

## УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЕЛЬНОЮ ЛОГІСТИКОЮ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЦЕЛЮЛОЗНО-ПАПЕРОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

### MANAGEMENT OF PURCHASING LOGISTICS AT THE ENTERPRISES OF THE PULP AND PAPER INDUSTRY OF UKRAINE

У статті досліджено особливості управління закупівельною логістикою на підприємствах целюлозно-паперової промисловості України. Розглянуто сучасний стан ринку картонно-паперової продукції, зокрема здійснено аналіз обсягів виробленої продукції даної галузі. Виявлено, що закупівельна логістика промислового підприємства взаємодіє і впливає на функціонування всіх розділів підприємства: від виробництва до реалізації готової продукції, а також з'ясовано, що основним завданням, яке вирішується в процесі закупівлі, є придбання необхідних матеріально-технічних ресурсів у відповідній кількості, за потрібної ціною з доставкою в потрібний час і місце. Виділено проблеми в управлінні закупівельною логістикою. Досліджено, що досить велика залежність від постачальників сировини для виготовлення картонно-паперової продукції потребує ефективного управління закупівлями. Розроблено алгоритмічну модель успішного здійснення закупівель та запропоновано шляхи вирішення проблемних питань на підприємствах целюлозно-паперової галузі.

**Ключові слова:** управління закупівельною логістикою, закупівельна логістика, оцінка управління закупівельною логістикою, целюлозно-паперова промисловість, матеріально-технічні ресурси.

В статті досліджені особливості управління закупівельною логістикою на

підприємствах целюлозно-бумажної промисловості України. Рассмотрено современное состояние рынка картонно-бумажной продукции, в частности осуществлен анализ объемов продукции данной отрасли. Выявлено, что закупочная логистика промышленного предприятия взаимодействует и влияет на функционирование всех разделов предприятия от производства до реализации готовой продукции, а также установлено, что основной задачей, которая решается в процессе закупки, является приобретение необходимых материально-технических ресурсов в соответствующем количестве, по нужной цене с доставкой в нужное время и место. Выделены проблемы в управлении закупочной логистикой. Доказано, что довольно большая зависимость от поставщиков сырья для изготовления картонно-бумажной продукции требует эффективного управления закупками. Разработана алгоритмическая модель успешного осуществления закупок и предложены пути решения проблемных вопросов на предприятиях целюлозно-бумажной отрасли.

**Ключевые слова:** управление закупочной логистикой, закупочная логистика, оценка управления закупочной логистикой, целюлозно-бумажная промышленность, материально-технические ресурсы.

УДК 656.13: 676.012

<https://doi.org/10.32843/infrastruct37-49>

**Мохонько Г.А.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри менеджменту  
Національний технічний університет  
України

«Київський політехнічний інститут  
імені Ігоря Сікорського»

**Менько Ю.І.**

студентка  
Національний технічний університет  
України

«Київський політехнічний інститут  
імені Ігоря Сікорського»

*Purchasing logistics of an industrial enterprise interacts and influences the functioning of all sections of the enterprise: from production to sale of finished products. A large number of cardboard companies, as well as companies specializing in the sale of paper products, operate in this sector in Ukraine. The competitiveness of products, as well as the possibility of enterprise development in the long term in the market of the pulp and paper industry of Ukraine depends on the efficiency of purchasing logistics management. Purchasing of logistical resources accounts for a significant proportion of the costs of any organization. The main task to be solved by a process of procurement is purchasing of the necessary materials and equipment in respective amount, at the wanted price and delivery at the arranged time and place. The article investigates the peculiarities of purchasing logistics at the enterprises of this industry. In order to explore the market, there is a constant evaluation and selection of information to determine the volume of the market and create the preconditions to optimize purchases. This information is obtained from data that creates internal and external information flows. In Ukraine, the current state of the pulp and paper industry is characterized by a slight increase in its activity. There is a great dependence on imported suppliers due to the lack of raw materials. Having conducted a market analysis, the problems in the management of purchasing logistics at the enterprises of the pulp and paper industry were highlighted. These are the importance of selecting raw material suppliers, choosing the type of transport and managing inventory in stock. Recommendations on purchasing logistics management have been developed to address them. It is worth checking suppliers for evaluation criteria, expanding warehouses, choosing transport for rare flights with full utilization of cargo capacity. In general, an algorithmic model of purchasing logistics management is proposed for efficient purchasing. It allows to highlight the important aspects of influencing the improvement of purchasing logistics in the enterprise and to show the main steps to achieve the main goal.*

**Key words:** purchasing logistics management, purchasing logistics, purchasing logistics management assessment, pulp and paper industry, logistics resources.

