

номічних процесів: від кризи до сталого розвитку: Колективна монографія / Під заг. ред. О. В. Кендюхова:– К.: В-во «Центр навчальної літератури». – 2015. – С. 193-197.

9. Mitchell G. Problems and fundamentals of sustainable development indicators”, Sustainable Development / Gordon Mitchell – 1996. – Vol. 4. – P. 1-11.

10. Научно-технический энциклопедический словарь [Електронний ресурс] . - Режим доступу: <http://dic.academic.ru/dic.nsf/ntes/4927>.

11. Викиди забруднюючих речовин у атмосферне повітря по Україні за 1990-2013 рр. [Електронний ресурс] . - Режим доступу: <http://www.menr.gov.ua/ekolohichni-pokaznyky-monitorynhu/3829-pokaznyk-a-1>.

12. Рейтинг стран мира по уровню потребления электроэнергии [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://gtmarket.ru/ratings/electric-power-consumption/info>.

Стаття надійшла: 23.01.2016 р.

Рецензент: д.е.н., проф. Дмитрієв І.А.

УДК 339.5:65.012

JEL Classification: F 100

ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ СИСТЕМОЮ ЕКСПОРТНО-ОРІЄНТОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Зборовська Ю.Л., к.е.н., доцент

Клименко Л.В., к.е.н, доцент

Уманський національний університет садівництва

Анотація. Інтеграція економіки України до європейського економічного простору сприяє збільшенню кількості експортно-орієнтованих підприємств. Метою статті є вивчення особливостей формування та управління логістичною системою експортно-орієнтованих підприємств.

У статті наведено та проаналізовано статистичні дані динаміки та структури українського експорту до країн ЄС. Відзначено, що чинником активізації експортної діяльності вітчизняних підприємств є формування ефективної логістичної системи.

Логістична система підприємств, орієнтованих на зовнішні ринки, є складною і передбачає оптимізацію ланцюга переміщення товарів від виробника до іноземного споживача за умови мінімальних витрат, відповідної якості продукції та своєчасної її доставки. Вітчизняні експортно-орієнтовані суб'єкти господарювання мають два шляхи розвитку логістики: побудова власної логістичної системи (інсорсинг) або передача логістичної діяльності зовнішній компанії-провайдеру (аутсорсинг). Основним критерієм при вирішенні даного питання є економія фінансових ресурсів та можливі ризики.

Досвід високорозвинених країн світу свідчить про необхідність створення в Україні потужних транспортно-логістичних центрів. Це потребує суттєвої державної підтримки. Зокрема необхідно здійснювати контроль над вивозом заборонених товарів, сприяти захисту як вітчизняних виробників, так і споживачів, розвитку логістичної інфраструктури.

Ключові слова: експорт, експортно-орієнтовані підприємства, логістична система, інсорсинг, аутсорсинг.

FORMATION AND MANAGEMENT OF LOGISTICS SYSTEM OF EXPORT-ORIENTED COMPANIES

Yuliya Zborovska, PhD in Economics, Associate Professor

Lidia Klymenko, PhD in Economics, Associate Professor

Uman National University of Horticulture

Summary. The integration of the Ukrainian economy to European economic space increases the number of export-oriented companies. The purpose of the article is to study characteristics of forming and management of the logistics system of export-oriented companies.

The article describes and analyzes statistical data of the dynamics and structure of Ukrainian exports to the EU. It is noted that the driving factor of export activities of domestic enterprises is to develop an effective logistics system.

Logistic system of companies oriented to external markets is complex and involves optimizing chain of moving goods from a producer to a foreign consumer with minimum costs, appropriate product quality and timely delivery. Domestic export-oriented entities have two ways of developing logistics: building their own logistics system

(insourcing) or transmission of logistics activity to the external company-provider (outsourcing). The main criterion in deciding this issue is saving financial resources and possible risks.

Experience of highly developed countries shows the need for powerful transport and logistics centers in Ukraine. It will require substantial government support. In particular, it is necessary to exercise control over the export of prohibited goods, promote the protection of both domestic producers and consumers, development of logistics infrastructure.

Keywords: *export, export-oriented enterprises, logistics system, insourcing, outsourcing.*

Постановка проблеми. Глобалізація світового ринку, інтенсивний науково-технічний прогрес сприяють виходу вітчизняного бізнесу за межі національних кордонів. Міжнародний бізнес диктує більш жорсткі умови діяльності та потребує посиленої уваги до конкурентоспроможності підприємства. Одним із способів підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності є наявність гнучкої логістичної системи. Тому керівництву підприємств, орієнтованих на зовнішні ринки, в яких ще й досі панують класичні підходи до роботи, необхідно зосередитись на перебудові системи управління з використанням сучасної концепції логістики.

