

# Розділ 1

## Концептуальні засади логістики

### 1. Логістика – інструмент ринкової економіки

#### 1.1. Поняття і сутність логістики

Нові принципи організації та управління, що ґрунтуються на концепції та методі мислення, об'єднаних загальним поняттям "логістика", сьогодні активно впроваджують у практику діяльності різних суб'єктів господарювання. Будучи відносно молодого наукою, логістика постійно розвивається, що зумовлює уточнення чи зміну її понятійного апарату й термінології, які наповнюють новим змістом.

Однозначного судження про етимологію поняття "логістика" немає. Найбільш поширеними є думки, що термін "логістика" походить від:

- 1) грецького *logistikos* – "обчислювати, міркувати";
- 2) французького *loger* – "постачати";
- 3) давньогерманського *laubja* – "склад, зберігання".

Семантика поняття "логістика" також неоднозначна. У Стародавній Греції так називали мистецтво міркування та виконання розрахунків, у Римській імперії – правила розподілу продуктів, у Візантії – мистецтво постачання армії та управління її переміщеннями.

Історично склалися два основних підходи до тлумачення терміна "логістика" з позиції її змісту та практичного використання, перший пов'язаний із застосуванням логістики у військовій справі, другий – у математиці.

В історії людства багато воєн вигравалися або програвалися, залежно від уміння полководців ефективно застосовувати логістику. Автором перших наукових праць із логістики прийнято вважати французького військового фахівця барона А. Жоміні (1779–1869 рр.), який визначив логістику як "практичне мистецтво керування військами, що містило в собі широке коло питань, пов'язаних із плануванням, управлінням і постачанням, визначенням місць дислокації військ, транспортним обслуговуванням армії" [91]. Найбільш активного розвитку військова логістика набула під час Першої та Другої світових війн, коли саме формування транспортно-складської інфраструктури, створення запасів матеріально-технічних ресурсів, їх швидка та ефективна доставка, а також переміщення військ стали одними із визначальних чинників перемоги.

Тлумачення логістики як математичної логіки використано в роботах відомого німецького математика Г. Лейбница (1646 – 1716 рр.). Це визна-

чення терміна було офіційно закріплено в 1904 р. на Женевському філософському конгресі. У цьому сенсі логістику широко використовують під час вивчення математичних закономірностей, конструювання технічних систем комп'ютерної техніки, у робототехніці тощо.

Зазначені два основних тлумачення терміна "логістика" наявні сьогодні майже у всіх європейських мовах: *logistics* – англійська; *logistik* – німецька; *logistique* – французька; *logistica* – італійська, іспанська, португальська; *logistyka* – польська.

Логістика як наука та інструмент бізнесу в цивільній сфері почала формуватися на початку 1950-х рр. у США та країнах Західної Європи. За основу логістики як самостійного напрямку наукових досліджень та форми господарської практики, було взято ідею інтеграції постачальницько-виробничо-розподільних систем, у яких би погоджувалися функції постачання матеріалів і сировини, виробництва продукції, її зберігання та розподілу.

Новизна логістики для підприємницької діяльності полягає у [47]:

зміні пріоритетів у господарській практиці підприємств, що відводить центральну роль у ній управлінню потоковими процесами, а не управлінню виробництвом;

усебічному комплексному підході до питань руху матеріальних цінностей у процесі відтворення;

використанні теорії компромісів у господарській практиці підприємств.

У зв'язку із глибоким проникненням логістики в усі сфери економіки в науковій літературі зустрічається досить багато (майже 50) визначень терміна "логістика", тому для дослідження її сутності доцільно розглядати не окремі її визначення, а підходи до них, що дозволяють систематизувати наявні дефініції, аналізуючи які можна виділити ряд аспектів, через призму яких розглядають сучасну логістику.

Найбільш поширеним є підхід, за основу якого взято акцентування авторами уваги на теоретичних або практичних аспектах логістики. Одні вчені вважають, що логістика – це наука, теорія, науковий напрям, інші тлумачать це поняття як процес, функцію, сукупність видів діяльності, систему управління, форму взаємовідносин між учасниками ринку. Прикладом теоретичного бачення логістики є визначення, надане у словнику Роднікова А. М.: "Логістика – наука про планування і контроль за транспортуванням, складуванням та іншими матеріальними й нематеріальними операціями, що здійснюються у процесі доведення сировини

та матеріалів до виробничого підприємства, внутрішнь-озаводським переробленням сировини, матеріалів і напівфабрикатів, доведенням готової продукції до споживача, відповідно до інтересів і вимог останнього, і управління ними, а також передачі, зберігання й опрацювання відповідної інформації" [82]. Практичну спрямованість відображено у визначенні, даному Американським логістичним товариством "Рада з управління логістикою" (*Control of Logistics Management*), відповідно до якого логістика – це процес планування, реалізації економічно ефективного переміщення і складування сировини, запасів незавершеного виробництва, готових виробів і пов'язаних із цим послуг, відповідної інформації з місця виникнення до місця споживання, і контролю за ними – із метою забезпечення відповідності вимогам клієнта [89].

Іншим поширеним підходом до визначення логістики є підхід, який ґрунтується на виділенні об'єкта управління або масштабі дослідження, що зумовлюють вузький та широкий погляди на логістику з економічної точки зору. У вузькому розумінні, основним об'єктом управління логістикою виступає виключно матеріальний потік або діяльність окремої організації бізнесу – підприємства (мікрологістика). Зокрема, відомий американський дослідник у сфері логістики Д. Уотерс вважає, що "логістика – це функція, яка відповідає за матеріальний потік, що йде від постачальника до організації, проходить через операції всередині організації, а потім іде до споживачів" [102]. У широкому розумінні, як об'єкти управління, разом із матеріальним, розглядають й інші, супутні йому потоки: сервісний, фінансовий та інформаційний – або діяльність систем господарювання різних рівнів економіки (макро-, мезо- та мікрологістика). Так, російський учений Сергєєв В. І. дає таке визначення логістики в широкому сенсі: "Логістика – наука про управління матеріальними потоками, пов'язаними з ним інформацією, фінансами та сервісом у певній мікро-, мезо- або макроекономічній системі для досягнення поставлених перед нею цілей із оптимальними витратами ресурсів" [90].

