

Модель контрактних взаємовідносин як складова збутової діяльності вугледобувного підприємства¹

Залознова Ю.С.

доктор економічних наук, старший науковий співробітник,
заступник директора з наукової роботи

Трушкіна Н.В.

науковий співробітник, магістр з економіки
Інституту економіки промисловості
Національної академії наук України

Досліджено особливості організації контрактної діяльності з різними категоріями споживачів вугільної продукції. Запропоновано алгоритми процесу обслуговування велико-, середньо- та дрібнооптових споживачів з урахуванням їх специфіки. Розроблено пропозиції щодо уточнення та доповнення змісту контракту на поставку вугільної продукції.

Ключові слова: вугледобувне підприємство, контрактні взаємовідносини, різні категорії споживачів, збутова діяльність, контрактна діяльність, контракт на поставку, алгоритм, модель, процес обслуговування.

Zaloznova Yu.S., Trushkina N.V. МОДЕЛЬ КОНТРАКТНЫХ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УГЛЕДОБЫВАЮЩЕГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Исследованы особенности организации контрактной деятельности с различными категориями потребителей угольной продукции. Предложены алгоритмы процесса обслуживания крупно-, средне- и мелкооптовых потребителей с учетом их специфики. Разработаны предложения по уточнению и дополнению содержания контракта на поставку угольной продукции.

Ключевые слова: угледобывающее предприятие, контрактные взаимоотношения, различные категории потребителей, сбытовая деятельность, контрактная деятельность, контракт на поставку, алгоритм, модель, процесс обслуживания.

Zaloznova Yu.S., Trushkina N.V. MODEL CONTRACTUAL RELATIONSHIP AS A COMPONENT OF MARKETING ACTIVITY COAL ENTERPRISE

Specifics of the contract activity of various categories of consumers of coal products investigated. Algorithms service process large-, average-, small wholesale customers offered taking into account their specific features. Proposals to clarify and supplement the content of the contract to supply coal products developed.

Keywords: coal mining enterprise, contractual relationships, different categories of consumers, marketing activity, contract activities, contract for the supply, algorithm, model, service process.

Постановка проблеми. Сучасні умови господарювання вимагають від промислових підприємств формування системи довгострокових партнерських взаємовідносин зі споживачами. Це обумовлено необхідністю поліпшення якості сервісу та зростання рівня обслуговування споживачів на засадах партнерського маркетингу та клієнтоорієнтованості, скорочення витрат на організацію збутової діяльності, підвищення гнучкості та адаптованості до постійних змін попиту споживачів.

Рядом вчених зазначено, що «в глобальному інформаційному обществі діяльність еко-

номических субъектов рынка рассматривается сквозь призму взаимовыгодных контрактных отношений в рамках так называемой контрактной (договорной) парадигмы. В институциональной теории контрактная парадигма может реализовываться как извне – через институциональную среду (выбор правил игры: социальных, правовых и политических), так и через отношения, лежащие в основе организаций, то есть изнутри» [1, с. 6].

В ООН прийнято термін «управління контрактною діяльністю», під яким розуміється «процес забезпечення того, чтобы все стороны юридически обязывающего соглашения (контракта) выполняли свои соответствующие обязательства как можно более эффективно и результативно, обеспечивая получение необходимых коммерческих и опе-

¹ Дослідження виконано в рамках науково-дослідної роботи ІЕП НАН України «Розвиток публічно-приватного партнерства у процесі модернізації вугільної промисловості та теплової енергетики» (номер держреєстрації 0115U001638).

рациональных результатов и оптимальное соотношение цены и качества» [2, с. 19].

Таким чином, управління контрактною діяльністю є важливою умовою для ефективного функціонування промислового підприємства. Широкий спектр різних видів контрактів у бізнес-процесах, зростання або зменшення їх кількості, зміна умов для укладення контрактів призводять до необхідності використання різного інструментарію з аналізу контрактної діяльності. Даний аналіз дозволяє прийняти обґрунтовані рішення щодо подальшого розвитку підприємства та скоротити трансакційні витрати.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У результаті дослідження виявлено, що 4,5% вчених під управлінням збутовою діяльністю промислових підприємств розуміють організацію договірної роботи зі споживачами на поставку, формування каналів розподілу і портфеля договірних зобов'язань.

Як свідчить аналіз наукових джерел [3-7], до основних напрямів підвищення ефективності управління збутовою діяльністю промислових підприємств віднесено удосконалення системи обслуговування споживачів і договірних взаємовідносин.

