

УКРАЇНА І ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ШЛЯХ ЛОГІСТИКИ

© Карий О. І., 2002

Розглянуто напрямки розвитку логістики в країнах Європейського Союзу. Піднімається проблема використання вітчизняними підприємствами сучасної концепції логістики, яка передбачає тісну інтеграцію з контрагентами підприємства.

This article describes the ways of Logistics development in the states of the European Union. The problem of the modern logistics concept usage by Ukrainian enterprises is underlined.

Сучасна концепція логістики підприємства зазнала значних еволюційних змін – від інтеграції рішень і дій, пов’язаних з фізичним потоком матеріальних цінностей під час постачання та збуту, до інтегрованого управління логістичним ланцюгом. *Зростає інтерес до логістики і з боку українських підприємств.* Тому зробимо спробу розглянути розвиток логістики в країнах Європейського Союзу як стратегічного економічного та політичного партнера України та порівняти тенденції її розвитку з ситуацією на українських підприємствах.

У країнах Європейського Союзу вирішальний вплив на функціонування і розвиток логістичних систем підприємств мають інтеграційні процеси, пов’язані з лібералізацією міжнародної торгівлі та дерегулюванням ринку транспортно-експедиційних послуг. Крім того, логістика підприємств, що діють на теренах Європейського Союзу, визначається факторами розвитку світового господарства, найважливішими з яких є:

- інтернаціоналізація господарської діяльності, яка виявляється у міжнародності конкуренції, глобалізації ринків збуту та постачання, що сприяє передачі технологій та викликає наслідування методів і стилів управління;
- індивідуалізація попиту, яка показує необхідність переходу від багатосерійного виробництва для анонімного клієнта до широкого асортименту продукції та частішого виробництва на замовлення;
- скорочення життєвого циклу продукції, що призводить до підвищення вимог щодо просторово-часових здатностей логістики;
- зменшення середніх обсягів відправлень при збільшенні їх середньої вартості і збільшення відстаней пересилання;
- збільшення ступеня складності логістичних процесів в результаті зростання рівня переробки і складності продукції та її спеціалізації;
- можливість вдосконалення логістики в зв’язку з розвитком та поширенням комп’ютерної техніки, безкабельного зв’язку та автоматичної ідентифікації товарів.

Дослідження, які проводяться “А.Т. Карней” [1] та “Юропіан Логістікс Консультантс” [2], дають змогу виявити основні тенденції в єврологістиці підприємств, головними з яких є:

- централізація і географічна концентрація місць дистрибуції товарів;
- включення відділу логістики в організаційні структури підприємств та перехід від управління логістичними процесами в межах країни до управління ними в межах Європи;
- розвиток стратегічної співпраці з старанно відібраною та зменшеною кількістю постачальників;

- покращання рівня якості логістичного обслуговування;
- збільшення інтересу до вдосконалення логістики утилізації;
- зростання значення логістичних послуг;
- зростання частки мультимодального транспорту при перевезенні вантажів.

Зменшення обмежень на шляху матеріальних потоків між 15 країнами Європейського Союзу та зменшення торговельних перешкод з асоційованими країнами привели до змін в організації логістичних систем підприємств. В 1990-х роках відзначається чітка тенденція до централізації центрів виробництва та дистрибуції, тобто ліквідація місцевих центрів виробництва і дистрибуції на користь загальноєвропейських. Прикладом може бути фірма “Найк”, яка відмовилась від 25 регіональних складів і створила єдиний потужний центр дистрибуції своїх виробів для усієї Європи [3].

При виборі розташування представництв, філій, заводів підприємства за кордоном важливе значення мають чотири фактори:

- величина і динаміка розвитку ринку;
- привабливість з погляду можливості отримання великих прибутків;
- стабільність зовнішнього середовища;
- існування на цій території надійних постачальників [4].

Одночасно зі зменшенням кількості складів можна відзначити їх географічну концентрацію в країнах Бенілюксу. Базовими перевагами Голландії, Бельгії та Люксембургу є розвинута транспортна інфраструктура та географічне положення, яке дає змогу добратися до будь-якого регіону Європи протягом 48 годин. Згідно з дослідженнями консультаційної фірми “Бак Консультантс” 56 % європейських дистрибуційних центрів розташовано на території Голландії [5]. Найпопулярнішими є околиці Амстердаму, де розміщені, наприклад, дистрибуційні центри таких фірм, як “АйБіЕм”, “Кенон”, “Ніссан”, “Мітсубіші”, “Ямаха”, “Самсунг”. Другим центром концентрації є Бельгія, зокрема околиці Брюсселя, де знаходяться центри дистрибуції “ДХЛ”, “Федерал Експрес”, Кока-Коли” та “Тойоти”.

Вже понад двадцять років спостерігається тенденція включення відділів логістики в організаційні структури підприємств. Сьогодні логістика в організаційній структурі великих та середніх підприємств виступає як:

- вертикаль у межах функціональної структури;
- штаб координації матеріальних потоків і пов’язаної з ними інформації;
- програма логістики, реалізована у межах матричної структури;
- централізована функція на рівні вищого керівництва та децентралізованих відділів логістики у виконавчих структурах у межах матричної структури [6].

