

Ефективні методи управління інфраструктурою аеропорту при застосуванні зовнішніх професійних логістичних кадрів

У статті визначено особливості управління інфраструктурою аеропорту, проаналізовано зовнішні професійні логістичні кадри, проведено аналіз особливостей застосування зовнішніх професійних логістичних кадрів як форми менеджменту та ефективної роботи інфраструктури аеропорту.

Ключові слова: логістичні кадри, аутсорсинг, логістична інфраструктура аеропорту.

Эффективные методы управления инфраструктурой аэропорта при применении внешних профессиональных логистических кадров

В статье определены особенности управления инфраструктурой аэропорта, проанализированы внешние профессиональные логистические кадры, проведен анализ особенностей применения внешних профессиональных логистических кадров как формы менеджмента и эффективной работы инфраструктуры аэропорта.

Ключевые слова: логистические кадры, аутсорсинг, логистическая инфраструктура аэропорта.

Effective methods of management of airport's infrastructure for application foreign professional logistic staff

The features of management of airport an infrastructure are certain in the article, external professional logistic shots are analyzed, the analysis of features of application of external professional logistic shots as forms of management and effective work of infrastructure of airport is conducted.

Keywords: logistic shots, outsource, logistic infrastructure of airport.

Постановка проблеми. Транспортний комплекс відіграє значну роль у забезпеченні конкурентоспроможності національної економіки і, з одного боку, повинен створювати всі необхідні умови для реалізації інноваційних моделей економічного зростання держави, а з іншого – забезпечити задоволення вимог сучасної клієнтурі у транспортному обслуговуванні відповідно до світових стандартів. На сьогодні, більшість українських транспортних підприємств, зокрема авіаційних, не здатні стати повноцінними учасниками світового ринку транспортних послуг і значно поступаються іноземним конкурентам за рівнем та якістю пропонованого сервісу. Важливою умовою підвищення конкурентоспроможності авіаційної галузі є наявність сучасної логістичної інфраструктури в аеропортах (ЛІА) країни, яка буде здатна забезпечити синхронізацію та координацію процесів транспортно-логістичного обслуговування відповідної якості за оптимальними витратами упродовж повного ланцюга доставки. Варто підкреслити, що ЛІА одночасно є складовою підсистемою конкретного аеропорту та невід'ємною ланкою транспортно-розподільчого процесу регіонального, державного та міжнародного рівнів. Виходячи з цього виникає проблема пошуку та реалізації нових, більш ефективних підходів і методів управління логістичною інфраструктурою аеропорту побудованих на сучасних концепціях її розвитку.

Сучасна практика свідчить, що однією з ефективних форм управління ЛІА, спрямованої на підвищення конкурентоспроможності авіапідприємств, є застосування зовнішніх професійних кадрів логістики – аутсорсингу або аутстафінгу. В Україні застосування зовнішніх професійних кадрів логістики знаходиться лише на початковій стадії розвитку і характеризується недостатністю вивчення як теоретико-

методологічної, так й практичної сторони його застосування в діяльності вітчизняних аеропортів. Саме тому проблема застосування зовнішніх професійних кадрів логістики ЛІА є актуальною та вимагає подальшого дослідження.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Аутсорсинг (від англ. outsourcing: outer–source–using – використання зовнішнього джерела/ресурсу) – це передача організації на основі договору певних бізнес-процесів або виробничих функцій на обслуговування іншої компанії, що спеціалізується у відповідній області [2]. Аутстафінг (від англ. outstaffing – позаштатний: out – з; із, за; геть; staff – штат, персонал; кадри) – це використання «зовнішнього» або «позикового» персоналу (персоналу зовнішньої організації) для вирішення проблеми кадрового забезпечення та інтеграції інтелектуального капіталу. Аутстафінг розглядається сучасними менеджерами як послуга, яку надають спеціалізовані агентства (staffing agency), які надають організації-замовнику кваліфікований персонал на умовах, визначених контрактом [1]. Залежно від сфери діяльності визначають такі типи застосування зовнішніх професійних кадрів логістики, як: інформаційний або програмний, фінансово-бухгалтерський, використання інтернет-діяльності, маркетинговий, логістичний, та, зокрема, кадровий аутсорсинг (аутстафінг) в системі безпеки та в системі управління компанією [5].

Логістичне застосування зовнішніх професійних кадрів являє собою придбання у третьої сторони послуг по управлінню запасами, транспортуванню товарів, їх складуванню та всіма зв'язаними з цими процесами бізнес-операціями [4].

