

Андрій Федорович ГУКАЛЮК

кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки підприємства,
Львівський національний університет імені Івана Франка
E-mail: andgu@ukr.net

УДОСКОНАЛЕННЯ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ В УМОВАХ ТРЕНДІВ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

Гукалюк, А. Ф. Удосконалення ланцюгів постачання в умовах трендів міжнародного бізнесу [Текст] / Андрій Федорович Гукалюк // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2015. – Том 21. – № 2. – С. 48-54. – ISSN 1993-0259.

Анотація

Вступ. В умовах ринкової конкуренції та глобалізації світової економіки як пріоритетний напрям економічного розвитку виступає концепція інтегрованої логістики, яка заснована на консолідації учасників системи для забезпечення неперервності, зниження сукупних витрат в усіх ланках логістичного ланцюга від виробника до споживача при задоволенні запитів споживачів щодо якості товарів і послуг, а також максимізації загального економічного ефекту. Тому виникає потреба у подальшому дослідженні питань управління ланцюгами в умовах міжнародного бізнесу та окреслення перспектив подальшого розвитку.

Мета. Виявлення особливостей створення ланцюгів постачання в межах міжнародного бізнесу і відповідна їх перебудова з урахуванням специфіки логістичних рішень в умовах глобалізації та конкуренції.

Результати. Досліджено особливості формування ланцюгів постачання в новому міжнародному середовищі бізнесу, розглянуто ключові тенденції у світовому просторі. Висвітлено сучасні виклики середовища, перспективи розвитку та можливості впровадження нових технологій в управлінні ланцюгами постачання. Обґрунтовано теоретико-методологічні засади здійснення логістичного менеджменту під час зовнішньоекономічної діяльності. Встановлено ключові аспекти досконалості сучасних ланцюгів поставок та окреслено їх глобальний характер.

Ключові слова: ланцюг постачання; глобалізація; мережева економіка; електронна логістика; управління ланцюгами постачання; логістична інфраструктура.

Andrii Fedorovych HUKALIUK

PhD in Economics,
Associate Professor,
Department of Economy of Enterprise
Ivan Franko National University of Lviv
E-mail: andgu@ukr.net

IMPROVEMENT OF SUPPLY CHAIN UNDER INTERNATIONAL BUSINESS TRENDS

Abstract

Introduction. In terms of market competition and globalization of the world economy the concept of integrated logistics becomes a priority way of economic development. This concept is based on consolidation of system participants to ensure continuity, lower total costs at all levels of the logistics chain from producer to consumer in meeting the demands of consumers regarding the quality of goods and services, and maximizing the overall economic effect. Therefore there is a need to proceed the study of the management chain in terms of international business and to outline prospects for further development.

Purpose of the article is to identify the peculiarities of creating of supply chains within the international business and their restructuring taking into account the specific logistics solutions in the context of globalization and competition.

Results. The features of the formation of supply chains in the new international environment of business are

investigated. The key trends in the global space are discussed. The modern environmental challenges, prospects and opportunities of new technologies in supply chain management are considered. The theoretical and methodological principles of logistics management during the foreign activity are grounded. The key aspects of perfection of modern supply chains are outlined and their global nature is shown.

Keywords: *supply chains; globalization; network economy; electronic logistics; supply chain management; logistics infrastructure.*

JEL classification: F13, O24

Вступ

В умовах ринкової конкуренції та глобалізації світової економіки як пріоритетний напрям економічного розвитку виступає концепція інтегрованої логістики, яка заснована на консолідації учасників системи для забезпечення неперервності, зниження сукупних витрат в усіх ланках логістичного ланцюга від виробника до споживача при задоволенні запитів споживачів щодо якості товарів і послуг, а також максимізації загального економічного ефекту. Управління ланцюгом постачання є комплексним і системним підходом, який потребує одночасного розгляду та обліку багатьох операцій з постачання та збуту. Тому виникає потреба у подальшому дослідженні проблем, що стосуються формування складних ланцюгів постачання, створення нових технологій управління ланцюгами в умовах міжнародного бізнесу, окреслення перспектив подальшого розвитку.

