

Література

1. Шемшученко Т. Ю. Фінансово-правове регулювання банківського кредитування: монографія / Т.Ю. Шемшученко. – К. : ТОВ Видавництво «Юридична думка» - 2006 – 264 с.
2. Внукова Н. М., Бажанов О. Є. Іпотечний ринок: теорія та практика: монографія / Н.М. Внукова, О.Є. Бажанов. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2008 – 192 с.
3. Буруль Е. «Уступають недорого» / Е. Буруль // Деньги.–2010.–№ 13(183).–С. 24.
4. Буруль Е. «Будут здоровы» / Е. Буруль // Деньги.–2010.–№ 15(185).–С. 12.
5. Буруль Е. «Они вернулись» / Е. Буруль // Деньги.–2010.–№ 13(183).–С. 16.
6. www.bankstore.com.ua
7. www.prostobankir.com.ua
8. www.nr2.ru/kiev

Надійшла 12.10.2010

УДК 330

В. А. МАЄВСЬКИЙ

Національний Авіаційний Університет, м. Київ

МОДЕЛЮВАННЯ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В ЛАНЦЮГАХ ПОСТАВОК ПРОМИСЛОВИХ КОМПАНІЙ

У статті описано модель оцінки спроможності промислової компанії України залучити свого постачальника до інтегрованої співпраці в ланцюгу постачання. Інтеграція в ланцюжку постачальник-споживач, допомагає скорочувати рівень виробничих та трансакційних витрат в сукупності цих компаній, зменшувати невизначеність, мінімізувати ризики несвоєчасного виконання послуг, неякісної роботи чи передачі неякісного товару/матеріалів, що призводить до переваг, які отримують компанії порівняно з іншими ланцюгами поставок, в яких використовуються принципи не співпраці, а конкуренції.

The estimation model of possibility of industrial company in Ukraine to bring over the supplier to the computer-integrated collaboration into the chain of supply is described in the article. Integration in a chain let supplier-consumer helps to abbreviate the level of productive and other charges in the aggregate of these companies, to diminish a vagueness, minimize the risks of ill-timed implementation of services off-grade work or transmission of off-grade commodity of materials, which results in advantages, which get companies comparatively with other chains of deliveries, principles of not collaboration, but competition are used in it.

Ключові слова: моделювання, логістика, ланцюг поставок, інтеграційні процеси.

Постановка проблеми. Організація співпраці в ланцюгу поставок з постачальниками почала впроваджуватись в Україні з кінця минулого сторіччя, з того часу, коли наші компанії почали входити в перелік постачальників великих західноєвропейських компаній, в першу чергу в галузі автомобілебудування та інших науково насичених галузях. Однак за останні роки вони набули тільки вибіркового поширення, коли в окремих галузях господарства більшість компаній використовує вигоди від інтеграції постачальника-споживача для підвищення ефективності своєї діяльності, а компанії, які функціонують в іншому напрямку не відчують потреби, або не здатні керувати ланцюгом постачання. Інтеграція постачальника до співпраці задля досягнення спільної мети за рахунок ефекту синергії має значні перспективи і обіцяє компаніям-спільникам покращення конкурентних позицій як на українському так і на світовому ринку. Інтеграція в ланцюжку постачальник-споживач, допомагає скорочувати рівень виробничих та трансакційних витрат в сукупності цих компаній, зменшувати невизначеність, мінімізувати ризики несвоєчасного виконання послуг, неякісної роботи чи передачі неякісного товару (матеріалів), що призводить до переваг, які отримують компанії порівняно з іншими ланцюгами поставок, в яких використовуються принципи не співпраці, а конкуренції.

