

ЛОГІСТИЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ТРАНСПОРТНОЇ СИСТЕМИ

LOGISTIC MANAGEMENT BY ENTERPRISES OF THE TRANSPORT SYSTEM

Гришина Н.В.

кандидат економічних наук,
викладач кафедри менеджменту,
Національний університет кораблебудування
імені адмірала Макарова

Гришина Л.О.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки та організації виробництва,
Національний університет кораблебудування
імені адмірала Макарова

Звіришина І.М.

магістрант,
Національний університет кораблебудування
імені адмірала Макарова

У статті розглянуто сутність, принципи, доцільність логістичного управління підприємствами транспортної системи та труднощі його впровадження в умовах національної економіки. Досліджено та проаналізовано суть наукових підходів до логістичного управління, на основі яких сформовано сутність категорії «логістичне управління». Наведено найбільш розповсюджені логістичні системи, що використовуються у світі. Сформовано концептуальну схему логістичного управління підприємств транспортної галузі.

Ключові слова: логістика, логістичне управління, логістична система, транспортна система.

В статье рассмотрены сущность, принципы, целесообразность логистического управления предприятиями транспортной системы и трудности его внедрения в условиях национальной экономики. Исследована и проанализирована суть научных подходов к логистическому управлению, на основе которых сформирована сущность категории «логистическое управление». Приведены наиболее распространенные логистические системы, используемые в мире. Сформирована концептуальная схема логистического управления предприятий транспортной отрасли.

Ключевые слова: логистика, логистическое управление, логистическая система, транспортная система.

The article discusses the essence, principles, expediency of logistic management of the transport system enterprises and difficulties of its introduction in the conditions of the national economy. The article discusses and analyzes the essence of scientific approaches to logistic management, on the basis of that essence of category is formed "logistic management". The most widespread logistic systems over, that is used in the world. The conceptual chart of logistic management of enterprises of a transport industry is formed.

Key words: logistics, logistic management, logistics system, transport system.

Постановка проблеми. В аналітичній доповіді до щорічного Послання Президента України до Верховної Ради України «Про внутрішнє та зовнішнє становище України в 2017 році» зазначено, що в реалізації структурних реформ за 2016 рік у транспортній системі, у сфері будівництва та експлуатації доріг суттєвого прориву досягнути не вдалося [1, с. 604–605]. Так, перед

транспортним сектором України залишилося лише два можливих варіанти розвитку подій: або успішна реалізація структурних реформ у транспортній галузі значно посилить процес економічного зростання, або вона перетвориться на важкий тягар, якого національна економіка може не витримати. У зв'язку з цим актуалізуються завдання підвищення конкурентоспро-

можності національної транспортної системи, створення умов для безперебійного постачання сировини, матеріалів, готової продукції відповідно до потреб економіки, зміцнення позиції України на міжнародному ринку транспортно-логістичних послуг, що вимагатиме впровадження логістичної концепції управління підприємствами транспортної галузі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання логістичного управління підприємствами висвітлено у наукових працях вітчизняних учених: Г. Варданяна, Р. Волошиної, А. Гаджинського, А. Кальченко, Є. Крикавського, С. Мочерного, Ю. Пономарьової, Б. Паласюк, І. Струтинської, Л. Фролової та інших. Вагомий внесок у розвиток логістики зробили зарубіжні вчені: Р. Баллоу, Д. Бауерсокс, Д. Ламберт, В. Сергєєв, Дж. Сток та інші. Питанням розвитку логістики підприємств транспортної галузі приділялась увага вчених: М. Данько, В. Зубенко, Д. Клосс, С. Ленглі, К. Мельцер, Т. Маселко, А. Новікова, С. Панченко, К. Савченко, Т. Сирийчика, С. Співаковського, О. Суворова, І. Токмакова, С. Шевченко, І. Шнайдер. Відаючи належне науковій та практичній значущості праць зазначених авторів, варто зазначити, що залишається актуальним обґрунтування та впровадження системи і методів логістичного управління в практику діяльності транспортних підприємств у сучасному ринковому середовищі.

