

МЕЛЬНИКОВА

Юлія Ігорівна  
yulaskripa@gmail.com

УДК 164:338.1

ОСОБЛИВОСТІ ЛОГІСТИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
В УКРАЇНІ

## PROBLEMS OF BUSINESS ACTIVITY LOGISTIZATION IN UKRAINE

старший викладач, НТУ  
"Дніпровська політехніка"

У статті проаналізований процес логістизації економіки України. Виявлені як позитивні, так і негативні тенденції цього процесу. В роботі визначено місце логістики в українській економіці. Доведено, що найбільш ефективним шляхом скорочення витрат є впровадження в діяльність підприємств науково-практичного інструментарію логістики. Досліджено теоретичні підходи до визначення нової категорії «логістизація». Приведені причини уповільнення процесу логістизації в Україні.

\* \* \*

В статье проанализирован процесс логистизации экономики Украины. Выявлены как позитивные, так и негативные тенденции данного процесса. Доказано, что наиболее эффективным путем сокращения расходов является внедрение в деятельность предприятий научно-практического инструментария логистики. В работе определено место логистики в украинской экономике. Исследованы теоретические подходы к определению новой категории «логистизация». Представлены причины торможения процесса логистизации в Украине.

\* \* \*

The article provides the analysis of Ukrainian economics logistization. There is shown current Ukrainian market from the viewpoint of implementation of logistic approaches in home economy. Defined the role of logistics in Ukrainian economy. Revealed both positive and negative trends of the process. Today Ukraine has more «contra» than «pro» as to logistization of business processes. It should be noted that implementation of logistic principles and managerial methods at Ukrainian enterprises is very slow process. There are shown reasons of the slowdown process in Ukraine. Thus, annually Ukraine loses its industrial and competitive potential. The undervaluation of importance of logistics by Ukrainian entrepreneurs, and misunderstanding its practical application context are identified. This problem can be solved only by way of motivation of implementation of logistic approaches in real sector of economy. Now scientists have not completed shaping theoretical bases of logistics yet. Investigated the theoretical approaches for of a new category «logistization». Theoretic approaches to the new «logistization» category originated within postSoviet countries while implementing logistic approaches in business processes are studied. Progress of modern logistics becomes crucial chain for uninterrupted and fast growth of national economy of the country. There are shown advantages of implementation of logistic approach. The article revealed by logistization as important for success of particular enterprise, branch and the whole country.

**Ключові слова:** логістизація, логістичний підхід, бізнес-процеси, конкурентоспроможність

**Ключевые слова:** логистизация, логистический подход, бизнес-процессы, конкурентоспособность

**Keywords:** logistization, logistic approach, business processes, competitiveness

## ВСТУП

В умовах економічної кризи відбувається особливо жорстка конкурентна боротьба. Тому підприємства шукають будь-які шляхи скорочення витрат. Нажаль, керівники вітчизняних підприємств в першу чергу використовують вже всім відомі шляхи: скорочення штату, використання більш дешевої і, як правило, менш якісної сировини тощо. Однак одним з найбільш ефективних шляхів скорочення витрат є впровадження в діяльність підприємств науково-практичного інструментарію логістики. Якщо за кордоном застосування логістики є звичним процесом, то вітчизняні менеджери як правило тільки досягають логістику як новий ефективний інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства.

## МЕТА РОБОТИ

Метою роботи є дослідження теоретичних засад логістизації бізнес-процесів та практичних особливостей її реалізації в Україні.

## МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Інформаційною основою роботи є наукові праці,

ресурси Internet та офіційні статистичні дані. При проведенні дослідження використано методи логічного аналізу, порівняння та узагальнення.

## РЕЗУЛЬТАТИ

Логістика є відносно молодою наукою, яка була заснована в 60-70 рр. ХХ ст. А в 80-х рр. ХХ ст. європейськими підприємцями вона була визнана одним з ключових факторів конкурентної переваги комерційної діяльності.

У вітчизняних підприємств логістика, в першу чергу, асоціюється з виконанням комплексу операцій (транспортування, складування тощо). Таке трактування веде до недооцінки значення логістики і нерозуміння сенсу її практичного застосування.