Третім відомим підходом до визначення логістики є виділення управлінського, економічного та оперативно-фінансового аспектів у її змісті. Так, російський учений Ніколайчук В. Є., визначаючи сутність логістики, акцентує увагу на управлінському аспекті: "Логістика – особлива система планування, поточкових процесів, управління і контролю за ними в умовах інтеграції постачання, виробництва, розподілу і збуту корисних ресурсів (матеріальних, інформаційних, фінансових, енергетичних)

на базі прогресованої виробничої, комерційної та комунікаційної інфраструктури з використанням інформаційних технологій" [67]. Французькі вчені віддають перевагу економічному аспекту, визначаючи логістику як сукупність різних видів діяльності з метою отримання з найменшими витратами необхідної кількості продукції у відповідний час і в заданому місці, у якому наявна конкретна потреба в цій продукції [52]. Учені, які підкреслюють оперативно-фінансовий аспект у визначенні логістики, визначають її виходячи з часу розрахунку партнерів за угодою та діяльності, пов'язаної з рухом і зберіганням сировини, напівфабрикатів та готових виробів у господарському обігу з моменту оплати грошей постачальнику до моменту отримання грошей за доставку кінцевої продукції споживачу (принцип сплати грошей – отримання грошей) [44].

Аналіз наявних визначень логістики дозволяє окреслити такі загальні її риси [31]:

- часово-просторова трансформація предмета потоків (майна і вартості);
- інтеграція функцій планування, управління, організування і контролювання логістичних процесів;

- супроводження потоків товарів потоками інформації;

- орієнтація на критерій ефекту і ринкової корисності, пов'язаної з реалізацією поставок, та критерій раціоналізації структури витрат;

- виокремлення сфери та структури предмета логістичної діяльності.

У генезисі логістики ХХ-го сторіччя виділяють декілька історичних етапів еволюції (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

### Еволюція логістики

Назви етапу еволюції	Роки	Напрями логістичної діяльності
1	2	3
Етап фрагментаризації	1920 – 1950-ті	Прогнозування попиту. Планування потреб. Закупівля. Вантажоперероблення. Складування. Управління запасами на виробництві. Планування розподілу. Управління запасами у процесі збуту. Пакувальна індустрія. Транспортування. Обслуговування споживачів

1	2	3
Етап становлення	1960-ті	Матеріальний менеджмент. Фізичний розподіл. Виробничий (операційний) менеджмент
Етап розвитку	1970-ті	Бізнес-логістика. Промислова логістика
Етап інтеграції	1980 – 1990-ті	Інтегрована логістика
Етап поширення	Із кінця 1990-х	Логістична економіка (банківська логістика, туристична логістика, будівельна логістика тощо)

*Примітка.* Таблицю доповнено на основі [91].

На етапі фрагментаризації підприємства вирішували локальні логістичні завдання з метою зменшення витрат на окремих ділянках чи в окремих сферах виробничо-господарської діяльності. У цей період сформувалися передумови майбутнього запровадження логістичної концепції [89]:

збільшення запасів і транспортних витрат у системах дистрибуції товарів;

зростання транспортних тарифів;

поява та швидке поширення концепції маркетингу;

розвиток теорії та практики військової логістики.

Етап становлення характеризується інтенсивним розвитком теорії та практики логістики. На початку 1960-х рр. резерви підвищення потенціалу конкурентоспроможності підприємств за рахунок розширення та удосконалення виробництва суттєво вичерпалися і підприємці почали приділяти більше уваги не самому товару, а якості його поставки, тобто поліпшенню роботи у сфері розподілу. Основним чинником експансії логістики у сферу бізнесу на цьому етапі стала концепція загальних (тотальних) витрат у фізичному розподілі, спрямована на зменшення витрат у процесі просування продукції від виробника до споживача. До інших об'єктивних економічних та технологічних чинників, що прискорили розвиток логістики в цей період, належать:

розвиток олігополістичних ринків, що зумовило зміни в моделях і відносинах споживчого попиту;

тиск витрат на виробництво;

розвиток комп'ютерних технологій, розроблення перших універсальних електронно-обчислювальних машин;

зміни у стратегіях формування запасів.

На початку етапу розвитку логістики було сформульовано фундаментальні принципи бізнес-логістики. В умовах енергетичної кризи та суттєвого зростання логістичних витрат ресурсний чинник став головним у конкурентній боротьбі, що зумовило зміщення акцентів на виробництво та дистрибуцію. Розроблення комп'ютерних систем контролю за виробництвом і дистрибуцією та управління ними, упровадження автоматизованих систем управління технологічними процесами та підрозділами підприємства спричинили створення на основі якісно нової логістичної технології *RP (Requirements/resource planning* – планування потреб/ ресурсів) логістичних систем *MRP I (Material requirements planning* – система планування потреб у матеріалах) та *DRP I (Distribution requirements planning* – система планування потреб у розподілі), які дозволили ефективно планувати, організовувати, координувати й контролювати матеріальні потоки від сировини до готової продукції. У цей період у Японії виникла логістична технологія *JIT (Just-in-time* – точно в термін), на основі якої було розроблено логістичну систему *Kanban*, яка забезпечувала організацію гнучкого безперервного виробництва на підприємствах, що практично не потребувало страхових запасів. Визначною подією на етапі розвитку стала також "тарно-пакувальна революція", яка докорінно змінила складський процес, його операційний склад, організацію, технічне та технологічне забезпечення.