Постановка завдання. Головною метою статті є дослідження логістичного управління та обґрунтування необхідності його використання підприємствами транспортної галузі в умовах її реформування.

Виклад основного матеріалу дослідження. Одним із вагомих чинників інтеграції України в європейський і світовий економічний простір, підвищення конкурентоспроможності національної транспортної системи є формування логістичних потоків та їх раціональна організація. Незважаючи на досить короткий період розвитку логістики як науки у сфері економіки, логістична концепція управління економічними процесами є важливим об'єктом уваги всіх успішно функціонуючих підприємств. Хоча транспортна галузь, на перший погляд, і володіє достатнім потенціалом, але робота цього важливого сектору економіки країни за останні роки характеризується суперечливими тенденціями, зумовленими масштабністю та динамікою внутрішніх процесів реформування окремих видів транспорту, ступенем втручання держави у роботу підприємств транспортної галузі, а також наслідками гібридної війни Росії проти України. Як наслідок, у 2016 р. майже всім транспортним галузям не вдалося досягти економічної стабілізації та розвитку. Зокрема, у секторі залізничного транспорту структурна реформа всередині новоутвореного ще два роки назад ПАТ «Укрзалізниця» відбувається вкрай повільно, що унеможливило розвиток товариства з урахуванням

можливостей та ризиків стосовно конкуренції на ринку залізничних перевезень.

Щодо морської та річкової галузі, то у 2016 р. не вдалося здійснити реформування Адміністрації морських портів України і створити Морську адміністрацію, яка повинна стати ефективним інструментом розв'язання завдань державної морської політики, розвитку морської галузі, забезпечення нагляду за безпекою судноплавства [1, с. 606]. Також слід відзначити і те, що відсутня чітка визначеність щодо запровадження науково обґрунтованої оптимальної моделі приватизації портів, створення для всіх учасників рівних і конкурентних умов для провадження господарської діяльності та отримання послуг у морських портах. Також розвиток України як транзитної морської держави стримують використання застарілих технологій, фізичний знос вітчизняного флоту, низький рівень розвитку логістичної інфраструктури у морегосподарському комплексі країни [3, с. 91]. Наведені та інші фактори зумовлюють низький рівень використання потенціалу національної транспортної галузі у забезпеченні економічного зростання (табл. 1). Зокрема, у 2016 р. скоротився пасажирооборот на 23% порівняно з 2012 р., у тому числі на залізничному транспорті – на 25,2%, водному – на 65,4%, автомобільному – на 31,5%, трамвайному – на 10,4%, тролейбусному – на 24,5% [9]. Основними причинами зниження перевезень є: скорочення обсягів виробництва основних вантажотвірних галузей; скорочення експортно-імпортних перевезень; неподання вантажів для перевезення у заявлених обсягах; нестача транспортних засобів, їх незадовільний стан; недостатня спеціалізація; обмеження поставок нової техніки; неповне забезпечення транспорту паливом і запчастинами. Стан галузі погіршується також у зв'язку з незадовільною матеріально-технічною базою, неможливістю її оновлення через відсутність коштів, а інколи – внаслідок збитковості транспортних підприємств.

Однією зі стратегічних цілей розвитку транспортного сектору України має бути створення конкурентного внутрішнього ринку транспортних послуг та побудова комплексної, збалансованої за видами транспорту, ефективною національної транспортної системи, здатної в повному обсязі задовольняти потреби суспільства у перевезеннях, забезпечити належну якість і безпеку перевізного процесу, знизити транспортні витрати у вартості продукції, що можливо досягти за умови впровадження системи і методів логістики в управління діяльністю транспортних підприємств.