Питання управління ланцюгами постачання за останнє десятиліття знайшли широке відображення в економічній літературі. Значну увагу на їхнє вивчення з позицій логістики звертають такі відомі вчені, як Д. Бауерсокс, В. Воробей, Д. Ламберт, Є. Крикавський, В. Скіцько, Д. Уотерс, Б. Холод та ін. Аналіз фахових джерел свідчить про важливість перебудови логістичних ланцюгів постачання в умовах глобалізації. Більшість науковців сучасності схиляються до створення інформаційно-інноваційних платформ в процесі логістичного менеджменту. При комплексному розгляді логістичних операцій виникають ключові, абсолютно нові напрямки діяльності, які сприяють створенню конкурентних переваг на ринку.

Мета статті

Мета статті – виявлення особливостей створення ланцюгів постачання в умовах міжнародного бізнесу і відповідна їх перебудова з урахуванням специфіки логістичних рішень в умовах глобалізації та конкуренції.

Виклад основного матеріалу дослідження

Динамічний розвиток глобалізації економічних процесів сприяє формуванню досить розгалуженої і складної структури міжнародних відносин. Баланс інтересів суб'єктів міжнародних відносин визначається рівнем розвитку відцентрових і доцентрових сил з урахуванням щільності та характеру соціальних комунікацій у межах світового політико-економічного простору. В умовах суттєвих змін економік багатьох країн та їх цілковитого переформатування постає гостре питання розвитку міжнародного бізнесу. Це породжує формування більш ускладнених глобальних ланцюгів постачання і створення нових конфігурацій, що провокує впровадження нових моделей ведення діяльності підприємств у міжнародному середовищі і оптимізації логістичних операцій. Метою логістичного рішення у глобальній логістиці виступає оптимізація руху матеріально-інформаційно-фінансових потоків на підприємстві шляхом забезпечення ефективного управління виробництвом, транспортом, відносинами з логістичними центрами, використання інформаційних систем підтримки прийняття рішень та сучасних технологій складування.

Ключові тенденції, які суттєво впливають на логістичні рішення в міжнародному контексті ведення бізнесу, характеризуються зростанням складності нових утворень (гібридних відносин “конкуренції+кооперації”) і кількістю параметрів, що формують міжнародне середовище. Досліджуючи світові тренди, які висвітлюються в глобальних програмах Світового Економічного Форуму (The World Economic Forum) за 2012-2014 роки, а також у працях відомих економістів Світової Організації Торгівлі (The World Trade Organization) і Fung Global Institute [1; 2], усі логістичні рішення під час побудови глобальних ланцюгів постачання зводяться до таких параметрів:

- зміна потреб споживачів та поява нових очікувань;
- мережева економіка;
- глобалізація та складність логістичних процесів;
- нестабільність середовища;
- стійкість розвитку системи;
- зростаючі ризики;

-
- відсутність надійної інфраструктури;
 - зростаючі урядові обмеження та бар'єри;

Сьогодні управління ланцюгами постачання містить комплекс різного роду потокових і автоматизованих процесів, вдосконалює послуги доставки і збільшує операційну ефективність, зменшує складування запасів і забезпечує оптимізацію споживчого попиту, розширяє мережу і збільшує бізнес загалом. Така сукупність процесів і завдань виправдана, бо логістичні управлінські рішення стають ключовими на рівні виходу будь-якого підприємства на міжнародний ринок. Правильно побудована логістична система неможлива без ґрунтовного вивчення потреб споживачів та їх очікувань. Зміна і перехід до глобальних ланцюгів постачання веде до зниження лише певних витрат, але транспортні витрати і зміни в законодавчому нормативно-правовому полі опосередковано впливають на продукцію, яку підприємства продають споживачам. Що більше підприємство нарощує свої потужності, займається збутовою діяльністю, то більш складним стає логістичний процес. Споживач вимагає від підприємств, учасників ринку надійнішого та якіснішого процесу доставки та генерування нових логістичних рішень. З'являється можливість створення нових варіантів: урізноманітнюється доставка товарів, пакування і складання, точніше складають транспортно-експедиційні маршрути з урахуванням споживчих потреб. Логістичні провайдери забезпечують більш адаптовані рішення до постійно змінних потреб споживачів. У цьому допомагає і електронна торгівля, яка є рушійною силою в побудові ланцюгів постачання, з подальшим ускладненням роботи логістичних операторів. Таким чином, усі учасники (організації), які входять до ланцюгів, володіють високоякісними товарами, зменшують витрати, орієнтуються на гнучку доставку, створюють надійне виконання і дотримання стабільності у майбутніх управлінських рішеннях, щоб задовільняти потреби споживачів.

