

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. –р. 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 partnershihs. 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. – р 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,

що традиційно допоміжна логістична функція у все більшій мірі стає однією з пріоритетних за складністю розв'язання. Конкурентоспроможність забезпечується нині не тільки наявністю високоякісного продукту, але й результатом логістичної підтримки, яка визначає рівень обслуговування клієнта.

Проте, складність ланцюгів поставок, а також зростання рівня необхідних інвестицій у цій сфері не дозволяє більшості фірм виконувати логістичні функції власними силами. Аутсорсинг стає все більш загально використовуваним рішенням у господарській практиці. Його зростаюча популярність виникає з численних переваг, які він генерує не лише для певного одержувача послуги, але також безпосередньо і для цілого ланцюга поставок, в якому цей одержувач послуг бере участь. Особливо актуальним стає використання аутсорсингу в логістиці підприємства в умовах кризи і посткризовий період.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченню проблематики логістики на підприємстві присвячено велику кількість фундаментальних і прикладних праць відомих вчених у галузі логістики: Гаджинського А.М., Джонсона Дж. С., Вуда Д.Ф., Крикавського Є.В., Миротіна Л.Б., Окландера М.А., Чухрай Н.І. та ін.

Логістика визначається як: процес планування, реалізації і контролювання справного і ефективного переміщення сировини, матеріалів до виробництва, готових виробів, а також відповідної інформації з пункту походження до пункту споживання, з метою задоволення потреб клієнта.

Дуже цікаву характеристику логістичних процесів представляють Й. Коїл, Е. Барді, та С. Ленглі, а саме: у 80-тих і 90-тих роках багато зовнішніх чинників спричинили те, що фірми розширили погляд на логістичні процеси в такий спосіб, щоб врахувати всі фірми, що беруть участь в постачанні кінцевому клієнту відповідного продукту, за відповідними витратами, у відповідний час, у відповідному стані і у відповідній кількості. В міру розвитку цієї концепції почали її називати ланцюгом поставок [5].

На сучасному етапі посилена увага до використання аутсорсингу в логістиці підприємства. Поняття "аутсорсинг" є відносно новим і з'явилося в практиці управління у 80 роках минулого століття, до теорії управління увійшло у 90-ті роки. За словами Е. Гренбурга, аутсорсинг - це один із сучасних методів оптимізації витрат та організаційної структури компанії, який полягає у делегуванні на договірній основі частини певних функцій іншим компаніям [3]. Тому, передача функцій може розглядатися як ідеальне рішення, що забезпечує економію витрат, підвищення якості й, головне, можливість заощадити ресурси та зосередитися на основній сфері діяльності компанії [2].

За твердженням І. Фолтиса, аналіз передумов кризових ситуацій показує їх складність, а одночасно вказує на детермінуючий вплив на їх функціонування, зокрема в сфері логістики сучасних господарюючих суб'єктів. Особливого значення в такому аспекті отримує сфера пов'язана із застосуванням аутсорсингу в логістиці підприємства, що функціонує в умовах кризи [6]. Надзвичайна актуальність зазначеної проблематики продовжує привертати увагу дослідників до подальшого їх вивчення.

Формування цілей статті. Метою статті є дослідження особливостей використання аутсорсингу в логістиці підприємства на сучасному етапі, зокрема, в кризовий та посткризовий періоди, а також аналіз вітчизняного ринку аутсорсингових послуг.

Виклад основного матеріалу. З точки зору менеджера, криза підприємства - це: переломний момент або фаза процесу розвитку підприємства, в якому його засоби або потенціали зростання були настільки вичерпані, що це загрожує його подальшому існуванню. Криза стосується самостійних суб'єктів господарювання, тобто тих, які володіють правовою індивідуальністю і виникаючою з неї самостійністю прийняття рішень [6]. Вона є результатом появи несподіваних і неадекватних порушень в діяльності підприємства. Її причини носять зовнішній або внутрішній характер.