Необхідно визнати, що в сучасній літературі до теперішнього часу вченими не проведено комплексного завершення формування теоретичних засад логістики. В.В. Щербаков вважає: «Не остаточно сформульовані концептуальні положення і повні комплекси задач, оскільки процес формування логістики як науки триває» [1]. І.В. Сіренко розглядає логістику як «науково-практичну концепцію управління потоко-

вими процесами, що відбуваються при проходженні потоків матеріальних ресурсів і відповідної їм інформації від джерела їх виникнення до кінцевого споживання з оптимальним співвідношенням сукупних логістичних витрат і задоволення споживачів» [2]. Л.В. Фролова розглядає логістику «як науку про економічні відносини формування та інтеграції різних бізнес-процесів, пов'язаних з рухом матеріальних цінностей і їх фінансовим, інформаційним та сервісним забезпеченням, і як механізм господарювання – інтегровану систему форм, методів та інструментів формування комплексу процесів закупівлі ресурсів, виробництва, розподілу і реалізації готової продукції і послуг» [2].

Логістика в значній мірі визначає успіх не тільки окремого підприємства чи галузі, а й країни цілому.

У західних країнах близько 93 % часу руху товару від джерела сировини до кінцевого споживача припадає на його проходження по різних каналах постачання, збуту і, головним чином, на зберігання. Власне виробництво товарів займає лише 2 % сумарного часу, а зовнішнє транспортування – 5 % [3]. Основними витратами в логістичній системі є витрати на фізичне забезпечення і розподіл. В американській промисловості вони становлять приблизно 20 % ВВП [4].

Статистичні дані країн світу свідчать про те, що логістичні витрати стають вагомою складовою витрат на виробництво. У країнах ЄС і США логістичні витрати становлять 12-16 % внутрішнього валового продукту, у Китаї – 26 %, у Японії – 6 %. Місце України у цьому списку приблизно між Китаєм і Європою. За підрахунками експертів, в Україні на перевезення,

зберігання продукції та сировини компанії витрачають близько 15 % ВВП [5]. Як показує світовий досвід, найважливішим фактором економічного зростання є формування інтегрованих логістичних систем, що охоплюють різні сфери підприємництва. Масштаб логістичного ринку Китаю вже досяг 240 млрд. юанів, передбачається, що в майбутньому він буде збільшуватися із середньорічним приростом на 30-40 %. Усвідомлення необхідності розвитку логістики відбулося на державному рівні деяких країн [6].

У своїй праці П. Клауз доводить, що країни, економічні системи яких розвинуті у напрямку глобальної інтеграції, мають високі логістичні витрати [7].

Особливо гостро стоїть питання застосування інструментів логістики на вітчизняних підприємствах.

Розвиток економіки країни характеризують макроекономічні показники, які представлені у табл. 1 [8]. Дані свідчать про те, що стан української економіки можна охарактеризувати як нестабільний. Необхідно відзначити, що різке падіння ВВП у 2015 р. (на 9,8 %) пояснюється скороченням реального сектора економіки за рахунок зниження економічної активності підприємств. При цьому темп зростання ВВП змінюється непропорційно темпам зростання державного боргу, що свідчить про незбалансовану і суперечливу державну політику. Висока залежність від зміни кон'юнктури на зовнішніх ринках в умовах нерозвинутого внутрішнього ринку є основним ризиком для розвитку українських підприємств. Наслідком перелічених вище тенденцій в Україні є безробіття (9,5-9,9 % за останні три роки) та інфляція (перевищує 10 %).

Таблиця 1

Макроекономічні показники розвитку України 2005-2017 рр.