Сучасний етап розвитку суспільства пов'язаний із формуванням мережевих економічних структур, економічних відносин, що складаються в особливому середовищі ведення бізнесу – мережевій економіці. Організації та підприємства більшою мірою стають частиною мережевої економіки.

Одним із локомотивів мережевої співпраці виступає торгівля он-лайн. Електронна комерція розуміється у декількох значеннях – вузькому, звуженому та широкому. Відповідно до першого електронна комерція (e-commerce) розглядається як комерційна діяльність лише Інтернет-провайдерів і виробників інформаційних метатехнологій, що, на думку багатьох дослідників, коректніше називати електронним бізнесом (e-бізнес). За звуженим підходом відбувається ототожнення електронної комерції та електронної торгівлі (e-торгівля), коли мається на увазі здійснення купівлі-продажу фізичних, цифрових товарів, послуг, купонів і квитків за допомогою Інтернет-мережі. У широкому тлумаченні – це всі можливі способи використання інформаційно-цифрового простору і технологій для розподілу ділової інформації, вибудовування відносин між суб'єктами ринку та здійснення господарської діяльності, які можна представити у вигляді матриці взаємодії всіх суб'єктів мережної економіки [3, с. 311].

Електронну логістику можна трактувати як деяку складну систему, в якій функціонують логістичні провайдери третього рівня, що забезпечують управління запасами на складах та перевезення продукції кінцевому споживачеві за допомогою електронного обміну даними, Інтернету, мобільних комунікаційних технологій тощо. В умовах мережевої економіки електронна логістика забезпечує ефективне управління інформацією і співпрацю усіх учасників ланцюга постачання. Значущість електронної логістики з кожним роком тільки зростає через стрімкий розвиток інформаційно-телекомунікаційних засобів, технологій та набуває нових форм та конфігурацій.

Глобалізація світового ринку, інтенсивний науково-технічний прогрес і поточні тенденції подальшого міжнародного поділу праці збільшують значущість управління потоковими процесами. Глобальна логістична система розглядається як сукупність закупівельних, виробничих, розподільчих, транспортних, фінансових та інформаційних підсистем, об'єднаних для більш ефективного розподілу ресурсів та управління світовими матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками. Транспортна логістика та нові логістичні рішення перевезень та доставки розглядаються як чинники, що сприяють глобальній інтеграції країни і тісно пов'язані з розвитком національної економіки через розширення її участі в міжнародній торгівлі.

У зв'язку з багатовимірним характером глобалізації виділяють ще одне явище, таке, як локалізація економік. Явище глобалізації, з одного боку, і локалізації, з іншого, у наш час одержало визначення глокалізації. Термін "глокалізація" покликаний підкреслити двоаспектність процесу глобалізації, співвіднесеність і взаємопроникнення глобального і локального. Аналіз явища глобалізації показує парадоксальність сучасного суспільства: що виразнішим стає процес глобалізації, то більш потрібною виявляється різноманітна (культурна, економічна, історична.) локальна специфіка різних територій. "Мислити глобально, діяти локально" – девіз Римського клубу, що вперше з'явився у 60-х роках минулого століття, отримав нині можливість для всебічного та послідовного дослідження. Так, англійський соціолог Роланд Робертсон, який запропонував термін "глокалізація", стверджує, що глобальні та локальні тенденції взаємодоповнюювані і взаємопроникають одна в одну, хоча в конкретних ситуаціях

можуть перейти у зіткнення. Отже, “глобальне” і “локальне” – це фундаментальні прояви сучасної реальності [4, с. 22-23].

