

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Тернопільський національний економічний університет
Юридичний факультет
Кафедра економічної безпеки та фінансових розслідувань

МАЦЕХ Андрій Володимирович

**Організаційно-економічний механізм управління системою
економічної безпеки суб'єктів логістичної діяльності /
Organizational and economic mechanism of economic security
system management of logistic subjects**

спеціальність: 073 - Менеджмент
магістерська програма – Управління фінансово-економічною безпекою

Магістерська робота

Виконав студент групи
МФЕБм-21
А.В. Мацех

Науковий керівник:
к.е.н., доцент О.І. Вівчар

Магістерську роботу допущено
до захисту:

« ____ » _____ 20__ р.

Завідувач кафедри

_____ **Н.Б. Москалюк**

ТЕРНОПІЛЬ - 2018

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	9
1.1. Логістична діяльність як об'єкт економічної безпеки суб'єктів господарювання	9
1.2. Системний підхід щодо функціонування суб'єктів логістичної діяльності	17
1.3. Концептуальні засади формування мікроекономічних систем в контексті економічної безпеки	25
Висновки до розділу 1	32
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	34
2.1. Індикатори розвитку системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності	34
2.2. Аналіз логістичної складової системи економічної безпеки підприємств	43
2.3. Організаційно-економічний механізм управління логістичними системами у контексті зміцнення економічної безпеки	52
Висновки до розділу 2	65
РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ	69
3.1. Основні вектори формування раціональної інформаційно-логістичної стратегії економічної безпеки підприємств	69
3.2. Механізм стратегічного партнерства у розвитку логістичної складової системи економічної безпеки	83

3.3. Комплексна програма удосконалення системи економічної безпеки суб'єктів логістичної діяльності	91
Висновки до розділу 3	100
ВИСНОВКИ	103
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	108
ДОДАТКИ	114

ВСТУП

Актуальність теми. Модернізація економіки України, як напрям підвищення рівня національної економічної безпеки, передбачає розвиток вітчизняного логістичного ринку, який забезпечує генерування внутрішніх і транзитних матеріальних потоків. Становлення та розвиток цього ринку здійснюється в умовах недосконалості нормативно-правової, інфраструктурної та інших складових вітчизняного логістичного середовища. Український ринок логістики істотно відстає від міжнародного, як за рівнем розвитку, так і за асортиментом і якістю послуг. Наявні значні диспропорції в розвитку окремих сегментів цього ринку. Суб'єкти логістичної діяльності функціонують в умовах недосконалості та нестабільності вітчизняних товарних ринків, відсутності прозорості, належної унормованості діяльності, практики партнерства, механізмів справедливої конкуренції та стимулів до ефективного господарювання, наявності бюрократичних процедур та адміністративних бар'єрів, явищ тінізації, криміналізації та корупції. Внутрішнє середовище цих суб'єктів характеризується: конфліктністю інтересів акціонерів, недостатньою мотивацією персоналу та компетентністю топ-менеджменту, низькою спроможністю до ринкової адаптації, значним ступенем зносу основних засобів.

Тому лише незначна частина вітчизняних суб'єктів логістичної діяльності здатна задовольнити запити клієнтів щодо ціни та якості послуг. Зростання вимог клієнтів до якості логістичних послуг та посилення конкуренції на логістичному ринку за рахунок суб'єктів Єврологістики і глобальних логістичних операторів, призводить до загрози економічній безпеці їх функціонування. Реалізація інтересів суб'єктів логістичної діяльності щодо забезпечення належного рівня їх економічної безпеки, в цих умовах, вимагає розробки відповідних теоретико-методологічних та методичних засад.

Вагомий внесок у дослідження проблеми економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності зробили провідні західні вчені: Дж. К. Ван Хорн, Т. Аллісон, К. Жюгляр, Дж. Найт, Г. Фостер, Й. Шумпетер. Важливу роль у дослідженні проблематики економічної безпеки та її впливу на національну безпеку

відіграють праці сучасних вітчизняних та закордонних вчених і практиків, а саме: Б.М. Андрюшківа, З.М. Борисенко, С.В. Васильчак, О. І. Вівчар, В.М. Геєця, В.І. Грушка, М.П. Денисенка, С.А. Єрохіна, Я.А. Жаліло, О.І. Захарова, Т.М. Качали, О.А. Кириченка, Т.Т. Ковальчука, М.В. Куркіна, С.М. Лаптева, В.І. Мунтіяна, Д.К. Прейгера, П.Я. Пригунова, В.В. Рокочої, А.І. Сухорукова, В.С. Сідака, В.А. Тимошенка, В.І. Терехова, В.І. Франчука, Л.Г. Шемаєвої та інших.

Питаннями впровадження логістичної концепції в практику суб'єктів господарської діяльності займалися відомі вітчизняні та зарубіжні фахівці у сфері логістики Д. Бауерсокс, А.М. Гаджинський, М.Ю. Григорак, О.Й Косарєв, Є.В. Крикавський, М. Кристофер, Дуглас М. Ламберт, Л.Б. Міротін, М.А. Окландер, Джеймс Р. Сток, О.В. Посилкіна, Н.І. Чухрай.

Існуючі концептуальні, теоретико-методичні та прикладні напрацювання щодо організаційно-економічних аспектів управління системою економічної безпеки суб'єктів логістичної діяльності характеризуються певною фрагментарністю, відсутністю системності, уніфікованості та універсальності, яка ґрунтується на функціональній і організаційній ідентичності цих суб'єктів та єдності принципів їх становлення і розвитку.

Наукова проблема магістерської роботи полягає у розробці теоретико-методичної бази організаційно-економічних аспектів управління системою економічної безпеки суб'єктів логістичної діяльності.

Мета і завдання дослідження. Метою магістерської роботи є розроблення теоретико-прикладних засад організаційно-економічних аспектів управління системою економічної безпеки суб'єктів логістичної діяльності.

Досягнення цієї мети обумовило необхідність вирішення таких завдань:

– розглянути понятійно-термінологічний апарат у сфері логістичної складової економічної безпеки підприємств;

– дослідити зміст поняття “логістична діяльність” як об'єкта економічної безпеки суб'єктів господарювання;

– виявити та проаналізувати загрози цього середовища та чинники небезпеки, що їх породжують і сформувані адекватні механізми реагування;

– провести діагностику розвитку мікроекономічної системи суб'єкта логістичної діяльності;

– удосконалити формування раціональної логістичної стратегії управління розвитком виробничо-економічних системи контексті економічної безпеки.

Об'єктом дослідження є економічні відносини, які виникають між суб'єктами логістичної діяльності з приводу захисту організаційно-економічних інтересів у процесі фінансово-господарської діяльності.

Предметом дослідження є теоретико-методичні засади організаційно-економічного механізму управління системою економічної безпеки суб'єктів логістичної діяльності.

Методи дослідження. Методологічною основою дослідження є загальнонаукові методи пізнання явищ та процесів економічної безпеки, як системної економічної категорії. Методологія дослідження ґрунтується на системному підході до категорії економічної безпеки. У ході дослідження теоретичних аспектів складного процесу становлення і розвитку суб'єктів логістичної діяльності використано методи наукової абстракції, систематизації; економіко-статистичний; методи прогнозування; логістична оптимізація; економіко-математичні методи.

Теоретичною базою дослідження є наукові праці вітчизняних та іноземних авторів, матеріали періодичних видань, наукова монографічна література, статистичні матеріали Державного комітету статистики України та міжнародних аналітико-статистичних агенцій, національні та іноземні законодавчі і нормативно-правові акти за профілем дипломної роботи, Інтернет-джерела. Емпіричною базою забезпечення доказовості теоретичних положень, достовірності висновків та рекомендацій, обґрунтування значень окремих аналітичних показників та індикаторів.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в концептуальному вирішенні науково-прикладної проблематики організаційно-економічного механізму управління системою економічної безпеки суб'єктів логістичної діяльності.

Апробація результатів магістерської роботи. Основні положення і результати дослідження обговорено і схвалено на I Міжнародній студентській науковій конференції [“Правова система України в умовах Європейської інтеграції: погляд студентської молоді”] – Тернопіль, ЮФ ТНЕУ 3-4 квітня 2017. – “Наукові підходи до детермінації феномена логістичної стратегії економічної безпеки підприємств”, С. 117–118.

Структура і обсяг роботи. Дипломна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 58 найменувань. Загальний обсяг магістерської роботи 113 сторінок, включаючи 6 таблиць, 24 рисунки, 8 додатків.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Логістична діяльність як об'єкт економічної безпеки суб'єктів господарювання

Логістика в сучасних наукових джерелах розглядається як наука управління матеріальними і супутніми потоками, сфера менеджменту та вид діяльності. Для з'ясування ролі і місця логістичної діяльності (ЛД) як категорії економічної безпеки, розглянемо генезу словникових визначень терміна “логістика”. Під визначенням у нашому випадку будемо розуміти форму відображення світу за допомогою мовних засобів “форма (спосіб) узагальнення предметів та явищ; найпростіші абстракції, за допомогою яких систематизуються й узагальнюються факти”.

Понятійний апарат у процесі еволюції терміна “логістика” постійно змінювався. Переважна більшість вчених пов'язують це з періодами розвитку логістики кількість яких варіюється в різних авторів від двох до п'яти. Найбільш чітко ці періоди формалізовано Є. Крикавським [26, с. 12], який виділяє філософський, військовий і цивільний періоди її розвитку. Розглянемо генезу визначень цивільного періоду. Термін “логістика” розглядається як наука управління, як функція управління, як господарський процес та широкий діапазон видів діяльності, пов'язаний з товарорухом (див. дод. А). На нашу думку, логістика – наука управління матеріальними і сукупними потоками в економічній системі на основі гармонізації інтересів суб'єктів господарювання шляхом пошуку внутрішньосистемних (міжфункціональних) та міжсистемних (полісистемних) компромісів. Економічна безпека діяльності кожного суб'єкта господарювання потребує механізмів ефективної його взаємодії з іншими суб'єктів господарської діяльності. У сучасній науці існує велика різноманітність видів логістики, які автори групують за різними ознаками. Польські науковці Чеслав Сковронек та Здислав Саріуш-Вольський проводять видову класифікацію логістики за рівнями економічної

системи. Більшість вітчизняних вчених класифікують логістику за характером зон управління, характером функціональних областей використання, масштабами (рівнями) економічної системи, видами діяльності та ресурсами (рис.1.1).

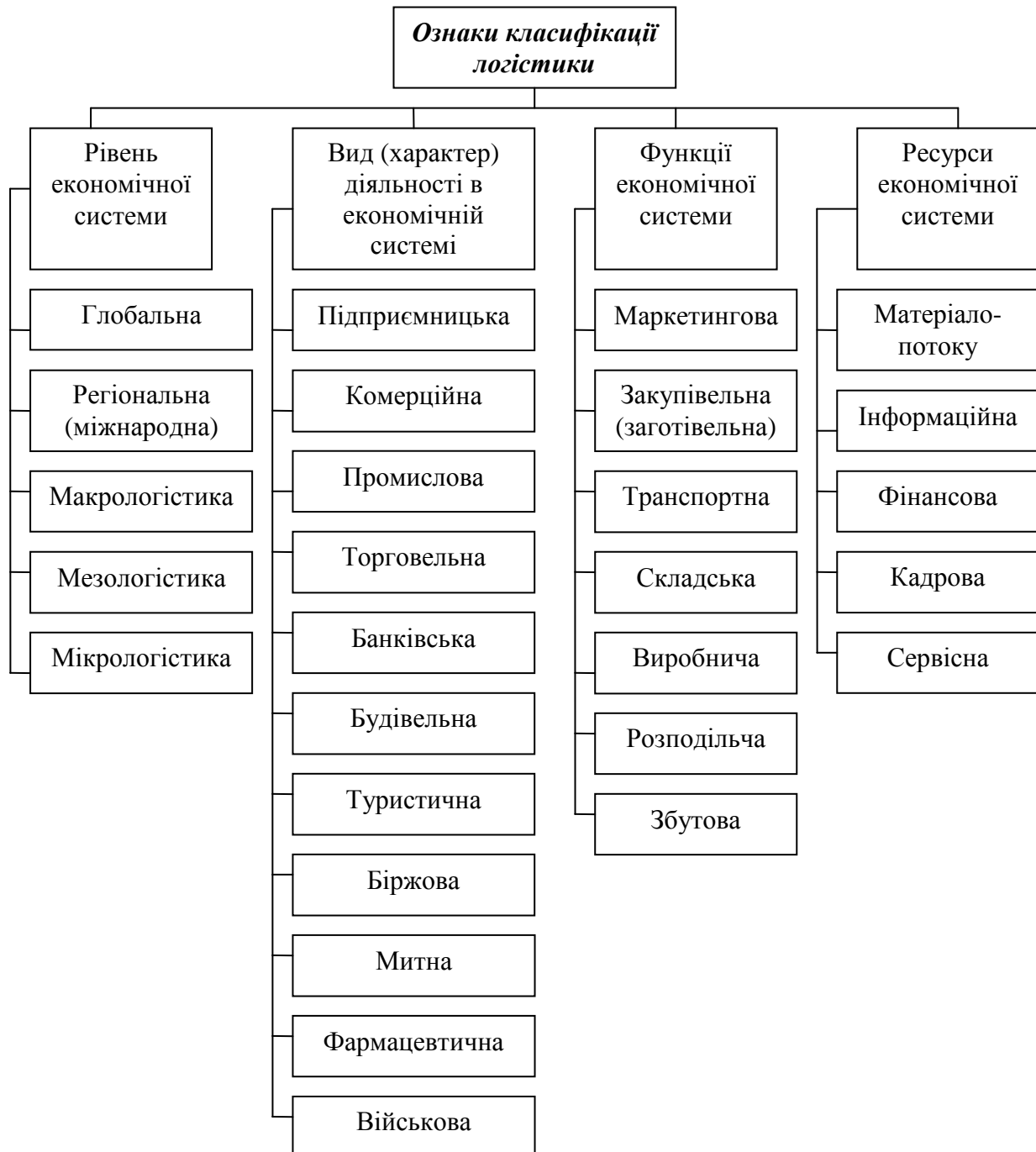


Рис.1.1. Видова класифікація логістики [36, с.55]

Нами економічна безпека розглядається як поняття, що відображає в інтегрально-комплексному вигляді суб'єктно-об'єктні зв'язки і інші функціональні відношення компонентів економічної системи суб'єктів логістичної діяльності.

Наявні зв'язки і відношення формуються для досягнення цілей логістичної діяльності в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Сучасну логістичну діяльність, Ю. Пономарьова розглядає як практичну діяльність з управління матеріальними і пов'язаними з ними інформаційними потоками [39, с. 19]. Вона зазначає, що об'єктом такої діяльності є не продукт, а процес у формі потоку. Ю. Пономарьова поділяє види логістична діяльність за масштабом розроблюваних проблем і характером зон управління. За масштабом проблем, логістична діяльність поділяється на макрологістичну діяльність та мікрологістичну діяльність. А за характером зон управління на зовнішню та внутрішню.

Є. Крикавський не подає визначення логістичної діяльності, а його розуміння цієї діяльності, як частини економічної діяльності спрямованої на вирішення логістичних завдань [25, с. 60]. Він поділяє цю діяльність на функціональну та фазову і акцентує увагу на необхідність їх організаційного забезпечення. Основними чинниками небезпеки він вважає чинники макросередовища та внутрішні чинники суб'єктів логістичної діяльності.

Суб'єкти логістичної діяльності. До функціональної логістичної діяльності Є. Крикавський відносить: реалізацію замовлень, переміщення і транспортування майна, складування, промислове пакування, управління (контроль) запасів, обслуговування клієнтів на відповідному рівні тощо. Фазова логістична діяльність, на його думку, це діяльність з постачання, виробничих логістичних операцій, дистрибуції, переробки, утилізації та управління фінансовими і інформаційними потоками.

Колектив науковців М. Григорьев, А. Долгов і С. Уваров розглядають логістичну діяльність як певний вид діяльності спрямований на забезпечення ефективної роботи сучасного підприємства. Вони виділяють технологічну логістичну діяльність (внутрішню) і посередницьку (зовнішню) і зазначають необхідність їх інтеграції, координації та синхронізації. Вони виділяють функціональні види логістичної діяльності, діяльність виробничих процесів і технологічну логістичну діяльність (транспортування та складування).

Колектив вітчизняних науковців під керівництвом О. Тридіда визначають мету логістичної діяльності – оптимізація циклу відтворення шляхом комплексного, орієнтованого на потребу, формування потоку матеріалів та інформації у виробництві і розподілі продукції. Вони класифікують логістичну діяльність: за характером зон управління (внутрішня і зовнішня), за характером господарської діяльності, за функціональними областями (закупівельна, виробнича, розподільча, транспортна, складська, формування запасів, інформаційна тощо), та за масштабом розроблюваних проблем (макрологістична діяльність та мікрологістична діяльність). Логістична діяльність розглядається О. Тридідом як єдиний технологічний процес усієї виробничо-транспортної системи на основі інтеграції виробництва, транспортування та споживання.

З позиції системно-технологічного (операційного) підходу розглядають логістичну діяльність Є. Крикавський і Н. Чернописька. На їх думку, логістичною є діяльність з реалізації комплексу логістичних процесів. Логістичними є процеси трансформації матеріального потоку, що передбачають зміну параметрів простору, часу, форми, властивостей тощо [27, с. 16–17]. Результатом логістичної діяльності є логістичний продукт. Логістичний продукт є комплексом акцептованих вимог клієнтів, які можуть бути реалізовані на певному рівні. Логістичний продукт характеризується складною внутрішньою структурою, в якій виділяють: фізичний рівень, рівень фактичного виконання та рівень логістичного продукту. Результатом логістичної діяльності може бути логістична послуга.

Логістична діяльність на підприємстві спрямовується на раціональну організацію, підтримку ритмічної роботи та оптимізацію господарської діяльності підприємства в цілому, забезпечуючи йому такі конкурентні переваги: лідерство з мінімуму витрат; гарантування своєчасного виконання всіх замовлень та своєчасної доставки готової продукції; за бажанням замовників продукція може бути унікальною; залежно від умов попиту та пропозиції можливе гнучке регулювання обсягу виробництва; розширення сервісних послуг; підвищення конкурентоспроможності виготовленої продукції тощо. Логістична діяльність спрямовується не лише на оптимальну організацію внутрішніх потоків, а й на

зовнішнє середовище з метою скорочення витрат у ланцюгах постачання, виробництва та збуту. Це потребує комплексного аналізу для розробки заходів щодо скорочення логістичних витрат і кращого задоволення вимог споживачів.

Важливою ланкою логістичної діяльності на підприємстві є сфера збуту. Її місце визначається зв'язками зі сферами постачання, виробництва та обслуговування споживачів. Логістика сфери збуту спрямована на ефективну організацію структури каналів збуту, збутових центрів; ефективну організацію транспортування готової продукції, тари та відходів; раціональну організацію та використання складів, сховищ, терміналів; страхування ризиків. Між виробниками та споживачами завжди знаходиться певна кількість посередників, співпрацю з якими необхідно оптимізувати.

А. І. Семененко та В. І. Сергєєв наголошують, що ефективність логістичної діяльності підприємства визначається її відповідністю встановленим цілям, а не співвідношенням результатів і витрат [43, с. 35].

Отже, розробкою концептуальних засад впровадження логістики у практику господарської діяльності займаються зарубіжні та вітчизняні вчені. Більшість вчених не використовують термін “логістична діяльність”, а вкладають суть цього терміну у опосередковані словосполучення “практика управління потоками”, “управління процесами матеріально-технічного постачання, виробництва і збуту продукції”, “організація процесів постачання, виробництва, транспортування і збуту продукції” тощо. Аналіз наведених вище підходів до розуміння логістичної діяльності, яка насамперед розглядається на рівні суб'єктів господарювання свідчить про відсутність єдиного підходу до визначення терміну “логістична діяльність”. Про це свідчать альтернативні дефініції цього терміну такі як: логістична функція, логістика підприємства, види логістичної діяльності, логістичний процес тощо. Існують різні точки зору авторів, щодо видів логістичної діяльності. Наявна значна диференціація в розумінні інших складових логістичної діяльності. Відсутнє також єдине розуміння щодо об'єктів логістичної діяльності, класифікації її суб'єктів, складових тощо.

На нашу точку зору, логістична діяльність це сукупність інтегрованих фазових та функціональних логістичних процесів і операцій спрямованих на трансформацію матеріальних і супутніх потоків з метою досягнення довгострокового успіху за рахунок максимального задоволення вимог споживачів, мінімізації витрат, узгодження інтересів всіх учасників товароруху, в умовах ефективного захисту від загроз мінливого та нестабільного середовища. Нами подано системну декомпозицію елементів логістичної діяльності (рис. 1.2).

Виходячи з цієї мети основними завданнями логістичної діяльності є: досягнення з найменшими витратами максимальної пристосованості суб'єктів логістичної діяльності до мінливої ринкової ситуації, підвищення власної частки та одержання конкурентних переваг, тобто забезпечення необхідного рівня економічної безпеки та рівня конкурентоспроможності; формування відповідного логістичного потенціалу для забезпечення необхідного рівня економічної безпеки суб'єктів логістичної діяльності.

До суб'єктів власної логістичної діяльності ми відносимо незначну частину виробничих підприємств, які мають власну (переважно операційну і транспортну) логістичну інфраструктуру та потужності і практично не використовують логістичні активності або логістичну інфраструктуру (ЛІФ) інших підприємств та організацій, крім макрологістичної інфраструктури загального користування.

Об'єктами логістичної діяльності є матеріальні, інформаційні, фінансові та сервісні потоки, а також персонал і об'єкти інфраструктури. З метою раціоналізації, оптимізації та забезпечення ефективності логістичної діяльності, використовуються методи системного аналізу, кібернетичного підходу, дослідження операцій та економіко-математичного моделювання. Логістичної діяльності, з метою забезпечення її ефективності, проектується, нормується, планується, організовується та упорядковується з використанням системних принципів.

Окремі автори відносять логістичну діяльність цілком до сфери управління. На нашу думку, слід виокремлювати управлінські функції логістичної діяльності. Управління логістичною діяльністю, це безперервний інтегративний процес реалізації функцій управління (прогнозування, планування, організацію, облік).



Рис. 1.2. Системна декомпозиція складових логістичної діяльності [52, с.44]

Ефективне управління логістичною діяльністю здійснюється на підставі оцінки її результатів. Розроблення та використання систем оцінки результатів логістичної діяльності покликані вирішувати три головні завдання [6, с. 15]: моніторинг логістичних операцій, здійснення контролю над ними та оперативного управління. Виокремлюють моніторингові, контрольні та управлінські показники ЛД. До типових моніторингових показників належать рівень сервісу та елементи логістичних витрат. Контрольні показники відображають поточні результати діяльності: необхідні для коригування логістичного процесу у тих випадках, коли він відхиляється від встановлених нормативів. Управлінські показники призначені для мотивації персоналу. Інтегральна оцінка логістичної діяльності здійснюється згідно визначеної системи критеріїв ефективності, раціональності та якості.

Таким чином, логістична діяльність є комплексом функціональних, управлінських та забезпечуючих процесів та операцій, які спрямовані на трансформацію матеріальних і супутніх логістичних потоків, що є джерелом ресурсів для значного числа суб'єктів в каналах та логістичних потоках. Враховуючи інтеграційний характер логістичної діяльності, а також сутність її процесів нами виділено ряд специфічних її особливостей, що дозволяють вважати логістичну діяльність категорією економічною безпекою суб'єктів господарської діяльності. Вона здійснюється в певному середовищі зі значною кількістю природних, соціальних, екологічних, виробничо-технічних та інших чинників небезпеки. Логістична діяльність є сферою пов'язаною з обробкою, розміщенням та зберіганням, а також переміщенням матеріальних потоків елементи яких, є вантажі високої вартості, небезпечні вантажі і відходи, несумісні, швидкопсувні, коштовні тощо. Невідповідність технологій управління та реалізації процесів зберігання обробки та перевезення, недостатньо пильний контроль, повна або часткова втрата, розкрадання, крадіжки і псування матеріально-уречевлених об'єктів призводить до значних матеріальних втрат та втрат іміджу і ринку суб'єкта виконавця замовлення. Порушення в процесі зберігання та транспортування окремих видів вантажів призводить до їх розгерметизації, вибуху,

забруднення ґрунтів, повітряного і водного басейнів та інших тяжких екологічних наслідків для національної економіки. Інфраструктура логістичної діяльності це в переважній більшості об'єкти з притаманними небезпечними чинниками обумовленими високими швидкостями пересування, значним фізичним зносом та наявністю фізичних, хімічних, біологічних та інших чинників небезпеки. Це в переважній більшості техногенно-небезпечні об'єкти, які несуть реальні і потенційні загрози економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності. Логістична діяльність здійснюється в кліматичному середовищі яке не завжди сприяє нормальній експлуатації виробничих потужностей та інфраструктури і призводить до загроз природно-кліматичного характеру. Особливість логістичної діяльності вимагає від менеджерів високого рівня компетентності так як їх помилки, упущення або інші непрофесійні, а інколи і зловмисні дії можуть призвести до значних моральних втрат та економічних збитків.

1.2. Системний підхід щодо функціонування суб'єктів логістичної діяльності

Розробка ефективної стратегії розвитку система економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності можлива лише за умови врахування як зовнішніх так і внутрішніх факторів впливу на результати його діяльності. Тому в процесі діяльності суб'єктів логістичної діяльності необхідно здійснювати моніторинг середовища функціонування і відстежувати зміни, які в ньому відбуваються та прогнозувати їх наслідки. Під середовищем суб'єктів логістичної діяльності ми розуміємо економічну категорію яка відображає сукупність зовнішніх та внутрішніх факторів прямого та опосередкованого впливу, що визначають умови його функціонування та розвитку. Критеріями структурування середовища було визначено: широту і частоту впливу на суб'єкти логістичної діяльності, функціональні складові, сила (рівень) впливу на підприємства, масштабність логістичної системи, можливість впливу на фактори середовища.

Враховуючи значні інституціональні зрушення у цих сферах та стрімке зростання ринку роздрібної торгівлі, наявна тенденція зростання обсягів логістичного ринку і посилення конкуренції серед суб'єктів логістичної діяльності, що обслуговуватимуть ці сфери. Наступним рівнем ієрархії є макрологістичне середовище. До цього середовища ми відносимо ту частину макроекономічної системи держави, яка безпосередньо є простором функціонування національної ЛС та її інфраструктури (рис. 1.3).

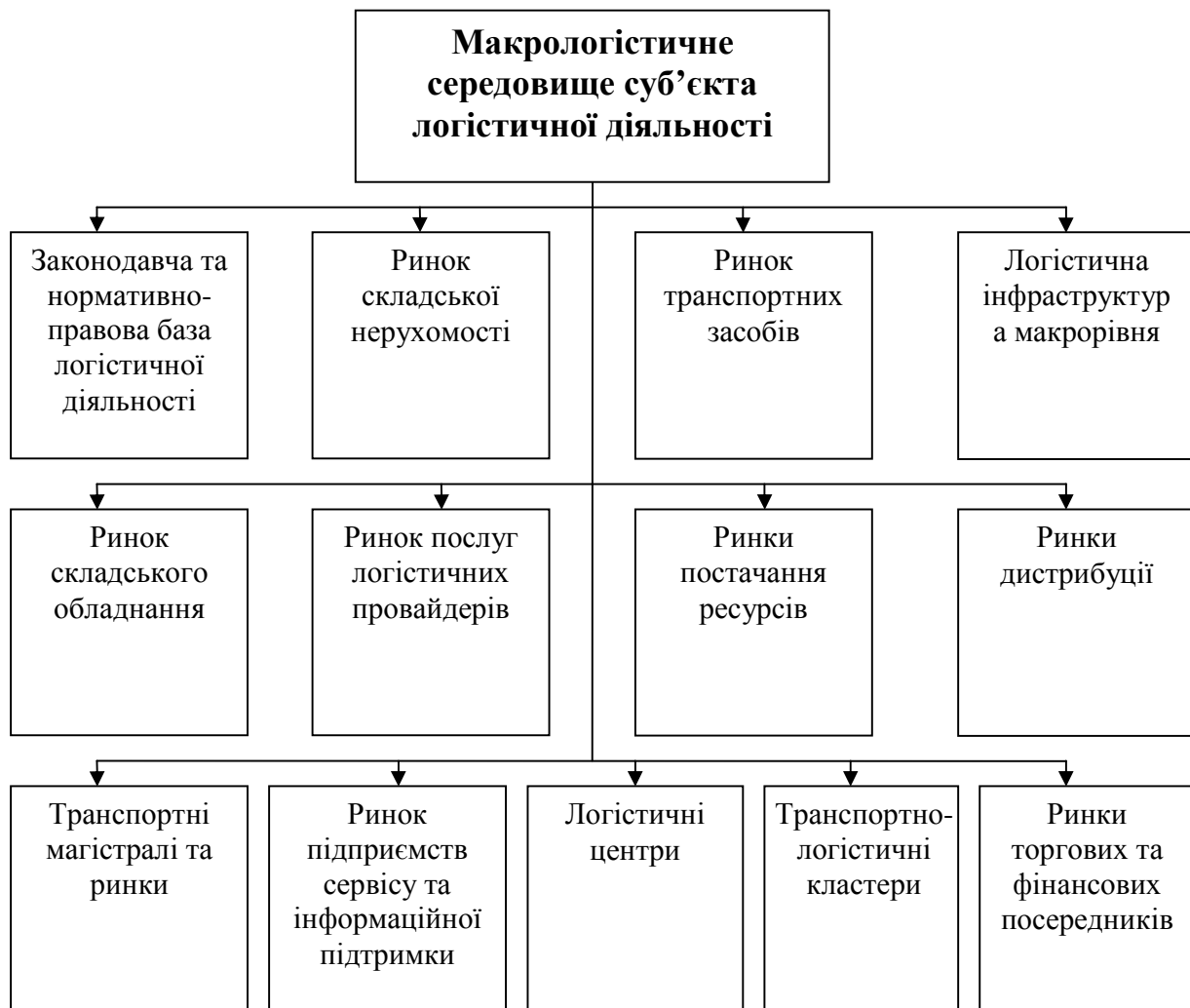


Рис. 1.3. Структура макрологістичного середовища [12, с. 45]

Основними складовими макрологістичного середовища є: економічне, природно-кліматичне та територіально-географічне. Економічне середовище включає інфраструктуру національного та галузевих рівнів, яке розвивається у відповідності з

темпами та обмеженнями пов'язаними з специфікою та станом відповідних галузей, політикою інноваційно-інвестиційного розвитку, гнучкістю щодо реструктуризації, аспекти розвитку на територіальному (регіональному) рівні, які враховують розвиток окремих територіальних ринків, інвестиційною політикою щодо окремих регіонів. А також на рівні факторів виробництва (ринок праці, капіталу), фінансового ринку, банківської системи та спеціалізованих ринках.

