

Для подолання кризи трудової мотивації, ознаки якої спостерігаються сьогодні в Україні, важливим є :

- сприяння на державному рівні реформуванню економічної діяльності та сфери соціально-трудовак відносин у напрямку постіндустріального розвитку суспільства;
- зміщення акценту з вкладень у фізичний капітал на вкладення у людський капітал;
- удосконалення системи підготовки кадрів та підвищення кваліфікації із застосуванням нових методик викладання з поєднанням з практичною діяльністю;
- введення гнучкої системи знижок оплати навчання під час отримання першої вищої освіти для обдарованої молоді;
- державна політика щодо активізації створення нових робочих місць, підтримка зайнятості населення;
- активізація розробки нових систем трудової мотивації, які б враховували професійні, психологічні і соціальні характеристики працівників.

Глобальні зміни, які відбуваються сьогодні в нашому суспільстві, найяскравіше віддзеркалює сфера праці. Очевидним стає висновок щодо провідної ролі персоналу підприємства для досягнень у сферах якості та продуктивності. Тому питання трудової мотивації є надзвичайно актуальним. Для забезпечення зростання конкурентоспроможності робочої сили, подолання кризи мотиваційного механізму потрібен комплексний підхід, який би охоплював як загальнодержавні регулятивні заходи, так і впровадження різнопланових методик стимулювання мотивації персоналу на рівні підприємства.

1. Президентські таблиці // *Економіст*. – 2002. – №2. – С. 30–32. 2. *Статистичний щорічник України за 2000 р.* – К., 2001. 3. *Економіка України: стратегія і політика довгострокового розвитку* / За ред. В.М. Гейця. – К., 2003. 4. *Портер М. Международная конкуренция.* – М., 1993. 5. Семікіна М. *Філософія мотивації праці в умовах формування конкурентних відносин* // *Україна: аспекти праці*. – 2004. – №3. – С. 31–38. 6. Самоукина Н.В. *Мотивация персонала как проблема* // *Управление персоналом*. – 2004. – №7. – С. 62–66.

УДК 339.188.4

З.В. Герасимчук, І.В. Цапюк  
Луцький державний технічний університет

## ЗАСТОСУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІКОЮ РЕГІОНУ

© Герасимчук З.В., Цапюк І.В., 2005

Проаналізовано застосування логістичних систем на регіональному рівні. Розглянуто принципи, що відображають логістичний підхід до вирішення проблем економічної діяльності. Зокрема, питання функціональної неузгодженості між сферами постачання, виробництва, обігу та споживання на регіональному рівні запропоновано вирішувати за допомогою регіональної логістичної системи.

The article provides analysis of scientific works from the perspective of consideration the logistical systems as the regional level. The article deals with principles which reflect the logistical approach to the solution to the problems of economic activity. The question of functional disorganization of the supplying spheres, production, distribution and consumption on the regional level is propounding to see with help of the regional logistical system.

**Постановка проблеми.** Перехід економіки України до розвинутих ринкових відносин та забезпечення сталого економічного зростання сприятиме інтегруванню держави в європейські структури. Швидкість перебігу цього процесу безпосередньо залежатиме від участі регіонів у

справі піднесення вітчизняної економіки. Враховуючи той факт, що однією з головних перешкод дієвості функціонування як національної, так і регіональних економік є відсутність налагодженості зв'язків між сферами постачання, виробництва, обігу та споживання, вважається за доцільне спрямувати теоретичні пошуки в плані застосування логістичних систем на регіональному рівні, – що дасть змогу раціоналізувати роботу цих сфер, а надалі забезпечити економічне зростання.