Описуючи ланцюг постачання як лінійно впорядковану сукупність фізичних та юридичних осіб [1, с. 51], серед яких виділяються постачальників різних рівнів: виробники, посередники, дистриб'ютори, споживачі різних рівнів [2, с. 152], дослідники ланцюгів постачання відмічають, що поступово еволюція ланцюга постачання спрямовується на збільшення обсягу комплексних рішень та на ріст динамічності змін [3], що змінюються в залежності від рівня розвитку ланцюжка поставок і ступеня поглиблення взаємовідносин між компаніями-учасниками. Більшість компаній проходять шлях розвитку різних рівнів ланцюжків поставок: внутрішнього ланцюга поставок, логістичного каналу, зовнішній ланцюг поставок, аж до формування логістичної сітки. Потреба працювати з кінцевим споживачем за новою схемою призводить до трансформації традиційних каналів постачання та розподілу у вертикальні маркетингові системи, що поєднують декілька послідовно розташованих по шляху матеріальних ресурсів компаній, які мають діяти як єдиний організм, підвищуючи свою дохідність за рахунок координації об'єднаних зусиль.

Для успішної координації спільної діяльності в ланцюгу/сітці постачання з зовнішніми його учасниками компанія формує відповідні принципи і процедури, що вивчаються відносно новою дисципліною – маркетингом взаємовідносин[11, с. 15]. В практиці та теорії є значний обсяг досліджень відносно ефективності управління інтегрованим ланцюгом постачання, проте усталені засоби ведення

бізнесу, та традиційні погляди на формат взаємовідносин компаній призводять до несприйняття багатьма Українськими компаніями ідеї інформаційної та фінансової прозорості зі своїми партнерами по ланцюгу поставок, що свою чергу гальмує процес більш тісної інтеграції. Такі сповільнюючі чинники протиріччять вимогам глобального ринку, щодо формату відносин при постачанні.

Для компаній, що впроваджують методи управління ланцюжком поставок, або самі ставлять за мету ввійти в відповідний ланцюг постачання, важливо реально оцінювати можливості партнерів до відповідного типу взаємовідносин. Оскільки переважна частина Українських компаній не готові до впровадження обговорюваних в статті методів взаємовідносин, або вважають за недоцільне такий рівень співпраці, необхідно розробити алгоритм виявлення серед потенційних постачальників та споживачів на промисловому ринку тих компаній, зусилля по інтеграції яких в спільно взаємодіючий ланцюг постачання будуть сприятливі і матимуть велику надію на успішну організацію.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Аналіз наукової літератури [9-13] показав на достатньо відпрацьоване теоретико-методологічне обґрунтування причин, що спонукає компанії до інтеграції в ланцюжок постачання, проте майже немає досліджень як визначити ступінь готовності компанії до поглиблення партнерських відносин з постачальником/покупцем.

Питання стратегічного управління в ланцюгах постачання добровільно взаємодіючих організацій вивчаються недавно і більшість дослідників концентрують увагу на розвитку стратегічного управління всередині фірми [12, с. 132], а питання взаємодії в пунктах перетину фірм, коли для успішного функціонування є потреба в відкритості при обміні інформацією про різнобічні процеси, поки що не знайшли адекватних інтерпретацій ні в межах ресурсної концепції, ні в межах аналізу конкурентних переваг компанії.

В літературі визнається важливість партнерських відносин з постачальниками, стверджується, що партнерство створює нові цінності і може радикально змінити ділові взаємовідносини, вивівши їх за рамки діючих відносин «продавець-покупець» [5, с. 61].

Детально вивчені причини, що спонукають компанії вступати в партнерські відносини в роботах Д. Бауэрсоскса и Д. Клосса [6, с. 6], С. П. Куш [14, с. 3], та ін., а нові дослідження, наприклад Ф. Лемк [8, с. 75], виявили що є ще ряд факторів, які враховують менеджери при прийнятті рішення про розвиток взаємовідносин. Серед описаних різними дослідниками впливових факторів партнерства можна виділити наступні: ціна, якість, швидкість доставки, додаткові послуги, залежність, організаційна культура, участь постачальника в програмі безперервного вдосконалення, довгострокова перспектива, обмін ресурсами, спільне використання інформації, спільне несення ризиків та право на прибуток, довіра, цінність доступу до ресурсу, добросовісність, сукупні витрати, фінансова стабільність стандарти, технологічний потенціал постачальника, вклад в стратегію, промислові зв'язки тощо. В роботах Ф.Ф. Рейхельда показано можливість збільшення прибутку внаслідок збільшення тривалості ділових відносин [7]. В дослідженні Ф. Лемк, К. Гоффін и М. Шведжевські виявили ряд раніш не вивчених факторів, деякі з яких більш значимі: близькість відносин, унікальність продукції, розробка нової продукції, підтримка взаємовідносин, близькість розташування. [8, с. 75]

