

Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України

Одеський національний економічний університет

МЕДЖИБОВСЬКА НАТАЛІЯ СЕМЕНІВНА

УДК 334.716: 65.012.34

**ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПОСТАЧАННЯ ПРОМИСЛОВОГО  
ПІДПРИЄМСТВА З ВИКОРИСТАННЯМ ІНФОРМАЦІЙНО-  
КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня  
доктора економічних наук

Одеса – 2013

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Одеському національному економічному університеті Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України

Науковий консультант: доктор економічних наук, професор  
**Окландер Михайло Анатолійович**  
Одеський національний політехнічний університет  
завідувач кафедри менеджменту

Офіційні опоненти : доктор економічних наук, професор  
**Крикавський Євген Васильович**,  
Національний університет «Львівська політехніка»,  
завідувач кафедри маркетингу і логістики

доктор економічних наук, професор  
**Ларіна Рена Рінатівна**  
Республіканський вищий навчальний заклад  
«Кримський гуманітарний університет (м. Ялта)»,  
директор Інституту економіки та управління,  
завідувач кафедри менеджменту

доктор економічних наук, професор  
**Решетнікова Ірина Леонідівна**  
Київський національний економічний університет  
ім. В. Гетьмана, професор кафедри маркетингу

Захист відбудеться «19» лютого 2013 р. о \_\_\_\_ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 41.055.01 Одеського національного економічного університету за адресою: 65026, м. Одеса, вул. Преображенська, 8.

З дисертацією можна ознайомитися в бібліотеці Одеського національного економічного університету за адресою: 65026, м. Одеса, вул. Преображенська, 8.

Автореферат розісланий «\_\_» \_\_\_\_\_ 2013 р.

Учений секретар  
спеціалізованої вченої ради  
д.е.н., проф.

А.І. Ковальов

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Зміни, що відбуваються в сучасному суспільстві за останній час, світова фінансово-економічна криза привели до формування нових підходів і методів ведення бізнесу. Глобалізація ринку, концентрація підприємств на ключовій діяльності і передача непрофільних функцій стороннім організаціям привели, з одного боку, до стирання національних і географічних меж і, отже, до посилення конкуренції, а з іншого боку – до зростання залежності підприємств від діяльності бізнес-партнерів. Посилення ринкової влади споживачів також підвищило вимоги до рівня взаємодії підприємств із постачальниками, що привело до формування таких правил їх взаємодії, які засновані на співпраці і зміцненні довіри.

Усе вищезазначене зумовило необхідність трансформації системи постачання промислового підприємства у напрямі підвищення її значущості у функціонуванні підприємства та досягненні ним конкурентних переваг. Постачання з обслуговуючої, другорядної функції перетворилося на функцію взаємодії з постачальниками у напрямі інтеграції бізнес-процесів, спільного створення нової продукції, оперативного реагування на зміни споживчих потреб. Більше того, завдання підвищення ефективності і конкурентоспроможності вітчизняних підприємств зумовило необхідність розгляду постачання як однієї із функцій логістики як інтегрованої концепції управління матеріальним потоком підприємства та управління ланцюгами поставок (SCM) як інтегрованої концепції управління взаємодією їх учасників.

Отже, сучасні умови господарювання висувають перед вітчизняними підприємствами завдання реформування системи постачання. У зв'язку з цим постає наукова проблема розробки концептуально-методологічних та прикладних засад формування системи постачання промислового підприємства з використанням ІКТ, що і зумовило вибір теми дослідження.

Актуальність теми дослідження обумовлена певним відставанням у науковому осмисленні змін, які відбулися у сфері постачання промислових підприємств. Виникла необхідність теоретичного обґрунтування трансформації ролі і місця постачання в управлінні промисловим підприємством та досягненні ним конкурентоспроможності в сучасних умовах, а також розробки пов'язаних із цим практичних рекомендацій.

Тенденцією трансформації системи постачання, що реалізує сучасні вимоги, є використання потенціалу інформаційно-комунікаційних технологій. Упродовж останніх десятиліть застосування у бізнесі інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) створює безпрецедентні можливості в зростанні продуктивності праці, зниженні витрат, формуванні нових форм організації виробництва і споживання, обміну знаннями, спільної творчості. У зв'язку з цим можна констатувати, що проведення досліджень у сфері фундаментальних теоретичних і прикладних проблем постачання є міждисциплінарним і торкається як теоретичних основ концепцій логістики та управління ланцюгами поставок, так і питання використання інформаційно-комунікаційних технологій у сучасному бізнесі.

Теоретичні основи концепцій логістики та управління ланцюгами поставок викладені в численних роботах, серед яких на особливу увагу заслуговують праці Анікіна Б. О., Бауерстока Д., Гаджинського А. М., Гіменець К., Джонса Т., Іванова Д. О., Карнаухова С. Б., Клосса Д., Крикавського Є. В., Крістофера М., Кротова К. В., Купера М., Ламберта Д., Ларіної Р. Р., Луммуса Р., Міротіна Л. Б., Ніколса Э. Л., Окландера М. А., Пономарьової Ю. В., Портера М., Рабіновича І. А., Решетнікової І. Л., Рілей Д., Рудзкі Р. Е., Сергєєва В. І., Свенссона Г., Стівенса Дж., Стока Дж., Трента Р., Ташбаєва И. Е., Тяпухіна О. П., Уварова С. О., Уотерса Д., Хендфілда Р., Харланда С., Чухрай Н. І. та ін.

Питання впливу ІКТ на ефективність діяльності підприємств є темою дослідження ряду зарубіжних учених, таких, як Абой М., Бекар С., Вайз Р., Девід П. А., Карлау К., Ліпсей Р. Г., Портер М., Райт Г., Слівотські А., Хакс А., Хелпман Е., Фіні Ф. та ін. Важливий внесок у дослідження проблем упровадження ІКТ і розвитку інформаційного суспільства внесли російські і українські вчені: Апатова Н. В., Бажал Ю. М., Геєць В. М., Захарченко Л. А., Згуровський М. З., Іноземцев В. Л., Макарова М. В., Семиноженко В. П., Федулова Л. І., Чубукова Л. Ю., Чухно А. А., Шалєва О. І., Юрасов О. В. та ін.

Використання ІКТ у міжкорпоративній взаємодії є предметом вивчення науковців, серед яких необхідно відмітити Бакоса Д. Я., Барретта С., Венкатрамана Н., Віталє М. Р., Гупту М., Давілу А., Девіса Г. Б., Кармінського О. М., Катькало В. С., Клейна С., Клемонса Е. К., Кіма К. К., Конзінські Б. Р., Кеша Д. І., Муффато М., Ніфа Д., Олсена М. Х., Палмера Р., Панайоту Н. А., Румянцеву М. Н., Роу М. С., Третьяк О. А., Чаударі В., Шерешеву М. Ю. та ін.

Проте, незважаючи на численність досліджень у зазначених наукових галузях, нез'ясованими залишаються питання, по-перше, напрямів трансформації системи постачання промислового підприємства, по-друге, механізму використання ІКТ у постачанні. Проведене дослідження обумовлене необхідністю забезпечення ефективного функціонування підприємств промисловості в ринкових умовах, що відповідно визначило вибір теми, об'єкта, предмета та мету дослідження, структуру і зміст дисертаційної роботи.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Проведене в дисертації дослідження виконувалося згідно з планом науково-дослідних робіт Одеського національного економічного університету Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України. У межах науково-дослідної теми «Комп'ютерне моделювання і теоретико-статистичний опис процесів в суспільстві, економіці і навколишньому середовищі» (номер державної реєстрації 0105U008967) здобувачем самостійно виконані розділи «Вибір моделі взаємодії агентів», «Розробка комп'ютерної моделі взаємодії агентів в Інтернеті», «Стратегічний вибір міжорганізаційних інформаційних систем за відсутності рівноваги», «Дослідження еволюції системи електронного постачання в промисловості», «Формування Національної системи індикаторів розвитку інформаційного суспільства в Україні». У межах науково-дослідної теми «Вплив маркетингу на ефективність інституційних одиниць національної економіки» (номер державної реєстрації 0107U002599) автором самостійно виконані розділи «Використання засобів електронної комерції в інтерактивному маркетингу», «Механізми функціонування систем електронного

постачання промислових підприємств». Також дослідження проведене у межах науково-дослідної теми «Агентно-динамічне моделювання економічних процесів» (номер державної реєстрації 0111U000216). Здобувачем самостійно виконаний розділ «Дослідження ринку електронної комерції Одеси і Одеської області».

**Мета і задачі дослідження.** Метою дисертаційної роботи є розробка концептуально-методологічних та прикладних засад формування системи постачання промислового підприємства з використанням ІКТ.

Досягнення поставленої мети визначило необхідність постановки та вирішення таких задач:

- дослідити тенденції та сформулювати стратегію трансформації системи постачання промислового підприємства;
- розробити принципи трансформації системи постачання промислового підприємства, ідентифікувати резерви підвищення ефективності його діяльності і конкурентоспроможності у сфері постачання;
- оцінити сучасний стан рівня використання ІКТ і розвитку інформаційного суспільства в Україні з метою обґрунтування міри готовності економіки до широкомасштабного застосування інформаційних систем;
- обґрунтувати сутність системи електронного постачання промислового підприємства, визначити механізм її впливу на ефективність його діяльності і конкурентоспроможність;
- удосконалити типологію інструментів електронного постачання та визначити їх відповідність етапам процесу постачання;
- обґрунтувати вибір моделей електронного постачання та визначити їх адекватність господарським ситуаціям промислового підприємства;
- розробити механізми функціонування системи електронного постачання промислового підприємства в різних господарських ситуаціях;
- обґрунтувати пріоритетні напрями розвитку систем електронного постачання в Україні;
- розробити науково-практичні рекомендації щодо впровадження системи електронного постачання на промисловому підприємстві;
- оцінити економічну ефективність запропонованої системи постачання промислового підприємств з використанням ІКТ;
- побудувати систему індикаторів упровадження ІКТ як інструмент впливу держави на процеси використання ІКТ на підприємствах та у різних сферах суспільного життя.

*Об'єкт дослідження* – процес формування системи постачання промислового підприємства в умовах інформатизації виробничих відносин.

*Предмет дослідження* – концептуально-методологічні та прикладні засади формування системи постачання промислового підприємства з використанням ІКТ.

**Методи дослідження.** Методологічною основою дослідження є сукупність способів наукового пізнання, загальних методів, прийомів і принципів, а також основні методологічні підходи (системний, процесний, ситуаційний). Теоретичну основу роботи складають фундаментальні положення теорій логістики, управління

ланцюгами поставок, інформаційних систем, конкуренції, інформаційного суспільства.

Правове поле дослідження склали чинні законодавчі і нормативні документи, які регулюють процес розвитку інформаційного суспільства в Україні, а також формування бухгалтерської звітності підприємствами України. Інформаційною базою слугували офіційні дані Державної служби статистики України та ряду міжнародних організацій, інформація про діяльність промислових підприємств Одеського регіону, результати проведених автором експертних опитувань.

У роботі використано: методи монографічного опису (при дослідженні еволюції теорії постачання), порівняння (при з'ясуванні співвідношення між поняттями логістики, управління ланцюгами поставок і логістичного підходу); дескриптивний аналіз і метод угруповань (при аналізі і класифікації міжорганізаційних інформаційних систем, ситуацій постачання, інструментів і апікацій електронного постачання тощо); SWOT-аналіз (при дослідженні придатності систем електронного постачання на промислових підприємствах); структурно-логічний аналіз (при дослідженні передумов вибору моделей електронного постачання); кореляційно-регресійний аналіз (для обґрунтування доцільності впровадження систем електронного постачання на промислових підприємствах); метод експертних оцінок і аналізу (при дослідженні впливу інформаційних систем на діяльність промислових підприємств, оцінки способів Інтернет-з'єднання).

**Наукова новизна отриманих результатів.** Основний науковий результат дисертаційної роботи полягає у розробленні концептуально-методологічних та прикладних засад формування системи постачання промислового підприємства з використанням ІКТ.

