

С. А. КОРЕЦКАЯ (ДИИТ)

## НЕОБХОДИМОСТЬ ВНЕДРЕНИЯ ЛОГИСТИКИ В СВЯЗИ С РЕФОРМИРОВАНИЕМ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА В УКРАИНЕ

На основі аналізу транспортних логістичних систем зарубіжних компаній в статті представлені найбільш пріоритетні і ефективні напрями транспортних логістичних систем, які необхідно розвивати сьогодні. Крім того, охарактеризовані чотири рівні розвитку систем логістики на залізничному транспорті в Україні.

На основе анализа транспортных логистических систем зарубежных компаний в статье представлены наиболее приоритетные и эффективные направления транспортных логистических систем, которые необходимо развивать сегодня. Кроме того, охарактеризованы четыре уровня развития систем логистики на железнодорожном транспорте в Украине.

On the basis of analysis of the transporting logistic systems of foreign companies in the article the represented most priorities and effective directions of the transporting logistic systems which must be developed today. In addition, four is described levels of development of the systems of logistic on a railway transport in Ukraine.

**Постановка проблемы.** Реформирование железнодорожного транспорта в Украине, которое вызвано объективными причинами рыночной экономики, предполагает последующее изменение организационно-правовой формы хозяйствования отрасли, поэтому на первый план выдвигается задача по разработке методов управления, позволяющих эффективно организовать производственно-хозяйственную деятельность подразделений отрасли в непрерывно меняющейся внутренней и внешней среде с учетом условий ограниченности финансовых ресурсов.

Эффективная реализация этой задачи может осуществляться на основе использования методологических подходов и методического инструментария научной дисциплины – логистики [1, 2].

Последние исследования и публикации. В реальной рыночной экономике системы логистики в рамках различных производственных объединений по объективным причинам находятся на различных стадиях, или уровнях, развития. Существуют отдельные стадии, через которые функции логистики неизбежно должны пройти, прежде чем они достигнут высокого уровня развития. Анализ компаний, ведущих в экономическом развитии стран, позволил выявить в их рамках четыре последовательные стадии развития логистических систем [3]. Практический опыт работы предприятий в различных странах мира показал, что восхождение от первого уровня развития систем логистики к более высокому уровню происходит как посте-

пенно, так и – при возникновении благоприятных условий – скачкообразно. Такими условиями могут быть слияние предприятий, новый режим управления, политические инициативы. Переход на более высокий уровень в лучшем случае обычно длится от шести месяцев до двух лет, а переход от первого уровня к четвертому занимает около 20 лет. Однако возможно его сокращение до 10 лет в связи с возросшим давлением международной конкуренции и возможностями использования опыта предприятий развитых стран, уже проделавших этот путь.

Выделение нерешенной ранее части проблемы. Таким образом, в связи с намеченной корпоратизацией железнодорожной отрасли возникает необходимость внедрения логистики с целью разработки теоретических положений и методических рекомендаций по обоснованию необходимости структурных преобразований отрасли для повышения экономической эффективности и выяснению возможностей изменений монолитной, вертикально интегрированной и унитарной по существу железнодорожной транспортной системы в Украине.

**Цель работы** состоит в изучении и анализе транспортных логистических систем зарубежных компаний для применения их опыта в Украине, а также в определении наиболее приоритетных и эффективных направлений транспортных логистических систем, которые необходимо развивать сегодня на транспорте.

**Результаты.** Анализ транспортных логистических систем зарубежных компаний при-

водит к выводу, что внедрение логистики на железнодорожном транспорте в Украине должно проходить в соответствии со следующими характерными этапами.

На первом этапе в качестве единого объекта оптимизации будет рассматриваться транспорт и склад грузовладельца (минимизация складских запасов за счет регламентации времени поставок) или узла взаимодействия различных видов транспорта (непрерывный план-график работы транспортного узла, контактный график между железнодорожниками и речниками и др.). В этот период будет характерный «пик» развития программ по контейнеризации и пакетизации перевозимых по железным дорогам грузов, организации централизованного завоза и вывоза грузов автотранспортом с грузовых дворов, ночная загрузка автоприцепов и многое другое.

Второй этап развития логистических подходов на железнодорожном транспорте станет реализовываться с появлением права на введение договорных тарифов. Возможность получения больших доходов за счет оказания дополнительных услуг будет стимулировать железнодорожников на изучение реальных потребностей грузоотправителей и грузополучателей. Право на законное поощрение транспортников (через договорной тариф) за экономический эффект, полученный грузовладельцами благодаря доставке «точно в срок» и «от двери до двери», позволит им почувствовать себя равными партнерами с железнодорожниками.

Спад производства и, как следствие, резкое высвобождение перевозочных мощностей на всех видах транспорта превратили транспортный рынок из «рынка продавца» в «рынок покупателя». Грузовладелец на ряде маршрутов уже имеет возможность не только выбирать вид транспорта, но и может диктовать свои условия перевозки.

Новая ситуация заставит провозгласить лозунг: «Всё для клиента!». Для реального воплощения его в жизнь в отрасли должна быть создана Система фирменного транспортного обслуживания (СФТО) при перевозке грузов по железным дорогам, которая решила бы задачу проведения на железнодорожном транспорте новой экономической политики на основе маркетинговой стратегии, ориентированной на коммерческую эффективность транспортной продукции. При этом в отрасли закрепится понимание, что только через партнерство с грузовладельцами можно обеспечить устойчивое

функционирование железных дорог на рынке транспортных услуг. С этого момента начнется третий этап развития логистики на железнодорожном транспорте.

