

ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЗА УМОВ ЄВРОАНТЛАНТИЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

УДК 678.7/8

В. М. НИЖНИК, О. О. СВІТЛОВСЬКИЙ
Хмельницький національний університет

ЕВОЛЮЦІЯ ФОРМУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ: СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ

На основі аналізу теоретичних досліджень розвитку логістичного управління на світовому ринку здійснена оцінка можливостей адаптації, ефективного впровадження та подальшого вдосконалення сучасних логістичних стратегій та технологій на вітчизняних машинобудівних підприємствах при обов'язковому врахуванні конкретних умов і особливостей українського ринку.

Актуальність дослідження. Для українських машинобудівних підприємств в умовах ринкової економіки важливим є пошук свого місця на ринку, ефективне функціонування та підтримання на високому рівні конкурентоспроможності. В цьому плані можна тільки вітати власні розробки бізнес-концепцій та технологій, бажання знайти свій індивідуальний шлях у напрямку забезпечення фінансового благополуччя й стабільності [1]. Але, з одного боку, маючи певний доступ до банку світових досягнень у бізнесі, а з іншого – враховуючи особливості українського ринку, уявляється доцільним глибоке вивчення досвіду найефективніших логістичних стратегій, концепцій, технологій з метою їх адаптації, впровадження та подальшого вдосконалення на українських машинобудівних підприємствах.

Метою даного дослідження є проведення теоретичних досліджень світових досягнень у галузі логістики, пошук шляхів адаптації їх до вітчизняного ринку та впровадження з подальшим розвитком на машинобудівних підприємствах України.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Важлива роль у розробці теоретичних засад з логістики належить таким відомим зарубіжним вченим, як Д. Хаммер, В. Пулер, Д. Берт, П. Вітт, О. Вайт, В. Козачино, Д. Бауерсокс, Д. Клосс, Р. Пінкертон, С. Крейг, І. Гьопферт, Н. Тітюхін, Л. Міротін, І. Ташбаєв та ін.

Значний вклад у розробку засад логістичного управління внесли українські вчені: Ю. Пономарьова, М. Войнаренко, С. Крикавський, Л. Балабанова, А. Германчук, І. Бажин, В. Коноваленко та ін.

Результати дослідження. Логістична стратегія сучасного підприємства повинна бути спрямована на безумовну підтримку його корпоративної стратегії з метою оптимізації всіх ресурсів при управлінні матеріальними та супутніми потоками [2]. Для того, щоб логістичне управління ставало дедалі більш природним елементом стратегічного планування вітчизняним машинобудівним підприємством, спробуємо проаналізувати ряд теоретичних та практичних аспектів з числа основних досягнень в галузі світової логістики і, пропустивши їх через призму особливостей українського ринку, запропонувати певні рекомендації по адаптації до відповідних регіональних умов.

Ймовірно, поняття логістики було запозичене із військової справи. Важливість логістики для військових важко переоцінити, якщо врахувати, що "... в сучасній війні участь кожного солдата у бойових діях забезпечує сім чоловік у тилу" [3]. Військових завжди відрізняв широкий погляд, чіткі і відповідальні вимоги до терміну "постачання", тому під час другої світової війни могутні виробничі фірми опинилися під певним впливом Міністерств оборони, які направляли і перебудовували їхню роботу відповідно до військових замовлень. Така концепція "матеріального управління" була першим реалістичним поглядом свого часу на закупівлю і постачання.

До 1950-х років функції, які сьогодні вважаються логістичними, зазвичай розглядалися як супутні або допоміжні. Організаційно відповідальність за логістичну діяльність розподілялася між різними підрозділами або співробітниками підприємства. Ця фрагментарність часто означала відсутність перехресної координації різних логістичних операцій, що призводило до дублювання дій і зайвих витрат. Інформація була неповною або недостовірною, розподіл обов'язків і відповідальності, як правило, залишався нечітким. Ознаки перших логістичних структур, як інтегрованих організаційних одиниць, почали з'являтися в 1950-х роках. Усвідомивши необхідність у контролі за загальними витратами, деякі провідні підприємства почали пробувати реорганізовувати і об'єднувати логістичні функції в єдину управлінську групу.