**Аналіз останніх публікацій і досліджень.** Зважаючи на те, що переважна більшість наукових джерел з питань формування логістичних систем акцентує увагу на мікроекономічному рівні їх застосування, слід зазначити, що сьогодні, хоч і непрямо, але все ж проглядається тенденція до поступового “виходу” логістики за межі мікрорівня (підприємства). Про це свідчать такі просторові аспекти логістичної системи, як “...процес фізичного розподілу продукції у просторі і часі” [4, с.41]; “...оптимізація розміщення постачальників і запасів” [16, с.6]; географія матеріальних та інформаційних потоків [10], [12]; управління потоками для забезпечення інтеграції окремих агентів регіональних ринків в єдину систему [15]. Стає очевидним, що сучасна логістична система повинна займатись оптимізацією розміщення в часі і просторі економічних потоків, які функціонують в господарських системах. Тому постає необхідність у дослідженні просторово-часової форми логістичної системи, а саме, її регіонального прояву.

Якщо термін “логістична система” характеризується багатоманітністю дефініцій, то щодо визначення категорії “регіональна логістична система” у вітчизняній економічній літературі поки що не існує конкретного погляду – вказується лише на можливість застосування логістичних систем на рівні регіону [3, 14, 13, 1, 17, 5, 11]. Здебільшого логістичну систему на рівні регіону зараховують до макрологістичних [3, 14, 13, 1, 17]. Зазначається, що “...найчастіше критерії формування макрологістичних систем визначаються екологічними, соціальними, військовими, політичними та іншими цілями. Наприклад, для поліпшення екологічної ситуації в регіоні може бути створена макрологістична система оптимізації транспортних (вантажних) регіональних потоків...”[17, с.34]. Розглядаючи регіональні системи як різновид макрологістичних систем, більшість науковців виконують дослідження в плані впливу регіональних умов (територіальна спеціалізація) на діяльність підприємств, які застосовують певні логістичні прийоми або розглядають логістичну систему регіону лише як сукупність мікрологістичних систем. Однак у такому разі ігнорується економічна цілісність регіону як системи, значення логістичної системи у покращанні економічних показників діяльності регіону, її роль у нарощенні конкурентоспроможності регіональної економіки.

Інколи регіональну логістичну систему зараховують до металогістичних [11, с.20], [5, с.35]; і трактують як “визначену інфраструктуру економіки регіону” [3, с.92], [13, с.206], [5, с.35]; “високоінтегровану інфраструктуру економіки регіону”[17, с.34], [14, с.89], інфраструктуру економіки регіону [11, с.20]. Слід зауважити, що це дещо спрощений підхід. Адже інфраструктура являє собою сукупність видів діяльності із обслуговування певного процесу в економіці, а логістична система – це не просто сукупність видів діяльності, а їх цілеспрямована взаємодія, причому кожна галузь інфраструктури має свою підсистему логістики (транспортна, розподільча тощо).

Одні автори схиляються до охоплення рамками логістичної системи лише певного функціонального напрямку економіки регіону. Так М.О. Довба [6, с.386–391] пропонує ідею кооперації підприємств сфери малого і середнього бізнесу на засадах логістики, – що дасть змогу оптимізувати інтегроване використання ресурсів цієї сфери для підвищення ефективності економіки регіону. В.І. Дубницький [7, с.107–108] як логістичну систему розглядає сферу комерційного посередництва регіону. Однак у такому разі ігноруються інші сфери економіки регіону, у той час як логістичний підхід передбачає виключення автономності функціонування та оптимізації окремих сфер. Адже сутність логістичного підходу полягає в системній інтеграції і координації всіх її напрямків, у розгляді механізмів їх взаємодії та оптимізації.

Інші автори в якості логістичної системи розглядають об'єднання певних елементів інфраструктури регіону. Так, П.Д. Дудкін, В.В. Смиринський [8, с.170–177] пропонують розглядати логістичну систему як об'єднання посередницьких і транспортних структур з метою

підвищення ефективності обслуговування споживачів і виробників. Р. Патора, М. Васелевський [2] розглядають логістичну інформаційну систему як об'єднання господарських об'єктів, що кооперуються між собою в сферах виробництва, торгівлі, послуг. А.А. Іщенко [9, с.138–139] розглядає регіональний логістичний сервіс як інструмент із забезпечення стійкості виробничо-господарських інститутів регіону. Отже, автори цього підходу акцентують увагу лише на одній з функціональних підсистем логістичного управління, а саме на підсистемі логістичного сервісу, у той час як для зміцнення економічних позицій регіону цього недостатньо.