Наукова новизна результатів дослідження полягає у такому:

***вперше:***

– розроблено концептуально-методологічні засади електронного постачання. Концепція заснована на розумінні електронного постачання як організаційно-управлінського механізму, у межах якого підприємство використовує інформаційно-комунікаційні технології для автоматизації етапів процесу постачання. Методологія базується на класифікації ситуацій постачання промислових підприємств на основі оцінювання рівня ризиків, що виникають у процесі постачання. Як класифікаційні ознаки використовуються значущість матеріального ресурсу і надійність постачальника. Ідентифіковано чотири ситуації постачання промислових підприємств, кожна з яких вимагає спеціального підходу до вибору апікацій електронного постачання, сформульовано чотири моделі електронного постачання: B2B (взаємодія по типу «бізнес–бізнесу»)-інтеграції, альтернативної співпраці, віртуального посередництва, розширеного віртуального посередництва. Реалізація запропонованих концептуально-методологічних засад уможлиблює підвищення ефективності діяльності і конкурентоспроможності промислових підприємств України за рахунок зниження операційних витрат, зростання прибутку, підвищення раціональності бізнес-процесів і зміцнення інтеграції між учасниками ланцюга поставок (с. 171-242);

– сформульовано принципи трансформації системи постачання промислового підприємства, які відповідають сучасному етапу розвитку виробничих відносин, а саме: системного і логістичного підходів, раціональності, ідентифікованості витрат, транспарентності, довірчості відносин, рівності підходу і забезпечення чесної конкуренції. Формування системи постачання з застосуванням запропонованих принципів створює умови для забезпечення її відповідності розвитку виробничих відносин: сучасним умовам досягнення конкурентоспроможності з урахуванням досягнень теорій логістики і SCM, а також сучасному рівню розвитку та поширення ІКТ (с. 104-108);

– запропоновано систему індикаторів упровадження ІКТ, яка є підґрунтям для формування систем постачання промислових підприємств із використанням ІКТ. Архітектоніка системи індикаторів охоплює рівень використання Інтернет-ресурсів і рівень готовності до подальшого розвитку інформаційного суспільства. Використання системи дає можливість комплексно оцінювати стан розвитку інформаційного суспільства, обумовлює підвищення ефективності функціонування систем постачання промислових підприємств (с. 383-392);

**удосконалено:**

– стратегію трансформації системи постачання промислового підприємства, яка, на відміну від наявних, дозволяє досягти комплексної реалізації двоєдиної мети: по-перше, максимізувати внесок підрозділу постачання в підвищення ефективності діяльності промислового підприємства і досягнення ним конкурентоспроможності, по-друге, добитися сполучення між величиною попиту і величиною пропозиції по всьому ланцюгу поставок та отримати максимальний синергетичний ефект. Удосконалення стратегії полягає в такому: по-перше, запропоновано трансформувати постачання з центру мінімізації витрат у центр формування прибутку, по-друге, постачання розглядається не лише як функціонал логістичної системи підприємства, що самостійно планує закупівлі, але і як функціонал ланцюга поставок, який є інтегруючою ланкою між логістичними системами підприємств у межах ланцюга поставок (с. 81-84);

– систему резервів підвищення ефективності діяльності промислового підприємства у сфері постачання. Окрім відомих резервів раціоналізації руху обігових коштів і зменшення цін закупівлі матеріальних ресурсів вона включає скорочення транзакційної роботи співробітників підрозділу постачання, розширення їх повноважень, покращання використання людського потенціалу, поліпшення міжфункціональної взаємодії, поглиблення співпраці з постачальниками. Така типологізація резервів дозволяє встановити стратегічні орієнтири оптимізації діяльності підрозділу постачання на промисловому підприємстві та максимізації його внеску в загальні результати діяльності (с. 99-104);

– положення теорії постачання в контексті концепцій логістики і управління ланцюгами поставок. Авторське трактування поняття «управління ланцюгами поставок», на відміну від існуючих, наголошує на триєдності SCM як філософії, науки і практики управління бізнес-процесами учасників ланцюга поставок. Уточнено основну відмінність між поняттями логістики та управління ланцюгами поставок, яка полягає у складі інтегрованих бізнес-процесів. SCM, окрім управління

матеріальним потоком, включає управління інформаційним потоком як основним джерелом створення вартості, а не лише супровідним. Крім того, різняться сфери застосування цих понять: для логістики – це підприємство, для SCM – сукупність підприємств ланцюга поставок (с. 65-71);

– класифікацію інструментів електронного постачання за видовою і функціональною ознаками. Її принципова відмінність від діючих полягає в комплексності відображення інструментів електронного постачання. За видовою ознакою виділяємо програмне забезпечення електронного постачання, що дозволяє організувати процес постачання усередині підприємств-учасників; Web-сторінки підприємств, електронні ринки. За функціональною ознакою – електронний пошук, електронна оферта, електронний зворотний аукціон, ERP (система планування ресурсів підприємства) на базі Web, e-MRO (інструмент постачання ресурсами для технічного обслуговування та ремонту), електронне інформування, аналітичні інструменти (с. 183-187);

***дістало подальший розвиток:***

– визначення поняття «конкурентоспроможність», яке, на відміну від традиційного, враховує поточні зміни в характері конкуренції, а саме: переважання «інтелектуальної» компоненти в створенні конкурентних переваг і переорієнтацію характеру конкуренції із суперництва між підприємствами на суперництво між ланцюгами поставок. Конкурентоспроможність розглядається як здатність підприємства до побудови ефективного ланцюга поставок, найбільш значущими інструментами якого є використання нематеріальних активів. Таке трактування дозволяє акцентувати увагу, по-перше, на значущості нематеріальних активів для досягнення конкурентоспроможності, по-друге, на зміні характеру конкуренції як боротьби не між окремими підприємствами, а між ланцюгами поставок (с. 50-52);

– визначення механізму впливу на конкурентоспроможність промислових підприємств міжорганізаційних інформаційних систем (МОІС), яке засноване на використанні відомих розробок щодо формування конкурентної стратегії для обґрунтування цієї дії. Аргументовано логіку такого впливу, яка полягає у зменшенні витрат, диференціації і системній інтеграції. Зменшення витрат спрямоване на досягнення конкурентних переваг за рахунок менших витрат і відповідно нижчої собівартості, диференціація – на формування відмінності виробленої продукції і комплексу послуг з її використання, системна інтеграція сприятиме формуванню системи взаємодіючих підприємств на основі довірчих відносин та відкритого інформаційного обміну. Таке трактування підкреслює специфіку впливу МОІС на збереження конкурентних переваг і на нові джерела досягнення цих переваг (с. 134-137);

– методологічні основи підготовки постачальників до впровадження та використання системи електронного постачання, які пропонують застосування відомої технології підготовки постачальників з метою залучення максимально можливої їх кількості до використання системи електронного постачання. Вони враховують специфічний характер впровадження МОІС як сполучної ланки між різноплановими і різнопрофільними економічними, організаційними, управлінськими, інформаційними системами бізнес-партнерів. Розроблено технологію розвитку постачальника, яка полягає в допомозі у підготовці персоналу,



розвитку технічних і організаційних можливостей для участі в системі електронного постачання. Використання цієї технології дозволить промислового підприємству значно підвищити цінність і бізнес-значущість системи електронного постачання (с. 302-313);

– методологічний підхід до визначення економічної ефективності використання системи електронного постачання промислового підприємства, який передбачає застосування системи фінансових і нефінансових показників. Запропонований підхід дозволяє оцінити ефективність системи електронного постачання за чотирма складовими: фінанси, постачальники, бізнес-процеси, персонал. Розрахунок фінансової складової враховує збільшення прибутку від скорочення операційних витрат і вивільнення коштів з обігу внаслідок зменшення виробничих запасів. Завдяки методологічному підходу можна оцінити вплив системи електронного постачання на діяльність промислового підприємства з урахуванням не лише загальноприйнятих фінансових показників, але і найважливіших нематеріальних активів (с. 316-338).

**Практичне значення отриманих результатів** полягає в тому, що впровадження теоретичних і методологічних положень проведеного дослідження в діяльність промислових підприємств забезпечує підвищення ефективності їх діяльності та рівень конкурентоспроможності. Нові прикладні результати у вигляді методик, схем, алгоритмів такі:

– методики вибору моделей електронного постачання залежно від характеру господарських ситуацій; делегування повноважень формування електронних замовлень; визначення економічної ефективності використання системи електронного постачання промислового підприємства; розвитку постачальника; моніторингу рівня використання ІКТ промисловими підприємствами та розвитку інформаційного суспільства;

– схеми механізму впливу ІКТ на конкурентоспроможність підприємств; основних джерел досягнення конкурентних переваг із використанням МОІС; ключових елементів, що сприяють упровадженню системи електронного постачання; основних заходів у межах технології розвитку постачальника; типової організаційної структури служби логістики; процесу електронного постачання для обслуговування взаємодії по типу «один-до-багатьох»/«багато-до-одного», у т.ч. із делегуванням функцій замовлення цільовим підрозділам, і «багато-до-багатьох»; зовнішніх взаємозв'язків служби логістики; ролі і місця системи електронного постачання в інформаційній системі підприємства і його бізнес-партнерів; впливу системи електронного постачання на прибуток підприємства; системи індикаторів упровадження ІКТ;

– алгоритми управлінського механізму електронного постачання для обслуговування взаємодії по типу «один-до-багатьох»/«багато-до-одного» і «багато-до-багатьох».

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості їх використання в діяльності промислових підприємств і органів державної влади. Застосування зазначених розробок і рекомендацій дозволить підвищити ефективність виконання функцій постачання на промислових підприємствах,

скоротити матеріальні і транзакційні витрати, прискорити обіговість оборотних коштів підприємств, удосконалити взаємодію з бізнес-партнерами.

Результати дисертаційної роботи впроваджено у діяльність ТОВ «Одеський олійноекстракційний завод» (акт впровадження № 155 від 29.04.2011), ЗАТ «Одеський завод оздоблюваних матеріалів» (акт впровадження № 01/101 від 12.05.2011), ВАТ «Чорноморполіграфметал» (акт впровадження № 03/09 від 16.09.2011), ПАТ «Одеський кабельний завод «Одескабель» (акт впровадження № 45/1 від 20.09.2011), ТОВ «Холдингова компанія Мікрон» (акт впровадження № 218 від 03.10.2011), ТОВ «Одескабель-Коаксіал» (акт впровадження № 815 від 26.10.2012), а також використовуються у навчальному процесі Одеського національного економічного університету, зокрема у викладанні дисциплін «Електронна комерція», «Інформаційний бізнес» для бакалаврів напрямів підготовки «Економічна кібернетика» і «Міжнародна економіка», при виконанні програми Tempus IV «Дворівнева навчальна програма з електронної комерції для обслуговування інформаційного суспільства в Росії, Україні та Ізраїлі», при підготовці студентських наукових робіт (довідка № 01-17/638 від 20.04.2012). Окремі теоретичні положення, висновки дослідження щодо використання механізмів державного електронного постачання були прийняті до впровадження управлінням економіки, промисловості та інвестицій Одеської міської ради (довідка № 2935/1 від 19.10.2012).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертація є самостійною науковою працею. Усі наукові результати, викладені у дисертаційній роботі, отримані автором особисто і відображені в опублікованих працях. Участь автора в наукових працях, підготовлених у співавторстві, вказана у списку основних опублікованих робіт. У цьому дослідженні наукові результати, отримані в кандидатській дисертації, не використовувалися.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення та результати дисертаційної роботи розглянуто та схвалено на 30 міжнародних наукових, науково-практичних та науково-методичних конференціях, зокрема: «Використання міждисциплінарних досліджень з метою впровадження нових навчальних програм/модулів і нових навчальних методик в області електронної комерції» (м. Берлін, 2012 р.); «Інноваційний розвиток: економіка, управління, інформаційні технології, право, освіта» (м. Вінниця, 2012 р.); «Проблеми планування виробництва в ринкових умовах» (м. Алушта, 2009-2011 рр.); «Проблеми і перспективи розвитку інноваційно-креативної економіки» (м. Москва, 2011 р.); «Світова економіка XXI століття: цикли та кризи» (м. Дніпропетровськ, 2011 р.); «Сучасні проблеми економіки, менеджменту і маркетингу» (м. Нижній Тагіл, 2011 р.); «Актуальні проблеми економіки та менеджменту: теоретичні і практичні аспекти» (м. Ялта, 2011 р.); «Економіка та менеджмент підприємництва в параметрах національної економічної моделі України в умовах глобалізації» (м. Черкаси, 2011 р.); «Стратегія інноваційного розвитку економіки: бізнес, наука, освіта» (м. Харків, 2011 р.); «Маркетингові технології в умовах інноваційного розвитку економіки» (м. Хмельницький, 2010 р.); «Грудневі читання ім. С.Б. Барнгольц» (м. Москва – Тольятті, 2010 р.); «Маркетинг та логістика в системі менеджменту» (м. Львів, 2010 р.); «Моніторинг, моделювання та менеджмент емерджентної економіки»

(м. Одеса, 2010 р.); «Прогнозування соціально-економічних процесів» (м. Київ, 2009 р., м. Бердянськ, 2010 р.); «Проектування моделі менеджменту організації: наукові та прикладні аспекти» (м. Єкатеринбург, 2010 р.); «Партнерство і співпраця в умовах соціально-економічної кризи в Центральній і Східній Європі» (м. Люблін, 2010 р.); «Умови економічного зростання в країнах з ринковою економікою» (м. Переяслав-Хмельницький, 2010 р.); «Дослідження, розробка і застосування високих технологій в промисловості» (м. Санкт-Петербург, 2010 р.); «Humboldt Cosmos: Science and Society» (м. Київ, 2009 р.); «Конкурентоспроможність національної економіки» (м. Київ, 2009 р.); «Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці» (м. Чернівці, 2009 р.); «Сучасні технології управління підприємством та можливості використання інформаційних систем: стан, проблеми, перспективи» (м. Одеса, 2007-2008 рр.); «Теорія й практика економіки та підприємництва» (м. Алушта, 2005, 2008 рр.); «Методологія та практика менеджменту на порозі XXI століття: загальнодержавні, галузеві та регіональні аспекти» (м. Полтава, 2006 р.); «Медіа-освіта як частина громадської освіти» (м. Львів, 2002 р.); 13 всеукраїнських науково-практичних та науково-методичних конференціях, зокрема: «E-commerce: проблеми, розвиток, перспективи» (м. Дніпропетровськ, 2012 р.); «Проблеми економічної кібернетики» (м. Львів, 2007 р., м. Партеніт, 2008 р., м. Одеса, 2011 р.); професорсько-викладацького складу Одеського національного економічного університету, академічних установ та вищих навчальних закладів України (м. Одеса, 2008–2012 рр.); «Сучасні технології управління підприємством та можливості використання інформаційних систем: стан, проблеми, перспективи» (м. Одеса, 2006 р.); «Бар'єри та можливості розвитку малого та середнього бізнесу в Україні» (м. Київ, 2004 р.); «Україна в сучасному світі. Стратегія економічного розвитку України в умовах сучасної гео економічної конкуренції», «Україна – проблема ідентичності: людина, економіка, суспільство» (м. Ялта, 2002 р., м. Львів, 2003 р.).

**Публікації.** За темою дисертації опубліковано 68 наукових праць, серед яких 3 монографії (1 одноосібна), 29 статей у фахових виданнях, 4 статті у виданнях іноземних держав, 30 публікацій у матеріалах науково-практичних і науково-методичних конференцій, у т.ч. 5 за кордоном, 2 навчальні посібники. Загальний обсяг публікацій складає 165,86 др. арк., з яких авторові належить 64,64 др. арк.

