

# ПРОБЛЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО РИНКУ ПОСЛУГ

**АЛЬБІНА КАЛЬЧЕНКО,**  
канд. екон. наук, професор кафедри маркетингу ДВНЗ  
«Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана»

*Основна увага приділена завданням логістики і розгляду існуючого логістичного ринку. Виходячи з недоліків, пов'язаних із використанням логістики підприємствами та фірмами, визначено проблеми, які існують на логістичному ринку послуг.*

## Вступ

Для того щоб розглянути проблеми логістичного ринку послуг, необхідно зупинитися на завданнях логістики. Оскільки логістика, крім виробничої сфери, обслуговує сферу обороту матеріальних ресурсів, також надає різні види послуг, пов'язані з рухом потоків матеріальних ресурсів. Отже, логістичний сервіс тісно пов'язаний з процесом розподілу.

Загальний оборот європейського ринку логістичних послуг становить понад 600 млрд євро. Приблизно 30% логістичних функцій у всіх галузях економіки щорічно передається логістичним компаніям. Попит на послуги логістичних компаній формують виробництво та торгівля, які витрачають на цей вид послуг в Європі 120-140 млрд євро загальною вартістю щорічно.

Дослідження, які проводилися в Німеччині, показали, що вже на початку XXI ст. частка логістичних провайдерів у перевезенні товарів, зберіганні та вантажопереробці, завантажувально-розвантажувальних та інших логістичних операціях зростає до 90% в усій транспортно-розподільчій системі.

Можливість застосування логістики в економіці обумовлена сучасними досягненнями науково-технічного прогресу (НТП). У результаті НТП створюються і починають широко застосовуватися різноманітні засоби праці для роботи з матеріальними й інформаційними потоками; з'являється можливість використовувати устаткування, що відповідає конкретним умовам логістичних процесів. При цьому ключове значення для розвитку логістики відіграє

комп'ютеризація управління логістичними процесами.

Створення і масове використання засобів обчислювальної техніки, поява стандартів для передачі інформації забезпечили потужний розвиток інформаційних систем на підприємствах. Стало можливим здійснення моніторингу всіх фаз руху продукту.

## Логістична концепція

На нашу думку, основними положеннями логістичної концепції є:

- ♦ розгляд руху матеріальних і супутних потоків через усі етапи економічного процесу як єдиного цілого (реалізація принципу системного підходу на новому якісному рівні);
- ♦ організаційно-управлінський механізм координації дій фахівців різних служб, які керують матеріальними та супутними потоками.

Логістична концепція — основоположна у логістичному сервісі, котрий нерозривно пов'язаний з процесом розподілу й являє собою комплекс послуг, що надаються в процесі поставки товару.

Об'єктом логістичного сервісу є різні споживачі матеріального потоку. Здійснюється логістичний сервіс або самим постачальником, або посередницькими фірмами, що спеціалізуються у сфері логістичного обслуговування.

Елементарна схема логістичного обслуговування така: один продуцент (виробник, спеціалізований посередник) — один клієнт. Однак ця схема має місце лише в окремих випадках. Постачальники мають складні схеми

поставок готової продукції з кількома посередниками і споживачами. У такій ситуації структури, що здійснюють сервісне логістичне обслуговування, повинні вирішувати низку завдань:

1. Вибір структур і якості обслуговування конкретних споживачів, а також оперативне управління логістичною діяльністю і необхідними для цього інфраструктурними елементами.

2. Розподіл замовників по зонах їх агрегування, сегментах цільового ринку.

3. Розробка стандартів обслуговування.

4. Стратегічне планування та реалізація загальної політики діяльності на ринку логістичних послуг.

Для того щоб ці завдання були виконані якісно, слід спочатку вирішити питання, пов'язані з сегментацією споживчого ринку по конкретних споживачах, переліку необхідних для споживачів послуг, встановлення найбільш важливих для них, вимог споживачів, пропозицій конкурентів, власних можливостей.

Після цього слід здійснити оцінку послуг, які можуть бути надані, і визначити рівень сервісу виходячи з вартості послуг.