Для прийняття рішення про передачу логістичних функцій підприємства, що функціонує в умовах кризи, важливим є розгляд наступних особливостей:

- визначення діапазону логістичних функцій, які готуються на передачу;
- обґрунтування критеріїв вибору виконавців логістичних функцій;
- відбір надавачів послуг;
- врахування в логістичних процедурах аспекту часу, в тому числі часу реакції, виникаючого з динаміки чинників, що викликають кризові ситуації (наприклад, "крах" на біржі, природні явища і інші);
- прогнозування часу виконання логістичних функцій до досягнення відносної стабільності підприємством;
- вироблення юридично-законодавчих механізмів на всіх рівнях.

Однією з дуже ефективних концепцій розроблення і реалізації логістичних функцій для підприємств в умовах кризового і посткризового періодів залишається концепція аутсорсингу. Сутністю аутсорсингу є передача реалізації завдань, функцій, сфер і процесів зовнішній фірмі (або фірмам), що спеціалізується в даній області.

Застосування аутсорсингу характеризується наступними рисами: повторюваність (функція, доручена зовнішній фірмі, мусить бути повторюваною дією, виконуваною в рамках прийнятого поділу праці); працівники (працівники, виконуючі завдання, є працівниками зовнішньої фірми і аутсорсингове підприємство виконує доручення завдяки власним засобам, хоча можливі винятки); мета виділення (виділення окремого виду діяльності не може бути метою самою в собі, воно пов'язане з довгостроковими

цілями підприємства); незалежність.

З точки зору підприємства, застосування аутсорсингу в сфері логістики дає наступні можливості:

- використання логістичних фірм в сфері постачання сировини і напівфабрикатів, що дає можливість зменшення витрат постачання, зниження ліміту запасів, ефективного акумулювання фінансових засобів в цій сфері;

- використання сучасних нових технологій логістичного процесу;
- зосередження на ключових компетенціях, перш за все таких необхідних для виходу підприємства з кризової ситуації,

- використання аспектів іміджу, наприклад, через використання популярної логістичної фірми.

Дивлячись з точки зору логістичних фірм – надавачів послуг, можна стверджувати, що співпраця з підприємствами, що функціонують в умовах кризової ситуації, – це великий виклик для них. Цей виклик зумовлений наступними аргументами:

- час реакції на потреби підприємства;
- велика динаміка змін послуг (через чисельність чинників, що викликають кризу);
- відсутність можливості точного планування потреби у певних продуктах, матеріалах, сировині, послугах тощо;

- юридично-законодавчі недосконалості для вироблення процедур співпраці логістичних операторів (а також виконуючих фірм) з підприємствами;

- інструментальні вимоги, особливо в аспекті реалізації транспорту в надзвичайних ситуаціях, наприклад, з часових причин, атмосферних умов, загроз;

- різниця в сприйнятті фінансової перспективи (з точки зору вимог, умов транспорту, часу поставки і інше) логістичними фірмами і підприємствами-замовниками, та їх фінансовими можливостями;

- відсутність тренінгу взаємодії (при застосуванні аутсорсингу) логістичних фірм в дуже турбулентному оточенні. Вони повинні відповідно підготувати і адаптувати пропозицію співпраці з підприємствами, з врахуванням умов функціонування. Відповідно розроблені пропозиції дають велику можливість застосування ефективних аутсорсингових проектів в цій сфері [6].

Розвиток українського ринку послуг аутсорсингу безпосередньо пов'язаний з інтеграцією української економіки в світовий економічний простір. Цьому сприяє також партнерство із західними виробниками, що освоюють український ринок. Українські підприємства активно прагнуть до виходу на світовий ринок як постачальники світового рівня або партнерів великих західних виробників продукції і послуг. Розвиток цього напрямку означає інтеграцію українського бізнесу в світову економічну систему.