Логістика поєднує інтереси як постачальників, так і покупців і включає рух ресурсів від виробників сировини до кінцевих споживачів. Основним її завданням є створення ефективної системи управління матеріальними, фінансовими й інформаційними потоками, мінімізація витрат і максимізація сервісу та забезпечення високої якості доставленої готової продукції. Тобто логістична сфера підприємства передбачає оптимальні процеси закупівель, виробництво та переробку сировини, складування, транспортування й дистрибуцію.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Варто зазначити, що дослідженню проблеми побудови ефективної логістичної системи підприємства та управління нею було присвячено багато праць вчених-економістів, зокрема: О.В. Кузьміна [1], Л.А. Гришиної [2], Б.І. Холод [3], О.М. Зборовської [3], Ю.Л. Литвиненко [4], І.Ю. Припарникової [4], Т.А. Гончарової [5], Д.В. Дорошевича [6], О.С. Білоусова [7], А.А. Затулівітер [7], Н.В. Сиротюк [7], Є.О. Бойка [8].

Невирішені складові загальної проблеми. Значення логістики досі не усвідомлено ще всіма підприємцями. Лише великі корпорації приділяють достатньо уваги цій сфері, формуючи власні потужні логістичні системи. Нині зарубіжні ринки відкриті для всіх виробників, які можуть конкурувати з іноземними постачальниками. Тому, зважаючи на бажання вітчизняних підприємців бути активними учасниками глобальних ринків, необхідно більше уваги приділяти формуванню та управлінню логістичними системами експортно-орієнтованих підприємств.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження особливостей формування та управління логістичною системою вітчизняних експортно-орієнтованих підприємств на основі принципів системності й комплексності та ефективної взаємодії усіх її складових.

Виклад основного матеріалу дослідження. Україна нині все більше інтегрується до європейського простору та поглиблює торговельне співробітництво з країнами ЄС. Не зважаючи на те, що спостерігається загальне зменшення обсягів експорту (у 2014 р. вони збільшились на 2483 млн. дол. США, порівняно з 2010 р., проте зменшились на 9407,2 млн. дол. США, порівняно з попереднім періодом), частка країн ЄС поступово зростає. Так, у 2014 р. вона була на 6 % більшою, ніж у 2010 р. (рис. 1).

Основними товарними групами українського експорту до країн ЄС були чорні метали, зернові культури, електричні машини та устаткування, руди, шлаки та зола, енергетичні матеріали та насіння і плоди олійних рослин (табл. 1).

В цілому процедура транспортування товарів при експорті є складною та здійснюється в такі етапи: попередня доставка товару (на термінал, порт, аеропорт, прикордонний пункт), основне перевезення та кінцева доставка (від кордону до кінцевого пункту призначення). Зважаючи на складність експортної операції, та, відповідно, суттєві вимоги до логістичної системи доцільно відобразити весь ланцюг постачання товару на іноземні ринки схематично (рис. 2).