Концептуальні положення управління матеріальними потоками знайшли багато послідовників в період з 1960 по 1985 роки. В науково-методичній літературі з'являється термін "логістика", який визначається як комбінація матеріального управління та фізичного розподілу [4]. Необхідність розглядати процедуру закупівель як джерело потенційного прибутку започаткували Д. Хаммер (D.S. Hammer) та В. Пулер (V.H. Pooler) [5].

Ймовірно, що час наступного етапу розбудови концепцій логістичного управління припадає саме на кінець 1960-х – початок 1970-х років. Характерною ознакою цього етапу стає виділення логістики на підприємстві як самостійної служби. Процес супроводжується підвищенням її статусу, повноважень і відповідальності. Мотивація до цього проста: переміщення логістики на вищий організаційний рівень збільшує можливості її стратегічного впливу на діяльність підприємства в цілому. Незалежний статус логістики дозволяє

забезпечити управління підприємством як ключовою сферою компетентності. Логістична відповідальність поступово охоплює координацію як внутрішніми бізнес-процесами, так і бізнес-процесами партнерів та споживачів.

З розвитком світового ринку зростає загальновідома конкуренція провідних європейських та американських фірм з Японією, з її репутацією виробника високоякісних продуктів і різних новітніх стилів управління. Свого часу це навіть призвело до паніки серед американських виробників: вони почали втрачати ринковий прибуток, а іноді – цілі ринки. Аналіз японських методів, починаючи із загальновідомого процесу управління тотальною якістю (ТМҚ), привів до розуміння того, що японці до всього мають повністю відмінну від інших систему управління ланцюжком постачань. Одним з перших аналітиків цих змін в діяльності логістичного управління був Д. Берт (D.N.Burt) (1984) і його розробка по інтегрованих системах постачання, або ІСП (IPS). Берт визначав ІСП (IPS) таким чином: "Інтеграція в постачальницькій діяльності представлена результатами роботи всіх учасників в ситуації, де ціле більше, ніж сума його складових частин".

Таким чином, Берт відкрив і розвинув підхід до організації багатофункціональної групи, яка створюється на перевагах комплексного управління матеріальними потоками і яка дозволяє привертати постачальників вже на фазі планування і проектування, створюючи тим самим атмосферу партнерства. Він розглядав повну собівартість і підкреслював той факт, що вартість матеріалів – тільки один і звичай не ключовий чинник. До основних чинників, що впливають на вартість, на думку автора, слід віднести такі, як низька якість, невідповідність специфікації, недотримання термінів постачань, подальші переробки та інші, тобто причини, що впливають на фінансові витрати, ідентифіковані японцями. Робота Берта підготувала хорошу теоретичну базу питанням переходу від управління матеріальними потоками до управління ланцюжком постачань [6].

У період з 1984 по 1997 рік відбувається зростання числа публікацій по темі створення активної стратегії матеріально-технічного забезпечення та управління ланцюжком постачань. У 1986 році П. Вітт (P.R. Witt) першим проаналізував весь дистрибутивний канал, починаючи від сировини і до готових виробів, що сприяло подальшому вивченню "логістичного ланцюжка". Заслужують на особливу увагу японські технології виробництва і логістичного управління із специфічним акцентуванням на системах оперативного постачання "точно в термін" (just-in-time) продукції і комплектуючих, а також на основі управління тотальною якістю (TQM). Управління матеріальними потоками за допомогою відповідних комп'ютерних технологій зумовило появу таких процедур, як "Планування потреби в матеріалах" (MRP) і "Планування матеріальних ресурсів" (MRPII). Започатковані Олівером Вайтом (Oliver Wight), вони дали можливість розглядати весь потік в цілому як систему вхідних і вихідних матеріалів, готових товарів. Така інтеграція тільки поліпшила виробничі зв'язки між підприємствами і всередині них [7].