Домінантною ідеєю розвитку логістики в 1980 – 1990-ті рр. стала максимальна інтеграція всіх видів логістичної діяльності як в окремих підприємствах шляхом міжфункціональної координації та створення їх логістичних систем, так і між підприємствами шляхом міжорганізаційної координації та формування логістичних ланцюгів "закупівля – виробництво – дистрибуція – продажі" для досягнення цілей бізнесу з мінімальними витратами. У цей період відбулися суттєві зміни у світовій економіці, які зумовили феномен логістичного злету, а саме:

- революція в інформаційних технологіях і впровадження персональних комп'ютерів;

- глобалізація ринку;

- зміни в державному регулюванні інфраструктури економіки;

- повсюдне поширення філософії *TQM (Total Quality Management* – загальне управління якістю);

- зростання партнерства та стратегічних союзів;

- структурні зміни в організації бізнесу.

Цей період зробив логістику одним із найважливіших стратегічних інструментів у конкурентній боротьбі для багатьох організацій бізнесу за рахунок її спрямованості на конкретного споживача.

Наприкінці ХХ сторіччя розпочався новий етап еволюції логістики – повсюдне поширення логістики, запровадження логістичного підходу, концепції, принципів, технологій та інструментів логістики в усі сфери економіки з метою підвищення якості обслуговування кінцевих споживачів за рахунок раціоналізації та оптимізації. Сьогодні логістика виступає позитивним чинником, який впливає на розвиток господарської діяльності загалом і стає одним із суттєвих напрямів економічного прогресу.

Узагальнюючи чинники, що вплинули на розвиток логістики на усіх етапах її еволюції, окреслимо головні передумови її становлення та розвитку:

розвиток конкуренції, спричинений переходом від ринку продавця до ринку споживача;

ефективність виробництва досягла максимуму;

енергетична криза, що зумовила підвищення вартості енергоносіїв;

сучасні досягнення науково-технічного прогресу у сферах виробництва та обігу;

розвиток інформаційно-комп'ютерних технологій;

розроблення теорії систем та теорії компромісів;

інтеграція економічних процесів та структур;

глобалізація економіки.

Еволюція логістики тісно пов'язана з чотирма логістичними парадигмами [91]:

1. Аналітичною, що становить собою класичний підхід до логістики як теоретичної науки, яка займається проблемами управління матеріальними потоками у сферах виробництва та товарообігу. Вона ґрунтується на теоретичній основі, яка використовує у процесі досліджень методи й моделі теорії управління запасами, дослідження операцій, економічної кібернетики, методів математичної статистики тощо. Характерною особливістю застосування аналітичної парадигми є побудова економіко-математичних моделей, що відображають специфіку вирішуваних логістичних проблем.

2. Технологічною, тісно пов'язаною з розвитком інформаційно-комп'ютерних технологій. Головною метою цієї парадигми є автоматизація простих завдань обліку, контролю та комунікації, а також використання інформаційно-комп'ютерної підтримки для вирішення більш складних оптимізаційних логістичних завдань управління матеріальним потоком.

3. Маркетинговою, спрямованою на реалізацію стратегічної мети будь-якого підприємства – забезпечення конкурентоспроможності на ринках збуту. Ця парадигма забезпечує вирішення логістичних завдань щодо

управління вхідними та вихідними, внутрішніми та зовнішніми матеріальними потоками на різних рівнях економіки шляхом використання механізму маркетингу та інших економічних і соціальних дисциплін.

4. Інтегральною, що ґрунтується на розумінні логістики як синтетичного інструменту менеджменту, інтегрованого матеріальним потоком для досягнення цілей бізнесу всіх учасників логістичної системи: від постачальника до кінцевого споживача. Ця парадигма становить собою ситуаційну та комбінаційну перспективу для організації бізнесу на різних рівнях економіки.

Сьогодні фахівці виділяють багато видів логістики, які можна згрупувати за трьома ознаками: галузевою, ресурсною та функціональною (рис. 1.1) [2, 103].