**Структура і обсяг дисертації.** Дисертація складається із переліку умовних позначень, вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаних джерел (379 найменувань) та 12 додатків на 64 сторінках, містить 55 таблиць і 34 малюнки. Повний обсяг роботи становить 499 сторінок.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертаційної роботи, визначено її зв'язок з науковими темами, мету, задачі, об'єкт, предмет і методи дослідження, наукову новизну і практичне значення одержаних результатів, наведено інформацію про апробацію результатів дослідження.

Перший розділ «**Стан наукової думки з питань теорії постачання промислового підприємства**» присвячено огляду теоретичних підходів до постачання промислових підприємств, проведено аналіз економічних передумов

трансформації системи постачання, охарактеризовано етапи еволюції теорії постачання у межах теорій логістики та управління ланцюгами поставок, визначено вектор трансформації системи постачання промислових підприємств, коло невирішених і дискусійних питань, обрано напрями подальшого наукового пошуку.

У результаті дослідження сучасного етапу розвитку виробничих відносин виявлено основні причини, що зумовили трансформацію системи постачання промислових підприємств, а саме: глобалізація бізнесу, зміна правил конкурентної боротьби, скорочення технологічного ланцюга, що реалізовується на окремому підприємстві, ускладнення виробництва, посилення ринкової влади споживачів.

Ідентифіковано зміни, що відбуваються у сфері постачання промислових підприємств, а саме: трансформація постачання з вузькоопераційної (транзакційної) функції в стратегічно значущу функцію управління підприємством та досягнення ним конкурентоспроможності. Основними результатами цієї трансформації стали побудова партнерських, довірчих відносин із постачальниками, зростання статусу підрозділу постачання в управлінні підприємством, перехід від роз'єднаності підрозділів підприємства до міжфункціональної взаємодії і в результаті – максимізація внеску підрозділу постачання в підвищення ефективності діяльності промислового підприємства та досягнення ним конкурентоспроможності.

Трансформація системи постачання стала закономірним результатом змін економічних парадигм, що відбулися за останнє століття. Сучасні умови господарювання дозволили констатувати формування клієнтоорієнтованої економічної парадигми, суть якої полягає в максимальній орієнтації діяльності підприємств на задоволення потреб клієнтів, у т.ч. індивідуалізованих потреб. У зв'язку з цим змінюється роль і значущість постачання в управлінні підприємством – воно повинне слугувати центром оперативної взаємодії підприємства з мережею його бізнес-партнерів.

Клієнтоорієнтована економічна парадигма привела до зміни правил ведення конкурентної боротьби. Як джерело досягнення конкурентних переваг стали використовуватися нематеріальні, так звані «знаннєві» активи, що включають корпоративну культуру, організацію бізнес-процесів і використання інформаційних систем, кваліфікацію працівників, стилі управління, адаптивність і маневреність, здібності керівництва до прогнозування і розвитку. У зв'язку з цим поняття конкурентоспроможності зазнало значних змін: автор розглядає конкурентоспроможність як здатність підприємства до побудови ефективного ланцюга поставок, найбільш значущими інструментами якого є використання нематеріальних активів.

Трактування постачання як однієї з функцій логістики і SCM привело до необхідності проведення дослідження термінологічних понять логістики, логістичного підходу та управління ланцюгами поставок. У результаті аналізу було обґрунтовано визначення терміна «управління ланцюгами поставок» як інтеграційної філософії, науки і практики управління бізнес-процесами учасників ланцюга поставок, спрямованої на доставку найвищої цінності споживачеві найбільш ефективним для всього ланцюга поставок способом.

Визначено основну відмінність між поняттями логістики та управління ланцюгами поставок, що полягає у складі інтегрованих бізнес-процесів. SCM, окрім

управління матеріальним потоком, включає управління інформаційним потоком не лише як супровідне (як у бізнес-процесах постачання, підтримки виробництва і розподілу), але і як головне джерело створення вартості (наприклад, у бізнес-процесі розробки продукції). Крім того, різняться сфери застосування цих понять: для логістики – це мікроекономічна система, тобто підприємство, для SCM – сукупність підприємств по всьому ланцюгу поставок (рис. 1, для зручності наведено постачальників тільки двох найближчих рівнів).



Рис. 1. Схема ланцюга поставок і функцій управління матеріальним і інформаційним потоками

У контексті теорії SCM постачання стає функціоналом не лише логістичної системи підприємства як мікроекономічної системи, який самостійно планує закупівлі, але і функціоналом управління ланцюгами поставок як інтегруючої ланки між логістичними системами окремих підприємств у межах ланцюга поставок. Такий підхід дозволяє добитися сполучення між величиною попиту і величиною пропозицій по всьому ланцюгу поставок і досягти максимального синергетичного ефекту. У даному випадку загальна ефективність ланцюга поставок зростає при одночасній оптимізації всіх міжкорпоративних взаємозв'язків і перевищує загальну ефективність, яка могла б бути досягнута при оптимізації окремих ланок.

У результаті вищезазначеного сформульовано стратегію трансформації системи постачання. Основні її постулати полягають у такому: постачання трансформувалося з центру мінімізації витрат у центр формування прибутку; постачання розглядається як функція логістики як інтегрованої концепції управління матеріальним потоком підприємства і SCM як інтегрованої концепції управління взаємодією учасників ланцюга поставок. Звідси виникає наукова проблема переосмислення ролі і значущості постачання в управлінні підприємством та досягненні ним конкурентоспроможності, що визначило коло невирішених і дискусійних питань та зумовило напрям наукового пошуку.

У другому розділі «Резерви та інструменти підвищення ефективності діяльності промислового підприємства у сфері постачання» обґрунтовано

необхідність трансформації системи постачання промислових підприємств в Україні. Доведено актуальність такої трансформації, виявлено резерви підвищення ефективності діяльності промислового підприємства в цій сфері, сформульовано принципи трансформації. Проведено дослідження впливу ІКТ на діяльність промислових підприємств, обґрунтовано готовність економіки України до широкомасштабного використання ІКТ.

Аналіз практики постачання на промислових підприємствах України виявив недостатнє використання потенціалу постачання в управлінні підприємством і досягненні ним конкурентоспроможності – постачання здебільшого виконує обслуговуючу, другорядну роль. Це негативно позначається на діяльності промислових підприємств, оскільки частка матеріальних витрат у загальних витратах на виробництво продукції в промисловості складає близько 2/3 і цей показник є одним з найвищих серед усіх видів економічної діяльності в Україні. Постачання на промислових підприємствах є напруженим і складним процесом, пов'язаним із виконанням безлічі транзакційних операцій, взаємодією з низкою підрозділів підприємства, постачальниками, що потребує широкомасштабної трансформації цієї сфери діяльності.

Усе вищезазначене привело до необхідності розробки теоретико-прикладних положень трансформації системи постачання промислових підприємств.

Основою успішної трансформації системи постачання промислових підприємств автор вважає ідентифікацію резервів підвищення ефективності їх діяльності і конкурентоспроможності у сфері постачання. Виділено такі резерви: раціоналізація руху обігових коштів, зменшення цін закупівлі матеріальних ресурсів, скорочення транзакційної роботи співробітників підрозділу постачання, розширення повноважень працівників цього підрозділу, покращання використання людського потенціалу, оптимізація міжфункціональної взаємодії, поглиблення співпраці з постачальниками.

При цьому концептуальним питанням автор вважає необхідність обґрунтування принципів, на яких повинна базуватися трансформація системи постачання промислових підприємств. Пропонуються такі принципи: системного і логістичного підходів, раціональності, ідентифікованості витрат, транспарентності (прозорості), довірчості відносин, рівності підходу і забезпечення чесної конкуренції.

Одним із дієвих інструментів трансформації системи постачання промислових підприємств вважаємо сучасні ІКТ. Проведений аналіз впливу ІКТ на конкурентоспроможність підприємств із точки зору сучасних наукових розробок щодо формування конкурентної стратегії дозволив розглядати ІКТ як:

- інструмент досягнення стратегічної позиції з точки зору лідерства за витратами і/або диференціації (теорія конкуренції М. Портера);
- ресурси, захищені певною формою ізолюючого механізму, що допомагає запобігти їх повсюдного використання (теорія ресурсів Д. Барні);
- сукупність людино-машинної взаємодії, яка веде до формування ключової компетенції (теорія ключової компетенції Г. Хамела / К.К. Прахалада);
- інструмент перевизначення клієнтського досвіду, інтеграції споживачів, домінуючого обміну і системної замкнутості (модель Дельта А. Хакса).

Було виявлено, що позитивний ефект від впровадження ІКТ виникає не автоматично, а обумовлений поєднанням низки організаційних, управлінських, соціальних та інших чинників використання ІКТ. Тому інформаційні системи, призначені для автоматизованої взаємодії між різними організаціями (тобто МОІС), є ефективним інструментом використання сучасних джерел досягнення конкурентоспроможності – укріплення взаємодії з постачальниками, споживачами, іншими бізнес-партнерами, тобто «зв'язування» всього ланцюга поставок. Вплив МОІС на конкурентоспроможність підприємства виявляється в зменшенні витрат, диференціації і системній інтеграції.

З метою обґрунтування готовності економіки України до переходу на широкомасштабне застосування інформаційних систем проведено оцінку сучасного стану використання ІКТ і розвитку інформаційного суспільства. На основі інформації Державної служби статистики України і низки міжнародних досліджень доведено, що в Україні сформовано досить потужну ІКТ-інфраструктуру, в наявності високоякісний людський капітал. Проте стан політичного і регуляторного середовища на сьогодні стає чинником стримування формування інформаційного суспільства. Унаслідок цього рівень використання ІКТ в Україні відстає від рівня готовності до розвитку інформаційного суспільства (табл. 1). Вважаємо, що одним із шляхів вирішення цієї проблеми є розширення використання ІКТ традиційними для України галузями економіки. Застосування ІКТ промисловими підприємствами України, у т.ч. у сфері постачання, може не лише підвищити ефективність їх діяльності та конкурентоспроможність, але й надати поштовх поглибленню використання ІКТ в усіх сферах суспільного життя та розвитку інформаційного суспільства в нашій країні.

Таблиця 1

## Значення субіндексів деяких композитних ІКТ-індексів

Найменування індекса	Актуальний період дослідження	Найменування субіндексів	Значення (в порядку зменшення)
Індекс економіки знань і індекс знань	теперішній час	Освіта	8,26
		Інноваційна система	5,76
		ІКТ	4,71
		Економічний і інституційний режим	3,95
Індекс мережевої готовності	2012	Готовність	5,34
		Вплив ІКТ	3,42
		Навколишнє середовище	3,31
		Використання	3,31
Індекс розвитку ІКТ	2011	Навички	9,15
		Доступ	4,86
		Використання	1,56
Індекс електронної готовності	2010	Соціальне і культурне середовище	5,07
		Бізнес-середовище	4,48
		Правове середовище	4,23
		Телекомунікаційна і Інтернет-інфраструктура	3,50
		Державна політика	3,15
		Адаптація громадянами і бізнесом	2,54

У третьому розділі «**Концептуально-методологічні засади електронного постачання промислового підприємства**» пропонується авторський підхід до використання ІКТ як інструменту реалізації стратегії трансформації системи постачання промислового підприємства.

В науковий оборот впроваджується термін «електронне постачання» – організаційно-управлінський механізм, у межах якого підприємство використовує інформаційно-комунікаційні технології для автоматизації етапів процесу постачання. Таке розуміння дозволяє виокремити авторське трактування від існуючих визначень, в яких електронне постачання трактується як конгломерат розрізаних інструментів електронного постачання і/або процесу використання ІКТ для реалізації операцій постачання.

Виділено основні переваги систем електронного постачання, а саме:

- зменшення операційних витрат за рахунок зниження закупівельних цін, рівня запасів, транзакційних витрат, прискорення обіговості оборотних коштів;
- зростання прибутку за рахунок вивільнення коштів з обігу через зменшення рівня запасів (без порушення їх достатності для виконання отриманих та потенційних замовлень і дотримання термінів доставки);
- підвищення раціональності процесів, у т.ч. процесу постачання, руйнування функціональної обмеженості окремих підрозділів у напрямі формування горизонтальних процесів і міжфункціональних команд;
- зміцнення інтеграції між учасниками ланцюга поставок.

У результаті аналізу систем електронного постачання з точки зору сучасних підходів щодо формування конкурентної стратегії виявлено, що їх використання дозволяє:

- підвищити ефективність міжкорпоративної взаємодії та скоротити витрати для всіх учасників системи; розширити можливості постачальників конкурувати між собою за право отримання контрактів і продовжувати конкурувати за їх збереження; збільшити вплив покупців на своїх постачальників (теорія М. Портера);
- сформувати унікальне поєднання людських, організаційних, технологічних та інших компетенцій учасників системи, яке стає цінним, рідкісним, складно відтворним і незамінним ресурсом, що є джерелом стійкої конкурентоспроможності (теорії ресурсів і ключової компетенції);
- «прив'язати» обмежену кількість учасників один до одного на основі повноти урахування інтересів кожного у напрямі максимального задоволення запитів користувачів, тим самим встановлюючи високі вхідні бар'єри і підвищену складність для імітації конкурентами (модель Дельта).

Встановлено, що електронне постачання можна вважати інновацією процесно-організаційного типу як результат упровадження, з одного боку, поліпшеного способу постачання, з іншого боку, нового організаційного методу в діловій практиці підприємства, в організації робочих місць і зовнішніх зв'язках.

Аналіз типів взаємодії і формованих зв'язків у процесі постачання дозволив розробити класифікацію інструментів електронного постачання (рис. 2).