Узагальнення наукового доробку в плані дослідження логістичних систем на регіональному рівні дає змогу зробити висновок про те, що регіональний аспект формування логістичних систем знаходить своє відображення в невеликій кількості робіт, присвячених логістиці. Крім того, напрямки вирішення проблем (запланованих до розв'язання в логістичній системі), котрі існують в певній сфері економіки регіону, доцільно узгоджувати з іншими сферами, – для досягнення інтегральної ефективності. А досягти цього можна лише в їх об'єднанні у регіональну логістичну систему.

Отже, наявність недоліків у вищезазначених баченнях функціонування логістичних систем в регіоні доводить необхідність поглиблення теоретичних досліджень в напрямку визначення доцільності і вибору форми функціонування логістичних систем в регіоні.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є доведення необхідності формування регіональної логістичної системи як інтегрованого утворення для вирішення проблем регіонального характеру.

**Виклад основного матеріалу.** Розпад єдиного економічного простору СРСР, дерегулювання і децентралізація економіки України, формування локальних ринків товарів і послуг, практично неконтрольована диференціація доходів населення як в національному, так і у регіональному розрізі, посилили просторові відмінності в рівнях економічного розвитку регіонів. Перехід України до ринково орієнтованої економіки сприяє посиленню економічної самостійності регіонів, розвитку підприємництва, формуванню регіональних ринків товарів та послуг. Спостерігається зростання ролі і значення регіонального фактора у здійсненні економічних реформ. Тому регіональна політика України в умовах ринкових відносин повинна полягати передовсім у формуванні організаційно-економічних механізмів, які б сприяли реалізації принципів регіонального саморозвитку і саморегулювання та дали б змогу забезпечити максимальне використання внутрішніх резервів і можливостей регіонів для нарощення їх економічного потенціалу, формування конкурентоспроможних локальних ринків товарів і послуг, розширення участі регіонів у національному та міжнародному поділі праці. Це потребує адекватного ринковим відносинам підходу, який би забезпечив узгодженість економічних інтересів як між державою та регіонами, так і між окремими територіальними структурами, і формування на цій основі єдиного економічного простору. Як нова ринково орієнтована науково-прикладна методологія, яка дасть змогу здійснити регулювання регіональних ринків товарів і послуг, виступає логістичний підхід, спрямований на збільшення загального синергічного ефекту на основі інтеграції всіх учасників системи матеріалотовароруку через досягнення між ними економічних компромісів. Стосовно регіонального господарства такими учасниками є підсистеми постачання, виробництва, обігу та споживання.

В умовах великих перетворень в економіці, як правило, завжди спостерігається спад активності в сферах виробництва і споживання. На перший план виступають сфери постачання та обігу, скорочення витрат у яких сприяє підвищенню ефективності економічної діяльності. Відносини у сфері обігу відіграють сполучну роль між підсистемою виробництва і споживання, і включають не лише статичні пропорції розподілу виробленого в регіоні чистого продукту, але і рух матеріальних, товарних, фінансових, інформаційних та потоків послуг, що виникають між елементами регіональної системи. Формування регіональної логістичної системи дасть змогу вирішити питання розробки оптимізаційних схем руху створеної в регіоні продукції по різних каналах розподілу і перерозподілу, а також руху ресурсів, які надходять в регіон. Крім того, вдосконалення в сфері обігу мають істотний вплив на структурні зрушення в регіональному господарстві. Характерними ознаками переходу до

ринку є трансформаційні процеси в сфері постачання: багатоманітність джерел постачання і закупки; вільне ціноутворення; посилення економічної відповідальності сторін; зростання ролі договорів та контрактів. Проблема полягає в тому, щоб, не втрачаючи методологічних і технологічних прийомів обробки замовлень, “вмонтувати” їх в систему ринкових відносин.