В Україні є всі передумови для розвитку аутсорсингу, оскільки компанії під час економічного спаду шукають способи зменшити свої витрати. За останні кілька років аутсорсинг перетворився в інструмент основного стратегічного планування бізнесу. Через те, що компанії всього світу шукають способи скоротити витрати, аутсорсинг вважають одним із не багатьох секторів, який може виграти від теперішнього економічного спаду. Цей сектор оцінили відповідно у 90 мільярдів доларів у 2008 році і у 97,2 мільярди доларів у 2009 році. Ці оптимістичні прогнози нещодавно оприлюднила провідна світова мережа компаній KPMG, яка надає професійні консультаційні послуги [4].

На ринку логістичних послуг домінують транспортування, складування і комплектування, натомість послуги доданої вартості є другорядними. Результати досліджень показують, що переважно транспортування, складування і комплектування доручають спеціалізованим фірмам, а складніші логістичні операції здійснюють самостійно. Хоча виникає тенденція до передавання операторам у майбутньому функцій, пов'язаних безпосередньо з виробництвом, управлінням запасами [7, с. 55].

Дуже великого розповсюдження за останніх кілька років набув аутсорсинг автоперевезень. Це зумовлено, насамперед, об'єктивними передумовами прискореного, порівняно з іншими видами транспорту, розвитку автомобільного сектора. Це пояснюється: по-перше - розвитком ринку товарів і послуг, по-друге - зростанням фермерства, дрібного й середнього бізнесу, по-третє – великою маневреністю і гнучкістю автомобільного транспорту. І це за умови, що в Україні близько 60% виробничих і транспортно-розподільних структур (зокрема й сільськогосподарський сектор), а також значна частина населених пунктів не мають інших комунікацій, крім автомобільних.

В українському секторі міжнародних автоперевезень задіяно понад 2 тис. автопідприємств і близько 60 тис. персоналу. Автомобільний парк нараховує близько 16,5 тис. одиниць. Сукупний річний оборот тільки найбільших транспортних підприємств, що займають близько 20% ринку міжнародних автоперевезень, становить близько 37 млн доларів. При цьому їхні перевізні потужності становлять не більш як 5% загальноукраїнського парку далекобійників [1].

У сфері міжнародних автоперевезень діапазон послуг надзвичайно широкий. Якщо лідери, маючи по 100 і більше сучасних автопоїздів, митні ліцензійні склади, ремонтні бокси, надають повний спектр послуг (включно з експедиторськими, ремонтними та технічним обслуговуванням), то дрібні можуть запропонувати на ринку тільки найнижчі розцінки на послуги й застарілу автотехніку, що відповідає вимогам "Євро-0". Причина - надзвичайно легкий, майже безконтрольний доступ до ринку автоперевезень. При цьому темпи поповнення парку вживаної техніки (близько 1 тис. одиниць на рік) перевищують попит

на автоперевезення в умовах концентрації ринку постачальників товарів. У результаті, за оцінками провідних українських перевізників, рентабельність бізнесу останніми роками знизилася в декілька разів.

Тому для збільшення обсягів вантажоперевезень, підвищення рівня послуг та зростання рентабельності діяльності компаніям-перевізникам необхідне:

1. Оновлення парку автомобілів.
2. Освоєння суміжних ринків, передусім експедиторських.
3. Формування відповідної інфраструктури у країнах Західної та Східної Європи (наявність систем вантажних складських терміналів).
4. Забезпечення дотримання вітчизняними автоперевізниками міжнародних екологічних вимог.
5. Сертифікація компаній за стандартами якості ISO 9001.
6. Розширення напрямків перевезень, а саме, освоєння східного напрямку [1].
7. Оптимізація маршрутів перевезень та забезпечення зворотного вантажу.

