

Висновки. Грунтуючись на представленому структурованому алгоритмі ідентифікації об'єктів логістичних рішень мусимо визначити, що, по-перше, їх структура не дозволяє здійснити строге ранжування за рівнем впливу (стратегічний, тактичний, операційний) та періодом реалізації (довгостроковий, середньостроковий, короткостроковий); по-друге, одночасне прийняття таких рішень із врахуванням всіх істотних чинників може генерувати безліч причинно-наслідкових зв'язків, що ускладнюють процес прийняття оптимальних рішень; по-третє, не в кожному рішенні явно прослідковується врахування інших функціональних цілей. Тому більш ефективним доцільно вважати багатоплощинний підхід до прийняття логістичних рішень, тобто також, і в площині функціонального підходу, і в площині інституціонального поділу. За таких умов можна очікувати трансформації планування логістики в логістичне планування, оскільки будуть враховані і питання планування виробництва, і планування продуктивності, і планування витрат, і планування якості тощо.

Література

1. Крикавський Є.В. Логістика. Основи теорії: Підручник. – 2-е вид. доп. і переробл. (Гриф МОН України). – Львів: Національний університет “Львівська політехніка” (Інформаційно-видавничий центр “Інтелект+” Інституту післядипломної освіти), “Інтелект-Захід”, 2006. – 454. с.
2. Крикавський Є.В. Логістичне управління: Підручник (Гриф МОН України). – Львів: Видавництво Національного університету „Львівська політехніка”, 2005. – 384 с.
3. Kompendium wiedzy o logistyce. Pod redakcją Elżbiety Gołębskiej. – Warszawa, Poznań: Wydawnictwo Naukowe PWN, 1999. – 315 s.
4. Coyle J., Bardi E., Langley C. Zarządzanie logistyczne. – Warszawa: PWE, 2002. – 734 s.
5. Pfohl H. Ch. Systemy logistyczne. Biblioteka Logistyke. – Poznań, 1998. – 420 s.
6. Czeselski M. Logistyka w strategiach firm. – Warszawa-Poznań PWN, 1999.

Надійшла 07.10.2009

УДК 658.8

Н. Р. КУБРАК

Львівський національний університет ветеринарної медицини і біотехнологій ім. С. З. Гжицького

ТЕХНОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАВОК МОЛОКА ТА МОЛОЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ

З метою зменшення витрат та ціни продукції і підвищення рівня обслуговування споживачів у межах вдосконалення управління ланцюгами поставок надано пропозиції щодо використання молокопереробними підприємствами аутсорсингу. Розроблено рекомендації щодо основних сфер аутсорсингу у сфері виробництва та постачання молока та молочних продуктів, визначені основні вимоги до логістичних операторів у сфері складування та транспортування цієї продукції, надано рекомендації щодо управління взаємовідносинами у цій сфері.

Proposals for using of outsourcing by milk-remaking works for decreasing of expenses and production price and increasing of service level of consumers in improving of operation of milk and milk production deliveries are determined. Recommendations for main spheres of outsourcing in production and supplying of milk and milk products are done. Main demands for logistic operators in stocking and transportation of this products are fixed.

Ключові слова: продукція, конкуренція, витрати, аутсорсинг, молокопереробні підприємства, споживачі.

Постановка проблеми та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями

В умовах посилення конкуренції на товарних ринках важливим завданням для підприємств є визначення напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції. Фінансово-економічна криза, банкрутство ряду підприємств посилюють значимість цієї проблеми.

При визначенні конкурентоспроможності молока та молочної продукції враховуються дві групи факторів: споживчі параметри продукції та її ціна. Тому зусилля виробників повинні бути спрямовані на покращання споживчих параметрів та зниження ціни товару. Значимість цих факторів посилюється в умовах вступу України до СОТ.

Одним із факторів конкурентоспроможності молочних продуктів є їх доступність для споживачів. Виходячи з цього, для молокопереробних підприємств важливим завданням є забезпечення переміщення продуктів до роздрібних посередників у необхідній кількості та у необхідний час. Головними причинами відсутності молокопродуктів у магазинах можуть бути:

- 1) порушення інформаційної системи ланцюгів поставок стосовно визначення реального рівня попиту на товар та внаслідок втрат;
- 2) пошкодження транспортних упакувань внаслідок чого ускладнюється доставка продуктів до магазинів;
- 3) несвочасне поповнення персоналом магазинів запасів товарів на полицях внаслідок зростання попиту на них.

З метою уникнення цих причин необхідно:

- 1) покращити системи управління самих підприємств шляхом вдосконалення виконання їх внутрішніх операцій та взаємовідносин з постачальниками і покупцями;
- 2) вдосконалити управління ланцюгами поставок молока та молокопродуктів з використанням логістичної концепції.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Як показує аналіз літературних джерел у процесі товароруку різні елементи вимагають координації з метою зниження загальних витрат і величини втрат.