**Постановка проблеми.** Серед усіх галузей промислового виробництва в Україні, вагоме місце займає целюлозно-паперова промисловість. Здійснюючи закупівлю матеріалів для виробництва паперу та інших видів продукції цієї галузі, підприємства несуть значні валютні витрати, що є наслідком зростання собівартості виготовленої продукції. В Україні закупівля сировини підприємствами цієї галузі здійснюється здебільшого у закордонних виробників. Саме закупівля матеріалів є головним чинником у досягненні ефективної діяльності підприємства, так як пов'язана і з функціональними

видами діяльності, що утворюють ланцюг вартості, і з зовнішнім середовищем. При цьому кожен суб'єкт господарювання самостійно робить оцінку конкретної ситуації та робить відповідні рішення. Світовий досвід свідчить, що лідерство в конкурентній боротьбі здобуває той, хто компетентний в галузі логістики та володіє методами логістики.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження з теорії управління логістичною діяльністю із закупівлі сировини та ресурсів викладені в наукових працях зарубіжних та вітчизняних учених, таких як: А.Е. Ачкасов, Д. Баурос,

І.А. Бланк, В.А. Губанов, Е.П. Голубков, Д.М. Ламберт, Дж.Р. Сток, А.О. Старостіна, Л.А. Лахтіонова, В.А. Лушкін, Р. Луїс, А.А. Мазаракі, В.Д. Пономарьов, С.С. Носова, А.Д. Шеремет, Р.С. Сайфулін, І.В. Ялдин та багато інших. Проте, незважаючи на досить великий обсяг наукових робіт та публікацій у сфері управління закупівлями, проблема управління логістикою постачання в умовах нестабільності інфляційного ринку залишається відкритою.

**Постановка завдання.** Метою статті є виявлення особливостей управління закупівельною логістикою на підприємствах целюлозно-паперової промисловості України. Для досягнення основної мети дослідження встановлено такі завдання:

1) аналіз стану ринку целюлозно-паперової промисловості України;

2) виявлення основних проблем управління закупівельною логістикою на підприємствах целюлозно-паперової промисловості;

3) розроблення рекомендацій щодо вирішення проблем управління закупівельною логістикою на підприємствах целюлозно-паперової промисловості.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Підприємства целюлозно-паперової промисловості є досить значними для сталого економіко-екологічного розвитку окремих регіонів та економіки України загалом. Вироблена продукція широко застосовується у побуті та використовується у таких галузях як харчова і переробна промисловість, торгівля, будівництво, поліграфічна діяльність та ін. Нині в Україні функціонує 42 підприємства, які виробляють папір і картон, а також майже 350 компаній, які спеціалізуються на реалізації паперової продукції. Найбільшими виробниками галузі є: ВАТ «Жидачівський целюлозно-паперовий комбінат», ПАТ «Київський картонно-паперовий комбінат», ПАТ «Ізмаїльський целюлозно-картонний комбінат»; ДАХК «Укрпапірпром»; ПАТ «Малинська паперова фабрика»,

ПАТ «Львівкартонопласт», ПАТ «Дніпропетровська паперова фабрика» та ін. [1].

Целюлозно-паперова промисловість України об'єднує близько 100 видів картону й виробів з них, а разом із переробниками, трейдерами, посередниками, науковими, монтажними та спеціалізованими торговельними організаціями їх налічується понад 300. Загальна встановлена потужність паперо- та картоноробних машин в Україні становить близько 1 млн. т паперу й картону на рік. Стан розвитку целюлозно-паперової промисловості оцінюють за загальноприйнятим у світі показником споживання картонно-паперової продукції на душу населення. Нині в Україні на одну особу припадає 32,2 кг паперу та картону на рік, що майже вдвічі нижче від рівня середньосвітового споживання, який становить 70 кг на рік [2].

Для підприємств промислового виробництва целюлозно-паперової галузі важливим і необхідним є правильне та досконале управління закупівельною логістикою.