Одночасно з європейською інтеграцією відбулися зміни в організаційних структурах підприємств, які полягають у відмові від структур у межах країни на користь структур загальноєвропейських. Ці зміни також стосуються поділу компетенцій і відповідальності у сфері логістики між менеджерами з питань міжнародних та внутрішньодержавних. Лідерами в створенні загальноєвропейських організаційних структур логістики є підприємства з участю американського капіталу [2].

Європейські підприємства все більше уваги приділяють проблемам довготривалої співпраці з постачальниками. Для цього вони розробляють та впроваджують програми розвитку своїх постачальників. Але насамперед європейські підприємства стоять перед необхідністю упорядкування власних процедур постачання та розробки ефективної системи оцінки та відбору постачальників, з якими буде налагоджуватись тривала співпраця. Робота

зі зменшеною кількістю постачальників полягає в розвитку з ними партнерських стосунків, які допомагають налагодити співпрацю в напрямку зниження витрат на утримання запасів та покращання обслуговування. Більше ніж половина досліджених виробників товарів широкого вжитку вже розпочали діяльність із спільного планування логістичної діяльності разом зі своїми постачальниками, хоча рівень співпраці ще сильно поступається відповідним зв'язкам у межах японських концернів.

На жаль, в Україні ситуація істотно відрізняється від європейської. Можна відзначити небажання керівництва українських підприємств йти на інтеграцію з постачальниками. Головною причиною цього є брак довіри в суспільстві. Аналогічна ситуація спостерігається і в інших постсоціалістичних країнах.

Зв'язки між суб'єктами логістичних процесів в Україні та в найрозвиненіших країнах (США, Японія та Німеччина) [7, 8] показано у таблиці.

Зв'язки між учасниками логістичних процесів

Домінуючі в Україні (без використання сучасної концепції логістики)	Домінуючі в США, Японії та Німеччині (з використання сучасної концепції логістики)
Переможець – переможений	Переможець — переможець
Короткотермінові зв'язки	Довготермінові зв'язки
Конфронтаційні переговори	Коопераційні переговори
Використання слабкості партнера	Допомога в розвитку партнера
Найнижча вартість закупівлі при визначеній якості товару	Співпраця з питань узгодження витрат і якості
Продовження термінів оплати	Дотримання термінів оплати
Хаотичні контакти керівників	Систематичні робочі контракти
Необмежена кількість постачальників	Обмежена кількість постачальників
Діяльність на власний ризик	Поділ ризику з партнерами
Планування власної діяльності	Спільне планування діяльності всіх ланок логістичного ланцюга

Відсутність довіри створює проблеми при формуванні інтегрованих логістичних ланцюгів як в межах країни, так і за кордоном. Існує значна недовіра до українських підприємств з боку їх іноземних потенційних партнерів. Цю проблему, на нашу думку, не можна вирішити швидко та просто, проте необхідність формування іміджу українських підприємств як надійних партнерів є вирішальною для підвищення ефективності міжнародної логістики вітчизняних підприємств.

Умовами інтеграції підприємства з постачальниками і споживачами є:

- взаємна довіра;
- дієвий обмін інформацією;
- прозорий і справедливий поділ доданої вартості протягом всього логістичного ланцюга [9].

Лише наявність цих умов дає можливість перейти від конкуренції окремих підприємств до конкуренції груп підприємств, що утворюють єдиний логістичний ланцюг.

У минулому логістика трактувалася, насамперед, як концепція діяльності, спрямована на зменшення витрат. Сьогодні зростає значення логістики для удосконалення якості обслуговування споживачів. Короткий час реалізації, висока еластичність, частота та надійність поставок стають все важливішими критеріями вибору постачальників. Протягом

останніх років на європейському ринку можна відзначити стимулювання скорочення термінів реалізації поставок. Очікування протягом місяців чи тижнів можливе лише у разі виробництва специфічної продукції на замовлення. Все частіше термін виконання замовлення вимірюється в днях, годинах, а деколи навіть у хвилинах. Можливості скорочення термінів виконання замовлень базуються на поширенні систем електронного обміну даними в системі EDIFACT, систем відстежування руху транспортних засобів в реальному часі GPS та систем автоматичної ідентифікації товарів за допомогою штрих-кодів.

Дуже важливим елементом логістичних ланцюгів є підприємства, які надають логістичні послуги. Дерегулювання європейського ринку транспортно-експедиційних послуг зумовив розвиток спеціалізованих фірм, які пропонують високу якість і широке коло послуг, що відрізняються від пропозицій типових перевізників та експедиторів. Сучасні європейські підприємства, що пропонують логістичні послуги, надають найрізноманітніші послуги. Тенденцією останніх років є виконання такими підприємствами деяких виробничих функцій, пов'язаних з необхідністю якнайбільшого урізноманітнення продукції під час фази збуту.

Зростання якості та асортименту послуг, які пропонуються спеціалізованими підприємствами з надання логістичних послуг, призводить до відмови виробників від власних логістичних центрів, транспорту, складів тощо. Прогнозується подальший розвиток фірм, що надають логістичні послуги, у межах усього Європейського Союзу та у світі [10].