Українське макрологістичне середовище перебуває на етапі формування на консолідації галузі. Це середовище поступається істотно логістичним сферам інших країн як за якістю, так і асортиментом послуг, які надають суб'єкти логістичної діяльності. Сьогодні за рівнем розвитку логістики Україна значно відстає від східноєвропейських країн і в першу чергу країн торговельних партнерів. Не зважаючи на низьку якість інфраструктури і логістичних послуг, логістичне середовище має значний потенціал розвитку.

Отже, макрологістичне середовище – це сукупність неконтрольованих суб'єктів логістичної діяльності, умов, сил і факторів, які діють за його межами та здатні впливати на його функціонування. Зовнішні фактори впливають на економічну систему суб'єктів логістичної діяльності перманентно або постійно й іноді чинять непрямий вплив на його діяльність. Політичні фактори відображають політичну ситуацію в країні та світі, впливають на організацію та розвиток його діяльності. Містять стратегічну, у тому числі і логістичну поведінку суб'єктів логістичної діяльності, наприклад, поведінку у сфері логістики зовнішньоекономічних операцій. Ідентифіковано основні загрози макрологістичного середовища, а також негативні чинники, що їх спричиняють, та механізми усунення загрози.

Наступним рівнем середовища функціонування суб'єктів логістичної діяльності є мікрологістичне, яке включає такі складові як: інфраструктурна, операційна, ресурсна, нормативно-правова, сервісна та організаційна. Щодо нормативно-правового регулювання на мікрологістичному рівні середовища функціонування суб'єктів логістичної діяльності, то відносини в галузі регулюються Цивільним кодексом

України, Господарським кодексом України, Повітряним кодексом України, Законами України “Про захист економічної конкуренції”, “Про захист прав споживачів”, “Про зовнішньоекономічну діяльність”, “Про основні принципи державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності”, “Про приєднання України до Конвенції про договір міжнародного автомобільного перевезення вантажів”, “Про транскордонне співробітництво”, “Про транспортно-експедиторську діяльність”, “Про державний кордон”, “Про залізничний транспорт”, “Про трубопровідний транспорт України”, “Про транспорт”, “Про транзит вантажів”, “Про відходи”, “Про правовий режим земель охоронних зон магістральних трубопроводів”, “Про автомобільний транспорт”, Правилами надання послуг пасажирського автомобільного транспорту, Правилами перевезення вантажів автомобільним транспортом, статутом залізниць України тощо.

Вітчизняна нормативно-правова база логістичної сфери представлена крім законів сукупністю нормативно-правових актів (меморандуми, розпорядження, накази, постанови тощо). В Україні в останні роки було створено ряд науково-технічних програм, якими передбачено розвиток окремих складових логістичного середовища.

Нормативно-правове урегулювання логістичної діяльності має створити умови для оптимального розвитку та функціонування логістичної системи, раціональної інфраструктури логістичних процесів та ефективного управління у сфері логістичних правовідносин. Крім того, законодавча база має стати регламентуючою основою для розробки відповідної стратегії інвестування у логістичні сфери діяльності підприємства. Однак, у складних умовах процесу становлення логістики в економіці України, можна говорити лише про початкове створення нормативно-правової бази логістичної діяльності, оскільки її стан характеризується складністю та, в деякому розумінні, невизначеністю [13].

Мікрологістичне середовище – це економічне середовище зобов’язань суб’єктів логістичної діяльності. До його складу входять споживачі, запити яких прагне суб’єкт задовольнити. Постачальники, по відношенню до яких суб’єктів логістичної діяльності реалізує цілі: укладання довгострокових за оптимальною ціною у відповідності з

техніко-економічними умовами та прагненням до удосконалення виробничої логістики постачальника. Конкуренти, що прагнуть до удосконалення планування асортименту товарів та послуг з метою отримання конкурентних переваг, визначенні цін, за якими будуть реалізовуватись логістичні послуги, наданні послуг високої якості та реалізації маркетингової політики їх просування. До складу цього середовища слід віднести органи місцевого самоврядування, які представлені виконавчими відділами міських та районних рад та комісіями цих рад з питань промисловості, транспорту та зв'язку. У межах своєї компетенції, ці органи встановлюють ставки місцевих податків та зборів, у тому числі і зборів за паркування. А також визначають режими обмеженого пропуску транспорту на окремі території тощо. Важливими державними структурами місцевого рівня є відділи земельних ресурсів відповідних рад, а також місцеві органи державної автомобільної інспекції, місцеві відділення регіональних залізниць, керівні органи річкових портів та порто пунктів. Важливими складовими мікросередовища також є: внутрішні контактні групи (члени трудового колективу; профспілки; місцеві контактні групи (жителі територіальної громади); фінансові контактні групи (працівники банків, страхових компаній, брокерських контор, аудиторських фірм тощо); контактні групи державних установ (податкової інспекції, силових структур, санітарно-епідеміологічного та фіто-санітарного контролю); контактні групи засобів масової інформації (журналісти, оглядачі, експерти); контактні групи громадської дії (активісти екологічного руху). Інфраструктура мікрологістичного середовища має п'ять складових, а саме: складська, маніпуляційна, транспортна, пакувальна та інформаційна інфраструктура (рис. 1.4).

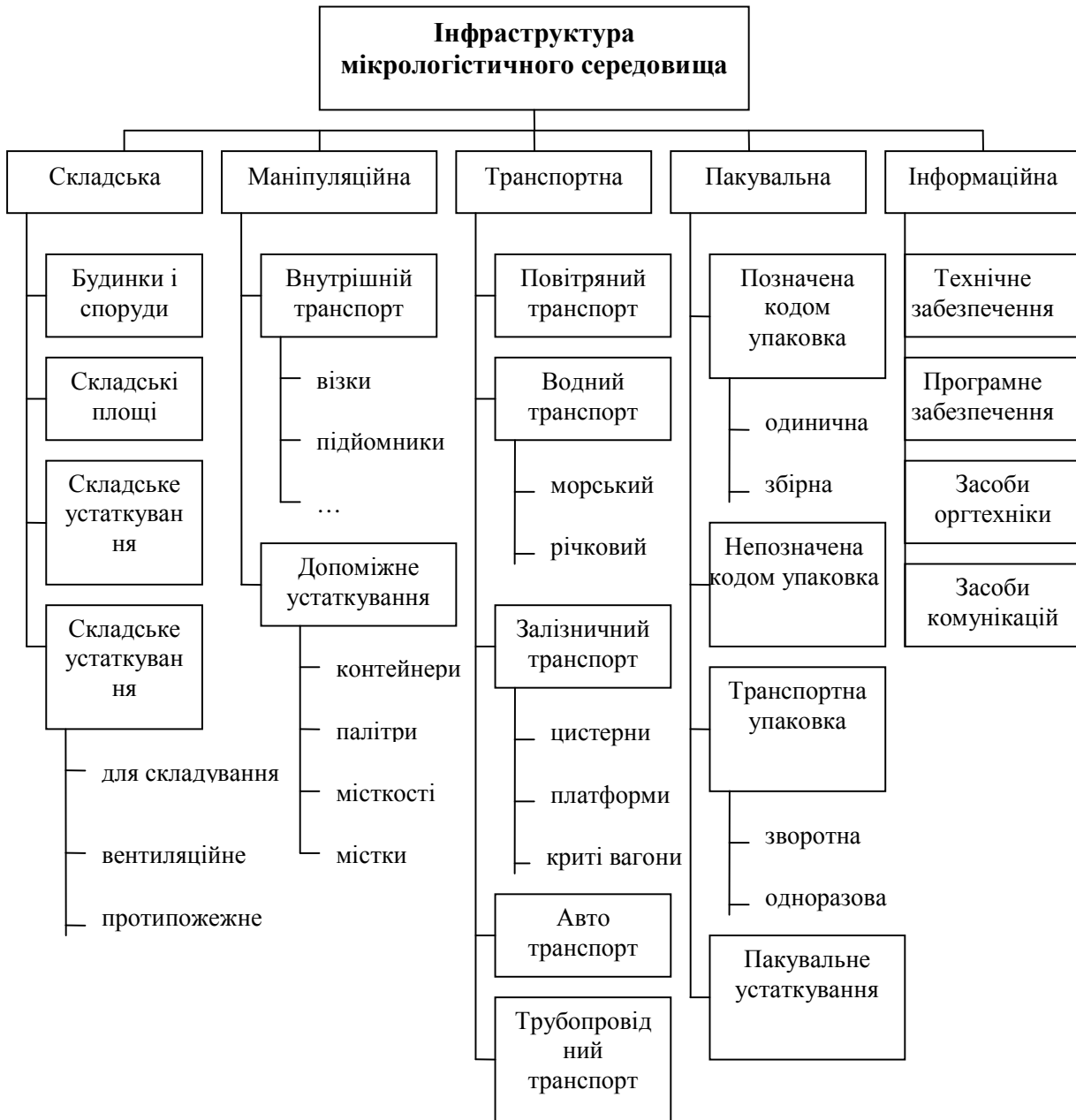


Рис. 1.4. Інфраструктура мікрологістичного середовища [22, с.55]

Будь-який суб'єкт логістичної діяльності вимагає певного транспортного забезпечення, а економічний розвиток і висока конкуренція на ринку активізує виникнення інфраструктурних об'єктів. До складу інфраструктури транспорту входять три основні групи елементів: шляхи усіх галузей транспорту, транспортні пункти та допоміжне обладнання, яке обслуговує шляхи та транспортні пункти. Також існує

зв'язок між транспортною інфраструктурою і просторовою зайнятістю населення регіонів і країн.

Наступною складовою мікрологістичного середовища є конкурентне. Ринок логістичних послуг в Україні є багато сегментним і неоднорідним за характером конкуренції. Значну частину клієнтської бази складають суб'єкти господарювання нафтової; газової; машинобудівної; будівельної; фармацевтичної; харчової та гірничо-металургійної галузей. Особливості структури суб'єктів логістичної діяльності в Україні обумовлена характером попиту на окремі логістичні послуги. Логістичний ринок України характеризується домінуванням аутсорсингу сфери вантажоперевезень, який становить близько 90 % сукупного вантажообігу за всіма галузями економіки. До суб'єктів логістичної діяльності, які здійснюють аутсорсинг у сфері вантажних перевезень, слід віднести транспортні організації та підприємців (фізичні особи), які здійснюють вантажоперевезеннями усіма видами транспорту. Український ринок вантажоперевезень характеризується переважанням залізничних перевезень, які складають більше 80 % їх загального обсягу. Ринок залізничних перевезень в Україні є монопольним. Для ринку автоперевезень характерна конкуренція. Конкурентне середовище на українському ринку транспортно-логістичних послуг визначає, насамперед, діяльність українських компаній. Найбільш високий рівень конкуренції відзначається в сегменті транспортно-експедиторських послуг (2PL-провайдери), що пов'язано з великою кількістю компаній, які працюють в сфері організації вантажних перевезень. У сегменті комплексної логістики, розвиток якого почався лише в останні роки, попит істотно випереджає пропозицію. Розвитку контрактної логістики в Україні заважає низький попит на даний вид послуг з боку торговельних і промислових компаній. Відсутність попиту експерти пояснюють нерозумінням керівництвом компаній переваг передачі логістичних функцій спеціалізованим підприємствам, а також – небажанням вантажовласників користуватися послугами сторонніх організацій. Підвищення конкуренції тут очікується лише в середньостроковій перспективі. Ринок аутсорсингу логістики тільки зароджується. Серед основних факторів, що впливають на

формування конкурентного середовища на ринку логістичних послуг, можна виділити такі внутрішні: низькі темпи зростання ринку в умовах рецесії економіки і низького споживчого попиту та нерівномірність розвитку окремих сегментів і слабка географічна диверсифікація послуг, що надаються. А також зовнішні: зміна структури попиту в напрямку підвищення асортименту і якості та зниження тарифів надаваних послуг.

Основними гравцями ринку логістики є: транспортна компанія, транспортно-експедиторська компанія та логістичний оператор. В логістичному середовищі важливим сегментом є суб'єктами логістичної діяльності з митно-брокерського обслуговування, які виконують логістичну діяльність в процесі митної переробки вантажів, а також митну діяльність транспортно-логістичних компаній. Ринок складських послуг є молодим і нерозвиненим. Пропозиція на складські послуги значно перевищує попит. Більшість складів не відповідають сучасним вимогам. Попит на складські послуги по території України не рівномірний. Найвищий рівень попиту характерний для Києва та Київської області. Достатній попит на складські площі в містах Харкові, Одесі та Львові. В Україні ринок складської нерухомості лише формується. Для більшості суб'єктів логістичної діяльності цього ринку складська діяльність не є основною і пріоритетною для інвестування.

Внутрішнє середовище суб'єкта логістичної діяльності – це сукупність факторів, які контролюються акціонерами та топ-менеджментом СЛД. Це середовище включає середовище ресурсів, відносин та інфраструктури. Окремі автори розглядають внутрішнє середовище з позиції підсистем ЛС. Ми вважаємо, що основними суб'єктами цього середовища є власники (акціонери), топ-менеджери, менеджери середньої ланки та операційні менеджери і персонал підприємства. Об'єктними елементами середовища є: логістичні потоки ресурсів; запаси ресурсів; інфраструктура; правове, організаційне, інформаційне та інші види забезпечення. Як обґрунтовано нашими дослідженнями, важливою складовою внутрішнього середовища є корпоративні цінності та організаційна структура [40].

Внутрішнє середовище суб'єкта логістичної діяльності містить в собі загрози різного характеру. Ці загрози пов'язані з діяльністю персоналу, інформаційні загрози та загрози пов'язані з функціонуванням інфраструктури. Інфраструктура суб'єктів логістичної діяльності – це сукупність виробничої та соціальної інфраструктурних складових підприємства, пов'язаних між собою, а також комунальне господарство, яке обслуговує їх, що у комплексі створює умови ефективного функціонування суб'єктів логістичної діяльності в цілому. Власна логістична інфраструктура створюється як технічний базис реалізації діяльності, і її вплив цілком залежить від ефективності реалізації цілей підприємства.

Враховуючи, що питання побудови організаційно-економічних та управлінських механізмів формування та реалізації стратегії економічної безпеки суб'єктів логістичної діяльності в мінливому логістичному середовищі, залишаються малодослідженими, структуризація та ідентифікація змісту складових логістичного середовища сприяє поглибленому розумінню зовнішніх умов, потенційних і реальних загроз та негативних чинників, які їх спричиняють, а також дозволяє прогнозувати ступінь вразливості активів і виробити превентивні механізми та заходи і засоби їх усунення в конкретних умовах розвитку суб'єкт логістичної діяльності.

1.3. Концептуальні засади формування мікроекономічних систем в контексті економічної безпеки

Дослідженню розвитку мікроекономічних систем в останній час науковці приділяють все більше уваги. Аналіз існуючих точок зору щодо розуміння сутності розвитку взагалі та суто розвитку підприємства [44, с. 635] дозволяє виділити елементи або складові визначення розвитку підприємства. На нашу точку зору, розвиток суб'єктів логістичної діяльності, є набір процесів, які в своїй сукупності ведуть до збільшення його потенціалу. Формами прояву таких процесів виступають

кількісні та якісні зміни, адаптація до зовнішнього середовища суб'єктів логістичної діяльності та інтеграція його внутрішніх функцій. Прояв розвитку для суб'єктів логістичної діяльності полягає в збільшенні його потенціалу, підвищенні життєздатності та протидіяти загрозам зовнішнього середовища.

За результатом проведеного контент-аналізу, поняття розвитку суб'єктів логістичної діяльності сприймається як довготривала реалізація сукупності процесів кількісних та якісних змін в діяльності підприємницьких структур, що приводять до поліпшення стану його економічну безпеку шляхом збільшення потенціалу, адаптації до зовнішнього середовища та внутрішньої інтеграції.

Питанню управління розвитком, розробці стратегії розвитку присвячено значну кількість наукових праць. Розвиток суб'єктів логістичної діяльності шляхом цілеспрямованих управлінських дій й керованих заходів потребує зворотного зв'язку, що може бути забезпечений шляхом відстеження змін що відбулися. Способом відстеження таких змін є аналіз динаміки показників діяльності логістичних господарюючих суб'єктів. Втім, слід зазначити, що розвитку іманентний певний часовий лаг – результати розвитку суб'єктів логістичної діяльності позначаються на показниках з певним часом. Більш глибоким і точним способом створення зворотного зв'язку під час розвитку суб'єктів логістичної діяльності є аналіз змін окремих елементів його економічної системи, що потребує моделювання суб'єктів логістичної діяльності, тобто виділення окремих елементів у його складі та встановлення зв'язків між цими елементами.

Розглянемо модель розвитку суб'єктів логістичної діяльності на прикладі існуючих мікроекономічних моделей підприємств. З найбільш відомих моделей суб'єктів логістичної діяльності, що можуть бути використані у дослідженні його розвитку, слід назвати потоково-процесну та функціонально-структурну моделі [9]. З відомих моделей для цього випадку у нагоді можуть стати моделі "5M", 7S, яку розроблено спеціалістами Мак-Кінзі, Берка-Літвіна, Бодді-Пейтона, Дж. Клоусона, С. Г. Левіта та Б. Адамів, Д. Надлера та М. Ташмана, М. С. Дороніної, 8-процесну

модель підприємства БКГ, матричну модель підприємства, М. Портера, 3D-модель підприємства (модель Зіндера), Захмана, Gartner та Мета-Груп. Всі ці моделі є достатньо різними, розрізняються між собою за ступенем повноти відображення системи суб'єктів логістичної діяльності, ступенем абстракції, складністю, наочністю тощо. Інтерес становить не просто сутність кожної з моделей та їхній зміст, але саме можливість їх використання для опису розвитку суб'єктів логістичної діяльності, для чого і здійснювали відповідні дослідження.

Розглянемо в межах моделі розвитку мікроекономічної системи Дж. Захмана використання логістичного інструментарію. Серед вітчизняних вчених вивченням концептуальних засад розвитку мікроекономічних систем з використанням інструментарію логістики займалися Є. Крикавський, В. Кислий, М. Окландер, М. Григорак, А. Кальченко, О. Сумець. При розгляді базових характеристик концепції логістики Є. Крикавський та В. Кислий здійснюють наголос на мислення, зорієнтоване на вартість і корисність, що ґрунтується на використанні наукових категорій витрат, системності потреб та ефективності їх задоволення. З'ясування визначення та змісту концепції логістики здійснювали російські вчені Б “концепція логістики – це система поглядів на підвищення ефективності функціонування ЛС підприємства” [27, с. 300]. На нашу думку, логістична концепція розвитку мікроекономічних систем полягає (табл. 1.1) в реалізації системного підходу щодо трансформації економічної системи в логістичну систему. Основними передумовами формування логістики як інструменту розвитку економічної системи різного рівня є інтеграція, інформатизація та глобалізація економічних процесів та структур. Ці процеси тісно пов'язані між собою і обумовлені необхідністю підвищення рівня безпеки розвитку економічної системи в умовах обмеженості ресурсів та невизначеності середовища.

Таблиця 1.1

Характеристика логістичної концепції розвитку сучасних
економічних систем [46]

Постулатні положення	Основний зміст та спрямованість
Об'єкт	Розкрити розуміння розвитку економічних систем за рахунок удосконалення механізму економічних відносин з управління матеріальними і супутніми їм потоками на принципах пошуку компромісів, системності та комплексності
Предмет	Економічні інтереси та економічні відносини пов'язані з управлінням матеріальних, інформаційних, фінансових потоків в адаптивних мікро-, мета-, мезо- та мегаекономічних системах
Мета концепції	Системна та комплексна гармонізація економічних інтересів суб'єктів економічних систем шляхом інтеграції та оптимізації матеріальних та супутніх потоків
Методологічна основа	Економічні відносини формування та розвиток яких, розкривається з позиції загальної теорії систем, кібернетичного підходу, методів дослідження операцій, методів прогнозування й інтеграції та сучасних економічних теорій
Місце і роль концепції логістики	Регулятор гармонізації співвідношення попиту і пропозиції в мікроекономічній системі
	Механізм структурування мікроекономічної системи за принципом ресурсного взаємозв'язку та взаємозалежності між окремими підсистемами та функціями
	Сукупність процесів управління якісними, кількісними та іншими параметрами матеріальних та супутніх потоків
Ключові положення концепції	Логістичний підхід до гармонізації економічних інтересів суб'єктів внутрішньосистемної та міжсистемної взаємодії
	Формування логістичних утворень, як результат застосування принципів логістики для узгодження стратегічних інтересів суб'єктами ринку
	Ухвалення обґрунтованих рішень у межах суб'єктів логістичної діяльності здійснюється на основі теорії економічних компромісів

Кожній мікрологістичній системі притаманні такі етапи її розвитку: фрагментаризація яка є наслідком структурування окремої частини економічної системи, становлення в процесі якого здійснюється інтеграція логістичних функцій в межах внутрішньої логістичної системи, розвиток логістичної системи шляхом інтеграції функцій логістична діяльність в каналах поставок та інтеграція в логістичні потоки. Період інтеграції в логістиці, зазначає В. І. Сергєєв, привів до появи значної

кількості логістичних об'єднань у вигляді партнерських союзів та альянсів, які прийшли на зміну недовірі, підозрілості та ворожій конкуренції.

Сучасне підприємство підпадає під вплив значної кількості зовнішніх факторів, але не всі вони призводять до його реструктуризації. Ю. М. Чернявський виокремлює декілька груп таких факторів: державне регулювання, галузеве конкурентне середовище, стан галузі, наявність і стан конкурентів, географічне розташування підприємства, розвиток науки, техніки, інформаційних технологій тощо.

Зміни, які відбуваються в зовнішньому середовищі, впливають на підприємство, в результаті чого може виникати значна невідповідність внутрішнього середовища зовнішнім вимогам. Відсутність швидкої реакції підприємства на зовнішні зміни може призвести до серйозних негативних наслідків. Своєчасна адаптація підприємства може бути здійснена за допомогою механізму реструктуризації. Цей механізм складається з окремих елементів і дії ефекту системності: всі його елементи взаємопов'язані та цілеспрямовано працюють на усунення дисбалансу між підприємством і зовнішнім середовищем [39]. У процесі розвитку система економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності повинна бути спрямована на рішення таких основних завдань його функціонування як продовження існування. Сполучною ланкою між метою й результатом економічного розвитку є потенціал суб'єктів логістичної діяльності. Під потенціалом прийнято розуміти сукупність показників або факторів, що характеризують його силу, джерела, можливості, кошти, запаси, ресурси й багато інших виробничих резервів, які можуть бути використані в економічній діяльності.

Водночас, формуючи механізм управління розвитком, на думку А. П. Градова, варто враховувати принаймні дві закономірності систем: комунікативності й еквівалентності. Інтерес до логістики зумовлений актуалізацією проблеми виживання та підвищення конкурентоспроможності в умовах ринку покупця, оскільки логістичний підхід є важливою складовою у забезпеченні адаптивності мікроекономічних систем. Досвід розвинутих країн свідчить про те, що використання

концепції логістики в організації економічної діяльності підприємства пояснюється необхідністю підвищення ефективності виробництва за рахунок скорочення витрат у сфері обігу, своєчасної реакції виробників на конкуренцію і кон'юнктуру ринку і прагненням адаптуватися у ситуаціях, що швидко змінюються [40]. Сучасний суб'єкт логістичної діяльності, що представляє собою організаційно й економічно відособлену, відносно самостійну систему, доцільно розглядати як стійку динамічну сукупність взаємозалежно функціонуючих, автономних елементів, що перебувають у взаємодії із зовнішнім середовищем. Необхідність забезпечення їхнього розвитку припускає систематичне проведення організаційних змін. Кожна така зміна повинна бути спрямована на посилення певного фактору потенціалу суб'єкта логістичної діяльності при забезпеченні зростання і інших складових потенціалу які впливають на економічну безпеку підприємницьких структур. Такий підхід дозволяє більш ефективно адаптуватися до обурювань зовнішнього й внутрішнього середовища, підвищувати рівень стабільності процесів розвитку суб'єктів логістичної діяльності, оскільки знімаються обмеження у виборі факторів для зміни. Правильне розмішування пріоритетів, що відбувається при цьому, обумовлює необхідність удосконалювання методів планування змін. Следствием другої – відповідний вплив умов внутрішнього середовища на граничні можливості. Ці закономірності дозволяють у загальному виді визначити умови розвитку потенціалу системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності (рис.1.5).

Носієм потенціалу суб'єкта логістичної діяльності є персонал. Тому потенціал суб'єкта логістичної діяльності відображає здібності його працівників пізнавати й створювати можливості, інтегруючи в просторі й часі процеси трансформації всіх ресурсів для виробництва матеріальних благ і послуг. Триєдина природа потенціалу полягає в цілісності його складових: суб'єктна, здатного пізнавати можливості об'єкта й реалізовувати процеси управління ними, створюючи, таким чином, нові можливості, та процесів реалізації [45].

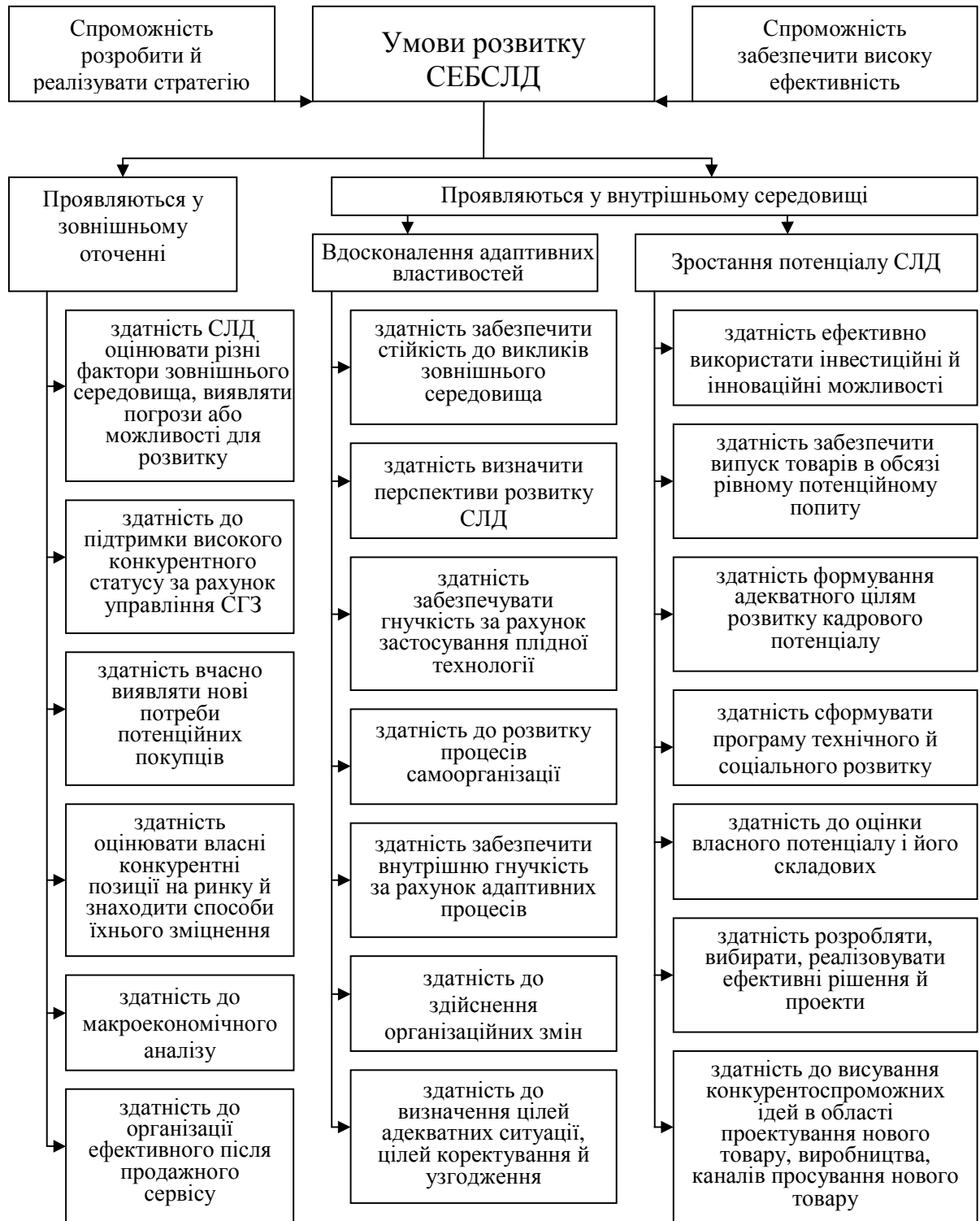


Рис.1.5. Умови розвитку потенціалу системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності [18]

Суб'єктна складова потенціалу суб'єкта логістичної діяльності визначається як інтелектуальними й морально-етичними якостями персоналу (індивідів, груп і колективів – більшою мірою управлінської ланки СЛД), так і накопиченим досвідом, знаннями, традиціями.