У наукових джерелах логістичне управління загалом визначено як:

– цілеспрямований вплив на логістичні потоки з метою синхронізації їхньої взаємодії і досягнення ефекту синергізму [11];

Таблиця 1

Динаміка показників транспортної галузі України

Вид транспорту	2012 р.		2013 р.		2014 р.		2015 р.		2016 р.	
	Абсолютне значення	Питома вага, %	Абсолютне значення	Питома вага, %	Абсолютне значення	Питома вага, %	Абсолютне значення	Питома вага, %	Абсолютне значення	Питома вага, %
Вантажооборот за видами транспорту, млн.т/км										
Залізничний	237274,6	60,12	224017,8	59,10	209634,3	62,55	194321,60	61,62	187215,6	57,88
Водний	5324,8	1,35	4615,2	1,22	5462,3	1,63	5434,10	1,72	3998,6	1,24
Автомобільний	39194,1	9,93	40487,2	10,68	37764,2	11,27	34431,10	10,92	37654,9	11,64
Трубопровідний	112505,1	28,51	109651,8	28,93	82050,9	24,48	80944,10	25,67	94378,9	29,18
Авіаційний	349,5	0,09	273,0	0,07	240,0	0,07	210,90	0,07	225,9	0,07
Всього	394648,1	100,0	379045,0	100,0	335151,7	100,0	315341,80	100,0	323473,9	100,0
Пасажирооборот за видами транспорту, млн.пас.км										
Залізничний	49443,9	37,32	49098,3	59,33	35623,5	33,56	35425,60	36,42	36954,0	36,14
Водний	85,1	0,06	77,90	0,09	42,0	0,04	22,30	0,02	30,40	0,03
Авіаційний	14406,0	10,87	12568,2	15,19	11583,7	10,91	11362,40	11,68	15525,1	15,19
Автомобільний	50368,6	38,02	3340,8	4,04	42696,9	40,22	34775,60	35,75	34488,0	33,73
Трамвайний	4456,7	3,36	4124,2	4,98	4292,3	4,04	4238,10	4,36	3994,9	3,91
Тролейбусний	7806,5	5,89	7613,0	9,20	6347,4	5,98	6092,10	6,26	5896,5	5,77
Метрополітенівський	5912,9	0,04	5934,9	7,17	5562,0	5,24	5364,60	5,51	5350,5	5,23
Всього	132479,7	100,0	82757,3	100,0	106147,8	100,0	97280,70	100,00	102239,4	100,0

– процес приведення інфраструктури підприємства до стану рівноваги або досягнення цілей з ефективного забезпечення та обслуговування логістичних процесів та операцій на підприємстві [12];

– своєрідне адміністрування логістичної системи, тобто виконання основних управлінських функцій (організація, планування, регулювання, координація, контроль, облік та аналіз) для досягнення цілей логістичної системи [4];

– процес цілеспрямованого впливу на логістичні потоки з метою балансування їхнього руху і досягнення ефекту синергізму [5];

– процес формулювання стратегії, планування, управління і контролю за переміщенням і складуванням сировини, матеріалів, виробничих запасів, готових виробів та формуванням інформації від пункту виникнення до пункту використання (споживання) з метою найефективнішого пристосування та задоволення потреб клієнта [8];

– цілеспрямований вплив на просторово-часове балансування бізнес-процесів, пов'язаних із формуванням потоків матеріальних і нематеріальних цінностей, метою якого є ефект синергізму, що проявляється в чистому грошовому потоці підприємства [13].

На нашу думку, під «логістичним управлінням» слід розуміти цілеспрямований безперервний процес планування, організації, контролю операцій постачання, виробництва, транспортування і збуту продукції, який має здійснюватися з використанням засобів та прийомів логістики.

Логістичне управління здійснюється на основі загальних принципів управління з урахуванням специфіки логістичної діяльності. Серед принципів логістичного управління можна виокремити:

– системність і комплексність, які полягають в управлінні поточковими процесами у взаємодії та узгодженні окремих етапів бізнес-процесів з метою оптимізації логістичної системи;

– узгодження показників оцінки ефективності функціонування окремих ланок логістичного ланцюга на мікро- і макрологістичному рівнях;

– організацію обліку витрат на управління матеріальними і пов'язаними з ними інформаційними, фінансовими та сервісними потоками вздовж усього логістичного ланцюга;

– впровадження та використання інформаційних сучасних методів моделювання в управлінні логістичними системами та ін. [6].