Розгляд етапів процесу постачання із стратегічної і операційної точок зору дозволив призначити певні інструменти кожному з етапів та охарактеризувати



механізм додавання ними вартості / цінності відповідно до основних наукових підходів щодо формування конкурентної стратегії.

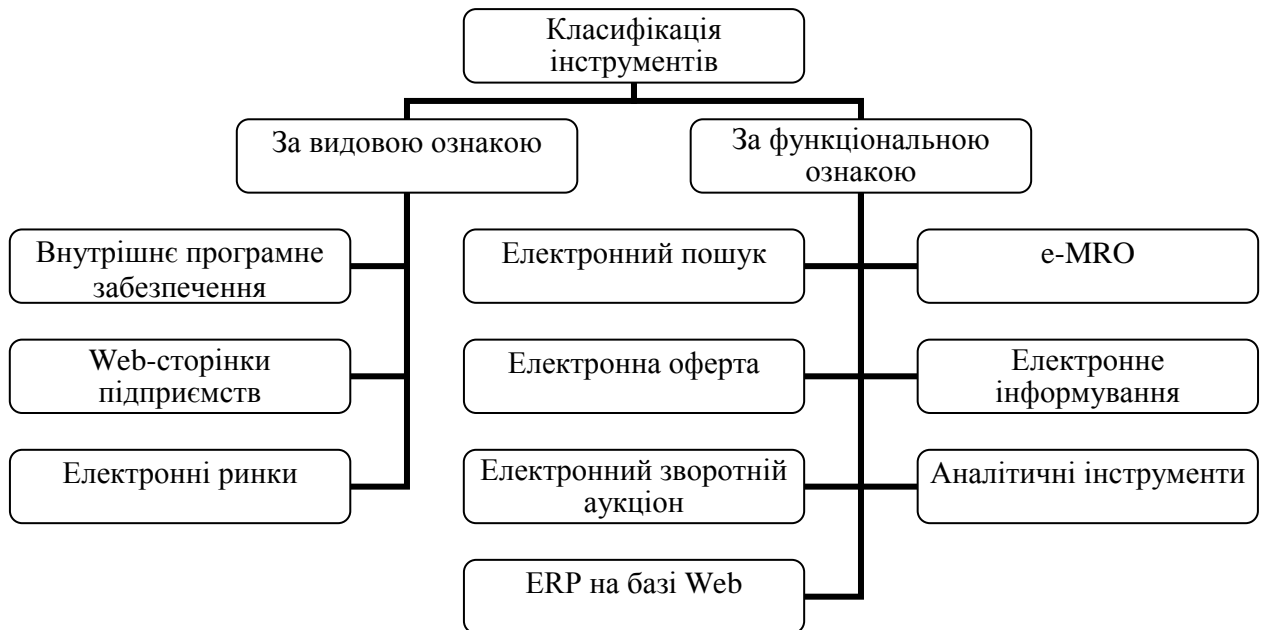


Рис. 2. Класифікація інструментів електронного постачання

SWOT-аналіз систем електронного постачання дозволив структурувати інформаційне поле, у якому особи, що приймають рішення, можуть обґрунтовано підходити до розробки політики, стратегії і процедур впровадження та використання систем електронного постачання.

На основі проведеного аналізу застосування систем електронного постачання у розвинених країнах зроблено висновок про те, що для успіху названих систем потрібний диференційований підхід до призначення інструментів / апікацій електронного постачання для різних ситуацій постачання. На основі оцінювання рівня ризиків, що виникають у процесі постачання, запропоновано класифікацію ситуацій постачання промислових підприємств.

Приведена класифікація базується на критеріях значущості матеріального ресурсу і надійності постачальника. Під значущістю матеріального ресурсу розуміється усвідомлення покупцем масштабу негативних наслідків неправильного вибору постачальника. У даному контексті спектр матеріальних ресурсів розділяється на стратегічні і нестратегічні. Надійність постачальника автор визначає як оцінку покупцем здібностей постачальника реалізувати вимоги, що висуваються до закупаваного матеріального ресурсу. Із цієї точки зору матеріальні ресурси розглядаються як стандартні або ж вироблені відповідно до спеціальних специфікацій та/або потребують спільної участі у процесі конструювання постачальників і покупців.

У результаті дослідження ідентифіковано 4 ситуації постачання промислових підприємств. Кожна з них вимагає спеціалізованого підходу до вибору апікацій електронного постачання. Відповідно до цього автором сформовано 4 моделі системи електронного постачання (табл. 2).

Вибір аплікацій електронного постачання відповідно до ситуацій постачання промислового підприємства

		Надійність постачальника	
		Низька	Висока
Значущість матеріального ресурсу	Висока	<p><b>Альтернативна співпраця</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- електронний каталог, керований продавцем</li> <li>- електронний каталог, керований сторонньою організацією (у частині «один-до-багатьох» або «багато-до-одного»)</li> <li>- зворотний аукціон</li> </ul>	<p><b>B2B-інтеграція</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- електронний каталог, керований покупцем</li> <li>- електронний каталог, керований продавцем і інтегрований із системою електронного постачання покупця</li> <li>- електронний каталог, керований сторонньою організацією (у частині «один-до-багатьох» або «багато-до-одного»)</li> </ul>
	Низька	<p><b>Віртуальне посередництво</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- «миттєві» електронні ринки</li> </ul>	<p><b>Розширене віртуальне посередництво</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- електронні ринки, що орієнтовані на встановлення і підтримку відносин між бізнес-партнерами</li> </ul>

Модель «B2B-інтеграції» передбачає повномасштабну взаємодію бізнес-партнерів, що включає низку послідовних кроків у напрямі усунення асиметрії в інформаційному обміні. Як аплікація електронного постачання пропонується використання електронних каталогів, які підтримують інтеграцію системи електронного постачання з внутрішніми інформаційними системами як постачальника, так і покупця.

Модель «альтернативної співпраці» пропонує організацію змагання між постачальниками за право отримання замовлення за допомогою електронних зворотних аукціонів. Електронні каталоги в даному випадку можуть використовуватися як інформаційна база для вибору постачальників із метою запрошення їх до участі в аукціонних торгах. У разі безпосередньої закупівлі в електронному каталозі можливе використання електронних каталогів, керованих продавцем як найменш складних і витратних.

Модель «віртуального посередництва» передбачає використання електронних ринків, орієнтованих виключно на мінімізацію ціни закупівлі. Модель «розширеного віртуального посередництва» пропонує роботу на електронних ринках, які, окрім встановлення динамічних цін, беруть на себе функцію гарантування надійності своїх учасників та орієнтовані на встановлення й підтримку відносин між бізнес-партнерами.

З огляду на вищезазначене, розрізняються два основні підходи до організації електронного постачання промислових підприємств. Перший пов'язаний з обслуговуванням довготривалих відносин з постачальниками, що забезпечують промислове підприємство стратегічними матеріальними ресурсами. Він реалізується у вигляді електронних каталогів і/або систем екстранет, що об'єднують у єдину мережу промислове підприємство і його бізнес-партнерів. Другий підхід забезпечує процес постачання підприємства продукцією невиробничого призначення або

продукцією, що не має для нього стратегічної значущості, і реалізується у формі взаємодії підприємств на електронних ринках.

Четвертий розділ **«Прикладні аспекти застосування системи електронного постачання на промисловому підприємстві»** присвячений викладенню практичних аспектів упровадження та функціонування системи електронного постачання на промисловому підприємстві.

Вивчення досвіду впровадження систем електронного постачання дозволило ідентифікувати його основні етапи, а саме: використання комунікаційних інструментів на базі Web; інтеграція комунікаційних інструментів на базі Web і внутрішніх інформаційних систем підприємства; формування інтегрованого підприємства.

Встановлено, що не існує будь-яких обмежень для розвитку системи електронного постачання. Успіх залежить не від розміру підприємства або його галузевої / видової приналежності тощо, а від унікальної комбінації таких ключових елементів, як бізнес-процеси, структура/культура, співробітники/учасники і технології.

Оскільки системи електронного постачання є міжорганізаційними інформаційними системами, у деяких випадках необхідна допомога постачальникові для його повноцінної участі в системі електронного постачання. У зв'язку з цим автором розроблено технологію розвитку постачальника, яка сприяє підготовці персоналу, розвитку технічних, організаційних та інших можливостей постачальника для його повноцінної участі в системі електронного постачання.

З метою ефективної реалізації електронного постачання на промислових підприємствах необхідно створення служби логістики підприємства. Такий підрозділ повинен координувати діяльність співробітників, відповідальних за управління матеріальним потоком на підприємстві. Його структура залежить від основних функцій логістики – постачання, підтримки виробництва і збуту. Начальник служби логістики підпорядкований безпосередньо генеральному директорові (керівникові) підприємства.

Розроблено механізми функціонування системи електронного постачання відповідно до вказаних вище моделей електронного постачання промислових підприємств. Для встановлення довготривалих відносин із бізнес-партнерами пропонується використання організаційно-управлінського механізму «один-до-багатьох»/«багато-до-одного». Для постачання деяких видів матеріальних ресурсів буде доцільним впровадження такого організаційно-управлінського механізму, який передбачає делегування функції замовлення цільовим підрозділам – безпосереднім споживачам замовлених матеріальних ресурсів. У разі постачання нестратегічних для підприємства матеріальних ресурсів розроблено організаційно-управлінський механізм роботи на електронних ринках.

П'ятий розділ **«Економічна ефективність використання системи електронного постачання промислового підприємства»** присвячений обґрунтуванню практичного значення проведеного дослідження для підвищення ефективності діяльності й конкурентоспроможності промислових підприємств України та для розвитку інформаційного суспільства в нашій країні.

Зокрема розроблено методологічний підхід до визначення економічної ефективності використання системи електронного постачання на промисловому підприємстві, який передбачає використання як фінансових, так і нефінансових показників. Цей підхід базується на концепції збалансованої системи показників і оцінює ефективність використання системи електронного постачання за чотирма складовими: фінанси, постачальники, бізнес-процеси і персонал (табл. 3).

Таблиця 3

**Збалансована система показників  
для оцінювання впливу системи електронного постачання**

Складова	Показники	Мета
Фінанси	Прибуток від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	Підвищення прибутку/зменшення збитків за рахунок зменшення операційних витрат і вивільнення коштів з обігу
Постачальники	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Кількість постачальників, що беруть участь у системі електронного постачання</li> <li>– Доля закупівель, здійснених у системі електронного постачання</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Збільшення кількості учасників системи електронного постачання</li> <li>– Розширення асортименту і обсягу закупівель у межах системи електронного постачання</li> </ul>
Бізнес-процеси	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Частотність оновлення інформації</li> <li>– Трудомісткість обробки заявки</li> <li>– Кількість сформованих заявок і замовлень на закупівлю, отриманих рахунків у системі електронного постачання</li> <li>– Термін погашення кредиторської заборгованості</li> <li>– Питома вага помилок у замовленнях</li> <li>– Рівень узгодженості документів між собою</li> <li>– Вартість та тривалість вирішення конфліктних ситуацій та/або виконання позапланових робіт</li> </ul>	Підвищення ефективності бізнес-процесів
Персонал	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Кількість внутрішніх користувачів системи електронного постачання</li> <li>– Частка функцій і операцій постачання, що виконуються в системі електронного постачання</li> <li>– Частка безпаперових операцій</li> </ul>	Створення команди однодумців, метою якої є максимально ефективно забезпечення підприємства матеріальними ресурсами та зміцнення взаємодії з постачальниками на базі використання сучасних ІКТ

Визначено алгоритм розрахунку фінансової складової оцінки економічної ефективності використання системи електронного постачання, яка враховує збільшення прибутку чи зменшення збитків за рахунок, з одного боку, скорочення операційних витрат, з іншого боку, вивільнення коштів з обігу внаслідок зменшення рівня виробничих запасів (модель впливу системи електронного постачання на прибуток підприємства наведено на рис. 3).

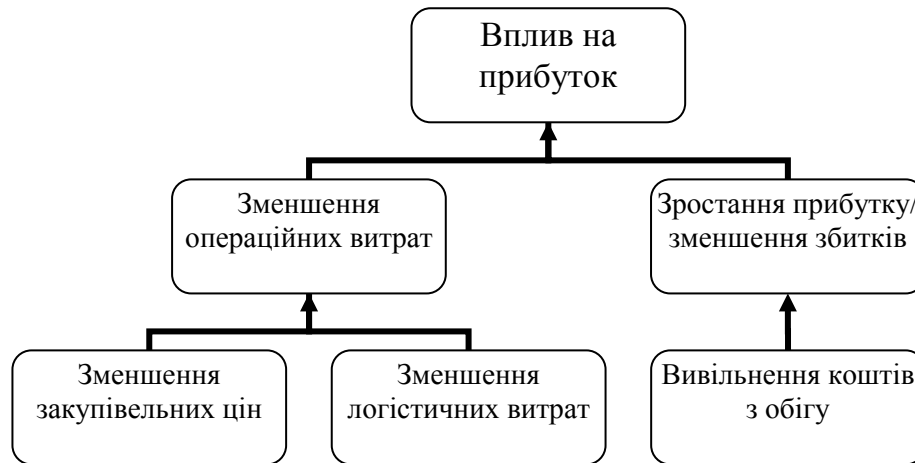


Рис. 3. Модель впливу системи електронного постачання на прибуток підприємства

Вплив системи електронного постачання на прибуток підприємства  $\Delta\Pi_{(\Sigma f)}$  розраховується за формулою:

$$\Delta\Pi_{(\Sigma f)} = \Delta\Pi_{(oz)} + \left| \Delta\Pi_{(z)} \right|, \quad (1)$$

де  $\Delta\Pi_{(oz)}$  – зменшення операційних витрат;  
 $\Delta\Pi_{(z)}$  – зростання прибутку/зменшення збитків за рахунок вивільнення коштів з обігу.

