

## МЕХАНІЗМ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В СИСТЕМІ ПІДВИЩЕННЯ ЇХ ПРИБУТКОВОСТІ НА ВНУТРІШНЬОМУ ТА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКАХ

УДК 65.012.34.003.1

Л. В. ШИРЯЄВА, І. А. КОЗЕРЕНКО  
Одеський національний морський університет

### ФОРМИ ТА ВИДИ ВЗАЄМОДІЇ УЧАСНИКІВ ЛОГІСТИЧНОГО ЛАНЦЮЖКУ З ЛОГІСТИЧНИМ ЦЕНТРОМ

*Визначено передумови, що викликають необхідність співробітництва підприємств в складі логістичного центру, між собою та з головним керуючим органом логістичного центру. Розглянуті переваги та недоліки основних форм співробітництва та зроблена характеристика видів інтеграції підприємств в рамках логістичного центру.*

*The conditions that cause the need for cooperation of enterprises within the logistic center, among them and with operating structure of the logistic center. Considered the advantages and disadvantages of the main forms of cooperation and integration have been made the characteristics of companies within the logistic center.*

*Ключові слова: логістичний центр, форми співробітництва, види інтеграції, стратегічне об'єднання.*

**Постановка проблеми.** Однією з тенденцій, яка сьогодні набирає силу на ринку логістичних послуг, виступає створення логістичних центрів, де відбувається комплексне управління перевізним процесом та всіма необхідними супутніми операціями. Головне завдання логістичного центру (ЛЦ) полягає в розширенні комплексу транспортно-логістичних послуг, що надаються, і зниженні їх вартості за рахунок концентрації в єдиному центрі, а також інтеграції різних видів логістичного сервісу на основі створення об'єднання підприємств та їх взаємодії. Саме тому актуальною є проблема вибору видів та форм співробітництва логістичного центру з різними учасниками логістичної системи. Від цього в значній мірі залежить розвиток логістики в регіоні, якість надання логістичних послуг, конкурентоспроможність ЛЦ та ступінь його інтеграції в світовий логістичний ринок.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Про необхідність взаємодії та співробітництва підприємств в логістичному центрі мова йдеться в багатьох наукових доробках. Зокрема О. М. Гармаш у праці [1] звертає увагу на те, що ділове партнерство у формуванні ЛЦ сприяє забезпеченню високого рівня транспортно-логістичного обслуговування транспортних операцій відповідно до світових стандартів, а залучення зарубіжних партнерів дозволяє налагодити зовнішньоекономічні зв'язки за рахунок залучення іноземних інвестицій та оптимізувати експортно-імпорتنі операції. Д. Іванов [2] стверджує, що успішний розвиток логістичного бізнесу базується на принципах взаємодії, синхронізації основних бізнес-процесів і моделей планування та управління на основі єдиних інформаційних каналів з вантажовласниками по всьому логістичному ланцюжку. В [3, 4] увагу приділяють зростаючій ролі транспорту в логістичній системі та способу кооперації транспортних організацій з іншими учасниками логістичного ланцюжку, в тому числі з ЛЦ. Проте, чіткий перелік можливих форм побудови партнерських відносин між підприємствами, що входять до складу ЛЦ, не досить визначений, а також не зроблено рекомендацій щодо їх застосування.

**Мета статті.** Мета дослідження полягає в визначенні передумов, що викликають необхідність співробітництва підприємств з ЛЦ, та виділенні основних найбільш розповсюджених видів та форм взаємодії учасників логістичного ланцюжка з ЛЦ.

Для досягнення поставленої мети необхідно розв'язати ряд задач:

1. Визначення передумов, що викликають необхідність співробітництва з ЛЦ.
2. Виявлення переваг та недоліків основних форм співробітництва.
3. Дослідження основних видів інтеграції підприємств в складі ЛЦ.

