

водственных ресурсов. Общая рентабельность предприятия определяется как отношение прибыли к средней стоимости основных и оборотных средств [1].

Таким образом, нами:

- обоснована необходимость разработки экономического механизма мотивации работников, ответственных за управление запасами в карьерах;
- предложен алгоритм расчета суммы премирования работников за управление запасами;
- выявлен показатель эффективности использования основных средств предприятия, производственных ресурсов (рентабельность предприятия).

1. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. – М.: ИНФРА - М, 1996. – 496 с.

2. Логистика /Под ред. Б.А.Аникина. – М.: ИНФРА - М, 1997. – 327 с.

3. Оспищев В.И. Управление запасами незавершенного производства // РИСК. – 1993. – №2. – С.57-60.

4. Сакович В.А. Исследование операций (детерминированные методы и модели). – Минск: Высш. шк., 1984. – 256 с.

5. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело ЛТД, 1994. – 702 с.

6. Логистика. – 3-е изд., перераб. и доп. / Под ред. Б.А.Аникина. – М.: ИНФРА - М, 2002. – 368 с.

7. Оспищев В.И. Экономика и управление производственными запасами предприятий: Дисс. ... канд. экон. наук: 08.06.01. – Харьков, 1996. – 182 с.

8. Оспищев В.И., Лукьянченкова В.Е. Методика нормирования сбытовых запасов и оборотных средств в них // Коммунальное хозяйство городов: Науч.-техн. сб. Вып.75. – К.: Техніка, 2007. – С.395-401.

9. Менеджмент в строительстве / Под ред. И.С.Степанова. – М.: Юрайт, 1999. – 540 с.

Получено 17.11.2009

УДК 658.7.011.1

А.О.ГРЩЕНКО, Д.О.ПРУНЕНКО, канд. экон. наук
Харківська національна академія міського господарства

ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ ПОТОКАМИ

Акцентується увага на питаннях підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання шляхом удосконалення управління матеріальними потоками на основі логістичного підходу.

Акцентується внимание на вопросах повышения эффективности деятельности субъектов хозяйствования путем усовершенствования управления материальными потоками на основе логистического подхода.

Attention is accented on the questions of increase of efficiency of activity of management subjects by the improvement of management financial streams on the basis of logistic approach.

Ключові слова: управління, матеріальні потоки, товар, споживач, торгівля, вантажо-потоки, склад, логістичні системи, логістичний підхід, показники, аналіз, оцінка, ефективність, витрати.

Розподіл ресурсів, виробництво, обмін і споживання товарів і послуг в ринкових умовах опосередковані попитом і пропозицією, що сприяє розвитку бізнесу за рахунок розширення, освоєння нових регіонів чи створення нових суб'єктів господарювання. Зміна орієнтації постачань – з обслуговування виробництва на задоволення попиту споживачів створює більш жорсткі умови конкурентної боротьби. Ланцюги постачань стають все більш складними і багатокomпонентними, зростають вимоги споживачів до якості і асортименту продуктів, рівня сервісу (доставка, якість упаковки та ін.), що незмінно впливає на рівень витрат. Це потребує пильної уваги до того, що називається логістичним підходом до управління матеріальними потоками як на мікро-, так і на макrorівні, має практичний інтерес для української економіки у складних умовах ринкової трансформації господарства.

Багатоманітним аспектам теорії і практики логістики присвячено праці зарубіжних і вітчизняних учених [1-5].

Слід зазначити, що дослідження зарубіжних учених здійснювались на прикладі економічно розвинених держав, де суб'єкти господарювання протягом тривалого періоду в умовах ринкових відносин нагромаджували й удосконалювали основні принципи та підходи в напрямку зростання ефективності логістичних систем управління матеріальними потоками. Стосовно досліджень вітчизняних науковців, слід відзначити, що вони обмежуються пристосуванням та введенням систем управління матеріальними потоками аналогічно зарубіжним, не враховуючи в повному обсязі комплекс питань щодо особливостей методів управління і динаміки розвитку вітчизняних суб'єктів господарювання в трансформаційних умовах.

Переваги логістичного підходу в управлінні матеріальними потоками суб'єктів господарювання (СГ) очевидні, однак факт відсутності порівняно простих і адаптованих до дій внутрішнього і зовнішнього середовища методичних напрацювань, перешкоджає його впровадженню.

