

ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТА ІНФРАСТРУКТУРНІ ПЕРЕДУМОВИ СТВОРЕННЯ МІЖНАРОДНОГО ЛОГІСТИЧНОГО ЦЕНТРУ

ТАРНАВСЬКА Н. П., СИВАК Р. Б.

УДК 65.013012.34

Тарнавська Н. П., Сивак Р. Б. Організаційні та інфраструктурні передумови створення міжнародного логістичного центру

Мета статті полягає в дослідженні організаційних та інфраструктурних передумов створення і функціонування інтеграційних структур, здатних на засадах логістики сприяти суб'єктам господарювання у впорядкуванні та оптимізації матеріалопотоків, а також фінансових та інформаційних потоків, що їх супроводжують. У результаті дослідження визначено нерівномірності переходу національних економік на нові моделі розвитку та пов'язані з цим перспективи розвитку логістичного забезпечення інноваційної економіки; визначено стан, трансформаційні можливості та перспективи міжнародної інтеграції ринку логістики України; проаналізовано передумови, обгрунтовано доцільність та виявлено вигоди формування міжнародного логістичного центру у м. Тернопіль. Місією пропонованого міжнародного логістичного центру є забезпечення якісно нового рівня логістичного обслуговування учасників ринку, що відповідає діючим світовим стандартам. Реалізацію своїх завдань і виконання функцій логістичний центр здійснює у процесі взаємодії з партнерами – учасниками логістичного ланцюга. Логістичний центр покликаний стати оператором потоків транзитних та експортно-імпортних вантажів; він виконуватиме важливі логістичні функції, пов'язані не лише з організацією перевезень, а й сортуванням, зберіганням, пакуванням і низкою інших функцій на рівні кращих світових представників логістичного обслуговування. Забезпечення успішної діяльності такого центру потребує адаптації тарифної політики держави до міжнародних норм, розширення переліку супутніх послуг, скорочення термінів оброблення вантажів, інтенсивного впровадження сучасних технологій оброблення інформації.

Ключові слова: логістика, логістичний центр, міжнародна інтеграція.

Табл.: 1. **Бібл.:** 8.

Тарнавська Наталія Петрівна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту організацій та інноваційного підприємництва, Тернопільський національний економічний університет (вул. Львівська, 11, Тернопіль, 46020, Україна)

E-mail: nptar@mail.ru

Сивак Роман Богданович – кандидат економічних наук, доцент, докторант кафедри менеджменту організацій та інноваційного підприємництва, Тернопільський національний економічний університет (вул. Львівська, 11, Тернопіль, 46020, Україна)

E-mail: syvak_roman@ukr.net

УДК 65.013012.34

Тарнавская Н. П., Сывак Р. Б. Организационные и инфраструктурные предпосылки создания международного логистического центра

Цель статьи заключается в исследовании организационных и инфраструктурных предпосылок создания и функционирования интеграционных структур, способных на основе логистики способствовать субъектам хозяйствования в структуризации и оптимизации материальных потоков, а также сопутствующих финансовых и информационных потоков. В результате исследования определены неравномерности перехода национальных экономик на новые модели развития и связанные с ними перспективы развития логистического обеспечения инновационной экономики, определены состояние, трансформационные возможности и перспективы международной интеграции рынка логистики Украины; проанализированы предпосылки, обоснована целесообразность и выявлены выгоды формирования международного логистического центра в г. Тернополь. Миссией предлагаемого международного логистического центра является обеспечение качественно нового уровня логистического обслуживания участников рынка, соответствующего действующим мировым стандартам. Реализацию своих задач и выполнения функций логистический центр осуществляет в процессе взаимодействия с партнерами – участниками логистической цепи. Логистический центр призван стать оператором потоков транзитных и экспортно-импортных грузов, он будет выполнять важные логистические функции, связанные не только с организацией перевозок, но и сортировкой, хранением, упаковкой и рядом других функций на уровне лучших мировых представителей логистического обслуживания. Обеспечение успешной деятельности такого центра требует адаптации тарифной политики государства к международным нормам, расширения перечня сопутствующих услуг, сокращения сроков обработки грузов, интенсивного внедрения современных технологий обработки информации.