**Матеріали та результати досліджень.** Логістичні центри являють собою функціональні елементи логістичної системи, що є ланкою логістичного ланцюжка з доставки вантажів між постачальниками і споживачами. Вони також є стиковими пунктами, у яких здійснюється координація та взаємодія видів транспорту, відбувається концентрація вантажопотоків, та їх наступний розподіл за споживачами. Як правило, в рамках ЛЦ проходить співробітництво логістичних посередників, транспортних структур та організацій, що надають додаткові послуги (митні брокери, охоронні служби, страховики, банки, поштові послуги, відділення зважування й міри, заправні станції, ремонтні майстерні, ветеринарні служби тощо). На сьогоднішній день в умовах жорсткої конкуренції, ускладнюються потреби клієнтури в якості логістичних послуг, а також постає необхідність інтеграції різних видів транспорту та суміжних сервісів. Тому від вибору форми ділових відносин залежить ступінь досягнення цілей як логістичного центру та підприємств в його складі, так і клієнтів логістичного центру.

Принципами діяльності та співробітництва являються добровільність, спільність економічних інтересів, свобода вибору організаційної форми інтегрованої структури, рівні права всіх учасників спільної діяльності, взаємовигідність співпраці, а також договірна основа організації стосунків між учасниками і

структури в цілому. Підприємства, які входять до складу структури ЛЦ, зберігають свою самостійність і права юридичних осіб. Їх функціонування ґрунтується на основі самостійно розроблених планів і програм спільної діяльності. Підприємства у складі ЛЦ можуть створювати фірми, центри, виробництво, що діятиме згідно з уставом, який затверджено керівними органами ЛЦ.

Керівництво логістичного центру укладає договори про співробітництво з вантажовласниками, виробниками, транспортними організаціями, мультимодальними компаніями, інформаційно-аналітичними центрами, митними службами тощо. В них відображаються права та обов'язки сторін; різноманітні обмежуючі умови; вимоги до якості робіт, що виконуються, та послуг, що надаються; схеми взаємодії між складовими ЛЦ; відповідальність сторін; порядок вирішення спорів; квотування, тарифи, розподіл прибутку та інше. Таким чином процес взаємодії ЛЦ з незалежними підприємствами та ланками логістичного ланцюга проходить на основі кооперації партнерських відносин. На основі коопераційної стратегії проходить інтеграція учасників в єдиний логістичний ланцюжок. Насамперед, це дає учасникам співробітництва такі переваги [3]:

- можливість надання більш якісних логістичних послуг;
- зниження витрат в результаті ефекту масштабу та скорочення транзакційних витрат;
- посилення фінансового потенціалу;
- покращення технічного та технологічного оснащення;
- можливість розробки спільних інноваційних проектів;
- зниження ризику за рахунок розподілення ризиків між учасниками ЛЦ;
- можливість більш активного освоєння ринку та укріплення лідерської позиції ЛЦ.

В логістичному центрі кооперація є невід'ємною складовою ділових відносин між підприємствами та сприяє досягненню спільних взаємовигідних цілей. Переваги та недоліки видів співробітництва підприємств між собою та з головним керуючим органом ЛЦ показані в табл. 1.

Таблиця 1

#### Переваги та недоліки форм співробітництва підприємств в складі ЛЦ

Форми співробітництва	Позитивні сторони	Негативні сторони
Неформальні угоди про співробітництво	- Гнучкість і відсутність зобов'язань між партнерами.	- Можливість припинення співробітництва з боку кожної із сторін без попередження в будь-який час. - Високий ризик та ненадійність.
Формальні угоди підприємств з письмовими контрактами	- Докладне визначення характеристик співробітництва, тобто кожна сторона чітко знає, що вона повинна робити. - Можливість отримати компенсацію у разі порушення умов договору однією зі сторін. - Встановлення довгострокових партнерських відносин на взаємовигідних умовах.	- Втрата гнучкості. - Необхідність працювати в більше жорстких умовах.
Стратегічне об'єднання	- Надійність ділового партнерства. - Укладення довгострокових контрактів. - Сприяння досягненню стратегічних цілей.	- Складність виходу зі стратегічного союзу. - Поступова втрата економічної самостійності.
Інтеграція	- Можливість впливати на проведення операцій. - Максимальна реалізація економічного потенціалу підприємств.	- Залежність в прийнятті рішень та розробці стратегії. - Втрата економічної незалежності.