Глобалізація логістичних мереж зростає з кожним роком. Позаяк підприємства продовжують розширювати зовнішньоекономічну діяльність, вони постійно перебувають у середовищі змін та зовнішніх викликів, які найчастіше втілюються через урядову політику різних держав, фрагментацію каналів постачання і бідну логістичну інфраструктуру. Постачальники мережі, які розташовані в різних країнах, надають послуги і часто перетинають національні кордони. Враховуючи складність усіх логістичних операцій між країнами, відбувається зміна та переформатування самого матеріального потоку. Трансформація матеріального потоку в товарний у сфері зовнішньої торгівлі обумовлена обов'язковим використанням товарно-грошових відносин у процесі його переміщення від постачальника до одержувача, у тому числі – і при перетині митного кордону будь-якої держави. Найважливіша роль при оптимізації руху товарного потоку між державами відводиться фінансовому потоку, що забезпечує переміщення товарно-матеріального потоку через митні кордони.

З позицій логістичних процесів, які відбуваються в міжнародному просторі, важливо переосмислити всі можливі стратегії постачання, наприклад, вдосконалювати із використанням концепцій Single Sourcing (мінімальна кількість постачальників), Global Sourcing чи Eine Quelle Versorgung (єдиний постачальник), виробничо-синхронне постачання, Just-in-time (точно, своєчасно), Zulieferintegration (інтеграція постачальників у розвиток виробництва) [5]. Для реалізації таких концепцій необхідно враховувати ризики економічного та політичного характеру сучасного глобалізованого світу, а також доцільно здійснювати раціональну диверсифікацію джерел постачання для того, щоб уберегти фінансово-господарську діяльність від загроз ззовні.

Отже, глобалізація за своїм змістом суттєвим чином впливає на розвиток і широке використання логістичного підходу в становленні міжнародних торгових відносин на світовому ринку. Саме глобалізація сприяє оптимізації розміщення ресурсів, розширенню асортименту товарів і підвищенню їх якості, стимулюючи при цьому розвиток всієї міжнародної транспортно-логістичної інфраструктури, що обслуговує міжнародну логістичну інфраструктуру.

Нестабільність середовища із зростаючою фрагментацією каналів розподілу і більш суттєвими змінами споживчого попиту, зміщенням міксу продукт/послуга, появою нових гравців на ринку і коротким життєвим циклом продукту не дозволяє виконати загальноприйняті правила логістики “7R”. Споживчий попит все більше відображає хаотичні тенденції змінного ринку, його все складніше передбачати і задовольняти.

В умовах постійних змін в середовищі доцільно використовувати концепцію швидкого реагування (Quick Response Logistics). Її поява свого часу була викликана, з одного боку, ускладненням запитів ринку, які стали настільки різноманітними і мінливими, що їх практично неможливо прогнозувати на тривалий період, а з іншого – зростаючій конкуренції імпорту з країн з дешевою робочою силою. Поєднання цих двох чинників означало для західних торговельних і виробничих підприємств, що їм доведеться вести бізнес в умовах ринкового хаосу, а також шукати шляхи скорочення витрат для підвищення своєї конкурентоспроможності. Один з головних принципів концепції швидкого реагування полягає в тому, що вона не покладається на прогнози ринку, а займається збором і аналізом даних про фактичні покупки в місцях їх здійснення. Ці дані служать підставою для миттєвої логістичної реакції виробників товарів і їх постачальників [6].

З логістичних позицій проблема забезпечення стійкого розвитку системи може бути представлена як завдання з оптимізації економічних потоків у просторі та часі, що має на меті збалансування процесів відтворення та споживання ресурсів у соціо-еколого-економічній системі. Управління матеріальним потоком (як основним елементом економічного потоку) на всіх рівнях слід розглядати як такий, що здійснюється на всіх стадіях його формування та функціонування: від забезпечення суспільного виробництва сировиною до утилізації відходів виробництва та споживання.