Для розповсюдження практики побудови партнерських відносин в ланцюжку поставок потрібен відповідний інструментарій, який приведений в роботах у Д. Бауэрсоскса и Д. Клосса. що виділяють фактори, які сприяють розвитку практики формування ланцюжків поставок, і які можна розділити на два формати: ті, що викликають потребу, і ті, що сприяють впровадженню цієї потреби [6, с. 7]. В той же час немає досліджень, які б дозволили на базі загальновідомих про компанію фактів встановити її готовність вступити в партнерські відносини, адже як описано вище, крім потреби повинно бути присутня готовність до розвитку відповідного типу взаємовідносин.

Цілі статті. Метою даної статті є описання математичної моделі, яка може дати уявлення про перспективу залучення компанії до інтегрованого ланцюжка постачання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Побудова моделі оцінки спроможності компанії співпрацювати в керованому ланцюгу постачання проводилась в два етапи: 1-й: визначення значимих факторів, що спонукають менеджмент компанії до інтеграції, 2-й: визначення формули, згідно з якою можливо оцінити перспективність інтеграції з цією компанією.

Ціллю емпіричного етапу дослідження було визначення факторів, які сприяють розвитку міжфірмових відносин в напрямку інтеграції постачальників в ланцюжку поставок. Також вивчались взаємодії між факторами, вплив бізнес середовища, що сформувались в різних галузях господарства і в різних типах компаній. Було проведено аналіз впливу 21 фактору на готовність промислових компаній України формувати, або входити до складу ланцюжків постачання з високим ступенем інтеграції її учасників.

До значимих умов віднесено вісімнадцять факторів, які зведені в чотири групи:

- зовнішнє середовище (приналежність до відповідної галузі економіки, вимоги споживачів, чи відбувається матеріальне стимулювання постачальниками менеджерів по закупівлях тощо);
- історичні умови створення компанії, які сформували мікроклімат та банк знань у персоналу компанії (серед них важливими є: рік створення та структура власності, розмір компанії, її ринкова сила, тощо);

- формат матеріального потоку (такі як: кількості артикулів та кількість постачальників, тощо);
- внутрішня організація процесів в компанії (вік та досвід персоналу, освіта персоналу; вартість закупок на одного закупника тощо).

Модель впливу факторів на впровадження в практику компаній методів управління ланцюжками поставок представлена в вигляді таблиці (табл. 1), в якій показано, що частина факторів діє самостійно, а частина факторів проявляється тільки при взаємодії декількох факторів. Наприклад: розмір постачальників значний вплив має в сукупності з іншим фактором: галузевою приналежністю компанії-постачальника, причому, тільки в тих галузях господарства, в яких незначна кількість компаній впроваджує технології SPM в практику закупівель. В цих галузях з «малими» постачальниками не зафіксовано фактів інтеграційних процесів, а в галузях, які дану технологію використовують часто, не має значення «малий» чи «великий» постачальник: з кожним з них можуть виникати інтегровані взаємовідносини. Другий значущий фактор: розмір підприємства не має зв'язку з галузевою приналежністю компанії і діє самостійно: «великих» компаній активніше будують з постачальниками інтегрований формат відносин, ніж «малі» компанії через те, що мають більшу ринкову силу.