№	Показники	2005	2010	2015	2016	2017
1	Приріст ВВП, %	2,7	4,2	-9,8	1,5	2,5
2	Вантажооборот до попереднього року, %	97,7	106,4	94	102,4	105,8
3	Сальдо, млн. дол. США	-1854,3	-9309,4	610,7	-2888,1	-6342,4
4	Індекс інфляції, %	10,3	9,1	43,3	12,4	13,7
5	Рівень безробіття, %	3,2	8,8	9,5	9,7	9,9
6	Індекс промислового виробництва по відношенню до попереднього року, %	103,1	111	98,4	102,4	97,1
7	Дефіцит державного бюджету, млн. грн.	-1,8	-64,3	-45,2	-70,1	-47,8
8	Державний борг, млрд. грн.	78,1	432,2	1572,2	1929,8	2141,7

Україна всі роки незалежності прагне бути експорторієнтованою країною, але останнім часом все більше стає імпортозалежною. Спостерігається переважно негативне сальдо, у 2017 р. воно склало 6342,4 млн. дол. США.

Неефективна структура і висока енергомісткість промислового виробництва в Україні, зростання цін на енергоносії, високий рівень конкуренції підштовхує підприємців до пошуку нових способів підвищення ефективності господарської діяльності. Як правило, підприємці, не обтяжуючи себе пошуком резервів технологічної модернізації виробництва, в більшості галузей вдалися до підвищення цін. Таким чином, Україна, щорічно втрачає свій виробничий і конкурентний потенціал.

Для стабілізації соціально-економічного стану України уряду необхідно прийняти ряд заходів. Одним з

таких заходів є стимулювання впровадження логістичних підходів в реальний сектор економіки.

Останнім часом все більше вчених визначення терміну «логістика» пов'язують з виконанням функцій менеджменту потоків. Можна зробити висновок, що логістика представляє системний підхід в управлінні господарською діяльністю підприємства, що дозволяє досягати раціональної організації потокових процесів з метою виявлення і реалізації потенційних резервів управління і отримання додаткового прибутку. При цьому основним критерієм логістики є мінімізація сумарних витрат і максимізація задоволеності споживача.

Тому все більше уваги приділяється логістизації бізнес-процесів. Впровадження логістичного підходу надає наступні вигоди підприємству:

- підвищення рівня ефективності виробництва. Це

досягається через дотримання вище наведених правил логістики:

- а) зниження матеріаломісткості продукції;
- б) скорочення втрат робочого часу;
- в) скорочення транспортних витрат;
- підвищення ефективності використання виробничих фондів (в т.ч. площ) і зменшення їх пасивної частини;
- скорочення чисельності промислово-виробничого персоналу;
- скорочення витрат і підвищення рентабельності виробництва;
- повернення коштів з обсягів запасів;
- збільшення обсягу продажу продукції;
- «втрачений» прибуток (різниця результатів роботи до і після впровадження логістичного підходу).

З вищесказаного можна зробити висновок, що пріоритетним напрямком логістики є підвищення ефективності використання всіх ресурсів підприємства.

У 2008 р. Міжнародним центром перспективних досліджень у партнерстві з Conference Board of Canada була проведена оцінка потенціалу України. За категорією «Ресурси і ефективність їх використання» Україна посіла 39 місце з 46. Перші три місця відповідно у США, Канади та Ірландії. На Заході більш інтенсивно ведеться пошук і впроваджуються різні шляхи підвищення ефективності логістичної діяльності. Тому саме логістика є перспективою поліпшення своїх позицій на ринку для багатьох вітчизняних підприємств. Процес логістизації в Україні проходить дуже повільно. Для модернізації економіки і інфраструктури, за оцінками профільних експертів, Україна потребує інвестицій на суму 250 млрд. дол. США [9].

Поняття «логістизація» нове і має російське походження. Деякі вчені не сприймають цей термін і використовують «впровадження логістичного підходу». Дані категорії не є такими, що суперечать один одному, але необхідно зазначити, що категорія «логістизація» має більш широкий зміст. На думку А.І. Семенко логістизація – це «тотальна організація логістичних систем і ланцюгів на основі теорії логістики» [10]. А.В. Мельников пропонує інше визначення – «процес реорганізації існуючої системи управління потоками, заснований на застосуванні загальних принципів логістики, інтеграції та координації функцій всіх учасників ланцюга «поставка сировини – виробництво – збут – розподіл»» [11]. Останнє визначення є більш повним. В даному випадку логістизація передбачає не тільки впровадження принципів класичної логістики у процес управління, а й адаптацію успішного зарубіжного досвіду до ситуації вітчизняної системи управління. Логістизація спрямована не на руйнування існуючої системи управління, а на її перетворення. Необхідно зрозуміти, що логістизація – це глобальний процес, який охоплює всі ланки економіки країни.