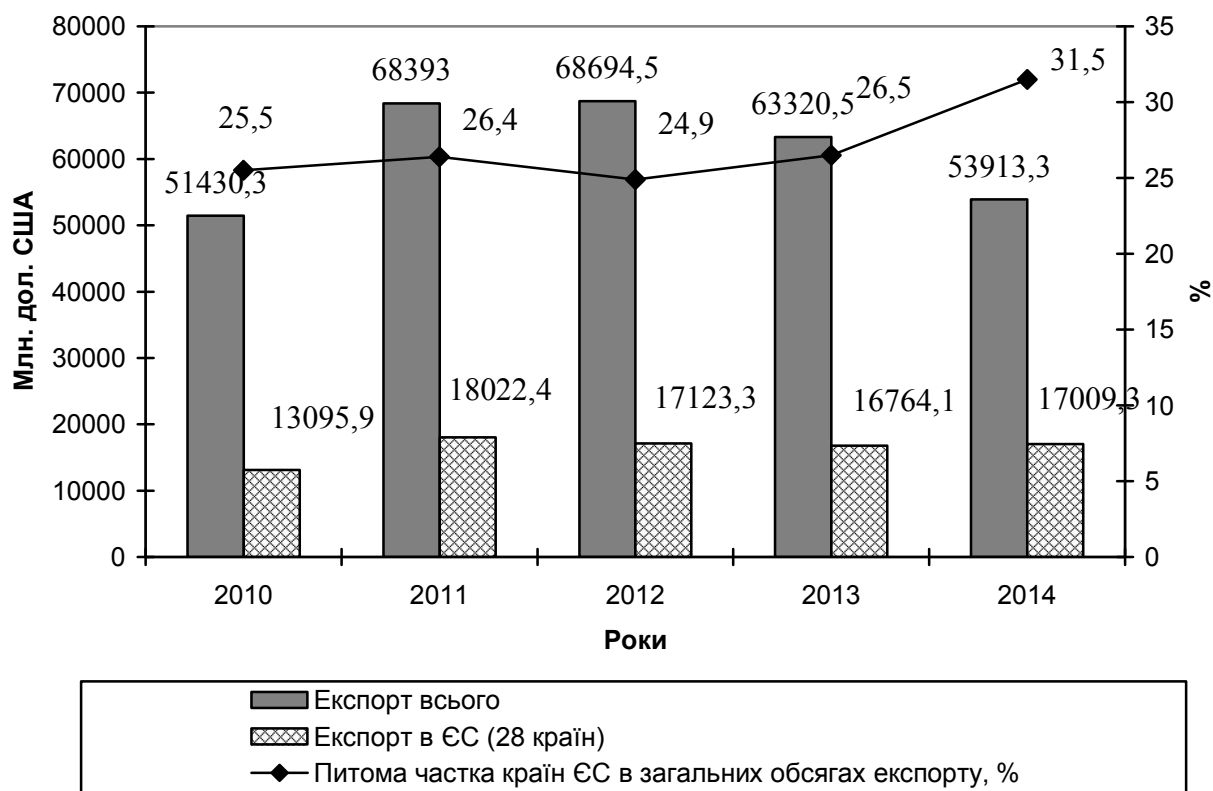


Рисунок 1 - Динаміка обсягів експорту України загалом та в країни ЄС, млн. дол. США

Джерело: [9]

Таблиця 1- Основні товарні групи українського експорту до ЄС

Назва (товарна група УКТЗЕД)	Обсяги експорту (млн.дол.США)		2014 р. у % до 2013 р.	Частка торгівлі з ЄС, %	
	2013 р.	2014 р.		2013 р.	2014 р.
Чорні метали	4061,0	3891,4	95,8	24,5	22,9
Зернові культури	1719,3	1805,4	105,0	10,4	10,6
Електричні машини і устаткування	1492,2	1649,7	110,6	9,0	9,7
Руди, шлаки та зола	1714,9	1582,1	92,3	10,3	9,3
Енергетичні матеріали	1047,3	1030,4	98,4	6,3	6,1
Насіння і плоди олійних рослин	1247,6	919,0	73,7	7,5	5,4

Джерело: [10]

Логістична система підприємства – це складна система, що здійснює управління економічними та інформаційними потоками з метою оптимізації ланцюга постачання: від ресурсів виробнику до готової продукції кінцевому споживачеві. Логістичний потік є основою логістичної системи [1, с. 184]. Традиційно виділяють матеріальні, інформаційні та фінансові види логістичних потоків, але в економічній літературі з'являються ще додаткові – енергетичні, сервісні, трудових ресурсів тощо [2, с. 146].