У процесі логістичного управління на підприємствах транспортної галузі слід виокремити такі його підсистеми, як постачання, складська, транспортна, виробнича, збутова. Підсистема постачання спрямована на покращення ефективності роботи шляхом вибору компетентних постачальників, оптимізації процесу закупівлі, розроблення процесу управління закупівлями, використання стандартних робочих методик, формування стратегії та тактики закупівлі.

Складська підсистема ґрунтується на вдосконаленні процесів складування за допомогою впровадження складських технологій, підвищення якості складських послуг, їхньої стандартизації та раціонального розміщення. Транспортна підсистема забезпечує розроблення раціональних схем поставок, маршрутів перевезень; оптимальне завантаження транспорту; єдність процесу транспортування з виробничим та складським процесами; облік на транспорті. Виробнича підсистема здійснює впровадження методів управління запасами, планування виробництва, забезпечення виробництва, облік матеріального потоку, дотримання виробничого циклу, підвищення якості продукції та послуг. Збутова підсистема спрямована на системне дослідження ринку транспортних послуг, підвищення швидкості оформлення та обробки замовлень, підвищення рівня логістичного сервісу тощо.

Варто відзначити позитивний досвід системи логістичного управління вітчизняної компанії ТОВ СП «Нібулон», яка першою серед вітчизняних аграрних компаній почала розвивати річкову логістику зерна. Компанія створила власний річковий флот, що нараховує 28 несамохідних суден загальною водотоннажністю понад 130 тис. т, 7 буксирів, що сприяло збільшенню обсягів та географії закупівлі і перевезення зернових, насіння соняшнику та іншої продукції (Миколаївська, Черкаська, Запорізька, Полтавська, Київська, Херсонська області). Компанія забезпечує організацію перевезення сільськогосподарської продукції різними видами транспорту, укладання договорів на автоперевезення та транспортно-експедиційне обслуговування з ПАТ «Укрзалізниця», сертифікацію зернових під час організації перевезень та розкредитацію вантажів, що надходять на адресу товариства, тощо [10].

Але, на жаль, більшість вітчизняних підприємств недостатньо уваги приділяють системі логістичного управління своєю діяльністю. Так, у підготовленому експертами Світового банку рейтингу логістичних систем держав світу, який наводиться у звіті «Налагодження зв'язків для підвищення конкурентоспроможності: торговельна логістика в глобальній економіці», Україна займає 80 місце [15]. Серед країн СНД та Балтики за показником індексу ефективності логістики LPI лідирує Литва (29), Естонія (38), потім – Латвія (43 місце), серед країн-сусідів – Польща (33). Серед основних проблем розвитку логістики в Україні слід виокремити: недостатній рівень інвестицій у розвиток інфраструктури, неформованість ринку ЗРЛ-послуг, невисокий рівень кваліфікації логістичного персоналу, відсутність нормативно-правового регулювання, відсутність статистичного обліку на національному рівні показників розвитку логістики, слабку інтегрованість у Євразійську логістичну систему тощо.

Як свідчить досвід іноземних компаній, існує широка мережа логістичних систем та методів,

найчастіше використовувані з них представлені на рисунку 1 [2; 16, с. 203].

Серед зазначених систем логістики найбільш розповсюдженою у світі є система «точно в строк» (just-in-time, JIT), згідно з якою рух матеріальних потоків організовано таким чином, що всі матеріали, комплектуючі та готова продукція доставляються в необхідній кількості та тоді, коли їх потребують ланки логістичної системи, з метою мінімізації витрат, пов'язаних зі створенням запасів. Синхронізація всіх процесів та етапів поставки продукції споживачам потребує точності інформації та прогнозування, яка досягається надійними телекомунікаційними системами та інформаційно-комп'ютерною підтримкою [2].