Для вітчизняних машинобудівних підприємств цей досвід можна започатковувати і активно впроваджувати: роботи, що дозволяють поліпшити ефективність управління транспортними мережами і скоротити відповідні тимчасові цикли, повинні стати для них обов'язковими, а будь-яка система "точно в термін" слугуватиме для скорочення часу виробництва, доставки і застосування. Впровадження новітніх інформаційних технологій безсумнівно збагатить арсенал методологічного управління логістичними процесами машинобудівного підприємства і сприятиме впровадженню інтегрованої логістики як реальної ланки в концепції "ланцюжка".

Один з піонерів логістики, Вільям С. Копачино (William C. Corasino), з 1986 р. багато писав для журналу Transportation Management (Управління перевезеннями) по питаннях інтегрованої логістики і концепції управління ланцюжком постачань. Так, Копачино акцентував увагу над поняттям компромісів у логістиці, які у певних ситуаціях є єдино прийнятними корпоративними рішеннями: коли номенклатура, постачання, продукція (виробництво) і рішення по транспортуванню аналізуються одночасно. Це, в свою чергу, допомагає уникати скорочень вартості, скажімо, на 10% в одній області, які насправді приведуть до збільшення витрат на 15% в іншій [6].

Іншими словами, у процесі роботи машинобудівного підприємства віце-президент або директор по логістиці і персонал зможуть бачити "загальну картину" і вирішувати конфліктні питання, що виникають між бухгалтерсько-фінансовими, виробничими і маркетинговими менеджерами. Так, бухгалтери-фінансисти є прихильниками нульового балансу, виробники віддають перевагу солідному товарному запасу на складі за технологією "точно-в-термін" (just-in-time), маркетингові фахівці хочуть мати склади, заповнені готовою продукцією для задоволення будь-яких термінів постачання продукції, які вони обіцяють замовникам. Закупівля ж товарів визначається між мінімальними і максимальними постійно змінними датами постачання або замовленими кількостями у постачальників, які до того ж можуть мати сумнівну репутацію (наприклад, по якості товару). Компроміси у логістиці можуть виступати свого роду методом балансування доходів та витрат підприємства при досягненні ним стратегічних цілей.

Р. Паркер (Robert C. Parker) із співавторами (1989) зробили дуже важливий внесок в області відносин «покупець/продавець» і розробки теорії "відносин довіри". Їхні теоретичні роботи і практичні консультації, направлені на зміну відносин протиставлення, що історично складаються між покупцями і продавцями, викликають захоплення. Взаємні підозри дуже живучі з обох боків. Покупці переконані, що вони не отримують кращу ціну (вони все ще не повністю розуміють всіх складових загальної вартості), а компанії-постачальники припускають, що покупці миттєво відмовляться від операції на користь першого ж постачальника, який

запропонує навіть злегка понижено ціну. Правда, слід визнати, що існують виправдувальні аргументи з обох боків. Але до тих пір, поки обидві сторони не змінять свій стиль мислення, управління ланцюжком постачань ніколи не буде успішним [6].

Ці твердження залишаються актуальними і сьогодні: готовність українських машинобудівних підприємств до кардинальних змін у стосунках до споживачів і партнерів по бізнесу (або іншими словами – виважених економічних (логістичних) компромісів) може стати однією з основних умов розповсюдження концепції корпоративної логістики в Україні, як основної складової розбудови сучасного бізнесу.

Заслужують уваги спостереження Йордана Люїса (Jordan D. Lewis) щодо відповідальності об'єднань, партнерства і взаємовідносин (1990). Для прикладу, керівник деякої американської автомобільної компанії порівнює досвід свого підприємства з аналогічним японським конкурентом. Американські акції отримали на 4% менший прибуток в порівнянні з японцями. На його думку, головна причина полягає в тому, що "японські підприємства мали довготривалі відносини з їх компаніями-постачальниками. Звичайно, вони брали на себе великі ризики; але в той же час вони допомогли один одному в минулому і знали, що можуть розраховувати один на одного в майбутньому".