## Логістичний сервіс

Логістичний сервіс характеризується трьома найважливішими показниками: корисністю, оперативністю, якістю.

Логістичні витрати і логістичний сервіс, як правило, перебувають у прямо пропорційній залежності. Якісний сервіс завжди є досить до-

рогим, і зростання витрат зазвичай тільки поліпшує його.

Перспективи розвитку логістичного сервісу на сучасному етапі здійснюються в багатьох напрямках. Основні з них:

1) забезпечення високої надійності логістичної системи обслуговування можна отримати шляхом втілення інформаційних систем, що дають можливість контролю за переміщенням матеріальних ресурсів;

2) впровадження системи контролю за місцезнаходженням транспортних засобів: слід здійснювати оснащення транспортних засобів радіоелефонним зв'язком, іншою електронною технікою, а також створювати загальнонаціональні комп'ютерні мережі з контролю за переміщенням вантажів;

3) використання автоматизованих систем координації вантажоперевезень кількома видами транспорту;

4) спеціалізація засобів транспорту, транспортних і складських об'єктів, які б відповідали виду та фізико-технічним властивостям вантажу.

### Логістичні компанії

Сьогодні основною сферою діяльності логістичних компаній залишається відповідальне обслуговування й управління матеріальними та інформаційними потоками. Проте об'єднання «під дахом» однієї компанії різномірних функцій широкого асортименту веде до створення нових структур — універсальних логістичних компаній.

Такі компанії в змозі взяти на себе обов'язки забезпечення не тільки логістичного сервісу, а й усього комплексу з обігу товарної продукції — закупівлі товарів, перевезення, збереження, страхування вантажів, їх сортування і комплектування, інформаційного обслуговування, розміщення замовлень на виробництві тощо.

Таким чином, логістика активно допомагає стерти галузеві і територіальні межі і кордони. Ці тенденції особливо помітні в країнах Північної Америки, Далекосхідного регіону,

Європи. Особлива увага приділяється формуванню трансконтинентальних логістичних систем, а створення об'єднаного європейського ринку передбачає побудову багаторівневих міжнародних логістичних систем.

В Україні логістика з'явилася в середині 90-х років і сьогодні перебуває на стадії зародження та становлення. Передумови, які спричинили розвиток логістики в нашій державі, мають свої особливості з огляду на сучасну соціально-економічну ситуацію в країні, а саме:

- ♦ глобалізація ринку збуту, актуалізація проблеми виживання та підвищення конкурентоспроможності в умовах ринку покупця;
- ♦ дедалі більш широке використання інструментарію логістики у практиці світової економіки; створення та розвиток транснаціональних логістичних систем і асоціацій;
- ♦ розвиток кооперації, міжнародних, міжрегіональних і внутрішньорегіональних зв'язків;
- ♦ стрімке зростання витрат на перевезення;
- ♦ досягнення межі ефективності виробництва;
- ♦ фундаментальні зміни в філософії управління запасами;
- ♦ створення продуктивної лінії як результату дії концепції маркетингу з її орієнтацією на потреби споживача, неперервне скорочення життєвого циклу виробів;
- ♦ зростання витрат на розробку нових продуктів, їх виготовлення, якість та збут за умов зростаючого економічного ризику;
- ♦ зростання значення та рівня використання інформаційних технологій, які дозволяють здійснювати обробку великих масивів інформації та обмінюватися даними в реальному часі з мінімальними витратами;
- ♦ відсутність на українських

підприємствах скоординованого управління товарно-матеріальними потоками, що призводить до не виправдано великих витрат у всіх учасників загального відтворювального процесу;

- ♦ розповсюдження логістичної концепції управління в практику ведення господарської діяльності вітчизняних підприємств.

### Розвиток логістики в Україні

Щоб прискорити розвиток логістики в Україні, важливо з'ясувати причини, які стимулюються її практичне застосування. По-перше, це відсутність належного державного підходу до проблем логістики, що виявляється як у відсутності відповідної бази, так і в обмеженій кількості спеціалістів і центрів їх підготовки.