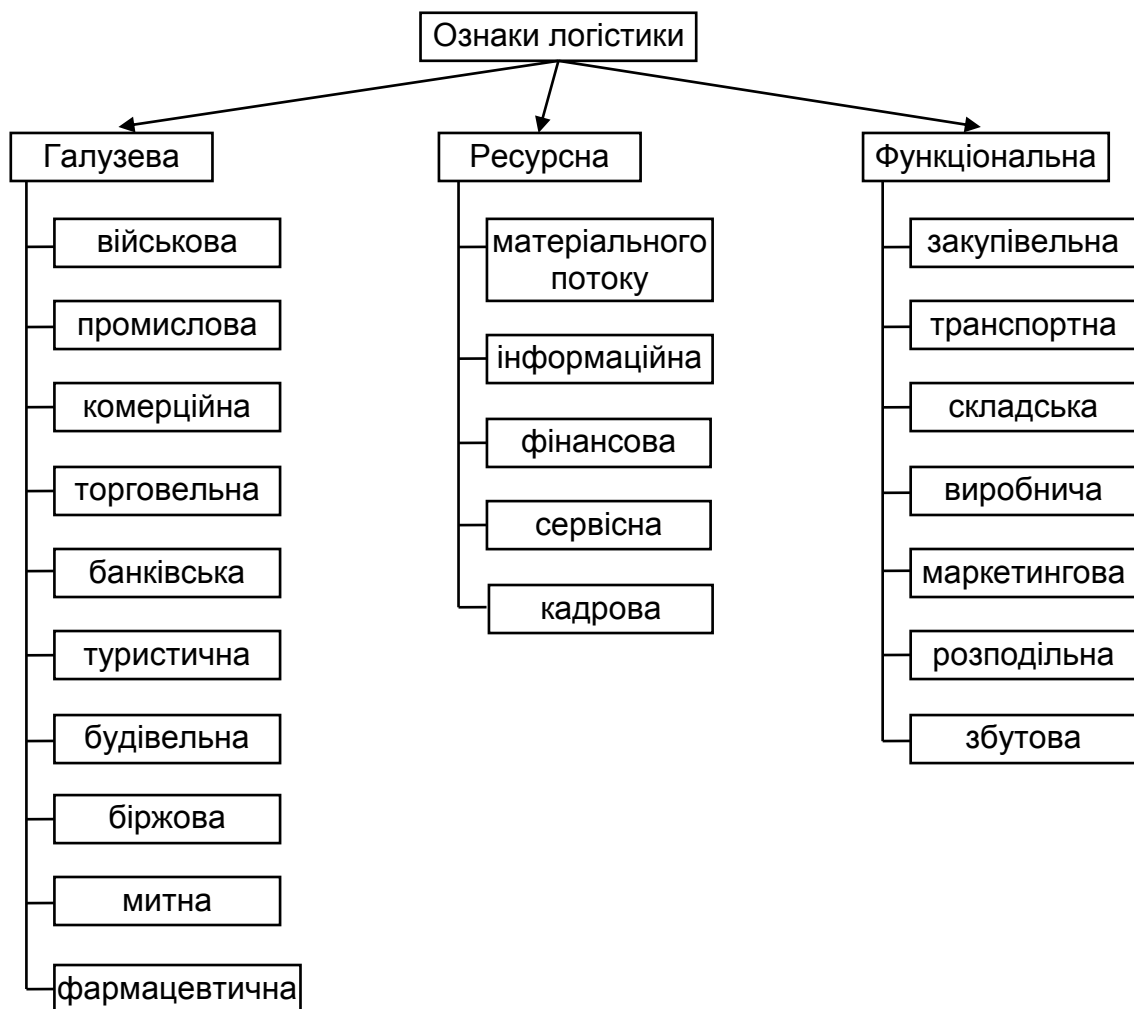


Рис. 1.1. **Види логістики**

Окрім цієї класифікації, у науковій літературі наявні й інші підходи до диференціації видів логістики. Залежно від рівня економічної системи, виділяють макрологістику, що вивчає процеси, які відбуваються на

регіональному, міжрегіональному, загальнонаціональному і міжнародному рівнях, та мікрологістику, яка вирішує питання управління матеріальними й супутніми потоками з метою оптимізації економічної діяльності всередині одного підприємства [67]. За характером зон управління логістику розподіляють на зовнішню, що займається питаннями регулювання поточкових процесів, які виходять за межі діяльності, але перебувають у сфері впливу суб'єкта господарювання, та внутрішню, спрямовану на координацію та удосконалювання господарської діяльності, пов'язаної з управлінням поточковими процесами в межах підприємства або корпоративної групи підприємств [102]. За спрямованістю поточкових процесів розрізняють пряму логістику із традиційним напрямком руху матеріальних потоків, та реверсивну, яка охоплює всі потоки товарів, що йдуть від підприємства роздрібної торгівлі назад каналом постачань (повернення товарів через ушкодження, дефекти або через те, що вони продавалися гірше, ніж очікувалося) [7].

Об'єктом дослідження та управління в логістиці виступають основні та супутні потоки. Основними потоками вважають матеріальний та сервісний (потік послуг), супутніми – інформаційний, фінансовий та сервісний (для матеріального) потоки.

Предметом дослідження в логістиці є оптимізація ресурсів у певній економічній системі у процесі управління основними та супутніми потоками.

Суб'єктами логістики вважають організації та осіб, які представляють сторони угоди: постачальників-виробників, посередників у всій їх різноманітності (торговельних, логістичних, маркетингових, фінансових) та споживачів.

Таким чином, логістика є науково-практичним напрямом, пов'язаним із проблемами управління матеріальними і супутніми їм потоками (інформаційним, фінансовими, сервісними) у просторі та часі від первинного джерела до кінцевого споживача шляхом погодження економічних інтересів безпосередніх та опосередкованих учасників товароруху з метою досягнення найбільш можливої ефективності всього логістичного циклу загалом.

## **1.2. Мета і завдання логістики**

Здебільшого логістику розглядають через призму досягнення стратегічних цілей організації бізнесу, тому в широкому розумінні її метою є забезпечення конкурентоспроможних позицій організації на ринку.

У процесі формулювання мети логістики в ній також можуть відображати її окремі аспекти, а саме:

оптимізація циклу відтворення шляхом комплексного, орієнтованого на потребу, формування потоку матеріалів та інформації у виробництві та розподілі продукції (економічний аспект) [39];

раціоналізація та удосконалення економічних відносин формування логістичних потоків на принципах системної комплексності бізнес-процесів (організаційний аспект) [103];

зосередження ресурсних можливостей підприємства на діставанні конкурентних переваг у часових і просторових параметрах середовища економічних відносин на основі інтеграції сукупності потокових процесів шляхом максимального задоволення потреб і вимог споживача виробленої продукції (параметричний аспект) [19].

Мету логістики можна сформулювати за допомогою концепції *7R* (від англ. *Right* – "відповідний"): зробити доступним *відповідний* продукт, *відповідної* кількості, у *відповідному* стані, *відповідному* місці, *відповідний* час, *відповідному* клієнтові, із *відповідними* витратами. В інших наукових джерелах можна знайти концепції і *5R*, і *6R*, і *8R*, у яких, окрім названих *R*, зустрічаються в різних комбінаціях також ознаки: "відповідної якості", "відповідного асортименту", із "відповідним сервісом", із "відповідною інформацією". Однак в усіх названих інтерпретаціях завжди наявні такі основні ознаки як продукт, місце, час, витрати.

Для практичної реалізації цілей логістики необхідно знайти адекватні рішення низки завдань, які за ступенем значущості розподіляють на глобальні, загальні та часткові (локальні) табл. 1.2 [6].

Глобальні завдання спрямовано на реалізацію інтеграційної функції логістики, вони мають стратегічний характер. Вирішення загальних завдань є умовою життєздатності та ефективності логістичних систем усіх видів і пов'язано із їх організацією та функціонуванням.