Отже, співробітництво всередині логістичного центру та зі сторонніми організаціями проходить в зручній для сторін формі та забезпечує оптимальну реалізацію інтересів як логістичного центру, так і його партнерів. Розглянемо можливі види інтеграції підприємств у складі ЛЦ (табл. 2).

Таблиця 2

#### Види інтеграції підприємств в складі ЛЦ

Вид об'єднання	Характеристика	Ступінь юридичної самостійності	Інтеграція сфер господарської діяльності
Асоціації (союзи)	Господарські асоціації (союзи) – договірні об'єднання підприємств і організацій, створювані для спільного виконання однорідних функцій і координації загальної діяльності.	Збереження юридичної самостійності. Об'єднання окремих сторін господарської діяльності.	Децентралізація сфер господарської діяльності: надання послуг та виробництво, маркетинг і збут, фінанси, облік, бізнес-планування.
Кластер	Територіальний кластер – об'єднання підприємств, постачальників устаткування, що комплектують, спеціалізованих виробничих і сервісних послуг, науково-дослідних і освітніх організацій, зв'язаних відносинами територіальної близькості й функціональної залежності в сфері виробництва й реалізації товарів і послуг. Кластер сполучить у собі конкуренцію, спеціалізацію й кооперацію, взаємодію всіх основних учасників – малих, середніх і великих підприємств, вищих навчальних закладів та інших	У рамках кластера можливе об'єднання підприємств, які вже є учасниками інших форм об'єднань.	Буде залежати від ступеня юридичної самостійності учасників кластера.