На нашу думку, ці спостереження в певній мірі можна розглядати як першоцеглини до запровадження концепції корпоративної логістичної відповідальності та координації, особливо в умовах розвитку інтеграційних процесів: вони повинні стати нормою виробничої діяльності вітчизняних машинобудівних підприємств, запорукою фінансового благополуччя і стабільних позицій на ринку.

Важливий вклад у розробку теоретичних засад логістичного управління внесли А. Мартін (A.J. Martin, 1990) і Р. Ханнон (R.L. Hannon, 1993). Книга А. Мартіна "DPR: Distribution Resource Planning" ("Планування розподілу ресурсів") говорить про "повну інтеграцію (об'єднання) каналу маркетингу" і про те, як термін "логістика" заміщає термін "дистрибуція". Мартін розробляє свою версію теорії "Швидкої реакції/безперервного поповнення" (QR/CR), яка є адаптацією теорії MRP і MRPII. Ханнон говорить щодо "зв'язків" і "необхідності модернізації ланцюжка" і подібно до Мартіна підкреслює, що необхідно виключати посередників. На його думку, "перший крок" у створенні всеохоплюючої логістичної системи для підприємства (відповідно з тим, що вони називають "стратегією №1") полягає в тому, щоб включити цю систему, як необхідний інструмент, у власні виробничі і дистрибутивні потужності. Це, в свою чергу, надасть додаткових можливостей уже "діючій системі". Кінцева мета полягає в тому, щоб маючи чітко налагоджене постачання, виключити із логістичного ланцюжка складування.

Значний внесок зробили Д. Берт (D.N.Burt) і М. Доул (Michael F. Doyle) в 1993 році: їх робота присвячена організації поступового переходу від пасивної покупки до стратегічного управління ланцюжком постачань і до того, що вони назвали "цінностями управління ланцюжком". У іншій роботі Д. Берт (D.N.Burt) і Р. Пінкертон (R. L. Pinkerton) (1996) розглядають відповідальність покупця в управлінні ланцюжком постачань і формулюють позначки філософії, стратегії, тактики, політики і процедури, направлені на створення дієвого матеріально-технічного забезпечення. Суттєво доповнивши ранні роботи Берта, вони сфокусували свою увагу на новій унікальній логістичній методиці "виробництво – післяпродажне обслуговування". Вони також дають визначення логістичному ланцюжку постачань. "Цей ланцюжок – вищий організаційний критерій і він несе відповідальність за те, щоб відповідні матеріали, служби та технології були поставлені з надійного джерела, в потрібний час і необхідної якості. Якість ланцюжка оцінюється по групі організацій, які пов'язані з фірмами, що видобувають сировину і забезпечують своїми діями збільшення вартості, а також проводять продукт або послугу, які мають попит у кінцевого споживача" [6].

Можна стверджувати, що у цих роботах започатковувались тепер уже класичні логістичні технології "Demand-driven Logistics" (логістика, орієнтована на попит) та "Supply Chain Management" (управління логістичним ланцюгом), викристалізовувалось поняття сутності класичного визначення ідеології логістики, яке з часом трансформувалось у основне правило логістики – правило "7R": 1R (right product) – потрібний товар; 2R (right quality) – необхідної якості; 3R (right quantity) – у необхідній кількості; 4R (right time) – у потрібний час; 5R (right place) – у потрібне місце; 6R (right customer) – потрібному споживачеві; 7R (right cost) – з необхідним рівнем витрат.

У своєму класичному підручнику "Логістика. Інтегрований ланцюг постачань", Д. Дж. Бауерсокс і Д. Дж. Клосс, відомі фахівці й автори фундаментальних робіт з логістики, визначають її як одну із сфер компетентності сучасного підприємства, яке вносить вклад в універсальний процес створення споживчої вартості. Більш того, коли логістичні операції в значній мірі інтегровані й утворюють ключову сферу компетентності, вони починають слугувати джерелом стратегічних переваг підприємства на ринку. Упевненість у тому, що інтеграція всієї системи забезпечує набагато більш значимі результати діяльності, ніж розрізнене керування окремими функціями, становить, на думку авторів, основну парадигму логістики [8].