По-друге, загальна економічна криза, незавершеність вирішення питання власності, скорочення обсягів виробництва, інфляція гальмують будь-які новації. По-третє, відсутній комплексний облік витрат, при якому їх зростання у транспортно-складському господарстві перекривається ефективністю, досягнутою за межами цієї галузі господарства.

Разом з тим існуюча система бухгалтерського обліку, методика внутрішньовиробничого госпрозрахунку, що застосовуються на практиці, поки що не дають можливості для повної оцінки витрат та результатів на рівні відповідних підрозділів і служб підприємства.

По-четверте, логістичний підхід передбачає проведення кардинальних змін у структурі підприємства, перехід до більш гнучких організаційних структур, створення спеціалізованих цехів і служб транспортно-складського господарства. По-п'яте, розвиток ідей логістики гальмується недоліками у професійній підготовці кадрів. Існують інші причини, ліквідація яких прискорила б впровадження логістики у практику.

Розвиток економіки України на ринкових засадах, вступ до СОТ, прагнення знайти гідне місце у світовій економічній спільноті поставив проблему конкурентоспроможності підприємств. Серед механізмів забезпечення конкурентоспроможності на перше місце виходить нині управління підприємством на засадах логістики.

Незважаючи на те що застосування логістики в економіці України зумовлене сучасними реаліями, управління підприємствами на засадах логістичних підходів приділяється поки що недостатньо уваги порівняно із розвиненими країнами. Удосконалення управління бізнес-структурами в сучасних умовах господарювання потребує вирішення низки завдань, найважливішими серед яких є систематизація та узагальнення знань щодо функціонування підприємств на засадах логістики.

Вкрай важливим на сьогодні є розвиток інфраструктури. Логістичні процеси, основною метою яких є переміщення матеріального потоку, забезпечуються різноманітною інтегрованою інфраструктурою, призначеною для виконання завдань, пов'язаних зі:

1) складуванням продукції в спеціальних ємкостях і спорудах, а також призначених не тільки для зберігання, а й для пакування, сортування та комплектування вантажу;

2) переміщення продукції за допомогою транспортних і маніпуляційних засобів;

3) важливим є інформаційне забезпечення логістичних процесів (збір, передача, видача та забезпечення інформації, пов'язаної з рухом матеріальних потоків).

Сукупність логістичних елементів утворює логістичний ланцюг, який допомагає зрозуміти шлях руху матеріального потоку і дає змогу оптимально управляти ним.

Звернемо увагу на той факт, що кожна з посередницьких ланок логістичного ланцюга дає змогу узгоджувати дії, правильно розподіляти функціональні обов'язки й одержу-

вати додатковий ефект.

Необхідно створити такі умови, щоб оптовому продавцю було вигідно кооперуватися з роздрібним. У разі кооперування оптовик економить на зберіганні запасів, хоча ціна реалізації його товару знижується порівняно з продажем кінцевому споживачу.

Для встановлення остаточної ціни роздрібний продавець повинен враховувати власні витрати на зберігання й реалізацію товару та проведення маркетингових досліджень.

Використання логістичного ланцюга дозволяє по-іншому провести вартісний аналіз, визначаючи витрати кожної ланки, які сукупно утворюють ціну товару. Серед основних переваг логістичного управління є те, що скорочується ризик, пов'язаний з діяльністю підприємства.

Це скорочення не стосується технологічних і політичних ризиків. Воно обумовлене різними коливаннями ринку (зміна стратегії постачальників і споживачів, поява нових конкурентів), що справляють суттєвий вплив на ризики.

У вирішенні проблеми ризику першочергове значення має інформаційне забезпечення, яке знижує рівень невизначеності і дає змогу обґрунтувати те чи інше рішення. Підприємство, яке прагне зберегти і збільшити конкурентоспроможність, мусить бути відкритим для інформації, що надходить із зовнішнього середовища, найперше для інформації стратегічного значення. Водночас слід вживати заходи з приховування власної інформації, важливої для конкурентів.