До основних логістичних функцій, що найчастіше передаються зовнішнім професійним кадрам, відносять [3]: надан-

ня інформації про стадії процесу управління перевезеннями та відстеження вантажу; митне декларування та митне очищення вантажу; підготовка експортно-імпоротної та фрахтової документації; перевірка вантажного рахунка-фактури; організація вантажних перевезень до транспортного вузла або від нього; складське зберігання; координація транспорту на місцях (на умовах вантажовідправника); переговори стосовно транспортних тарифів; зв'язок з іноземними постачальниками; операції по комплектації виробів, маркуванню, пакуванню та інших подібних операцій; вибір вантажного перевізника; перевірка надійності виконання перевізниками договірних зобов'язань.

Проведений аналіз науково-практичної літератури свідчить про значний інтерес науковців до вивчення проблем, пов'язаних із застосуванням зовнішніх професійних кадрів у різних сферах господарської діяльності. Слід зауважити, що переважна кількість наукових праць присвячена обґрунтуванню окремих теоретико-методологічних аспектів інформаційних, фінансових, кадрових та логістичних послуг. Разом із цим питання застосування зовнішніх професійних кадрів у діяльності вітчизняних авіатранспортних підприємств при управлінні ЛІА недостатньо вивчені в науковому колі і тому є актуальними та вимагають подальшого дослідження.

Метою статті є розробка теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо застосування зовнішніх професійних кадрів як одного з ефективних методів управління ЛІА.

Наземне обслуговування в аеропортах – це сутність діяльності аеропортового бізнесу, те, з чим перш за все стикається його клієнтура – перевізники, вантажовласники, пасажирів. Від того, як організоване наземне обслуговування, залежить не тільки задоволеність обслуговуванням, а й бізнес-показники, економічні та фінансові результати. Результати організації наземного обслуговування в різних країнах в більшості визначаються відношенням до нього [6].

На сьогодні більшість вітчизняних аеропортів збиткові та через відсутність сучасної логістичної інфраструктури не здатні забезпечити високоякісне обслуговування споживачів відповідно до світових стандартів. Основна проблема полягає в тому, що в українських аеропортах, як і в більшості аеропортів інших пострадянських держав, залишилися стереотипи відношення до інфраструктурного обслуговування як до однієї з частин технологічного процесу, регламентованого нормативними актами ще 90-х років минулого століття. На відміну від вітчизняних аеропортів аеропорти більш економічно розвинутих країн розглядають логістичну інфраструктуру не тільки як складову технологічного процесу обслуговування, а й як частину авіаційного бізнесу, тобто як вагомий сегмент отримання прибутку та скорочення

витрат. Також слід звернути увагу на відмінність принципів управління інфраструктурними об'єктами та пов'язаними з ними процесами обслуговування. Так, у порівнянні з нашою країною, де процеси вантажопереробки в більшості випадків здійснюються власно аеропортом (іноді застосовується часткове застосування зовнішніх професійних кадрів на окремі види послуг), зарубіжні держави практикують залучення до співпраці незалежних спеціалізованих операторів (транспортно-логістичних провайдерів PL-аутсорсерів).

Для визначення перспективності застосування зовнішніх професійних кадрів у практиці українських аеропортів проведемо аналіз глобальних тенденцій розвитку даного спектру діяльності.

Аутсорсинг в юридичному понятті представляє собою послуги зовнішнього виконавця – спеціалізованої фірми для виконання нею певної діяльності на користь організації-замовника, тобто виконання яких-небудь функцій, частіше за все непрофільних для організації. Це, наприклад, маркетингові дослідження, рекламна діяльність, правове обслуговування та ін.

Аутстафінг – це форма позикової праці (в ряді країн Європи позикова праця отримала також назву «лізинг персоналу»), сполучена з передачею частини штату працівників в іншу організацію, наприклад у кадрове агентство. При цьому відбувається виведення своїх працівників за штат цієї організації шляхом звільнення їх в порядку переведення в іншу фірму – провайдер. Остання, своєю чергою, укладає з цими працівниками трудові контракти та стає таким чином формальним працедавцем цих переведених працівників. У той же час працівники продовжують виконувати свої колишні обов'язки, але вже за договором про надання персоналу (аутстафінг), отримуючи заробітну плату і будучи у штаті іншої компанії-провайдера. Але найбільш частіше аутстафінг практично виражається в тому, що зацікавлена організація укладає договір аутстафінгу з компанією-провайдером про надання їй для використання у своїй діяльності за конкретними напрямками сторонніх спеціалістів.