Отже, в період перетворень найдієвішого втручання потребують сфери постачання та обігу, і зокрема, застосування прогресивних концепцій управління і оптимізації господарських процесів. Сьогодні таким новітнім підходом є логістичний. Суть його полягає в тому, щоб забезпечити отримання (доставку) продукції в потрібний час, зумовлене місце за мінімально можливих сукупних витрат ресурсів (матеріальних, фінансових, трудових). Як показує вітчизняний досвід, будь-які заходи в одній зі сфер дають позитивний результат лише на короткий проміжок часу. А бажаного ефекту вдасться досягти лише при розгляді на регіональному рівні сфер постачання, виробництва, обігу, споживання як підсистем єдиного цілого, тобто регіональної логістичної системи.

Отже, стосовно регіону логістичний підхід полягатиме в тому, щоб організувати і оптимізувати логістичні потоки, які наскрізно проходять і з'єднують сфери постачання, виробництво, обіг та споживання так, щоб забезпечити доставку необхідної продукції (матеріалів) в необхідній кількості і якості в потрібне місце в мінімально можливі строки з мінімально можливими витратами. Повинні застосовуватись принципи, що відображають логістичний підхід до вирішення проблем економічної діяльності (див. таблицю).

#### **Основні принципи, що відображають логістичний підхід до вирішення проблем економічної діяльності**

№	Назва принципу	Суть принципу
1	Системність	Розгляд об'єкта управління як системи. Досягнення максимального ефекту за допомогою оптимізації або сукупного потоку, або окремих його значних ділянок. Всі елементи працюють як єдиний механізм, націлений на інтегральну ефективність.
2	Комплексність	Виключення автономності функціонування окремих підсистем.
3	Синергічність	Враховуючи інтеграцію підсистем постачання–виробництво–обіг–споживання, вважається можливим за рахунок узгодженості дій між цими підсистемами досягти більшого ефекту загалом, ніж при покращанні функціонування окремих елементів логістичної системи.
4	Гнучкість	Побудова так, щоб була можливість взаємозамінності структурних елементів. Дотримання принципу гнучкості допомагає системі швидко адаптуватись до змін зовнішніх чи внутрішніх умов економічного середовища.
5	Ініціативність	Передбачає прояв здатності запобіжної реакції на ймовірні події, а також можливості створювати і регулювати суб'єктивні умови, що мають позитивний вплив на процеси господарської діяльності.
6	Доцільність	Залучення лише того потенціалу, що відіграє позитивну роль у досягненні цілей шляхом вибіркової варіантності, яка характеризується прагненням до мінімізації витрат.
7	Зворотність зв'язку	Дає змогу коригувати функціонування за відхиленнями від бажаного результату
8	Розвинутість зв'язків	Дає змогу збирати і використовувати інформацію про поточний стан зовнішнього економічного середовища.

Враховуючи інтеграцію вказаних сфер (підсистем), за рахунок узгодженості дій між ними вдасться досягти більшого ефекту загалом, ніж при покращанні функціонування окремих елементів логістичної системи. Адже унікальність функціонування регіональної логістичної системи полягає саме в інтеграції підсистем і логістичних функцій в єдине ціле, в прагненні мінімізувати загальні витрати для забезпечення відповідного рівня обслуговування. Цей процес характеризує принцип

синергічності. Крім того, виключення автономності функціонування окремих підсистем характеризує принцип комплексності, він означає, що логістична система є сукупністю елементів, тісно взаємозв'язаних між собою. Розгляд об'єкта управління як системи передбачає принцип системності: оптимізація потоку може відбуватись як у межах всієї регіональної логістичної системи, так і її окремих підсистем. Однак досягти максимального ефекту можна, лише оптимізувавши або сукупний потік з траєкторією постачання-виробництво-обіг-споживання, або окремі його значні ділянки. Всі ланки логістичного ланцюжка, тобто, всі елементи логістичної системи мають працювати як єдиний злагоджений механізм.