В останні роки серед західних фахівців у сфері логістики домінує точка зору про те, що в сучасних умовах виробництва удосконалення управління матеріально-технічним забезпеченням з орієнтацією тільки на мінімізацію витрат вже не відповідає нагальним потребам. На їхню думку, управління стає оптимальним лише тоді, коли базується на логістичній концепції, що тісно пов'язана з активною ринковою стратегією.

Серед основних проблем сучасно-

го логістичного ринку можна виділити такі:

1. Зростання вартості транспортних послуг. Транспорт перестав вважатися стабільним фактором бізнесу. На нього, крім економічних проблем, впливають і політичні. Тому логістам потрібно враховувати усі можливі зміни при перевезеннях, причому одночасно як на рівні поточних операцій, так і на політичному рівні.

2. Відсутність узгодженості між розподілом виробленої продукції та логістикою.

3. Відсутність аналізу прибутковості й ефективності, пов'язаних з використанням логістики.

4. Зміни у філософії товарно-матеріальних запасів. Відбувається розширення асортименту товарів, що за експоненціальним законом приводить до зростання, звідси значно ускладнюється ефективне управління запасами.

5. Зміни, які виникли в комунікаційних технологіях.

6. Наявність змін у логістичних операціях та великому обсязі даних.

7. Використання комп'ютерів у світі бізнесу постійно розширюється. У багатьох фірм з'явилася можливість систематично вивчати якість сервісу, що їм надають. Однак недостатня комп'ютеризація логістичних процесів не дає систематично вивчати якість сервісу і тим самим модернізувати свої системи розподілу.

8. Громадськість звернула увагу на проблеми забруднення навколишнього середовища і повторного використання відходів (рециклінг). Ці проблеми пов'язані з логістикою, оскільки йдеться про пакувальні матеріали і створення каналів повернення відходів для переробки.

Поява нових великих мереж роздрібно-го продажу і торговельних фірм масового продажу з дуже складними логістичними системами. Крім центрів масової торгівлі, з'явилися також мережі великих спеціалізованих магазинів, що процвітають багато у чому завдяки добре відпрацьованим логістичним системам.

Застосування логістики значно підвищує продуктивність праці як у сфері обігу, так і у сфері виробництва. Встановлено, що скорочення на 1% логістичних витрат еквівалентне майже десятивідсотковому збільшенню обсягів продажу, наскрізний моніторинг матеріального потоку, за даними промислової асоціації США, – на 3-50%. На думку фахівців (експертна оцінка), застосування логістики дозволяє знизити рівень запасів на 30-50%; скоротити час руху продукції на 25-45%; скоротити повторні складські перевезення в 1,5-2 рази; скоротити витрати на автоперевезення на 7-20%, на залізничні – на 5-12%.

Завдання логістики повинні бути поставлені так, щоб їх рішення привело до створення гнучкої максимально адаптованої до конкретних умов логістичної системи, котра оперативно враховує зміни зовнішніх чинників.

Таким чином, усі завдання логістики можна об'єднати в групи, головними з яких є:

- 1) надійність постачань продукції транспортування;
- 2) мінімізація часу;
- 3) скорочення витрат;
- 4) зменшення рівня запасів;
- 5) надання послуг високим рівнем сервісу;
- 6) зведення до мінімуму логістичних ризиків.

Для кожної компанії завдання повинні бути конкретизовані відповідно до її власної специфіки.

Наскільки правильно поставлені завдання і вибрані методи рішення можна перевірити за допомогою таких критеріїв:

- ♦ розміром сукупних витрат на забезпечення виконання договірних умов, а також своєчасних постачань сировини і матеріалів належної якості в необхідних обсягах з прийнятними ризиками;
- ♦ обсягом витрат, пов'язаних з доставкою готової продукції на ринки збуту;
- ♦ розміром витрат, пов'язаних з наданням необхідних логістич-

них послуг клієнтам при забезпеченні якості таких послуг на рівні вимог ринку.

Логістика в компанії повинна ґрунтуватися на принципах цілісності і використанні сучасних економіко-математичних методів для ухвалення оптимальних рішень.

Для успішного досягнення мети в сфері логістики необхідно забезпечити тісну координацію й оперативну взаємодію всіх підрозділів компанії.