Розбудовуючи свою логістичну систему, підприємства повинні керуватися трьома ключовими принципами – чіткого управління, прозорості діяльності та довгострокової підтримки. Співпрацюючи з постачальниками, підприємство стимулює їх упроваджувати власні стандарти відповідальної діяльності та одночасно дотримуватися вимог самого підприємства. Розбудовуючи відповідальну систему управління ланцюгами постачання, менеджери повинні оцінювати не лише короткострокові фінансові вигоди, які вони самі зможуть отримати, а й будувати такі взаємовідносини з постачальниками, які допоможуть створити довгострокову цінність для всього ланцюга. А це вимагає інтеграції принципів стійкого розвитку у закупівельну практику.

Зростаючий ризик і зрушення. Кожному ланцюгу постачання, логістичній системі та її ланці відповідає своя система ризиків. Забезпечення необхідної кількості та заданої якості продукту, виконання встановлених термінів і отримання найменшого рівня витрат пов'язане з різноманітними за природою, розміром і частотою ризиками. Логістичні ризики пов'язані з ризиками виконання логістичних операцій транспортування, складування, вантажопереробки і управління запасами та ризики логістичного

менеджменту усіх рівнів, у тому числі ризику управлінського характеру, що виникають при виконанні логістичних функцій і операцій [6, с. 45]. До витрат, пов'язаних з покриттям логістичних ризиків, можуть належати: збиток від нераціональних логістичних рішень, витрати на страхування вантажів, страхування відповідальності перевізника, страхування запасів та інші.

Fung Global Institute визначив 5 ключових джерел ризиків, які впливають на логістичні ланцюги в сьогоднішній інтегрованій глобальній економіці, а саме [7]:

- державні фактори (торгівельна політика; постанови та положення; фіскальна політика; фінансова політика);
- динаміка споживчого попиту (місцеві уподобання та смаки; достатній рівень доходу; відношення до соціальних /навколишніх впливів);
- природні зрушення (землетруси; повені);
- штучні зрушення (воєнні конфлікти; заворушення профспілок; тероризм);
- інновації (технологія; організації, які займаються ноу-хау; новітні бізнес-моделі).

Окрім цього, доречно виокремити макроекономічні ризики, які існують у наш час. Це бізнес-цикли, фінансові кризи, демографічні зрушення, межі зростання, ризики, пов'язані з товарами масового споживання, та довкілля. Кожне з цих джерел має наслідки для інших складових ланок логістичних ланцюгів: підприємства, які постачають, працівники, які виробляють, посередники, які зберігають, і регіони, які зливаються в процесі діяльності усіх учасників ринку. Будь-які ризики, які виникають у зовнішньому і внутрішньому середовищі, потрібно вміти передбачувати і правильно ними управляти. Можливість активно управляти ризиками на всіх етапах ланцюга постачання є важливим фактором для розвитку підприємств. Вміння передбачати події і управляти ризиками – це свого роду “знак якості” сучасних ланцюгів постачання, а в майбутньому це стане одним із основних критеріїв ефективності бізнесу.

Відсутність надійної інфраструктури. У світовому господарстві здійснення міжнародних перевезень є неможливим без розвинутої логістичної інфраструктури, як на національному рівні, так і на міжнародному. При цьому під час обслуговування міжнародного товарного потоку в процесі постачання нерідко беруть участь кілька національних логістичних інфраструктур. Формування логістичної інфраструктури базується на принципах раціоналізму, системності, комплексності, балансу інтересів суб'єктів ринку, орієнтації на задоволення потреб споживачів. У наш час специфічний вид логістичної інфраструктури представлений логістичними терміналами/парками (хабами), або транспортно-логістичними центрами, які є вузловими мультимодальними центрами на перетині міжнародних товаропотоків [8, с. 108].