Часті зміни в зовнішньому економічному середовищі диктують все вищі вимоги до суб'єктів економічної діяльності, – що вимагає пошуку відповідних механізмів із здійснення запобіжної реакції на ймовірні події (принцип ініціативності). Це дасть змогу швидко фіксувати і регулювати суб'єктивні умови, що мають вплив на процеси господарської діяльності. Крім того, регіональна логістична система повинна функціонувати за принципом гнучкості, що передбачає здатність системи до адаптації в мінливому ринковому середовищі за допомогою взаємозамінності чи швидкої реструктуризації елементів. Функціонування логістичної системи за принципом зворотності зв'язку дасть змогу коригувати її функціонування за відхиленнями від бажаного результату. Збір та використання інформації про поточний стан ринкового середовища відображається принципом розвинутості зв'язків.

**Висновки.** Отже, трансформаційний період економіки України, позначений посиленням економічної самостійності регіонів, диктує необхідність теоретичних пошуків механізмів, які б сприяли реалізації принципів регіонального саморозвитку і саморегулювання та дали б змогу забезпечити максимальне використання внутрішніх резервів і можливостей регіонів для нарощення їх економічного потенціалу, формування конкурентоспроможних локальних ринків товарів і послуг, розширення участі регіонів в національному та міжнародному поділі праці. Новою ринково орієнтованою науково-прикладною методологією, яка дасть змогу здійснити регулювання регіональних ринків товарів і послуг, виступає логістичний підхід, спрямований на збільшення загального синергічного ефекту на основі інтеграції всіх учасників системи матеріало-товароруху через досягнення між ними економічних компромісів. Стосовно регіонального господарства такими учасниками є підсистеми постачання, виробництва, обігу та споживання. Саме регіональна логістична система, побудована згідно з основними принципами, дасть змогу вирішити питання узгодженості вказаних підсистем і у такий спосіб забезпечити виведення на належний рівень регіональної, а в перспективі, і національної економіки.

Отже, теоретичні пошуки у напрямку формування регіональної логістичної системи доцільно продовжити визначенням конкурентних переваг регіону як логістичної системи.

1. Альбеков А.У., Митько О.А. *Коммерческая логистика*. – Ростов-на-Дону, 2002.
2. Васелевський М., Патора Р. *Інформація та кадри в логістичних системах*. – Львів, 2001.
3. Гаджинский А.М. *Логистика*. – М., 2003.
4. Гаджинский А.М. *Логистика*. 1999.
5. Глогусь О.В. *Логистика*. – Тернопіль, 1998.
6. Довба М.О. *Логістичні концепції: регіональний вимір* // Вісн. Національного університету “Львівська політехніка”. – 2003. – № 469. – С. 386–391.
7. Дубницький В.И. *Логистическая маркетинговая концепция формирования экономического потенциала региона* // *Маркетинг. Логистика. Тези доповідей IV Міжнародної науково-практичної конференції “Маркетинг та логістика в системі менеджменту”*. – Львів, 2002.
8. Дудкін П.Д., Смирчинський В.В. *Про необхідні передумови державної підтримки розвитку регіональних логістичних структур* / Вісн. Державного університету “Львівська політехніка”. – 2000. – № 390. – С. 170–177.
9. Иценко А.А. *Роль логистического сервиса в обеспечении устойчивости хозяйственных единиц региона* // *Маркетинг. Логистика. Тези доповідей IV Міжнародної науково-практичної конференції „Маркетинг та логістика в системі менеджменту”*. – Львів, 2002.
10. Кальченко А.Г. *Основи логістики*. – К., 1999.
11. Крикавський Є.В. *Формування економічного потенціалу підприємств на основі логістичних концепцій: Автореф. дис. ...д.е.н. / Спеціальність 08.06.01 – Економіка підприємств і форми господарювання*. – Львів, 1997.
12. Липец Ю.Г., Пуляркин В.А.,