Отже, контрактні відносини є ключовою особливістю контрактного управління як моделі партнерства промислового підприємства та споживачів.

Формулювання цілей статті. Мета даного дослідження полягає у розробці моделі контрактних взаємовідносин вугледобувного підприємства з різними категоріями споживачів, виходячи з специфіки організації збутової діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. На думку професора Національного університету «Львівська політехніка» Н. Чухрай, «партнерські стосунки передбачають укладання довгострокових зобов'язань, які гарантують збереження взаємних вигод у майбутньому, а також наявність спільної інформації, ризику та винагородження, яких отримують унаслідок цих взаємовідносин» [3, с. 62].

Вчені наукової школи Харківського національного економічного університету пропонують формування контрактних систем, які «передбачають закріплення господарських зв'язків документально оформленими угодами, договорами» [6, с. 234]. У цих системах визначаються регламентовані взаємні зобов'язання. Представники наукової школи Національного університету «Львівська полі-

техніка» розглядають договірні вертикальні маркетингові системи, у яких «економія коштів чи збільшення обсягів продажу досягається за допомогою угод між учасниками каналу розподілу» [8, с. 36].

Договори охоплюють весь спектр діяльності: від угод про дилерську відповідальність чи франчайзингових контрактів до угод про оплату і поставку продукції. Під франчайзингом розуміється контрактне партнерство між компанією, яка надає франшизу (виробником, гуртовиком або сервісною організацією), і незалежним учасником каналу, що набуває франшизу і купує право продавати продукцію (послуги) цієї марки [8, с. 37].

Науковцями Сумського державного університету запропоновано формування вертикального договірної каналу як «сукупності незалежних компаній, що здійснюють діяльність з виробництва та товароруху, об'єднаних шляхом укладання відповідних угод з метою досягнення кращих результатів господарювання (збільшення обсягів продаж або економії ресурсів), яких неможливо досягти, діючи окремо» [9, с. 60].

З метою усунення проблем у результаті роботи за контрактом (втрата прибутку, невиконання умов контракту, несвоєчасна оплата) пропонується розробити ефективну модель для визначення необхідності та раціональності укладення контракту з тим чи іншим агентом. Така модель має включати різноманітні підходи, серед яких такі [10, с. 108-109]:

- застосування теорії ігор;
- економетрична модель для оцінки методології укладення гібридних контрактів – будується на підставі ув'язки кількості контрактів і показників їх ефективності (фондовіддача, собівартість, чистий прибуток); у даній моделі під гібридними контрактами розуміються контракти, що укладаються на поставку будь-якого виду сировини, з пайовою участю підприємства, яке забезпечує переробку цієї сировини і регулює виробництво; контракти, що укладаються на реалізацію і постачання готової продукції, де постачальник є гарантом її реалізації і тим самим є пайовим учасником даного підприємства;
- діагностика контрактної діяльності на основі побудови діаграм бізнес-процесів – раціональне управління цими процесами дозволить здійснювати ефективну взаємодію як всередині підприємства, так і поза нього, що дасть можливість знизити трансакційні витрати;
- метод ранжування Харрінгтона – його можна застосувати для ранжування контрак-

тів за їх «бажаністю»; у результаті чого після проведення процедури ранжування можна виділити найкращий контракт;

– логіт-моделі – для умов складних контрактів використовується логістична модель, або логіт-модель, важливою особливістю якої є те, що вона переводить значення функції факторів контракту в передбачувані ймовірності укладення контракту;

– рамкова проблемно-орієнтована методика вирішення організаційно-економічних завдань.

Як показують дослідження, основними елементами організації збутової діяльності вугледобувних підприємств є укладання договорів з різними категоріями споживачів вугільної продукції, виходячи із специфіки їх обслуговування, і дотримання умов контрактних відносин.

Ці пропозиції базуються на положеннях інституціональної економічної теорії, представники якої стверджують про необхідність формування системи контрактних взаємовідносин. М. Одинцова стверджує, що контракт в економічній теорії слід розглядати «не только как чисто рыночные договора, господствующие на рынке совершенной конкуренции, но и как «отношение», которое стороны стремятся поддерживать» [11, с. 100]. З її точки зору, контракт – це «правила, структурирующие обмен между экономическими агентами и определяющие те права, которые они получают в обмен на взятые на себя обязательства, а также механизм принуждения к соблюдению контракта» [11, с. 200].