Отже, сьогодні на світовому ринку транспортно-логістичних послуг існує загальноприйнята класифікація, згідно з якою виокремлюється п'ять типів логістичних провайдерів, кожний з яких характеризується відповідним рівнем складності вирішення управлінських завдань (табл. 1).

Доцільно звернути увагу на те, що ринок застосування зовнішніх професійних логістичних кадрів почав своє існування та продовжує розвиватися інтенсивними темпами у США. Так, за даними компанії Armstrong & Associates, обсяг ринку застосування зовнішніх професійних логістичних кадрів США з 1998 по 2014 рік зріс майже на 247%.

Таблиця 1. Класифікація операторів (провайдерів) транспортно-логістичних послуг [6]

Тип оператора	Характеристика
First Party Logistics (1PL)	Автономна логістика, всі логістичні операції виконує власно вантажовласник
Second Party Logistics (2PL)	Традиційна логістика, стандартний спектр послуг по транспортуванню та управлінню складськими приміщеннями
Third Party Logistics (3PL)	Контрактна логістика, передача основних логістичних функцій на аутсорсинг сторонній компанії
Fourth Party Logistics (4PL)	Інтегрована логістика або інтеграція всіх компаній-учасників ланцюга постачання. Фактично це процес планування, управління та контролю всіх логістичних процедур одним постачальником послуг для реалізації довгострокових стратегічних цілей
Fifth Party Logistics (5PL)	Інтернет-логістика – система планування, управління та контролю транспортно-логістичних процесів повного ланцюга доставки за допомогою інформаційних систем

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Під час аналізу статистичних даних встановлено, що у 2014 році світовий внутрішній валовий продукт становив \$58 070 млрд. Додана вартість логістичного сектору в структурі ВВП відповідає 11,4% (\$6624 млрд.). Варто підкреслити, що загальносвітові доходи від застосування зовнішніх професійних логістичних кадрів у цьому році дорівнювалися \$507,1 млрд.

Згідно з проведеними дослідженнями компанії Armstrong & Associates до п'ятірки лідерів глобальних операторів ринку застосування зовнішніх професійних логістичних кадрів входять такі компанії, як DHL Supply Chain & Global Forwarding, Kuehne + Nagel, DB Schenker Logistics, Nippon Express Co. Ltd., CEVA Logistics (табл. 2).

За оцінками експертів, обсяг українського ринку транспортно-логістичних послуг становить близько \$31,8–37,1 млрд., а його потенціал оцінюється в межах \$50 млрд. У структурі вітчизняного ринку найбільшу частину займає внутрішня доставка вантажів – 45% від його загального обсягу, по 25% приходить на міжнародні перевезення вантажів і контрактну логістику та лише 5% – на митно-брокерське обслуговування. Важливо зазначити, що логістична складова в вартості послуг зарубіжних транспортно-логістичних компаній майже на 22–25% нижче, ніж у українських, а це негативно впливає на конкурентоспроможність останніх. Тому, орієнтуючись на світовий досвід та існуючі тенденції розвитку глобального ринку транспортно-логістичних послуг, можна стверджувати, що Україна знаходиться лише на стадії становлення галузі і в значному ступені поступається іноземним державам за якістю та комплексністю обслуговування.

Якщо говорити про перспективи застосування зовнішніх професійних логістичних кадрів в аеропортовій діяльності, то слід відзначити два пріоритети. По-перше, професійний провайдер транспортно-логістичних послуг за своєю специфікою мусить мати доступ до активів підприємства (об'єктів логістичної інфраструктури) для забезпечення надання відповідного спектру послуг високої якості; по-друге, аеропорт, володіючи об'єктами інфраструктури, самостійно не має можливості створювати умови для якісного обслуговування потенційної клієнтурі. До того ж реалії сьогодення вима-

гають скоординованої та синхронізованої роботи всіх ланок транспортно-розподільчого процесу не тільки в межах окремого авіапідприємства, а й упродовж повного ланцюга доставки. Звідси виходить, що, з одного боку, передача процесів вантажного обслуговування, які виконуються підрозділами та відповідними службами аеропорту, спеціалізованими компаніями сприяє задоволенню сучасних ринкових вимог, а з іншого – придбання послуг логістичних провайдерів, що виконувалися авіапідприємством самостійно (утримання об'єктів інфраструктури, її модернізація та реконструкція тощо), дозволяє задовольнити внутрішні потреби аеропорту.