Таблиця 1.2

### Перелік завдань логістики за ступенем значущості

Види завдань	Перелік завдань логістики
1	2
Глобальні	створення комплексних інтегрованих систем матеріальних, інформаційних, фінансових та сервісних потоків; стратегічне планування, координування та контроль за використанням логістичних потужностей сфер виробництва й обігу;

1	2
	<p>постійне вдосконалювання логістичної концепції в межах обраної стратегії в ринковому середовищі;  досягнення високої системної гнучкості шляхом швидкого реагування на зміни зовнішніх і внутрішніх умов функціонування</p>
Загальні	<p>здійснення наскрізного контролю за потоковими процесами в логістичних системах та ланцюгах;  розробка та удосконалювання способів управління матеріальними потоками;  багатоваріантне прогнозування обсягів закупівель, виробництва, реалізації, перевезень, запасів тощо;  визначення незбалансованості між різними сферами діяльності підприємства (матеріально-технічним забезпеченням, виробництвом, збутом), а також потребами в логістичних послугах у процесі діяльності підприємства і можливостями логістичної системи;  стандартизація вимог до якості логістичних послуг і окремих операцій;  раціональне формування господарських зв'язків на товарному ринку;  визначення центрів виникнення втрат часу, матеріальних, трудових і грошових ресурсів;  оптимізація організаційної, технічної та технологічної структури транспортно-складських комплексів;  визначення стратегії та технології фізичного переміщення матеріальних ресурсів, напівфабрикатів, готової продукції;  формалізація актуалізованих (стратегічних, тактичних, оперативних) логістичних цілей і параметрів функціонування логістичної системи</p>
Часткові	<p>оптимізація запасів усіх видів і на всіх етапах товароруку;  максимальне скорочення часу перевезень та зберігання продукції;  швидка реакція на вимоги партнерів по бізнесу та споживачів;  підвищення готовності до поставок;  зменшення витрат у всіх ланках логістичного ланцюга;  скорочення втрат продукції під час транспортування, вантажоперероблення та складування;  вибір місця розташування розподільного складу;  визначення виду та розміру складу;  вибір системи контролю за запасами та управління ними;  оптимізація типорозмірних рядів тари, упаковки та вантажомісткості транспортних засобів;  раціональний розподіл транспортних засобів за джерелами постачання та маршрутами;  гарантування якісного до- та післяпродажного обслуговування;  підтримання постійної готовності до приймання, опрацювання і видачі інформації;  поєднаність і поетапність просування через трансформаційні об'єкти;  вибір постачальників, логістичних посередників та транспортних засобів;  визначення ризиків під час транспортування та зберігання товарів тощо</p>

Часткові завдання в логістиці мають локальний характер, вони більш динамічні й різноманітні та відображають реалізацію конкретних логістичних функцій та операцій.

### **1.3. Рівні формування логістики**

У реальній економіці з об'єктивних причин логістика різних підприємств перебуває на різних рівнях розвитку (формування). Є окремі стадії, через які функції та системи логістики неминуче мають пройти, перш ніж вони досягнуть високого рівня розвитку.

Виділяють чотири послідовних рівні формування логістики на підприємствах (рис. 1.2) [47].

Перший рівень формування логістики є найменш розвинений і притаманний підприємствам, що працюють на основі виконання змінно-добових планових завдань. Сфера дій логістики охоплює тільки організацію збереження готової продукції та її транспортування замовникам. Система діє за принципом безпосереднього реагування на щоденні коливання попиту та перебої у процесі розподілу продукції. Роботу системи логістики підприємства на цій стадії її розвитку оцінюють за величиною частки витрат на транспортування та інші операції із розподілу продукції в загальній сумі виручки від продажу.

Для другого рівня формування логістики характерно управління потоком вироблених підприємством товарів від останнього пункту виробничої лінії до кінцевого споживача. Контроль за системою логістики поширюється на такі функції: оброблення замовлень; зберігання готової продукції на підприємстві; управління запасами готової продукції; обслуговування замовників; транспортування готової продукції. Для виконання цих завдань використовують нескладні спеціалізовані інформаційні системи на базі комп'ютерів зі спеціальним математичним та програмним забезпеченням. Роботу логістичної системи оцінюють виходячи з порівняння кошторису витрат та реальних витрат підприємства.

Системи логістики третього рівня контролюють усі логістичні операції: від закупівлі сировини та матеріалів до обслуговування кінцевого споживача готової продукції. Додатковими функціями таких систем є: добування чи закупівля сировини та матеріалів; доставка сировини та матеріалів на підприємство; управління запасами сировини або незавершеного виробництва; виробниче планування; прогнозування збуту готової продукції; проектування функціональних систем логістики. Єдина сфера, яка на цій стадії