Мета та завдання дослідження – подальший розвиток методичних підходів і розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення керування матеріальними потоками в ринкових умовах на основі використання логістичного підходу.

На поточний час каталізатором розвитку логістики в Україні є роздрібні мережі. Про становлення споживчого ринку в Україні свідчить щорічне зростання товарообігу на 20-30% у 2007-2008 рр.

Особливістю поточного формування роздрібної торгівлі є поширення мережі ритейлів (у форматах гіпер-, супермаркетів, магазинів біля дому та ін.), що відрізняються високою технологічністю, рівнем обслуговування і формами організації. Починаючи з охоплення локальної території вони розвивають свою стратегічну позицію щодо присутності на всій території країни. Для цього в кожному регіоні має бути присутнім запас подібних товарів, що змушує ритейли мати у своїй структурі склади і власну логістику. В той же час виробники також створюють і використовують свою мережу опорних складів, що приводить до певної дуплікації функцій постачання товару споживачу.

Ця ситуація указує на необхідність інтеграції ланцюгів постачання за рахунок впровадження оптимальної системи розподілу, що дасть змогу ефективно реалізувати маркетингову стратегію щодо досягнення певного рівня задоволення споживача: одні СГ накопичують запаси на складах в безпосередній близькості від споживачів для оперативної прямої доставки товару споживачеві, інші роблять ставку на тривалу доставку товару на підставі розміщеного споживачем замовлення безпосередньо з виробництва. Оскільки концепція ланцюгових постачань сформувалася і набула поширення зовсім недавно, множина СГ не має налагодженої взаємодії всіх ланок постачань, що породжує певні фінансові проблеми (наприклад, пов'язані з шахрайством).

Запобігти цьому покликано проектування дистрибутивних мереж, що дозволяє розрахувати оптимальну схему розподілу для конкретних категорій товару, в конкретних ринкових умовах, в конкретних регіонах, з урахуванням конкретної маркетингової стратегії СГ, забезпечити просування продукції до кінцевого споживача в коротші терміни і з меншими витратами.

Зміни економічної ситуації країни у 2009 р., що характеризуються різким зниженням продажу, а відповідно і руйнацією всього ланцюга поставок (змінюються обсяги, терміни, вартість, асортимент та ін.), зробили неактуальними прогнози і тренди, на яких ґрунтувались розрахунки логістичних потужностей. Залежно від спеціалізації на ринку (опт, роздріб), СГ змушені використовувати короткочасні прогнози (переходити від річних до місячних, від місячних до тижневих і добових прогнозів відповідно), відстежувати щоденні відвантаження задля оперативного ухвалення управлінських рішень і використання складських потужностей залежно від необхідної вантажопереробки. Слід сказати, що за цих умов невеликі підприємства-дистрибутери через чутливість до

матеріальних потоків, що проходять через них, мають більшу можливість забезпечення логістичної ефективності. Однак незалежно від обсягів, суб'єкти господарювання, які виконують функції розподілу, мають вирішити питання можливості швидкої і з мінімальними витратами адаптації до нових умов.

На нашу думку, для гнучкого і ефективного управління матеріалопотоками, швидкої мобілізації і модернізації вантажообробки, їх менеджмент, перш за все, повинен розуміти і контролювати організацію технології, показники, що характеризують кожну зону складського комплексу та дозволяють оцінити ефективність його функціонування. Логістичний погляд на складну систему взаємозалежних матеріальних потоків до споживача, фінансових потоків від споживача, інформаційних потоків, що охоплюють матеріальні і фінансові потоки ґрунтується на таких елементах управління ланцюгами поставок, як управління попитом, управління товаром і управління поставками, дозволяє створити орієнтовані на попит ланцюги поставок, що інтегрують дані за попитом і процеси усередині ланцюга постачань з метою досягнення балансу між рівнем витрат і рівнем доходів, тобто здійснювати раціональне управління матеріальними потоками з оптимізацією ефективності процесів.

В практичній діяльності будь-якого суб'єкта господарювання, що має проблеми щодо ефективності використання складських приміщень, перш за все доцільно провести глибокий аналіз логістичної системи з метою адаптації до зміни вантажопотоків та скорочення витрат. Алгоритм аналізу надано в табл.1.