Серед сучасних концепцій, що перетворились у глобальну філософію та орієнтир розвитку логістичного управління, актуалізованими та новітніми стають концепції Kaizen (Кайдзен), Lean Thinking (Лін-підхід), Six Sigma (Шість сигма), Blue ocean strategy (Стратегія блакитного

океану), Стратегічні карти (Balanced Scorecard). «Кайдзен» – японська філософія, що фокусується на виробництві без втрат. Принципи «Кайдзен»: фокус на клієнтах; безперервні зміни у всіх сферах організації – постачанні, виробництві, збуті, особистісних взаєминах тощо; відкрите визнання проблем; пропаганда відкритості [7, с. 105]. «Шість сигма» (Six Sigma) – методологія, що використовується у корпоративному менеджменті для вдосконалення виробництва та усунення дефектів. Методологія стратегії DMAIC (вдосконалення наявного бізнес-процесу) включає: Define (потреби, вимоги споживачів, які слід покращити), Measure (збір інформації для порівняння), Analyze (аналіз важливих параметрів фактору), Improve (удосконалення процесу на основі аналітичних методів), Control (закріплення та підтримання змін, контроль, корекцію) [16, с. 121]. Ощадливе виробництво «Lean» – виробнича практика, яка вважає витрату ресурсів для будь-яких цілей, окрім створення