Управління закупівельною логістикою – це управління матеріальними потоками у процесі забезпечення підприємства матеріально-технічними ресурсами, яке характеризується такими ознаками (табл. 1) [3, с. 210].

Для успішного функціонування закупівельної логістики необхідною є наявність широкої звітності про стан ринків. Для того, щоб дослідити ринок, постійно здійснюється оцінка та відбір інформації задля визначення обсягу ринку і створення передумов, щоб оптимізувати закупівлі. Цю інформацію отримують з даних, що створюють внутрішні і зовнішні інформаційні потоки. Внутрішні інформаційні потоки пов'язані з процесами збереження виробничих запасів, виробництвом продукції, з процесами розподілу готової продукції, а також фінансами та розрахунками. Для зовнішньої інформації необхідні дані про потреби у сировині

Таблиця 1

**Зміст поняття «логістичного управління закупівлями матеріально-технічних ресурсів»**

<b>Ознака</b>	<b>Логістичне управління закупівлями матеріально-технічних ресурсів</b>
Методологічна основа	Теоретичні основи менеджменту та теоретичні основи логістики
Місце в системі наук	Складова логістичного менеджменту
Рівні управління	Стратегічний та оперативний рівні
Функції	1. Визначення стратегічних і тактичних цілей логістичного управління закупівлями матеріально-технічних ресурсів. 2. Вибір стратегій закупівельної логістики. 3. Прийняття рішень: щодо закупівель чи власного виробництва матеріально-технічних ресурсів; при виборі постачальників. 4. Планування: оперативних і стратегічних потреб підприємства в матеріально-технічних ресурсах; розмірів поставок і термінів закупівлі матеріально-технічних ресурсів; транспортування і складування закуплених матеріально-технічних ресурсів. 5. Формування організаційної структури закупівель матеріально-технічних ресурсів. 6. Мотивація працівників служби логістики підприємства і постачальників. 7. Контроль: розмірів поставок і термінів закупівель матеріально-технічних ресурсів; транспортування і складування закуплених матеріально-технічних ресурсів.

Джерело: розроблено авторами на основі [3; 4]

та матеріалах, закупівельні ціни, відстань перевезень, транспортні тарифи та ін.

На основі цих даних у закупівельній логістиці приймаються рішення з оптимізації управління матеріальним поточковим процесом, який переміщується від виробника до споживача.

Виходячи з процесів закупівельної логістики, ефективність підприємства визначається функціонуванням виробництва, орієнтованого на ринок кінцевої продукції. При закупівлі необхідно враховувати, що матеріально-технічні ресурси потребують таких кінцевих товарів, котрі стають більш вартісними, більш складними і різноманітними. Важливо й те, що замовлення виробництва щодо закупівель виявляються все більш дрібними, короткотерміновими і специфічними залежно від потреб кінцевих споживачів. Це спонукає зробити систему закупівлі центром переорієнтації в здійсненні закупівельного процесу.

В Україні сучасний стан целюлозно-паперової промисловості характеризується незначним зростанням діяльності підприємств целюлозно-паперової промисловості, що виявляється в обсягах виробленої продукції (табл. 2).

Через недостатнє задоволення підприємств вітчизняними волокнистими напівфабрикатами (целюлоза та деревна маса), целюлозно-паперові підприємства України потребують закупівлі сировини у закордонних постачальників та орієнтуються на виготовлення таких видів паперової продукції, які виробляються з макулатури.

Сьогодні в Україні макулатура заготовлюється приблизно на 55–60% від обсягу споживання картонно-паперової продукції, а це близько 750–800 тис. тонн, тоді як потреба становить близько 1 млн 300 тис. тонн [5].

Виходячи з того, що вітчизняні підприємства залежні від закордонних постачальників сировини, варто відзначити, що одним з найважливіших аспектів для ефективного функціонування на ринку целюлозно-паперової галузі, є успішне управління закупівельною логістикою, що включає в себе важливість вибору постачальника та вибору стратегії розвитку відносин з ним. Вибір постачальника проводиться за певними критеріями, серед яких виділяють якість матеріальних ресурсів і сервісу, надійність поставок, фінансові умови здатності задовольнити вимоги фірми-замовника, розташування, супутній сервіс та ін.