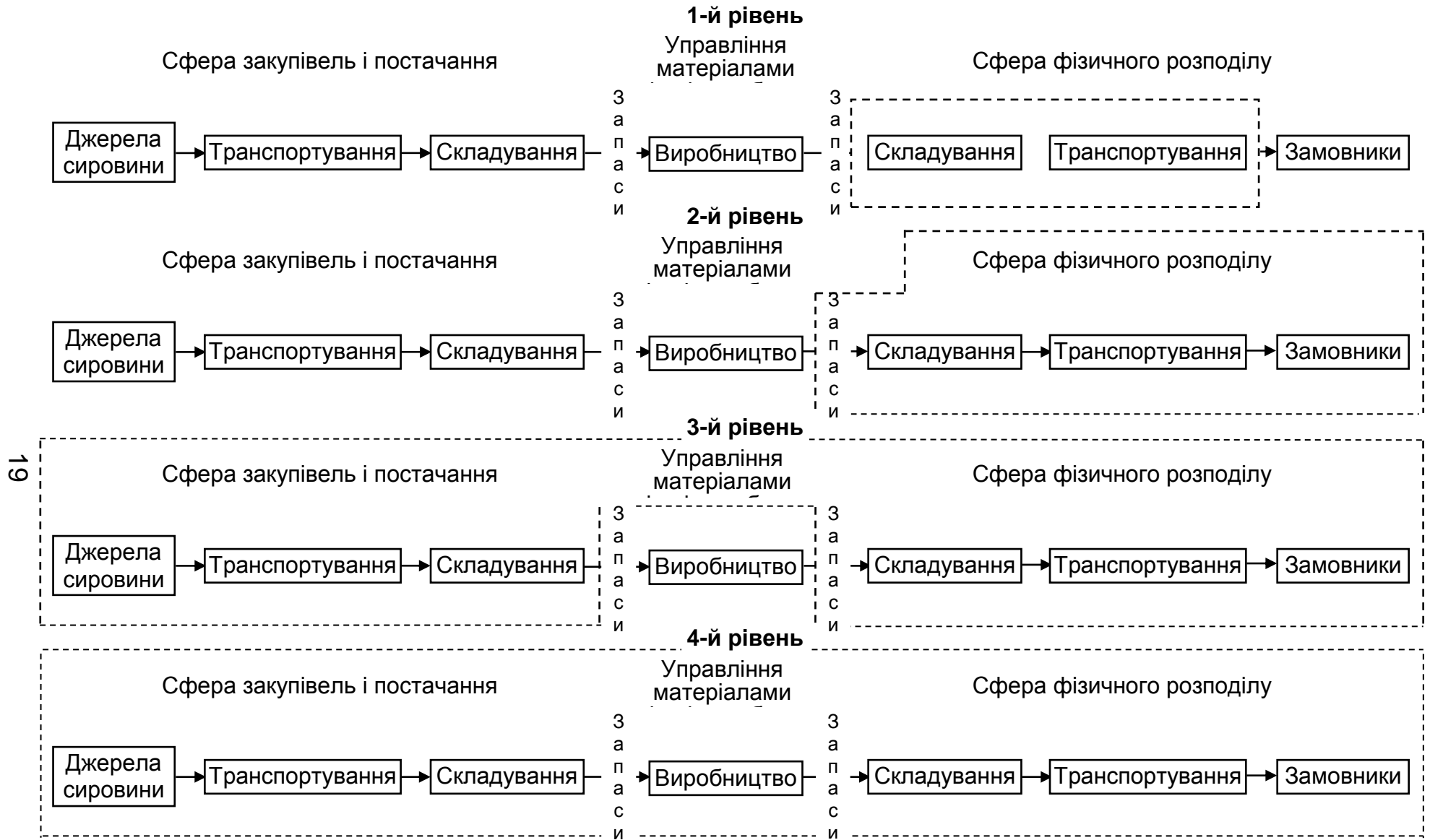


Рис. 1.2. Рівні формування логістики на підприємстві

не контролюється логістикою, – це повсякденне управління підприємством. Роботу системи оцінюють шляхом порівняння зі стандартом якості обслуговування. До того ж підприємства намагаються підвищити продуктивність системи, не зменшити витрати, що характерно для другого рівня формування логістики. Управління здійснюють не за принципом безпосереднього реагування, воно засноване на прогнозуванні ситуацій та плануванні запобіжного впливу.

Сфера дій у логістичних системах четвертого рівня подібна третьому, за винятком того, що тут інтегруються процеси планування операцій логістики та контролю за ними з операціями маркетингу, збуту, виробництва і фінансів. Така інтеграція сприяє тому, що поєднуються часом протилежні цілі різних підрозділів підприємства.

Управління системою здійснюють на основі прогнозування, довготривалого планування та координування діяльності всіх підрозділів із метою досягнення загальних цілей підприємства. Роботу системи в цьому разі оцінюють, ураховуючи вимоги міжнародних стандартів. Підприємства здійснюють свою діяльність, переважно, не тільки на національному або регіональному рівнях, але й на глобальному. Вони виробляють продукцію для світового ринку й управляють часткою світових систем виробництва та розподілу, ураховуючи оптимізацію витрат та задоволення потреб замовників: торговельних посередників та кінцевих споживачів. Це вимагає від менеджерів із логістики додаткових знань із різних суміжних сфер діяльності: підприємницького, митного та транспортного права, податкових систем, фінансового менеджменту, електронного документообігу, пакування, маркування тощо.

За кордоном логістика давно стала практичним інструментом бізнесу, а інтегрована логістика є однією з основних комплексних функцій, що характеризують фінансово-виробничу діяльність компаній у промислово розвинених країнах світу. Різні логістичні концепції у стратегічному плануванні та поточному управлінні основними сферами бізнесу вже, принаймні, протягом двадцяти і більше років застосовують такі провідні зарубіжні фірми та транснаціональні корпорації, як *IBM, Procter & Gamble, Coca-Cola, General Motors, Ford Motors, Volvo, Toyota Motors, Electrolux, TNT, Deutsche Telecom, BTL, ASG AB, Acer Computer, G & F Industries, General Foods, Johnson & Johnson* і багато інших. Однак слід зазначити, що рівень формування логістики на різних підприємствах неоднаковий. Обстеження 500 великих західноєвропейських компаній (26 % компаній ФРН, 20 % – Голландії, 17 % – Великої Британії, 16 % – Франції, 11 % – Бельгії,

10 % – Іспанії), які представляють 30 різних галузей економіки, показало, що на першому рівні формування логістики перебувають 57 %, на другому – 20 %, на третьому і четвертому – лише 23 % обстежених компаній [47].

Практичний досвід роботи компаній у різних країнах світу показує, що сходження з нижчого рівня формування логістики до більш високих рівнів відбувається як поступово, так і – за сприятливих умов – стрибкоподібно. Перехід на більш високий рівень формування логістики у кращому разі триває від шести місяців до двох років, а перехід із першого рівня на четвертий займає майже 20 років. Однак фахівці вважають, що стрімке зростання міжнародної конкуренції та можливість використання досвіду компаній, що вже пройшли цей шлях, зумовлюють скорочення цього терміну до 10 років.