Шлихтер С.Б. География мирового хозяйства. Учебн. пособие для студентов. – М., 1999. 13. Логистика: Учеб. пособие / Под ред. проф. Б.А. Аникина. – М., 2002. 14. Николайчук В.Е. Логистика. – СПб., 2003. 15. Новоселов А.С. Теория региональных рынков: Учебник. – Ростов-на-Дону, Новосибирск, 2002. 16. Основы логистики. / Под ред. Л.Б. Миротина и И.В.Сергеева. – М., 1999. 17. Пономарьова Ю.В. Логистика: Навч. посібник. – К., 2003.

УДК 658.8

Н.Ю. Глинський, Ю.С. Колодій  
Національний університет “Львівська політехніка”

## СТРАТЕГІЧНІ АЛЬТЕРНАТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

© Глинський Н.Ю., Колодій Ю.С., 2005

**Розглянуто прикладні аспекти конкуренції у фармацевтичній галузі промисловості, виконано структурний аналіз галузі. У межах аналізу виділено ключові фактори успіху на фармацевтичному ринку та запропоновано на цій основі стратегічні шляхи розвитку для вітчизняних фармацевтичних підприємств.**

**The applied aspects of competition are considered in pharmaceutical industry, the structural analysis of industry is conducted. The within the framework conducted analysis the key factors of success are selected at the pharmaceutical market and the strategic ways of development are offered on this basis for domestic pharmaceutical enterprises.**

**Постановка проблеми.** Формування та реалізація товарної політики підприємств фармацевтичної галузі України певний час ускладнювались через незадовільний стан матеріально-технічного та технологічного оснащення, порушення економічних зв'язків з підприємствами-постачальниками лікарської сировини країн СНД, відсутність чітких наукових прогнозів та рекомендацій щодо розвитку галузі тощо. Реструктуризація галузі, її ринкова переорієнтація та, що надважливо за умов глобальної конкуренції, використання переваг широкої протекціоністської політики уряду, сприяли тому, що вітчизняна фармацевтична промисловість України сьогодні характеризується стійким зростанням [5, с.95]. Темпи виробництва останнім часом випереджують темпи росту галузі як у натуральному, так і у вартісному вимірах. Це, своєю чергою, свідчить про успішність конкуренції українських фармацевтичних компаній із нерезидентами у сучасних умовах діяльності.

Проте стратегічні плани вступу України до всесвітньої торговельної організації, заявлені на найвищому державному рівні, необхідно розглядати як можливу загрозу для збереження позитивних тенденцій розвитку галузі. Насамперед, це пов'язано із очікуваними змінами конкурентного середовища як всього народного господарства країни, так і умов конкуренції у межах вітчизняної фармацевтичної галузі зокрема. Мінімізація митних та інших торгових бар'єрів, зміщення кордонів діяльності, інші чинники значною мірою девальвують основні конкурентні переваги українських фармацевтичних фірм, які, як правило, засновані на урядовому протекціонізмі.

Серед загальних загроз необхідно також виділити такі:

- Неправильне розуміння потреб закордонних споживачів, пропозиція неконкурентоспроможної, непривабливої продукції.
- Неприйнятна культура ведення бізнесу, невміння побудувати ефективну комунікацію.
- Незнання правил регулювання бізнесу за кордоном та непередбачені витрати.
- Нестача менеджерів з досвідом міжнародної діяльності.

Прогнозовані зміни майбутнього є тим чинником, який спонукає до потреби побудови нової бізнес-моделі для вітчизняних фармацевтичних підприємств, яка б враховувала загальні тенденції глобалізації та зміщення ключових факторів успіху в бік інновацій.