У даний час у зв'язку з постійно змінними зовнішніми умовами слід запроваджувати методи економіко-математичного моделювання у всі логістичні процеси. Будь-яке рішення, пов'язане з управлінням процесами, повинне здійснюватися на основі комплексної системи підтримки ухвалення рішень, яка дозволить врахувати всі чинники, що впливають на сумарні витрати компанії.

Кількість зовнішніх і внутрішніх чинників, що впливають на побудову оптимальної логістики, настільки велике, що без автоматизації неможливо прорахувати всі варіанти і вибрати з них оптимальний.

Слід також мати на увазі, що існує величезна кількість чинників, їх зв'язків, перетинів і залежностей. Тому без автоматизації всіх процесів недоцільно вважати закінченою побудову оптимальної логістики.

Дуже важливою є розробка оцінки якості роботи в сфері логістики та моніторингу діяльності, що дозволить:

- ♦ здійснити сертифікацію будь-якої компанії за міжнародною системою стандартів;
- ♦ визначити вимоги до автоматизованої системи підтримки й ухвалення рішень, виявлення «слабких» ділянок логістичного ланцюга, тобто тих ділянок, де є тенденція до стабільності або навіть зростання витрат, тоді як система повинна бути побудована так, щоб при постійному обороті (revenue) витрати (operational budget) мали тенденцію до зменшення.

В існуючих умовах для максималь-

ної незалежності від зовнішніх ризиків, зниження часу і витрат на обробку вантажів і залучення їх у виробництво, зниження ризиків зриву постачань, підвищення рівня безпеки необхідно вивчати можливість і доцільність створення додаткових проміжних/консолідуємих складів для зберігання сировини і готової продукції. Наявність таких складів дозволить також краще враховувати чинник сезонності споживання, що стає важливим для досягнення мети і збільшення частки прямих продажів кінцевим споживачам.

Ризики у логістиці визначають як зовнішні, так і внутрішні чинники, що впливають на надійність системи. Сюди входять ризики з надійності управління, надійності оперативного календарного планування вхідних і вихідних потоків, ризики за оцінкою страхових (або нормативних) запасів.

Існує ще одна можливість підвищити надійність логістичних систем: ведення статистики.

Статистика – наріжний камінь логістики. На основі статистики визначається вірогідність настання тієї або іншої події, що впливають на логістику вашої компанії, розраховуються стаціонарні страхові (нормативні) запаси, запаси в дорозі, час відвантаження, час в дорозі, здійснюється планування і т.п.

### Основні проблеми логістичного ринку в Україні

Виходячи з викладеного можна визначити основні проблеми логістичного ринку України:

1. Недостатня кількість кваліфікованих фахівців з логістики відчувається досі. І перш за все це позначається на компаніях, які користуються логістичними послугами. Компанії, що надають логістичні послуги, скаржаться на те, що у споживачів цих послуг немає відповідних фахівців, котрі можуть належним чином оцінити їх рівень.

2. Більшість практичних працівників ототожнюють логістику з транспорту-

ванням вантажів або з їх зберіганням, або навіть і з тим і з тим одночасно, що неправильно, оскільки логістика керує потоками матеріальних ресурсів, починаючи із закупівлі, виробництва, розподілу, транспортування та споживання. Це єдиний цілісний процес, з якого неможливо вихопити якусь одну частину.

3. Неприпустимим є поширення обов'язків та відповідальності по окремих підрозділах підприємства та фірми, потрібно, щоб логістичний підрозділ, який працює у них як центрист, координував усі види витрат, що виникають у процесі роботи, з тим, щоб загальні витрати були мінімальні.

4. Відсутність оптимізації шляхів та структури товарних потоків.

5. Незастосування сучасних технологій складської переробки вантажів.

6. Слабка логістична інфраструктура на рівні підприємств, форм регіонів і країни в цілому.