Із логістичними системами пов'язано отримання 20 – 30 % валового національного продукту провідних промислово розвинених країн. Як показує зарубіжний досвід, скорочення на 1 % логістичних витрат еквівалентно майже 10 % від збільшення обсягу продажів компанії. Упровадження інтегрованого підходу до управління логістикою у практику бізнесу дозволяє компаніям значно зменшити всі види запасів продукції у виробництві, постачанні та збуті, прискорити оборотність оборотного капіталу, знизити собівартість виробництва і витрати в дистрибуції, забезпечити найбільш повну задоволеність споживачів у якості товарів і сервісу. За оцінками американських фахівців, використання методів логістичного управління у процесах виробництва і товарного обігу дає такі результати: на підставі опитування 1 450 бізнесменів США, Японії та 7 західноєвропейських країн встановлено, що обсяги запасів скорочуються на 30 – 70 %, продуктивність праці підвищується на 20 – 50 %, собівартість продукції знижується приблизно на 30 %, витрати у сфері товарного обігу – на 20 % [6].

Аналіз діяльності зарубіжних компаній із різним рівнем формування логістики також показав їх відмінності в цільовому використанні інвестицій. Переважно, на нижчому рівні великі капітальні вкладення спрямовують на нейтралізацію негативних впливів, а на більш високих рівнях – на формування логістичної інфраструктури. Так, компанії першого рівня формування логістики 44 % своїх коштів витрачали на усунення вузьких місць логістичної системи чи окремих її ланок, 32 % – на введення нормативної продуктивності праці та 24 % – на застосування стимулювальної оплати праці. Компанії, що досягли другого рівня формування логістики, 47 % коштів спрямовували на механізацію складських робіт, 30 % – на будівництво складів і 23 % – на автоматизацію технологічних процесів [47].

За останніх років у країнах із розвинутою ринковою економікою розвиток логістики характеризується передачею певних функцій від виробничих підприємств до спеціалізованих фірм: аналітичної та збутової – до агентств, що надають маркетингові послуги; організації та контролю за розподілом та продажем готової продукції – до торговельних посередників (оптової та роздрібної торгівлі, посередницьких структур, організаторів оптового обороту), виконання логістичних послуг – до логістичних операторів (провайдерів логістичних послуг). Уключення до системи логістики таких спеціалізованих фірм-посередників обумовлено, по-перше, тим, що вони мають відповідний досвід роботи у сфері реалізації конкретних послуг, який відсутній у виробничого підприємства; по-друге, прагненням останнього скоротити накладні витрати та сконцентруватися на основних виробничих функціях.

У більшості зарубіжних країн створено та ефективно функціонують логістичні асоціації, організації та спільноти. Зараз тільки у Європі налічують більш ніж 20 національних асоціацій, які є членами Європейської логістичної асоціації (*ELA*). Такі об'єднання мають свої дослідницькі центри з добре розвинутою методикою аналізу ситуації у промисловості, консультативні відділи, банки інформації, навчальні центри. У світі виходить велика кількість періодичних видань із різних аспектів логістики, наприклад, у США є близько двадцяти подібних видань. Логістика зробила крок далеко за межі національних кордонів держав. Активно розвиваються міждержавні та транснаціональні макрологістичні системи, призначені полегшити переміщення через кордони інформації, товарів, капіталу й людей. Періодично проводяться всесвітні конгреси з логістики. Найбільш інтенсивного розвитку за кордоном логістика досягла за два останні десятиліття.

Вітчизняна економіка переживає зараз непростий період, коли необхідний пошук шляхів виходу із тривалої кризи. Одним із таких шляхів, як показує світовий досвід, є упровадження логістики у практичну діяльність українських підприємств.

Наявна нині в Україні система управління матеріальними потоками є традиційною, що характеризується відсутністю технічної, економічної та інформаційної інтеграції суб'єктів господарювання, великими логістичними втратами, відсутністю або низькою якістю логістичних послуг. Щоб прискорити розвиток логістики, важливо врахувати особливості національної економіки та з'ясувати причини, які стримують її практичне застосування.

До основних особливостей української дійсності, що впливають на розроблення логістичних моделей у різних галузях економіки слід зарахувати такі [19]:

1) велику територію країни ускладнює проектування логістичних моделей, сприяє збільшенню обсягів запасів та транспортно-заготівельних витрат;

2) нерозвинуту інфраструктуру, що складається із засобів транспорту різних видів, зв'язку, складів, пакувального та вантажного обладнання, шляхів сполучення, залізничних станцій, портів, аеродромів та багатьох інших складових частин. Разом із уповільненням обороту матеріальних потоків, це спричиняє великі фінансові втрати, пошкодження матеріальних цінностей;

3) високий рівень концентрації виробництва та споживання на великих підприємствах. З одного боку, це сприяє інтенсифікації матеріальних потоків, а з іншого – уповільнює реакцію та гнучкість у зв'язку зі зміною потреб клієнтів. Малі підприємства мають перевагу у швидкості реагування на зміну попиту ринку, оскільки вони експлуатують здебільшого просте універсальне устаткування та інструмент, а нововведення в них не спричиняють тривалих і збиткових простоїв;

4) високий рівень обмеження самостійності виробничих та постачальницько-збутових підприємств та організацій, необхідність погоджувати ухвалені рішення з вищими органами управління;

5) низький рівень інтеграції виробництва, що виявляється в поєднанні багатьох проміжних етапів технологічного циклу з метою досягнення максимальної готовності продукції до кінцевого споживання. На багатьох підприємствах, разом із основною продукцією, виготовляють технологічне оснащення, інструмент та інші засоби виробництва. У процесі регулювання матеріальних потоків провідну роль відіграє виробнича логістика як найбільш комплексна ланка логістичної моделі великого підприємства;

6) слабку насиченість українського ринку товарами та послугами. Дія цього чинника полегшує проектування і функціонування маркетинг-логістики, але створює великі проблеми для постачальницької логістики;

7) відсутність резервів виробничих потужностей, що виявляється у накопиченні великих резервів матеріальних ресурсів у вигляді матеріалів, сировини, що значною мірою перешкоджає гнучкості виробництва і свідчить про низький рівень інтенсивності матеріальних потоків;

8) відсутність системної інформаційної та методичної підтримки суб'єктів господарювання з питань логістики.