У свою чергу, величина зменшення операційних витрат визначається за формулою:

$$\Delta\Pi_{(oz)} = \sum_{i=1}^n k_i * x_i, \quad (2)$$

де  $x_i$  –  $i$ -й чинник зменшення операційних витрат;  
 $k_i$  – коефіцієнт зменшення  $i$ -го чинника;  
 $n$  – кількість чинників зменшення операційних витрат;  
 $i$  – порядковий номер чинника зменшення операційних витрат.

Величину зростання прибутку/зменшення збитків автор пов'язує з вивільненням коштів з обігу за рахунок зменшення рівня запасів :

$$\Delta\Pi_{(z)} = k_{(z)} * \bar{Z} * R_B, \quad (3)$$

де  $k_{(z)}$  – коефіцієнт зменшення рівня запасів без збитків для нормальної діяльності підприємства;  
 $\bar{Z}$  – середньорічна вартість виробничих запасів за період;  
 $R_B$  – рентабельність виробництва.

Для визначення витрат, пов'язаних із впровадженням і наступним використанням системи електронного постачання, використовувалися витрати на впровадження і застосування системи електронного постачання за моделлю SaaS

(програмне забезпечення як послуга, або програмне забезпечення на вимогу) провідних світових розробників програмного забезпечення. Основна перевага моделі SaaS для споживача полягає у відсутності витрат, пов'язаних з установкою, оновленням і підтримкою працездатності устаткування і програмного забезпечення.

Проведений аналіз фінансової звітності 105 промислових підприємств Одеської області дозволив висунути гіпотезу про залежність результатів використання системи електронного постачання від рівня доходу підприємства. Цю гіпотезу було доведено за допомогою детального дослідження 12 промислових підприємств м. Одеси, яке, окрім аналізу фінансової звітності, включало дослідження рівня впровадження інформаційних систем на цих підприємствах. Розрахунок економічної ефективності для вказаних 12 підприємств за зазначеними вище формулами наведено в табл. 4.

На підставі анкетування співробітників підприємств і даних державного статистичного спостереження (форма № 1-ІКТ «Використання інформаційно-комунікаційних технологій та електронної торгівлі на підприємствах») було ідентифіковано 17 показників автоматизації посадових функцій і технічної забезпеченості. Їх аналіз дозволив зробити такі висновки:

- на показник «мета використання інформаційних систем» найбільш частотною відповіддю було поліпшення доступу до інформації (78% відповідей); на показник «напрямок використання Інтернету для виконання посадових обов'язків» – передача повідомлень і документів бізнес-партнерам (79%), співробітникам і начальству (67%), пошук постачальників (62%); на показник «напрямок автоматизації посадових обов'язків» – складання звітності (45%); на показник «результат автоматизації посадових обов'язків» – прискорення складання паперових документів (84%), зменшення їх кількості (79%), прискорення передачі документів співробітникам і начальству (67%);

- електронний обмін інформацією (ЕОІ) з постачальниками реалізовано на 42% підприємств, на кожному з яких ЕОІ використовується для передачі замовлень постачальникам, отримання електронних рахунків-фактур та інформації про продукцію постачальників. ЕОІ з клієнтами також виконувався на цих підприємствах, на кожному з них здійснювалися відправлення електронних рахунків-фактур та отримання клієнтами інформації про продукцію. В ЕОІ з іншими організаціями для всієї групи досліджуваних підприємств найбільш популярними операціями названо: отримання банківських і фінансових послуг (94%), інформації від державних установ (90%), форм державної звітності (85%), повернення заповнених форм (81%), відправлення або отримання даних для/від державних установ (79%), надання платіжних доручень фінансовим установам (60%);

- Web-сайт є у 50% підприємств, на всіх Web-сайтах підтримуються каталог продукції або прейскуранти; на 25% підприємств комп'ютери використовуються не лише адміністративним апаратом, але і працівниками виробничих підрозділів, лабораторій, складів тощо; на 33% підприємств усі комп'ютери підключені до Інтернету; 42% підприємств використовують найбільш прогресивні способи Інтернет-з'єднання, у т.ч. мобільний зв'язок; на 92% підприємств встановлено локальну комп'ютерну мережу, 45% з них використовують безпроводний доступ до локальної мережі; 17% підприємств мають інтранет та екстранет;

## Розрахунок економічної ефективності використання систем електронного постачання промислових підприємств

Підприємство	Зменшення закупівельних цін, тис. грн.	Зменшення логістичних витрат, тис. грн.	Загальне зменшення операційних витрат, тис. грн.	Вивільнення коштів з обігу (за рахунок зменшення рівня запасів), тис. грн.	Зростання прибутку/ зменшення збитків за рахунок вивільнення коштів з обігу, тис. грн.	Загальний вплив на прибуток, тис. грн.	Економічна ефективність системи електронного постачання
ТОВ «Холдингова компанія Мікрон»	840,88	52,96	893,84	535,50	0,99	894,83	4,14
ЗАТ «Одеський завод оздоблюваних матеріалів»	574,08	70,69	644,77	543,13	4,29	649,05	3,00
ВАТ «Одесхарчокомбінат»	1460,64	56,65	1517,29	1124,88	-59,71	1 577,00	7,30
ВАТ «Одеський олійножировий комбінат»	7384,88	228,38	7613,26	1219,75	-318,57	7 931,83	36,72
ВАТ «Чорноморполіграфметал»	744,56	55,48	800,04	125,38	2,28	802,32	3,71
ПАТ «Одеський завод радіально-свердлильних верстатів»	515,68	21,58	537,26	348,13	-49,07	586,33	2,71
ПАТ «Одеський кабельний завод «Одескабель»	32370,1	761,44	33131,52	10368,5	65,07	33 196,60	153,69
Одеський завод продовольчого машинобудування «Продмаш»	582,48	55,94	638,42	968,50	41,56	679,99	3,15
ВАТ «Одеський механічний завод»	286,80	17,01	303,81	1,50	0,00	303,81	1,41
ПАТ « Виробниче об'єднання «Стальканат-Сілур»	56097,3	970,30	57067,58	5641,50	-87,09	57 154,67	264,60
ТОВ «Гідропром»	1932,08	482,72	2414,80	1846,38	309,22	2 724,02	12,61
ТОВ «Одеський олійноекстракційний завод»	1493,76	255,96	1749,72	456,38	-7,37	1 757,09	8,13

– 83% аналізованих підприємств не здійснюють закупівлі матеріальних ресурсів і збут готової продукції за допомогою комп'ютерних мереж, а 17% підприємств реалізують ці функції в дуже незначному обсязі. Тому про масовий і системний характер автоматизації збутової або постачальницької діяльності для досліджуваної групи підприємств стверджувати немає підстав, що свідчить про актуальність упровадження систем електронного постачання промислових підприємств.

З метою визначення чинників, що впливають на ефективність використання системи електронного постачання, проведено кореляційний аналіз залежності результуючого показника (економічної ефективності) від доходу та 17 показників автоматизації посадових функцій і технічної забезпеченості. У результаті регресійного аналізу побудовано рівняння регресії (4):

$$y = 0,22 * x_1 + 7,00 * x_2 , \quad (4)$$

де  $y$  – економічна ефективність використання системи електронного постачання;

$x_1$  – дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), млн. грн.;

$x_2$  – частка операцій із постачальниками, реалізованих за допомогою електронного обміну інформацією.

Економічна інтерпретація цього рівняння полягає в такому: ефективність використання системи електронного постачання залежить від доходу (по суті – розміру) підприємства і масштабу вже реалізованих на підприємстві заходів щодо автоматизації операцій із постачальниками.

Отже, ініціаторами впровадження систем електронного постачання повинні стати великі підприємства, що мають широку мережу бізнес-партнерів. Інші підприємства можуть брати участь у системі електронного постачання як постачальники. Держава може виступити ініціатором упровадження систем державного електронного постачання.

Основоположними правилами широкого поширення систем електронного постачання серед промислових підприємств України є:

- безпосередня участь користувачів у проектуванні системи електронного постачання;
- реалізація пілотного проекту;
- використання моделі програмного забезпечення як послуги (SaaS);
- поступове впровадження технологічних рішень;
- використання на початковій стадії найбільш простих моделей управління електронним каталогом;
- встановлення контрольних точок розвитку системи та ініціація зворотного зв'язку з користувачами.

Для закупівель нестратегічних матеріальних ресурсів можуть використовуватися електронні ринки. Електронні ринки в Україні вкрай обмежені і є по суті електронними дошками оголошень, без надання послуг фінансового характеру (проведення платежів, страхування, короткострокового кредитування покупців, клірингу), транспортних послуг тощо. Автор вважає, що нагальним



завданням українських електронних ринків є розширення спектру послуг і, передусім, реалізація функції укладання угод. Звідси створення електронних ринків усередині фінансово-промислових груп, за ініціативою державних структур або великих банків з достатніми ресурсами і/або здатними залучити велику кількість учасників, має великий потенціал в Україні.

Специфіка українського підприємництва обумовлює провідну роль держави в розвитку систем електронного постачання в Україні. Роль держави в даному випадку подвійна і полягає, по-перше, в ініціації та організації систем державного електронного постачання і/або електронних ринків, по-друге, в популяризації цього способу ведення бізнесу шляхом збору і аналізу відповідної інформації. Перший напрям передбачає формування сприятливих умов для розвитку таких систем, у т.ч. створення системи державного електронного постачання. Одним із важливих кроків реалізації другого напрямку автор вважає збір і аналіз інформації, що відображає поточні тенденції використання ІКТ підприємствами, у т.ч. у сфері постачання, на основі запропонованої системи індикаторів упровадження ІКТ. Ця система враховує не лише рівень ІКТ-інфраструктури і доступу (така інформація переважно надається Державною службою статистики України), але й рівень використання ІКТ підприємствами та у різних сферах суспільно життя (рис. 4).

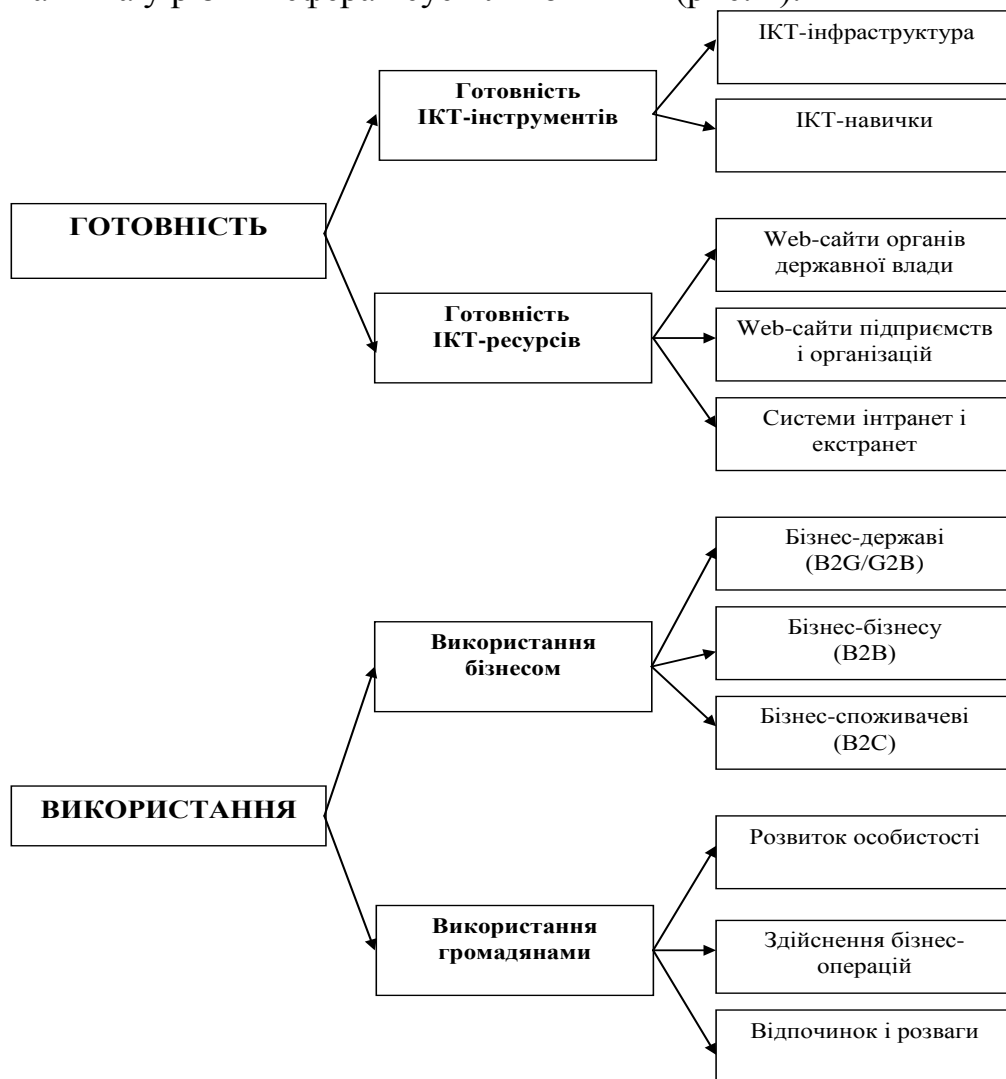


Рис. 4. Система індикаторів упровадження ІКТ

Отже, вважаємо системи електронного постачання промислових підприємств не лише інструментами підвищення ефективності і конкурентоспроможності

українських підприємств. Вони здатні сприяти глибинним змінам у розвитку інформаційного суспільства в Україні, стати відправним пунктом формування нового методу ведення бізнесу і нового типу мислення, що використовують інформацію та її вищу форму – знання – як джерело розвитку.

## ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі обґрунтовано та запропоновано нове вирішення актуальної наукової проблеми розробки концептуально-методологічних та прикладних засад формування системи постачання промислового підприємства з використанням ІКТ. За результатами дослідження сформульовано такі основні висновки та практичні рекомендації:

1. Глобалізація бізнесу, зміна правил ведення конкурентної боротьби, скорочення технологічного ланцюга, що реалізується на окремому підприємстві, ускладнення виробництва, посилення ринкової влади споживачів зумовили необхідність трансформації системи постачання промислового підприємства. Сфера постачання має високий потенціал для підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності промислових підприємств України. Вихід вітчизняних підприємств на світові ринки вимагає організації їх діяльності та взаємодії з бізнес-партнерами згідно зі світовими стандартами. Запропонована стратегія трансформації системи постачання промислового підприємства полягає в тому, що постачання трансформується з центру мінімізації витрат у центр формування прибутку та розглядається як функція логістики і SCM. Це підсилює вплив системи постачання на підвищення конкурентоспроможності та ефективності промислових підприємств.

2. Трансформація системи постачання промислового підприємства повинна базуватися на використанні таких принципів: системного і логістичного підходів, раціональності, ідентифікованості витрат, транспарентності (прозорості), довірчості відносин, рівності підходу і забезпечення чесної конкуренції. Виявлено такі резерви підвищення ефективності у сфері постачання: раціоналізація руху обігових коштів, зменшення цін закупівлі матеріальних ресурсів, скорочення транзакційної роботи співробітників підрозділу постачання та розширення їх повноважень, підвищення використання людського потенціалу й міжфункціональної взаємодії, поглиблення співпраці з постачальниками. Трансформація системи постачання на основі запропонованих принципів дозволяє реалізувати ідентифіковані резерви підвищення ефективності промислового підприємства.

3. Дієвим інструментом трансформації системи постачання промислового підприємства є сучасні ІКТ. Зроблено висновок про те, що в Україні сформована досить потужна ІКТ-інфраструктура, в наявності високоякісний людський капітал. Створено базу для широкомасштабного впровадження ІКТ у сферу постачання промислових підприємств. Це дозволяє сформулювати гіпотезу про можливість і доцільність застосування ІКТ для раціоналізації системи постачання.

4. Ефективним інструментом реалізації стратегії трансформації системи постачання на промисловому підприємстві є електронне постачання – організаційно-управлінський механізм, у межах якого підприємства використовують інформаційно-комунікаційні технології для автоматизації етапів процесу

постачання. Електронне постачання ідентифіковане інновацією процесно-організаційного типу як результат впровадження, з одного боку, поліпшеного способу постачання, з іншого боку, нового організаційного методу в діловій практиці підприємства, в організації робочих місць і зовнішніх зв'язках. Основні переваги системи електронного постачання полягають у такому: зменшення операційних витрат за рахунок зниження закупівельних цін, рівня запасів, транзакційних витрат, прискорення обіговості оборотних коштів; зростання прибутку за рахунок вивільнення коштів з обігу шляхом зменшення рівня запасів; підвищення раціональності процесів, у т.ч. процесу постачання, руйнування функціональної обмеженості окремих підрозділів у напрямі формування горизонтальних процесів і міжфункціональних команд; зміцнення інтеграції між учасниками ланцюга поставок. Система електронного постачання дає змогу промисловому підприємству реалізувати стратегію трансформації за визначеними принципами, використати ідентифіковані резерви і, отже, досягти підвищення ефективності діяльності та конкурентних переваг.

5. Аналіз типів взаємодії у процесі постачання дозволив запропонувати класифікацію інструментів електронного постачання за видовою і функціональною ознаками. За видовою ознакою: програмне забезпечення електронного постачання, що дозволяє організовувати цей процес усередині підприємств-учасників; Web-сторінки окремих підприємств; електронні ринки. За функціональною ознакою: електронний пошук, електронну оферту, електронний зворотний аукціон, ERP на базі Web, e-MRO, електронне інформування, аналітичні інструменти. Розроблена класифікація сприяє підвищенню обґрунтованості вибору інструментів електронного постачання.

6. Вибір моделей електронного постачання для різних ситуацій ґрунтується на класифікації ситуацій постачання промислових підприємств. Виділено 4 ситуації постачання промислових підприємств, кожна з яких вимагає спеціалізованого підходу до призначення моделей електронного постачання («B2B-інтеграції», «альтернативної співпраці», «віртуального посередництва», «розширеного віртуального посередництва»). За допомогою цих моделей промислове підприємство може оптимізувати використання системи електронного постачання за критеріями придатності та ефективності.

7. Відповідно до вказаних моделей розроблено механізми функціонування системи електронного постачання. Для встановлення довготривалих відносин із бізнес-партнерами рекомендується використання організаційно-управлінського механізму «один-до-багатьох»/«багато-до-одного». Для постачання деяких видів матеріальних ресурсів пропонується впровадження організаційно-управлінського механізму, який передбачає делегування функції замовлення цільовим підрозділам – безпосереднім споживачам замовлених матеріальних ресурсів. У разі постачання нестратегічних для підприємства матеріальних ресурсів розроблено організаційно-управлінський механізм роботи на електронних ринках. Запропоновані механізми дозволяють удосконалити бізнес-процеси в межах системи електронного постачання.

8. Побудова систем електронного постачання в Україні повинна розвиватися у двох напрямках. По-перше, для закупівель стратегічних матеріальних ресурсів мають формуватися системи електронного постачання, орієнтовані на

встановлення довготривалих відносин з бізнес-партнерами. По-друге, для закупівель нестратегічних матеріальних ресурсів повинні створюватися електронні ринки. Ініціаторами впровадження систем електронного постачання першого типу повинні стати великі підприємства, що мають широку мережу бізнес-партнерів. Держава може виступити ініціатором впровадження систем державного електронного постачання. Електронні ринки повинні розширити спектр надаваних послуг і, передусім, реалізувати функцію укладання угод. Великий потенціал в Україні має створення електронних ринків усередині фінансово-промислових груп, за ініціативою державних структур або великих банків, що мають достатні ресурси і/або здатні залучити велику кількість учасників. Запропоновані напрями є пріоритетними при побудові систем електронного постачання в Україні.

9. Ефективна реалізація системи електронного постачання на промисловому підприємстві можлива за умови формування служби логістики. Успіх системи електронного постачання залежить від раціонального використання таких ключових елементів, як бізнес-процеси, структура/культура, співробітники/учасники і технології. Для повноцінної участі постачальників в системі розроблено технологію розвитку постачальника. Розроблені рекомендації підвищують ефективність використання системи електронного постачання на промисловому підприємстві.

10. Методологічний підхід до визначення економічної ефективності використання системи електронного постачання промислового підприємства враховує фінансові і нефінансові показники. Такий підхід заснований на концепції збалансованої системи показників і оцінює ефективність використання системи електронного постачання за чотирма складовими: фінанси, постачальники, бізнес-процеси і персонал. Фінансова складова враховує збільшення прибутку чи скорочення збитків в результаті скорочення операційних витрат та вивільнення коштів з обігу внаслідок зменшення виробничих запасів. Використання запропонованого методологічного підходу дає змогу промисловому підприємству комплексно врахувати вплив системи електронного постачання та встановити орієнтири для впровадження названих систем в Україні. Дослідження фінансової звітності промислових підприємств Одеського регіону показало, що впровадження системи електронного постачання доцільне для промислових підприємств, рівень доходу яких становить не менше 5 млн. грн. на рік за умови використання моделі програмного забезпечення як послуги (SaaS). Інші підприємства можуть брати участь у системі електронного постачання як постачальники.

11. Специфіка українського підприємництва передбачає провідну роль держави в розвитку систем електронного постачання в Україні. Роль держави в даному випадку двояка і полягає, по-перше, в ініціації та організації систем державного електронного постачання і/або електронних ринків, по-друге, в популяризації цього способу ведення бізнесу шляхом збору і аналізу відповідної інформації. Одним із дієвих інструментів державної політики в цій сфері є моніторинг розвитку інформаційного суспільства. Розроблена система індикаторів упровадження ІКТ враховує не лише рівень ІКТ-інфраструктури та доступу (інформація Державної служби статистики України), але і рівень використання ІКТ підприємствами та у різних сферах суспільного життя. Пропозиції є корисними для використання державними органами з метою як організації державного

електронного постачання, так і впливу держави на зростання ефективності та конкурентоспроможності промислових підприємств.

12. На підставі результатів виконаного дослідження можна запропонувати:

– Міністерству економічного розвитку і торгівлі України та промисловим підприємствам стимулювати впровадження та розповсюдження як більш прогресивних систем електронного постачання у двох напрямках: для забезпечення взаємодії підприємства зі своїми довготривалими постачальниками та активізації роботи електронних ринків; іншим органам державної влади брати активну участь в функціонуванні систем державного електронного постачання;

– Державній службі статистики України врахувати положення системи індикаторів упровадження ІКТ як інструмента для інформаційно-аналітичної підтримки розробки, проведення і корегування політики розвитку інформаційного суспільства;

– Міністерству освіти і науки, молоді та спорту України під час підготовки фахівців у галузях знань «Економіка і підприємництво», «Менеджмент і адміністрування» використовувати теоретичні та методичні положення щодо формування системи постачання промислового підприємства з використанням ІКТ.

Теоретичне значення результатів полягає в розробці концептуально-методологічних засад формування системи постачання промислового підприємства з використанням ІКТ, що є внеском у розвиток теорії економіки та управління підприємствами.

Практичне значення результатів полягає в тому, що впровадження його теоретичних і методичних положень у діяльність промислових підприємств сприятиме підвищенню їх ефективності та конкурентоспроможності.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### *1. Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації*

#### *1.1. Монографії*

1. Меджибовська Н. С. Формування систем електронного постачання промислових підприємств / Н. С. Меджибовська – Одеса : Пальміра, 2011. – 272 с. (15,81 др. арк.).

2. Меджибовська Н. С. Інноваційні технології в матеріально-технічному постачанні / Н. С. Меджибовська // Маркетингові технології в умовах інноваційного розвитку економіки / за ред. С. В. Ковальчук. – Хмельницький : ТОВ «Поліграфіст-2», 2011. – С. 21–27. (0,52 др. арк.).

*Особистий внесок:* розкрито інноваційний характер систем електронного постачання, доведено переваги їх використання в господарській практиці промислових підприємств.

3. Меджибовська Н. С. Механізми функціонування систем електронного постачання промислових підприємств / Н. С. Меджибовська // Маркетингові технології економічного зростання / за ред. М. А. Окландера. – Одеса : Астропринт, 2012. – С. 148–173. (1,12 др. арк.).

*Особистий внесок:* розглянуто механізми функціонування систем

електронного постачання залежно від типу закупаваних матеріальних ресурсів та характеру взаємодії бізнес-партнерів.

### *1.2. Публікації у наукових фахових виданнях*

4. Меджибовська Н. С. Використання засобів електронної комерції в сучасному бізнесі / Н. С. Меджибовська // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2002. – № 12. – С. 284–287 (0,37 др. арк.).
5. Меджибовська Н. С. Перспективи розвитку електронного бізнесу в Україні / Н. С. Меджибовська // Економіка України. – 2003. – № 6. – С. 36–41 (0,64 др. арк.).
6. Меджибовська Н. С. Шляхи розвитку електронного бізнесу в Україні / Н. С. Меджибовська // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2003. – № 14. – С. 206–210 (0,38 др. арк.).
7. Меджибовська Н. С. Електронна Україна: погляд в майбутнє / Н. С. Меджибовська // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2004. – № 17. – С. 206–211 (0,46 др. арк.).
8. Меджибовська Н. С. Стан та проблеми розвитку електронної торгівлі в Україні / Н. С. Меджибовська, І. І. Ярова // Економіка: проблеми теорії та практики. – 2005. – № 204 (2). – С. 433–442 (0,21 др. арк.).  
*Особистий внесок:* аналіз рівня інформатизації України.
9. Меджибовська Н. С. Використання механізмів електронного постачання в промисловості / Н. С. Меджибовська // Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. Серія: економічні науки. – 2006. – №1 (18). – С. 42–51 (1,11 др. арк.).
10. Меджибовська Н. С. Застосування Інтернет-технологій у процесі постачання промислових підприємств / Н. С. Меджибовська // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2006. – № 24. – С. 314–319 (0,43 др. арк.).
11. Меджибовська Н. С. Матеріально-технічне постачання промислових підприємств з використанням Інтернет-технологій / Н. С. Меджибовська // Економіка України. – 2006. – № 10. – С. 59–65 (0,57 др. арк.).
12. Меджибовська Н. С. Стратегічний вибір міжорганізаційних інформаційних систем щодо електронного постачання в промисловості / Н. С. Меджибовська // Моделі управління в ринковій економіці. – 2006. – № 9. – С. 297–309 (0,67 др. арк.).
13. Меджибовська Н. С. Розвиток постачальника: технологія зміцнення B2B-взаємодії / Н. С. Меджибовська // Формування ринкової економіки в Україні. – 2007. – № 16. – С. 108–116 (0,61 др. арк.).
14. Меджибовська Н. С. Системи електронного постачання у промисловості: питання класифікації та впровадження / Н. С. Меджибовська // Економіка промисловості. – 2007. – № 1. – С. 85–98 (0,56 др. арк.).
15. Меджибовська Н. С. Технології електронного постачання: питання класифікації й вибору / Н. С. Меджибовська // Економіка розвитку. – 2007. – № 1 (41). – С. 68–71 (0,83 др. арк.).
16. Меджибовська Н. С. Електронна взаємодія між промисловими підприємствами: питання класифікації й впровадження міжорганізаційних інформаційних систем / Н. С. Меджибовська // Ринкова економіка: Сучасна теорія і практика управління. – 2008. – № 11 (20/1). – С. 28–33 (0,43 др. арк.).