Поступово в Україні розвивається і аутсорсинг складського господарства. Проте високоякісні складські приміщення є великим дефіцитом. Знайти спеціалізовані складські комплекси, що відповідають чинним нормам і забезпечені необхідним обладнанням, практично неможливо. Менш проблематично підшукати хіба що склад, перепрофільований з промислових приміщень [1].

Сьогодні на ринку логістичних послуг, а саме, складування, 70% займають перепрофільовані склади і лише близько 10% - високопрофесійні центри логістики та нові сучасні складські комплекси, які відповідають сучасним вимогам. В сучасних умовах перевага віддається складським комплексам, у яких крім наявності під'їзних шляхів, інфраструктури та опалення є можливість надання митних послуг, ведення обліку, кваліфікований персонал, здійснення клімат-контролю на складах тощо. Також актуальним для розвитку складської мережі є використання в процесі управління складом сучасних інформаційних технологій.

Важливим у випадку передачі логістичних процесів на аутсорсинг є вибір надавача послуг. Аналіз ринку логістичних послуг в Україні, дозволяє провести класифікацію логістичних операторів на основі таких ознак, як володіння логістичною інфраструктурою та діапазоном логістичних послуг. Цю класифікацію логістичних операторів можна відобразити за допомогою матриці: "володіння логістичною інфраструктурою - широта асортименту логістичних послуг", яка дозволяє здійснити поділ логістичних операторів на чотири групи підприємств (рис. 1).

		Володіння логістичною інфраструктурою	
		Наявність власної логістичної інфраструктури	Відсутність власної логістичної інфраструктури
Широта асортименту логістичних послуг	Широкий	Логістичні оператори, які володіють власною логістичною інфраструктурою Транспортування Складування Управління запасами	Віртуальні логістичні оператори (з широким колом послуг) Консультавання у сфері управління Інформаційні послуги Фінансове обслуговування Управління ланцюгом пропозиції
	Вузький	Традиційні транспортно-складські підприємства Транспортування Складування Експортна документація Митне обслуговування	Мережеві логістичні підприємства (з обмеженим колом послуг) Доставка вантажу Електронне підтвердження доручення Відстеження перебігу замовлення

Рис. 1. Матриця "володіння логістичною інфраструктурою – широта асортименту логістичних послуг"

Такий поділ логістичних операторів дає змогу оптимізувати процес вибору підприємств -надавачів послуг і асортимент пропонуваніх логістичних послуг, а це є важливим аспектом для підприємств, які мають намір передати частину своїх логістичних функцій на аутсорсинг.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Виконане дослідження дає підстави зробити наступні висновки:

1) аутсорсинг у логістиці підприємства є, без сумніву, явищем, що швидко розвивається, і, незважаючи на ризик, а також обмеження у реалізації цього підходу, спостерігається тривале і зростаюче зацікавлення цією концепцією;

2) використання аутсорсингу в логістиці підприємства є особливо актуальним в умовах кризи та посткризового періоду. Це дає можливість зниження витрат, зменшення ліміту запасів, зосередження на ключових компетенціях та інше, що в загальному забезпечує більш-менш ефективне функціонування в цей період;

3) на сучасному етапі вітчизняний ринок аутсорсингу, в тому числі і логістичних послуг є слабо розвинений, тому використовуються тільки окремі концепції аутсорсингу в логістичній діяльності

підприємства, що є приводом до впровадження нових аплікацій їх логістичних рішень із застосування аутсорсингу. Це і буде предметом подальших досліджень автора.