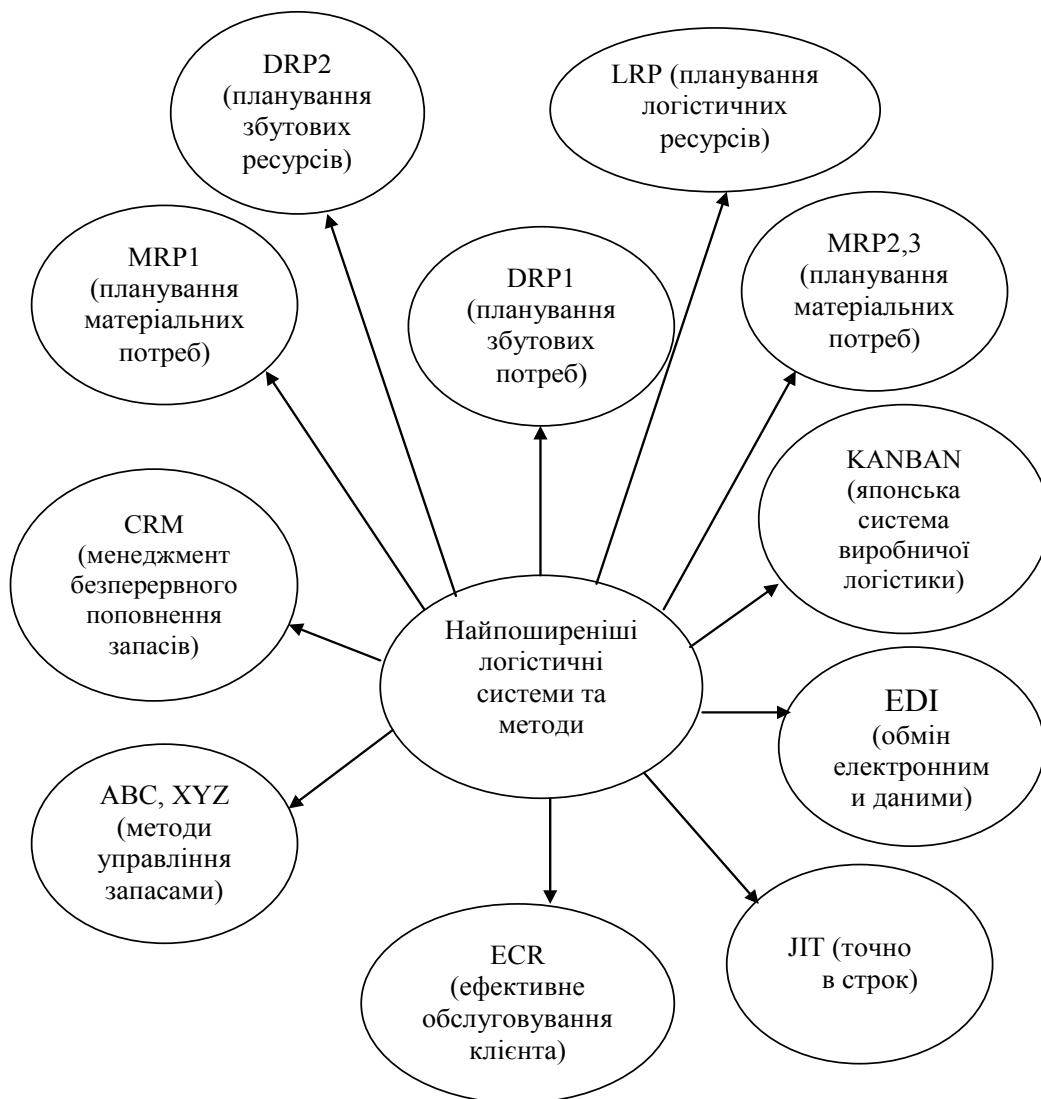


Рис. 1. Системи та методи логістики

значення для кінцевого споживача, марнотратством і, таким чином, мішенню для ліквідації.

Серед сучасних інноваційних стратегій слід відзначити стратегію «блакитного океану» (Blue Ocean Strategy – незайнята ніша на ринку, яку компанія створює, виходячи з незадоволеної потреби різних груп споживачів, об'єднаних нею) [14, с. 164]. Оптимальним буде поєднання концепцій логістичного управління «Шість сигма + бережливе виробництво» – об'єднання інструментів, націлених на підвищення якості процесу, з інструментами «бережливого виробництва» для підвищення швидкості процесу.

Новою тенденцією в розвитку логістичних фірм у західноєвропейських державах є формування загальноєвропейської системи товароруку, яка передбачає наявність декількох

опорних логістичних центрів та регіональних логістичних товарно-розподільчих центрів, які взаємодіють один з одним. Це дасть змогу врегулювати та прискорити рух матеріальних потоків та забезпечити його безперервність. Розвиток транс'європейського ланцюга логістичних центрів дасть змогу формувати уяву та розробляти проекти, які пов'язані з європейською системою, тобто логістикою в європейському масштабі. У зв'язку з цим все більшого поширення у світовій практиці набуває аутсорсинг (outsourcing). Але за кордоном концепція аутсорсингу розвивається вже досить тривалий час, і ринок аутсорсингу оцінюється в багато мільярдів доларів. В Україні йому приділяється недостатньо уваги, поки що він залишається малодослідженим, на відміну від країн Європи,



Рис. 2. Концептуальна схема логістичного управління підприємствами транспортної галузі

Азії, США, Канади та інших країн, де в галузі логістики існує тенденція передачі частини або всіх функцій «третьої стороні» й аутсорсингом логістичних послуг користується більшість підприємств. «Третьою стороною» в цих взаєминах є провайдери логістичних послуг (плу) або 3PL-провайдери (3PL's). Одним із найбільш розвинених ринків логістичних провайдерів та логістичного аутсорсингу є ринок США та Європи [16, с. 22–37].

Слід відзначити, що під час формування напрямів розвитку логістичної діяльності підприємств транспортної галузі необхідно враховувати те, що саме транспортна логістика порівняно з іншими логістичними системами завдає найбільшої шкоди навколишньому середовищу. Україна має значний потенціал для використання менш шкідливих видів транспорту, адже на її території розташована одна з найбільших за довжиною залізничних мереж у Європі, наявна широка мережа внутрішньоводних шляхів із виходом до моря. Також Україна має значні природні ресурси та унікальне для Європи навколишнє середовище, але водночас є однією з найбільш екологічно забруднених країн. У рейтингу країн за станом екологічної ефективності Україна посіла 44 місце серед 180 країн [17]. Тому, на нашу думку, під час побудови системи логістичного управління до комплексу її результативних показників

необхідно включити показник екологічності логістичної системи (рис. 2).

Також у запропонованій концептуальній схемі логістичного управління підприємствами транспортної галузі необхідно виявити сильні і слабкі сторони логістичної системи управління, її функції та визначати результативні показники її роботи.