Результати досліджень свідчать, що найбільші втрати виникають у останній ланці ланцюга поставок товарів широкого вжитку – до кінцевого споживача (38 % усіх крадіжок). Проте з кількісної точки зору головним джерелом проблеми є сам ланцюг поставок, на який припадає 62 % усіх втрат. Їх джерелом є внутрішні крадіжки на підприємствах працівниками (28 % втрат), нечесність постачальників (7 %) та помилки процесу (27 %) [1].

З метою скорочення втрат, обумовлених внутрішніми крадіжками, необхідна реорганізація складів, впровадження контрольних процедур та систем моніторингу працівників. Для зменшення крадіжок у ланцюгах поставок доцільним є введення системи автоматичної ідентифікації, яка дозволяє стежити за рухом продуктів, ідентифікувати «гарячі місця», де виникають втрати, а також впроваджувати способи управління поставками, які зменшують кількість персоналу, що мають фізичний доступ до окремих продуктів.

Зменшити втрати дозволить аутсорсинг, пов'язаний із використанням послуг логістичних операторів у сфері постачання та зберігання сировини і готової продукції. Як свідчить аналіз літературних джерел, основними мотивами використання підприємствами аутсорсингу у Європі є: прагнення зменшити витрати, покращити рівень обслуговування споживачів, бажання підвищити гнучкість своєї діяльності, орієнтація на ключові компетенції, використання ефекту синергії та уникнення інвестицій [2, с. 56]. Частково питання аутсорсингу в логістиці розглядаються у [3, с. 387, с. 393 – 405]. Проте специфіка молока та молокопродуктів вимагає відповідної адаптації цих положень.

Формулювання цілей статті

Виходячи із вищеподаного, основними цілями даної роботи є:

- 1) визначення основних причин та сфер аутсорсингу для молокопереробних підприємств та специфічних вимог до логістичних операторів;
- 2) розроблення пропозицій щодо управління взаємовідносинами молокопереробних підприємств з логістичними операторами, у т.ч. з використанням карти результатів для процесу аутсорсингу.

Виклад основного матеріалу

Недостатній рівень розвитку аутсорсингу в Україні пов'язаний з такими факторами як невиконання прийнятих зобов'язань, що призводить до зменшення рівня сервісу, зростання цін після початку співпраці та недостатня увага до зниження витрат, орієнтація на короткострокові інтереси та неможливість контролю за процесами, переданими послугонадавачу [2, с. 57].

До процесів, які можуть надаватися молокопереробним підприємствам із сторони логістичних операторів можуть належати:

- 1) утримання складських запасів як сировини, так і готової продукції;
- 2) оснащення роздрібних магазинів холодильниками для зберігання продукції;
- 3) автоматичне збирання замовлень від роздрібних посередників;
- 4) постачання готової продукції до магазинів із забезпеченням належних умов її збереження (наявність автомашин з трьома камерами, які забезпечують утримання трьох температурних режимів: для товарів глибокої заморозки, охолоджених та таких температура яких відповідає температурі зовнішнього середовища).

Найважливішими факторами при виборі логістичного оператора є ціна його послуги, терміновість, добросовісність, солідність, гнучкість у наданні послуг, сфера обслуговування, наявність у нього відповідного обладнання та кваліфікованого персоналу, який володіє технічними знаннями у сфері послуг, які надаються.

Зокрема, склади повинні бути ізольовані від зовнішніх умов і відповідати санітарно-гігієнічним вимогам. Вони мають бути оснащені терморегуляційним обладнанням, яке уможливує цілодобовий контроль та реєстрацію температури і вологості, холодильними камерами, вентиляційно-витяжною системою, системою тривоги, яка інформує про відхилення від запланованих умов складування. Спеціальні вимоги існують і до транспортування молока та молокопродуктів. Зокрема, автомашини мають бути оснащені агрегатами, які уможливають утримання постійної температури. Недотримання відповідних умов складування та транспортування може погіршити якість молока та молокопродуктів, що може негативно позначитися на здоров'ї споживачів.