Для прийняття рішення про передачу функцій управління ЛІА на застосування зовнішніх професійних логістичних кадрів необхідно спочатку відповісти на такі запитання: які саме процеси та функції доцільно передати на аутсорсинг (аутстафінг)? яку вигоду отримує авіапідприємство від такої форми відносин? якого провайдера обрати для ефективної співпраці?

Отже, в результаті проведеного дослідження авторами структурований перелік процесів та об'єктів ЛІА, що можуть бути передані на застосування зовнішніх професійних логістичних кадрів стороннім компаніям (табл. 3).

При цьому головною метою аутсорсингу є підвищення конкурентоспроможності компанії шляхом забезпечення більшого повернення активів та менших зобов'язань відносно вкладеного капіталу, використовуючи підвищену здатність швидкого пристосування до змінного оточення [9]. Головною метою аутстафінгу є регулювання чисельності штату шляхом фактичного «виведення» власного робітника з працевлаштуванням до іншої компанії-провайдера.

Досвід західних компаній свідчить про те, що співпрацювати з компаніями, які надають послуги аутсорсингу в області управління персоналом, вигідно тоді, коли є намір всю свою увагу зосередити виключно на профільних функціях, які приносять прибуток [8]. Тому приймати рішення щодо звернення до послуг аутсорсингу доцільно в таких випадках [7]:

- 1) з'явилися вакантні місця на короткий період (відпустки, лікарняні, декрети, свята, відрадженьня тощо);
- 2) є необхідність у персоналі на сезонні роботи (в основному низькокваліфіковані працівники);

Таблиця 2. Рейтинг світових операторів застосування зовнішніх професійних логістичних кадрів [10]

№	Оператор застосування зовнішніх професійних логістичних кадрів	Валовий прибуток, \$ млн.
1	DHL Supply Chain & Global Forwarding	32,494
2	Kuehne + Nagel	16,014
3	DB Schenker Logistics	15,696
4	Nippon Express Co. Ltd.	15,39
5	CEVA Logistics	7,637
6	C.H. Robinson Worldwide, Inc.	7,577
7	UPS Supply Chain Solutions	7,516
8	DSV A/S	6,856
9	SDV International Logistics	5,604
10	Agility	5,594
11	Panalpina World Transport (Holding) Ltd.	5,481
12	Toll Holdings Limited	5,129
13	DACHSER GmbH & Co. KG	4,504
14	Geodis	4,209
	Інші	

Таблиця 3. Перелік основних процесів, що можуть бути передані аеропортом на застосування зовнішніх професійних логістичних кадрів

Об'єкти ЛІА	Основні процеси
Складська інфраструктура	
Склади; стелажі для імпортного (експортного) вантажу; холодильні камери; сховище; спеціальні зони зберігання; вантажні митні склади та інші розподільчі склади	Процеси зберігання вантажу
Транспортна інфраструктура	
Зони для завантаження (розвантаження) вантажних автомобілів, ПС; контейнерні площадки; вантажні автомобілі; дороги; гаражі та інше	Транспортування вантажу
Маніпуляційна інфраструктура	
Ліфти; підйомники; візки; роликові піддони; електронавантажувачі; інше маніпуляційне обладнання	Маніпуляційні процеси
Пакувальна інфраструктура	
Зони комплектації (розукомплектації); тара, пакувальне обладнання; маркувальні засоби та інше	Пакування, маркування, комплектування та т.п.
Інформаційна інфраструктура	
Засоби оргтехніки; засоби комунікації; програмне забезпечення організації та управління вантажопотоками; засоби кодування та інше	Інформаційна підтримка процесів вантажопереробки, кодування (декодування), моніторинг руху вантажного потоку та т.п.
Фінансова інфраструктура	
Зони для здійснення фінансових операцій; зони митного оформлення вантажу; зони для здійснення страхування вантажу та інше	Ліцензування, квотування, страхування, митне очищення вантажу та інше

3) є потреба реалізувати проект, але немає кваліфікованих співробітників, або не дозволяє чисельність штату (розробка ІТ, ведення бухгалтерського обліку, маркетингові дослідження, рекламна акція, логістика тощо);

4) слід мінімізувати податкові втрати, виключити витрати на розрахунок заробленої плати, зменшити обсяг адміністративно-кадрової роботи (пошук, співбесіди, адаптація, мотивація).