Ключевые слова: логистика, логистический центр, международная логистика

Табл.: 1. **Библ.:** 8.

Тарнавская Наталия Петровна – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры менеджмента организаций и инновационного предпринимательства, Тернопольский национальный экономический университет (ул. Львовская, 11, Тернополь, 46020, Украина)

E-mail: nptar@mail.ru

Сывак Роман Богданович – кандидат экономических наук, доцент, докторант кафедры менеджмента организаций и инновационного предпринимательства, Тернопольский национальный экономический университет (ул. Львовская, 11, Тернополь, 46020, Украина)

E-mail: syvak_roman@ukr.net

UDC 65.013012.34

Tarnavska N. P., Syvak R. B. Organisational and Infrastructure Prerequisites of Creation of an International Logistic Centre

The goal of the article lies in the study of organisational and infrastructure prerequisites of creation and functioning of integration structures capable, on the basis of logistics, of assisting subjects of economy in structuring and optimisation of material flows and also accompanying financial and information flows. In the result of the study the article identifies irregularities of the transition of national economies to new models of development and prospects of development of logistic provision of the innovation economy connected with them, transformation possibilities and prospects of international integration of the logistic market of Ukraine; it analyses prerequisites and substantiates expediency and shows benefits of formation of an international logistic centre in the city of Ternopil. The mission of the planned international logistic centre is ensuring a qualitatively new level of logistic provision of market participants, which would correspond with the existing world standards. The logistic centre performs realisation of its tasks and conduct of functions in the process of interaction with partners – participants of the logistic chain. The logistic centre should become an operator of flows of transit and export-import cargoes and it would perform important logistic functions connected not only with organisation of shipping operations but also with sorting, storing, packing and some other functions at the level of the best world representatives of the logistic servicing. In order to ensure successful activity of such a centre, it is required to adapt tariff policy of the state to international standards, to expand a list of relevant services, to reduce terms of cargo handling and to introduce modern technologies of information processing intensively.

Key words: logistics, logistic centre, international logistics.

Tabl.: 1. **Bibl.:** 8.

Tarnavska Nataliya P. – Doctor of Science (Economics), Professor, Professor, Department of Management of Organizations and innovative business, Ternopil National Economic University (vul. Lvivska, 11, Ternopil, 46020, Ukraine)

E-mail: nptar@mail.ru

Syvak Roman B. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Candidate on Doctor Degree, Department of Management of Organizations and innovative business, Ternopil National Economic University (vul. Lvivska, 11, Ternopil, 46020, Ukraine)

E-mail: syvak_roman@ukr.net

В умовах загострення конкуренції на внутрішньому і зовнішньому ринках перед вітчизняними суб'єктами господарювання постає нагальна проблема підвищення ефективності діяльності і, у першу чергу, – за рахунок скорочення логістичних витрат, частка яких у загальних витратах підприємств постійно зростає і значно перевищує аналогічні показники зарубіжних фірм. Виходячи з цього, актуалізується проблематика побудови концептуальної моделі та формування методології створення і функціонування інтеграційних структур, здатних на засадах логістики сприяти суб'єктам господарювання у впорядкуванні та оптимізації матеріалопотоків, а також фінансових та інформаційних потоків, що їх супроводжують. Вирішення цієї проблеми дозволить запровадити в управлінську практику науково обґрунтовані рекомендації щодо реалізації ідей логістичного підходу, а саме – своєчасного забезпечення клієнтів необхідними обсягами товарів з обумовленими цінними параметрами та відповідної якості.

Вітчизняні та зарубіжні науковці значною мірою дослідили можливості використання логістичного підходу в підвищенні ефективності діяльності суб'єктів господарювання в цілому і забезпеченні оптимальних матеріалопотоків зокрема. Окремі принципові аспекти створення та функціонування логістичних центрів в Україні теоретично обґрунтовано в працях провідних вітчизняних науковців-логістів: Є. Крикавського, Н. Чухрай, М. Окландера, М. Григорак. Однак цілий ряд проблем, пов'язаних з урахуванням специфіки місця можливого розташування міжнародного логістичного центру, особливо в депресивному районі, відсутністю дієвого механізму партнерства бізнесу і влади, браком кваліфікованих фахівців потребує проведення додаткових теоретичних досліджень та узагальнення позитивного і негативного досвіду функціонування таких структур для їх концептуалізації та розроблення на цій основі методів обґрунтування створення міжнародного логістичного центру в конкретному географічному пункті.