Висновки до розділу 1

Для визначення функціональних складових у системі економічної безпеки досліджено категорії “економічна безпека”, яка включає міжнародний, національний, регіональний та приватний рівні безпеки. Формалізовано структурний взаємозв'язок основних елементів суб'єктів економічної безпеки. Базовими системоутворюючими факторами, які надають зазначеному комплексу цілісність, є економічний простір, економічні інтереси та мета. В роботі відображено призначення суб'єктів економічної безпеки, яке не є детерміністично фіксованим і може розвиватися в часі. В процесі дослідження були виявлені основні здатності суб'єктів економічної безпеки: рівновага, динамічність, стійкість, надійність. Також розкриті складові комплексної системи забезпечення економічна система суб'єкта логістичної діяльності, визначена ієрархічна структура систем безпеки. Ми вважаємо, що економічна безпека – це системна категорія, а її забезпечення на практиці, вимагає відповідної системи елементів, зв'язків, умов та відносин необхідних для ефективного усунення та зменшення впливу загроз.

В роботі обґрунтовано видову класифікацію логістики за характером зон управління, характером функціональних областей використання, масштабами економічної системи, видами діяльності та ресурсами. На основі опрацьованих літературних джерел ми можемо стверджувати, що логістична діяльність це – сукупність інтегрованих фазових та функціональних логістичних процесів і операцій

спрямованих на трансформацію матеріальних і супутніх потоків з метою досягнення довгострокового успіху за рахунок максимального задоволення вимог споживачів, мінімізації витрат, узгодження інтересів всіх учасників товароруху, в умовах ефективного захисту від загроз мінливого та нестабільного середовища. Визначено базову видову класифікацію суб'єктів логістичної діяльності, які здійснюють логістичну діяльність у відповідності з визначеними стратегіями. Виділено три форми організації логістичної діяльності, які обумовлені особливістю використання логістичних потужностей та інфраструктури: це власна логістична діяльність, запозичена та змішана.

Внутрішнє середовище суб'єкта логістичної діяльності – це сукупність факторів, які контролюються акціонерами та топ-менеджментом суб'єктів логістичної діяльності. Основними суб'єктами цього середовища є власники (акціонери), топ-менеджери, менеджери середньої ланки та операційні менеджери і персонал СЛД. Як обґрунтовано нашими дослідженнями, важливою складовою внутрішнього середовища є корпоративні цінності та організаційна структура. Внутрішнє середовище суб'єктів логістичної діяльності містить в собі загрози різного характеру. Ці загрози пов'язані з діяльністю персоналу, інформаційні загрози та загрози пов'язані з функціонуванням інфраструктури.

РОЗДІЛ 2.

ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

2.1. Індикатори розвитку системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності

Об'єктною складовою потенціалу є взаємозалежна сукупність можливостей у вигляді ресурсів, використовуваних суб'єктами логістичної діяльності, процесів їхньої трансформації, а також адекватної до цілей СЛД організаційної структури. Важливим також є аспект оцінки розвитку. Найбільш зручним інструментом оцінки розвитку підприємства є відповідні моделі оцінки. Сьогодні запропоновані для оцінки розвитку підприємства моделі кількісної та моделі якісної оцінки. Серед моделей першої групи слід відзначити модель багатокритеріального оцінювання Н. С. Миколайчук та А. Є. Глинської. Стислий опис моделі оцінки розвитку адаптований до умов суб'єктів логістичної діяльності (табл. 2.1) дає уяву про її особливості.

Таблиця 2.1

Опис моделі оцінки розвитку суб'єкта логістичної діяльності [2, с.135]

Характеристики моделі	Призначення моделі
Розуміння розвитку СЛД	Розвиток СЛД як іманентна його властивість, як процес та як результат
Об'єкт розвитку	СЛД як система елементів та система внутрішніх і зовнішніх зв'язків
Підхід для вибору аналітичних показників	Ресурсний, процесний та результативний
Інструменти формування моделі	Модель на основі аналітичних залежностей
Вид моделі	Адитивно-мультиплікативний
Вуалізація результатів моделі	Наявна
Форма вуалізації	У вигляді таблиць, графіків та діаграм
Інструмент розрахунків	MS Excel, MathCAD
Інтерпретація результатів реалізації моделі	Аналітична та графічна на основі одиничної шкали

У цій моделі розвиток підприємства пропонується оцінювати на основі комбінації кількісних та якісних змін, що відбулися на суб'єктах логістичної діяльності, а також зміни його потенціалу. Проблема оцінювання логістичних показників найповніше відображена і результатах досліджень проф. Бауерсокса Дональд Дж., який виділяє такі категорії логістичних показників: витрати, обслуговування споживачів, продуктивність, оцінка активів, якість.

В наукових працях акцентується увага на тому, що сучасним системам необхідний баланс між фінансовими та операційними показниками, а також між даними минулих періодів та майбутніми показниками. Автори пропонують формувати системи збалансованих показників відповідно до завдань управління, обмежуючись лише якісними критеріями оцінювання.

Також слід зазначити, що ефективність функціонування логістичної системи визначається на підставі комплексної взаємодії таких п'яти ознак, як обсяг, швидкість, асортимент, вартість, нестійкість. Автори зазначають, що основною помилкою у формуванні взаємодій наведених ознак є те, що часто увага зосереджується на удосконаленні однієї чи двох ознак, а іншими нехтується, тоді як ефективність функціонування ЛС визначатиметься гармонійним балансуванням усіх ознак. Вітчизняні науковці обґрунтовують доцільність інтегрованого оцінювання ланцюга пропозиції вимірюванням його ефективності, продуктивності, ймовірності настання ризиків та толерантності до навколишнього середовища.

У своїх дослідженнях Дж. Р. Сток та Д. М. Ламберт розкривають вплив логістичної діяльності на рентабельність взаємодії із споживачами і дохідність за видами продукції, наголошують на недоліках існуючої звітності суб'єктів логістичної діяльності, аналізують як потрібно використовувати логістичні витрати для прийняття рішень і як відсутність точних даних про витрати може призвести до прийняття помилкових рішень. Автори розглядають питання вимірювання логістичних показників і здійснення контролю за ними за допомогою нормативних витрат та гнучких бюджетів, нормативів продуктивності і статистичного контролю процесу.

Аналіз існуючих методик оцінки розвитку суб'єктів логістичної діяльності дає підстави стверджувати, що у дослідженнях вчених немає однозначного підходу до оцінювання його логістичної діяльності, часто показники оцінки в різних джерелах не узгоджені із критеріями оцінки, підходи іноземних дослідників вимагають адаптації до вітчизняної практики. Розуміючи важливість запровадження практичної методики оцінювання розвитку системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності запропоновано реалізовувати моніторинг та оцінювання окремих чинників. Ми пропонуємо оцінювання на підставі системи показників розвитку логістичної системи, що включає чотири групи індексів, а саме: групи індексів зростання ринкових можливостей, індексів продуктивності, ефективності, надійності та гнучкості системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності (рис. 2.1).

Перша група показників слугує для оцінки зростання ринкових можливостей суб'єктів логістичної діяльності, до яких відносяться такі індивідуальні індекси:

Індекс зростання ринкової частки суб'єктів логістичної діяльності, який розраховується за формулою

$$I_{PЧ} = \frac{PЧ_1}{PЧ_0}, \quad (2.1)$$

де: $PЧ_1$ – ринкова частка суб'єкта логістичної діяльності на цільовому ринку у звітному році;

$PЧ_0$ – ринкова частка суб'єкта логістичної діяльності на цільовому ринку у базисному році.

Ринкову частку суб'єкта логістичної діяльності на цільовому ринку пропонується розраховувати за формулою

$$PЧ_i = \frac{ОП}{MP}, \quad (2.2)$$

де: ОП – обсяг логістичних послуг, які надаються суб'єктам логістичної діяльності СЛД на цільовому ринку;

MP – місткість цільового ринку логістичних послуг.

Якщо суб'єкт логістичної діяльності надає широкий асортимент послуг в різних сегментах ринку логістичних послуг, індекс розраховується окремо для кожного сегмента.

Для оцінки розвитку конкурентоспроможності суб'єкта логістичної діяльності на цільових ринках, слід розраховувати індекс зміни його відносності ринкової частки

$$I_{ВРЧ} = \frac{ВРЧ_1}{ВРЧ_0}, \quad (2.3)$$

де: $ВРЧ_1$, $ВРЧ_0$ – відносна ринкова частка суб'єкта логістичної діяльності відповідно у звітному і базисному роках.



Рис. 2.1. Показники розвитку мікроекономічної системи суб'єкта логістичної діяльності [30, с. 62]

Відносна ринкова частка це показник, який характеризує конкурентне становище суб'єкта логістичної діяльності на ринку. Цей показник розраховується за формулою [23, с. 14].

$$ВРЧ = \frac{PЧ_i}{PЧ_k}, \quad (2.4)$$

де: $PЧ_i$ – ринкова частка суб'єкта логістичної діяльності, що розглядається, %;

$PЧ_k$ – ринкова частка найсильнішого конкурента.

Друга група показників свідчить про розвиток логістичної системи суб'єкта логістичної діяльності. До них відносяться індекси продуктивності ЛС, її ефективності та надійності.

До показників продуктивності ЛС відносяться індивідуальні індекси кількості відвантажень, кількості скомплектованих замовлень в розрахунку на одного працівника чи торгового агента за певний проміжок часу. Ці індекси розраховуються за загальною формулою.

$$I_{ij} = \frac{Ч_{iз}}{n_з} : \frac{Ч_{i0}}{n_0}, \quad (2.5)$$

де: $Ч_{iз}$, $Ч_{i0}$ – відповідно кількість скомплектованих замовлень (відвантажень) у звітному та базисному періодах;

$n_з$, n_0 – чисельність персоналу логістичної системи задіяного у обробці замовлень.

Показники ефективності логістичної системи, це індивідуальні індекси оборотності логістичних активів, індекс рентабельності інвестицій у логістичній інфраструктурі, індекс завантаженості логістичних потужностей, індекс оборотності запасів, індекс витрат утримання запасів, індекс зміни частки логістичних витрат в структурі загальних витрат та індекс рентабельності каналів збуту. Ці індекси розраховуються як співвідношення окремих показників звітного та базового періодів.

Не зважаючи на взаємозалежність індексів різних груп, усі показники можуть розраховуватись у вартісній формі. Якщо значення індексу дорівнює одиниці, це

свідчить про економічну стабільність СЛД, якщо значення індексу більше 1,0 то суб'єкт має тенденцію до розвитку. У випадку, коли значення індексу менше 1,0 суб'єкт логістичної діяльності втрачає потенціал розвитку. Слід визначити, що вплив окремих груп індексів є нерівнозначним. Але з погіршенням індексів продуктивності і надійності в перспективі можлива втрата ефективності і конкурентоспроможності.

За результатом проведеного контент-аналізу, поняття розвитку суб'єкта логістичної діяльності сприймається як довготривала реалізація сукупності процесів кількісних та якісних змін в діяльності СЛД, що приводять до поліпшення стану його економічної безпеки шляхом збільшення потенціалу, адаптації до зовнішнього середовища та внутрішньої інтеграції. Розвиток суб'єкта логістичної діяльності шляхом цілеспрямованих управлінських дій й керованих заходів потребує зворотного зв'язку, що може бути забезпечений шляхом відстеження змін що відбулися. Способом відстеження таких змін є аналіз динаміки показників діяльності СЛД. Більш глибоким і точним способом створення зворотного зв'язку під час розвитку суб'єкта логістичної діяльності є аналіз змін окремих елементів його економічної системи, що потребує моделювання СЛД, тобто виділення окремих елементів у його складі та встановлення зв'язків між цими елементами.

В сучасній практиці господарювання виникає проблема оцінки стану системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності. До господарюючих суб'єктів ми відносимо будь-які – підприємства, організації та установи, а також їх інституціональні та інтеграційні об'єднання, що здійснюють логістичну діяльність на принципах сучасної концепції логістики, мають логістичну систему в якості організаційного базису та організаційні підрозділи управління логістичною діяльністю. На сьогодні не існує методів та методик порівняльного оцінювання рівня економічної безпеки комплексів підприємницьких структур, що функціонують в ланцюгах поставок. Розробка сучасних методик оцінювання економічної безпеки таких суб'єктів є актуальною проблемою вирішення завдань їх ефективного функціонування та розвитку їх системи економічної безпеки.

Проблематика економічної безпеки господарюючих суб'єктів та аналіз методик її оцінювання привертає увагу дослідників. Так, Н. Соломанюк у своїх дослідженнях з економічної безпеки суб'єктів логістичної діяльності на підставі критеріїв її оцінювання виділяє рівні економічної безпеки та інтерпретує їх з позиції стратегічних планів суб'єктів логістичної діяльності. Це дає об'єктивну оцінку результативності діяльності всіх структурних підрозділів суб'єктів логістичної діяльності. Н. Чухрай вважає, що оцінювати ефективність логістичних підсистем необхідно через застосування часткових показників [27]. С. Б. Довбня та Н. Гічова розглядають методику, яка має обґрунтований інструментарій оцінювання окремих складових, а також формулу визначення інтегрального показника економічної безпеки суб'єктів логістичної діяльності і та оціночну шкалу його значень. Н. Й. Реверчук використовує для оцінювання рівня економічної безпеки суб'єктів логістичної діяльності комплексний показник безпеки, який розраховується на основі бальних оцінок показників техніко-технологічної, фінансової, кадрової, екологічної, інформаційної, політико-правової, силової та ринкової безпеки. Водночас методики оцінювання економічної безпеки інтеграційних об'єднань господарюючих суб'єктів, які функціонують, як єдиний суб'єкт логістичної діяльності з просування цінності для споживача відсутні.

Метою даного дослідження є розвиток методологічних підходів щодо оцінювання рівня фінансової безпеки інтеграційних суб'єктів логістичної діяльності з використанням сучасних інструментів прикладної математики. Інтеграційне об'єднання суб'єктів логістичної діяльності призвело до запровадження в практику господарювання концепції логістичних потоків. У свою чергу об'єднання суб'єктів логістичної діяльності кількох функціональних логістичних потоків розглядається як логістична мереж. На нашу думку, до основних форм інтеграційного структурування суб'єктів логістичної діяльності слід віднести логістичну ланку, логістичний канал, логістичний ланцюг та логістична мережа. Логістична ланка – це суб'єкта логістичної діяльності функціонального або мікрорівня, які є учасником логістичний канал або

ланцюга. Логістичний канал – це сукупність двох функціональних суб'єктів логістичної діяльності або СЛД мікрорівня, які є сусідніми ланками руху цінності і реалізують функції споживача, постачальника, посередника, перевізників, страхувальників тощо. Логістичний ланцюг – це сукупність трьох або більше функціональних та суб'єкта логістичної діяльності мікрорівня та суб'єктів інших рівнів, які знаходяться в логічно-послідовній взаємодії з реалізації бізнес-процесів просування цінності. Логістична мережа – це упорядкована множина суб'єкта логістичної діяльності різних рівнів ієрархії, які знаходяться в динамічній взаємодії з метою генерування логістичних потоків від постачальників ресурсів, що необхідні для виробництва конкретного виду продукту, до кінцевих споживачів. Та структуровані у вигляді певної сукупності логістичних ланцюгів або їх ділянок. Зазначені суб'єкти логістичної діяльності характеризуються наявністю певного економічного простору, який функціонує на засадах сучасної концепції логістики і характеризується інноваційністю та конкурентоспроможністю.

Неможливо залишити поза увагою те, що логістичний потік одночасно реалізуються процеси комерційної, операційної, фінансової та іншої діяльності. Задача полягає в оцінюванні економічної безпеки за показниками фінансового стану ланок: фокусної ланки, яка входить одночасно до складу декількох логістичних потоків, окремих ланок які є конкурентами за видом економічної діяльності, окремих, як партнерських так і конкурентних каналів поставок (двох сусідніх ланок у власному та конкурентному каналі) та конкурентних логістичних потоків. Оцінку економічну безпеку суб'єкта логістичної діяльності здійснюють з використанням сучасної методики багатокритеріального оцінювання та рангування СЛД за рівнем їх фінансової безпеки, за аналогією із підходом. Стан економічної безпеки слід характеризувати інтегральним показником або інтегральною оцінкою, розрахованою на базі окремих оціночних показників. Стан фінансової безпеки суб'єкта логістичної діяльності характеризує сукупність показників (рис. 2.2), де показано основні групи показників фінансової діяльності СЛД.

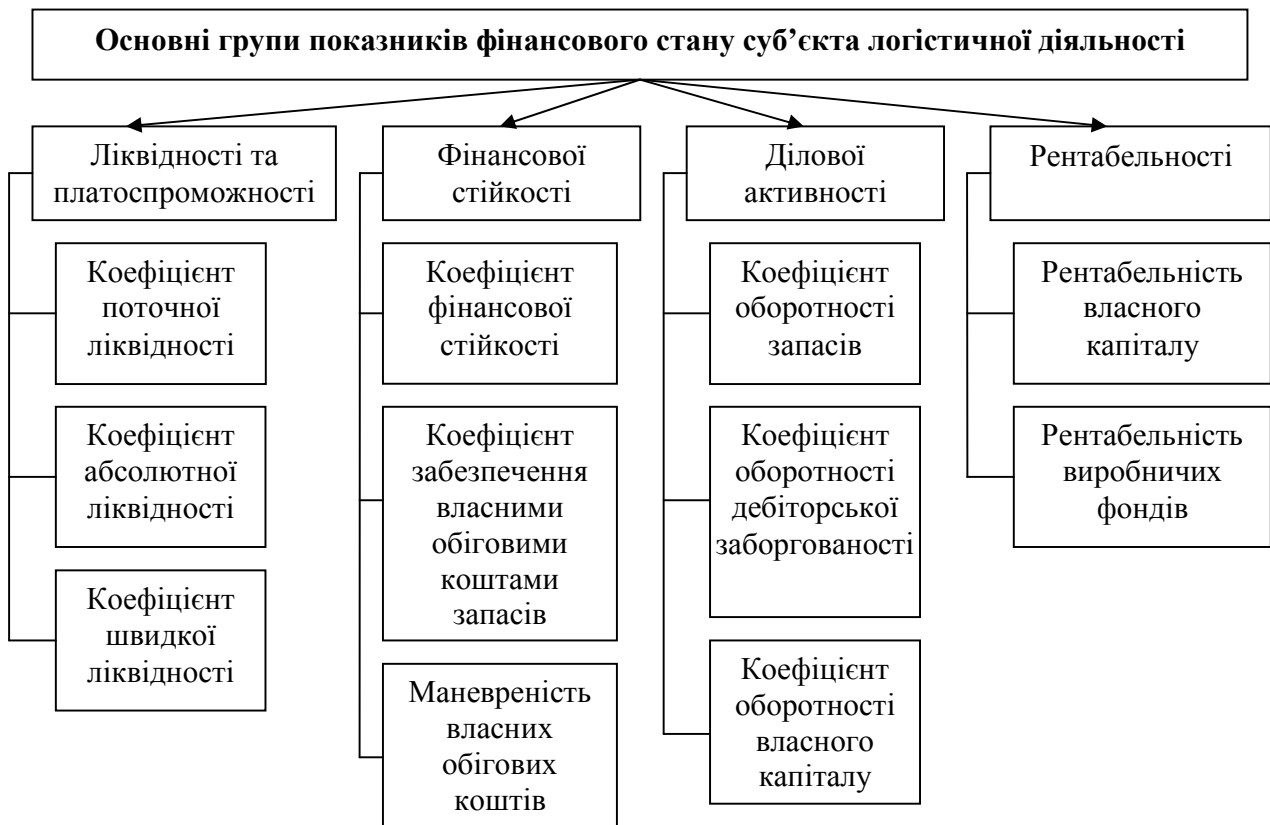


Рис. 2.2. Основні групи показників діяльності суб'єкта логістичної діяльності [6]

Основою для порівняння фінансової безпеки суб'єкта логістичної діяльності виступає об'єктивна інформація про підсумки їх виробничо-господарської та фінансової діяльності. Джерелами такої інформації є показники відповідних форм обов'язкової статистичної звітності підприємств. Слід звернути увагу на те, що рівень економічної безпеки каналу, фрагмента ланцюга або повного логістичного потоку оцінюється за мінімальним значенням критерію фінансової безпеки суб'єкта, що входить до його складу. Економічна безпека мережі оцінюється за мінімальним значенням критерію фінансової безпеки ланцюга що входить до її складу. Ця методика дає можливість оцінити відносну зміну рівня економічної безпеки суб'єкта при входженні його до нових ланцюгів та каналів постачань або зміні їх суб'єктної структури чи показників діяльності. Методика дозволяє прогнозувати відносну зміну рівня системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності при створенні нових каналів поставок або при прийнятті рішення про входження до складу окремих фрагментів логістичного потоку.

2.2. Аналіз логістичної складової системи економічної безпеки підприємств

Кризові явища в галузях і сферах економіки України проявились у нестабільному функціонуванні значної кількості вітчизняних підприємств. Це призвело до суттєвих змін в обсягах споживання та закупівлі товарів. Підприємства-постачальники в цих умовах не можуть з високою ймовірністю прогнозувати попит на підставі тенденцій попередніх періодів. Така ситуація ускладнює достовірне визначення параметрів функціонування операційна система суб'єкта логістичної діяльності та її ресурсного забезпечення. У свою чергу, нестабільність параметрів несе в собі загрозу економічної безпеки як операційної системи, так і системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності в цілому. Особливо загрозливою є ситуація функціонування в кризових умовах операційної системи виробництва сезонних продуктів. У цьому випадку варіація між прогнозованим та фактичним попитом може бути значною. Певна тривалість виробничо-комерційного циклу не дозволяє в умовах традиційного підходу до організації виробництва оперативно реагувати на зміни попиту.

У такому випадку прийняті управлінські рішення можуть бути неадекватними ринковій ситуації і призвести до значних витрат операційної системи, пов'язаних з надлишковими запасами у випадках низького попиту, або до втрат іміджу, пов'язаного з дефіцитом продукції у випадку зростання попиту. Наведені негативні тенденції впливають на стан економічної безпеки операційної системи і суб'єкта логістичної діяльності в цілому. Загрозою в цьому випадку є не лише характер попиту, але і значний рівень фіксованих витрат, пов'язаних з підтримкою функціонування забезпечуючої інфраструктури суб'єкта логістичної діяльності. Крім того, загрозою є ерозія кваліфікаційного потенціалу персоналу суб'єкта логістичної діяльності в умовах його часткової зайнятості тощо. Тому необхідно запроваджувати нові механізми, які забезпечать в умовах невизначеності стійке функціонування операційна система і суб'єкта логістичної діяльності в цілому.

Таблиця 2.2

Основні етапи проведення діагностики логістичного об'єкта
в контексті економічної безпеки [15, с. 85]

№	Назва етапу	Основний зміст етапу
1.	Нормативно-правова діагностика місця розташування	Аналіз нормативно-правових актів щодо можливості розміщення логістичного об'єкта на можливості розміщення логістичного об'єкта на топографічно-визначеній місцевості. Оцінка правових бар'єрів і обмежень та аналіз перспектив їх подолання. Оцінка правової захищеності і можливості отримання дозвільних документів на розміщення об'єкта
2.	Оцінка інституційної підтримки проекту	Аналіз ступеня підтримки проекту органами влади і місцевого самоврядування та оцінка ступеня лояльності територіальної громади або можливості отримання преференцій
3.	Аналіз історичних аспектів місця розташування і прилеглих територій	Оцінка висоти розташування місцевості. Геодезичний аналіз ґрунтів і стану їх поліпшення, наявність у ґрунті комунікацій, конструктивних елементів та інших поліпшень їх характеристика і стан. Вивчення проектів, які планувалося зводити на цих і прилеглих територіях, а також архівної документації, яка стосується їх будівництва
4.	Діагностика перспектив розвитку території та району	Ознайомлення з планами економічного та соціального розвитку території та її інфраструктури. Аналіз планів капітального будівництва або капітального ремонту мостів, шляхопроводів, тунелів та інших важливих об'єктів цього району
5.	Аналіз суб'єктів сусідства та особливостей їх діяльності	Вивчення інституційного оточення та об'єктів їх діяльності. Оцінка ступеня впливу будівель органів державної влади, об'єктів оборонного відомства та інших сусідніх об'єктів на функціонування логістичного об'єкта
6.	Діагностика шкідливих факторів навколишнього середовища та джерел їх виникнення	Аналіз факторів сейсмостійкості, можливості впливу метеорологічних небезпечних явищ, наявність і рівень радіаційного фону. Оцінка токсикологічної обстановки, рівня електромагнітного фонового випромінювання, пожежонебезпеки або можливості затоплення. Аналіз шкідливості та небезпеки сусідніх виробництв, об'єктів і комунікацій
7.	Маркетинговий аналіз місця локалізації	Аналіз стану ринку логістичних послуг і ринку логістичної нерухомості. Стан конкуренції на цьому ринку. Особливості та реальні бар'єри входження на ринок. Аналіз можливості розширення або перепрофілювання бізнесу, а також продажу об'єкта
8.	Локально-територіальна діагностика логістичної інфраструктури	Наявність і характеристика логістичної і транспортної інфраструктури для використання. Оцінка пропускної здатності логістичної інфраструктури і транспортних систем
9.	Організаційно-економічний аналіз місця локалізації	Оцінка вартості землі, вартості будівництва та інших витрат, пов'язаних із зведенням і функціонуванням об'єкта. Оцінка можливості і вартості регіональних ресурсів функціонуванням об'єкта. Оцінка можливості і вартості регіональних ресурсів функціонування та їх відповідність встановленим вимогам. Оцінка економічних витрат від найбільш ймовірних загроз
10.	Функціональна діагностика логістичного об'єкта	Оцінка можливості розміщення необхідної інфраструктури і створення умов для реалізації встановлених стандартів обслуговування споживачів
11.	Склад, структура і потреби в ресурсах	Наявність трудових ресурсів з відповідними навичками і кваліфікацією. Доступність енергетичних ресурсів і витрат на створення надійних джерел енергопостачання та водовідведення
12.	Групи споживачів і потенційні можливості та загрози задоволення їх вимог	Структура та особливості вимог споживачів, специфіка їх запитів, ступінь лояльності та прихильності компанії, готовність до компромісу пов'язаному з якістю та термінами обслуговування

У літературних джерелах значна увага приділяється економічній безпеці держави в сучасних умовах. У ряді джерел розглядаються питання економічна безпека регіону. Ряд наукових робіт присвячено питанням економічній безпеці суб'єктів господарювання, які функціонують як на національному, так і на міжнародному рівнях. Економічна безпека підприємства з точки зору такого чинника, як операційна система підприємства, розглядається в окремих роботах. При цьому автори публікацій розглядають операційну систему як елемент системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності, а не як інструмент управління нею. У зазначених публікаціях операційна система підприємства розглядається як окремий елемент системи функціонування підприємства. Незважаючи на те, що вона є економічно відкритою системою, не враховується вплив зовнішніх та внутрішніх загроз її функціонуванню. Припускається, що такі загрози незначні і несуттєво впливають на надійність та ефективність функціонування операційної системи. В окремих випадках під надійністю операційна система розглядають її здатність протягом значного часу відтворювати результати з незмінними якісними та кількісними параметрами.

Неможливо залишити поза увагою те, що мікрологістичне середовище містить значну кількість як реальних, так і потенційних загроз економічній безпеці суб'єктів логістичної діяльності. Нами здійснено узагальнену класифікацію загроз на підставі структурування сфер і видів логістичної діяльності (рис.2.3). Загроза економічній безпеці – це потенційна причина неприємної пригоди, події, випадку, непорозуміння або зіткнення інтересів, які можуть нанести шкоду, втрати (збитки) суб'єкта логістичної діяльності або його активам. Загроза – це реальна чи можлива подія, процес або явище здатне порушити розвиток системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності. Проведена систематизація загроз включає групи загроз: сфери управління логістичної діяльності, функціональних видів логістичної діяльності, фазових сфер логістичної діяльності, розвитку логістичної операційної системи та її елементів, та загрози сфери забезпечення логістичної діяльності.