До передумов для використання послуг аутстафінгу та виведення персоналу поза штат можна віднести:

1) зростаюча складність та додаткові вимоги законодавства в області кадрового обліку;

2) менеджер витрачає багато часу на вирішення адміністративних питань трудових відносин;

3) велика кількість постійних працівників у штаті компанії робить її менш гнучкою і більш залежною від персоналу;

4) прагнення до більшої гнучкості та незалежності при формуванні «штатного розкладу»;

5) прагнення до скорочення адміністративних витрат на управління персоналом.

Отже, до причин, які спонукають керівництво компанії прийняти рішення про залучення зовнішніх кадрів, можна віднести: прагнення зосередити ресурси власної організації на основних видах діяльності; необхідність скорочення або реструктуризації компанії; необхідність підвищення якості власних продуктів та послуг, їх найкращої відповідності вимогам ринку; недостатність або відсутність власних спеціалістів в окремих видах або напрямленнях діяльності; недостатність досвіду; висока якість продуктів та послуг, технології та ноу-хау, якими володіє постачальник; привабливість для споживача встановлення партнерських відносин виробника з конкретними постачальниками комплектуючих та послуг.

До переваг використання авіапідприємствами аутсорсингу можна віднести:

1. Концентрацію власних ресурсів (персонал, обладнання і т.п.) на основних видах діяльності – функції, які забезпечують

основну діяльність, делегуються стороннім компаніям, які надають послуги аутсорсингу в конкретній галузі. Як правило, при використанні аутсорсингу відбувається перерозподіл ресурсів, раніше задіяних на другорядних напрямленнях.

2. Зниження собівартості процесів та функцій, які передаються аутсорсеру, – це може відбуватися за рахунок вузької спеціалізації фірми-аутсорсера, яка знижує вартість за рахунок «оптового» продажу знань та навичок, а також в силу наявності конкуренції.

3. Підвищення якості кінцевої продукції – існують гарантії того, що процеси, які делегуються, будуть виконані завідомо якісно, так як цим займається група професіоналів аутсорсингової фірми, які спеціалізуються на даній галузі, застосовують ефективні технічні засоби і технології та мають багатий досвід виконання подібних операцій для сторонніх організацій різного профілю діяльності.

4. Перерозподіл інвестиційних ресурсів в основну діяльність підприємства, оскільки аутсорсинг знижує необхідність інвестування в підтримку другорядних функцій та в розвиток діяльності, яка не забезпечує основну долю прибутку компанії.

5. Доступ до новітніх технологій – компанія-аутсорсер завдяки ефекту «оптових» продажів своїх послуг має більше стимулів та можливостей для придбання та опанування нових технологій роботи, що в рамках окремого підприємства може бути нерентабельним.

6. Отримання доступу до ресурсів, яких не має в компанії, – це відбувається, наприклад, у процесі розвитку діяльності в регіонах при створенні нового бізнесу, при вирішенні нових або нетипових для компанії задач.

7. Підвищення надійності бізнес-процесів – аутсорсинг передбачає виконання компанією-аутсорсером численних однотипних задач, що забезпечує накопичення практичного досвіду.

8. Передача відповідальності за виконання конкретної функції – по суті, це розподілення ризику між компанією та аутсорсером.

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Аналізуючи досвід провідних рекрутингових компаній, можна відмітити деякі переваги аутстафінга для клієнта [1]:

1. Підвищення конкурентоспроможності – можливість швидко реагувати на зміну кон'юнктури ринку за рахунок збільшення та скорочення обсягу позикової праці, що залучається. Компанія не має потреби тримати в штаті «зайвих» працівників.

2. Скорочення витрат на утримання допоміжних (обслуговуючих) служб – відбувається скорочення чисельності допоміжних служб (бухгалтерії, відділу кадрів, IT) внаслідок передачі частини обсягів роботи цих служб агентству. За цією ж причиною зменшуються обсяги роботи з податковою інспекцією та різними фондами, з СЕС.

3. Забезпечення прозорості бізнесу – лізинг початково був та залишається, по суті, одним із найбільш прозорих видів бізнесу, де акуратно платяться передбачені законом податки та відрахування.