Зважаючи, з одного боку, на вигідне географічне положення Західного регіону України, у контексті прагнення нашої держави до асоційованого членства у Європейському Союзі (ЄС) та наявності достатньо розвинутої транспортної інфраструктури та, з іншого боку, – необхідності активізації і впорядкування виробничо-господарських зв'язків суб'єктів господарювання, залучення інвестицій, створення нових робочих місць та стабілізації економіки регіону в цілому, наука і практика потребує додаткових досліджень цієї проблематики. Можливість створення логістичного центру періодично дебатуються на місцевому рівні, однак реальних кроків з боку наукової спільноти та місцевої влади донині не зроблено.

В умовах високого рівня відкритості ринків України, особливо за наявності спільних кордонів з ЄС проблема розроблення концептуальних засад створення на території Західної України нового міжнародного логістичного центру постає з новою силою. Такі структури, як показало узагальнення світового досвіду організації партнерських стосунків у сучасній системі організації бізнес-процесів, стали базовими одиницями управління товарними потоками, що відіграють інтегруючу, коор-

динуючу й інформаційну функції у забезпеченні ритмічної, рівномірної і, врешті-решт, ефективної діяльності суб'єктів господарювання. На думку експертів, функціонування таких центрів дозволяє скоротити час доставки вантажів на 20 %, зменшити сумарні витрати на транспортування вантажів і скоротити складські запаси на 30 %, зменшити середнє навантаження на оброблення товарно-транспортних документів на 50 % [1].

Поряд з тим, практика господарювання засвідчує, що існуючі логістичні центри не завжди відповідають принципам логістики, що значною мірою нівелює ідеї логістичного підходу серед господарників. Так, аналіз різноманітної рекламної продукції, що поширюється серед суб'єктів господарської діяльності України, демонструє значну динаміку створення логістичних центрів, хоча функціонування таких суб'єктів ринку не стимулює підприємства до співпраці з ними і не забезпечує, відповідно, підвищення ефективності бізнес-процесів зацікавлених суб'єктів господарювання.

Розглядаючи розвиток концептуальних підходів у логістиці, можна прогнозувати поширення в практиці господарювання універсальної логістичної концепції – логістичного етапу економіки. Цей етап, на наш погляд, матиме такі головні характеристики: інтеграція мікро- та макроекономічних площин задля досягнення оптимальної взаємодії елементів відповідних мікро- та макроекономічних систем; формування логістичних мереж, які пронизують усі сфери економічної діяльності, починаючи від ф'ючерсних контрактів до управління глобальним розподілом сировини, інформації, інтелекту, капіталу, трудових ресурсів, готової продукції.

На провідних світових економічних аренах положення логістичної концепції успішно запроваджені в системи управління компаніями, а сьогодні втілюються у формі економічних інтеграційних процесів на рівні регіонів. Особливо динамічно ці процеси розвиваються після розширення ЄС, що пов'язується з глобальною міграцією виробництв, технологій та робочої сили, а також зміною структури сировинних ринків і ринків збуту. При цьому логістична інтеграція відбувається й на рівні мікрологістичних систем, і на макрорівні.

У новому світовому економічному просторі формується ряд мегарегионів, що об'єднують економічний потенціал декількох національних економічних структур та утворюють нові мегаринки. Ключові позиції у сфері гео економічної конкуренції займають інтегровані бізнес-групи, які об'єднують інноваційні проекти і велике виробництво та діють у різних регіонах світу на основі логістичних мереж.