Аналіз системи управління і прийняття рішень дає можливість проаналізувати ефективність використання персоналу, його продуктивність, використання важелів мотивації, що дозволить більш раціонально використовувати кошти щодо оплати праці персоналу. На цьому етапі з метою скорочення логістичних витрат проводиться оптимізація маршрутів доставки вантажів. Маршрутизація транспортних засобів (визначення раціональних маршрутів) займає провідне місце в управлінні матеріальними потоками, оскільки дозволяє оптимізувати матеріальні потоки в логістичних ланцюгах, забезпечити максимальну продуктивність рухомого складу та мінімізувати транспортні витрати.

Перевірка продуктивності (пропускної спроможності) складських потужностей з метою оптимізації вантажопотоків проводиться:

- за наявності регламентуючої документації шляхом перевірки на відповідність виконання (порівняння окремих операцій і процесів з існуючими нормативами розвантаження транспорту і складських робіт);

- моделювання функціонування логістичного ланцюга з прив'язкою до конкретних умов (існуючої техніки, обсягів товарообороту, на-

явності персоналу та ін.).

Таблиця 1 – Оцінка логістичної системи

Етапи аналізу	Сутність
Аналіз системи управління і прийняття рішень	1. Вивчення організаційно-штатної структури. 2. Оцінка формалізації функціональних зв'язків і надмірності/недостатності ресурсів задля забезпечення ефективної технології вантажопереробки.
Аналіз процесів вантажопереробки	1. Оцінка диспетчеризації і подачі транспортних засобів: від розвантаження (постачання товару на склад) під завантаження (доставка товару до роздрібної мережі). 2. Аналіз складських процесів (приймання, розміщення на зберігання (з врахуванням специфіки товарів), відбору і комплектації, зберігання в зонах експедирування, завантаження.
Обґрунтування послідовності виконання операцій з конкретними товарами	Оцінка використання складських площ, персоналу, техніки при виконання конкретних операцій та процесів вантажопереробки в цілому.
Аналіз інформаційних потоків	1. Оцінка виконання замовлень на постачання. 2. Оцінка відбору і формування замовлень. 3. Оцінка відвантаження товарів. 4. Аналіз поточних розрахунків з поставщиками. 5. Аналіз надходження оплат за використання транспортних засобів. 6. Аналіз надходження оплат за поставлені і реалізовані товари.
Аналіз фінансових потоків	1. Оцінка чистих доходів за видами діяльності (операційна, інвестиційна, фінансова) 2. Оцінка прибутку. 3. Оцінка грошових потоків. 4. Оцінка показників ефективності.

Для одержання об'єктивних даних щодо оцінки зміни витрат ресурсів та обґрунтування послідовності виконання операцій з конкретними товарами проводиться ABC аналіз за частотою звернення до товару.

Результати аналітичних досліджень дають змогу розробки певних заходів щодо оптимізації логістичних витрат та більш ефективної діяльності учасників логістичної системи. Оцінку ефективності логістики дистрибутера можна провести з використанням показників, наведених в табл.2.

Таблиця 2 – Ключові показники ефективності логістики дистрибутера

Показники	Алгоритм розрахунку
Питомі витрати на доставку замовлень	Витрати на доставку замовлень / Вартість доставлених замовлень
Питомі логістичні витрати	Сума логістичних витрат на відвантажені товари / Кількість відвантажених товарів за період
Середній маржинальний прибуток реалізації	Маржинальний прибуток від реалізації за минулий період / Кількість відвантажених товарів
Середня тривалість циклу доставки	Загальна тривалість доставки за всіма поставками за період / Кількість поставок
Виконання нормативів графіків поставок	Загальна кількість днів відхилень від графіку поставок / Кількість поставок

Перелік показників може бути доповнений оцінкою витрат митної обробки товарів і тривалістю їх митного оформлення, якщо дистрибутер є суб'єктом зовнішньоекономічної діяльності.

Адекватне інформаційне забезпечення керівництва логістичної системи досягається шляхом створення відповідної бази даних та відповідного набору звітів щодо вантажопереробки. Однак для об'єктивного управління всіма її ланками та вирішення перспективних завдань потрібен особливий інформаційний інструмент, який, крім наданих в табл.2 показників, включатиме показники оцінки якості роботи (доля відмовлень від певних асортиментних груп, середньомісячні чи середньо кварталні відхилення від планів поставок в цілому і за найменуваннями, виконання плану закупівель товарів та ін.) та управління товарним запасом (оборот товарного запасу, вартість страхового запасу на складі та доля його вартості в загальній вартості товарів, вартість понаднормових запасів на складі і їх доля порівняно із загальною їх кількістю та ін.).