Вид об'єднання	Характеристика	Ступінь юридичної самостійності	Інтеграція сфер господарської діяльності
	організацій, спрямовані на оптимізацію умов спільного розвитку, що призводить до синергетичному ефекту.		
Стратегічний альянс	Стратегічний альянс – угода про кооперацію двох або більше незалежних фірм для досягнення певних комерційних цілей, для одержання синергії об'єднаних і взаємодоповнюючих стратегічних ресурсів компаній.	Збереження юридичної самостійності/ об'єднання окремих сторін діяльності.	Децентралізація сфер господарської діяльності: виробництво та надання послуг, фінанси, збут і маркетинг, облік, бізнес-планування.
Консорціум	Консорціум – тимчасовий союз незалежних фірм, метою якого можуть бути різні види їх скоординованої підприємницької діяльності, частіше для спільної боротьби за одержання замовлень і їхнього спільного виконання. Як правило, консорціум створюється для високоякісного виконання термінових і дорогих замовлень і проектів, що вимагають консолідації зусиль і коштів науково-технічних, виробничих, обслуговуючих і фінансових компаній, здатних спільно вирішити поставлене завдання.	Збереження юридичної самостійності/ об'єднання окремих сторін господарської діяльності	Централізація сфер господарської діяльності: бізнес-планування. Децентралізація сфер господарської діяльності: виробництво та надання послуг, маркетинг і збут, фінанси, облік.
Концерн	Концерн – це форма об'єднання (як правило, багатогалузевого) самостійних підприємств, зв'язаних за допомогою системи участі в капіталі, фінансових зв'язків, договорів про спільність інтересів, тісного виробничого співробітництва. Звичайно концерни створюються на базі великих державних підприємств і об'єднань.	Можливість і збереження, і втрати юридичної самостійності поєднаних компаній/ об'єднання більшості сторін господарської діяльності.	Централізація сфер господарської діяльності: виробництво та надання послуг, маркетинг і збут, фінанси, облік, бізнес-планування.
Пул	Пул – форма об'єднання компаній, що відрізняється тим, що прибуток всіх учасників пулу надходить у загальний фонд і потім розподіляється між ними відповідно до заздалегідь установлені пропорції. Пули відносяться до числа підприємницьких об'єднань, що оформляється договорами простого товариства. Під пулом розуміють добровільну договірну форму об'єднання підприємств, розповсюджену найчастіше в сфері послуг: торговельних, біржових, патентних, страхових, транспортних тощо.	Збереження юридичної самостійності/ об'єднання окремих сторін господарської діяльності.	Централізація сфер господарської діяльності: Фінанси. Децентралізація сфер господарської діяльності: виробництво та надання послуг, збут і маркетинг, облік, бізнес-планування.
Синдикат	Синдикат – об'єднання однорідних промислових підприємств, створене з метою збуту продукції через загальну збутову контору, організовану у формі особливого торговельного суспільства або товариства (акціонерного товариства, товариства з обмеженою відповідальністю й т.п.), з якої кожний з учасників синдикату укладає однаковий за своїми умовами договір на збут своєї продукції.	Збереження юридичної самостійності/ об'єднання окремих сторін господарської діяльності.	Централізація сфер господарської діяльності: маркетинг і збут, бізнес-планування. Децентралізація сфер господарської діяльності: виробництво та надання послуг, фінанси, облік.
Трест	Трест – об'єднання, в якому вхідні в нього підприємства зливаються в єдиний виробничий комплекс і втрачають свою юридичну, виробничу й комерційну самостійність, а керівництво їхньою діяльністю здійснюється з єдиного центра. Загальний прибуток тресту розподіляється відповідно до пайової участі окремих підприємств.	Втрата юридичної самостійності/ об'єднання більшості сторін господарської діяльності.	Централізація сфер господарської діяльності: виробництво та надання послуг, маркетинг і збут, фінанси, облік, бізнес-планування.
Холдинг	Холдингова компанія – це організація, незалежно від її організаційно-правової форми, до складу активів якої входять контрольні пакети акцій інших організацій.	Збереження юридичної самостійності/ об'єднання більшості сторін господарської діяльності.	Централізація сфер господарської діяльності: виробництво та надання послуг, маркетинг і збут, фінанси, облік, бізнес-планування.
Фінансово-промислова група (ФПГ)	Фінансово-промислова група – сукупність юридичних осіб, що діють як основні й дочірні господарства, або компанії, що повністю або частково об'єднали свої матеріальні й нематеріальні активи (система участі) на основі договору про створення фінансово-промислової групи з метою технологічної або економічної інтеграції для реалізації інвестиційних і інших проектів і програм, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності й розширення ринків збуту товарів і послуг, підвищення ефективності виробництва, створення нових робочих місць.	Втрата юридичної самостійності/ об'єднання більшості сторін господарської діяльності.	Централізація сфер господарської діяльності: виробництво та надання послуг, маркетинг і збут, фінанси, облік, бізнес-планування.

На основі аналізу вищевикладеного матеріалу можна зробити висновок, що для одних підприємств доцільним об'єднання їх з логістичним центром у формі концернів, для інших посередницьких підприємств раціональним є об'єднання з ЛЦ або іншими підприємствами у формі асоціацій. Кожен із видів інтеграції

має свої особливості. Таким чином, різноманітні види взаємодії учасників логістичного ланцюжка сприяють оптимізації процесів транспортування вантажів та загальному підвищенню якості логістичних послуг.

**Висновки.** З урахуванням вищевикладеного можна зробити висновок, що логістичний центр являє собою складну організаційно-економічну структуру, в межах якої відбувається співробітництво та взаємодія між собою логістичних посередників, складських структур транспортних структур та організацій, що надають додаткові послуги. Взаємодія направлена на одержання синергічного ефекту в результаті консолідації широкого спектру послуг, що надаються різними компаніями, які входять до складу ЛЦ.