Повільний процес логістизації бізнес-процесів в Україні ускладнений через безліч причин:

- скептичне ставлення керівників підприємств до впровадження нових методів управління. В першу чергу, це пов'язано з небажанням прийняти фундаментальні зміни, які відбулися в філософії формування матеріальних, фінансових, інформаційних потоків. Ще однією причиною скептичного сприйняття логі-

стизації є відсутність єдиного методологічного підходу оцінки ефективності логістизації підприємства. Тобто керівнику дуже складно об'єктивно оцінити результати застосування логістичних підходів в управлінні;

- кадровий дефіцит фахівців. Логістизація представляє собою соціально-економічний проект, в рамках якого здійснюється навчання, адаптація, формування кадрів логістики. Саме тут міститься найвищий інноваційний потенціал логістизації бізнесу. В Україні відсутня фундаментальна школа, в якій буде розроблятися широке коло проблем в даній сфері. Найбільш вагомий внесок у популяризацію логістики як науки в Україні здійснив викладацько-професорський склад Державного університету «Львівська політехніка» та Національного авіаційного університету. Хоча неможна не відзначити роботу таких вчених як Т.М. Скоробогатова, А.Г. Кальченко, Є. Крикавський та ін.. За останнє десятиліття ситуація змінилася в кращу сторону, перспектива отримати спеціалізовану логістичну освіту стала можливою. І все більша кількість вищих навчальних закладів намагається вводити логістику в перелік основних спеціалізацій. Але, не дивлячись на ці позитивні зміни, можливість отримання цієї спеціальності все ще обмежена;

- відсутність в Україні повного всебічного моніторингу логістизації бізнес-процесів в країні. Аналіз вітчизняних спеціалізованих періодичних видань показав, що коло проблем, що досліджуються, звууже. В основному розглядаються проблеми перевезень, експедиційних і навантажувально-розвантажувальних робіт. Використання даних, які побічно характеризують процес логістизації, не дозволяє виявити тенденції, що склалися в Україні, а також не дає можливості побачити і оцінити об'єктивну картину;

- відсутність налагодженого нормативно-правового поля, високий рівень корупції та бюрократії. Україна серед лідерів за рівнем корупції: 1 місце за версією EY Fraud Surveys. Погіршення позицій країни у рейтингу пов'язано з політико-правовим середовищем та його низькою здатністю впливати на глобальні процеси у світі. Це обумовлено поглибленням соціальної та економічної кризи, військовими подіями в країні [12]. Особливо гостро ця проблема хвилює фірми, які займаються зовнішньоекономічною діяльністю (митне оформлення тощо);

- недооцінка сфери обігу в порівнянні з виробничою сферою. Так як логістичні витрати в першу чергу асоціюються з витратами на транспортування, то більшість управлінців вважають недоцільним приділяти увагу цій сфері як потенційній можливості скорочення витрат. Але якщо підсумувати витрати на перевезення, здійснення навантажувально-розвантажувальних робіт, митне оформлення тощо, то багато управлінців переглянуть свої погляди. Так логістична складова у вартості виробленої продукції в Україні досягає 30-35 %, а логістичні витрати в США не перевищують 10 % ВВП, в Європі – 9-11 %, в Японії – 11-12 % [13];

- обмеженість фінансових ресурсів вітчизняних підприємств. Як правило, більшість змін організації господарського процесу вимагають певних вкладень. Не кожне підприємство може вишукати необхідну суму для цього. Україна є недостатньо привабливою для інвестиційних потоків, але має перспективи за умови

усунення наявних проблем щодо залучення інвестицій. За даними Європейської Бізнес Асоціації індекс інвестиційної привабливості України у першій половині 2018 р. становив 3,1 з п'яти можливих балів, що означає позитивні зрушення. Цей показник вийшов з негативної площини та перейшов в нейтральну, але для значного покращення ситуації цього недостатньо [14];

- низький рівень розвиненості логістичної інфраструктури. В Україні виробники практично не звертаються до спеціалізованих логістичних фірм, тоді як в країнах Європи і Америки до 60 % замовляють ці послуги. На вітчизняному ринку існує безліч фірм, які виконують послуги з транспортування, складування тощо, а логістичні фірми, що надають повний спектр послуг практично відсутні. Кількість фірм, інфраструктура яких відповідає інфраструктурі фірм країн Західної Європи, налічує не більше 20. Більшість з них це філії найбільших зарубіжних компаній. У діяльності логістичних компаній України основна ставка робиться на автотранспортну складову [15].