Відбувається концентрація також і на ринку логістичних послуг в Європі. На цьому ринку домінують 29 пан європейських компаній: 5 французьких, 4 німецьких, 3 (до речі, найбільших) шведських. Лідерами в цій сфері також є Великобританія, Голландія та Іспанія [11].

При транспортуванні в Європі надалі домінує автомобільний транспорт, однак інфраструктурні, екологічні та економічні бар'єри розвитку автомобільних перевезень сприяють зростанню зацікавленості до мультимодального транспорту, суть якого полягає у перевезенні вантажу на підставі однієї умови з використанням принаймні двох видів транспортних засобів. Поточне і майбутнє зростання використання мультимодального транспорту стимулюється також транспортною політикою Європейського Союзу.

Початок трактування логістики як концепції зменшення використання енергії і шкідливого впливу діяльності підприємств на природне середовище сягає середини 1970-х років. З того часу значно зросла екологічна свідомість європейців та, відповідно, кількість та суворість законодавчих актів щодо охорони докілля. Ще одним фактором зацікавлення логістикою утилізації є можливість отримання додаткових ресурсів в результаті збору використаного упакування, відходів виробництва тощо. Сучасні технології уможливають економічно ефективну переробку вторинної сировини при дотриманні високих екологічних стандартів.

В Україні, хоча і збільшується кількість навчально-методичної літератури та наукових розробок з логістики, однак не спостерігається масового ефективного застосування сучасної концепції логістики в практиці вітчизняних підприємств. Український ринок логістичних послуг слабкорозвинутий, навіть порівняно з країнами Центральної та Східної Європи. Хоча українські підприємства і мають доступ до найсучасніших технологічних рішень у сфері логістики, проте їм гостро не вистачає кваліфікованих фахівців та бракує довіри до партнерів по логістичному ланцюгу.

Описані тенденції змін логістики підприємств Європейського Союзу ще не дуже проявляються на українських підприємствах. Проте перспектива виникнення спільного кордону з Європейським Союзом та потреба підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств викликає потребу врахування сучасних тенденцій розвитку логістики в Європі.

1. *Logistics Excellence in Europe. A.T.Kearney an International Management Consulting Firm. "Study Report" 1993.* 2. *European Survey. Chain Reaction / Logistics Europe. – 1996. – P. 30 – 32.* 3. *Guimaraes R. Zmiany w logistyce europejskiej / Polsko-francuskie seminarium logistyczne. – Wrocław, 2000. 2. 4. Koźmiński A.K. Zarządzanie międzynarodowe. – Warszawa 1999.* 5. *Cunningham F. Powerhouse of Europe / Logistics Europe. – 1997. – P. 26 – 28.* 6. *Witkowski J. Kierunki zmian w logistyce przedsiębiorstw w krajach Unii Europejskiej/ Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem – ciągłość i zmiana. – Wrocław, 2000.* 7. *Fukuyama F. Zaufanie. Kapitał społeczny a droga do dobrobytu. – Warszawa, 1997.* 8. *Jokiel G. Przedsiębiorstwo i jego dostawcy – stałe czy zmienne związki? / Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem – ciągłość i zmiana. – Wrocław, 2000.* 9. *Jokiel G. Przedsiębiorstwo i jego dostawcy – stałe czy zmienne związki? / Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem – ciągłość i zmiana. – Wrocław, 2000.* 10. *Peters M., Jockel O. The day of mega-carrier / Logistics Europe. – 1998. – 11. Golembaska E., Szymczak M. Logistyka międzynarodowa. – Poznań, 2000.*

УДК 339.188

М. В. Кіндій, Б.С. Брухаль, С.С. Саталкін
Національний університет "Львівська політехніка"

ФОРМУВАННЯ ПРОЦЕСООРІЄНТОВАНИХ ЛОГІСТИЧНИХ ЛАНЦЮГІВ

© Кіндій М.В., Брухаль Б.С., Саталкін С.С., 2002

Розглянуто питання створення і управління логістичним ланцюгом для зниження частки логістичних затрат.

The question of creation and management of a logistical circuit with the purpose of reduction of a share of logistical expenses is considered .

Сьогодні із входженням виробників в Україні в ринкові відносини як з внутрішніми, так і з зовнішніми споживачами, щораз важливішого значення набуває впровадження і використання логістики в усіх галузях народного господарства України. Логістичні процеси, які використовуються нині, часто ще зорієнтовані функціонально, а саме: окремо для промисловості і окремо для торгівлі. Тому необхідна оптимізація перерозподілу логістичних операцій і функцій між постачальниками (виробниками) і торгівлею.

Проблемою є відсутність повної узагальненої інформації про допоміжні системи пакування, завантаження, про прийняття рішень в постачальницьких процесах. Ці окремі одиничні рішення в логістичному ланцюзі не мають орієнтації на споживачів. Складним питанням, яке сьогодні розглядають і постачальники, і торгівля, є визначення частки логістики в кожному з цих процесів та способи зниження цих затрат.