Таким чином, можна зауважити, що з середини 1980-х років з'являються організаційні ознаки третього етапу розбудови логістики. Її мета поступово акцентується на стратегічному управлінні матеріальними, фінансовими, інформаційними, людськими ресурсами тощо заради утвердження стабільної позиції підприємства на ринку. Простежується чітка тенденція до групування багатьох логістичних функцій в єдиний блок із загальним керівництвом ланцюжками і підвищенням ролі корпоративної логістичної відповідальності та координації. Подальший розвиток логістичних інформаційних систем на основі новітніх технологій створює надійну основу для планування та оперативного управління структурами підприємства, починаючи з розробки

джерел сировини і закінчуючи постачанням готової продукції клієнтам.

На думку авторів, привертають також увагу дослідження еволюційних змін у підходах до розуміння ролі і місця логістики в підприємницькій діяльності, проведені професором Інґрід Ґюпферт (Ingrid Göpfert) по матеріалах наукової та науково-методичної літератури. Результати теоретичних досліджень співставлялись з наявною ситуацією на промислових і машинобудівних підприємствах ФРН. І. Ґюпферт проаналізувала і класифікувала певну кількість літературних згадувань про ті чи інші варіанти концепцій логістичного управління. На її думку, етапи розвитку визначають формування існуючого рівня техніки виробничої логістики, доводять позитивний взаємозв'язок між ефективною логістикою і успіхом у підприємницькій діяльності. На користь таких припущень говорить і той факт, що сучасне розуміння логістики знаходить віддзеркалення в змісті робіт прихильників попередніх концепцій [9].

Так, перший етап розвитку визначає логістику як функціональну спеціалізацію у діяльності по просторовій і тимчасовій трансформації вантажів (логістика як вчення про функції). Відповіддю на не охоплених цим визначенням місця стиковки між такими функціями підприємства, як постачання, виробництво і збут, є друга фаза, яка визначає логістику як функцію координації для ефективного і економічно вигідного руху матеріальних і товарних потоків. Друга фаза розвитку є свого роду перехідною на шляху від погляду на логістику як вчення про функції до розгляду її як вчення про управління. Логістика як вчення про управління і як концепція управління є третьою фазою розвитку (рис. 1).

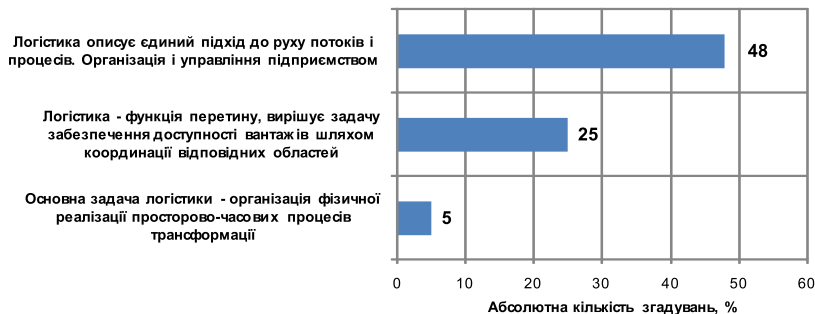


Рис. 1. Еволюційні зміни в розумінні логістики суб'єктами підприємницької діяльності

Із результатів досліджень видно, що у практиці роботи промислових і машинобудівних підприємств існують всі три фази розвитку з відповідними підходами до логістики. Але одночасно можна відмітити і значний зсув у напрямі розуміння логістики як концепції управління. Ці роботи мають нову якість і враховують нове розуміння логістики.