17. Меджибовська Н. С. Планування впровадження систем електронного постачання в промисловості / Н. С. Меджибовська // Вісник Хмельницького національного університету. Серія: економічні науки. – 2009. – № 4 (1). – С. 29–33 (0,41 др. арк.).
18. Меджибовська Н. С. SWOT-аналіз систем електронного постачання в промисловості / Н. С. Меджибовська // Теоретичні та прикладні питання економіки. – 2009. – № 18. – С. 186–196 (0,70 др. арк.).
19. Меджибовська Н. С. Використання логістичного підходу для управління конкурентоспроможністю / Н. С. Меджибовська // Вісник Хмельницького національного університету. Серія: економічні науки. – 2010. – № 5 (2). – С. 61–65 (0,55 др. арк.).
20. Меджибовська Н. С. Ключові фактори нарощування конкурентних переваг компаній / Н. С. Меджибовська // Економіка України. – 2010. – № 10. – С. 36–43 (0,53 др. арк.).
21. Меджибовская Н. С. Становление информационного общества: влияние ИКТ на конкурентоспособность предприятий / Н. С. Меджибовская // Економічний вісник університету. – 2010. – № 1. – С. 47–53 (0,82 др. арк.).
22. Меджибовська Н. С. Стратегічна роль електронного постачання в досягненні конкурентних переваг / Н. С. Меджибовська // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Логістика». – 2010. – № 690. – С. 652–656 (0,51 др. арк.).
23. Меджибовська Н. С. Формування Національної системи індикаторів розвитку інформаційного суспільства в Україні / Н. С. Меджибовська // Статистика України. – 2010. – № 2. – С. 9–14 (0,53 др. арк.).
24. Меджибовська Н. С. Електронне постачання: правила досягнення успіху / Н. С. Меджибовська // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. – 2011. – № 1 (4). – С. 261–265 (0,34 др. арк.).
25. Меджибовська Н. С. Логістика й управління ланцюгами поставок: спільність і відмінність концепцій / Н. С. Меджибовська // Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Серія: економіка і менеджмент. – 2011. – № 1 (9). – С. 208–217 (0,56 др. арк.).
26. Меджибовська Н. С. Механізм матеріально-технічного постачання при роботі на електронних ринках / Н. С. Меджибовська // Вісник Хмельницького національного університету. Серія: економічні науки. – 2011. – № 4 (2). – С. 120–123 (0,29 др. арк.).
27. Меджибовська Н. С. Нова економічна парадигма: вплив на матеріально-технічне забезпечення / Н. С. Меджибовська // Формування ринкових відносин в Україні. – 2011. – № 7 (122). – С. 19–23 (0,49 др. арк.).
28. Меджибовська Н. С. Організаційно-управлінський механізм електронного постачання / Н. С. Меджибовська // Вісник Хмельницького національного університету. Серія: економічні науки. – 2011. – № 2 (3). – С. 172–175 (0,31 др. арк.).
29. Меджибовська Н. С. Сучасні тенденції управління ланцюгами поставок / Н. С. Меджибовська // Праці Одеського політехнічного університету. – 2011. – № 1 (35). – С. 283–289 (0,53 др. арк.).

30. Medzhybovska N. How do the interorganizational information systems make their impact on the enterprise competitiveness? / N. Medzhybovska // Socio-economic research bulletin. – 2011. – № 41 (1). – P. 52–56 (0,34 др. арк.).

31. Окландер М. А. Парадигма матеріально-технічного снабження в ХХІ веку: модель електронного снабження підприємств України / М. А. Окландер, Н. С. Меджибовська // Економіст. – 2011. – № 3. – С. 23–25 (0,22 др. арк.).

*Особистий внесок:* виділено етапи впровадження систем електронного постачання в промисловості, ідентифіковано пріоритетні напрями розвитку систем електронного постачання в Україні.

32. Окландер М. А. Трансформація системи поставок промислових підприємств / М. А. Окландер, Н. С. Меджибовська // Економіка України. – 2011. – № 11. – С. 20–29 (0,31 др. арк.).

*Особистий внесок:* вказано причини і обґрунтовано необхідність трансформації системи постачання промислових підприємств України, виділено основні напрями її перетворення.

## **2. Опубліковані праці апробаційного характеру**

33. Medzhybovska N. The Internet and the Global Information Society / N. Medzhybovska // Медіа-освіта як частина громадської освіти : матеріали міжнар. конф., 6-7 вересня 2002 р. – Львів, 2002. – С. 21 (0,10 др. арк.).

34. Меджибовська Н. С. Електронна комерція в Україні: проблеми і перспективи / Н. С. Меджибовська // Стратегія економічного розвитку України в умовах сучасної гео економічної конкуренції : конф. для українських випускників програм наукового стажування у США, 12-15 вересня 2002 р. : зб. матеріалів. – Ялта-Київ, 2002. – С. 369–381 (0,90 др. арк.).

35. Меджибовська Н. С. Електронний уряд незалежної України: можливості і перспективи / Н. С. Меджибовська // Україна – проблема ідентичності: людина, економіка, суспільство : конф. українських випускників програм наукового стажування у США, 18-21 вересня 2003 р. : зб. матеріалів. – Львів, 2003. – С. 147–152 (0,62 др. арк.).

36. Меджибовська Н. С. Чи потрібний малим та середнім підприємствам електронний бізнес? / Н. С. Меджибовська // Бар'єри та можливості розвитку малого та середнього бізнесу в Україні : I всеукр. міждисциплінарна конф., 14-15 лютого 2005 р. : зб. анотацій матеріалів конференції. – Київ, 2004. – С. 10. (0,02 др. арк.)

37. Меджибовська Н. С. Можливості використання моделей електронного бізнесу малими та середніми підприємствами України / Н. С. Меджибовська // Теорія й практика економіки та підприємництва : II міжнар. наук.-практ. конф., 10-12 травня 2005 р. : зб. матеріалів. – Алушта, 2005. – С. 23–24 (0,09 др. арк.).

38. Меджибовська Н. С. Развитие электронного взаимодействия промышленных предприятий в Украине / Н. С. Меджибовская // Сучасні технології управління підприємством та можливості використання інформаційних систем: стан, проблеми, перспективи : I всеукр. наук.-практ. конф. для викладачів, аспірантів та молодих вчених, 31 березня 2006 р. : матеріали. – Одеса, 2006. – С. 68–73 (0,34 др. арк.).

39. Меджибовська Н. С. Використання механізмів електронного постачання в промисловості / Н. С. Меджибовська // Методологія та практика менеджменту на порозі ХХІ століття: загальнодержавні, галузеві та регіональні аспекти : III міжнар.



наук.-практ. конф., 10-12 травня 2006 р. : зб. матеріалів. – Полтава, 2006. – С. 206 (0,08 др. арк.).

40. Меджибовська Н. С. Системний вплив SCM на рівень взаємодії між бізнес-партнерами в промисловості / Н. С. Меджибовська // Сучасні технології управління підприємством та можливості використання інформаційних систем: стан, проблеми, перспективи : II міжнар. наук.-практ. конф. для викладачів, аспірантів та молодих вчених, 30-31 березня 2007 р. : зб. матеріалів. – Одеса, 2007. – С. 66–68 (0,19 др. арк.).

41. Меджибовська Н. С. Розвиток постачальника: технологія зміцнення B2B-взаємодії / Н. С. Меджибовська // Проблеми економічної кібернетики : XII всеукр. наук.-метод. конф., 3-5 жовтня 2007 р. : тези доповідей. – Львів, 2007. – С. 193–194 (0,08 др. арк.).

42. Меджибовська Н. С. Аналіз переваг впровадження технологій електронного постачання в промисловості / Н. С. Меджибовська // Сучасні технології управління підприємством та можливості використання інформаційних систем: стан, проблеми, перспективи : III міжнар. наук.-практ. конф. для викладачів, аспірантів та молодих вчених, 28-29 березня 2008 р. : зб. матеріалів. – Одеса, 2008. – С. 76–78 (0,15 др. арк.).

43. Меджибовська Н. С. Аналіз факторів успіху впровадження систем електронного постачання в промисловості / Н. С. Меджибовська // Теорія й практика економіки та підприємництва : V ювілейна міжнар. наук.-практ. конф., 5-7 травня 2008 р. : зб. матеріалів. – Алушта, 2008. – С. 50-51 (0,08 др. арк.).

44. Діордіца С. Г. Стан і напрямки розвитку інформаційного середовища бізнесу / С. Г. Діордіца, Н. С. Меджибовська // Проблеми економічної кібернетики : XIII всеукр. наук.-метод. конф., 2-4 жовтня 2008 р. : тези доповідей. – Партеніт, 2008. – С.85–86 (0,05 др. арк.).

*Особистий внесок:* формулювання тенденцій розвитку електронної комерції в Україні.

45. Меджибовська Н. С. Стратегії електронного постачання: можливості й умови існування / Н. С. Меджибовська // Проблеми економічної кібернетики : XIII всеукр. наук.-метод. конф., 2-4 жовтня 2008 р. : тези доповідей. – Партеніт, 2008. – С. 164–166 (0,10 др. арк.).

46. Меджибовська Н. С. Вибір стратегії впровадження електронних каталогів / Н. С. Меджибовська // Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці : I міжнар. наук.-метод. конф., 1-4 квітня 2009 р. : зб. матеріалів. – Чернівці, 2009. – С. 265–266 (0,09 др. арк.).

47. Меджибовська Н. С. Моделювання за методом системної динаміки процесу управління ланцюжком постачання / Н. С. Меджибовська // Прогнозування соціально-економічних процесів (ПСЕП-2009) : міжнар. наук.-практ. конф., 16-17 квітня 2009 р. : програма та тези доповідей – Київ, 2009. – С. 75–76 (0,10 др. арк.).

48. Medzhybovska N. S. Competitiveness and information systems: strategic impact of the interorganizational information systems / N. S. Medzhybovska // Humboldt Cosmos: Science and Society : Humboldt-Kolleg for Research Fellows and Awardees, 19-22 November 2009 : books of abstracts. – Kiev, 2009. – P. 60–61 (0,09 др. арк.).

49. Меджибовская Н. С. Модель влияния информационно-коммуникационных технологий на конкурентоспособность предприятия / Н. С. Меджибовская //

Проектирование модели менеджмента организации: научные и прикладные аспекты: VII междунар. науч.-практ. конф., 2 апр. 2010 г. : сб. науч. ст. – Екатеринбург, 2010. – С. 120–123 (0,53 др. арк.).

50. Меджибовська Н. С. Використання агентного підходу для моделювання поведінки економічних суб'єктів / Н. С. Меджибовська, В. О. Фінікопуло // Прогнозування соціально-економічних процесів (ПСЕП-2010) : міжнар. наук.-практ. конф., 3-5 червня 2010 р. : програма та тези доповідей. – Бердянськ, 2010. – С. 45–46 (0,05 др. арк.).

*Особистий внесок:* обґрунтування використання агентного підходу для моделювання поведінки економічних суб'єктів.

51. Меджибовська Н. С. Управління ланцюгами поставок: актуальність розвитку концепції / Н. С. Меджибовська // Маркетинг та логістика в системі менеджменту : VIII міжнар. наук.-практ. конф., 4-6 листопада 2010 р. : тези доповідей. – Львів, 2010. – С. 343–344 (0,18 др. арк.).

52. Меджибовська Н. С. Інформація як новий фактор виробництва в інформаційному суспільстві / Н. С. Меджибовська, С. М. Дусман // Моніторинг, моделювання та менеджмент емерджентної економіки : II міжнар. наук.-практ. конф., 8-10 вересня 2010 р. : зб. наук. пр. – Одеса, 2010. – С. 149–150 (0,05 др. арк.).

*Особистий внесок:* сформульовано напрями впливу ІКТ на економічну діяльність.

53. Меджибовская Н. С. Электронное снабжение как инструмент реализации новой парадигмы материально-технического снабжения / Н. С. Меджибовська // Инновационный и стратегический анализ как база обоснования управленческих решений : III междунар. науч.-практ. конф. «Декабрьские чтения им. С. Б. Барнгольц», 14-15 декабря 2010 р. : зб. ст. – Москва-Тольятти, 2010. – С. 259–269 (0,63 др. арк.).

54. Меджибовська Н. С. Сучасні інноваційні рішення в матеріально-технічному постачанні / Н. С. Меджибовська // Стратегія інноваційного розвитку економіки: бізнес, наука, освіта : III міжнар. наук.-практ. конф., 6-9 квітня 2011 р. : зб. матеріалів. – Харків, 2011. – С. 188–190 (0,14 др. арк.).

55. Меджибовська Н. С. Системи електронного постачання в промисловості: умови успішного впровадження / Н. С. Меджибовська // Економіка та менеджмент підприємництва в параметрах національної економічної моделі України в умовах глобалізації : міжнар. наук. конф., 14-15 квітня 2011 р. : зб. тез доповідей. – Черкаси, 2011. – С. 69–70 (0,13 др. арк.).

56. Меджибовская Н. С. Современная парадигма конкурентоспособности: применение логистического подхода [Электронный ресурс] / Н. С. Меджибовская // Современные проблемы экономики, менеджмента и маркетинга : XVII междунар. науч.-практ. конф., 3-4 июня 2011 г. : сб. материалов. – Нижний Тагил, 2011. – С. 243–246 (0,27 др. арк.).

57. Меджибовская Н. С. Инновации в материально-техническом снабжении промышленных предприятий [Электронный ресурс] / Н. С. Меджибовская // Проблемы и перспективы развития инновационно-креативной экономики : III междунар. науч.-практ. онлайн-конф., 27-30 июля 2011 г. : сб. материалов. – Москва, 2011. – С. 233–238. – Режим доступа: [http://www.creativeconomy.ru/wp-content/uploads/2011/11/CE\\_Conf\\_2011\\_site.pdf](http://www.creativeconomy.ru/wp-content/uploads/2011/11/CE_Conf_2011_site.pdf) (0,27 др. арк.).