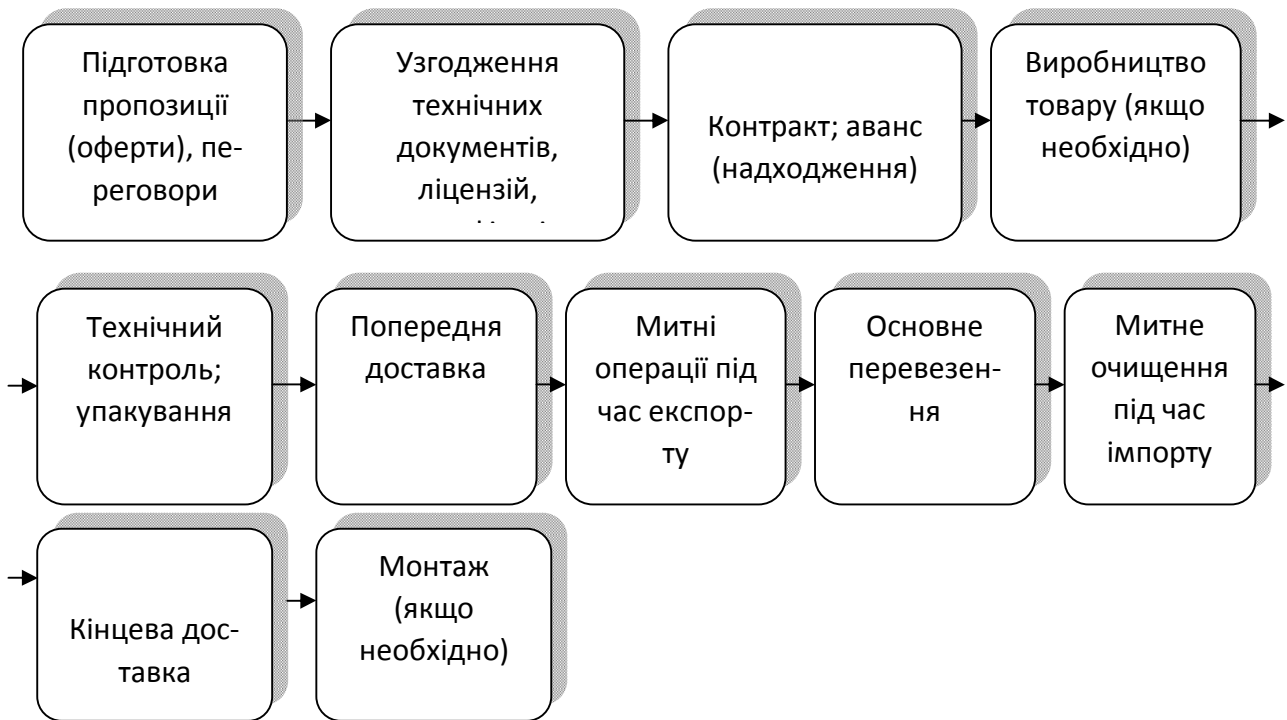


Рисунок 2 - Основні етапи експортної операції на глобальному ринку

Джерело: [3, с. 266]

Логістична схема просування продукції на іноземні ринки є механізмом, що включає в себе велику кількість складових, діяльність яких важко проконтролювати. Її розробка – це завдання керуючих підрозділів підприємства. Вона є не менш важливою, ніж виробничий процес. Будь-яка логістична система підприємства, що працює із зарубіжними контрагентами, завжди є інтегрованою в міжнародну – систему, що сформована на рівні декількох країн або навіть континентів.

Для експортно-орієнтованих підприємств логістична система є дещо іншою, ніж для тих, що працюють на внутрішньому ринку, оскільки передбачає оптимізацію ланцюга переміщення товарних потоків від виробника до зарубіжного споживача, що включає перевезення на довші відстані й перетин кордону. При цьому рівень видатків має бути мінімальним, але таким, що забезпечував би відповідну якість продукції, своєчасну її доставку. Максимально ефективне формування і використання логістичних систем дозволяє: знизити рівень запасів на 30-50 %; зменшити час перевезення продукції на 25-45 %; зменшити повторні складські перевезення в 2 рази; знизити вартість транспортних витрат на 7-20 %. При цьому основними витратами логістики є: витрати на транспортування, на подальше складування товарів, на зберігання товарно-матеріальних запасів, на одержання, відвантаження та пакування товарів, адміністративні витрати (пов'язані із обробкою замовлення), витрати на управління запасами.

В основі логістичного процесу лежить логістичний ланцюг, за яким відбувається безпосередній рух потоків товарів від виробника до споживача. Традиційно основними його ланками є:

- постачання виробничих матеріалів, обладнання, сировини і напівфабрикатів;
- зберігання ресурсів та продукції на складах;
- виробництво продукції;
- збут продукції, включаючи її відправлення зі складу виробника;
- доставка до споживачів готової продукції.

Але, здійснюючи експортні операції, не можна забувати про додаткових учасників логістичної системи експортно-орієнтованого підприємства, які відсутні в підприємств, що працюють лише на внутрішньому ринку – це органи митної служби. Їх залучення потребує підготовки та коректного заповнення товаросупровідних документів, взаємодії з митним декларантом, сплати необхідних податків, отримання дозволів. В залежності від обраних базових умов поставок Інкотермс та умов контракту додатково також може бути залучена компанія перевізник і страхова компанія [4].