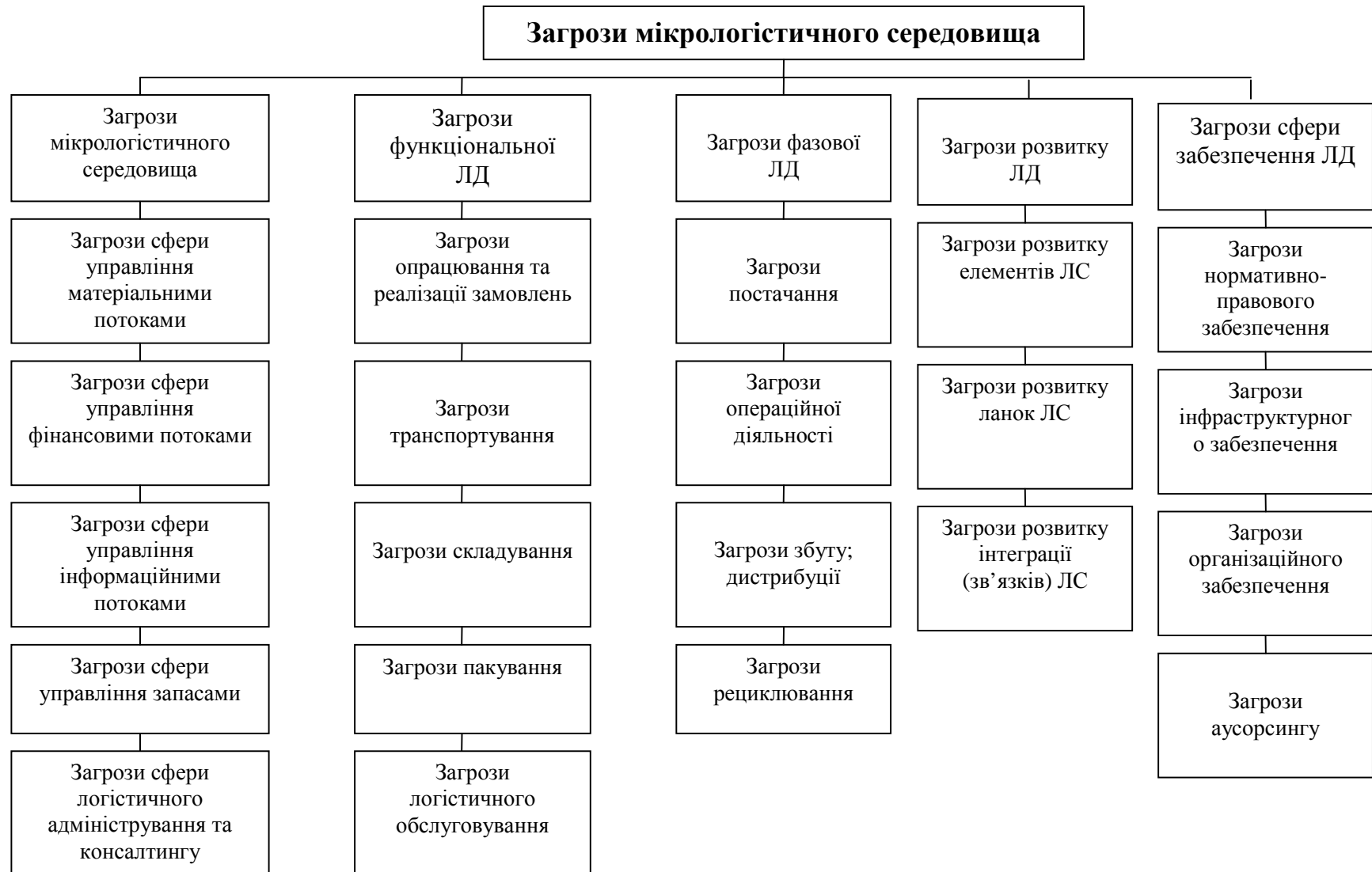


Рис. 2.3. Систематизація загроз мікрологістичного середовища [29, с. 78]

Вважаємо в якості існуючого практичного механізму провести оцінку різних за стажем роботи менеджерів пріоритетності функцій системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності, які суттєво відрізняються (рис. 2.4). Встановлено, що логістична система – це адаптивна, цілеспрямована і структурно упорядкована система з високим організаційно-інтеграційним та інформаційно-комунікаційним потенціалом спрямованим на управління логістичними потоками суб'єкта логістичної діяльності для забезпечення розвитку його системи економічної безпеки.

Менеджери середньої ланки управління віддають перевагу фізичній та фінансовій безпеці організації (рис. 2.5). Керівники низової ланки управління впевнені, що саме ринкова (інтерфейсна) та кадрова безпека є найважливішими складовими системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності .

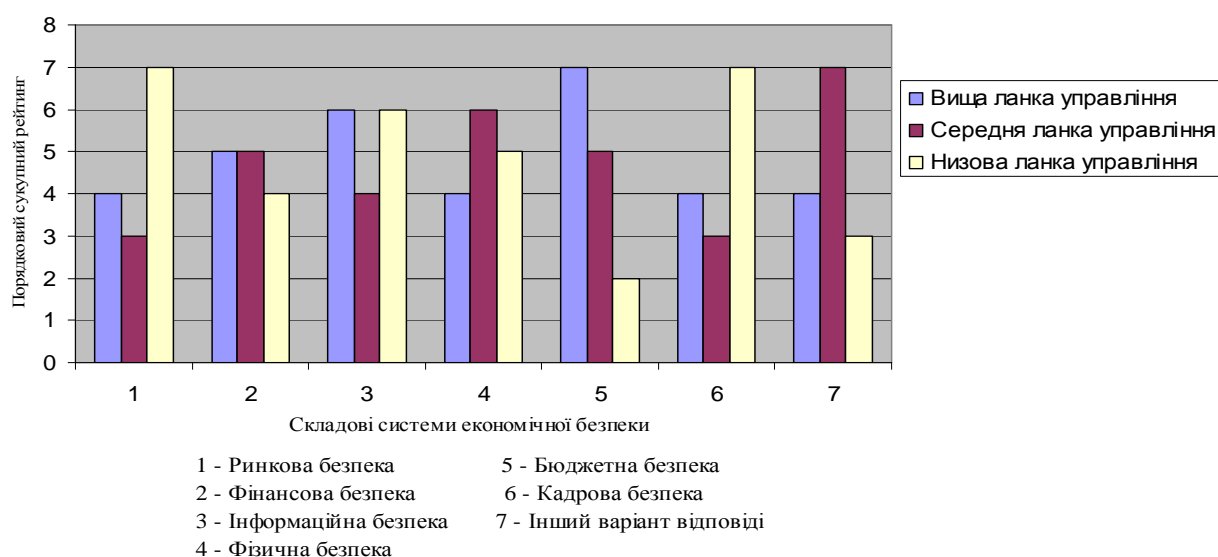


Рис. 2.5. Складові системи економічної безпеки суб'єктів логістичної діяльності

Керівники суб'єктів логістичної діяльності запозиченої логістики впевнені, що саме інформаційна та бюджетна безпека є найважливішими складовими системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності. На думку управлінців, оптової та роздрібної торгівлі ринкова, кадрова, фізична та кадрова безпеки є найважливішими складовими в системі економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності.

Порядковий сукупний рейтинг

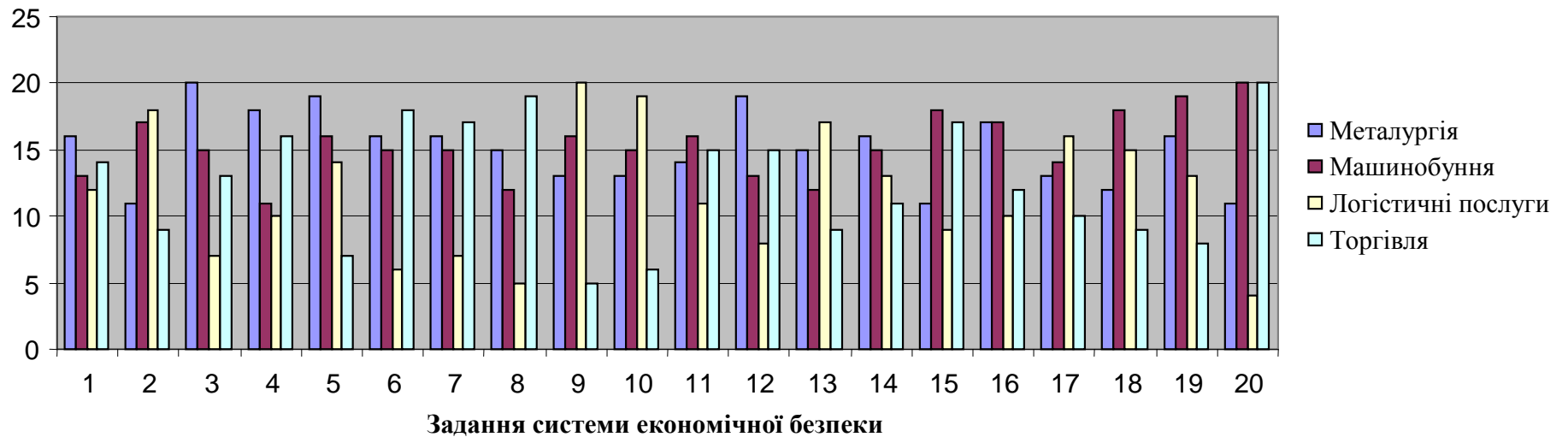


Рис. 2.4. Завдання системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності різних видів [10, с. 15]

№ п/п	Завдання	№ п/п	Завдання
1	Забезпечення захисту економічних інтересів засновників	11	контролювати діяльність фінансового директора й бухгалтерії
2	забезпечення контролю за якістю (товарів, послуг)	12	захищати комерційну таємницю й інтелектуальну власність
3	забезпечення профілактики правопорушень	13	контролювати структурні підрозділи СЛД
4	забезпечення захисту економічних інтересів	14	надання допомоги у вирішенні проблем забезпечення безпеки
5	забезпечення безпеки керівників СЛД	15	збирати інформацію про прояви негативних тенденцій і фактів серед персоналу та доведення її до засновників
6	сприяння стійкому розвитку СЛД	16	боротися з недобросовісними конкурентами
7	захищати майно СЛД і його персоналу	17	протидіяти недобросовісним чиновникам, корупції
8	виявляти нелояльних співробітників СЛД	18	взаємодіяти з державною правоохоронною системою
9	забезпечувати безпеку персоналу СЛД	19	організовувати лобювання економічних інтересів СЛД в органах державного управління та місцевого самоврядування
10	консультувати топ-менеджерів з питань безпеки		

Стосовно внутрішніх загроз, бачення менеджерів різних рівнів ієрархії суттєво відрізняється (рис. 2.6).

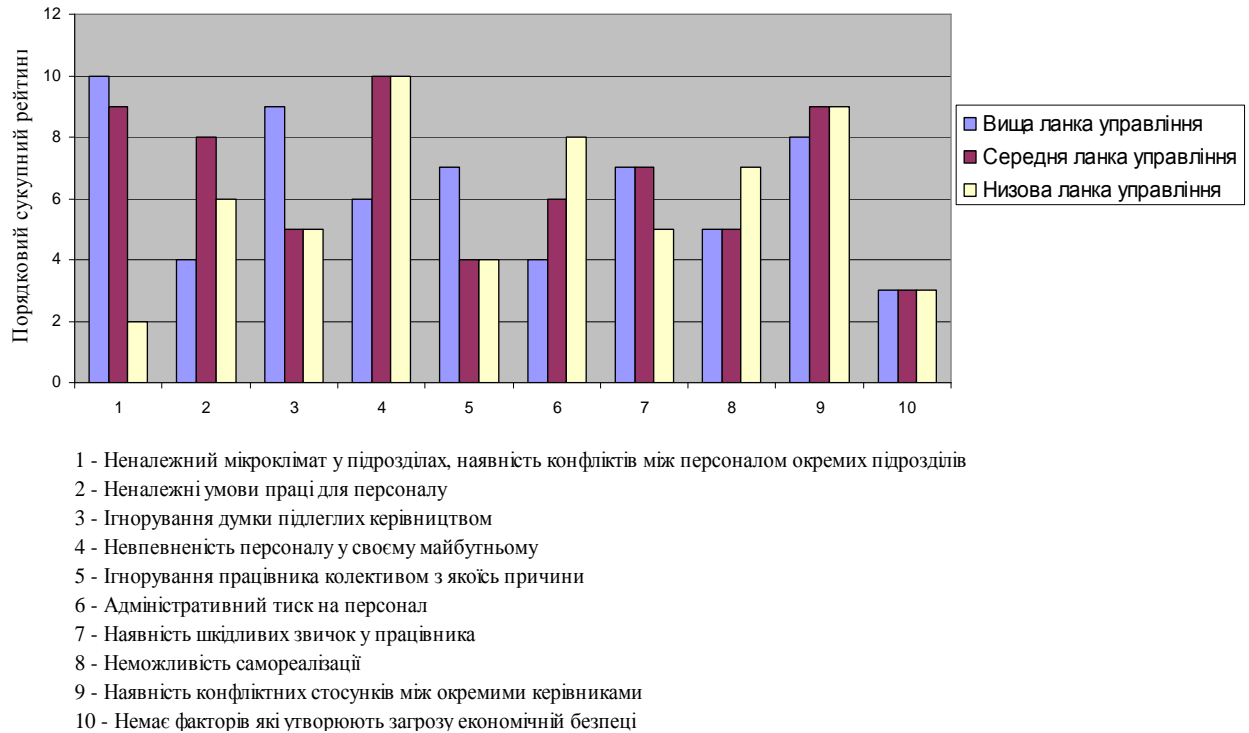


Рис. 2.6. Рейтинг внутрішніх системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності менеджерами різних рівнів ієрархії [55, с. 86]

На основі опрацьованих літературних джерел ми зазначаємо, що на першому етапі дослідження операційна система є важливим чинником системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності. Це обумовлено рядом факторів: підприємство лише завдяки створенню цією системою цінності стає гравцем ринку; операційна система визначає не лише профіль виходів, але обумовлює особливості і структури входів, тобто з економічної точки зору є відкритою системою; ця система є складною та поліструктурною і несе в собі цілий ряд техніко-технологічних небезпек; зазначена система функціонує в певному просторі і вступає в протиріччя з інтересами суб'єктів територіального оточення, державних органів тощо.

Отже, операційна система є важливим чинником комплексної системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності автономної логістики, і в першу чергу, через інтеграцію в ній загроз як внутрішнього, так і

зовнішнього середовища. Тому на другому етапі досліджували можливість використання логістичного механізму для забезпечення стійкого функціонування операційна система як важливого чинника системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності. Третій етап дослідження був присвячений розробці методики реалізації логістичного механізму в умовах підприємства яке виробляє продукт сезонного попиту. У методиці використано такі припущення: лаг часу на реалізацію комерційного циклу – незначний; варіація попиту протягом планового періоду практично відсутня; ціни протягом планового періоду можуть змінюватись і не є обов'язково фіксованими; місячні обсяги продажу є визначеними існуючими графіками поставок, які передбачені діючими контрактами. Слід звернути увагу на те, що параметри функціонування операційної системи, якщо графік відвантаження є визначеним.

Дохід від реалізації продукції розраховуємо за формулою 2.6:

$$D = p \times Q_p, \quad (2.6)$$

де: p – ціна реалізації продукції; Q_p – обсяг реалізації продукції.

Загальні витрати операційна система визначимо на підставі залежності:

$$B = B_g + B_{скл} + B_{деф}, \quad (2.7)$$

де: B_g – витрати виробництва; $B_{скл}$ – витрати на складування; $B_{деф}$ – витрати, пов'язані з дефіцитом.

Визначимо кожну складову витрат. Отже, витрати виробництва протягом планового періоду дорівнюють (2.8):

$$B_B = C \times Q \times n, \quad (2.8)$$

де: C – собівартість одиниці продукції; Q – середня ритмічність виробництва продукції у періоді, незалежному від часу; n – кількість періодів, в яких здійснюється зміна попиту.

Витрати на складування розрахуємо за залежністю:

$$B_{скл} = d \times Q_{скл}, \quad (2.9)$$

де: d – питомі витрати на складування; $Q_{скл}$ – обсяги запасу на складі (залишок від задоволення потреби).

Розраховуємо витрати, пов'язані з дефіцитом продукції (2.10):

$$B_{\alpha} = p(1 + \alpha)Q_{\alpha}, \quad (2.10)$$

де: α – величина, що характеризує витрати, пов'язані зі зниженням іміджу в результаті дефіциту продукції; Q_{α} – обсяги дефіциту (незадоволення потреби).

У даному випадку вважаємо визначеними такі параметри:

– попит на продукцію за місяцями: попит f_i відповідає i -му місяцю, $i = 1, 2, \dots, 12$; C – собівартість одиниці продукції; p – ринкова ціна реалізації продукції; величина, що характеризує втрати, пов'язані із зниженням іміджу в результаті дефіциту продукції.

Потрібно визначити ритмічність виробництва продукції – Q , незалежну від часу, при якій прибуток від реалізації продукції буде максимальним. Прибуток у нашому випадку розрахуємо за формулою 2.11:

$$\Pi = D - B, \quad (2.11)$$

де: D – дохід від реалізації продукції, який розраховується як виторг від продажу; B – загальні витрати операційної системи.

На сьогодні чекають свого вирішення питання: щодо визначення місця і ролі запасів готової продукції в системі економічної безпеки підприємства, систематизації і структурування складових економічна безпека операційної системи, визначення рейтингу негативних факторів (зовнішніх та внутрішніх) загроз, які значною мірою впливають на стан економічної безпеки логістичної системи підприємства і пошук дієвих механізмів та інструментів щодо ефективного управління економічної безпеки підприємств під впливом комплексних чинників.

2.3. Організаційно-економічний механізм управління логістичними системами у контексті зміцнення економічної безпеки

Реалізація цілей і завдань системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності вимагає формування організаційно-економічного механізму її розвитку. Під організаційно-економічним механізмом управління розвитком ми розуміємо сукупність взаємопов'язаних, взаємозалежних та чітко визначених і упорядкованих організаційних та економічних методів, принципів, функцій, критеріїв та дій, що впливають на економічні та організаційні параметри системи управління з метою забезпечення ефективного розвитку системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності. В переважній більшості наукових досліджень з питань формування організаційно-економічного механізму управління розвитком системи економічної безпеки [38] не приділяється увага диференціації рівнів управління та ідентифікації чинників економічної безпеки. Кожний із зазначених рівнів управління економічною безпекою має певні чинники оцінки (рис. 2.7).

Розглянемо чинники економічної безпеки на різних рівнях. На операційному рівні економічна безпека – це здатність економічної системи суб'єкта логістичної діяльності досягати функціональних цілей і, в першу чергу, забезпечувати оптимальне співвідношення між результатами та витратами операційної діяльності, незалежно від впливів зовнішніх та внутрішніх загроз. Економічна безпека на стратегічному рівні є здатністю економічної системи досягати стратегічних цілей убезпечення суб'єкта логістичної діяльності в умовах невизначеності й агресивності зовнішнього середовища. Під стратегічною ціллю в нашому контексті слід розуміти бажаний стан економічної системи, при якому вона є цілком убезпеченою.

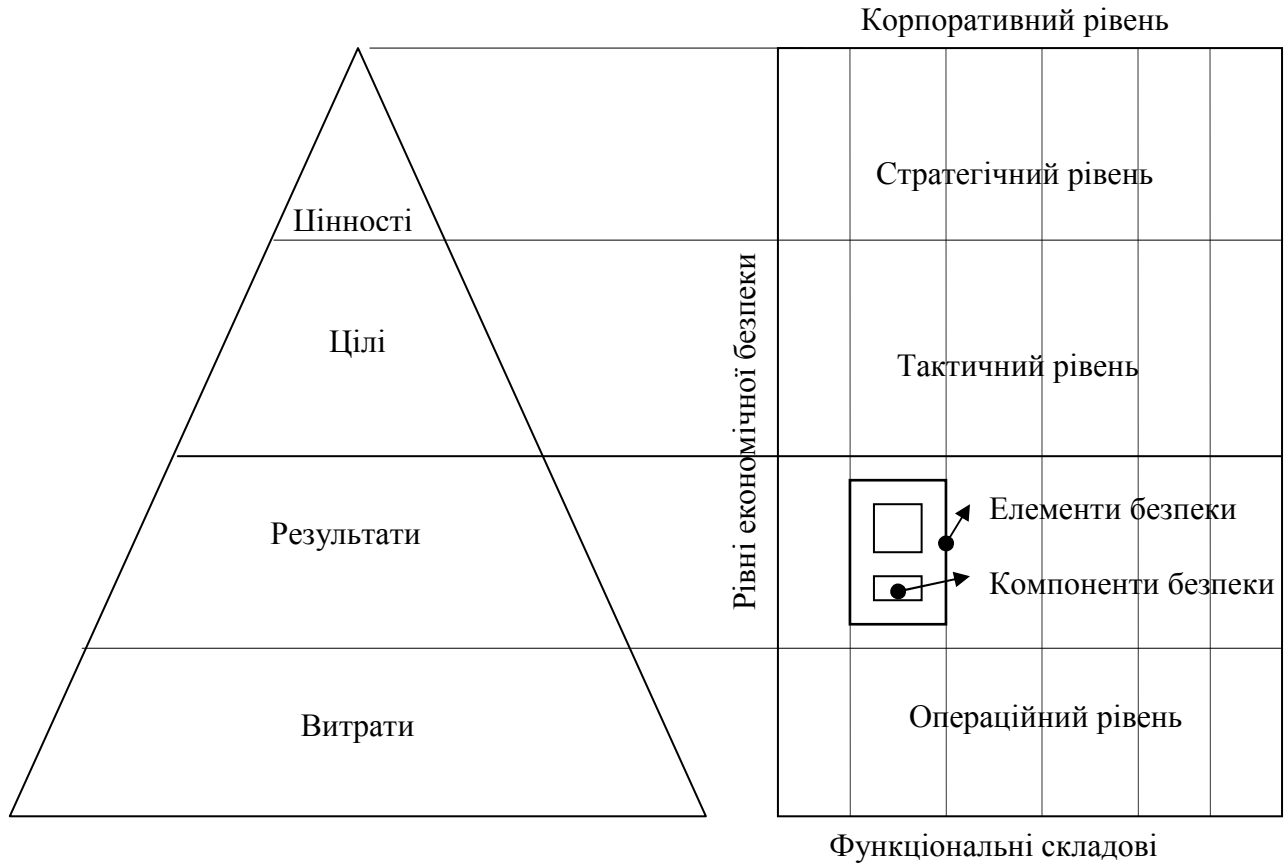


Рис. 2.7. Рівні управління економічна безпека суб'єкта логістичної діяльності та чинники їх оцінки [16, с. 78]

Економічна безпека корпоративного рівня – це здатність економічної системи суб'єкта логістичної діяльності формувати та досягати встановлених цілей, які відповідають цінностям акціонерів і топ-менеджерів. Під цінностями ми розуміємо суб'єктивні стратегічно важливі прагнення, бажання та спонукання щодо стану, властивостей, якостей та результатів розвитку економічної системи суб'єкта логістичної діяльності та його партнерів, а також взаємодії та відносин з ключовими позитивно зацікавленими сторонами.

На нашу думку, проектування та моделювання організаційно-економічного механізму суб'єкта логістичної діяльності ґрунтується на цінностях суб'єкта системи економічної безпеки. У випадку зміни цінностей

суб'єктом управління відбудеться трансформація його системи економічної безпеки.

Отже, організаційно-економічний механізм системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності формується, виходячи з економічних цінностей суб'єкта управління, які обумовлені характером ринкового середовища їх функціонування. Цінності є підґрунтям базових чинників та ключових факторів існування системи економічної безпеки. На їх підставі здійснюється вибір парадигми управління системою економічної безпеки та встановлюються критерії і індикатори її оцінки. Після цього розробляється структура та функціональні складові елементи організаційно-економічного механізму системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності. Для вітчизняного ринку характерними є насичені та динамічні ринкові сегменти. Переважна більшість суб'єктів логістичної діяльності функціонують на динамічних ринках. Тому важливо детальніше розглянути питання розробки наукового підходу формування механізму управління економічною безпеки таких суб'єктів.

Актуальною на сьогодні є проблема науково обґрунтованого підходу до формування механізму управління економічною безпекою суб'єкта логістичної діяльності. На нашу думку, доцільним є використання ціннісно-орієнтованого підходу, при якому механізм управління економічною безпекою ґрунтується на цінностях суб'єкта системи. Цінності є підґрунтям базових чинників та ключових факторів існування цієї системи. На їх підставі здійснюється вибір принципів функціонування механізмів управління системою економічної безпеки, та встановлюються критерії і індикатори її оцінки. Вважаючи лояльність вищою формою ринкової взаємодії в умовах технологічних ринків, визначено її складові та сформовано матрицю формування задоволеності споживача. На підставі сформованих матриць забезпечення лояльності та задоволеності споживачів в умовах динамічного ринку пропонується формувати основні складові механізму управління економічною безпекою суб'єкта логістичної діяльності.

Управління системою економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності здійснюється відповідною службою. Управлінський інструментарій служби економічної безпеки включає нормативно-правове, організаційне, інформаційне та технічне забезпечення. У своїй роботі менеджери служб економічної безпеки використовують широкий арсенал організаційних, адміністративних, економічних та соціально-психологічних методів управління. Використовуючи запропонований підхід було сформовано організаційно-економічний механізм управління розвитком системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності (рис. 2.8).

Враховуючи значну мінливість та непередбачуваність логістичного середовища, організаційно-економічний механізм розвитку системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності повинна бути багатофункціональною. Базовою функцією цього механізму є успішна реалізація окремих складових функцій економічної безпеки. До їх числа включають. Адміністративно-розпорядницьку функцію, що реалізується шляхом підготовки рішень з встановлення й підтримки режимів безпеки, визначення повноважень, прав, обов'язків і відповідальності посадових осіб з питань забезпечення безпеки системи логістичної діяльності, а також здійснення його представницьких функцій. Господарсько-розподільну функцію, що реалізується шляхом участі у визначенні ресурсів, необхідних для вирішення завдань безпеки системи логістичної діяльності, у підготовці й проведенні заходів щодо забезпечення збереження його майна й інтелектуальної власності та їх раціонального використання. Наступною функцією, яка реалізується механізмом є обліково-контрольна функція, яка полягає у виділенні критично важливих напрямів фінансово-комерційної та іншої діяльності й організацію своєчасного виявлення загроз фінансовій стабільності й стійкості системи логістичної діяльності, оцінкою їх джерел і налагодженням контролю за небезпечними ситуаціями, веденням обліку негативних факторів, які впливають на безпеку системи логістичної діяльності, а також

нагромадженням інформації про несумлінних конкурентів, ненадійних партнерів, осіб і організацій, що зазіхають на життєво важливі інтереси.