Враховуючи світовий досвід розвитку логістичного управління, неважко передбачити, що для українських машинобудівних підприємств в умовах інтеграції успішний вихід на нові ринки (як і достойне утримання позицій на старих ринках) буде тісно пов'язаний з необхідністю освоєння нових принципів ведення бізнесу. Глобалізація економіки й викликана нею інтенсифікація конкурентної боротьби накладають суттєвий відбиток на планування і розвиток бізнес-процесів машинобудівного підприємства. Сьогодні ми часто стаємо свідками такої ситуації, коли підприємству вже недостатньо просто виробляти продукт (чи надавати послуги) високої якості: їх потрібно реалізувати, донести до споживача. І навіть якщо це підприємство успішно конкурувало на місцевому (регіональному) або навіть національному ринку, розширення і підвищення ефективності ринків може зробити його неконкурентоспроможним. Спробуємо пояснити це.

Поки місцевий ринок був захищений від глобальної конкуренції, виробників з низькими витратами могло було небагато. Ціну на ринку визначали не вони, а ті, у кого витрати були порівняно великі. Це дозволяло підприємству отримувати прибуток. З розширенням ринку може з'явитись багато конкурентів з низькими витратами. Тепер вони визначатимуть пропозицію і ціну на ринку: ціна буде падати. Підприємство, яке було прибутковим на закритому ринку, водночас може стати збитковим. Таким чином, для збереження конкурентоспроможності на глобальному ринку машинобудівному підприємству (його продукції, послугам тощо) доведеться прагнути бути кращим не тільки усередині місцевого ринку, а й у світі. Для цього йому необхідно забезпечити собі або глобальний масштаб діяльності, що приводить до значного скорочення витрат на одиницю продукції, або глибоку спеціалізацію, що дозволяє бути одним із елементів у ланцюжку створення вартості, але знову ж таки – кращим. Успіх у конкурентній боротьбі між підприємствами й ланками єдиного ланцюжка створення вартості, між країнами й економічними регіонами обумовлюється, в першу чергу, рівнем компетенції в логістиці. Для досягнення своєї мети кожному вітчизняному машинобудівному підприємству бажано досконало опанувати досвід корпоративного логістичного управління, ефективно використовуючи перевірені часом його стратегії та технології.

Спробуємо простежити, що робиться сьогодні на ринку логістичних послуг в Україні і які чинники впливають на формування логістичних структур на вітчизняних машинобудівних підприємствах.

На думку авторів, у ситуації проглядаються певні протиріччя. З одного боку, формування ринку логістичних послуг в Україні призвело до створення нової професії логістика. На ряді підприємств утворюються спеціалізовані групи, відділи, підрозділи. Виникають компанії, які спеціалізуються на наданні логістичних послуг. У ряді вузів започатковується вивчення логістики, як окремої дисципліни. Природно,

проявляється інтерес до логістики, як до науки управління, проводяться семінари по обміну досвідом, наукові конференції тощо [10].

З іншого боку, аналіз, проведений співробітниками Міжнародного центру логістики – Вищої школи економіки (МЦЛ – ВШЕ) серед своїх слухачів, що навчаються на різних програмах: від підвищення кваліфікації до другої вищої освіти з логістики, показав, що тільки близько 3% опитаних фірм мають логістичну стратегію і свідомо її формують. Для порівняння, практично усі великі закордонні компанії, які працюють на українському ринку, використовують логістичні стратегії [2].

За оцінкою українського ділового тижневика "Контракти", в нашій державі логістичні витрати підприємств (на кінець 2006 року) становили близько 15% внутрішнього валового продукту. З них приблизно 70% припадало на транспорт, 25% – на складське зберігання і всього близько 5% – на управління логістичними потоками. Точно оцінити обсяг ринку логістичних послуг в Україні досить важко, оскільки він тільки формується і в значній мірі є закритим та непрозорим. Об'єктивної інформації про його обсяг, структуру, частки великих підприємств у ньому мало. Заслуговує на увагу думка експертів, що значна частина (принаймні третина) витрат на логістичні послуги в Україні не є раціональною.

Якщо у країнах ЄС логістичні витрати в середньому становлять (12-16%) внутрішнього валового продукту, у США – 12%, у Китаї – 26%, у Японії – 6%, то місце України у цьому списку можна визначити десь між Китаєм і Європою (рис. 2).