7. На рівні підприємств передусім слід мінімізувати логістичні витрати. Для цього потрібна ефективна система управління та моніторингу логістики підприємства, запровадження сучасних інформаційних технологій для слідкування за переміщенням продукції та вантажів, підвищення продуктивності. Необхідно також знижувати транспортні витрати за рахунок підвищення якості доріг, створити дешеву, швидку та надійну транспортну інфраструктуру. Для зниження вартості зберігання та обробки слід мати достатню кількість складських приміщень, що відповідають сучасним вимогам.

8. Керівники у своїй більшості не мають чіткого уявлення про те, яке місце посідає логістика в структурі компанії. Так, наприклад, важко буває пояснити виробникам, що потрібно кожному одиницю товару забезпечити етикеткою з його кодом (бажано унікальним — скажімо,

штрих-кодом). Відсутність етикетки призводить до проблеми ідентифікації, що перетворює роботу складу на жах.

У компанії, що виросла з малого бізнесу, часто усі займаються усім, і знайти відповідального неможливо, тобто відсутня структуризація, за якою певні відділи несуть сувору відповідальність за виконання вузького кола завдань або навіть окремих процесів.

9. Буває, що відсутнє розуміння, навіщо підприємству потрібно дороге програмне забезпечення для управління складом. Є й коло проблем, пов'язаних безпосередньо з вибором і впровадженням інформаційної системи, оскільки слабо розвинений ринок відповідного програмного забезпечення та й кількість компаній-інтеграторів невелика. Нерідкими є спроби використати програмне забезпечення, передбачене для одних цілей, для вирішення інших завдань: практично не використовується програмне забезпечення для управління транспортною складовою.

Окрема проблема — неконкретні дії впровадників, які, не вивчивши як слід стан бізнес-процесу, намагаються нав'язати свою систему.

Основною проблемою підприємств в логістиці є відсутність знань. Тому головне — знайти достойних «вчителів», які терпляче поведуть її шляхом конструктивного розвитку, спираючись на найкращий світовий досвід.

10. Відсутність раціонального управління ланцюгами поставок, нерозвинена транспортна мережа, відсутність мережі термінально-логістичних комплексів, недостатній рівень технічного забезпечення, відсутність знань у сфері підвищення ефективності управління складами та складськими комплексами.

Найвідчутнішу користь підприємствам здатні принести оптимізація ланцюгів поставок та автоматизація складських комплексів з допомогою систем управління складами. Основна проблема складської

логістики — нерозуміння керівниками реальних проблем власного підприємства (або їх причин) та намагання впровадити стандартну «модну» інформаційну систему або скопіювати організацію складу іншої компанії.

Не можна забувати, що рішення логістичної проблеми — це завжди комплекс заходів, що включають реорганізацію складу, логістики, впровадження системи управління складом, навчання персоналу та ін.

11. Найбільш ефективним підходом у всьому світі вважається проведення аналізу проблем, поточних форм та алгоритмів роботи та вироблення цілей змін (часто за рахунок залучення зовнішнього консалтингу). Після цього визначаються рівень досягнення цілей і рішення конкретних проблем. На підприємствах цьому не приділяють уваги. Як результат — розчарування, а також надмірні витрати, пов'язані з експлуатацією.

12. Нерозвиненість мережі консалтингових компаній з логістики.

## Джерела

1. Бауэрсокс Дональд Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок / Бауэрсокс Дональд Дж., Клосс Давид Дж.; пер. с англ. — М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2001. — 640 с.

2. Современная логистика / [Джонсон, Джеймс, Вуд, Дональд, Ф., Вордлоу, Дэниел, Л., Мерфи мл., Поль, Р.]; пер. с англ. — [7-е изд.] — М.: Издат. дом «Вильямс», 2005. — 624 с.

3. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов / [под общ. и научн. ред. проф. В.Н. Сергеева]. — М.: ИНФРА-М, 2004. — 976 с.

4. Статистичний щорічник України за 2009 рік / Держкомітет України. — К.: Консультант, 2009. — 591 с.

5. Крикавський Е.В. Логістика. Для економістів: [підручник] / Е.В. Крикавський. — Львів: Вид-во нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2004. — 448 с.

Ключові слова: логістика, ланцюги, сервіс, проблеми.