Однією з причин, яка змушує молокопереробні підприємства до виділення логістичного обслуговування назовні, є погана якість власних послуг внаслідок відсутності ноу-хау в сфері логістики та прагнення сконцентруватися на виробництві власної продукції. Проте важливо забезпечити належне

управління відносинами з надавачами логістичних послуг. Цього можна досягнути за допомогою наявності осіб, відповідальних за співпрацю із зовнішнім оператором. Важливо також пристосуватися і внести відповідні зміни у комп'ютерну систему та операційні процедури. Проте слід врахувати і негативні сторони, пов'язані з аутсорсингом логістичного обслуговування. До них належить насамперед потенційна втрата можливості впровадження інноваційних рішень у сфері складування чи транспортування. Цей ризик може поширюватися і на можливості формування конкурентних переваг за рахунок зниження витрат (технологія виробництва, витрати закупівлі сировини і упаковки). Ще одним ризиком може бути невисока якість надання послуг і відсутність гнучкості реагування на зміни в середовищі функціонування молокопереробних підприємств. Деякі логістичні оператори можуть концентрувати свою увагу лише на зниженні витрат послуг і при наблизенні до закінчення умов контракту бути не зацікавлені в інвестуванні в поточну операцію. Молокопереробні підприємства можуть і недооцінювати приховані витрати співпраці з логістичним оператором, які пов'язані з його пошуком, переговорами з ним і підписанням контракту. Потребують додаткових витрат і зміни в діяльності організації, розрахунках із постачальниками.

Значний ризик пов'язаний також із втратою контролю над логістичним оператором, що може мати негативні ринкові і фінансові наслідки, пов'язані із затримкою поставок, втратою довіри споживачів, фінансовими санкціями за неналежне виконання контрактів, надмірними чи недостатніми складськими запасами, суттєвим зростанням транспортних та складських витрат. До негативних наслідків може призвести і конфлікт між логістичним оператором та молокопереробним підприємством внаслідок відмінностей у корпоративній культурі, стилі управління тощо. Виходячи з вище наведеного можна визначити чотири види ризику аутсорсингу [4]:

1. Фінансовий ризик пов'язаний з прихованими витратами трансформації та можливими втратами внаслідок неналежного рівня обслуговування організацій-споживачів (втрачений продаж та фінансові санкції), зростання транспортних витрат (внаслідок додаткових поставок і збільшення їх частоти) та складських витрат (надмірні чи недостатні запаси).

2. Ринковий ризик, пов'язаний із відсутністю гнучкості у пристосуванні до змін на ринку, неналежним рівнем обслуговування організацій-споживачів, втратою контролю над діяльністю логістичного оператора.

3. Ризик у формуванні конкурентних переваг молокопереробних підприємств за рахунок впровадження інноваційних рішень у сфері складування (безпосередньо складування, упаковка та позначення продуктів), транспортування, використання концепції ефективного управління взаємовідносинами з клієнтами.

4. Погіршення операційної ефективності підприємства внаслідок невисокої якості логістичного управління, якого аутсорсинг не виключає та втрати контролю над діяльністю логістичного оператора.

Цікавою методикою процедури управління взаємовідносинами у рамках аутсорсингу може виявитися побудова – на базі Врівноваженої Карти Результатів (BSC) – карти результатів для процесу аутсорсингу (назвемо це умовно OSC – Outsourcing Scorecard), яка вже на етапі планування змусить замовника точно продумувати вимоги щодо процесу аутсорсингу, а також визначить однозначно характеристику підрядника. Потім вона дозволить ввести – через надання окремим елементам процесу відповідних ваг – порівнюваність пропозицій різних контрагентів, нарешті уможливить представлення очікувань, які зобов'язані бути відображені в угоді, а ті надалі можуть бути використані для розробки заходів, оптимізація яких є ключовою з точки зору замовника. Методика повинна також враховувати чинники ризику, а при побудові OSC запропоновані заходи повинні забезпечувати виключення, або хоч би моніторинг, небезпечних сфер співпраці. Основними цілями використання OSC можна вважати:

1) комунікацію і ідентифікацію цілей організації-замовника і виконавця та прагнення до їх зближення;

2) концентрацію уваги на найважливіших процесах та ключових чинниках успіху;

3) визначення найістотніших сфер формування ефекту сумісної діяльності та критичних чинників;

4) збирання інформації про рівень реалізації визначених цілей.

При формуванні карти результатів для процесу аутсорсингу молокопереробним підприємствам необхідно прийняти рішення у таких сферах:

1) фінансова перспектива;

2) перспектива обслуговування клієнтів (насамперед, щодо якості наданих послуг);

3) стратегічна ефективність підприємств;

4) операційна ефективність підприємств.

Висновки і перспективи подальших досліджень

З метою зменшення втрат та підвищення рівня обслуговування кінцевих споживачів молокопереробним підприємствам рекомендується використання аутсорсингу. Специфіка молока та молочних продуктів висуває особливі вимоги до логістичних операторів у сферах складування та транспортування продукції.