Контракт, як відзначає А.А. Аузан, є типовою різновидністю інституціональних угод. Його можна визначити як «правило, структурирующее во времени и/или пространстве

взаимодействия между двумя (или большим числом) экономическими агентами по поводу обмена правами собственности на основе обязательств, добровольно взятых ими на себя в результате достигнутого соглашения» або «добровольно установленные экономическими агентами правила обмена, функционирования рынков, взаимодействия внутри иерархических структур (организаций), а также различные гибридные формы институциональных соглашений, сочетающие в себе признаки рыночных и иерархических взаимодействий» [12, с. 18, 24].

Теорії контрактів приділяє велику увагу й Олівер Вільямсон, який наводить три форми договорів залежно від рівня специфічності трансакцій, що вони обслуговують. Кожному типу контракту відповідає особлива регулятивна структура – організаційний механізм, який використовується для оцінки поведінки учасників, вирішення протиріч і встановлення санкцій (табл.).

Захист класичного контракту забезпечує ринок, оскільки дозволяє легко відмовитися від угоди з недобросовісними учасниками на користь конкурентів. Неокласичні контракти регулюються тристоронню структуру, що має форму зовнішнього арбітражу.

Теорія контрактів, яку розроблено Б. Холмстромом і О. Хартом, суттєво поглиблює і доповнює неокласичну та інституціональну теорію, приближуючи їх до реальних потреб підприємств [14]. Проблема, яку вирішує теорія контрактів, полягає в тому, щоб виявити інформацію і запропонувати агенту оптимальний контракт, який враховував би його тип і одночасно стимулював би агента до більшої сумлінності. Контракти здатні значно посла-

Таблиця

Регулятивні структури відповідно до контрактів (підхід О. Вільямсона)

Контракт	Особливість контракту	Регулятивна структура
Класичний	Використовується для одноразових і повторюваних економічних операцій. Містить чіткі умови. Після завершення угоди відносини учасників припиняються.	Ринок
Неокласичний	Поширений при угодах середнього рівня специфічності. Оскільки частина умов контракту не може бути передбачена, рішення цих питань відкладається.	Арбітраж за участю третіх осіб
Контракт взаємовідносин	Необхідний для високоспецифічних трансакцій, при яких ключове значення має особистість партнера через відсутність альтернатив. Закріплює тривалі відносини. Неформальні аспекти важливіші формальних обов'язків.	Фірма або двосторонні довірчі відносини

Джерело: складено за даними [13]

бити конфлікт інтересів між учасниками економічної взаємодії. Чим краще сформульовано умови контракту, тим більше стимулів і мотивів для всіх сторін одержати максимальні переваги в кооперації.

Таким чином, з урахуванням специфіки організації збутової діяльності вугледобувних підприємств контрактне управління є дієвою формою державно-приватного партнерства. Під контрактним управлінням процесом реалізації вугільної продукції розуміється безперервний процес укладання і виконання умов контрактів на поставку вугільної продукції. Цей процес має реалізовуватися через функції управління: планування, організацію, контроль, аналіз, регулювання. В основі укладання контракту на реалізацію вугільної продукції визначаються обов'язки, умови дії, права сто-

рін, гарантії захисту прав, якщо одна зі сторін порушує зобов'язання.

При організації контрактної діяльності зі споживачами існує певна специфіка, яку потрібно враховувати. Так, при оформленні контрактів на поставку вугільної продукції великооптовим споживачам доцільним є включення такого пункту, як 30–50% передплати або відстрочка платежів за відвантажене вугілля (рис. 1).

У зв'язку з тим, що великооптовим споживачам потрібні великі обсяги вугілля, при відвантаженні яких застосовується залізничний транспорт, формування графіків транспортування здійснюється з урахуванням часу в дорозі та часу розвантаження вагонів.