Закупівлі матеріально-технічних ресурсів складають значну частку витрат будь-якої організації. Основним завданням, яке вирішується в процесі закупівлі є придбання необхідних матеріально-технічних ресурсів у відповідній кількості, за потрібною ціною з доставкою в потрібний час і місце. Планування закупівель має велике значення для успішної роботи підприємства на сьогоднішній день. Для того, щоб визначити ефективність закупівельної діяльності потрібно провести комплексну оцінку відділів, що займаються здійсненням закупівельної логістики. Для оцінки ефективності

Таблиця 2

**Аналіз обсягу виробленої продукції целюлозно-паперової галузі у 2018–2019 р.**

Продукція	грудень 2018	Зміни, % по відношенню до грудня 2017	Зміни, % 12 місяців 2018 / 2017	Березень 2019	Зміни, % по відношенню до березня 2018	Зміни, % 3 місяці 2019 / 2018
1. Вир-во целюлози, ХТММ, т.тн	0	0	0	0	0	0
2. Вир-во деревної маси, т.тн	0	0	92,7	0,19	142,7	173,7
3. Ви-во паперу та картону, т.тн в тому числі, паперу:	87,2	108,1	104,7	76,25	91,2	91,3
– газетного, т.тн	0,06	96,6	146,7	0,08	91,3	116,1
– писально-друкарського, т.тн	0,4	214,6	194,5	0,39	85,2	96,2
– основи санітарно-гігієнічного, т.тн в тому числі, картону	13,0	108,2	104,1	13	101,3	104,8
– тарного, включаючи флютинг, т.тн	52,9	110,7	106,8	43,93	94,4	97,6
– коробкового, т.тн	9,3	93,3	92,5	8,67	95,7	77,7
4. Вир-во ящиків з г/к, млн.кв.м	85,5	91,1	98,9	85,1	99,1	95,1
5. Вир-во шпалер, т.ум.к.	3193	48,8	86,6	4030	41,5	40,5
6. Вир-во зошитів, тонн	283	68,5	82,2	507	63,0	71,3
7. Вир-во туалетного паперу, млн.рул	60,0	103,4	101,1	58,3	103,5	103,7

Джерело: [1]

важливо враховувати виконання наступних складових: план закупівельної діяльності, бюджет підприємства, обсяг виручених коштів, обсяг і вартість втрачених продажів, загальний обсяг операцій, продуктивність праці і транспортні витрати. Проводячи аналіз цих даних з'являється можливість приблизно визначити вартість тих чи інших закупівельних операцій в процесі здійснення закупівельної діяльності на підприємстві. На основі аналізу можна зробити висновок про ефективність функціонування застосовуваних способів і визначити наявні проблемні моменти. Здійснення контролю над діяльністю відділів, які беруть безпосередню участь в здійсненні закупівельної діяльності, проводиться за трьома показниками: час, ціна і надійність постачальника. Фактор часу включає в себе контроль поставок і наслідків, які виникають в результаті затримок і запізень, пов'язаних як з постачанням товару, так і з оформлення та підписанням закупівельної документації. Для аналізу фактора часу розраховуються і аналізуються наступні показники: частка затриманих замовлень; частка ситуацій, коли прострочення доставки викликала відчутну відсутність товару на складі.

Для аналізу фактора «ціна» проводиться аналіз цін, які були сплачені при закупівлі продукції, а саме порівняння поточних цін з раніше запланованими. Всебічний аналіз проводиться за показниками: ціни, сплачені постачальникам; стандартні і розрахункові ціни; індекси середніх цін, сплачені за кожну товарну групу; зміни цін, що відбулися в результаті переговорів.

Надійність постачальника аналізує відповідність обсягу якості поставки до тих умов, які зафік-

совані в договорі. Їх оцінка проводиться за такими показниками, як: зниження витрат на закупівлю в загальній структурі логістичних витрат; значення рівня браку продукції, що закуповується; розмір закупівель, здійснених вчасно; число одержуваних і заявок, що обслуговуються; частка транспортних витрат у структурі загальних витрат на закупівлі [6].

Оцінювання ефективності закупівельної логістики підприємства передбачає розрахунок показників, що наведені у табл. 3.

Застосування оцінки ефективності управління закупівельною логістикою дає змогу виділити проблемні «місця», що у свою чергу спрямує діяльність підприємства на його удосконалення. Систематизація проблем управління закупівлями на підприємствах целюлозно-паперової промисловості України наведена у табл. 4.