58. Меджибовська Н. С. Агентное моделирование поведения потребителя /

Н. С. Меджибовська, В. О. Фінікопуло // Проблеми економічної кібернетики : XVI всеукр. наук.-метод. конф., 14-16 вересня 2011 р. : тези доповідей. – Одеса. – 2011. – С. 61–62 (0,04 др. арк.).

*Особистий внесок:* обґрунтування використання агентного підходу при моделюванні поведінки споживача.

59. Medzhybovska N. The basic directions of the electronic procurement systems' development in Ukraine / N. Medzhybovska // The use of multidisciplinary research for the introduction of new training programs/modules and/or new teaching methods in the field of e-commerce : intern. conf. of the "ECOMMIS" TEMPUS Project, April, 4, 2012 : proceedings. – Berlin, 2012. – P. 93–96 (0,25 др. арк.).

60. Меджибовська Н. С. Стан ринку електронної комерції Одеси та Одеської області / Н. С. Меджибовська, Ю. В. Журавльова, Ю. В. Олійник // E-commerce: проблеми, розвиток, перспективи : I всеукр. наук.-практ. конф. студ., асп. та молодих учених у рамках проекту TEMPUS ECOMMIS, 5-6 червня 2012 р. : зб. матеріалів. – Дніпропетровськ, 2012. – С. 12-14 (0,04 др. арк.).

*Особистий внесок:* аналіз дослідження ринку електронної комерції Одеси і Одеської області.

61. Меджибовська Н. С. Степень использования инструментов электронной коммерции промышленными предприятиями города Одессы / Н. С. Меджибовська, Л. Агрис, Т. Э. Саидов // E-commerce: проблемы, развитие, перспективы : I всеукр. наук.-практ. конф. студ., асп. та молодих учених у рамках проекту TEMPUS ECOMMIS, 5-6 червня 2012 р. : зб. матеріалів. – Дніпропетровськ, 2012. – С. 14-16 (0,04 др. арк.).

*Особистий внесок:* аналіз використання інструментів електронної комерції промисловими підприємствами міста Одеси.

62. Меджибовська Н. С. Використання інструментів електронного бізнесу промисловими підприємствами / Н. С. Меджибовська // Інноваційний розвиток: економіка, управління, інформаційні технології, право, освіта : I міжнар. наук.-метод. конф., 15-16 листопада 2012 р. : зб. тез доповідей. – Вінниця, 2012. – С. 99–100 (0,14 др. арк.).

### ***3. Опубліковані праці, які додатково відображають наукові результати дисертації***

#### ***3.1. Публікації у виданнях іноземних держав***

63. Меджибовская Н. С. Организационно-экономические основы на развитието на електронното снабдяване на промишлените предприятия / Н. С. Меджибовская // Известия. Списание на икономически университет. – 2006. – № 4. – С. 32–43 (0,78 др. арк.).

64. Medzhybovska N. Electronic Procurement Systems in Industry: General Overview and Strategic Choices / N. Medzhybovska // Master of Business Administration. – 2007. – № 5 (88). – P. 18–23 (0,75 др. арк.).

65. Меджибовская Н. С. Анализ систем и инструментов электронного снабжения: варианты позиционирования / Н. С. Меджибовская // Инфокоммуникационные технологии. – 2009. – № 3 (7). – С. 63–68 (0,53 др. арк.).

66. Меджибовская Н. С. Информационное общество в Украине: проблемы и вызовы / Н. С. Меджибовская // Partnerstwo i współpraca a kryzys gospodarczo-spoeczny w Europie srodkowej i wschodniej. – 2010. – № 2. – С. 131–135 (0,33 др. арк.).

### **3.2. Навчальні посібники**

67. Меджибовська Н. С. Електронна комерція / Н. С. Меджибовська. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 384 с. (24,00 др. арк.).

68. Меджибовская Н. С. Исследование рынка электронной коммерции Одессы и Одесской области / Н. С. Меджибовская // Электронная коммерция и электронное управление / под ред. В. А. Подсолонко, А. Г. Штеренхарц. – Симферополь : ТОВ ДИАЙПИ, 2012. – С. 329–334 (0,25 др. арк.).

*Особистий внесок:* проведено аналіз стану розвитку електронної комерції в Одеській області.

## **АНОТАЦІЯ**

Меджибовська Н.С. Формування системи постачання промислового підприємства з використанням інформаційно-комунікаційних технологій. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Одеський національний економічний університет МОНмолодьспорту України, Одеса, 2013.

Дисертація присвячена вирішенню наукової проблеми розробки концептуально-методологічних та прикладних засад формування системи постачання промислового підприємства з використанням ІКТ. Розглянуто зміни, що відбуваються у сфері постачання промислових підприємств, обґрунтовано причини таких змін. Сформульовано стратегію трансформації системи постачання, основні постулати якої полягають у такому. По-перше, постачання трансформувалося з центру мінімізації витрат у центр формування прибутку. По-друге, постачання розглядається як функція логістики як інтегрованої концепції управління матеріальним потоком підприємства та SCM як інтегрованої концепції управління взаємодією учасників ланцюга поставок.

Дієвим інструментом трансформації системи постачання промислового підприємства запропоновано систему електронного постачання – організаційно-управлінський механізм, у межах якого підприємство використовує інформаційно-комунікаційні технології для автоматизації етапів процесу постачання. Визначено переваги системи електронного постачання промислового підприємства, проведено систематизацію її інструментів, доведено необхідність диференційованого підходу до призначення інструментів електронного постачання для різних ситуацій постачання. На основі оцінювання рівня ризиків, що виникають у процесі постачання, запропоновано класифікацію ситуацій постачання промислового підприємства та сформульовано пріоритетні напрями організації систем електронного постачання промислових підприємств.

Розроблено науково-практичні рекомендації щодо впровадження системи електронного постачання на промисловому підприємстві, запропоновано механізми

її функціонування. Для обґрунтування економічної ефективності впровадження даної системи розроблено методологічний підхід, який передбачає використання як фінансових, так і нефінансових показників. Запропоновано алгоритм розрахунку фінансової складової оцінки економічної ефективності, яка враховує збільшення прибутку чи зменшення збитків за рахунок, з одного боку, скорочення операційних витрат, з іншого боку, вивільнення коштів з обороту внаслідок зменшення рівня виробничих запасів.

Доведено, що ініціаторами впровадження систем електронного постачання повинні стати великі підприємства, що мають широкую мережу бізнес-партнерів. Відмічено, що специфіка українського підприємництва передбачає провідну роль держави в розвитку систем електронного постачання в Україні. Роль держави в даному випадку подвійна і полягає, по-перше, в ініціації та організації систем державного електронного постачання і/або електронних ринків, по-друге, в популяризації цього способу ведення бізнесу шляхом збору і аналізу відповідної інформації.

Зроблений висновок про те, що застосування інформаційно-комунікаційних технологій промисловими підприємствами України, у т.ч. у сфері постачання, може не лише підвищити ефективність діяльності і конкурентоспроможність промислових підприємств, але й надати поштовх поглибленню використання інформаційно-комунікаційних технологій в усіх сферах суспільного життя і розвитку інформаційного суспільства в нашій країні.

**Ключові слова:** постачання, промислове підприємство, трансформація, конкурентоспроможність, економічна ефективність, система електронного постачання, логістика, управління ланцюгами поставок, інформаційно-комунікаційні технології.

## АННОТАЦИЯ

Меджибовская Н.С. Формирование системы снабжения промышленного предприятия с использованием информационно-коммуникационных технологий. – На правах рукописи.

Диссертация на соискание учёной степени доктора экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Одесский национальный экономический университет Министерства образования и науки, молодежи и спорта Украины, Одесса, 2013.

Диссертация посвящена решению научной проблемы разработки концептуально-методологических и прикладных основ формирования системы снабжения промышленного предприятия с использованием ИКТ. Рассмотрены перемены, происходящие в сфере снабжения промышленных предприятий, обоснованы причины таких изменений. Сформулирована стратегия трансформации системы снабжения, основные постулаты которой заключаются в следующем. Во-первых, снабжение трансформировалось из центра минимизации затрат в центр формирования прибыли. Во-вторых, снабжение рассматривается в качестве функции логистики как интегрированной концепции управления материальным потоком предприятия и SCM как интегрированной концепции управления взаимодействием участников цепи поставок.

Обобщены и усовершенствованы теоретико-методологические положения теорий логистики и управления цепями поставок. Выявлены связь и различия между понятиями логистики, логистического подхода и управления цепями поставок. В контексте теории управления цепями поставок и с учетом превалирования нематериальных активов в качестве источника достижения конкурентных преимуществ пересмотрено понятие конкурентоспособности предприятий. Отмечено, что конкурентоспособность в современных условиях необходимо рассматривать как способность предприятия к построению эффективной цепи поставок, наиболее значимыми инструментами которой является использование нематериальных активов.

Проанализировано состояние системы снабжения промышленных предприятий Украины и сделан вывод о необходимости кардинальных изменений в данной предметной области. Идентифицированы резервы повышения эффективности деятельности и конкурентоспособности промышленного предприятия в области снабжения, обоснованы принципы, на которых должна базироваться трансформация системы снабжения.

В качестве действенного инструмента трансформации системы снабжения промышленного предприятия предложена система электронного снабжения – организационно-управленческий механизм, в рамках которого предприятие использует информационно-коммуникационные технологии для автоматизации этапов процесса снабжения. Идентифицированы преимущества системы электронного снабжения промышленного предприятия, проведена систематизация ее инструментов, доказана необходимость дифференцированного подхода к назначению инструментов электронного снабжения различным ситуациям снабжения. На основе оценки уровня рисков, возникающих в процессе снабжения,

предложена классификация ситуаций снабжения промышленного предприятия и сформулированы приоритетные направления организации систем электронного снабжения промышленных предприятий.

Разработаны научно-практические рекомендации по внедрению системы электронного снабжения на промышленном предприятии, предложены механизмы ее функционирования. Для обоснования экономической эффективности внедрения данной системы разработан методологический подход, который предполагает использование показателей как финансового, так и нефинансового характера. Предложен алгоритм расчета финансовой составляющей оценки экономической эффективности, которая учитывает увеличение прибыли/уменьшение убытков за счет, с одной стороны, сокращения операционных затрат, с другой стороны, высвобождения средств из оборота вследствие снижения уровня производственных запасов.

Доказано, что инициаторами внедрения систем электронного снабжения должны стать крупные предприятия, имеющие широкую сеть бизнес-партнеров. Отмечено, что специфика украинского предпринимательства предполагает ведущую роль государства в развитии систем электронного снабжения в Украине. Роль государства в данном случае двойка и заключается, во-первых, в инициировании и организации систем государственного электронного снабжения и/или электронных рынков, во-вторых, в популяризации данного способа ведения бизнеса путем сбора и анализа соответствующей информации.

Сделан вывод о том, что применение информационно-коммуникационных технологий промышленными предприятиями Украины, в т.ч. в сфере снабжения, может не только повысить эффективность деятельности и конкурентоспособность промышленных предприятий, но и дать толчок углублению использования информационно-коммуникационных технологий во всех сферах общественной жизни и развитию информационного общества в нашей стране.

**Ключевые слова:** снабжение, промышленное предприятие, трансформация, конкурентоспособность, экономическая эффективность, система электронного снабжения, логистика, управление цепями поставок, информационно-коммуникационные технологии.

## ABSTRACT

Medzhybovska N.S. Building the procurement system for industrial enterprise with the use of information and communication technologies. – On rights of manuscript.

Dissertation for doctor of economic science degree in speciality 08.00.04 – economics and management of enterprises (by the types of economic activity) – Odessa National Economic University Ministry of education and science, youth and sports of Ukraine, Odessa, 2013.

Dissertation is devoted to the decision of scientific problem of the development of theoretical and applied basics for the industrial enterprise's procurement system transformation in accordance with the contemporary global trend. Changes in industrial enterprise's procurement are considered, their reasons are motivated. The strategy for procurement system's transformation is developed, which main postulates are following. Firstly, procurement was transformed from the expenses minimization centre to the profit

development centre. For second, procurement is considered as the logistics' function as an integrated concept of management of enterprise's material flow and the SCM's as an integrated concept of management of supply chain participants' interaction.

As an effective instrument for the industrial enterprise procurement system's transformation is offered the electronic procurement system as the organizing and management mechanism, in terms of which enterprises use the information and communication technologies to automatize the procurement steps. The electronic procurement system's advantages are identified, their instruments are systematized, the necessity of differentiated approach to allocation of electronic procurement instruments for different procurement situation is proved. The grid of industrial enterprise's procurement situation based on estimation of level of risks which arise up in the procurement process is offered, and the priority directions for organization of the industrial enterprises' electronic procurement systems are proposed.

List of scientific and practical recommendation for electronic procurement systems' implementation in industry is developed, mechanisms of their operation are offered. The methodological approach which motivates these systems' implementation is based on the economic efficiency estimation and used for the framework of financial and non-financial factors. The certain algorithm for the financial factors calculation, which takes into account the profit growth or losses decrease on the basis of the reductions of the operating expenses from one side and turnover funds relocation in consequence of inventory reduction from the other side is developed.

It is shown that initiators of the electronic procurement systems implementation should be big companies, which have a wide network of business partners. It is noted that specificity of Ukrainian economy plays a leading role of government in electronic procurement systems implementation. It can include, firstly, initiation and implementation of government electronic procurement systems and/or electronic markets, secondly, popularization and promotion such way of managing business by information collection and analysis.

The information and communication technologies application by the Ukrainian industrial enterprises, including the procurement area, can not only develop the industrial enterprises' efficiency and competitiveness, but also stimulates the deepening of information and communication technologies application in all spheres of public life and development of information society in our country.

*Keywords:* procurement, industrial enterprise, transformation, competitiveness, economic efficiency, electronic procurement system, logistics, supply chain management, information and communication technologies.