Висновки. Результати дослідження показали необхідність формування і використання системи логістичного управління підприємствами транспортної галузі, здатної забезпечити зниження рівня витрат і поліпшення якості постачань, підвищення конкурентоспроможності та ефективності господарювання, задоволення потреб споживачів у транспортних послугах. Сформульовано функції логістичної системи транспортного підприємства та визначено комплекс результативних показників її роботи, таких як продуктивність, ефективність, надійність, гнучкість, екологічність логістичної системи. Розвиток логістичних систем в управлінні підприємств транспортної системи повинен мати державну підтримку щодо організації мережі транспортно-логістичних центрів, створення сприятливого інвестиційного клімату у сфері розвитку транспортного сектору, будівництва стратегічних об'єктів транспортної логістичної інфраструктури, що сприятиме ефективній реалізації транзитного потенціалу України.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Аналітична доповідь до Щорічного Послання Президента України до Верховної Ради України «Про внутрішнє та зовнішнє становище України в 2017 році». К.: НІСД, 2017. 928 с.
2. Бойко Є.О. Логістичне управління підприємством – запорука його конкурентоспроможності / Є.О. Бойко // URL: <http://rtp.com.ua/news/2014/02/19/5/3089.html>.
3. Гришина Л.О. Розвиток суднобудівної індустрії в контексті реформування транспортної системи України / Л.О. Гришина, П.М. Карась, Н.В. Приходько // Вісник економіки транспорту і промисловості № 58. 2017. С. 86–96.
4. Дыбская В.В., Зайцев Е.И., Сергеев В.И., Стерлигова А.Н. Логистика: учебник / В.В. Дыбская, Е.И. Зайцев, В.И. Сергеев, А.Н. Стерлигова; под ред. В.И. Сергеева. М.: Эксмо 2012. 944 с. (Полный курс MBA).
5. Забуранна Л.В. Логістичне управління підприємством: сутність та передумови розвитку [Текст] / Л.В. Забуранна // Сталый розвиток економіки. – 2010. № 7. С. 120–123.
6. Кальченко А.Г. Логістика: підручник / Кальченко А.Г. К.: КНЕУ, 2006. 284 с.
7. Моделі і методи логістичного управління суб'єктами господарювання й економікою регіону: монографія [Текст] / Р.Р. Ларіна, О.Г. Череп, А.О. Ілаєва. Сімферополь: ВД «АРИАЛ», 2011. 234 с.
8. Мочерний С.В. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 2. / Редкол.: С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. // – К.: Видавничий центр «Академія», 2000. 864 с.
9. Офіційний сайт Державної служби статистики України // URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
10. Офіційний сайт ТОВ СП «Нібулон» // URL: <http://www.nibulon.com/>.
11. Паласюк Б. Логістичне управління підприємством: сутність і основні принципи / Б.Паласюк // Галицький економічний вісник. 2012. № 3(36). С. 166–170.
12. Струтинська І.В. Проблеми логістичного управління підприємствами / І.В.Струтинська// Наука й економіка. Менеджмент і маркетинг. 2010. № 4 (20).
13. Фролова Л.В. Механізми логістичного управління торговельним підприємством: [монографія] / Лариса Володимирівна Фролова. Донецьк: ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2005. 322 с.
14. Чен Ким У. Стратегія голубого океана. Пер. с англ. / У. Чен Ким, Р. Моборн. М.: HIPPO, 2005. 727 с.
15. Connecting to Compete 2016: Trade Logistics in the Global Economy. The Logistics Performance Index and Its Indicators // logist.ru.
16. Pande P.S.; Neuman, Robert P. Gavanagh, Roland R. The Six Sigma Way: How GE, Motorola, and Other Top Companies Are Honing Their Performance / P.S. Pande, R.P. Neuman, R. R. Gavanagh. McGraw-Hill, 2000. 282 p.
17. The Environmental Performance Index (EPI) 2016. URL: <http://archive.epi.yale.edu>.