Згідно з нещодавними звітами Світового Економічного Форуму (The World Economic Forum) разом з Bain&Co і Світовим Банком виділено доречність та важливість вдосконалення адміністративних процедур та інфраструктури транспорту і комунікацій [9]. Менеджмент провідних підприємств під час управління ланцюгами постачання повинен застосовувати нові стратегії. Із зростанням міжнародної торгівлі і споживчого попиту, більшість підприємств адаптує складні технології управління ланцюгами, вдосконалює стратегії постачання, щоб зменшити ризик від неправильних дій і мінімізувати затрати, втримавши тим самим конкурентні позиції на ринку. Постачальники-посередники відтак сподіваються стати більш локально орієнтованими, щоб зменшити транзит коридору проходження товарів і здобути додаткову частку на ринку або вийти на нові ринки. Як наслідок, число регіональних дистриб'юторських центрів зростає, що веде до появи нових постачальників і 3PL-провайдерів. Це забезпечує комунікації, співпрацю і прозорість через весь логістичний ланцюг, що гарантує легкість здійснення торгівлі, дотримання вимог і потреб споживців, вчасну доставку і збереження коштів. Для ефективного керування новими викликами, які виникають у процесі управління ланцюгами, потрібно враховувати аспекти автоматизації під час створення інтегрованих логістичних ланцюгів, прозорості та аналізу даних для кращого планування і формування статистичних моделей [6, с. 14].

Зростаючі урядові обмеження та бар'єри. З розширенням міжнародної торгівлі відповідно збільшуються потреби логістики в подовженні логістичного ланцюга, зростання невизначеності, збільшення обсягу необхідної документації. Але в той час, як ці рушійні сили спонукають організації до подолання національних меж, менеджмент зіштовхується з ринковими і фінансовими бар'єрами, перешкодами, зумовленими каналами розподілу. Серед бар'єрів розвитку глобальної логістики основна частка припадає на митні бар'єри (41 %), законодавчі (32 %) та інформаційні (27 %) [10, с. 267].

Під час проведення зовнішньоекономічної діяльності підприємствами товаропотік набуває особливих ознак, оскільки змінює свої характеристики у просторі та часі. Такі товаропотоки пов'язані із переміщення товарів через кордон держави, що супроводжується відповідними митними процедурами. Митні процедури змінюють характеристики товаропотоку: збільшують його величину (вартість) через обкладання митом і зменшують швидкість руху через необхідність додаткових витрат часу на оформлення документів. Учасникам зовнішньоекономічної діяльності доводиться мати справу з численними адміністративними бар'єрами у міжнародній торгівлі. [11, с. 56]. Поточні перешкоди

групується за 5 напрямками: час на експорт/імпорт, витрати на експорт/імпорт, правові проблеми (недосконалість законодавства), інформаційні проблеми (відсутність прозорості інформації) та проблеми реалізації.

Перераховані та розглянуті вище параметри, які впливають на логістичні рішення щодо перебудови ланцюгів постачання, зумовлені нестабільністю середовища, але проте, сприяють створенню нових можливостей. Нові виклики міжнародного бізнесу стимулюють до перегляду усіх логістичних рішень у процесі управління ланцюгами, але ключовими залишаються – необхідність відповідної платформи, процес удосконалення логістичних операцій, візуальність для аналізу, зменшення операційних витрат, швидка реакція на зміни споживчого попиту і удосконалений процес прийняття стратегічних рішень. Автором пропонується доречність впровадження деяких кращих практик.

1. *Інтеграція*. Більшість великих організацій уже володіють програмним забезпеченням щодо управління ланцюгами постачань – наприклад, в області транспортного чи складського логістичного управління. Інтеграція існуючих програмних продуктів, діяльність внутрішніх департаментів і співпраця із зовнішніми партнерами виглядає складним процесом, який потребує часу, але це істотно дозволить досягти всіх переваг і вигод у майбутньому. Маючи надійних постачальників, перевізників і партнерів, бізнес буде нарощувати та вдосконалювати свою діяльність, інтегруючись з ключовими споживачами і ритейлерами [9].