Логістичний процес експортно-орієнтованого підприємства повинен охоплюва-

ти усі його підрозділи, а особливо ті, що займаються плануванням, постачанням ресурсів і їх збереженням, замовленнями і збутом. Ефективність логістичної системи залежить від доступу працівників до інформаційних ресурсів, фінансово-економічного стану підприємства, важливості розвитку експортної діяльності, кваліфікаційного рівня персоналу, наявності інфраструктури та логістичних компаній, що надають широкий спектр послуг (від транспортування продукції різними видами транспорту до її страхування та митного оформлення), співробітництва й координації дій між усіма структурними частинами підприємства.

Логістична концепція управління прямим чином впливає на прибутковість самого підприємства. Кожен суб'єкт господарювання має два шляхи розвитку своєї логістики: розвиток власної логістичної системи або передача логістичної діяльності зовнішній компанії-провайдеру – аутсорсинг. Як перший, так і другий варіанти мають свої переваги та недоліки. Зокрема, розвиток власної логістичної системи потребує значних капіталовкладень, в тому числі на розвиток логістичної інфраструктури. Аутсорсинг логістики – дозволяє зосередитись на основному виді діяльності, передаючи допоміжні функції кваліфікованим спеціалістам, проте має безліч ризиків: надійність компанії-провайдера, рівень кваліфікації її працівників, недовикористання основних фондів підприємства, погіршення фінансового стану компанії-аутсорсера тощо (рис. 3). Для його впровадження необхідно провести глибокі аналітичні дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства, оцінити можливі наслідки передачі логістичних функцій компанії-провайдеру не лише в найближчому майбутньому, а й в довгостроковій перспективі. Але, звичайно, найбільший вплив на вибір інсорсинг або аутсорсинг логістичних процесів має можлива економія фінансових ресурсів у кожному із випадків. З цією метою варто використати метод порівняльного аналізу й оцінити релевантні та диференційні витрати за умови самостійного виконання функцій або їх доручення зовнішній компанії.

Існує ще варіант часткової передачі логістичних послуг на аутсорсинг. На українському ринку найбільш поширеним є передача на аутсорсинг підприємствами своїх транспортно-експедиційних послуг, послуг з митного оформлення, координація процесів закупівель, пакування торів [5].

У високорозвинених країнах світу нині спостерігається тенденція появи та розвитку великих транспортно-логістичних центрів, що передбачають тристоронню систему доставки: виробник-логістичний центр-споживач. Для формування таких центрів в Україні та їх інтеграції в міжнародну логістичну систему необхідно налагодити доступність та взаємозв'язок між усіма видами транспорту, автоматизувати вантажно-розвантажувальні роботи та запровадити широке використання обчислювальної техніки й безпаперових технологій [6]. Використання електронних систем обробки та збереження інформації в логістиці сприяє ефективному управлінню інформаційними потоками, швидкому обміну ними між різними підрозділами, координації та зменшенню витрат часу на виконання логістичних операцій [7, с. 15].

Створення потужних транспортно-логістичних центрів потребує державної підтримки. Зокрема необхідно упорядкувати потоки експортної продукції, здійснювати контроль над вивозом заборонених товарів та протекціоністською політикою інших країн по відношенню до вітчизняних виробників, сприяти захисту прав споживачів та розвитку сучасної логістичної інфраструктури. Держава зацікавлена в тому, щоб логістичні системи підприємств розвивались. Це дає можливість ліквідувати надлишки товарно-матеріальних запасів, збільшити економію витрат на утримання складських приміщень, що в результаті сприятиме зменшенню питомої ваги сукупних запасів у валовому внутрішньому продукті країни [8].

Налагодженню експортної діяльності підприємства та управлінню його логістичною системою сприяють й різного роду посередники, які пропонують широкий спектр послуг: міжнародні транспортно-експедиторські компанії, брокерські, агентські фірми, страхові компанії, морські порти тощо [3, с. 267-268].



Рисунок 3 - Етапи впровадження інсорсингу та аутсорсингу логістичних процесів на підприємстві

Джерело: власна розробка

Висновки. Таким чином, ефективність експортної діяльності будь-якого підприємства безпосередньо залежить від його системи логістики, координації дій між підрозділами підприємства, рівня інформаційного забезпечення персоналу. Сучасна ж логістична система має відповідати таким критеріям: забезпечувати відповідну якість поставленої продукції, мінімізувати транзакційні витрати, бути гнучкою до змін, скорочувати витрати часу на доставку вантажу, бути економічно вигідною для підприємства. Ефективне формування та управління логістичною системою підприємства має здійснюватися на основі синергетичного ефекту від взаємодії підприємства, регіональних та державних органів управління, посередників, враховуючи умови експортної діяльності та вимоги країни-імпортера.