Розвиток підвалин інноваційної економіки призвів до суттєвих диспропорцій між регіонами світового господарства. Сьогодні основний інноваційний потенціал та, відповідно, ресурс економічного розвитку зосереджений у невеликій групі економічних зон, що перетворилися в центри транснаціонального підприємництва та комунікацій. Зміна економічних моделей розвитку з індустріальної на інноваційну, за прогнозами економістів, буде супроводжуватися кризовими явищами, пов'язаними з неузгодженістю між базовими процесами

неоіндустріального розвитку з опорою на інноваційний комплекс, з одного боку, та ключовими інфраструктурами, що забезпечують рух світових ресурсів – з іншого. Базові інфраструктури не здатні впоратися з новими гео економічними викликами та стрімким постіндустріальним розвитком. Невідповідність інфраструктури проявляється у двох основних площинах: система узгодження інтересів та прийняття рішень; узгодження перевиробництва інновацій та комунікаційних структур.

Історично зміна світових економічних моделей ставала підґрунтям створення адаптаційних інституцій, покликаних знівелювати кризові явища невідповідності між новими базовими процесами та старими інфраструктурами. Очевидно, сьогодняшня зміна економічних моделей призведе до створення подібних інститутів, принципом побудови яких, на нашу думку, повинен стати логістичний механізм впливу на гео економічні процеси, у тому числі й формування та контроль за ресурсними потоками у трансформованому інноваційному середовищі.

Причетність України до формування таких інституцій дозволить трансформувати існуючу логістичну інфраструктуру до вимог світової інноваційної моделі економіки та забезпечить інноваційний шлях розвитку цієї системи як частини світової комунікаційної інфраструктури. У зв'язку з цим перед вітчизняною наукою постає проблема створення інноваційної моделі управління логістичною інфраструктурою, яка має базуватися на креативних управлінських технологіях і містити інструменти впливу на динаміку та зміст нової світової логістичної інфраструктури, тобто враховувати обидві сфери перехідної невідповідності: зміну парадигми управління та комунікаційні зміни.

Сьогодні в Україні логістика в цілому та ринок логістичних послуг зокрема є невід'ємною складовою національної економіки і водночас одним з рушійних інструментів активізації її галузей та інтеграції до світового господарства. Позитивною є динаміка індексу логістичної активності (LPI) України – за останні два роки, після значного зниження, країна перемістилася у інтегральному рейтингу з 102 місця у рейтингу 2010 р. на 66 місце у рейтингу 2012 р. (табл. 1) [2].

Оцінюючи рейтинг України у розрізі групових індексів, варто зазначити, що інфраструктурні показники,

за винятком оцінки митних процедур, суттєво не змінилися порівняно з показниками 2010 р.; основне зростання відбулося за рахунок показників управлінського блоку, які характеризують якість контрактної логістики. Позитивним є також незначне покращення результатів оцінювання логістичного персоналу.

Ринок логістичних послуг України, незважаючи на кризові роки, має позитивну динаміку зростання. Так, його місткість у 2006 р. оцінювалася близько 10 млрд дол. США, а у 2011 р. – 15 – 17 млрд дол. США (приріст за 5 років становить близько 60%). До основних сегментів ринку відносять транспортно-експедиційні послуги, професійні складські послуги, експрес-доставку та контрактну логістику (комплексні логістичні рішення). Найбільш динамічно упродовж останніх років розвивається сегмент складської логістики, проте суттєвим недоліком цього сегмента є географічна концентрація в Київському регіоні.

Частка контрактної логістики у загальному обсязі логістичних послуг, за оцінками різних експертів, становить 9 – 20% [3].

Негативним явищем на ринку логістики України, що перешкоджає міжнародній інтеграції, є низький рівень логістичного аутсорсингу. Зокрема, сьогодні 89% ринку охоплюють транспортні послуги, 8% – зберігання, і лише 3% – експедиція та управління ланцюгами поставок. Таке становище частково пояснюється відсутністю в Україні 4-PL провайдерів, які б надавали повний спектр логістичних послуг за прийнятну на внутрішньому ринку ціну [4, с. 138].