2. *Оптимізація ланцюга постачання*. Контроль за витратами є ключовим, з яким стикаються менеджери під час управління ланцюгами постачання. Прозорість досягається в управлінні ланцюгами через можливість виявлення вузьких місць, вказуючи на шлях для оптимізації, це відповідно робить ланцюг постачання міцнішим і зменшує операційні витрати. Це звільняє працівників і дає можливість команді професіоналів фокусуватись на їхніх основних завданнях і на збільшенні ефективності [9].

3. *Тривалий процес вдосконалення*. Окрім моніторингу ланцюга постачання в реальному часі, підприємства займаються контролем виконання зобов'язань постачальниками та партнерами. Це їх заохочує до різноманітної співпраці і до покращення рівня сервісу, що забезпечує функціонування ланцюга. Кожний зв'язок у ланцюзі має бути щільно інтегрованим для загального успіху його функціонування.

Нові міркування та ідеї щодо логістичного управління займають особливе місце, адже нові ринки відкривають унікальні можливості та переваги для підприємств, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність. Удосконалені логістичні рішення в системі управління ланцюгами постачання забезпечують зміну логістичної стратегії, отримання стабільного зростання та значних конкурентних переваг як у національному, так і глобальному вимірах.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Розвиток глобальної логістики є закономірним і незаперечним процесом. Під час прийняття управлінських рішень щодо перебудови ланцюгів постачання необхідно враховувати такі ключові тенденції на ринку: міжнародна торгівля переважно пов'язана з більшими обсягами замовлень, що уможливорює компенсувати вищі витрати на перевезення; міжнародним ринкам притаманний значний ступінь невизначеності, значні коливання попиту; на міжнародному ринку більше посередників (вантажні експедитори і митні агенти); великі відстані утруднюють встановлення тісних робочих відносин з кінцевими споживачами; через великі відстані та відмінності в культурах комунікації стають важкими; умови торгівлі змінюються, в окремих випадках можуть стати взагалі незнайомими; фінансові ризики та складність в аналізі даних.

Логістичні операції дають змогу підприємствам здобути ринкове зростання, значну економію за рахунок масштабів діяльності і підвищення прибутковості. На світовому ринку з кожним роком збільшується роль логістики і зростає значення логістичного менеджменту. Успішне впровадження логістичного управління та перебудова ланцюгів постачання сприятиме виявленню усіх наявних ринкових можливостей і удосконаленню системи прийняття рішень.

Список літератури

1. Global value chains in a changing world [Електронний ресурс] / Fung Global Institute (FGI), Nanyang Technological University (NTU) and World Trade Organization (WTO). – Режим доступу: www.wto.org/english/res_e/booksp_e/aid4tradeglobalvalue13_e.pdf.
2. Outlook on the logistics & supply chain industry 2013. Global Agenda Council on Logistics & Supply Chain Systems 2012-2014 [Електронний ресурс] / The World Economic Forum. – July 2013. – Geneva, 2013. – Режим доступу: www.sheffi.mit.edu/sites/default/files/WEF_GAC_Outlook_2013_Sheffi.pdf.
3. Скіцько, В. І. Електронна логістика як складова сучасного бізнесу [Текст] / В. І. Скіцько // Бізнес Інформ. – № 7. – 2014. – С. 309-314.
4. Шуба, М. В. Транскордонне співробітництво: “Think globe, act local” [Текст] / М. В. Шуба // БізнесІнформ. – № 9. – 2014. – С. 21-25.