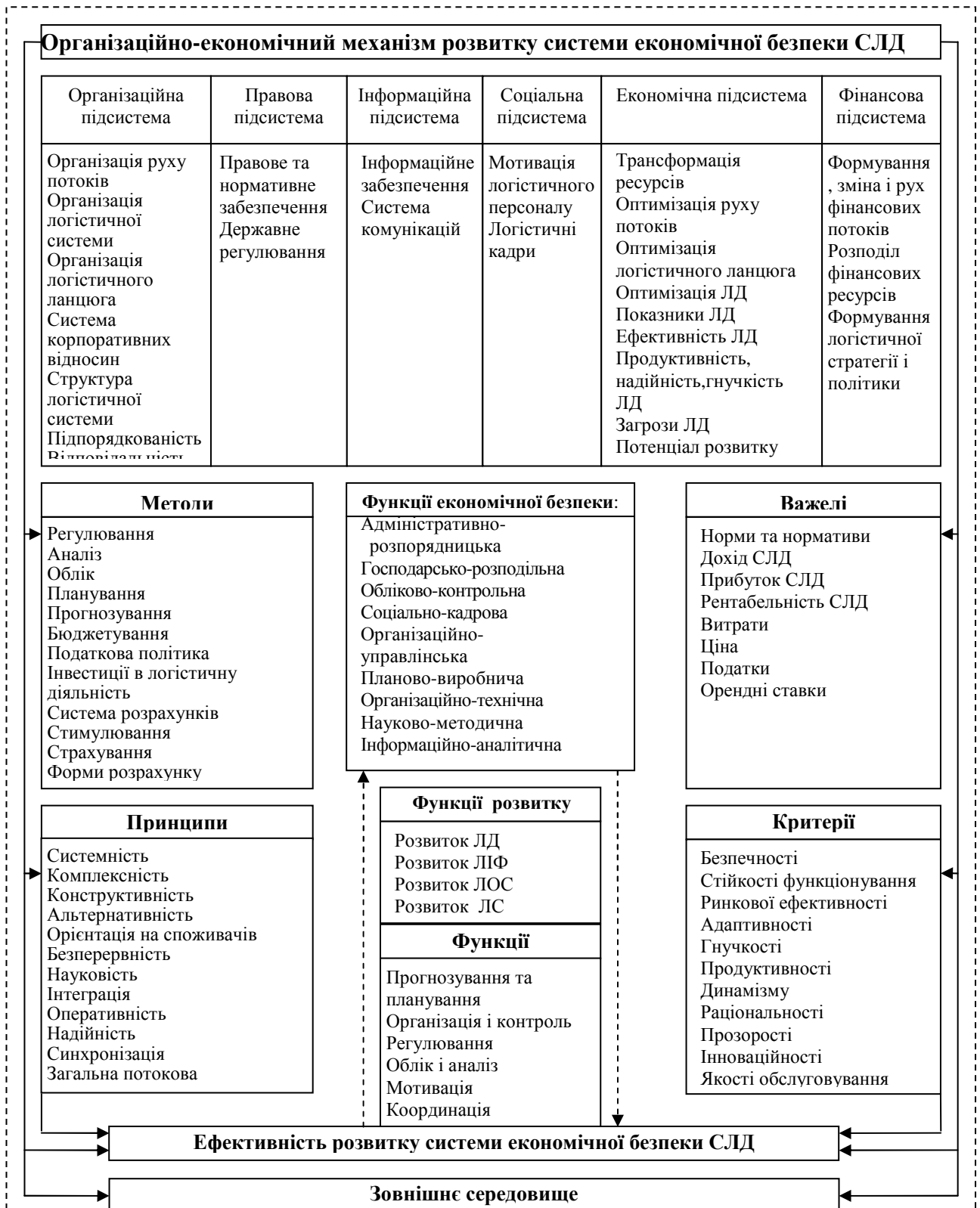


Рис. 2.8. Структура організаційно-економічного механізму управління розвитком системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності [17]

Соціально-кадрову функцію, що реалізується участю в розміщенні кадрів, виявленні негативних тенденцій у трудових колективах, можливих причин і умов соціальної напруженості, у попередженні й локалізації конфліктів, інструктажі персоналу системи логістичної діяльності з питань безпеки, формуванні у нього почуття відповідальності за дотримання встановлених режимів безпеки. До числа функцій економічної безпеки також відносять організаційно-управлінську функцію, що реалізується шляхом управлінського впливу на створення, підтримку і своєчасну реорганізацію організаційної структури й управління процесом забезпечення безпеки системи логістичної діяльності, гнучких тимчасових структур за окремими напрямками роботи, організації й координації взаємодії між їх окремими ланками для досягнення заданих програмних цілей. Планово-виробничу функцію, що реалізується розробкою комплексної програми й окремих цільових планів забезпечення безпеки системи логістичної діяльності, підготовкою й проведенням заходів щодо їх реалізації, установами й підтримки режимів безпеки. Наступною функцією економічної безпеки є організаційно-технічна функція, що реалізується шляхом матеріально-технічного й технологічного забезпечення режимів безпеки системи логістичної діяльності, освоєнням спеціальної техніки й досягнень відповідним потребам забезпечення безпечного рівня, сприяння в освоєнні нових прогресивних видів техніки й технологій режимно-секретної та іншої спеціальної діяльності. Науково-методичну функцію, що реалізується шляхом нагромадження й поширення передового досвіду забезпечення безпеки підприємств, організації навчання його штатного контингенту, наукової розробки виникаючих перед підприємством проблем забезпечення економічної безпеки й методичного супроводу його діяльності в цій сфері.

Інформаційно-аналітичну функцію, що реалізується шляхом цілеспрямованого збору, нагромадження й обробки інформації, що відноситься до сфери економічної безпеки, створення й використання необхідних для цього технічних і методичних засобів аналітичної обробки

інформації, організації інформаційного забезпечення зацікавлених підрозділів і окремих осіб системи логістичної діяльності у відомостях, наявних у суб'єктів безпеки. Освітню функцію, що реалізується шляхом навчання топ-менеджерів та іншого персоналу, основам і правилам забезпечення економічної безпеки і її підтримки.

Реалізація всіх функцій забезпечується за допомогою методів управління [32, с. 18]. Методи управління системи економічної безпеки – це комплекс правил і процедур реалізації різних завдань управління системою логістичної діяльності, спрямованих на досягнення певної структури, стану та властивостей цієї системи.

Ці методи вносять певну унормованість, упорядкованість, обґрунтованість і ефективно управління формуванням, організацією та розвитком системи економічної безпеки. Для вирішення завдань розвитку системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності використовують як загальні методи управління, так і спеціальні, що відображають специфіку діяльності з економічної безпеки.

Сучасною практикою управління напрацьовано чотири групи загальних методів управління економічною системою які слід використовувати для управління системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності: організаційні, адміністративні, економічні та соціально-психологічні. Організаційні методи – це сукупність засобів і прийомів прямого керуючого впливу на організацію відносин між персоналом у процесі функціонування системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності для досягнення мети цілеспрямованого її розвитку. Особливістю цих методів є процедура їх реалізації. Розробка та запровадження зазначених методів передують реалізації самої економічної діяльності, тому що вона повинна бути оптимально-організована, забезпечена методично правилами та картами і інструкціями проведення окремих робіт. Організаційні методи можна умовно розділити на три групи (рис. 2.9).

До першої групи відносяться методи організаційного регламентування. Ці методи представлено в основних нормативних документах суб'єкта логістичної діяльності у вигляді положень, прийомів та засобів реалізації організаційних процедур з економічної безпеки. Переважна більшість господарюючого суб'єкта підходять досить формально до створення статуту і в кращому разі користуються послугами юриста під час його формування. Тому процедури, пов'язані з формуванням та розвитком системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності, передбачаються лише в окремих випадках.



Рис. 2.9. Організаційні методи в управлінні економічною безпекою [38]

У випадку створення суб'єкта логістичної діяльності слід ретельно проаналізувати процедури формування та розвитку системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності і передбачити їх в статуті. Особливо

це стосується механізму партнерства та питань передачі частини бізнес-процесів на аутсорсинг. Реалізація механізмів управління та забезпечення економічної безпеки повинні бути відображені на рівні структурного підрозділу в положенні про підрозділ та на рівні виконавців в посадових інструкціях персоналу.

Спрямованість персоналу на досягнення необхідного рівня економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності повинно передбачатись правилами внутрішнього розпорядку. Управління розвитком система економічної безпеки може бути ефективним лише за умови, розробленої та запровадженої в межах окремого суб'єкта логістичної діяльності системи нормування параметрів процесів і ресурсів на їх здійснення. Враховуючи особливості системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності, методи організаційного нормування стосуються як процесів та ресурсів економічної системи, так і механізму забезпечення. Адміністративні методи – це методи, які реалізуються у вигляді конкретних безальтернативних завдань, що допускають мінімальну самостійність виконавця, унаслідок чого вся відповідальність покладається на керівника, який віддає розпорядження. Адміністративні методи зводяться насамперед до відкритого примусу персоналу до тієї чи іншої діяльності або створюють можливості для такого примусу.

Ці методи широко застосовувалися на підприємствах автономної логістики та у сфері транспортних послуг при адміністративно-командній системі управління економікою. На практиці ці методи реалізуються у вигляді конкретних безальтернативних завдань, що допускають мінімальну самостійність виконавця, внаслідок чого вся відповідальність покладається на керівника, що віддає розпорядження.

До важливих методів відносять економічні методи – це сукупність прийомів і засобів, що забезпечують використання об'єктивних економічних законів та інтересів у діяльності організації на основі товарно-грошових відносин з метою досягнення її цілей. У результаті переходу до ринкових відносин адміністративні методи перестали відповідати реальним потребам

управління. Економічні методи передбачають непрямий вплив на виконавців. Йому встановлюються тільки цілі та загальна лінія поведінки, у межах яких він самостійно шукає найбільш бажані шляхи досягнення результатів. Ініціатива працівника вигідна не тільки працівнику, але і система логістичної діяльності, своєчасне і якісне виконання (в окремих випадках і перевиконання) завдань всіяко винагороджуються, перш за все у вигляді грошових виплат. Таким чином, в основі цих методів лежить економічна зацікавленість працівника в результатах своєї праці [31, с. 20].

У системі економічної безпеки також виділяють соціально-психологічні методи. Соціально-психологічні методи – це способи впливу на трудові колективи, які базуються на використанні наукових досягнень соціальної і загальної психології в управлінні виробництвом. Як свідчить практика, економічні методи також досить швидко виявили обмеженість, особливо при управлінні діяльністю осіб інтелектуальних професій, для яких гроші, звичайно, істотний, але не найголовніший стимул у роботі. У 20-х–30-х роках ХХ ст. з'явилися соціально-психологічні методи. Концептуально вони зводяться до двох основних напрямів: формування сприятливого морально-психологічного клімату в колективі, що сприяє більшій віддачі при виконанні роботи завдяки підвищенню настрою персоналу; виявленню та розвитку індивідуальних здібностей кожного, що дозволяють забезпечити максимальну самореалізацію особистості в операційному процесі. Усі наведені методи операційного менеджменту реалізуються відповідно до певних принципів і правил [25, с. 20].

Зокрема, варто звернути увагу на спеціальні методи, до яких відносяться методи системної орієнтації, моделювання експерименту й апробації та інші. Використовується набір методів і методик для вирішення завдань управління системою економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності (табл. 2.3).

Спеціальні методи механізму управління системи економічної безпеки
суб'єктів логістичної діяльності [54, с. 20]

Галузь використання	Тип методу
Визначення думок	Інтерв'ю, анкетування, метод вибраних питань, експертиза
Аналіз ситуації	Системний аналіз, написання сценарію, метод мережного планування, функціонально-вартісний аналіз, метод економічного аналізу
Оцінка рішень та ситуації	Оцінка продукту, оцінка науково-технічного рівня виробництва
Методи генерування ідей	Мозкова атака, синектика, морфологічний аналіз, ділова гра
Прийняття рішень	Економіко-математичні моделі, таблиці рішень, будова дерева рішень, порівняння альтернатив
Прогнозування ситуації	Експертні моделі прогнозування, екстраполяція аналогій, метод Дельфи, регресивний аналіз, економетричні методи, імітація моделі
Методи наукового подання	Графічні моделі, фізичні моделі, посадові, описи та інструкції
Методи аргументації	Презентування, проведення переговорів

Для реалізації зазначених функцій механізмом управління економічною безпекою передбачено різні організаційні структури. На малих суб'єктах логістичної діяльності така служба може бути відсутньою. А функції економічної безпеки покладено на її менеджерів та працівників. Координатором дій з економічної безпеки є керівник малого підприємства. У суб'єкта логістичної діяльності середнього розміру внутрішнім суб'єктом економічної безпеки є начальник відділу (бюро), якому підпорядкована служба економічної безпеки. На великих підприємствах органом управління є департамент з питань економічної безпеки, директором якого є заступник директора або віце-президент компанії, керівник служби економічної безпеки. В Україні найкраще відпрацьовані функції та організаційна структура управління економічної безпеки банківських установ та страхових компаній. В умовах непередбачуваності розвитку банківського та страхового ринків в Україні, посилення конкурентної боротьби та зростання економічних злочинів у структурі банків та страхових компаній діють служби економічної безпеки [55]. Основними завданнями таких служб є: взаємодія з

правоохоронними органами та службами безпеки інших компаній, обмін інформацією між ними; проведення заходів з метою виявлення, попередження та усунення найрізноманітніших видів зловживань і шахрайств; розробка методичних матеріалів з питань фінансово-економічної безпеки та захисту конфіденційної інформації (рис.2.10).



Рис. 2.10. Типова організаційна структура служби економічної безпеки [10]

Служба безпеки працює в таких основних напрямках: попередження та виявлення фактів розкрадання фінансів страхової компанії через неправомірні дії страхувальників, партнерів (брокерів, асистентів тощо), зловживання персоналу; захист законних інтересів страховика від неправомірних дій державних органів та недобросовісних конкурентів; забезпечення економічної безпеки страхової компанії шляхом підбору

персоналу, вибору партнерів, допомоги у врегулюванні претензій; попередження фактів незаконних страхових виплат. Основними факторами ефективності роботи служби безпеки страхової компанії є її оперативність та мобільність.

Одним із важливих засобів підвищення ефективності механізму забезпечення економічної безпеки є вдосконалення організаційних структур управління суб'єкта логістичної діяльності у цілому, а не лише служб економічної безпеки. Організаційна структура – це сукупність органів та суб'єктів управління та їх певний взаємозв'язок, які забезпечують досягнення стратегічних, тактичних і поточних цілей суб'єкта логістичної діяльності.

Організаційна структура суб'єкта логістичної діяльності формується щодо вимог довготривалого забезпечення економічної безпеки. Організаційні структури можна класифікувати за різними ознаками (табл. 2.4). Існує широка диференціація організаційних структур управління за: часовими умовами існування, за ступенем гнучкості й адаптивності, за характером прийняття управлінських рішень, горизонтальними та вертикальними взаємодіями тощо.

Таблиця 2.4

Класифікація організаційних структур підприємства [54, с. 10]

Оргструктури	Формальні				Неформальні			
За часовими умовами існування	Постійні				Тимчасові			
За ступенем гнучкості й адаптивності	Механістичні (бюрократичні)				Адаптивні			
За рівнем та глибиною прийняття рішень	Одномірні				Багатовимірні			
За горизонтальними взаємодіями	Лінійні	Функціональні	Штабні	Дивізіональні	Процесні	Проектні	Матричні	Мережеві
За вертикальними взаємодіями	Ієрархічні (високі)		Централізовані		Децентралізовані		Горизонтальні (плоскі)	
За взаємодією з людиною	Корпоративні				Індивідуалістичні			
За технологією роботи	Реальні				Віртуальні			

Специфіка проблеми формування організаційної структури суб'єкта логістичної діяльності полягає в тому, що вона не може бути адекватно представлена у вигляді задачі формального вибору найкращого варіанта організаційної структури за чітко сформульованим, однозначним, математично висловленим критерієм оптимальності. Це кількісно-якісна, багатокритеріальна проблема, яка розв'язується на основі об'єднання наукових методів аналізу, оцінки, проектування організаційних структур із суб'єктивною діяльністю керівників, спеціалістів та експертів щодо вибору та оцінки найкращих варіантів організаційних рішень. Принциповим в організаційному проектуванні суб'єкта логістичної діяльності є формування такої структури та її модифікації, яка: орієнтована на процеси, а не на задачі, мала мінімально можливе число рівнів управління, передбачала використання багатофункціональних груп. Саме орієнтація оргструктури на процеси, а не на функції, має для суб'єкта логістичної діяльності ключове значення. Крім того організаційна структура повинна передбачати взаємозв'язки та координацію між підрозділами, які відповідальні за окремі фази логістичної діяльності господарюючого суб'єкта автономної логістики.

Висновки до розділу 2

Логістика в Україні є важливим інструментом менеджменту провідних суб'єктів логістичної діяльності. Організації сфери бізнесу мають у структурі управління групи, відділи, департаменти та дирекції логістики. Формат і зміст завдань логістичної служби залежить від факторів масштабності та виду діяльності, політики акціонерів та топ-менеджменту компанії. Встановлено, що “логістика” – наука управління потоками економічної системи для гармонізації інтересів суб'єктів господарювання, шляхом пошуку внутрішньосистемних та міжсистемних компромісів. Логістична концепція є базисом розвитку економічної системи як процесу еволюційної або

революційної зміни основних елементів економічної системи, в результаті якої виникає її новий якісний стан.

Основними передумовами формування логістики як інструменту розвитку економічних систем різного рівня є інтеграція, інформатизація та глобалізація економічних процесів та структур. Ці процеси тісно пов'язані між собою і обумовлені необхідністю підвищення рівня безпеки розвитку економічної системи в умовах обмеженості ресурсів та невизначеності середовища. Слід звернути увагу на те, що мікрологістична концепція зосереджена на баченні щодо раціоналізації внутрішньовиробничих логістичних функцій та підвищенні ефективності систем розподілу за рахунок мінімізації логістичних витрат. Представлено еволюція парадигми логістики в мікроекономічних системах, що безпосередньо пов'язано з реалізацією системного підходу щодо трансформації економічної в логістичну систему.

Слід зазначити, що система економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності є комплексною. Це необхідно для забезпечення економічної, науково-технічної, кадрової, інтелектуальної, екологічної, інформаційної, фізичної та інших складових економічної безпеки. Враховуючи це, до складу системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності повинні входити відповідні органи, комітети та організаційні структури, сили та засоби. Створення система економічної безпеки та успішний її розвиток повинні ґрунтуватися на методологічних засадах економічної теорії та теорії безпеки. Важливими складовими системами економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності є: політика безпеки, об'єкти та суб'єкти економічної безпеки, механізм забезпечення економічної безпеки. Механізм це комплексний, системний та безперервний процес реалізації складових політики економічної безпеки шляхом використання наявної законодавчої та нормативно-правової бази, системи методів, засобів, мотивів та стимулів, а також технологій діагностики, моніторингу та контролю за станом функціональних систем та інших об'єктів і суб'єктів безпеки

В сучасній практиці господарювання виникає проблема оцінки стану системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності. До основних форм інтеграційного структурування суб'єкта логістичної діяльності відноситься логістична ланка, логістичний канал, логістичний ланцюг та логістична мережа. Мережа поставок цінності складається із трьох окремих логістичних потоків. Розроблена спрощена схема мережі поставок цінності для споживача. Задача полягає в оцінюванні економічної безпеки за показниками фінансового стану ланок. Оцінку економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності запропоновано здійснювати з використанням сучасної методики багатокритеріального оцінювання та рангування суб'єкта логістичної діяльності за рівнем їх фінансової безпеки, за аналогією із підходом.

Операційна система підприємства розглядається як окремий елемент системи функціонування підприємства. Встановлено важливість операційна система, як чинника системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності, що обумовлено рядом факторів: суб'єкта логістичної діяльності лише завдяки створенню цією системою цінності стає гравцем ринку; операційна система визначає не лише профіль виходів, але обумовлює особливості і структури входів, тобто з економічної точки зору є відкритою системою; ця система є складною та поліструктурною і несе в собі цілий ряд техніко-технологічних небезпек; зазначена система функціонує в певному просторі і вступає в протиріччя з інтересами суб'єктів територіального оточення, державних органів тощо.

Визначено значення управлінських рішень в системі економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності при вирішенні питання розміщення логістичної інфраструктури. Організаційно-економічна складова логістична інфраструктура, включає в себе “сукупність підприємств різних організаційно-правових форм”, які створюють організаційно-правові умови протікання матеріальних потоків з метою їх просторово-часової організації. Базовою властивістю логістичного об'єкта є його призначення і комплексна

безпека, яка може бути визначена економічно. Найбільш складною при вирішенні цієї проблеми є задача діагностика місця локалізації нового логістичного об'єкта на етапі проектування. Основні етапи вирішення цього завдання з позиції економічної безпеки включають: нормативно-правову діагностику, місця розташування; аналіз історичних аспектів місця розташування і прилеглих територій; діагностику перспектив розвитку територій та району; аналіз суб'єктів сусідства та особливостей їх діяльності; діагностику шкідливих факторів навколишнього середовища та джерел їх виникнення; маркетинговий аналіз місця локалізації; локально-територіальну діагностику логістичної інфраструктури; організаційно-економічний аналіз місця локалізації; функціональну діагностику логістичного об'єкта.

РОЗДІЛ 3.

ОСНОВНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

3.1. Основні вектори формування раціональної інформаційно-логістичної стратегії економічної безпеки підприємств

Суб'єкти логістичної діяльності в економіці є динамічним об'єктом господарства і представляє завершену економічну систему з певними внутрішніми і зовнішніми цілями. Найчастіше до основних його функціональних систем відносять маркетингову, фінансову, кадрову операційну тощо. Вони визначають склад і зміст інформації, яка формується і обробляється як в межах цих підсистем так і економічної системи. Ускладнення економічних умов господарювання, зростання невизначеності ЛОС, параметри якого постійно змінюються, призвело до використання логістики в якості важливого інструмента зміцнення економічної безпеки суб'єкта господарювання. Безпечна логістична діяльність вимагає нових підходів до забезпечення стійкості та зміцнення потенціалу розвитку суб'єкта логістичної діяльності. Для того щоб суб'єкти логістичної діяльності здійснювали свою діяльність на принципах взаємодії, синхронізації основних бізнес-процесів та моделей планування і управління необхідно здійснювати їх організаційний розвиток. Цей розвиток потребує відповідного ресурсного забезпечення і в першу чергу інформаційного.

Аналіз зарубіжного та вітчизняного досвіду дозволяє розділити весь процес формування раціональної інформаційно-комунікаційної системи суб'єкта логістичної діяльності на три етапи [30]. Перший етап – це накопичення досвіду використання персональних комп'ютерів та автоматизація бухгалтерських розрахунків на рівні конкретних задач. Другий

– етап розвитку інформаційної інфраструктури та програмного забезпечення, тобто стабілізація парку ПК, визначення сфер використання, інформаційний пошук в Інтернеті та організація локальної мережі на рівні суб'єкта логістичної діяльності. І третій етап – це сітьові рішення різного рівня, децентралізація управління за допомогою ПК, використання складних корпоративних інформаційних систем (ІС), інтегрованих в Інтернет.

Для ефективної роботи суб'єкта логістичної діяльності, необхідно забезпечити єдине інформаційне середовище, яке дозволяє опрацьовувати великі потоки інформації, підтримувати зв'язок компаній з клієнтами, аналізувати її і використовувати надалі. Інформаційне середовище включає комплекс складових (рис. 3.1).

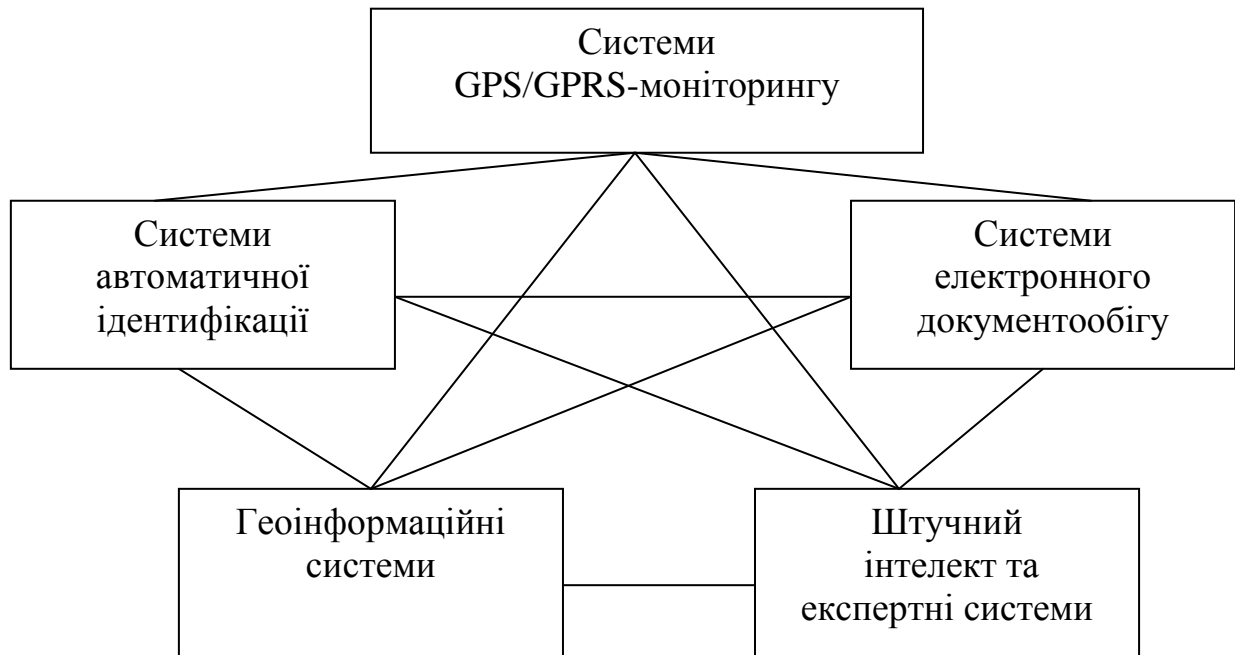


Рис. 3.1. Структура логістично орієнтованого комплексу управління суб'єкта логістичної діяльності [34]

Ці способи охоплюють такі напрями як: диспетчеризація; неперервний моніторинг за допомогою мобільного зв'язку (стільниковий і супутниковий зв'язок); GPS навігація (приймачі, супутники-навігатори, ГІС-карти); RFID навігація – радіочастотна ідентифікація. Системи моніторингу потоків та їх об'єктів надають можливість контролювати географічні переміщення транспорту та вантажів, а також швидкість, завантаження і інші корисні

параметри об'єкту, що надає можливість швидко реагувати на форс-мажорні ситуації з вантажем, а головне вирішувати питання координації та синхронізації окремих елементів потоків. Дані про місцезнаходження рухомих об'єктів і їх параметри передаються радіоканалами стільникових мереж в диспетчерський центр для подальшого опрацювання і передачі клієнтам системи моніторингу та прийняття рішень.

Разом з тим, слід зазначити, що при дослідженні проблем створення і впровадження інформаційних систем управління діяльністю українських суб'єкта логістичної діяльності на засадах логістики недостатньо уваги приділяється аспектам економічної безпеки. Недостатньо вивчено питання які стосуються джерел зовнішніх та внутрішніх загроз та розробки механізму захисту інформаційно-логістичної системи. Не створено окремих модулів економічної безпеки в складі цих інформаційних систем. Тому актуальним є питання створення ефективної інформаційно-логістичної системи. Для її створення необхідно сформулювати глобальну телекомунікаційну інфраструктуру суб'єкта логістичної діяльності. Це означає не лише налагодити зв'язок між усіма географічно віддаленими підрозділами самого суб'єкта логістичної діяльності, а й організувати зв'язок з його постачальниками та споживачами. Крім того необхідно чітко визначити термінологію на суб'єкта логістичної діяльності та впровадити ефективні системи управління даними. Важливим також є використання сучасної матеріальної частини інформаційних систем логістики, яка відповідає діяльності суб'єкта логістичної діяльності та планам подальшого його розвитку. Інформаційні системи менеджменту суб'єкта логістичної діяльності можуть мати різні змістовні та архітектурні особливості (ERP-системи, DRP-системи, MRP-системи тощо) і поряд з традиційними можливостями звичайних автоматизованих систем управління суб'єкта логістичної діяльності обов'язково мають відповідні можливості з планування, обліку й управління виробництвом та сервісом, якими звичайні автоматизовані системи не володіють, оскільки являють собою лише

розширені версії популярних бухгалтерських пакетів, доповнених модулями фінансового й економічного планування, управління кадрами тощо. Друга важлива відмінність цих систем від традиційних полягає в тому, що вони як правило, є корпоративними, тобто забезпечують автоматизацію всіх служб і завдань великого, багатопрофільного, територіально розподіленого суб'єкта логістичної діяльності та складне, багаторівневе управління таким підприємством. Хоча останнім часом з'явилися закордонні ERP-системи, розроблені за технологіями корпоративних систем спеціально для середніх і малих виробничих підприємств та цілком придатні для середніх українських логістичних компаній. Третя, не менш важлива відмінність інформаційних систем управління з використанням концепції логістики полягає у тому, що вони з самого початку розроблялися для застосування на підприємствах, основним видом діяльності яких є власна, тобто автономна логістика, причому багато таких систем орієнтовані на конкретні сфери і галузі застосування. За допомогою сучасних засобів апаратно-програмного забезпечення логістична інформація легко і з мінімальними витратами потрапляє до потрібного адресата, а за прямого доступу до неї ефективність розпізнавання стає максимальною та реакція зі сторони підприємства миттєвою. Автотранспортний засіб будучи сполученим з засобом збору та накопичення логістичної інформаційної системи суб'єкта логістичної діяльності перетворюється на "інтелектуальний" автомобіль. Це дає можливість у процесі руху автомобіля оперативно відобразити його місцезнаходження на електронних картах регіону. Крім того, автомобіль може бути включеним у системи масового обслуговування різних типів, такі, як диспетчерські, захисні, страхові на вантажі і пасажирів, із оповіщенням про стан доріг, з охоронним відстеженням в дорозі тощо. За таких дій найбільш повно враховуються потреби споживача.

Представлено основні програмні продукти логістичної інформаційні системи України та близького та далекого зарубіжжя (додаток Г, Д, Е). Як видно з аналізу даних таблиць, високу ступінь відповідності завданням

розподільчої логістики мають програмні продукти корпорації “Галактика” (Росія), компанії BAAN (Німеччина) та компанії Corpolete Planer (США). Дуже високу ступінь відповідності мають програмні продукти компаній Huregion (Велика Британія) та SAP (США).

Отже, логістична інформаційна система (ЛІС) – це розміщення інформації й засобів обробки інформаційних потоків між собою й стосовно інших предметів логістики з метою виконання завдань менеджменту як інструменту забезпечення економічної безпеки системи суб’єкта логістичної діяльності. Найважливішим елементом інформаційно-логістичної системи є інформаційний потік. На етапі формування інформаційних потоків з метою забезпечення економічної безпеки системи суб’єкта логістичної діяльності слід запровадити організаційний механізм збору і аналізу даних та визначити норми захисту конфіденційної інформації. Крім того слід розробити систему контролю за збереженням комерційної таємниці. Це завдання краще вирішувати одразу після формування структури масиву баз даних. В подальшому слід визначити критерії та індикатори які визначають параметри інформаційно-логістичної системи з позиції економічної безпеки системи суб’єкта логістичної діяльності (рис. 3.2).