Таблиця 1

Представлення концепції впливу факторів на розповсюдження практики формування партнерських відносин в інтегрованих ланцюжках постачання

Перелік факторів, значимих*	> Зростання кількісного складу компаній інтегрованих в ЛПІ >			
	галузі, в яких виявлені тенденції до управління ланцюжками поставок	галузі, в яких виявлені незначні тенденції до управління ланцюжками поставок	галузі, в яких виявлені середні тенденції до управління ланцюжками поставок	галузі, в яких виявлені активні тенденції до управління ланцюжками поставок
Постачальники	Малі <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Великі		Не впливає	
Історія підприємства	Радянські державні <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Приватизовані та нові <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> іноземним капіталом			
Розмір підприємства	Малі та Середні <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Великі підприємства			
Споживачі	Малі <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Великі		Не впливає	
Персонал	Не навчений з великим стажем роботи <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>		Навчений новий <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Навчений і досвідчений <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
Вартість закупки на менеджера	Незначна <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Значна			
Кількість артикулів та постачальників	Мала кількість артикулів та багато постачальників <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Велика кількість артикулів і багато постачальн. <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Мала кількість артикулів і мало постачальн. <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Велика кількість артикулів та мало постачальн. <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Розуміння менеджерами компаній цінності управління відносинами	Низьке <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Як стратегії взаємовідносин			
Комерційні відкати	Наявне <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Немає на основному матеріалі <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>		Немає <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Не впливає	

Примітка *. В таблицю включено частина (десять) з 18 факторів, тобто тільки ті фактори, які найбільше впливають на зв'язок між сукупністю факторів та схильністю компанії до інтеграції. Інші значущі фактори в незначній мірі підвищують надійність оцінки і для спрощення моделі в її описі не використані.

Кожний з описаних в табл. 1 параметрів оцінено по ступеню його впливу на факт участі компанії в керованих ланцюгах постачання. У методі оцінювання впливу фактора використано кореляційний аналіз між наявністю фактора (або розміром фактора) і ступенем інтеграції компаній в керовані ланцюги постачання.

Виведена проміжна формула (рис. 1), що включає 10 факторів, на базі якої розраховується бал інтеграційної спроможності компанії.

$$\text{Бали інтеграційної спроможності компанії} = 1/4 * X + Y + 1/100 * Z + 1/13380 * W + 1/8286 * V + E + 1/100 * D + \text{якщо}(1/10 * C > 1; (1 - (1 - 1/10 * C)); 1/10 * C) + 1/100 * B + \text{якщо}(1/48 * A > 1; 0; 1/48 * A),$$

- де X – Приналежність до групи галузей по рівню розвитку технологій SPM
- Y – Чи прийнята в вашій компанії стратегія поставок?
- Z – Доля «великих» постачальників, в %
- W – Максимальна вартість закупаваних матеріалів на 1 закупника, в тисячах \$
- V – Загальна кількість артикулів закупаваних матеріалів, в одиницях
- E – Структура власності
- D – Доля «великих» клієнтів, в %
- C – Досвід роботи персоналу в відділу закупівель, років
- B – Питома вага персоналу служби закупівлі зі спеціалізованою освітою, %
- A – Середній вік персоналу служби закупівлі, років

Рис. 1. Формула розрахунку балів інтеграційної спроможності компанії в ланцюгу постачання

Більш повна формула включає 18 факторів, але враховуючи досягнутий рівень надійності оцінки по 10 факторам, потреби в її практичному застосуванні немає.

Оцінювати компанію як таку, що готова розвивати взаємовідносини на принципах інтеграції в ланцюжку постачання, треба в тому випадку, коли кількість балів за 10 факторною формулою складає не менше 6,77 умовних одиниць. Такі компанії гарантовано будуть співпрацювати з партнерами по ланцюгу постачання. Якщо спроможність компанії оцінена менше ніж 2,7 балів, то така компанія не готова до відповідного типу співпраці. В інтервалі від 2,7 до 6,77 балів не вдається впевнено визначити готовність компанії до інтеграції, і потрібно доповнити оцінку іншими чинниками.