-
5. Воробей, В. Відповідальне управління ланцюгами постачань. Представництво ООН в Україні. Ініціатива Глобального договору в Україні [Електронний ресурс] / В. Воробей, А. Данилюк, І. Журовська. – Режим доступу: www.dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/09-Kliukvina.pdf?
 6. Бауэрсокс, Д. Дж. Логистика. Интегрированная цепь поставок: [пер. с англ.] Logistical Management [Текст]: [учебник] / Д. Дж. Бауэрсокс, Д. Дж. Клосс; Гос. ун-т упр., Нац. фонд подгот. Кадров. – М. : Олимп-Бизнес, 2001. – 640 с.
 7. Doing Business 2014. Understanding regulations for small and medium-size enterprises. – The World Bank, the International Finance Corporation. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.doingbusiness.org/Doing%20Business/.DB14-Full-Report.pdf.
 8. Стройко, Т. В. Логістична інфраструктура: теоретичний аспект [Текст] / Т. В. Стройко // Маркетингове забезпечення продовольчого ринку України. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції (м. Полтава, 7-8 квітня 2009 року). – Полтава. – 2009. – С.105-111.
 9. Umney, C. Trends in global trade management. [Електронний ресурс] / С. Umney. – Режим доступу: www.aeb-international.co.uk/multi.../focus-06-14-trends-in-gtm.pdf.
 10. Холод, Б. І. Глобалізація як фактор впливу на процеси логістичного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств [Текст] / Б. І. Холод, О. М. Зборовська // Європейський вектор економічного розвитку. – № 2 (17). – 2014. – С. 261-270.
 11. Шкварчук, Л. О. Оцінювання товаропотоків у зовнішньоекономічній діяльності підприємств [Текст] / Л. О. Шкварчук, К. С. Коваленко // БізнесІнформ. – № 9. – 2012. – С. 54-57.

References

1. Global value chains in a changing world. – Fung Global Institute (FGI), Nanyang Technological University (NTU) and World Trade Organization (WTO). (2013). Retrieved from: www.wto.org/english/res_e/booksp_e/aid4tradeglobalvalue13_e.pdf.
2. Outlook on the logistics & supply chain industry. (2013). Global Agenda Council on Logistics & Supply Chain Systems 2012-2014. – The World Economic Forum. – July 2013. – Geneva, 2013. Retrieved from: www.sheffi.mit.edu/sites/default/files/WEF_GAC_Outlook_2013_Sheffi.pdf.
3. Skitsko, V. I. (2014). Elektronna logistyka jak skladova suchasnogo biznesy. *Biznes Inform*, 7, 309-314.
4. Schuba, M. V. (2014). Transkordonne spivrobitnyctvo: "Think globe, act local". *Biznes Inform*, 9, 21-25.
5. Vorobey, V., Danilyuk, A., Zhurovska, I. (2009). Vidpovidalne upravlinnya lancyugamy postachan / Predstavnyctvo OON v Ukraini. Inicyatyva globalnogo dogovoru v Ukraini. Retrieved from: www.dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/09-Kliukvina.pdf?
6. Bowersox, D. J., Closs, D. J. (2001). *Logistical management: the Integrated Supply Chain Process*. Second edition. Moscow: Olimp-business.
7. Doing Business. Understanding regulations for small and medium-size enterprises. (2014). The World Bank, the International Finance Corporation. Retrieved from: www.doingbusiness.org/Doing%20Business/.DB14-Full-Report.pdf.
8. Stroyko, T. V. (2009). Logistychna infrastruktura: teoretychniy aspect. [Marketingove zabezpechennya prodovolchogo rynku Ukrainy]. *Poltava*, 105-111.
9. Umney, C. (2014). Trends in global trade management. Retrieved from: www.aeb-international.co.uk/multi.../focus-06-14-trends-in-gtm.pdf.
10. Kholod, B. I., Zborovska, O. M. (2014). Globalizatsia yak factor vplyvu na procesy logistychnogo upravlinnya zovnishnoekonomichnoju diyalnistu pidpryemstv. *Evropeiskiy vector ekonomichnogo rozvytku*, 2 (17), 261-270.
11. Schkwarchuk, L. O., Kovalenko, K. S. (2012). Ocinyuvannya tovaropotokiv u zovnishnoekonomichniy dijalnosti pidpryemstv. *Biznes Inform*, 9, 54-57.

Стаття надійшла до редакції 20.10.2015 р.