Відмінністю контракту на поставку вугільної продукції середньооптовим споживачам

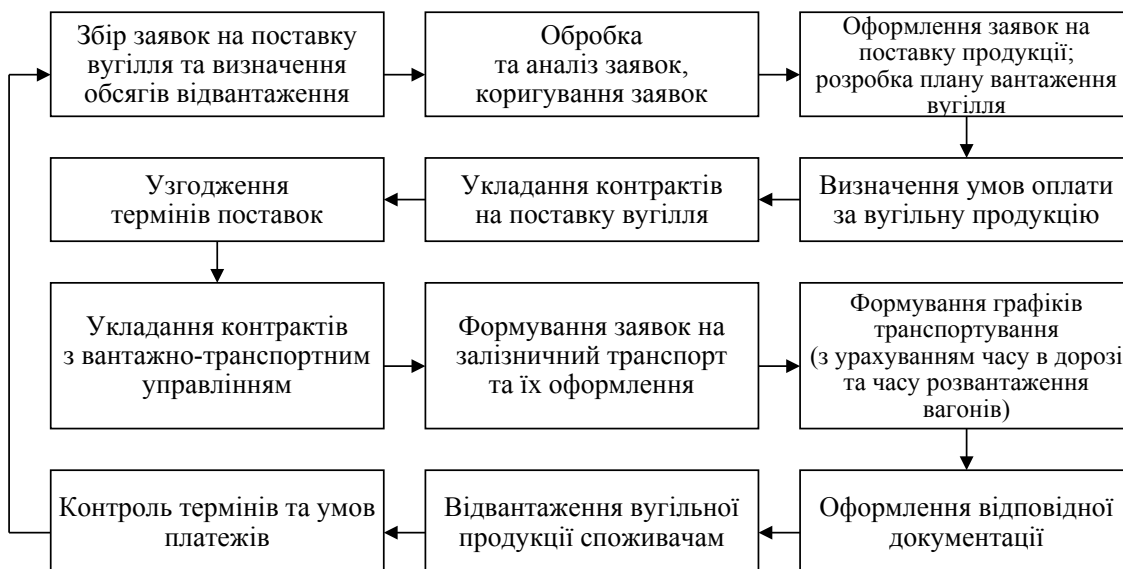


Рис. 1. Алгоритм процесу обслуговування великооптових споживачів вугільної продукції

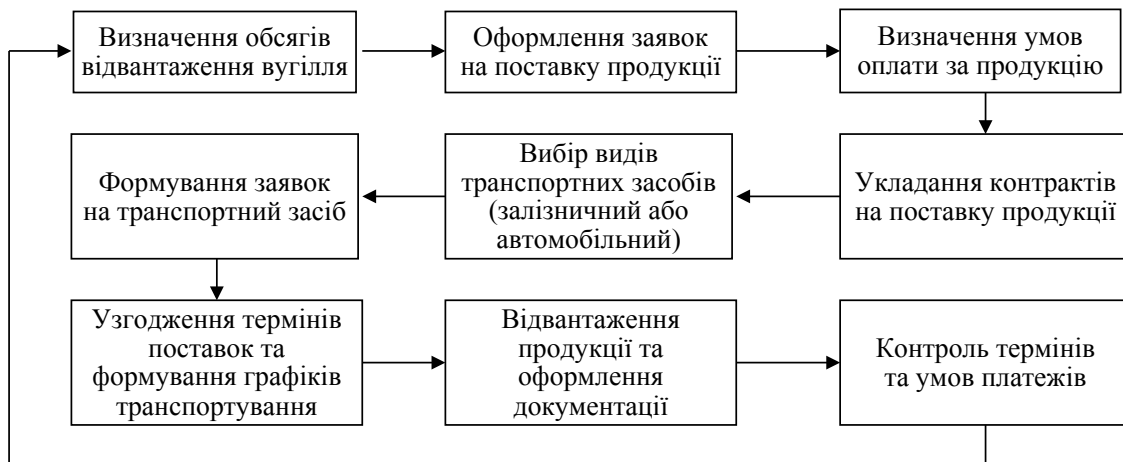


Рис. 2. Алгоритм процесу обслуговування середньооптових споживачів



Рис. 3. Алгоритм здійснення процесу обслуговування дрібнооптових споживачів

має бути те, що умовою оплати є стовідсоткова передплата, а також вибір виду транспортного засобу залежно від обсягів відвантаження (рис. 2).

Особливістю контракту на поставку вугілля дрібнооптовим споживачам є стовідсоткова передплата за надані послуги «вугілля плюс поставка» або «вугілля без поставки» (рис. 3).

Таким чином, до етапів підготовки контрактів на поставку вугільної продукції доцільно включити:

- прогнозування обсягів відвантаження вугільної продукції споживачам;
- прийом замовлень на вугільну продукцію, укладання контрактів на поставку;
- процедури узгодження термінів поставок, умови оплати за вугільну продукцію;
- вибір виду транспорту, укладання контрактів на транспортне обслуговування з вантажно-транспортним управлінням або автотранспортним підприємством;
- формування графіків транспортування з урахуванням часу в дорозі та часу розвантаження вагонів та автомобільних засобів;
- застосування стягнень штрафних санкцій із споживачів у випадку їх несвоєчасної відмови від замовлення на поставку продукції.