Главными принципами функционирования СФТО являются доступность, оперативность, комплексность, высокое качество обслуживания и гарантия выполнения взятых на себя обязательств. При этом необходимо изменить технологию работы с клиентом на всех этапах, начиная от приема заявок и оформления перевозочных документов и заканчивая контролем исполнения условий перевозок и предоставлением необходимой информации о перевозке. Потенциальные возможности СФТО значительны. Работа с грузовладельцем должна начинаться задолго до его прихода с заявкой на перевозку и другие услуги. Маркетинговые подразделения центров фирменного транспортного обслуживания на железных дорогах должны провести тщательное изучение имеющихся и потенциальных пользователей услугами железнодорожного транспорта, создать на них банк данных. Наряду с информацией, предусмотренной паспортом клиента, специалисты маркетингового подразделения должны, оценив объемы и характер производства или потребления, установить какие дополнительные услуги можно предложить со стороны железной дороги, чтобы за счет, например, изменения режима перевозки снизить внутранспортные издержки и тем самым привлечь данного клиента. Так, к примеру, на втором этапе развития логистических систем железнодорожники могли бы разработать и внедрить единую межотраслевую технологию перевозки (ЕМТП) массовых грузов между непрерывно работающими предприятиями в Украине.

Технология ЕМТП — это организация перевозки массовых грузов технологическими маршрутами, то есть целыми составами по расписанию, согласованному с отправителем и получателем, что обеспечивает работу "по прямому варианту" без промежуточного складирования. При этом основная причина возможных неудач — незавершенность системы, несоблюдение законов транспортной логистики. Ведь известно, что логистическая система предполагает одновременное решение четырех задач: технологической, технической, экономической и управленческой.

Появление на железных дорогах структур ФТО, основными задачами которых являются активное привлечение клиентуры к использованию железнодорожным транспортом путем

изучения потребностей в перевозках по количеству и качеству, и создание условий для их удовлетворения, а также организация сквозной доставки груза «от двери до двери» и «точно в срок» без посредников, будет способствовать шире применять логистику.

В тоже время перед маркетинговыми подразделениями центров фирменного транспортного обслуживания будут стоять задачи обобщения данных для изучения сбыта и потребностей клиентуры в транспортных услугах с целью привлечения грузов на железнодорожный транспорт, включающий сбор сведений о клиентуре (производственные возможности и связи, потребность в различных видах транспортных услуг, желательную ритмичность и порционность отправки продукции или получения сырья, взаимоотношения с другими видами транспорта). Собранная информация позволит подразделению при помощи планирования и координации перевозок заблаговременно строить логистические цепочки по транспортировке груза, отработывая возможность соблюдения необходимых клиенту условий по услугам и цене.

Более детально логистические цепочки должны прорабатываться при обращении клиента с заказами в договорном отделе (через агента или непосредственно). В основном в настоящее время проверяется техническая и технологическая возможность выполнения условий договора, предполагающего доставку груза имеющимся подвижным составом в сроки, предусмотренные Правилами перевозок, а не реальными потребностями отправителя или получателя. Практически отсутствуют (а точнее, составляют слишком малую долю) магистральные перевозки, технологически увязывающие различные производства от «зарождения» сырья на начальном предприятии до получателя готовой продукции у потребителя по критерию минимума суммарных издержек для всех участников данного процесса.

Автоматизированная комплексная программа ФТО на железнодорожном транспорте в комплексе с автоматизированной системой полномерного учета, контроля дислокации, анализа использования и регулирования вагонного парка позволят, используя их наряду с уже имеющимися автоматизированными системами управления локомотивами, локомотивными

бригадами, станциями и др., не только минимизировать собственные издержки железных дорог на реализацию договорных условий перевозки, но и при соответствующей нормативно-правовой базе, перейти на создание сложных логистических систем, включающих помимо транспорта и производство, и складирование, и потребление. При этом наряду с материальными потоками в системе важное значение уделяется и сопутствующим информационным и финансовым потокам.

Создание технологического процесса двух различных предприятий, соединенных магистральным железнодорожным транспортом, как единой логистической системой — вот задача третьего этапа.

И четвертый этап логистики на железнодорожном транспорте создание единых логистических центров, где все виды транспорта комплексно обслуживают грузовладельцев в тесном взаимодействии, выбирая перевозчика по критерию реального минимума издержек, «не перетягивая» заказы на себя.

Выводы. В связи с реформированием железнодорожной отрасли, переход от традиционной системы управления на транспорте к управлению логистической транспортной системы ориентированной на эффективность достаточно сложен, требует времени и немалых затрат. Однако достигаемый результат должен значительно способствовать повышению качества и конкурентоспособности предприятий железнодорожной отрасли.

#### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Планирование логистической стратегии транспортных предприятий / Пшинько А. Н., Савицкий Н. В., Корецкая С. А., Сердюк В. Н. // Збірник наукових праць КУЕТТ. Серія «Економіка і управління», 2004. Вип. 2. – С. 47–53.
2. Эффективность логистических систем и способы ее оценки/Корецкая С.А.// Новини науки Придніпров'я, №2. -Дніпропетровськ, 2005. – С. 31–37.
3. Bowersox D.I., Closs D.I., Helferich O.H. Logistical management. –New York-London, 1986. – 586 p.

Поступила в редколлегию 17.05.2007.