Перелічені вище негативні чинники свідчать про те, що в Україні склався несприятливий клімат для прискореної логістизації бізнес-процесів. Але Україна має низку переваг, якими може скористатися вітчизняний підприємець. До них відносяться:

- вигідне географічне розташування країни. Україна знаходиться на перетині основних напрямків транспортних потоків (коефіцієнт транзитності дорівнює 3,75) [16]. Дана перевага стимулює країну до економічної інтеграції. Можливість створення прозорого економічного середовища та удосконалення митної політики країни прискорить процес логістизація бізнесу в Україні;

- можливість використання вдалого досвіду зарубіжних країн щодо застосування логістичних підходів в управлінні. Це дозволить уникнути вже зроблених помилок;

- ресурсний потенціал країни. На даний час, коли ресурси стають все більш дорогими і обмеженими, Україна відрізняється відносною доступністю і дешевизною своїх ресурсів (трудових, матеріальних, природних тощо);

- усвідомлення підприємцями гострої необхідності застосування нових ресурсозберігаючих підходів в управлінні. З кожним днем підвищується інтерес і проявляється ініціативність до впровадження нових для вітчизняних менеджерів підходів до управління.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, розвиток сучасної логістики став критично важливою ланкою для безперервного і швидкого розвитку національної економіки країни. Нажаль, на сьогоднішній день в Україні для логістизації бізнес-процесів більше «проти» чим «за». Але навіть така песимістична картина залишає надію на розвиток логістизації української економіки. Багато в чому розвиток подій залежить від поведінки українських підприємців. Підприємство, яке не застосовує логістичних принципів при управлінні своєю діяльністю, приречене на збій в системі руху потоків, втрату часу і ресурсів.

### Список використаних джерел

1. Щербак В.В. *Основы логистики*. СПб.: Питер,

2009. 432 с.

2. Сиренко І.В. *Управління матеріальними потоками промислового підприємства на основі логістичного підходу: автореф. дис. на здобуття канд. екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами»*. Хмельницький, 2002. 17 с.

3. Бажин І.І. *Логистика: компакт-учебник*. Харьков: Консум, 2003. 181с.

4. Осмоловец С.С. *Оценка и анализ транзакционных издержек на предприятии: Управление затратами*. Справочник экономиста. 2005. № 11. С. 41-46.

5. Бережанський А. *Ринки та компанії*. Український діловий тижневик «Контракти». 2008. № 47. С. 31-35.

6. *Accessibility for All: Good practices of accessibility in Asia and the Pacific to promote disability inclusive*. United Nations ESCAP URL: [http://www.unescap.org/ttdw/ct2010/Russian/CTR2\\_2R.pdf](http://www.unescap.org/ttdw/ct2010/Russian/CTR2_2R.pdf)

7. Klaus P. *Logistics Research: a 50 Years' March of Ideas, Logistics. Research*. 2009. Vol. 1. № 1. pp. 53-65.

8. *Офіційний сайт Державної служби статистики України*. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

9. Амелин А. *Потенциал Украины: впечатляющие цифры*. Новое время. 2015. № 22. URL: <https://nv.ua/opinion/amelin/skolko-deneg-nuzhno-ukraine-chtoby-stat-uspeshnoy-51127.html>

10. Семенко А.И., Сергеев В.И. *Логистика. Основы теории*. СПб.: Издательство «Союз». 2006. 544 с.

11. Мельников А.В. *Оптимизация товарных потоков регионального логистического центра: автореф. дис. на соискательство канд. екон. наук: спец. 08.00.05 «Економіка и управление народным хозяйством (логистика)»*. Екатеринбург, 2004. С. 14.