На нашу думку, активізація структурних перетворень означеного ринку неможлива без інституційних змін логістичної галузі на державному рівні. Зокрема, суттєвої трансформації потребує нормативне та організаційне забезпечення логістичної діяльності, а також інвестиційне середовище модернізації транспортно-логістичної інфраструктури, включаючи створення мережі міжнародних логістичних центрів, оновлення парку транспортних засобів та розвитку логістичного аутсорсингу.

Спробою проведення таких інституційних змін є створення мережі гуртових ринків сільськогосподарської продукції, передбаченої Законом України «Про оптові ринки сільськогосподарської продукції» [5]. Проект цієї мережі передбачав будівництво не менше 25 великих

Таблиця 1

Рейтинг логістичної ефективності України (за даними Світового банку)

Показники	LPI 2007 (місце/оцінка в балах)	LPI 2010 (місце/оцінка в балах)	LPI 2012 (місце/оцінка в балах)
Інтегральний індекс	73/2,55	102/2,57	66/2,85
Якість митних процедур	97/2,22	135/2,02	88/2,41
Інфраструктура	74/2,35	79/2,44	70/2,69
Відвантаження	83/2,53	84/2,79	83/2,72
Компетентність	90/2,41	77/2,59	61/2,85
Контроль	81/2,53	112/2,49	50/3,15
Своєчасність	55/3,31	114/3,06	68/3,31

гуртових ринків поблизу обласних центрів, що мали стати основою логістичної інфраструктури країни. Проте, з огляду на необхідність оптимізації бюджетних видатків, кількість таких ринків зменшено, і розпочато будівництво біля великих міст. Упродовж 2010 – 2011 рр. з державного бюджету на створення гуртових ринків спрямовано 238 млн грн. Законом України «Про Державний бюджет України на 2012 рік» на реалізацію програми «Фінансова підтримка створення гуртових ринків сільськогосподарської продукції» передбачено асигнування у обсязі 200 млн грн [6].

Введення в експлуатацію перших об'єктів означеної програми виявило необхідність зміни її концепції. Декларуючи логістизацію аграрної галузі, Міністерство аграрної політики та продовольства України замість формування мережі логістичних центрів створило конкурентів для ринків агропромислової продукції приватних і комунальних підприємств, а також ринків споживчої кооперації та комунальних підприємств. Хоч новостворені об'єкти і мають значно якісніші складські площі, їх діяльність, замість надання комплексного логістичного сервісу рівня 3 PL-провайдерів, здебільшого зводиться до оренди торговельно-складських місць, що, у свою чергу, не приваблює основних гравців ринку агропромислової продукції – торговельні мережі, виробні підприємства та експортерів.

Зважаючи, з одного боку, на вигідне географічне положення Західного регіону України в цілому, і Тернопільської області зокрема, у контексті прагнення нашої держави до асоційованого членства у ЄС та наявності достатньо розвинутої транспортної інфраструктури, а також, з іншого боку, на необхідність активізації і впорядкування виробничо-господарських зв'язків суб'єктів господарювання, залучення інвестицій, створення нових робочих місць та глибшого включення регіону до євроінтеграційних процесів, нами розроблено основні концепти створення міжнародного логістичного центру.

Передумовою такої розробки стали пріоритетні результати стратегічного аналізу, що дозволили встановити привабливі й слабкі ознаки регіону. Серед привабливих характеристик м. Тернополя і області, які можна вважати конкурентними перевагами, що створюють комплекс передумов створення тут міжнародного логістичного центру, є:

1. Геополітична привабливість:

- ✦ вигідне геополітичне розташування в Європі, неподалік від західного кордону України з країнами ЄС (відстань від м. Тернополя до кордонів сусідніх країн – членів ЄС (Польщі, Угорщини, Словаччини, Румунії) становить 220 – 350 км. Відстань до столиці України – м. Києва становить 465 км;
- ✦ позиціонування Тернопільської області як географічного центру Західного регіону України. Вона межує з Рівненською, Хмельницькою, Чернівецькою, Івано-Франківською та Львівською областями, а м. Тернопіль практично рівновіддалений від адміністративних центрів сусідніх областей (у межах від 117 до 176 км).

2. Ринкова привабливість:

- ✦ значний трудовий потенціал регіону з високою часткою осіб, зайнятих інтелектуальною діяльністю.