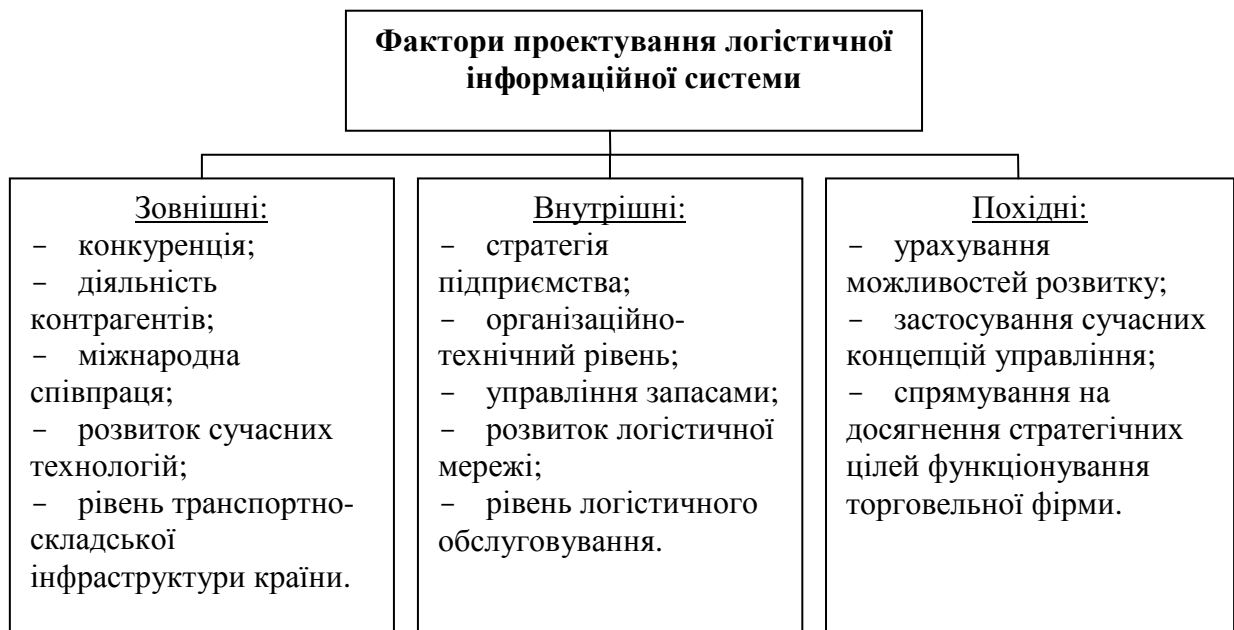


Рис. 3.2. Фактори, які необхідно враховувати при проектуванні логістичної інформаційної системи [2, с. 135]

Постійно зростаюча складність функціонування суб'єктів логістичної діяльності вимагають широкого впровадження інформаційних систем в практику їх діяльності щоб підприємницький підрозділ міг оперативно реагувати на вимоги ринку (рис. 3.2). Формування інформаційної системи – складний та багатоетапний процес, який вимагає використання досягнень сучасних інформаційних технологій, які уможливають успішне керівництво процесами на суб'єктів логістичної діяльності та засобів захисту інформації.

На етапі формування інформаційних потоків з метою забезпечення економічної безпеки суб'єктів логістичної діяльності, слід запровадити організаційний механізм збору і аналізу та визначити норми захисту конфіденційної інформації. Крім того слід розробити систему контролю за збереженням комерційної таємниці. Це завдання краще вирішувати одразу після формування структури масиву баз даних. Для цього доречно використати запропоновану модель системи забезпечення інформаційної безпеки суб'єкта логістичної діяльності яка складається із двох підсистем.

Перша підсистема призначена для своєчасного одержання в необхідних обсягах достовірної інформації, про процеси що відбуваються на ринку, які можуть вплинути або впливають на діяльність і розвиток суб'єкта логістичної діяльності, а також стан його безпеки. Необхідна також інформація про конкурентну ситуацію, нові ідеї й наукові розробки, появи перспективних зразків техніки й технологій, інноваційних процесах тощо. Без цієї інформації керівництво суб'єкта логістичної діяльності не може розробити ефективну логістичну стратегію яка відповідає реаліям ринку, а також забезпечувати його економічної безпеки. Зазначена інформація в залежності від джерел надходження може бути: відкритою офіційною, не таємною і таємною отриманою з неформальних джерел. Друга підсистема призначена для захисту інформації й інтелектуальної власності суб'єкта логістичної діяльності. Вона включає організаційні заходи щодо захисту інформаційних ресурсів, інженерно-технічні засоби попередження несанкціонованого доступу до інформаційних ресурсів й правовий захист

інформації й інтелектуальної власності підприємства. Особливу увагу при формуванні цієї підсистеми слід приділити захисту комерційної таємниці яка в першу чергу включає регламенти роботи з фінансовими інструментами. Докладну структурну схему підрозділів їх функції та координацію між ними. Методики залучення клієнтів і роботи з їхніми коштами. Залишки на розрахункових рахунках фірми. Поточні ліміти, графіки приходу і витрати коштів, обороти компанії тощо. Обидві підсистеми взаємозалежні між собою й працюють у єдиному алгоритмі. На нашу думку, на основі запропонованої моделі можна вирішити завдання економічної безпеки в межах інформаційно-логістичної системи підприємства.

Розглянемо базові інформаційно-логістичні системи, які можуть стати основою реалізації інформаційно-комунікаційної стратегії суб'єкта логістичної діяльності. До таких в першу чергу слід віднести EDI (Electronic Data Interchange) – електронний обмін даними. В Україні про цю систему знають лише окремі фахівці. Однак, завдяки стрімкому розвитку ринку роздрібною торгівлі, питання про застосування EDI стало досить важливим і в нашій країні. EDI – це сполучення трьох напрямків: бізнесу, обробки та обміну даними. Системи EDI є ефективним засобом взаємодії бізнес-партнерів (виробників, ритейлерів, брокерів, оптовиків, складів, перевізників, митників тощо), які здійснюються шляхом передачі комерційних даних безпосередньо з однієї комп'ютерної системи в іншу. При цьому, взаємодія відбувається на рівні додатків і без участі персоналу. Крім того, застосування EDI звільняє логістичні компанії від необхідності замислюватися про сумісність їхніх комп'ютерних систем. Важливими перевагами EDI для СЛД є: економічність, оперативність і точність [50, с. 32]. Компанії які використовують EDI це у США, Європі Азії, Африці і Австралії Wal-Mart, Tesco, Carrefour, Shaw's, Target, Lowe's, Wegmans, Procter&Gamble, Hershey Foods, Campbell's. А також найбільші російські і західні роздрібні торгові мережі “Вімм-білль-данн”, “Procter&Gamble”, “Gillette”, “Johnson&Johnson”, “Nestle Foods”, “Coca-Cola”.

Іншою достатньо розповсюдженою системою є SAP Supplier Relationship Management (SRM) – це ефективний інструмент оптимізації закупівельної діяльності суб'єкта логістичної діяльності. Такі системи дозволяють вирішувати наступні задачі: здійснювати збір, реєстрацію і аналіз потреб всіх підрозділів компанії в закупівлях матеріалів і послуг. Система на базі SAP SRM може працювати в інтеграції з будь-якими рішеннями управління логістичним ланцюжком (SCM), управління життєвим циклом продукту (PLM) або планування ресурсів СЛД (ERP), як виробництва фірми SAP, так і інших постачальників.

Важливою перевагою цієї системи є створення єдиного інформаційного простору. Компанія Geodis Group є крупним оператором послуг в області логістики. Вона здійснює перевезення в 120 країнах миру, з них в 40 країнах розташовані розподільні центри. Річний оборот компанії складає близько 3,5 мільярдів євро. Персонал компанії складає близько 23000 чоловік. Для управління основною діяльністю – перевезеннями і складуванням вантажів – група використовує SAP рішення, причому не тільки універсальні компоненти, але і спеціалізоване рішення SAP для постачальників послуг в області логістики (SAP for Logistics Service Providers).

Транспортні компоненти рішення дозволяють оптимізувати маршрути і вантажопотоки відповідно до наявного портфеля замовлень клієнтів. Складські компоненти рішення дозволяють оптимально використовувати складський простір і мінімізувати час пошуку і обробки одиниць зберігання на складі. Використовуючи цей інформаційний продукт клієнт може отримати дані про рівень складського запасу, про роботи після сортування і упаковки або статусу постачання партії. Компанія вважає найбільш значущими наступні переваги цієї системи: з'явилася можливість достатньо простого управління постійно змінним об'ємом операцій; створена прозора система відстежування послуг, що надаються, на всіх етапах життєвого циклу – планування, транспортування, складування, розподілу; на 20 % підвищилася швидкість виконання операцій по сортуванню; на 15 %

скоротився цикл виконання замовлень; час навчання сезонних робочих скоротився з одного тижня до декількох годин. Близькою за функціями є система Gonrad. Одним із завдань цієї ІС Gonrad (Франція) є збір інформації про наявність вантажу. Перевізник дає повідомлення про вільні перевізні можливості та напрямки перевезень. Інформацію заносять у базу даних. Інформація про вантажі надходить у систему безперервно. Система пропонує вантажі за відправниками, одержувачами, кількістю місць і видає інформацію про відправлення, найменування вантажоотримувача, номер автомобіля, замовника, код області або регіону. Система СТС надає експедиторам Швейцарії інформацію про наявність вантажів, типи автомобілів, маршрути найраціональнішого руху, адреси транспортних фірм, які мають у наявності вільний рухомий склад тощо. Перевізники від системи отримують таку інформацію: можливість завантаження вантажем, адресу відправника, місце та час завантаження, час прибуття з вантажем, адресу отримувача.

Система BRS працює аналогічно до системи СТС. Вантажовідправник контактує не з перевізником, а інформаційною системою. Фірма гарантує оплату перевізникам виконаного перевезення, якщо замовник не зробив своєчасно оплату, що підвищує привабливість обслуговування, розширюючи цим охоплення ринку споживачів Великобританії. Система Espace Cat розроблена фірмою CAT Lodistique (Франція). Повідомляє користувачу близько п'яти параметрів перевезених вантажів і схеми їх розміщення у кузові транспортного засобу; система Palette-Cat вираховує параметри оптимальної упаковки.

Таким чином, володіючи модульною структурою, ці системи достатньо легко пристосовувати до вимог користувачів. Такі інтегровані системи включають бази та банки даних, банки моделей, систему інформаційної підтримки дозволяють проводити експертні й аналітичні оцінки при прийнятті рішень. З використанням розглянутих систем можна здійснювати значну інформаційно-аналітичну роботу з забезпечення суб'єкта логістичної

діяльності в умовах значної невизначеності та динамізму ринкового середовища. Необхідний рівень інформаційного ресурсу забезпечує суб'єкта логістичної діяльності інформацією для розробки низки економічних, організаційних та інших заходів, спрямованих на попередження, виявлення й нейтралізацію тих обставин, факторів і дій, які можуть зашкодити системі економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності.

Інноваційна стратегія розвитку системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності – це комплекс інноваційних рішень, необхідних для реалізації функціональних систем підприємницьких структур, а саме: інформаційної, логістичної, маркетингової, фінансової, операційної, управління персоналом та механізму забезпечення економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності. Представлено загальну схему координації та синхронізації цих стратегій (рис. 3.3).

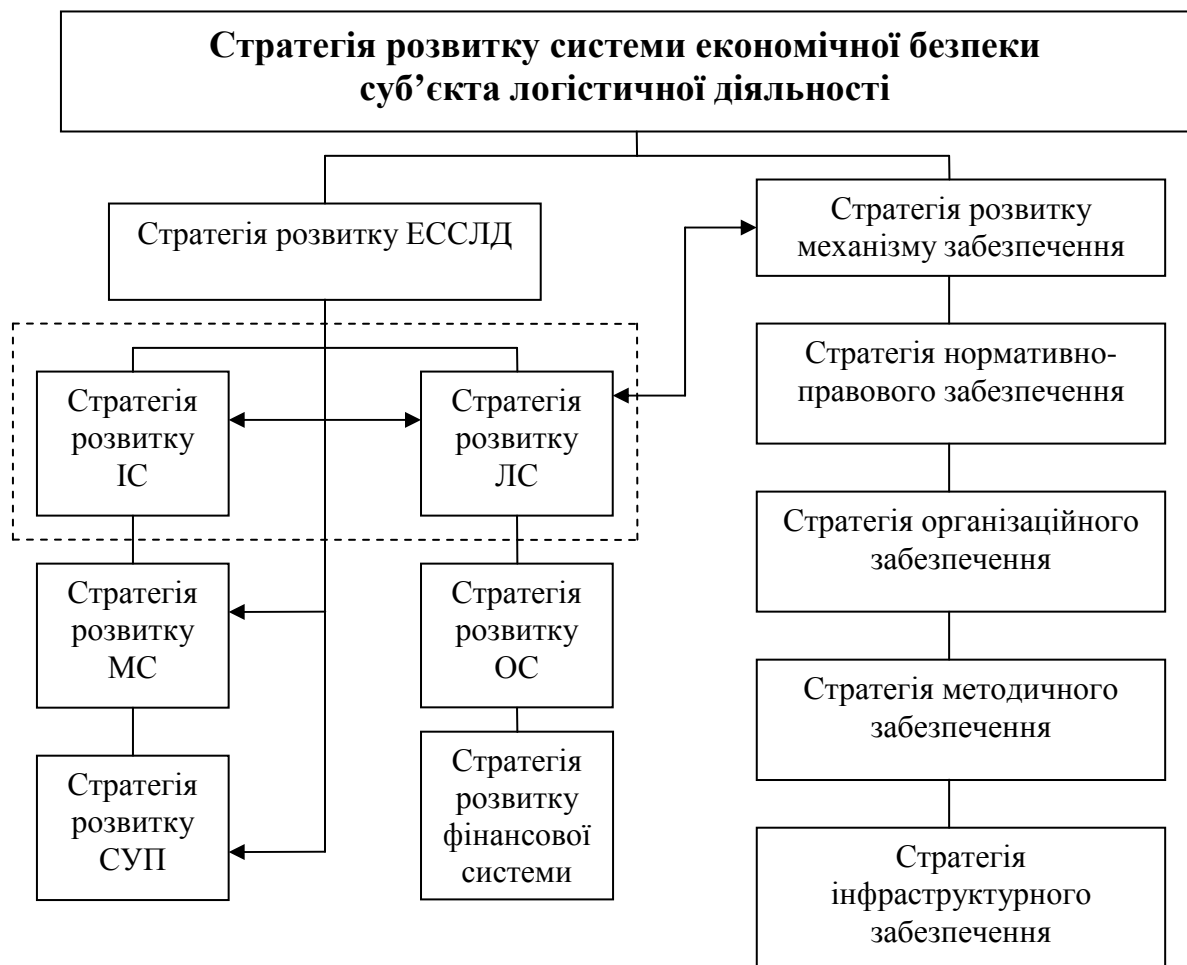


Рис. 3.3. Ієрархія стратегій розвитку системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності [8, с 15]

Стратегічний розвиток системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності ґрунтується на комплексі стратегій розвитку функціональних систем економічної безпеки. Серед основних стратегій розвитку суб'єктів логістичної діяльності ключовими є стратегія розвитку інформаційної системи, стратегія розвитку маркетингової системи, стратегія розвитку системи управління персоналом, стратегія розвитку логістичної системи, стратегія розвитку операційної системи та стратегія розвитку фінансової системи. Базовими стратегіями розвитку механізму забезпечення економічної безпеки є стратегії: нормативно-правового, організаційного, методичного та інфраструктурного забезпечення. Ключова роль в стратегії розвитку суб'єкта логістичної діяльності належить стратегії розвитку інформаційної та логістичної систем.

Вибір необхідної системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності, що ґрунтується на реалізації запланованих позицій залежить від складності та новизни завдань, які обумовлені характером та високою ймовірністю реалізації загроз [45]. Вибір системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності, що ґрунтується на своєчасній реакції залежить від темпу змін, які відбуваються в середовищі загроз та ступеня їх очікування. Конфігурація системи економічної безпеки буде залежати від факторів пов'язаних з характером загроз зовнішнього та внутрішнього середовища, об'єктами безпеки та ціннісними орієнтаціями і стратегічними цілями акціонерів та топ-менеджер. Процес прогнозування системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності включає збір інформації з надійних альтернативних джерел. Інформація, що використовується для прогнозування повинна мати різні за характером джерела походження. Топ-менеджмент повинен бути впевненим щодо точності, повноти та релевантності інформації та достовірності джерел її походження. До об'єктів розвитку системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності також відносяться функціональні логістичні системи (системи організації замовлень, система постачання, система управління запасами, система

складування тощо) та потоки ресурсів (матеріальні, фінансові, інформаційні та сервісні). Але ці системи є системами нижчого порядку або підсистемами функціональних систем суб'єкта логістичної діяльності. Ключовими положеннями концепції є: реалізація стратегії організаційної реструктуризації суб'єкта логістичної діяльності (рис. 3.4).

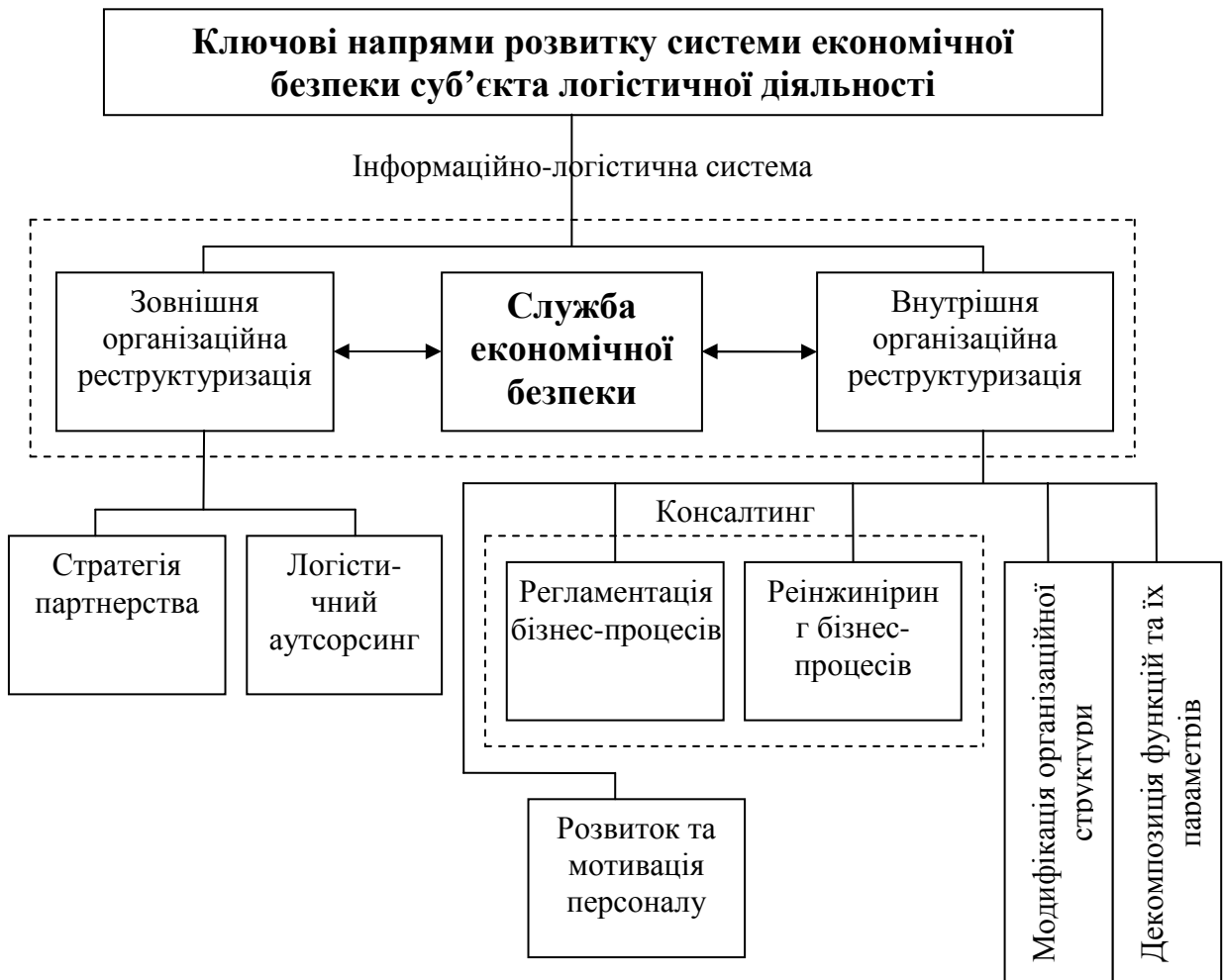


Рис. 3.4. Пріоритетні напрями розвитку системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності

Це здійснюється завдяки застосуванню принципів логістики для узгодження стратегічних інтересів суб'єктами ринку. Згідно концептуального бачення всі стратегії розвитку повинні здійснюватись одночасно та скоординовано і синхронізовано. Процеси логістичної інтеграції необхідно здійснювати одночасно як в межах самого суб'єкта логістичної діяльності (внутрішня інтеграція) так і в межах каналів та логістичних потоків

(зовнішня інтеграція). Стратегії внутрішньої інтеграції можливі шляхом розвитку функціональних систем, економічної системи та механізму забезпечення, який теж являє собою специфічну систему принципів методів, засобів, функцій, сил та дій. Наведено ключові напрямки розвитку системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності

За даними цієї компанії підхід неодноразово використовувався при здійсненні організаційної реструктуризації російських машинобудівних підприємств і є певні позитивні результати (рис. 3.5).

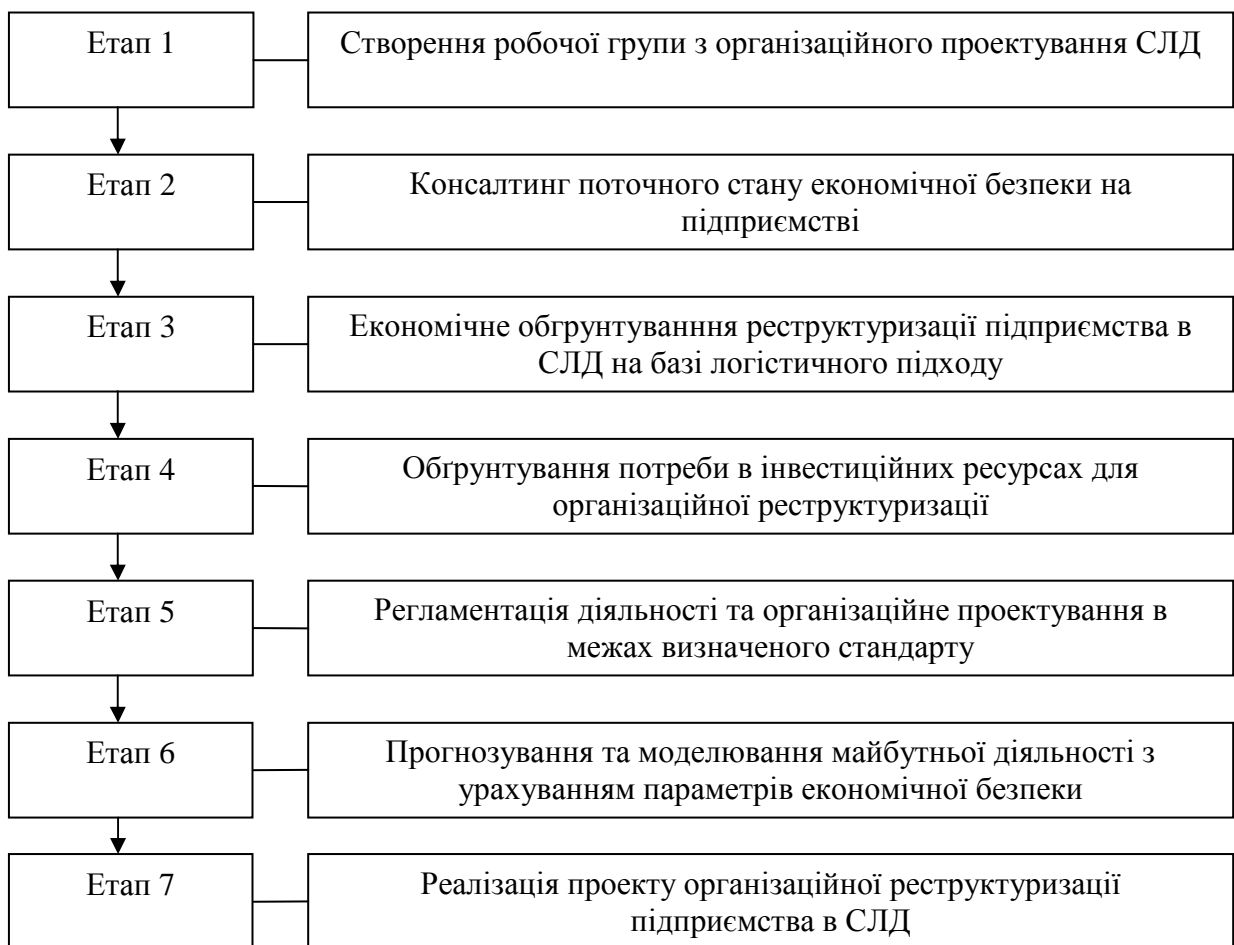


Рис. 3.5. Етапи проектування системи економічної безпеки суб'єктів логістичної діяльності [48, с.235]

Першим етапом реалізації організаційної реструктуризації є створення робочої групи з організаційного проектування суб'єкта логістичної діяльності. Формування цієї групи здійснюється за принципом компетентності фахівців та достатності їх практичного досвіду необхідного

для якісної реалізації проекту. При визначенні складу групи вона може включати лише фахівців підприємства, лише зовнішніх спеціалістів та різні комбінації поєднання.

Як правило, акціонери та топ-менеджери компаній надають перевагу власним фахівцям. Це і дешевше і простіше узгоджувати поточні проблеми і не потрібно вирішувати додаткові проблеми конфіденційності. Але не завжди власний персонал має достатню компетентність у вирішенні нових завдань з реструктуризації [41].

Після завершення формування група складає робочу програму здійснення аудиту економічної безпеки підприємства та визначає його об'єкти і напрямки та послідовність здійснення згідно наведеної в четвертому розділі методики. Основним завданням цього етапу є проведення якісного консалтингу поточного стану економічної безпеки на підприємстві. Основними результатами цього етапу є: аналіз фінансового стану, аналіз вузьких місць окремих напрямків діяльності підприємства та виділення ключових проблем та напрацювання шляхів їх вирішення. Завершується цей етап визначенням пріоритетних напрямків розвитку система економічної безпеки підприємства.

На наступному етапі необхідно здійснити економічне обґрунтування реструктуризації підприємства на базі логістичного підходу. Для цього слід вибрати систему критеріїв оцінки ефективності розвитку системи економічної безпеки. Обрати методики оцінки економічної ефективності та здійснити економічні обґрунтування обраних альтернативних варіантів вирішення проблем. Після цього слід визначитись з розміром інвестиційних ресурсів необхідних для організаційної реструктуризації та скласти проект програми інвестування проекту. Після цього слід перейти до розробки регламенту реалізації бізнес-процесів підприємства та формування їх структурованого ланцюга у відповідності з визначеним стандартом реалізації бізнес-процесів. Після тестування бізнес-процесів здійснюють їх корегування з урахуванням координації та синхронізації бізнес-процесів. Наступним

етапом є прогнозування та моделювання майбутньої діяльності з урахуванням параметрів економічної безпеки суб'єктів логістичної діяльності з урахуванням наявних зовнішніх та внутрішніх загроз.

Завершальним етапом є розробка стратегії організаційної реструктуризації та її реалізація. Враховуючи ту обставину, що реалізація організаційної реструктуризації вимагає значних фінансових ресурсів та ресурсів часу адаптацію стратегії на практиці здійснювали на прикладі операційної системи. Одночасно було запроваджено механізм економічної безпеки суб'єктів логістичної діяльності на оперативному та тактичному рівнях з залученням інформаційних технологій. Дослідженням встановлено, що планування, організація та контроль процесів з метою виконання окремих замовлень у встановлені терміни з необхідними якісними та кількісними характеристиками, здійснює виробничо-диспетчерська служба.