Для реалізації рекомендацій щодо вирішення проблем було розроблено алгоритмічну модель управління закупівельною логістикою на підприємствах целюлозно-паперової промисловості (рис. 1).

Алгоритмічна модель дає змогу виділити важливі аспекти впливу на удосконалення закупівельної логістики на підприємстві та показати основні етапи для досягнення головної мети. Об'єктом закупівельної логістики виступає процес управління закупівельною логістикою, формування якого відбувається на основі функцій менеджменту. Суб'єктами ж є постачальники, споживачі, посередники, держава та ін. Важливим аспектом є проведення аналізу зовнішніх та внутрішніх чинників для виявлення загроз, що у свою чергу передбачає застосування інструментів управління факторами на основі економічного, соціального та

Таблиця 3

Показники оцінки ефективності закупівельної логістики

Показник	Формула розрахунку	Інформаційна довідка
<i>Оцінка ефективності закупівельної логістики:</i>		
Плановий коефіцієнт забезпеченості матеріальними ресурсами	$K_{з.дог.} = \frac{Q_{внут} + Q_{дог}}{Q_{план}}$	$Q_{внут}$ – покриття потреби з внутрішніх джерел; $Q_{дог}$ – плановий обсяг поставок відповідно до укладених договорів на поставку; $Q_{план}$ – потреба за планом
Фактичний коефіцієнт забезпеченості матеріальними ресурсами	$K_{з.факт.} = \frac{Q_{внут} + Q_{факт}}{Q_{план}}$	$Q_{факт}$ – фактичний обсяг поставок з зовнішніх джерел;
<i>Оцінка виконання контракту:</i>		
Коефіцієнт виконання умов контракту по поставці	$I_n = \frac{T_{пр}}{T_{ф}}$	$T_{пр}$ – кількість днів прострочення поставки; $T_{ф}$ – фактичний термін поставки в днях.
Коефіцієнт виконання умов контракту за якістю продукції	$I_{якість} = \frac{K_p}{K_{ук}}$	$K_p$ – кількість рекламаций; $K_{ук}$ – кількість укладених контрактів.
Коефіцієнт розірваних контрактів в загальній кількості укладених контрактів	$I_{рк} = \frac{K_{рк}}{K_{ук}}$	$K_{рк}$ – кількість розірваних контрактів з ініціативи замовника.

Джерело: розроблено авторами на основі [8]



**Систематизація проблем управління закупівельною логістикою на підприємствах целюлозно-паперової галузі України**

№	Проблема	Коротка характеристика	Шляхи вирішення
1.	Вибір постачальників	Постачальник має бути надійним партнером підприємства в реалізації її логістичної стратегії.	Перевірка постачальників за критеріями оцінювання (якість поставлених матеріальних ресурсів і сервісу, надійність поставок, фінансова здатність задовольнити вимоги підприємства-замовника, розташування, супутній сервіс та ін.)
2.	Недостатнє виробництво вітчизняних волокнистих напівфабрикатів.	Призводить до значних витрат на закупівлю імпоротної сировини	Застосування нових технологій та сучасних інновацій з використання сировини вторинної переробки. Застосування рослинної сировини з однорічних рослин (пшеничної соломи, а також інших злакових культур) дозволить частково замінити привізну целюлозу з деревини та суттєво зменшити енерговитрати виробництва.
3.	Проблема поставки матеріалів на склад	Придбання якомога більших партій продукції з метою отримання оптових знижок від постачальників. У наслідок чого виникають значні витрати на утримання запасів.	Скорочення витрат на утримання запасів. Розширення складів.
4.	Вибір виду транспортного засобу	Мінімізація витрат на перевезення	Вибір транспорту для здійснення рідкісних рейсів з повним використанням вантажомісткості.
5.	Управління запасами	Встановлені терміни поставки, що дозволяє оптимізувати рівень запасів у логістичній системі фірми.	Встановлення термінів поставки. Вчасне надання інформації постачальникам.