Заключним етапом оцінки логістичної системи є оцінка фінансових потоків, котра дозволяє визначитись з ефективністю функціонування як учасників, так і логістичної системи в цілому.

Таким чином, в управлінні матеріальними потоками важливе місце займає дистрибуція (розподіл), що слугує ключовим чинником прибутку суб'єктів господарювання, оскільки формує компроміс між логістичними витратами на забезпечення матеріальних потоків та рівнем обслуговування споживачів.

Логістичні підходи до управління матеріальними потоками дозволяють поєднати вхідні і вихідні матеріальні потоки й оптимізувати їх для зменшення витрат на транспортування, зберігання запасів та складську діяльність, забезпечивши при цьому оперативність і гарантованість поставок товарів.

Зміни матеріальних потоків у зв'язку з коливаннями споживчого попиту потребують проведення глибокої оцінки. Аналітичні дослідження за запропонованим алгоритмом у процесі управління матеріальними потоками дають можливість відпрацювати заходи щодо регулювання витрат в умовах зниження обсягів реалізації, мобільності та збереження оптимальної системи розподілу, що дозволяє забезпечити певний рівень обслуговування кінцевого споживача та створити додаткові ресурси для стратегічного розвитку.

1.Кальченко А.Г. Логістика . – К.: КНЕУ, 2003. – 284 с.

2.Николайчук В.Е. Теория и практика управления материальными потоками (логистическая концепция). – Донецк: КНТИС, 1999. – 120 с.

3.Волгин В.В. Склад: логистика, управление, анализ. – М.: Изд. дом «Дашков и К⁰», 2009. – 733 с.

4. Миротин Л.Б., Тишбаев И.Е., Порошина О.Г. Эффективная логистика. – М.: Экзамен, 2003. – 160 с.

5. Харольд Фирон, Майкл Линдерс. Управление снабжением и запасами. Логистика: Пер. с англ. – СПб.: Полигон, 1999. – 618 с.

Отримано 08.01.2010

УДК 651.01

Ю.Д.КОСТІН, д-р екон. наук, К.В.УЩАПОВСЬКИЙ
Харківський національний університет радіоелектроніки

АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА СТАНУ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ КОМПАНІЇ «УКРЕНЕРГО»

Виконано масштабний аналіз діяльності електроенергетичних систем НЕК «Укренаерго» за період 2005-2008 рр. Показана роль освітнього процесу, який безсумнівно визначає позитивні напрями в розвитку творчої активності персоналу.

Выполнен масштабный анализ деятельности электроэнергетических систем НЭК «Укрэнерго» за период 2005-2008 гг. Показана роль образовательного процесса, который несомненно определяет положительные направления в развитии творческой активности персонала.

In the article is executed scale analysis of activity of the electroenergy systems of NEK "Ukrenergo" for period 2005-2008. The role of educational process is rotined, as undoubtedly determining positive directions in development of creative activity of personnel.

Ключові слова: аналіз, оцінка положення персоналу, освітній процес, мотиваційні фактори, робочі місця, штатні працівники, фахівці, професіонали, річна структура працівників.

Енергетична галузь є однією з найважливіших складових національної економіки. Забезпечення функціонування енергетичної галузі та її провідних підприємств є пріоритетним напрямком при створенні державних програм щодо промислової політики.

Національна енергетична компанія „Укренаерго” є одним з провідних стратегічних підприємств енергетичної галузі в Україні. Національна енергетична компанія (НЕК) „Укренаерго” – це одне з найбільших державних підприємств енергетичної галузі, підпорядковане Міністерству палива та енергетики України, створене у 1998 р. на базі Національного диспетчерського центру електроенергетики України та ДЕК „Укрелектропередача”.

До складу НЕК „Укренаерго” входять вісім регіональних електроенергетичних систем з експлуатації магістральних електричних мереж та диспетчерського управління (Дніпровська, Донбаська, Західна, Кримська, Південна, Південно-Західна, Північна, Центральна енерго-