. Досліджено субординацію між ланцюгом поставок і ланцюгом вартості. Виявлено сучасні тенденції в управлінні закупівлями у ланцюгу поставок. Доведено ефективність формування міжфункціональних команд у ланцюгу поставок та зміни пріоритетів у закупівельній діяльності у ланцюгу поставок.

The question of purchases management in supply chain is considered in the article. The rank between the supply chain and the value chain is explored. Modern tendencies in the purchases management in the supply chain are discovered. Efficiency of forming of interfunctional commands in the supply chain is proved. The main changes of priorities in purchase activity in the supply chain are given.

Постановка проблеми. Дослідження у сфері логістики і логістичного управління все частіше вказують на зростання значення ланцюгів поставок. Ланцюг поставок становить, з одного боку, сучасний вимір логістики, з іншого – певний етап в її розвитку. Серед основних чинників, які мають вплив на зростання значення ланцюгів поставок, вчені зазначають насамперед такі [1, с. 10–11]:

• зміну характеру ринку, зокрема зростання очікувань клієнтів у сфері якості продукту, його ціни, а також часу замовлення і еластичності поставок;

• зміни в каналах дистрибуції, стимульовані великими роздрібними мережами, які переймають роль лідерів у виниклих ланцюгах поставок;

• глобалізацію світової економіки, яка є наслідком прогресуючої лібералізації світової торгівлі, а також регіональної інтеграції, розвитку сучасного маркетингу, стандартизації смаків,