Висновки. На основі проведеного дослідження було встановлено, що теоретична модель визначення бальної оцінки впливу факторів, які забезпечують успіх інтеграції компанії-постачальника в керовані ланцюжки поставок функціонує, і дозволяє менеджменту зацікавленої компанії провести експрес-аналіз схильності потенційного партнера до відповідного формату взаємовідносин. Перевірка моделі на діючих компаніях показала, що для 80-83% компаній можливо зробити впевнений прогноз на успішність інтеграції з нею.

Література

1. Джеймс Р.Смок, Дуглас М. Ламберт. Стратегічне управління логістикою.– Москва: Инфа-М.– 2005, с 51.
2. Mentzer J.T. et al. Defining Supply Chain Management // Journal of Business Logistics. – 2001.– № 2(V.22). – P. 4. –p. 152.
3. Anderson J.C., Narus J.A. Business Market Management. Understanding, Creating, Delivering Value. Prentice Hall, New Jersey, 1999
4. Swierczek A. Ewolucja koncepcji łańcucha dostaw w aspekcie powiązań interorganizacyjnych (cz.1) // Logistyka . – 2004. – № 3. – S.18-20.
5. Rackham. N. 2001. The pitfalls of partnering. Sales & Marketing Management,. Vol. 153 (4). p.32] // Маркетинг. – 2005.– № 3/9. – С. 61
6. Бауэрсоскс Д., Клосс Д. Логистика. Интегрированная цепь поставок. – М.: ЗАО «Олимп-бизнес», 2001. – С. 6.
7. Reichheld F.F. The Loyalty Effect. Harvard Business School Press: Boston., 1996.
8. Lemke F., Goffin K., Szwejcowski M. Investigating the meaning of supplier-manufacturer partnerships. Менеджмент дайджест. 2005. № 3. pp. 61-79]. Журнал Маркетинг № 3/9 (2005). – С. 75.
- 9.. Szyszka G. Sieci logistyczne – nowy wymiar logistyki // Logistyka. –2004.– № 3.
10. Karter R.M. Collaborative advantage: The art of alliances. Harvard Business Review, – 1994. July-August. P. 94.
11. Куш С.П. Еволюція взаємовідносин промислової компанії з постачальниками / С.П. Куш // Вісник СПбУ. – 2005. – Сер. 8. вип. 2. – С. 15.
12. Donald J. Bowersox, Donald J. Closs. Logistical Management. The Integrated Supply Chain Proctss.– Москва, ЗАО Бизнес-олимп. - 2001. – p 132.
13. Efficient Consumer Response: Enhancing Consumer Value in the Grocery Industry. Kyrt Saimon Associates, Inc., - 1993.]
14. С. П. Куш. Подходы к разработке механизма координации управления взаимоотношениями промышленной компании с партнерами / С.П. Куш // Вестник СПбУ. – 2006. – Сер. 8. вып. 3. – С. 3.

Надійшла 09.10.2010

УДК 334.716:65.014.1

І. Є. МАТВІЙ, К. В. ПРОЦАК
Національний університет "Львівська політехніка"

ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ВИКОРИСТАННЯ АУТСОРСИНГУ В ЛОГІСТИЦІ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Розглянуто основні аспекти застосування аутсорсингу в логістиці підприємства, яке функціонує в кризових та посткризових умовах, досліджено характерні особливості передачі логістичних функцій. Проаналізовано вітчизняний ринок аутсорсингових послуг і надавачів послуг на сучасному етапі.

The main aspects of the outsource using on the logistic of enterprise, which is functioning in crisis conditions, are observed. The typical peculiarity transfer of the logistic function for these conditions are researched. The article analyzes of native market of the outsource services' and giving services'.

Ключові слова: аутсорсинг, логістичні функції, ринок аутсорсингових послуг.

Постановка проблеми. Відслідковуючи розвиток ринку логістичних послуг, можна констатувати,