4. Покращення фінансових та економічних показників – клієнт-замовник може віднести частину операційних витрат на собівартість. Відбувається зростання продуктивності праці внаслідок виведення частини персоналу за штат. У деяких випадках можлива мінімізація податкових виплат.

5. Покращення іміджу компанії – скорочуються ризики виникнення судових спорів з персоналом, зменшується кількість випадків отримання травм на роботі, оскільки частина працівників являється працівниками іншої компанії.

6. Покращення кадрового складу основного персоналу – з'являється можливість відбирати з числа працівників агентства найкращих спеціалістів для переведення в основний склад, зосереджувати зусилля на розвитку свого персоналу.

7. Подолання обмежень штатного розкладу – вирішення проблем розвитку бізнесу за рахунок замовлення необхідних послуг у аутстафінгового агентства.

8. Покращення роботи з профспілками – з'являється можливість разом з аутстафінговим агентством вибудувати нову, більш гнучку схему відносин з профспілками.

Що стосується різниці між аутсорсингом та аутстафінгом, то варто мати на увазі, що аутсорсинг – більш загальне поняття, і в цьому випадку замовник платить за виконання певної функції або роботи, а при аутстафінгу замовник платить за персонал, що надається.

Уточнюючи різницю між аутсорсингом та аутстафінгом, звернемося до табл. 4.

На основі даних сформований комплекс послуг, що може бути наданий аеропортом при тісній співпраці з логістичними та іншими операторами:

- Ліцензування та квотування вантажів, що прямують у міжнародних напрямках.
- Підготовка митної та іншої необхідної комерційної документації.
- Оформлення необхідних сертифікатів, санітарних та інших свідоцтв.
- Організація та проведення декларування вантажів.
- Організація документообігу при транспортному обслуговуванні (оформлення необхідної товарно-транспортної та при необхідності іншої документації).
- Страхування вантажів.
- Проведення взаєморозрахунків між учасниками транспортно-логістичного процесу обслуговування вантажу «від дверей до дверей».
- Представлення повного спектру складських послуг.
- Організація інтер- та мультимодальних перевезень вантажу.
- Транспортно-експедиторське обслуговування (прийом замовлень, оформлення транспортної та фінансової документації, супровід).
- Інформаційна інтеграція всіх учасників логістичного ланцюга.
- Контроль руху вантажів на всіх етапах обслуговування на основі GPS, GPRS технологій.
- Моніторинг ринку вантажних перевезень і планування роботи аеропорту.

Відомо, що аеропортове господарство для свого розвитку постійно вимагає масштабних та довгострокових інвестицій. На сьогодні ані держава, ані тем більш авіапідприємства не здатні самостійно реалізувати нові ефективні проекти. Тому для формування, управління та подальшого розвитку ЛІА доцільно залучати до співпраці професійні компанії, які крім керування процесами транспортно-логістичного обслуговування будуть розробляти і впроваджувати концепції по оптимальному розвитку ЛІА та залученню додаткових інвестицій. До того ж зовнішні професійні логістичні кадри повинні вирішувати завдання по стимулюванню попиту на вантажні авіаційні перевезення та реалізувати заходи по розширенню кола аеропортової клієнтури (збільшення обсягів вантажо-потоків аеропорту).

Таблиця 4. Порівняльна характеристика взаємовідносин сторін у рамках аутсорсингу та аутстафінгу [1]

Характеристика	Аутсорсинг	Аутстафінг
Сутність схеми взаємодії сторін, що використовується	Придбання послуг зовнішньої організації замість використання внутрішніх ресурсів	Використання персоналу зовнішньої організації замість власного персоналу
Ринок	Ринок послуг аутсорсингу	Ринок трудових ресурсів
Основні цілі використання	Концентрація на основній діяльності. Скорочення витрат. Забезпечення якості процесу. Вивільнення ресурсів	Концентрація на основній діяльності. Скорочення власного персоналу. Забезпечення контролю. Вивільнення ресурсів
Основні вимоги до зовнішнього ресурсу	Якість послуг, що надаються, як комплексна характеристика	Кваліфікаційні вимоги до персоналу зовнішньої організації
Інноваційний потенціал	Стратегічне співробітництво в інноваційній сфері. Відкриття нових ринкових шансів Створення нових продуктів (послуг)	Використання інтелектуального потенціалу висококваліфікованого персоналу зовнішньої організації. Створення проектних команд

Висновки

У результаті проведеного дослідження встановлено, що одним із перспективних методів оптимізації діяльності аеропорту є передача функцій управління об'єктами логістичної інфраструктури та пов'язаних з ними процесів обслуговування зовнішнім спеціалізованим компаніям. Застосування зовнішніх професійних логістичних кадрів ЛІА як ефективна модель розвитку аеропортового бізнесу сприяє досягненню авіапідприємством конкурентних переваг як на вітчизняному, так і на світовому ринках транспортно-логістичних послуг, дозволяє підвищити якість транспортно-логістичного обслуговування аеропортової клієнтури та отримати оптимальні логістичні витрати упродовж повного ланцюга доставки.