До основних причин, що стримують упровадження логістики на українських підприємствах належать:

відсутність належного державного підходу до проблем логістики, що виявляється як у відсутності відповідної бази (логістичної інфраструктури, технологій, технічного та правового забезпечення), так і відсутності достатньої кількості спеціалістів та центрів їх підготовки;

загальна економічна криза, незавершеність вирішення питання власності, скорочення обсягів виробництва, інфляція та відсутність вільних обігових коштів у підприємств гальмують будь-які новації;

відсутній комплексний облік логістичних витрат, за якого їх зростання у транспортно-складському господарстві перебивають ефективністю, досягнутою за межами цієї сфери господарювання;

більшість суб'єктів господарювання не готові до проведення кардинальних змін у структурі підприємства, переходу до більш гнучких організаційних структур, застосування методів логістичного управління, створення спеціалізованих служб логістики, що вимагає логістичного підходу;

розвиток ідей логістики гальмують недоліки у професійній підготовці кадрів.

Складність поточного моменту розвитку логістики в Україні полягає в тому, що на кожному конкретному українському підприємстві логістика перебуває на своєму рівні формування, тому слід зазначити нерівномірність розвитку української логістики. За даними Всесвітнього банку (*Worldbank*) Україна у 2014 р. посіла 61 місце серед 155 країн світу за індексом логістичної ефективності (*Logistics Performance Index*) із рейтингом 2,98 із 5 можливих балів.

В умовах, що склалися, особливо важливо виділити найбільш цінне в наявній світовій логістичній практиці і на цій основі запропонувати українським підприємствам механізми вибору таких прийомів та методів логістики, які б дозволили досягнути конкурентних переваг та посилити конкурентні позиції підприємств на ринках збуту.

Науковці виділяють п'ять чинників, що визначають актуальність логістики в реформуванні української економіки:

1. Економічний чинник. У сучасних умовах на перший план висувається пошук можливостей скорочення логістичних витрат у сферах виробництва та обігу заради отримання прибутку. Логістика дозволяє пов'язати економічні інтереси виробника (постачальника) продукції та її споживачів.

2. Організаційно-економічний чинник. В умовах ринку в міру виникнення і розвитку нових організаційних форм: логістичних систем, ланцюгів та мереж, що реалізують процеси руху товару, усе більшого значення набувають інтеграційні форми управління та координації, забезпечення логістичних процесів взаємодії підприємств-виробників, споживачів, посередників, складів і транспорту.

3. Інформаційний чинник. Ринкова економіка сприяє розвитку інформаційних зв'язків, які є причиною і наслідком ринкових відносин, взаємообумовлюють один одного. Інформаційні технології найбільш тісно пов'язують ринок і логістику, оскільки її предметом, засобом і складовою частиною логістичних процесів є інформаційні потоки.

4. Технічний чинник. Цей чинник виявляється в тому, що логістика як система, її суб'єкти та об'єкти управління розвиваються на основі сучасних технічних досягнень у транспортно-складському господарстві та комп'ютеризації управління.

5. Державна підтримка процесів руху товарів та послуг. У сучасних умовах виникає завдання регулювання процесів руху товарів та послуг не тільки на рівні підприємств, але і в масштабах регіонів, а також національному масштабі.

Для України формування та розвиток логістичних виробничих, торговельних, транспортних та інформаційних систем має першорядне значення, тому що дозволить прискорити інтеграцію нашої країни у світовий економічний та інформаційний простір. Уже сьогодні наша країна бере участь у міжнародних проектах *TEDIM*, *UNCTAD*, *TACIS* зі створення регіональних транспортно-логістичних і телекомунікаційних систем, мережі логістичних центрів у торгівлі та на транспорті. Із 2005 р. в Україні створено та активно функціонує Українська логістична асоціація (УЛА).

Висока актуальність упровадження логістики пов'язана з інтенсифікацією і розширенням у нашій країні товарно-грошових відносин, їх господарської самостійності, зміцненням господарських зв'язків між підприємствами, розвитком виробничої та логістичної інфраструктури, а також глобалізацією економічних процесів.

Логістика як наукова дисципліна та практика менеджменту має стати надійним помічником в удосконаленні діяльності українських підприємств та завоюванні ними нових ринків збуту.

### Контрольні запитання

1. Визначте етимологію терміна "логістика".
2. Які основні аспекти логістики виділяють під час її визначення у широкому та вузькому розумінні?
3. Розкрийте основні передумови становлення та розвитку логістики.
4. Назвіть етапи розвитку логістики та дайте їм стислу характеристику.
5. У чому сутність інтегральної парадигми логістики?
6. Сформулюйте мету логістики.
7. У чому різниця між глобальними та загальними завданнями логістики?
8. Опишіть цільові ознаки логістики за концепцією 7R.
9. Розкрийте основні ознаки класифікації логістики.
10. У чому відмінність між макро- та мікрологістикою?
11. Що означає поняття "реверсивна логістика"?
12. Дайте характеристику рівням формування логістики.
13. Сформулюйте основні особливості національної економіки, що впливають на розвиток логістики в Україні.
14. Розкрийте основні причини, що стримують упровадження логістики на українських підприємствах.
15. Охарактеризуйте чинники, що визначають актуальність логістики у реформуванні української економіки.