Це може служити передумовою зростання ринкової привабливості міста за умови подолання економічної кризи і забезпечення умов для поживалення підприємницької діяльності. Зокрема, населення Тернопільської і шести областей України, з якими ця область має спільний кордон, складає 9,4 млн осіб, причому в радіусі до 150 км проживає 7 млн осіб. Зайнятість населення Тернополя у різних сферах економічної діяльності в 2011 р. характеризувалася такими цифрами: промислове виробництво – 14,6%, освіта – 11,4%, охорона здоров'я – 8,8%, транспорт – 7,8%, торгівля – 6,0%. Крім того, у малому бізнесі було зайнято 17,3% населення міста, а частка приватних підприємств складала 14,2%;

- ✦ доволі розвинута транспортна інфраструктура, у т. ч. проходження територією області Пан'європейського транспортного коридору № 3, який є одним з найбільш напружених за інтенсивністю руху авто- і залізничного транспорту в міжнародному сполученні.

Коридор № 3 посідає важливе місце в регіональній програмі Єврологістики TINA, тому на його розбудову Євросоюзом передбачено великі суми коштів через програми PHARE, TACIS і TEN, зокрема для України виділяється 104 млн євро під реконструкцію залізниць та 261 млн євро – під реконструкцію автошляхів [7]. Отже, конкурентною перевагою Тернопільщини є наявність залізниць, аеропорту, автомобільних доріг, що перетинають область у північно-південному й східно-західному напрямках. Відновлення роботи Тернопільського аеропорту для здійснення міжнародних вантажоперевезень та авіасервісу в комплексі з місцевими залізничними та автотранспортними вузлами формують унікальний транспортний потенціал м. Тернополя як транзитного центру України, що підтверджується такими даними: а) територією Тернопільської області проходять залізничні лінії, які забезпечують сполучення м. Тернополя на заході – з Варшавою, Прагою, Братиславою, Софією, Віднем, Загребом, на сході – з Москвою, на півночі – з Мінськом; б) різноманітність та багатофункціональність транспортної інфраструктури Тернопільської області підтверджується й наявністю чотирьох автомобільних доріг міжнародного значення; в) Тернопільський аеропорт забезпечений митним і прикордонним обслуговуванням за викликом і має статус міжнародного. Він займає територію 164,29 га, розміщений на відстані 2 км від обласного центру, здатний приймати повітряні судна II – IV класів A-320, Boeing-737-100, Embraer-145, Douglas-9;

- ✦ наявність нереалізованого потенціалу розвитку багатьох сфер економічної діяльності, які могли б підвищити конкурентоспроможність Тернопільщини.

Зокрема, це в'їзний туризм, базою якого є значне число й розмаїття туристичних принад області, використання унікального рекреаційного потенціалу на тлі привабливих лісових ландшафтів і чистого навколиш-

нього середовища. Нині в м. Тернополі парки і Тернопільський став займають відповідно 200 га (4% площі міста) і 300 га (6% площі міста). Поряд з тим, як показали проведені нами дослідження, у даний час основу економіки м. Тернополя складають підприємства харчової, легкої, текстильної промисловості, виробництва електричного та електронного устаткування, а також організації, що здійснюють капітальне будівництво. Так, у 2011 р. у галузевій структурі промислового виробництва м. Тернополя найбільшу частку займала харчова промисловість – 29,2%, виробництво електричного та електронного устаткування – 14,9%, виробництво та розподіл електроенергії, газу і води – 14,0%, виробництво меблів – 10,8%, легка промисловість – 8,3%. Як показали проведені нами дослідження, підприємства Тернополя налагодили співробітництво з діловими партнерами з Російської Федерації, Німеччини, Польщі, Бельгії, Італії, Китаю, Угорщини та інших країн.