Запропоновані методичні положення по застосуванню зовнішніх професійних логістичних кадрів при управлінні ЛІА мають практичну цінність та можуть бути використані вітчизняними авіапідприємствами для реалізації їх стратегічних завдань.

Список використаних джерел

1. Аникин Б.А., Рудая И.П. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: Учеб. пособие 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 320 с.
 2. Аутсорсинг. [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Аутсорсинг>

3. Джонсон Дж. Современная логистика, 7-е издание: пер. с англ. [Текст] / Дж. Джонсон, Д. Вуд, Д. Вордлоу, П. Мерфи-мл. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2004. – 624 с.
 4. Логистический аутсорсинг предприятий и логистика бизнес-программ. [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.direxions.org/ru/services/extra/logistical-outsourcing/>
 5. Михайлов Д.М. Аутсорсинг. Новая система организации бизнеса: учебное пособие [Текст] / Д.М. Михайлов. – М.: КНОРУС, 2006. – 256 с.
 6. Система организации наземного обслуживания в аэропортах России и экономически развитых странах. [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.aex.ru/docs/2/2010/9/22/1160/print>.
 7. Токар О.В. Роль аутсорсингу в управлінні підприємством / О.В. Токар // Управління розвитком. – 2010. – № 19. – С. 81–82.
 8. Шкода Т.Н. Тенденції розвитку аутсорсингу в управлінні персоналом підприємств / Т.Н. Шкода // [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nbuu.gov.ua>
 9. Insinga R.C. and Werle M.J. Linking outsourcing to Business strategy [Текст] // Academy of Management Executive. – 2000. – Vol. 14 (4) – P. 58–71.
 10. Third-Party Logistics (3PL) Market Information. [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.3plogistics.com/3PL-Market-Information.htm>
 11. 3PL или дистрибьютор: альтернативы развития. [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.clogic.ru/attachments/O38-3PL%20или%20дистрибьютор-К.Толмачев%20i>

*В.Д. МУСИЄНКО,
 к.т.н., доцент, Криворізький економічний інститут Криворізького національного університету,
 Д.Д. ДВОРЯДКИНА,
 студентка 5 курсу, Криворізький економічний інститут Криворізького національного університету*

Вибір стратегічного напрямку щодо ефективного відтворення основних засобів підприємств гірничо-збагачувального комплексу України

У статті досліджено стратегічні напрямки щодо ефективності відтворення основних засобів гірничо-збагачувального комплексу України. Розглянуто стратегії конкурентних сил, що спрямовані на посилення конкурентоспроможності підприємств. Проаналізовано динаміку показників відтворення основних засобів на підприємствах гірничо-збагачувального комплексу України. Обрано стратегію, що дозволяє підвищити процеси ефективного відтворення основних засобів.

Ключові слова: відтворення основних засобів, капітальні інвестиції, амортизація, стратегія посилення конкурентоспроможності, стратегія лідерства у зниженні витрат.

*В.Д. МУСИЄНКО,
 к.т.н., доцент, Криворожский экономический институт Криворожского национального университета,
 Д.Д. ДВОРЯДКИНА,
 студентка 5 курса, Криворожский экономический институт Криворожского национального университета*

Выбор стратегического направления по эффективному воспроизводству основных средств предприятий горно-обогатительного комплекса Украины

В статье исследованы стратегические направления по эффективности воспроизводства основных средств горно-обогатительного комплекса Украины. Рассмотрены стратегии конкурентных сил, направленных на усиление конкурентоспособности предприятий. Проанализирована динамика показателей воспроизводства основных средств на предприятиях горно-обогатительного комплекса Украины. Выбрана стратегия, позволяющая повысить процессы эффективного воспроизводства основных средств.

Ключевые слова: воспроизводство основных средств, капитальные инвестиции, амортизация, стратегия усиления конкурентоспособности, стратегия лидерства в снижении расходов.