Перелік посилань:

1. Кузьміна О.В. Теоретичний аналіз основних понять логістики / О.В. Кузьміна // Вісник Донецького університету економіки та права. – 2012. - № 1. – С. 182-189.
2. Грицина Л.А. Формування логістичної системи підприємства при веденні міжнародного бізнесу / Л.А. Грицина // Вісник Хмельницького національного університету. – 2013. - № 6. – С. 145-147.
3. Холод Б.І. Глобалізація як фактор впливу на процеси логістичного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств / Б.І. Холод, О.М. Зборовська // Європейський вектор економічного розвитку. – 2014. - № 2. – С. 261-270.

4. Литвиненко Ю.Л. Основні елементи логістичної системи та її особливості в ЗЕД / Ю.Л. Литвиненко, І.Ю. Припарникова [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.confcontact.com/node/501>.
5. Гончарова Т.А. Переваги використання логістичного аутсорсингу / Т.А. Гончарова [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://eprints.kname.edu.ua/29599/1/47.pdf>.
6. Дорошевич Д.В. Міжнародні логістичні системи в умовах глобалізації / Д.В. Дорошевич [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3282>.
7. Белоусова О.С. Вплив логістичного менеджменту на підвищення конкурентоспроможності сучасних підприємств / О.С. Белоусова, Н.В. Сиротюк, А.А. Затулівітер // Вісник волинського інституту економіки та менеджменту. – 2015. – № 11. – С. 12-20.
8. Бойко Є.О. Логістичне управління підприємством – запорука його конкурентоспроможності / Є.О. Бойко // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: consult-center.com.ua/wp.../02/Бойко_ЕО.pdf.
9. Bilateral trade between Ukraine and European Union (EU 28) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.trademap.org/>.
10. Торговельно-економічне співробітництво Україна-ЄС [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukraine-eu.mfa.gov.ua/ua/ukraine-eu/trade-and-economic/ukraine-eu-trade>.

Стаття надійшла: 12.02.2016 р.

Рецензент: д.е.н., доц. Горювий Д.А.



УДК 331.1

JEL Classification: L20

СИСТЕМА МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ІННОВАЦІЙНИХ ЗАСАДАХ

Мирошніченко Ю.В., к.т.н., доцент

Харківського торговельно-економічного інституту

Київського національного торговельно-економічного університету

Анотація. Одним з найбільш важливих питань в управлінні персоналом сучасної організації є проблема побудови ефективної системи мотивації праці. Тому, метою статті є аналіз проблем трудової мотивації персоналу на вітчизняних підприємствах та розроблення рекомендацій щодо її удосконалення на інноваційних засадах. Проведено аналіз існуючих теоретичних підходів до розуміння та трактування понять «мотивація» та «управлінська інновація». Розглянуто сутність і значення проблеми формування системи мотивації персоналу в організації та шляхи підвищення її ефективності. Обґрунтовано основні властивості управлінської інновації до яких віднесено елементи наукової новизни, сприяння задоволенню потреб персоналу та розвитку особистості, сприяти підвищенню вартості компанії, забезпечення впровадження нових цінностей та корпоративної культури, забезпечення безперервного навчання персоналу. Сформульовано поняття інноваційних технологій мотивації, як інструмент управління, який дозволяє підвищити результати праці, сприяє досягненню цілей організації, розвитку персоналу та задовольняє потреби персоналу. Визначено основні принципи формування системи управління мотивацією персоналу організації на основі інноваційного підходу. Подальші дослідження необхідно проводити в напрямку практичного застосування отриманих результатів в управлінській діяльності вітчизняних підприємств.

Ключові слова: інновації, системний підхід, система трудової мотивації, мотивація персоналу, стимулювання робітників.

SYSTEM OF LABOR MOTIVATION ON INNOVATIVE PRINCIPLES

Yuriy Miroshnichenko, PhD in Technology, Assistant Professor

Kharkiv institute of trade and economics of

Kyiv National Trade and Economics University

Summary. One of the most important issues in modern human resource management is the problem of an effective system of motivation. Therefore, the purpose of the article is the analysis of the problems of motivation of the personnel in domestic enterprises and development of recommendations for its improvement on innovative principles. It was made the analysis of existing theoretical approaches to the understanding and interpretation of the concepts of "motivation" and "innovation management". It was defines the essence and importance of the problem of forming system of motivation and ways to improve its effectiveness. It was also grounded basic properties of managerial innovations which include elements of scientific innovation, promote meeting the needs of staff and personal development, enhance the value of the company, ensuring the implementation of new values and corpo-