3.2. Механізм стратегічного партнерства у розвитку логістичної складової системи економічної безпеки

В умовах інтеграції усіх господарських процесів реалізацію окремих етапів процесу створення та доведення продукту до споживача здійснюють окремі суб'єкти господарювання, які є елементами інформаційної системи, які для вирішення завдання з прогресування цінності взаємодіють між собою і перетворюють вхідні ресурси на вихідні результати. Розглядаючи такий ланцюг суб'єкта господарювання, акцент часто спрямовують на економічні показники продуктивності й ефективності процесів фізичного перетворення та руху матеріальних потоків. Однак слід звернути увагу на певну вторинність окремих загальноприйнятих показників оцінки. З позиції економічної безпеки логістичний потік важливою умовою його функціонування є формування партнерського середовища. Розвиток відносин між бізнес-партнерами дозволяє суттєво скоротити трансакційні витрати та

забезпечити належний логістичний сервіс. Розгляд інформаційна система логістичної діяльності з позиції фізичного переміщення продукту є недостатнім для розуміння процесів, що формують конкурентне середовище його учасників. Трансформація відносин конкуренції потребує включення споживача до складу суб'єкта логістичної діяльності як повноцінного учасника створення продукту і суб'єкта, що споживає цінність і сплачує її створення [43]. Забезпечення конкурентних переваг учасників ланцюга потребує розвитку ціннісноорієнтованого підходу до процесів розвитку партнерських відносин.

Еволюція логістичних процесів у сучасних системах тісно пов'язана з розвитком стратегій партнерства між суб'єктами, які беруть участь у переміщенні засобів. Вплив світової конкуренції, скорочення життєвого циклу продуктів викликають потребу інтеграції дій організацій, сконцентрованих у природний спосіб навколо логістичного потоку.

Партнерство в логістичному потоці – відносно нове поняття в логістиці. Його широко використовують для опису позитивних довготривалих взаємозв'язків між фірмою-виробником, її постачальниками та споживачами. Його мета полягає у трансформації короткострокових відносин у довгострокові відносини співпраці, побудовані на довірі, коли якість, інновації і спільно створена додана корисність гармонічно доповнюють конкурентну ціну. Партнерські стосунки устанавлюються таким чином, щоб усі партнери отримували вигоду у випадку успішної спільної діяльності. Вони також повинні стимулювати спільну роботу на загальний успіх. Існує декілька реальних стратегічних зисків від створення партнерських союзів, і цілі союзів повинні співпадати з цілями всіх партнерів.

Партнерство стає все більш важливим та популярним у логістиці з декількох причин. Скасування регулювання вантажоперевезень дозволило перевізникам проявляти більшу гнучкість при укладенні довготривалих угод з вантажовідправниками. Сьогодні вантажовідправники використовують

менше вантажоперевізників, ніж раніше. Впровадження ЛТ – системи поставок (“Точно в термін”) та обміну електронними даними EDI привело до більш тісних і дисциплінованих взаємостосунків з меншою кількістю постачальників. Партнерські угоди можуть бути вільними, або неофіційними. Як приклад вільної угоди, можна навести обмін рукостисканнями після укладення усної угоди після закінчення випадкового візиту в офіс [44]. Ефективне обслуговування є необхідною умовою встановлення постійних зв’язків, що базуються на довірі між споживачем і виробником товару та взаємній їх вигоді. Уже доведено, що обсяги та якість послуг, надаваних перед продажем, можуть безпосередньо впливати на величину доходів і прибутковість підприємства. Нормою сучасного бізнесу є надання якісного передпродажного сервісу, який здійснюють як виробники товару, так і всі посередники на шляху доведення товару до споживача, всі учасники логістичного ланцюга. Усвідомлюючи необхідність допродажного сервісу та прагнучи підвищення його якості, учасники логістичного ланцюга, взаємодіючи, створюють різні господарські зв’язки та добровільні об’єднання. Здатність фірми налагодити ефективні господарські відносини у логістичному ланцюгу є запорукою її успіху чи невдачі в конкурентній боротьбі. Залежно від особливостей логістичного ланцюга і пов’язаних з ними завдань логістики виділяють чотири форми добровільних об’єднань: адміністративні системи, партнерства і союзи, контрактні системи, спільні підприємства. Б. Дж. Ла-Лонд і М. К. Купер визначають чотири види відносин у логістиці, включаючи партнерство, такі як:

1. Партнерство – це “відношення між двома суб’єктами логістичного каналу, які призводять до розподілу прибутку і поширюються на деякий, визначений в угоді, період”.

2. Стратегічний союз – це “договірні стосунки між двома незалежними суб’єктами логістичного каналу, що мають на меті досягнення певних цілей та отримання прибутку”.

3. Стороння логістика передбачає наявність “агента логістичного каналу, який вступає в часові чи тривалі відносини з деяким іншим суб’єктом ЛК”.

4. Контрактна логістика – це “відношення, при яких вантажовідправник і третя сторона укладає угоду про надання певних послуг за певною ціною протягом певного періоду часу” [2, с. 135].

Деякі фірми пропонують консультації і послуги у межах контрактної логістики. Найменш характерною формулою добровільного об’єднання є адміністративна система. Відмінною особливістю таких систем є те, що вони не спираються на усвідомлену взаємозалежність сторін. Зазвичай провідна фірма просто приймає на себе функції лідера і намагається налагодити співпрацю між торговими партнерами та постачальниками послуг. В адміністративній системі незалежні компанії розуміють, що вони виграють, якщо будуть працювати узгоджено та прямуватимуть за лідером. Якщо всі учасники сприймають відносини як справедливі та рівноправні, а рішення лідера реалізуються із врахуванням інтересів усіх сторін, то таке добровільне об’єднання адміністративного типу може існувати довго. Готовність окремого потенційного учасника логістичного ланцюга поставок до реального функціонування характеризує специфічний критерій – рівень логістичної досконалості, слід звернути увагу на те, що як комплексний показник охоплює вісім характерних елементів, особливе місце серед яких відводиться партнерським стосункам із учасниками логістичних потоків, зокрема виробників із логістичними операторами [34, с. 36]. Специфіка наданих переваг повинна залежати від статусу партнерства (рис.3.6).

Можна зазначити, що партнери отримують значні переваги (рис. 3.6), а паралельне зростання доходів партнерів і постачальника робить програму вигідною для всіх її учасників. Сучасні тенденції розвитку світової економіки, які проявляються в її глобалізації, масштабному зростанні конкуренції, активної орієнтації на найбільш повне задоволення потреб

споживачів, впровадженні прогресивних інформаційних технологій, зумовили пошук нових інструментів підвищення ефективності бізнесу.



Рис. 3.6. Переваги від впровадження програми партнерства в контексті логістичної складової [38, с. 26]

Впровадження управління логістичними потоками є одним з вирішальних факторів збереження та підвищення рівня доходів і конкурентоспроможності підприємств на сучасному та майбутньому ринках. Розглянемо особливості реалізації стратегічного партнерства в інформаційній системі логістичної діяльності на прикладі каналів і логістичні потоки науково-технічної продукції та споживчих продуктів з коротким життєвим циклом. Особливості стратегії партнерства інформаційної складової логістичної діяльності з виробництва науково-технічної продукції характеризуються тісною взаємодією та глибоким проникненням у бізнес-процеси партнерів на усіх етапах створення продукту, починаючи з функції постачання сировини і комплектуючих у технологічному каналі.

На першому етапі дослідження шляхом аналізу літературних джерел було встановлено теоретичні основи партнерських відносин у логістичному

потоці. Під поняттям “партнерство” розуміють тривалі відносини між компаніями, що передбачають довгострокові зобов’язання кожної із сторін і наявність загальної інформації, ризиків та винагород, отриманих у результаті цих взаємовідносин. До основних характеристик таких відносин включають: тісну взаємодію між організаціями на всіх рівнях; спільну культуру бізнесу, завдання та цілі; відкритість і взаємодовіру; довгострокові зобов’язання; обмін інформацією та досвідом; гнучкість і готовність спільно вирішувати проблеми, що виникають; постійне вдосконалення всіх виконуваних операцій; спільну розробку продуктів і процесів; гарантовану надійність і високу якість товарів та послуг; постійний пошук шляхів зниження витрат і підвищення прибутку для всіх учасників відносин; розвиток спільного бізнесу [2].

У процесі дослідження виокремлено декілька чинників, які впливають на розвиток партнерства в логістичному потоці: інформаційну революцію; дедалі вищі вимоги клієнтів стосовно продукту, його якості, витрат, обслуговування, поставок; зростання конкуренції у межах розвитку глобальних ринків; появу нових технологій, організацій, нових міжорганізаційних форм (рис. 3.7).

На другому етапі було визначено особливості реалізації зазначених етапів при встановленні відносин партнерства в логістичному потоці підприємницької структури. Необхідність формування логістичного потоку та відносин партнерства у сфері науково-технічної продукції зумовлена декількома важливими чинниками. По-перше, це тривалість виробничого циклу. У типовому контракті купівлі-продажу науково-технічної продукції обумовлений час виконання замовлення становить 24 тижні.

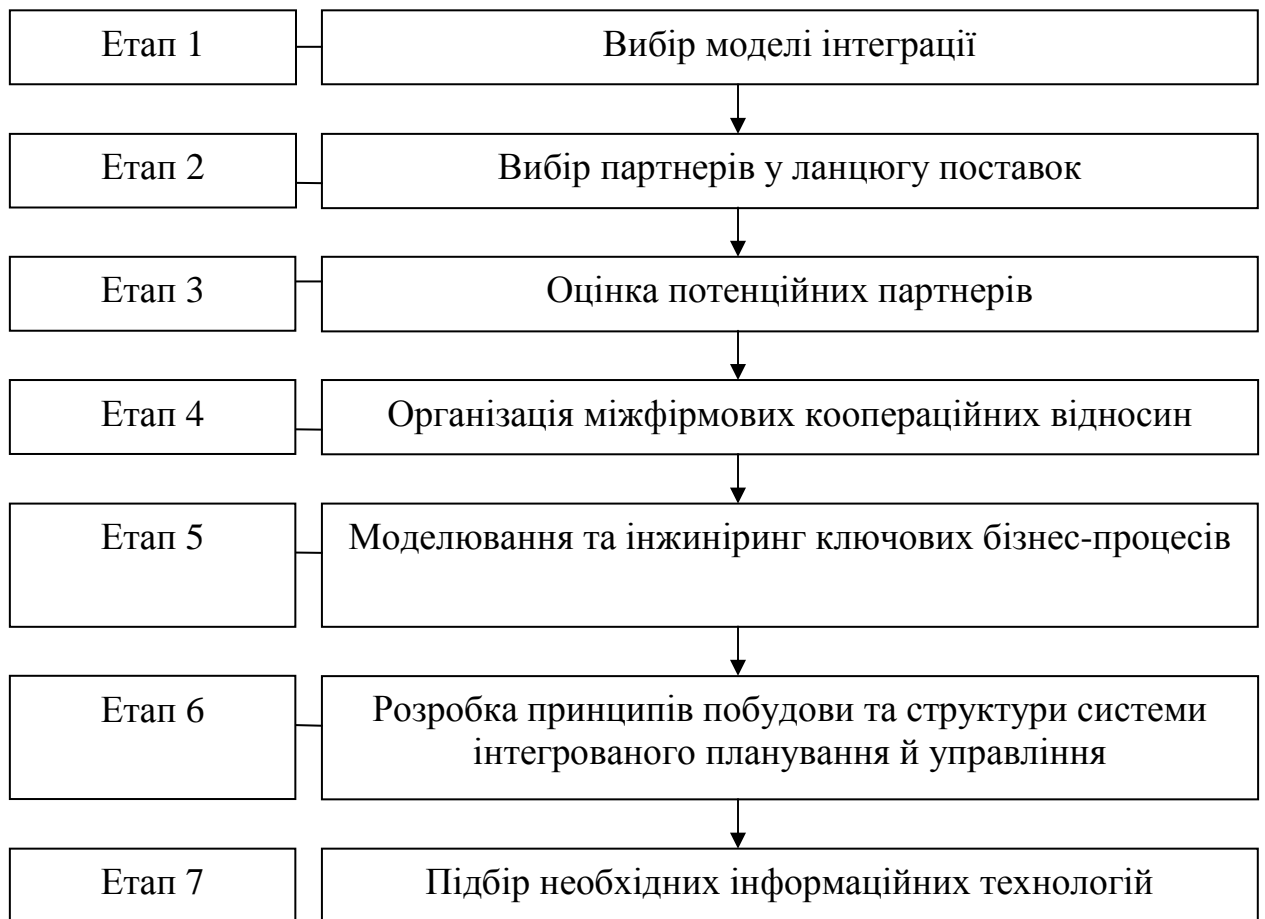


Рис. 3.7. Етапи встановлення відносин партнерства у ланцюгу постачання [36, с. 59]

При цьому на організацію закупівель і доставку припадає 10 тижнів, з яких 2 тижні йде на визначення основних параметрів необхідних комплектуючих та оформлення специфікацій. Встановлення тісної кооперації з головними постачальниками складних технологічних комплектуючих дозволить знизити цей час з двох тижнів до декількох днів. Узгодженість дій при плануванні виробництва дозволить зменшити час виробництва комплектуючих. По-друге, якість комплектуючих. Надзвичайно важливим параметром науково-технічної продукції є їх надійність, яка багато в чому залежить від якості комплектуючих. Тому підтримання високих стандартів якості між партнерами в ланцюгу є необхідним. По-третє, технологічна складність комплектуючих вимагає співпраці між конструкторськими відділами постачальника та виробника для вибору оптимальних параметрів продукту і створення нових продуктів. На першому етапі встановлення

партнерських відносин потрібно обрати модель інтеграції. Слід звернути увагу на те, що існує декілька поступових стадій залучення постачальника.

1. “Нульова” – коли постачальник у процесі не бере участі. Матеріали та напівфабрикати постачаються згідно із замовленнями покупця, які складені за специфікаціями кінцевої продукції. 2. “Біла скринька” – інтеграція з постачальником носить неофіційний характер, тобто покупець консультується з постачальником з приводу конструювання товару і відповідної специфікації, але неформально, без офіційного оформлення співробітництва. 3. “Сіра скринька” – інтеграція з постачальником набуває формального характеру, тобто підтверджується документально. Відповідно, формуються спільні проектні структури з розробки конструкції товару. 4. “Чорна скринька” – підприємство-отримувач передає свої вимоги постачальнику, який самостійно проектує та виготовляє необхідний компонент [36, с. 88].

На цьому етапі потрібно також визначити, які відділи компаній-партнерів будуть найтісніше співпрацювати для досягнення цілей партнерства (рис. 3.8).

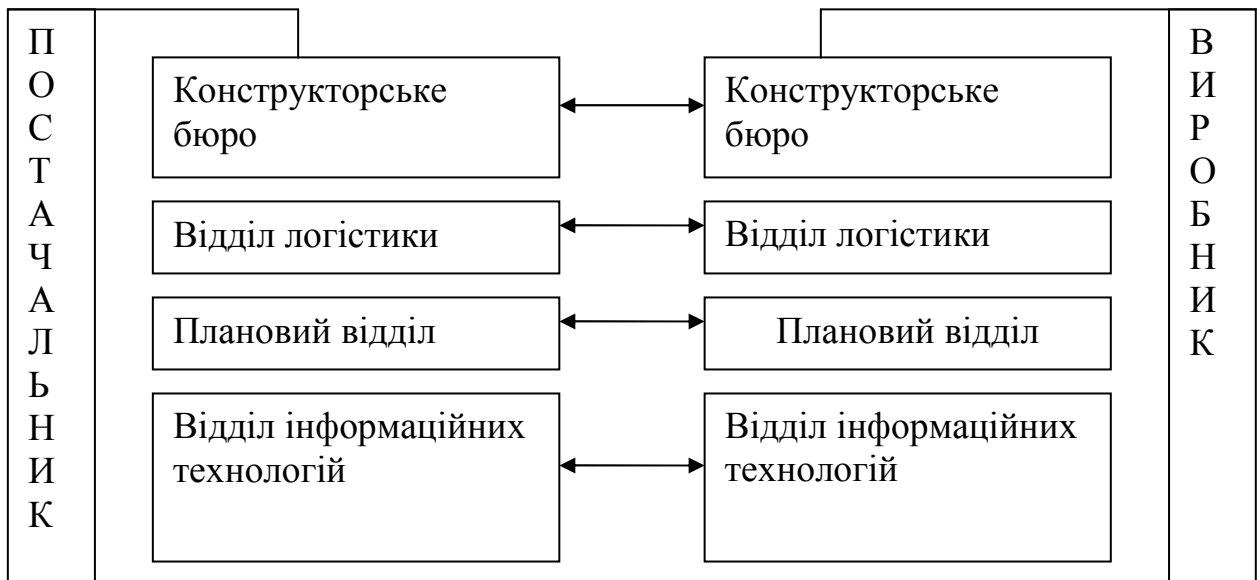


Рис. 3.8. Схема співпраці відділів компанії-виробника та постачальника [52]

У процесі партнерських відносин компанія-покупець і постачальник ресурсів співпрацюють на рівні взаємодії фахівців між такими відділами:

конструкторським бюро, відділом логістики, відділом інформаційних технологій і плановим відділом.

Наступним етапом формування партнерських відносин є моделювання та інжиніринг ключових бізнес-процесів. Завданнями даного етапу є виявлення й опис міжорганізаційних бізнес-процесів. Розробка принципів побудови та структури системи інтегрованого планування й управління починається із синхронізації основних бізнес-процесів і розробки стратегії і концептуальних моделей планування й управління. Завершальним етапом встановлення партнерських відносин є підбір необхідних інформаційних технологій, у тому числі і технологій захисту інформації. Цей етап необхідний для формування єдиного інформаційного простору та прозорості матеріального потоку протягом усього логістичного ланцюга.

Отже, пошук на ринку постачальників і налагодження із ними постійних партнерських зв'язків є умовою забезпечення економічної безпеки підприємства за рахунок підвищення ефективності функціонування логістичної системи, оскільки це позитивно впливає на тривалість виконання замовлень на постачання матеріально-технічних ресурсів, на зниження рівня постачальницьких витрат, на можливість використання вільних коштів постачальника покупцем і можливість одержання останнім різного роду позик (товарних і грошових) з боку постачальника.

3.3. Комплексна програма удосконалення системи економічної безпеки суб'єктів логістичної діяльності

Одним з ефективних напрямків розвитку системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності, як зазначалось раніше, є його організаційна реструктуризація. Формування та реалізацію комплексної програми розвитку система економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності пропонується здійснювати у відповідності з логічно послідовними етапами. (рис. 3.9).

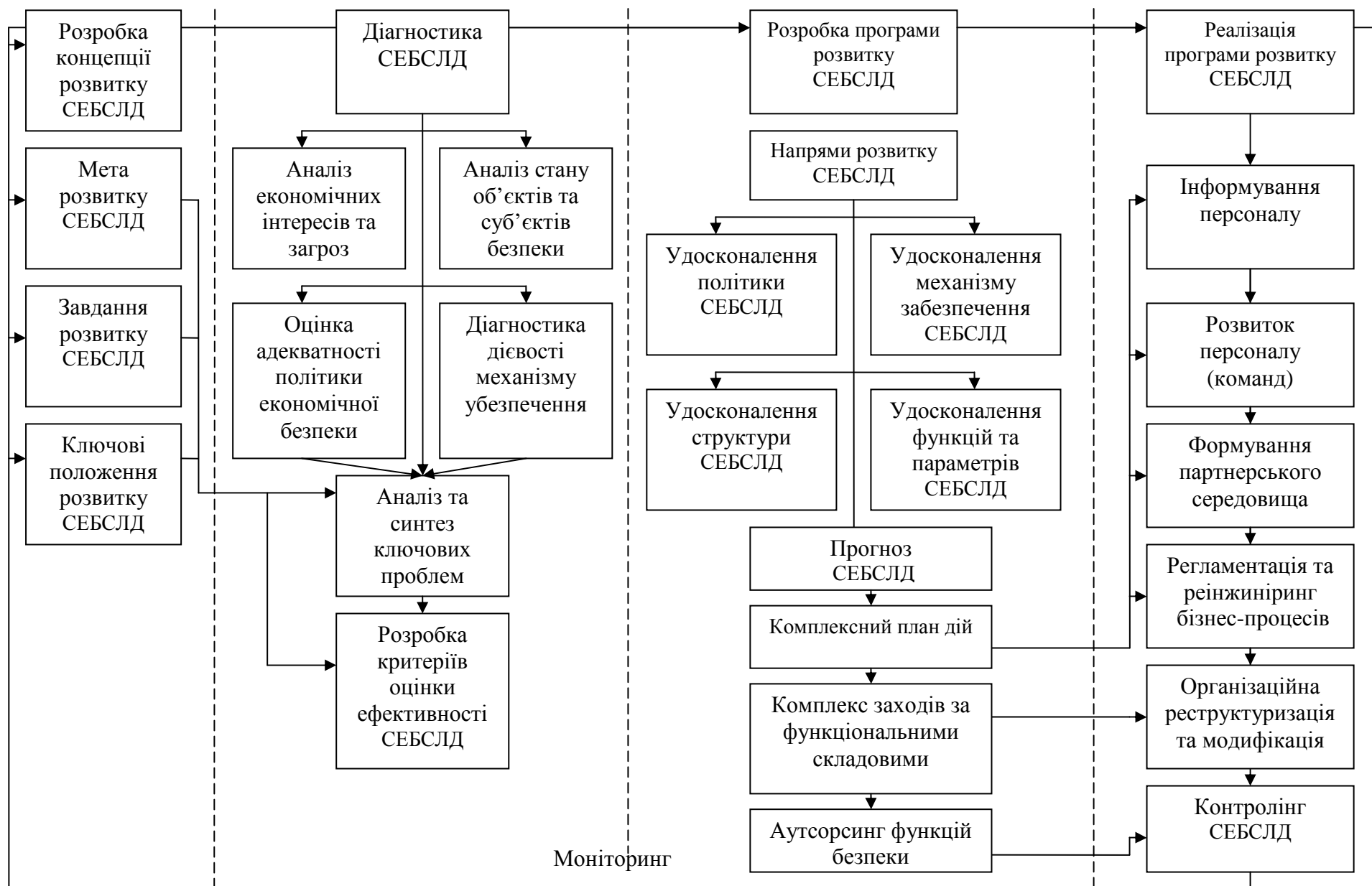


Рис. 3.9. Етапи створення комплексної програми розвитку системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності [34, с.55]

Виходячи з аналізу загальної ситуації щодо стану економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності, які функціонують у сфері національної економіки на першому етапі формується проект концепції розвитку підприємницької структури. В цьому проекті визначається мета розвитку системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності та встановлюються завдання цієї системи щодо забезпечення стійкого цілеспрямованого розвитку на сучасному етапі функціонування суб'єкта логістичної діяльності. На завершення цього етапу формулюються ключові положення щодо розвитку системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності. В цих положеннях розкривається розуміння розвитку досліджуваної системи економічної безпеки, встановлюється його основні напрямки. Визначається концептуальний зміст кожного з напрямків. Пропонуються підходи до формування системи критеріїв оцінки та процесів оцінювання стану розвитку системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності.

Перший етап є важливим з точки зору визначення об'єктів та суб'єктів розвитку системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності. Мети та методологічних засад розвитку системи, а також ключових положень її розвитку. Об'єктами розвитку досліджуваної системи економічної безпеки виступають функціональні складові та механізм забезпечення економічної безпеки.

Після формування ключових положень щодо розвитку системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності на другому етапі необхідно здійснити діагностику цієї системи. Для цього слід проаналізувати спектр економічних інтересів та загроз конкретного суб'єкта логістичної діяльності та провести аналіз стану об'єктів та суб'єктів безпеки, оцінити ефективність існуючої політики економічної безпеки та механізму її забезпечення. Основними етапами аналізу системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності є: діагностика проблем, опис системи та визначення підсистем і елементів, аналіз структури, формулювання мети та критеріїв ефективності та її декомпозиція, виявлення потреби у ресурсах. А також виявлення потреби у процесах, композиція цілей, прогноз і аналіз майбутніх

умов, оцінка цілей і засобів, відбір варіантів досягнення цілей, діагноз існуючої системи та побудови комплексної програми розвитку є основними етапами аналізу системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності.

В процесі аналізу економічних інтересів та загроз необхідно провести попередню діагностику функціонування суб'єкта в певній операційній системі. Виявити спектр економічних інтересів суб'єкта логістичної діяльності за суб'єктами та рівнями управління. Рейтингування інтересів дозволить вирішити питання виявлення ключових інтересів та диференціювати їх на стратегічні, поточні, тощо. Це дає можливість визначити ядро економічних інтересів суб'єкта логістичної діяльності для досягнення яких і буде спрямований розвиток системи. Після цього важливо встановити причинно-наслідковий зв'язок між економічними інтересами суб'єкта логістичної діяльності та зовнішніми і внутрішніми загрозами, які виникають в результаті. Слід виявити види, рівні, особливості прояву та характер впливу загроз. Рейтинг загроз здійснюється на підставі аналітичних досліджень внутрішнього та зовнішнього середовища. Для виявлення усього спектру можливих загроз важливо використовувати історико-логічний підхід. Це дасть можливість встановити факт дії загроз, які мали місце в минулих періодах. Ключовим моментом є оцінка стану системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності, як колективних так і індивідуальних. В процесі діагностики можлива реалізація діагностики суб'єктів спеціально створеним органом чи комісією. В окремих випадках це може здійснюватись незалежними експертами представниками суб'єкта логістичної діяльності учасників логістичного потоку. Особливу увагу слід приділити дієвості механізму узгодженості окремих функцій в реалізації економічних інтересів. Після цього необхідно детально проаналізувати процеси функціонування механізму забезпечення економічної безпеки. Поетапно оцінити стан наявного нормативно-правового, організаційного, методичного та інфраструктурного забезпечення.

Завершивши діагностику механізму забезпечення системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності слід оцінити адекватність політики економічної безпеки, ретельно вивчивши її складові та ступінь відповідності передбачених ними заходів та ресурсів для забезпечення належного рівня економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності. Потім здійснюється аналіз і синтез ключових проблем, що вимагають розвитку системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності для адекватної її реакції на комплекс перманентних загроз і розробляються критерії оцінки ефективності функціонування системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності. Наступним етапом є розробка програми розвитку системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності, яка включає розробку напрямків її розвитку. Такий розвиток забезпечується шляхом удосконалення політики системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності, структури, як економічної системи суб'єкта так і механізму забезпечення. Приведення до відповідності з новим завданням системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності її функцій та параметрів діяльності.

Сформувавши матрицю основних завдань щодо удосконалення, здійснюється прогноз моделі системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності та формування комплексного плану дій з розвитку економічної безпеки та робочих планів в яких розписуються заходи за кожною функціональною складовою досліджуваної системи. На цьому етапі важливими є прийняття рішення щодо розподілу завдань між внутрішніми і зовнішніми контрагентами та внутрішній розподіл завдань. Ці рішення повинні бути комплексними і ґрунтуватись не стільки на достатності ресурсного забезпечення скільки на компетентністному підході та принципах оперативності, комплексності тощо. Виходячи з того, що об'єктами безпеки в нашому підході є функціональні економічні системи необхідно на підставі визначеної системи критеріїв, оцінити їх сучасний стан. Визначити неузгодженості та конфліктні аспекти взаємодії між системами, як в межах суб'єкта логістичної діяльності так і каналах поставок. Важливим при розподілі завдань чи бізнес-

процесів є прийняття рішення про аутсорсинг. Процес прийняття управлінського рішення щодо залучення до виконання бізнес-процесу аутсорсера. Першим етапом прийняття цього рішення є аналіз процесів і функцій, які виконуються суб'єктом логістичної діяльності, насамперед такі процеси як стратегічні, основні, забезпечуючі і управлінські. Стратегічні процеси визначають тенденції і напрямки розвитку основних процесів залежно від прогнозування напрямів розвитку суб'єкта логістичної діяльності. Основні процеси додають продуктам чи послугам якість і вартість, в свою чергу забезпечуючи – створюють або обслуговують логістичною інфраструктурою суб'єкта логістичної діяльності, а управлінські процеси включають планування, аналіз і контроль виконання завдань, коригування і координація роботи окремих центрів відповідальності.

Другий етап – вибір критеріїв оцінювання раціональності та доцільності передавання бізнес-процесів чи функцій на аутсорсинг. Їх слід визначати за показниками якості та ефективності. Наступним кроком для прийняття рішення щодо співпраці з аутсорсером є обчислення витрат суб'єкта логістичної діяльності на виконання процесів і функцій, які планується передати на аутсорсинг. Відповідно для цього необхідно налагодити систему калькулювання витрат на суб'єкта логістичної діяльності та прогнозування їх у разі передачі. В такому випадку також використовують систему директ-костинг [28].

Вибір партнера буде наступним етапом у прийнятті рішення щодо виконання аутсорсеру процесів чи функцій. Такий вибір слід здійснювати за критеріями його надійності, продуктивності, ефективності та адаптивності до потреб суб'єкта логістичної діяльності. Наступне – це визначення рівня щільності співпраці з аутсорсером для захищеності економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності, тому, що аутсорсер може виступати звичайним постачальником традиційних послуг або тісно інтегруватися з підприємницькою структурою. Отже необхідно враховувати вплив характеру ділових стосунків та його діяльності на економічну безпеку суб'єкта логістичної діяльності. Сьомий етап – це укладання угоди з

аутсорсером, після чого здійснюється моніторинг та контроль роботи аутсорсера. В деяких випадках для того щоб об'єктивно оцінити ефективність аутсорсингу певних функцій чи бізнес-процесів, доцільно частину з них виконувати працівникам суб'єкта логістичної діяльності. І останній етап – це аналіз використання аутсорсингу та розробка відповідних коригуючих заходів.