*Джерело: розроблено авторами на основі [8, с. 221]*

екологічного аспектів. Далі необхідним кроком є проведення оцінювання ефективності управління закупівельною логістикою та розробка планування проекту удосконалення та заходів щодо його удосконалення. Після впровадження обраних напрямів здійснюється повторний аналіз і оцінка ефективності управління закупівельною логістикою, якщо отриманий показник має покращене значення та відповідно існують зміни по досягненню головної мети то впроваджені заходи є доцільним, а якщо значення залишається на тому ж самому рівні то підприємство має знову переглянути ефективність управління та розглянути інші альтернативні напрями удосконалення управління закупівельною логістики.

Отже, застосування запропонованої моделі передбачає досягнення поставленої мети удосконалення управління закупівельною логістикою, що у свою чергу дасть змогу вийти підприємству на новий рівень розвитку та дозволить утримувати конкурентні позиції на ринку.

**Висновки з проведеного дослідження.** Аналіз проведених досліджень щодо управління закупівельною логістикою на підприємствах целюлозно-паперової промисловості показав:

1) для задоволення виробничих процесів підприємства використовують імпорту сировину, що представлена закупівлею значних обсягів макулатури та целюлози;

2) виникнення основних проблем в управлінні закупівельною логістикою на підприємствах целюлозно-паперової галузі. Зокрема виділено важливість вибору постачальників сировини, що передбачає недостачу вітчизняних ресурсів, вибір засобу їх транспортування та управління запасами на складі;

3) важливість розроблення рекомендацій щодо вирішення основних проблем управління закупівельною логістикою, а саме перевірку постачальників за критеріями оцінювання, застосування нових технологій та сучасних інновацій з використання сировини вторинної переробки, скорочення витрат на утримання запасів, зокрема розширення складів, використання транспорту з повною вантажомісткістю, надання вчасної інформації постачальникам. Також було запропоновано алгоритмічну модель здійснення управління закупівельною логістикою на підприємствах целюлозно-паперової галузі, яка у свою чергу дає змогу структуровано підійти до розгляду та впровадження запропонованих заходів щодо удосконалення управління закупівельною логістикою.

У підсумку необхідно підкреслити, що ефективне управління закупівельною логістикою на підприємствах целюлозно-паперової промисловості впливає на економічні результати діяльності: прибутковість, рентабельність; безперервність роботи та головним чином створює довгострокову стратегічну перспективу розвитку, конкурентоспроможність підприємства загалом.



Рис. 1. Алгоритмічна модель удосконалення управління закупівельною логістикою на підприємстві

Джерело: розроблено авторами

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Офіційний сайт Асоціації «Укрпапір». URL: <http://www.ukrpaper.org/news.php> (дата звернення 25.11.2019).  
 2. Офіційний сайт Міністерства закордонних справ України. URL: <https://mfa.gov.ua/ua> (дата звернення 25.11.2019).  
 3. Мигас І. М. Планування діяльності підприємства: конспект лекцій. Запоріжжя : ЗДІА, 2012. 210 с.

4. Ніколайчук, В.Є. Закупівельна логістика. СПб. : Питер, 2013. 260 с.  
 5. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 25.11.2019).  
 6. Левкин Г.Г. Логистика: теория и практика: уч. пос. Ростов-на-Дону: Феникс, 2009. 221 с.  
 7. Сергеев В.И. Логистика в бизнесе: учебник. М.: ИНФРА – М, 2011. 608 с.

8. Кухарев В.В. Размещение государственного заказа и оценка его эффективности. *Социально-экономические явления и процессы. Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки.* Санкт-Петербург. 2015. № 5 (051). С. 70–78.

9. Кулініч О.О. Право на освіту в системі конституційних прав людини і громадянина та його гарантії. *Часопис Київського університету права.* 2007. № 4. С. 88–92.

#### REFERENCES:

1. Ofitsijnyj sajt Asotsiatsii "Ukrpapir", Available at: <http://www.ukrpapir.org/news.php> (accessed 25 November 2019).

2. Ofitsijnyj sajt Ministerstva zakordonnykh sprav Ukrainy, Available at: <https://mfa.gov.ua/ua> (accessed 25 November 2019).

3. Myhas I. M. (2012) *Planuvannia diial'nosti pid-priemstva* [Planning of the enterprise activity]: konspekt lektsij. Zaporizhzhia : ZDIA, 210 s.

4. Nikolajchuk V. Ye. (2013) *Zakupivel'na lohistyka* [Procurement logistics], SPb. : Pyter.

5. Ofitsijnyj sajt Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy, Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 25 November 2019).