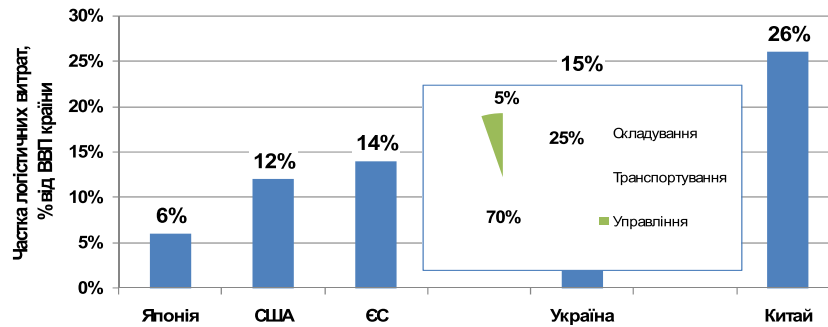
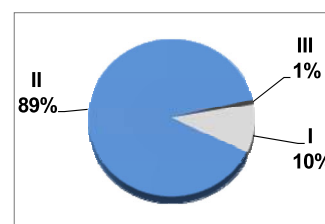
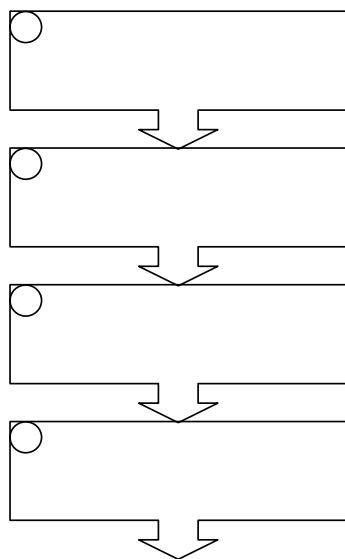


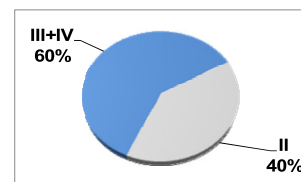
Рис. 2. Частка логістичних витрат в деяких країнах світу у 2006 році та структура цих витрат в Україні

У світовій практиці широко використовується цілий ряд концептуальних варіантів побудови логістики на підприємстві (рис. 3, а):

- Перший (I) – автономна логістика. Створюється самостійна служба (склади, автопарк, формується штат працівників). Функції: від закупівлі сировини (матеріалів, комплектуючих тощо) до збуту готової продукції.
- Другий (II) – тільки невелика частина логістичних функцій віддається на відкуп стороннім компаніям (наприклад, складське зберігання або окремі види перевезення).
- Третій (III) – аутсорсинг практично усієї логістики: від управління поставками сировини до відвантаження готової продукції.
- Четвертий (IV) – логістичному провайдеру передається управління всім ланцюжком: від постачання сировини до просування готового товару до споживача (реалізації).



б) в Україні



в) у США та країнах Західної Європи

а) варіанти побудови логістики

Рис. 3. Концептуальні варіанти побудови логістики на підприємствах (а): в Україні (б) та у США і країнах Західної Європи (в)

На думку експертів Української логістичної асоціації, в Україні (за даними на кінець 2006 року) із загальної кількості підприємств, які використовують логістичні технології, близько 10% працювали за принципом автономної логістики. Зазвичай це підприємства, які у спадщину отримали склади та автопарк. Їхній менеджмент, як правило, навіть не намагається прорахувати можливу вигоду від зміни схеми роботи. Причина – відсутність надійних логістичних операторів, якісних складських приміщень, недостатньо розвинений ринок перевезень. У роботі близько 90% вітчизняних підприємств проглядались організаційні ознаки другого варіанту. Підприємств, які б повністю віддавали всю логістику на аутсорсинг, в Україні щонайбільше один відсоток (рис. 3, б).

В цей же час західні компанії працюють уже дещо по-іншому. У Європі та США понад 60% виробників вдаються до послуг спеціалізованих логістичних фірм (третій та четвертий варіанти). Решта підприємств ще віддають на відкуп тільки частину логістичних функцій, наприклад, перевезення готової продукції та координацію роботи складів. У США та Західній Європі практично не залишилося підприємств з власною автономною службою логістики (рис. 3, в).