Складність процесу аутсорсингу полягає у конфліктах інтересів. Адже молокопереробне підприємство та логістичний оператор зацікавлені у досягненні своїх цілей, які можуть не співпадати і

отриманні найкорисніших умов від співпраці. Важливо оптимально поділити ризик між покупцем та логістичним оператором. Цього можна досягти шляхом використання узгоджених показників, обміну інформацією між сторонами на усіх етапах: початку переговорного процесу, вибору надавача логістичних послуг, початку співпраці, інтеграції партнерів (зрілої співпраці). З метою зменшення ризику молокоперобним підприємствам рекомендується розробляти карту результатів для процесу аутсорсингу.

Подальших досліджень вимагають питання вдосконалення поставок молока та молокопродуктів на рівні останньої ланки руху продукції до кінцевого споживача – роздрібних магазинів.

Література

1. Ireneusz Fechner Organizacyjne i techniczne uwarunkowania zarządzania lancuchem dostaw w sectorze FMCG // Logistyka. – 2007. – № 6. – S. 5 – 10.
2. Чухрай Н. Логістичне обслуговування: Підручник. – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2006. – 292 с.
3. Крикавський Є.В. Логістика. Основи теорії: Підручник – 2-е вид., доп. і переробл. – Львів: Національний університет «Львівська політехніка» (Інформаційно-видавничий центр «ІНТЕЛЕКТ+» Інституту післядипломної освіти), «Інтелект-Захід», 2006. – 456 с.
4. Piotr Polak Outsourcing czy prosta kontraktacja uslug? // Eurologistics. – 2008. – № 4. – S. 68 – 72.

Надійшла 26.09.2009

УДК 336.717

С. М. НІКШИЧ

Національний університет «Львівська політехніка»

П. МАЛОЛЄПШИ

Директор KMS PROJEKTS Sp.z.o.o.

РИЗИКИ ІПОТЕЧНОГО КРЕДИТУВАННЯ

Досліджено чинники ризиків іпотечного кредитування. Актуалізовано інформаційне забезпечення у передбаченні ризиків. Обґрунтовано засади переінвестування ринків нерухомості в контексті їх циклічного розвитку.

The factors of risks of the mortgage crediting are explored. The informative providing is considered in the foresight of risks. Bases are grounded wears away investing of markets of the real estate in the context of their cyclic development.

Ключові слова: іпотечний ринок, іпотечне кредитування, інформаційне забезпечення, ризики.

Постановка проблеми. Безпека функціонування банків, що фінансують заходи на ринку нерухомості, залежить від ступеня розвитку вказаного ринку та від обсягу наявної інформації про нього. Поруч із аспектами регулювання, що відносяться до банківської діяльності, істотну роль грає вміння розпізнавати середовище, в якому функціонують банки, в тому числі – ринку нерухомості та пов'язаного з ним ризику. Ґрунтовні знання всіх його аспектів впливають на забезпечення максимально-можливо високої, довгострокової безпеки іпотечно забезпечених кредитів, а тим самим – на обмеження ризику діяльності банків.

Банківський досвід вимагає звертати значно більше уваги на розпізнавання і виключення, з відповідним випередженням, усіх чинників ризику, пов'язаного з кредитуванням нерухомості. Задля уможливлення вищесказаного, а також з тим, щоб діяльність банків мала бажані результати, слід удосконалювати методи і процедури, що використовуються в кредитній діяльності, скерованій на фінансування ринку нерухомості, а також його спостереження і аналіз. Саме інформація про ринок нерухомості і його тривалі тенденції повинна становити вихідний пункт для рішення про структуру банківського портфеля кредитів на фінансування нерухомості.

Розглядаючи можливості залучення банками інформації про ринок нерухомості, слід брати до уваги специфіку предмету застави і кредитування. Нерухомість виступає активом із особливими рисами, оскільки може становити як предмет розміщення капіталу, так і являтися чинником, який уможливорює залучення капіталу (при отриманні іпотечного кредиту).

Актуальність останніх досліджень. Функціонуванню іпотечного ринку та його особливостям присвячено багато праць як вітчизняних та зарубіжних науковців [1 – 6]. Проте, актуальні проблеми, що виникають в періоди кризи найбільше вивчають закордонні науковці і практики [1 – 4]. В Україні найчастіше відбувається адаптування схем і принципів діяльності на цьому ринку, проте завжди залишається головне – визначення ступеня ризику і обсягу його впливу на діяльність учасників кредитування.

Принциповий ризик інвестиції в нерухомість пов'язаний з їх низькою плинністю (потребою в тривалому періоді задля здійснення трансакції купівлі-продажу), необхідністю заангажування значного обсягу капіталу, а також з можливістю падіння її ринкових цін. Тому істотною проблемою є відповідно обережне визначення її вартості.