6. Levkyn H. H. (2009) *Lohistyka: teoryia y praktyka* [Logistics: Theory and Practice] : Rostov-na-Donu: Fenyks.

7. Serheev V. Y. (2011) *Lohistyka v byznese* [Logistics in business]: uchenyk. M.: YNFRA – M.

8. Kukharev V.V. (2015) Razmeshchenye hosudarstvennoho zakaza y otsenka eho efektyvnosti [Placing a state order and evaluating its effectiveness Sotsyal'no-ekonomycheskye iavleniya y protsessy]: Nauchno-tekhnicheskye vedomosti SPbHPU. Ekonomycheskye nauky, vol. 5 (051), pp. 70–78.

9. Kulinich O.O. (2007) Pravo na osvitu v systemi konstytutsiinykh prav liudyny i hromadianyna ta yoho harantii [The right to education in the system of constitutional human and citizen rights and its guarantees]: *Chasopys Kyivs'koho universytetu prava.* vol. 4, pp. 88–92.

**Mokhonko Hanna**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Senior Lecturer at Department of the Department of Management  
National Technical University of Ukraine  
“Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”

**Menko Yuliia**

Student  
National Technical University of Ukraine  
“Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”

## MANAGEMENT OF PURCHASING LOGISTICS AT THE ENTERPRISES OF THE PULP AND PAPER INDUSTRY OF UKRAINE

**Purpose of the article.** The pulp and paper industry of Ukraine holds a significant place among all fields of industrial production. When purchasing materials for producing paper and other types of goods in this industry, enterprises incur significant foreign exchange costs. Purchasing materials is a major factor in achieving effective enterprise performance, as it is associated with both the functional activities forming a value chain and the external environment. The purpose of the research is to identify the features of purchasing logistics management in the enterprises of the pulp and paper industry. In order to achieve this purpose, a number of interrelated scientific and practical objectives need to be solved: to conduct a research of the pulp and paper industry market, to identify and analyze the problems arising during the procurement process, to provide suggestions and recommendations for their solution.

**Methodology.** The objectives of this study were solved with the help of modern scientific and special methods: logical and theoretical generalization, systematic and statistical analysis, graphical method was used for presentation of research results; abstract and logical method was used for making theoretical generalizations, drawing conclusions and recommendations. Data processing was carried out using modern computer technology.

**Results.** There are currently 42 paper and cardboard manufacturing companies in Ukraine, as well as almost 350 paper products distribution companies. The pulp and paper industry of Ukraine unites about 100 types of cardboard and articles made of it, there are more than 300 of them together with processors, traders, dealers, scientific, installation and specialized trading organizations. In Ukraine, the current state of the pulp and paper industry is characterized by a slight increase in the activity of industrial enterprises. The underproduction of domestic fibrous semifinished products (cellulose and wood pulp) has forced the pulp and paper enterprises of Ukraine to meet their needs by importing raw materials and focusing on the production of the paper products made of waste paper. On the assumption that domestic companies depend on foreign raw material suppliers, it should be noted that one of the most important aspects for the effective functioning on the pulp and paper market is the successful management of purchasing logistics, which includes the importance of a supplier selecting and choosing a strategy to develop relationships with it. Procurement of logistical resources accounts for a significant proportion of the costs of any organization. The main task to be solved by a process of procurement is purchasing of the necessary materials and equipment in respective amount, at the wanted price and delivery at the arranged time and place. Applying the purchasing logistics management efficiency assessment allows to identify “hotspots”, that consequently directs the enterprise’s activity to its improvement. The problems of purchasing management at the enterprises of the pulp and paper industry of Ukraine were systematized.

**Practical value of the article.** There was justified the importance of development of recommendations for solving the main purchasing logistics management problems, namely the verification of suppliers on the criteria of assessment, implementation of new technologies and modern innovations for the use of recyclable raw materials, reducing inventory costs, including the expansion of warehouses, the use of full load transport, information to suppliers. An algorithmic model of purchasing logistics management in the pulp and paper industry is proposed, it allows structural approach to be implemented to the consideration and implementation of the proposed measures to improve the purchasing logistics management.

**Value / originality.** Effective purchasing logistics management in the pulp and paper industry affects the economic results of its activities: profitability, economic feasibility, business continuity, and mainly creates a long-term strategic development prospect, competitiveness of the enterprise as a whole.