Українські науковці продовжують активно досліджувати вітчизняний ринок логістичних послуг. Шукаючи відповіді на нагальні питання сьогодення, вони виділяють ряд причин, які в деякій мірі пояснюють, чому в Україні на багатьох машинобудівних підприємствах сфери виробництва, обороту і споживання ще діють ізольовано одна від одної (хоча усі вони мають колосальні резерви: в зниженні, наприклад, собівартості продукції чи послуг тощо); чому класичні логістичні стратегії і технології досі не стали природним елементом стратегічного планування бізнес-процесів для вітчизняних підприємств.

Такими причинами, зазвичай, можуть бути:

- недооцінка управлінським персоналом ролі і місця логістики в формуванні власної корпоративної стратегії машинобудівного підприємства на ринку;
- невирішені проблеми кадрової логістичної політики на підприємстві: недостатня поінформованість співробітників, катастрофічна відсутність достатньої кількості кваліфікованих логістів-менеджерів різного рівня і спеціалізації;
- відсутність взаємоприйнятної методики вирішення конфліктних ситуацій на всіх рівнях підприємства між підрозділами, співробітниками (а також у взаємовідносинах з іншими підприємствами або клієнтами): щось на зразок "логістичної системи виважених економічних компромісів";
- недостатня кількість популярних та спеціалізованих видань по логістиці, які б розкривали суть її новітніх наукових підходів до проблем управління;
- недостатня участь засобів масової інформації у висвітленні проблем логістики та її популяризації.

Враховуючи індивідуальні особливості регіонального ринку, стан бізнесу та корпоративну місію конкретного підприємства, автори вважають за необхідне зауважити, що таких причин реально може бути і більше, або вони можуть бути дещо іншими. Це, на нашу думку, суттєво не міняє відношення до поставлених питань: глобалізація економіки, подальший розвиток інтеграційних процесів, вступ України до Світової організації торгівлі будуть для вітчизняних машинобудівних підприємств тими чинниками, які зумовлюють стратегічне переосмислення підходів до планування власних бізнес-процесів з метою забезпечення фінансового благополуччя й стабільності.

Доречно зауважити, що поле для діяльності тут досить широке: відношення до корпоративної логістики як концепції управління цілком відповідає умовам вітчизняної підприємницької діяльності, а багатий досвід найефективніших логістичних стратегій і технологій потребує лише уважного вивчення, ефективного впровадження та зазвичай можливого подальшого вдосконалення. Корпоративне логістичне управління всіма ланками ланцюжка може стати для українських машинобудівних підприємств тою системою, що зв'яже в єдине ціле управління як внутрішніми бізнес-процесами, так і бізнес-процесами партнерів та споживачів. Розробка організаційно-економічного механізму управління корпоративною логістичною відповідальністю разом із системою виважених економічних компромісів та застосуванням новітніх інформаційних технологій, на думку авторів, збагатить арсенал методологічного управління логістичними процесами машинобудівного підприємства і в перспективі виведе його на якісно новий рівень на ринку виробництва і послуг (рис. 4).

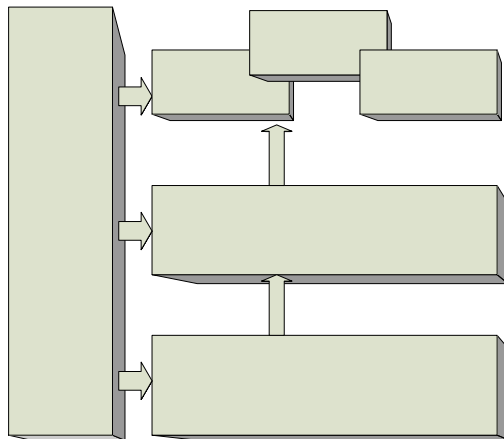


Рис. 4. Структурна схема методологічного арсеналу логістичного управління вітчизняного машинобудівного підприємства