Наступним етапом є реалізація програми розвитку системи економічної безпеки суб'єктів логістичної діяльності, яка включає етапи інформування, адаптацію та розвиток проектних команд, формування партнерського середовища, регламентацію, реінжиніринг та стандартизацію бізнес-процесів та організаційну реструктуризацію та функціональну модифікацію. Оцінка ефективності заходів здійснюється завдяки ефективному контролінговому механізму та наявності процедур і засобів моніторингу.

Отже, комплексний план дій щодо розвитку системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності передбачає організаційну реструктуризацію підприємницької структури. Сучасним важливим інструментом підвищення ефективності суб'єкта логістичної діяльності є реструктуризація, яку у загальному вигляді можна визначити як їх адаптацію до роботи в умовах, що постійно змінюються. Це комплекс організаційно-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на зміну структури суб'єкта логістичної діяльності, управління ним, форм власності, організаційно-правових форм; це здатність привести підприємницьку структуру до фінансового оздоровлення та збільшити обсяг та якість надання логістичних послуг клієнтам окремих сегментів логістичного ринку [40, с. 34].

Здатність організацій до розвитку значною мірою забезпечується вмінням менеджерів налагоджувати ефективні взаємозв'язки із ключовими гравцями бізнес-середовища. Водночас не менше значення має здатність внутрішнього середовища організації змінюватись відповідно до нових стратегічних цілей, а адекватно реагувати на виклики та загрози, що виникають на якісно іншому етапі її розвитку.

Не існує універсального типу організаційної структури, який би забезпечував максимальну ефективність управління на всіх стадіях розвитку організації. Тому внаслідок зміни визначальних ситуаційних особливо небезпечних чинників, коли організаційна структура перестає адекватно реагувати на їх вплив, мають відбуватися і організаційні зміни.

Проведення заходів реструктуризації для кожного суб'єкта господарювання потребує індивідуальних способів, методів та підходів до розв'язання цього питання. Слід звернути увагу на те, що найважливішим етапом є розробка програми реструктуризації або бізнес-плану реструктуризації – це трансформація обраного з декількох альтернатив варіанту досягнення встановлених цілей в комплексний план конкретних дій з визначенням їх змісту, послідовності, термінів, ресурсів та команд виконавців відповідальних за їх реалізацію.

Програма реструктуризації – це перелік заходів у межах напрямів, що дозволяють досягти поставленої мети – підвищення рівня економічної безпеки суб'єктів логістичної діяльності. Програма реструктуризації, розробляється для всього суб'єкта логістичної діяльності, може мати доволі масштабний характер із зазначенням відповідних служб і підрозділів, задіяних в її виконанні, та орієнтованих термінів реалізації; може передбачати поетапність впровадження тих чи інших заходів. Можливими способами реструктуризації суб'єкта логістичної діяльності можуть бути такі [5, с. 13]:

- перепрофілювання суб'єкта логістичної діяльності (зміна асортиментно-продуктового напрямку роботи відповідно до вимог ринку) або перехід в інший ринковий сегмент;

- виділення окремих структурних підрозділів для подальшої її діяльності (з наявних на суб'єкта логістичної діяльності підрозділів виокремлюють нові підрозділи, що дозволяє їм розширити поле діяльності, посилити відповідальність за результати роботи);

– виділення окремих структурних підрозділів, як нових юридичних осіб (таке виділення передбачає наявність окремого балансу і всіх наслідків, що впливають зі статусу та функцій підрозділу як юридичної особи);

– злиття двох і більше суб'єкта логістичної діяльності та утворення нової юридичної особи (характерне для випадків, коли одне із підприємств є нерентабельним і вести самостійно якісну логістичну діяльність в умовах вітчизняного ринку неспроможне).

Залежно від типу фінансово-економічних відносин, на вдосконалення яких спрямована реструктуризація, та взаємодії із зовнішнім середовищем загалом, ми умовно її поділяємо на внутрішню й зовнішню. Внутрішня реструктуризація спрямована на перетворення внутрішнього середовища суб'єкта логістичної діяльності і умовно не надає або надає непрямий вплив на зміну зовнішнього середовища. Вона спрямована на вдосконалення й адаптацію внутрішньовиробничих фінансово-економічних відносин, на розв'язання внутрішніх конфліктів інтересів суб'єктів із метою підвищення ефективності діяльності підприємницької структури. У рамках такої реструктуризації мають реалізовуватися заходи з поліпшення внутрішньої організаційної структури, структури активів і управління, вдосконалення системи мотивації персоналу й менеджменту. Домінантами внутрішньої реструктуризації є заходи щодо вдосконалення внутрішніх організаційної й фінансової структур, структури активів і виробництва. Ці заходи мають внутрішній характер та не пов'язані зі змінами в економіко-правових відносинах суб'єкта логістичної діяльності із зовнішніми контрагентами й інституціями. Результатом заходів із внутрішньої реорганізації є зменшення всіх видів витрат і створення дієвих механізмів, які стимулювали б персонал до підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності, зокрема, до створення доданої вартості на основі зменшення витрат на всі види ресурсів та до максимізації доходів.

Зовнішня реструктуризація спрямована на зміну характеру взаємодії суб'єкта

логістичної діяльності із зовнішнім середовищем завдань, що надає безпосередній вплив на зміну зовнішнього середовища (реструктуризація зовнішніх зв'язків підприємницької структури, розвиток програм партнерства, реорганізація юридичної особи тощо). Вона спрямована на поліпшення фінансових відносин між суб'єкта логістичної діяльності і зовнішніми групами інтересів, у тому числі власниками, кредиторами, конкурентами, державою. Зовнішня реструктуризація веде до зміни характеру економіко-правових відносин компанії як із зовнішніми, так і з внутрішніми її учасниками. Вона включає заходи з реорганізації компанії (корпоративна реструктуризація), основним завданням яких є отримання переваг у вигляді ефекту синергізму або конкурентних переваг у результаті диверсифікації діяльності та правової відособленості окремих структурних підрозділів (реорганізація, спрямована на розукрупнення). Зовнішня реструктуризація здійснюється в каналах та ланцюгах просування цінності і включає стратегічне партнерство та логістичний аутсорсинг.

Висновки до розділу 3

Базовими стратегіями розвитку механізму забезпечення економічної безпеки є стратегії: нормативно-правового, організаційного, методичного та інфраструктурного забезпечення. Ключова роль в стратегії розвитку суб'єкта логістичної діяльності належить стратегії розвитку інформаційної та логістичної системи. Ці системи інтегрують, координують та синхронізують стратегічні дії в рамках системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності.

Вибір необхідної системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності, що ґрунтується на реалізації запланованих позицій залежить від складності та новизни завдань, які обумовлені характером та високою ймовірністю реалізації загроз. Вибір системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності, що

ґрунтується на своєчасній реакції залежить від темпу змін, які відбуваються в середовищі загроз та ступеня їх очікування. Конфігурація системи економічної безпеки буде залежати від факторів пов'язаних з характером загроз зовнішнього та внутрішнього середовища, об'єктами безпеки та ціннісними орієнтаціями і стратегічними цілями акціонерів та топ-менеджер. Процес прогнозування системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності включає збір інформації з надійних альтернативних джерел. Інформація, що використовується для прогнозування повинна мати різні за характером джерела походження. Топ-менеджмент повинен бути впевненим щодо точності, повноти та релевантності інформації та достовірності джерел її походження. До об'єктів розвитку системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності також відносяться функціональні логістичні системи (системи організації замовлень, система постачання, система управління запасами, система складування тощо) та потоки ресурсів (матеріальні, фінансові, інформаційні та сервісні).

Але ці системи є системами нижчого порядку або підсистемами функціональних систем суб'єкта логістичної діяльності. Ключовими положеннями концепції є: реалізація стратегії організаційної реструктуризації суб'єкта логістичної діяльності. Це здійснюється завдяки застосуванню принципів логістики для узгодження стратегічних інтересів суб'єктами ринку. Згідно концептуального бачення всі стратегії розвитку повинні здійснюватись одночасно та скоординовано і синхронізовано. Процеси логістичної інтеграції необхідно здійснювати одночасно як в межах самого суб'єкта логістичної діяльності (внутрішня інтеграція) так і в межах каналів та логістичні потоки (зовнішня інтеграція). Стратегії внутрішньої інтеграції можливі шляхом розвитку функціональних економічних систем та механізму забезпечення, який теж являє собою специфічну систему принципів методів, засобів, функцій, сил та дій.

В цьому розділі дипломної роботи представлено основні найбільш розповсюджені вітчизняні програмні продукти логістична інформаційна система в

Україні. Визначені фактори, які необхідно враховувати при проектуванні ЛІС. Розглянуті базові інформаційно-логістичні системи, які можуть стати основою реалізації інформаційно-комунікаційної стратегії суб'єкта логістичної діяльності. Проаналізовано сутність діяльності цих систем. Рівень логістичної досконалості як комплексний показник охоплює вісім характерних елементів, особливе місце серед яких відводиться партнерським стосункам. Специфіка наданих переваг повинна залежати від статусу партнерства. Показані загальні переваги від впровадження програми для партнерів усіх статусів і компанії-постачальника.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі обґрунтовано нове вирішення науково-прикладної проблематики організаційно-економічного механізму управління системою економічної безпеки суб'єктів логістичної діяльності. Отримані теоретичні та практичні результати дослідження дають можливість зробити такі висновки:

Для визначення функціональних складових у системі економічної безпеки досліджено категорії “економічна безпека”, яка включає міжнародний, національний, регіональний та приватний рівні безпеки. Формалізовано структурний взаємозв'язок основних елементів суб'єктів економічної безпеки. В процесі дослідження були виявлені основні здатності суб'єктів економічної безпеки: рівновага, динамічність, стійкість, надійність. Також розкриті складові комплексної системи забезпечення економічна система суб'єкта логістичної діяльності, визначена ієрархічна структура систем безпеки. Ми вважаємо, що економічна безпека – це системна категорія, а її забезпечення на практиці, вимагає відповідної системи елементів, зв'язків, умов та відносин необхідних для ефективного усунення та зменшення впливу загроз. В роботі обґрунтовано видову класифікацію логістики за характером зон управління, характером функціональних областей використання, масштабами економічної системи, видами діяльності та ресурсами.

На основі опрацьованих літературних джерел ми можемо стверджувати, що логістична діяльність це – сукупність інтегрованих фазових та функціональних логістичних процесів і операцій спрямованих на трансформацію матеріальних і супутніх потоків з метою досягнення довгострокового успіху за рахунок максимального задоволення вимог споживачів, мінімізації витрат, узгодження інтересів всіх учасників товароруку, в умовах ефективного захисту від загроз мінливого та нестабільного середовища. Визначено базову видову класифікацію суб'єктів логістичної діяльності, які здійснюють логістичну діяльність у відповідності з визначеними стратегіями. Виділено три форми організації

логістичної діяльності, які обумовлені особливістю використання логістичних потужностей та інфраструктури: це власна логістична діяльність, запозичена та змішана.

Внутрішнє середовище суб'єкта логістичної діяльності – це сукупність факторів, які контролюються акціонерами та топ-менеджментом суб'єктів логістичної діяльності. Основними суб'єктами цього середовища є власники (акціонери), топ-менеджери, менеджери середньої ланки та операційні менеджери і персонал СЛД. Як обґрунтовано нашими дослідженнями, важливою складовою внутрішнього середовища є корпоративні цінності та організаційна структура. Внутрішнє середовище суб'єктів логістичної діяльності містить в собі загрози різного характеру. Ці загрози пов'язані з діяльністю персоналу, інформаційні загрози та загрози пов'язані з функціонуванням інфраструктури.

Звертаємо увагу на те, що логістика в Україні є важливим інструментом менеджменту провідних суб'єктів логістичної діяльності. Основними передумовами формування логістики як інструменту розвитку економічних систем різного рівня є інтеграція, інформатизація та глобалізація економічних процесів та структур. Ці процеси тісно пов'язані між собою і обумовлені необхідністю підвищення рівня безпеки розвитку економічної системи в умовах обмеженості ресурсів та невизначеності середовища. Слід звернути увагу на те, що мікрологістична концепція зосереджена на баченні щодо раціоналізації внутрішньовиробничих логістичних функцій та підвищенні ефективності систем розподілу за рахунок мінімізації логістичних витрат. Представлено еволюція парадигми логістики в мікроекономічних системах, що безпосередньо пов'язано з реалізацією системного підходу щодо трансформації економічної в логістичну систему.

Слід зазначити, що система економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності є комплексною. Це необхідно для забезпечення економічної, науково-технічної, кадрової, інтелектуальної, екологічної, інформаційної, фізичної та інших складових економічної безпеки. Враховуючи це, до складу системи економічної

безпеки суб'єкта логістичної діяльності повинні входити відповідні органи, комітети та організаційні структури, сили та засоби. Створення система економічної безпеки та успішний її розвиток повинні ґрунтуватися на методологічних засадах економічної теорії та теорії безпеки. Важливими складовими системами економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності є: політика безпеки, об'єкти та суб'єкти економічної безпеки, механізм забезпечення економічної безпеки. Механізм це комплексний, системний та безперервний процес реалізації складових політики економічної безпеки шляхом використання наявної законодавчої та нормативно-правової бази, системи методів, засобів, мотивів та стимулів, а також технологій діагностики, моніторингу та контролю за станом функціональних систем та інших об'єктів і суб'єктів безпеки

В сучасній практиці господарювання виникає проблема оцінки стану системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності. До основних форм інтеграційного структурування суб'єкта логістичної діяльності відноситься логістична ланка, логістичний канал, логістичний ланцюг та логістична мережа. Мережа поставок цінності складається із трьох окремих логістичних потоків. Розроблена спрощена схема мережі поставок цінності для споживача. Задача полягає в оцінюванні економічної безпеки за показниками фінансового стану ланок. Оцінку економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності запропоновано здійснювати з використанням сучасної методики багатокритеріального оцінювання та рангування суб'єкта логістичної діяльності за рівнем їх фінансової безпеки, за аналогією із підходом.

Визначено значення управлінських рішень в системі економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності при вирішенні питання розміщення логістичної інфраструктури. Організаційно-економічна складова логістична інфраструктура, включає в себе “сукупність підприємств різних організаційно-правових форм”, які створюють організаційно-правові умови протікання матеріальних потоків з метою їх просторово-часової організації. Базовою властивістю логістичного об'єкта є його

призначення і комплексна безпека, яка може бути визначена економічно. Найбільш складною при вирішенні цієї проблеми є задача діагностика місця локалізації нового логістичного об'єкта на етапі проектування. Основні етапи вирішення цього завдання з позиції економічної безпеки включають: нормативно-правову діагностику, місця розташування; аналіз історичних аспектів місця розташування і прилеглих територій; діагностику перспектив розвитку територій та району; аналіз суб'єктів сусідства та особливостей їх діяльності; діагностику шкідливих факторів навколишнього середовища та джерел їх виникнення; маркетинговий аналіз місця локалізації; локально-територіальну діагностику логістичної інфраструктури; організаційно-економічний аналіз місця локалізації; функціональну діагностику логістичного об'єкта.

Неможливо залишити поза увагою те, що базовими стратегіями розвитку механізму забезпечення економічної безпеки є стратегії: нормативно-правового, організаційного, методичного та інфраструктурного забезпечення. Ключова роль в стратегії розвитку суб'єкта логістичної діяльності належить стратегії розвитку інформаційної та логістичної системи. Ці системи інтегрують, координують та синхронізують стратегічні дії в рамках системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності.

Вибір необхідної системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності, що ґрунтується на реалізації запланованих позицій залежить від складності та новизни завдань, які обумовлені характером та високою ймовірністю реалізації загроз. Вибір системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності, що ґрунтується на своєчасній реакції залежить від темпу змін, які відбуваються в середовищі загроз та ступеня їх очікування. Конфігурація системи економічної безпеки буде залежати від факторів пов'язаних з характером загроз зовнішнього та внутрішнього середовища, об'єктами безпеки та ціннісними орієнтаціями і стратегічними цілями акціонерів та топ-менеджер. Процес прогнозування системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності включає збір інформації з

надійних альтернативних джерел. Інформація, що використовується для прогнозування повинна мати різні за характером джерела походження. Топ-менеджмент повинен бути впевненим щодо точності, повноти та релевантності інформації та достовірності джерел її походження. До об'єктів розвитку системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності також відносяться функціональні логістичні системи (системи організації замовлень, система постачання, система управління запасами, система складування тощо) та потоки ресурсів (матеріальні, фінансові, інформаційні та сервісні).

Але ці системи є системами нижчого порядку або підсистемами функціональних систем суб'єкта логістичної діяльності. Ключовими положеннями концепції є: реалізація стратегії організаційної реструктуризації суб'єкта логістичної діяльності. Це здійснюється завдяки застосуванню принципів логістики для узгодження стратегічних інтересів суб'єктами ринку. Згідно концептуального бачення всі стратегії розвитку повинні здійснюватись одночасно та скоординовано і синхронізовано. Процеси логістичної інтеграції необхідно здійснювати одночасно як в межах самого суб'єкта логістичної діяльності (внутрішня інтеграція) так і в межах каналів та логістичні потоки (зовнішня інтеграція). Стратегії внутрішньої інтеграції можливі шляхом розвитку функціональних економічних систем та механізму забезпечення, який теж являє собою специфічну систему принципів методів, засобів, функцій, сил та дій.

В цьому розділі магістерської роботи представлено основні найбільш розповсюджені вітчизняні програмні продукти логістична інформаційна система в Україні. Визначені фактори, які необхідно враховувати при проектуванні ЛІС. Розглянуті базові інформаційно-логістичні системи, які можуть стати основою реалізації інформаційно-комунікаційної стратегії суб'єкта логістичної діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амітан В. Н. Логістизація процесів в організаційно-економічних системах: Монографія / Амітан В. Н., Ларіна Р. Р., Пілюшенко В. Л. – Донецьк: Юго-Восток, 2003. – 72 с.
2. Алькема В. Г. Аналіз аспектів економічної безпеки інформаційно-логістичних систем суб'єктів господарської діяльності / В. Г. Алькема // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія “Економіка”. – 2010. – № 30. – С. 137–142.
3. Алькема В. Г. Економічна безпека підприємства та її концепція / В. Г. Алькема, О. М. Сумець // Вчені записки Університету економіки та права “КРОК”. – К., 2013. – Вип. 17. – С. 185–193.
4. Барановський О. І. Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізми забезпечення): [монографія] / Барановський О. І. – К.: Київськ. нац. торг.-економ. ун-т, 2004.
5. Бажин И. И. Логистика: Компакт-учебник. / Бажин И. И. – Харьков: Консум, 2004. – 239 с.
6. Балабанова Л. В. Комерційна діяльність: маркетинг і логістика: Навч. посіб./ Балабанові Л. В., Германчук А. М. – К.: ВД “Професіонал”, 2004. – 288 с.
7. Бушер Д. Эффективность логистики. / Бушер Д., Тидол Г. – М: НИИМС, 1988. – 262 с.
8. Вівчар О. І. Логістичні аспекти фінансово-економічної безпеки підприємств з ремонту й експлуатації автошляхів: [монографія] / В. П. Мартинюк, О. І. Вівчар. – Тернопіль, Астон, 2013. – 232 с.
9. Вівчар О. І. Інтеграційні процеси логістики у контексті забезпечення фінансово-економічної безпеки бізнесу [Електронний ресурс] / О. І. Вівчар // Глобальні та національні проблеми економіки. – Вип. 5. – 2015. – с. 332–335 –

<http://global-national.in.ua/issue-5-2015>

10. Вівчар О. І. Показники оцінювання ефективності логістичного управління в системі економічної безпеки суб'єктів господарювання [Електронний ресурс] / О. І. Вівчар, О. Т. Стасишин // Глобальні та національні проблеми економіки. – Вип. 12. – Серпень 2016 – с. 215–218 – <http://global-national.in.ua/issue-12-2016>

11. Гетьман О. О. Логістична функція маркетинг-контролінгу в управлінні господарською діяльністю / Гетьман О. О. // Регіональні перспективи. – 2001. – № 5–6 (18–19). – С. 181–183.

12. Глогусь О. Логістика: Навч. посібник для студентів екон. спеціальностей / Глогусь О. – Тернопіль: Економічна думка. – 1998. – 234 с.

13. Гончаров П. П. и др. Основы логистики: Учебное пособие / Гончаров П. П. – Оренбург: Изд. центр ОГАУ, 1995. – 84 с.

14. Гребнев Е. Т. Поможет ли нам логистика? / Гребнев Е. Т., Осмалов И. О. – М.: Экономика. – 1992. – 155 с.

15. Довбня С. Б. Діагностика рівня економічної безпеки підприємства / С. Б. Довбня, Н. Ю. Гічова // Фінанси України. – 2014. – № 4. – С. 89–97.

16. Економічна безпека суб'єктів господарювання в умовах глобальної фінансової кризи (теоретико-методологічний аспект): монографія / [О. А. Кириченко, М. П. Денисенко, В. С. Сідак, С. М. Лаптев, С. А. Єрохін, О. І. Захаров, П. Я. Пригунов та ін.]. – К.: Дорадо, 2010. – 412 с. – (УМБ Університету “КРОК”).

17. Кириченко О. А. Методологічні основи економічної безпеки суб'єктів господарювання в трансформаційній економіці / О. А. Кириченко, Ю. Г. Кім // Актуальні проблеми економіки. – 2014. – № 12. – С. 53 - 65.

18. Транспортна логістика. Складові частини логістики: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / [Данько М. І., Бутько Т. В., Котенко А. М., Кушнірчук В. Г., Мостовий М. В.] Українська держ. академія залізничного транспорту. – Х.:

Укр.ДАЗТ, 2004. – 157 с.

19. Джонсон Дж. С. Современная логистика. 7-е издание: Пер. с англ. / Джонсон Дж. С, Вуд Д Ф., Вордлоу Д. Л., Мэрфи П. Р. – М.: Издательский дом “Вильямс”, 2002. – 624 с.

20. Загорський В. С. Іноваційна стратегія підприємства та напрями її реалізації в умовах ринку / Загорський В. С. // Регіональні перспективи. – 2000. – №2–3. – С. 12.

21. Ілляшенко С. М. Інноваційний розвиток ринкових можливостей вітчизняних підприємств в умовах перехідного періоду / Ілляшенко С. М. // Економіка. Фінанси. Право. – 1999. – № 9. – С. 4–6.

22. Каира З. С. Основы логистики: Учебное пособие / Каира З. С. и др. / Донецкая государственная академия управления. – Донецк: ООО “Юго–Восток, ЛТД”, 2003. – 522 с.

23. Кальченко А. Г. Основы логистики: Навч. Посібник. / Кальченко А. Г. – К.: Т-во “Знання”, КОО, 1999. – 135 с.

24. Карий О. І. Методика розрахунку логістичних витрат / Карий О. І. // Логістика. Вісник національного університету “Львівська політехніка” № 469. – Львів, 2003 .

25. Крикавський Є. Логістика і розвиток організацій. / Крикавський Є., Гринів Н., Таранський І. – Львів, ДУ “Львівська політехніка”, 1999. – 150 с.

26. Крикавський Є. Логістика. Для економістів: Підручник / Крикавський Є. – Львів: Вид-во національний університет “Львівська політехніка”, 2004. – 448 с.

27. Крикавський Є. В. Логістика: компендіум і практикум / Крикавський Є. В., Чухрай Н. І., Чернописька Н. В. – Київ: “Кондор”, 2007. – 336 с.

28. Ларина Р. Р. Логистика в управлении организационно-экономическими системами : монография / Ларина Р. Р., Пилюшенко В. Л., Амитан В. Н. – Донецк : ВИК, 2003. – 239 с.

29. Логістика: Навчальний посібник / [Тридід О. М., Лазаренкова Г. М.,

Мішина С. В., Борисенко І. І.]. – К: Знання, 2008. – 566 с.

30. Луценко І. Логістика і її роль в умовах реформування економіки України / Луценко І. // Економіст . – 2000. – № 12. – С. 62–63.

31. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство / [Геєць В. М., Клебанова Т. С., Черняк О. І. та ін.] ; за ред. В. М. Гейця. – Харків : ВД “ІНЖЕК”, 2006. – 240 с.

32. Мунтіян В. І. Економічна безпека України : [монографія] / Мунтіян В. І. – К. : КВЦ, 1999. – 464 с.

33. Іващук О. Т. Математичні методи та моделі прийняття рішень: Навчальний посібник / Іващук О. Т., Башуцька О. С. – Тернопіль: ТАНГ “Економічна думка”, 2004. – 237 с.

34. Новиков О. А. Логистика: Учеб. пособие / Новиков О. А., Уваров С. А. – СПб.: Изд. дом “Бизнеспресса”, 1999. – 208 с.

35. Окландер М. Концепція промислової логістики / Окландер М. // Економіка України. – 1993. – № 10. – С. 27–34.

36. Окландер М. А. Логістична система підприємства: Монографія. / Окландер М. А. – Одеса: Астропрінт, 2004. – 312 с.

37. Орлов А. П. Основы расчета полотна безрельсовых дорог / Орлов А.П. – Казань: Татиздат, 1997 – 267 с.

38. Основи економічної безпеки : [підручник] / О. М. Бандурка, В. Є. Духов, К. Я. Петрова, І. М. Черв’яков. – Харків : Вид-во “УВС”, 2003. – 236 с.

39. Пономарьова Ю. В. Логістика: Навчальний посібник. / Пономарьова Ю. В. К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 328 с.

40. Практикум по логистике: Учеб. пособие / Под. ред. Б. А. Аникина. – М: ИНФРА-М, 1999. – 270 с.

41. Проблемы логистизации современной экономики // Сб. статей по материалам региональной науч.-практ. конф. – Саратов, Саратовский гос. технический ун-т. – 2001. – 163 с.

42. Проблеми управління економічною безпекою суб'єктів господарювання : монографія / [О. А. Кириченко, М. П. Денисенко, В. С. Сідак, С. М. Лаптев, С. А. Єрохін, О. І. Захаров, П. Я. Пригунов та ін.]. – К. : ІМБ Ун-ту економіки та права “КРОК”, 2010. – 412 с.
43. Сергеев В. И. Роль логистики в обеспечении конкурентоспособности торговой компании // Маркетинг и реклама. / Сергеев В. И. – 2002. – № 1 (65). – С. 24–29.
44. Селезньова Н. О. Логістичний підхід в управлінні як інноваційна модель розвитку підприємства / Н. О. Селезньова // Вісник Національного університету “Львівська політехніка”. – 2013. – № 628. – С. 634–637.
45. Сіренко І. В. Теоретичні аспекти виробничої логістики. / Сіренко І. В. – К.: Науковий світ, 2001. – 27 с.
46. Смиричинський В. В. Основи логістичного менеджменту / Смиричинський В. В., Смиричинський А. В. – Тернопіль: Економічна думка, 2003. – 239 с.
47. Таньков К. М. Виробнича логістика: Навч. посіб. / Таньков К. М., Тридід О. М., Колодизева Т. О. – Харків: Видавничий дім “ІНЖЕК”, 2004. – 352 с.
48. Ткач О. Економічна безпека в умовах ринкових трансформацій / О. Ткач // Європейський вектор економічного розвитку. – 2011. – № 1 (10). – С. 228 – 234.
49. Тарасенко С. І. Використання логістичного підходу в управлінні витратами підприємства / Тарасенко С. І., Караван Н. А. // Логістика. Вісник національного університету “Львівська політехніка” № 472. – 2003.
50. Транспортні технології в системах логістики / [Дмитриченко М. Ф., Левковець П. Р., Ткаченко А. М., Ігнатенко О. С., Зайончик Л. Г., Стадник І. М.]. – К.: Інформавтодор, 2007. – 674 с.
51. Уотерс Дональд. Логистика: Управление цепью поставок: Учебник для студ. экон. спец, вузов / Уотерс Дональд. – М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2003. – 503 с.
52. Чухрай Н. Інновації та логістика товарів / Чухрай Н., Патора Р. – Львів:

Видавництво національного ун-ту “Львівська політехніка”, 2001. – 262 с.

53. Шумаев В. А. Логистика товародвижения / Шумаев В. А. – М.: Издательский дом “Новый ВЕК”, 2001 – 194 с.

54. Шемаєва Л. Г. Забезпечення економічної безпеки підприємства на основі управління стратегічною взаємодією з суб’єктами зовнішнього середовища : [монографія] / Шамаєва Л. Г. – К. : НІПМБ, 2009. – 357 с. – (Рада нац. безпеки і оборони України, Нац. ін.-т пробл. міжнар. безпеки).

55. Шнипко О. С. Економічна безпека ієрархічних багаторівневих систем: регіональний аспект : [монографія] / Шнипко О. С. – К. : Генеза, 2006. – 288 с.

56. Bowerson D. J. “The Strategic Benefits of Logistics Alliances” / Bowerson D. J. // Harvard Business rev., July – August 1996. – P. 35–45.

57. Profitable logistics management. Firth, Apple, Hall, Inglis, Saipе. – Toronto, Montreal, New York. 1990. – ch. 1.

58. Vital source of financial and technical assistance to developing countries around the world [Електронний ресурс]. – Режим доступу <http://www.worldbank.org/html/extdr/thematic.htm>.