Виділено такі основні форми співробітництва: неформальні угоди про співробітництво, формальні угоди підприємств за письмовими контрактами, інтеграція, стратегічний союз. Кожна з них має свої недоліки та переваги. Інтеграція, зокрема, може проходити через різноманітні види, такі як, асоціація, консорціум, холдинг, концерн тощо. Вибір форми та виду встановлення ділових відносин компаній з керуючим органом ЛЦ та між собою впливає на якість логістичних послуг, що надаються, та конкурентоспроможність ЛЦ.

У подальших наукових дослідженнях необхідно розглянути сфери доцільного застосування того чи іншого виду взаємодії підприємств в складі ЛЦ з урахуванням правових умов України.

### Література

1. Гармаш О. М. Аналіз факторів підвищення ефективності та оптимізації функціонування логістичного центру / О.М. Гармаш // Проблеми подготовки профессиональных кадров по логистике в условиях глобальной конкурентной среды: VI МНПК. – К., 2009. – С. 28-33.
2. Иванов Д. Логистика. Стратегическая кооперация. / Д. Иванов – М. : Вершина, 2006. – 176 с.
3. Винников В.В. Логистика на водном транспорте. / В.В. Винников, Е.Д. Быкова, С.В. Винников – О. : ВД «Феникс», 2004. – 222 с.
4. Крикавський Є. Логістика. / Є Крикавський – Л. : ВД «Львівська політехніка», 2004. – 447 с.
5. Заєць О. Світовий досвід створення логістичних центрів / О. Заєць // Проблеми подготовки профессиональных кадров по логистике в условиях глобальной конкурентной среды: VI МНПК. – К., 2009. – С. 82-85.

Надійшла 20.08.2010

УДК 338.246(477)

О. Ф. ЯРЕМЕНКО

Хмельницький національний університет

## ОЦІНКА МІЖНАРОДНОЇ СКЛАДОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

*З'ясовано сутність поняття «міжнародна економічна безпека підприємства». Визначено фактори та складові міжнародної складової економічної безпеки та запропоновано методику її оцінки.*

*Essence of concept is found out international economic security of enterprise. Factors and constituents of international constituent of economic security are certain and the methods of her estimation are offered.*

*Ключові слова: економічна безпека, оцінка, фактори, міжнародна складова.*

**Вступ.** Активізація процесів інтернаціоналізації та глобалізації світової економіки призводить до наростання відкритості національних економік, загальної лібералізації зовнішньоекономічних зв'язків і сприяє залученню національних підприємств до глобальної світогосподарської системи.

Для підприємств це, з однієї сторони, розширення можливостей доступу на зовнішні ринки, збільшення прибутковості, ефективності діяльності, а з іншої – можливість виникнення загрозливих та небезпечних ситуацій. Це обумовлює необхідність врахування багатосторонніх аспектів зовнішньоекономічної діяльності підприємства, формування ефективної системи управління нею.

При реалізації зовнішньоекономічної діяльності важливим елементом сталої діяльності підприємства є управління економічною безпекою, тобто вироблення управлінських впливів на основі економічних теорій і встановлення критеріїв ефективності діяльності.

**Аналіз останніх досліджень.** Проблеми, що пов'язані із формуванням та забезпеченням системи економічної безпеки, досліджуються у працях О.І. Барановського, З.С. Варналія, Я.А. Жаліла, А.І. Сухорукова, В.А. Ліпкана, В.В. Микитенко, В.М. Нижника та ін.

Однак, значна увага в наукових працях приділяється міжнародній безпеці на макрорівні, а питання побудови системи управління та діагностики факторів, які визначають стан і рівень міжнародної складової економічної безпеки підприємства, розглянути недостатньо.

Використання системного підходу при дослідженні питань економічної безпеки у зовнішньоекономічному середовищі дозволяє визначити певні підсистеми і дослідити об'єкт як комплекс