Висновки. Таким чином, зміст договорів на поставку вугільної продукції потребує уточнення та доповнення. Практика свідчить, що, як правило, в ситуації, коли споживачі несвоєчасно відмовляються від замовленої вугільної продукції, підприємство сплачує за послуги вантажно-транспортного управління, використання, подання та прибирання вагонів.

У зв'язку з цим у контракти на поставку слід включити такий пункт: у випадках, коли споживачі несвоєчасно відмовляються від замовленої вугільної продукції, вони відшкодовують підприємству витрати, які пов'язано з оплатою послуг вантажно-транспортного управління за використання, подання та прибирання вагонів.

Впровадження пропозицій щодо вдосконалення контрактної роботи з різними групами споживачів вугільної продукції дозволить встановити довгострокові економічно вигідні взаємовідносини вугледобувного підприємства зі споживачами, знизити рівень ризиків і збитків через своєчасне реагування на виникнення можливих форс-мажорних обставин під час транспортування та реалізації продукції, скоротити рівень витрат на організацію збутової діяльності шляхом зниження простоїв транспорту.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Государственная контрактная система: состояние, проблемы, перспективы / И.И. Смотрицкая, С.И. Черных, С.С. Шувалов, Г.В. Горденко, М.Л. Кузнецова. – М.: Ин-т экономики РАН, 2013. – 50 с.
2. Управление контрактной деятельностью и регулирование исполнения контрактов в системе Организации Объединенных Наций / Сост. Джордж А. Барцотас. – Женева: ООН, 2014. – 100 с.
3. Чухрай Н. Логістичне обслуговування / Н. Чухрай. – Львів: Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2006. – 292 с.
4. Економіка логістичних систем: монографія / М. Васелевський, І. Білик, О. Дейнега та ін.; за наук. ред. Є. Крикавського та С. Кубіва. – Львів: Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2008. – 596 с.
5. Григорак М.Ю. Логістичне обслуговування / М.Ю. Григорак, О.В. Карпунь. – К.: Нац. авіаційний ун-т, 2010. – 152 с.
6. Пономаренко В.С. Логістичний менеджмент / В.С. Пономаренко, К.М. Таньков, Т.І. Лепейко; за ред. В.С. Пономаренка. – Харків: ВД «ІНЖЕК», 2010. – 440 с.

7. Логістичний менеджмент фармацевтичного виробництва: монографія / О.В. Посилкіна, Р.В. Сагайдак-Нікітюк, Г.В. Загорій та ін.; за заг. ред. О.В. Посилкіної. – Харків: Нац. фармацевтичний ун-т, 2011. – 772 с.
8. Крикавський Є.В. Маркетингова політика розподілу / Є.В. Крикавський, Н.С. Косар, А. Чубала. – 2-ге вид., зі змінами. – Львів: Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2012. – 260 с.
9. Логістика: теорія та практика / В.М. Кислий, О.А. Біловодська, О.М. Олєфіренко, О.М. Смоляник. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 360 с.
10. Комаров В.Ф. Методы анализа контрактной деятельности предприятия для принятия управленческих решений / В.Ф. Комаров, А.М. Выжитович // Вестник Новосибирского государственного университета. – Сер. Социально-экономические науки. – 2014. – Т. 14. – Вып. 1. – С. 107-116.
11. Одинцова М.И. Институциональная экономика / М.И. Одинцова; 3-е изд. – М.: Издательский дом Государственного университета «Высшая школа экономики», 2009. – 390 с.
12. Аузан А.А. Институциональная экономика. Новая институциональная экономическая теория / А.А. Аузан; 2-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 448 с.
13. Корнилюк Р. Нобелевская история: экономические силы трения Оливера Уильямсона [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://forbes.net.ua/opinions/1411151-nobelevskaya-istoriya-ekonomicheskie-sily-treniya-olivera-uilyamsona>.
14. Корнилюк Р. Теория контрактов: в чем суть открытий нобелевских лауреатов – 2016 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://forbes.net.ua/nation/1422320-teoriya-kontraktov-v-chem-sut-otkrytij-nobelevskih-laureatov-2016>.