12. *Україна у глобальних рейтингах 2017-2018 років*. 06 бер. 2018. URL: <https://nabu.ua/ua/ukrayina-u-globalnih-reytingah-2017-2018.html>

13. Жарик Т.І. *Логістика в контексті сталого розвитку України. Формування ринкових відносин в Україні*. 2010. №11 (114). С. 19-22.

14. ЄБА: *Інвестиційний клімат в Україні вийшов з негативної площини*. 11 липня 2018. URL: <http://agroportal.ua/ua/news/ukraina/eba-investitsionnyi-klimat-v-ukraine-vyshel-iz-otritsatelnoi-ploskosti/>

15. Ключко Р. *Логистика в Украине. Финансовая консультация*. 2005. № 17. С. 13-14.

16. Приходько Ю. *Транзитный потенциал Украины: проблемы и пути их решения*. Логистика. 2008. № 7-8. С. 16-20.

## References

1. Shcherbakov V.V. *Foundations of Logistics, Saint Petersburg: Piter*. 2009. 432 p. (in Ukrainian)

2. Sirenko I.V. *Management of Material Flows of Industrial Enterprise in the Basis of Logistic Approach: Synopsis of Thesis of Ph.D. in Economics: 08.06.01 «Economics, organization and management of enterprises»*. Khmelniyskiy. 2002. 17 p. (in Ukrainian)

3. Bazhyn Y.Y. *Logistics: Compact manual*. Kharkiv: Konsum. 2003. 181 p. (in Russian)

4. Osmolovets S.S. *Evaluation and analysis of transaction costs at the enterprise: cost management. Guide for Economist*. 2005. № 11. pp. 41-46 (in Russian)

5. Berezhanskyi A. *Markets and companies. Ukrainian business weekly Kontrakty»*. 2008. № 47. pp. 31-35. (in Ukrainian)

6. *Accessibility for All: Good practices of accessibility in Asia and the Pacific to promote disability inclusive*. United Nations ESCAP URL: [http://www.unescap.org/ttdw/ct2010/Russian/CTR2\\_2R.pdf](http://www.unescap.org/ttdw/ct2010/Russian/CTR2_2R.pdf)

7. Klaus P. *Logistics Research: a 50 Years' March of Ideas, Logistics. Research*. 2009. Vol. 1. № 1. pp. 53-65.

8. *Official site of the State Statistics Committee of Ukraine*. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (in Ukrainian)

9. Amelin A. *The potential of Ukraine: impressive numbers*.

*New time.* 2015. № 22. URL: <https://nv.ua/opinion/amelin/skolko-deneg-nuzhno-ukraine-chtoby-stat-uspeshnoy-51127.html> (in Russian)

10. Semenko A.I., Serheev V.I. *Logistics. Foundations of the Theory.* Saint Petersburg: Publishing House «Soyuz». 2006. 544 p. (in Russian)

11. Melnykov A.V. *Optimization of Flows of Commodities of Regional Logistic Center: Synopsis of Thesis of Ph.D. in Economics: 08.00.05 «Economy and management of national economy (logistics)».* Ekaterinburg. P. 14. (in Russian)

12. *Ukraine in the global ratings 2017-2018.* 6 March, 2018. URL: <https://nabu.ua/ua/ukrayina-u-globalnih-reytingah-2017-2018.html> (in Ukrainian)

13. Zharyk T.I. *Logistics in the Context of Stable Development of Ukraine. Shaping Market Relations in Ukraine.* 2010. №.11(114). pp.19-22. (in Ukrainian)

14. *EBA: Investment climate in Ukraine has come out of a negative plane.* July 11, 2018. URL: <http://agroportal.ua/ua/news/ukraina/eba-investitsionnyi-klimat-v-ukraine-vyshel-iz-otritsatelnoi-ploskosti> (in Ukrainian)

15. Klochko R. *Logistics in Ukraine. Financial Consultation.* 2005. №.17. pp. 13-14. (in Russian)

16. Prykhodko Yu. *Transitive potential of Ukraine: problems and Solving Methods.* *Logistics.* 2008. № 7-8, pp. 16-20. (in Russian)