Література

1. Аутсорсинг як стратегія розвитку логістичної системи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.corpusgroup.com/outsourcing/>
2. Бизнес разуверился в аутсорсинге [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.iteam.ru/news/date_20050609/2259/
3. Greenburg E.R. Outsourcing / E.R. Greenburg, C. Canzoneri. - New York: The AMA Survey, AMA Research Reports, 1997. – 235 s.
4. <http://www.recruiting.net.ua/agencyoffers/41-agencynews/2384-2009-06-04-07-45-57.html>
5. Coyle J.J., Bardi E.J., Langley C.J. Zarzadzanie logistyczne / J.J. Coyle, E.J. Bardi, C.J. Langley. – Warszawa: PWE, 2002. – 243 s.
6. Foltys J. Wybrane aspekty zastosowania outsourcingu w logistyce organizacji bedacej w kryzysie / J. Foltys // Logistika. – 2009. – № 3. – S. 76-81.
7. Чухрай Наталія Логістичне обслуговування: Підручник./ Н. Чухрай. – Л.: Видавництво НУ "Львівська політехніка", 2006. – 292 с.

Надійшла 13.10.2010

УДК 336.774.3

В. В. ПРОГ

Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

КРЕДИТНІ БЮРО ЯК ІНСТРУМЕНТ МІНІМІЗАЦІЇ КРЕДИТНИХ РИЗИКІВ БАНКУ

Досліджено сутність та особливості функціонування бюро кредитних історій, як ефективного інструменту мінімізації кредитних ризиків банку, розглянуто їх можливості, проблеми та стан розвитку в Україні, окреслено напрями покращення їх діяльності.

The nature and characteristics the credit bureau as an effective tool to minimize credit risk of the bank, as their opportunities, challenges and status of development in Ukraine, outlined ways to improve their activities.

Ключові слова: кредитне бюро, кредитна історія, кредитний ризик.

Актуальність проблеми. Організація кредитних бюро сьогодні – це одне з найважливіших і найактуальніших завдань банківської системи України. Розширення банками доступу потенційних клієнтів до кредитних ресурсів і стрімке зростання кількості позичальників-фізичних осіб обмежує можливості банків провести якісну оцінку і відбір цих позичальників. Відтак зростають ризики банків за кредитними операціями, а зовнішнім проявом цих ризиків є збільшення кількості проблемних активів банків.

У більшості країн світу кредитори постійно обмінюються інформацією про платоспроможність позичальників. Світовий досвід показує, що найбільш ефективний спосіб такого співробітництва – це створення бюро кредитних історій, які акумулюють інформацію про всіх позичальників і представляють її до відома кредиторів. За таких умов у банків відпадає потреба в утриманні спеціальних і дорогих служб, завдання яких – зібрати і перевірити інформацію про позичальника, про його фінансовий стан, про наявність у нього інших зобов'язань тощо. Звернення ж до бюро кредитних історій дає можливість мінімізувати кредитний ризик, а від того, наскільки оперативно буде отримана інформація про потенційного позичальника, залежить результат кредитної операції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у дослідження проблем управління кредитними ризиками, зокрема розвитку бюро кредитних історій, зробили такі зарубіжні та вітчизняні економісти і фахівці як Ю. Бережний, В. Брижко, Р. Дворін, С. Кампо, О. Карпов, М. Колісник, В. Корнеєв, Т. Наумова, С. Пруський, Ю. Скоротяний, В. Гриньова, Є. Карманов, Н. Ярошевич, Ю. Кугаткін, С. Хоружий, О. Колодізев, Є. Невмержицький, Г. Шаламов. У наукових працях проаналізовано проблеми розвитку банківської системи України щодо формування дієвих фінансових механізмів з метою забезпечення кредитними ресурсами розвитку національної економіки, обґрунтовано потребу та визначено перспективи створення бюро кредитних історій у вітчизняній практиці, висвітлено міжнародний досвід роботи бюро кредитних історій, засади і механізми їх функціонування. Водночас відносини, пов'язані з використанням кредитних історій, увійшли у вітчизняну господарську практику упродовж останніх років, тому не усі аспекти цієї проблематики достатньо розроблені. Тому постає необхідність подальших наукових досліджень питань, пов'язаних з діяльністю кредитних бюро як дієвого інструменту захисту банків від кредитного ризику.

Мета статті – дослідити сутність та особливості функціонування бюро кредитних історій,