У структурі експорту підприємств м. Тернополя найбільшу частку займають електротовари, фармацевтика, харчові продукти, текстиль, будівельні матеріали, а найвагомішими партнерами міста по експорту товарів і послуг у 2011 р. були (за даними Тернопільської міської ради): Російська Федерація – 41,6%, Польща – 9,3%, Казахстан – 8,3%, Білорусь – 7,8%, Німеччина – 4,3%. Серед країн світу – партнерів м. Тернополя по імпорту у 2011 р. найбільшу частку займали: Німеччина – 31,2%, Польща – 15,7%, Молдова – 8,8%, Угорщина – 6,3%, Італія – 5,6%, Китай – 5,6%;

- ✦ активізація розвитку фінансової інфраструктури у м. Тернополі, що підтверджується створенням грошово-емісійного центру Нацбанку України, де будуть акумулюватися готівкові кошти для потреб банків областей Західної України.

Успішне функціонування такої фінансової установи забезпечуватиме стабільні капіталовкладення в інфраструктуру міста. Позитивним явищем у цьому контексті можна вважати функціонування в м. Тернополі банків з іноземним капіталом.

3. Інноваційна привабливість:

- ✦ наявність масштабного науково-технічного потенціалу, активізація якого може забезпечити швидший, аніж в інших регіонах, перехід на інноваційну модель розвитку, запровадити принципи інноватики в практику діяльності суб'єктів господарювання та ліквідувати так звані «інноваційні прірви» в системі «наука – виробництво».

У м. Тернополі функціонує 16 вищих навчальних закладів, де навчаються біля 35 тис. студентів. Ця інформація має служити основою для розроблення прогнозів розвитку інноваційного підприємництва в регіоні;

- ✦ створення наукового парку з метою забезпечення сприятливих умов для розвитку інноваційної діяльності на основі поєднання й гармонізації інтересів науковців, виробників і місцевої влади, що забезпечить підвищення рівня реального впровадження інноваційних проектів у м. Тернополі та області.

Серед слабких сторін регіону, що гальмують економічний розвиток і залучення інвестицій, за результатами проведеного стратегічного аналізу нами окреслено:

- ✦ наявність ознак депресивності, що пов'язане із суттєвим падінням виробництва на найбільших підприємствах і закономірною нестачею робочих місць. У свою чергу, це призвело до формування потужних міграційних потоків найактивнішої частини населення в більш розвинені країни;
- ✦ нехтування рядом потенційних конкурентних переваг, реалізація яких забезпечила б підвищення конкурентоспроможності області. Так, Тернопільщина займає перше місце в Україні за кількістю старовинних замків, які мають значну історичну цінність. Їхнє відновлення й уміле використання при формуванні програм розвитку туристичного бізнесу створило б додаткові конкурентні переваги області не лише в Західній Україні, а й у міжнародному контексті.

Співставлення привабливих і слабких сторін Тернопільщини на тлі макроекономічної невизначеності, зумовленої світовою економічною кризою, під кутом зору доцільності й необхідності створення в м. Тернополі міжнародного логістичного центру, показало, що місто має усі передумови для подальшої розбудови логістичної інфраструктури і формування міжнародного логістичного центру із залученням місцевих підприємств, а також суб'єктів господарювання країн – операторів вантажних потоків.

Місію пропонованого міжнародного логістичного центру ми вбачаємо у забезпеченні якісно нового рівня логістичного обслуговування учасників ринку, що відповідає діючим міжнародним стандартам.

Основні принципи створення і функціонування міжнародного логістичного центру сформульовано на основі сучасних концепцій логістичної науки, а також їхньої адаптації до існуючих регіональних умов та перспектив їх розвитку:

1. Забезпечення розмаїття транспортних, складських та інших послуг через налагодження договірних відносин з усіма учасниками логістичного ланцюга та створення банку даних логістичних ланцюгів.

2. Забезпечення комплексності роботи на основі запровадження організації уніфікованого комплексного транспортного обслуговування і єдиного замовлення на всі послуги, а також централізованого контролю виконання замовлення (урахування логістичного принципу «усі послуги в одному місці»).

3. Створення єдиного інформаційного простору шляхом уніфікації та стандартизації рутинного документообігу між учасниками логістичних ланцюгів.

4. Обґрунтування й запровадження єдиної маркетингової політики, яку поділятимуть всі учасники логістичного ланцюга, у першу чергу – для формування попиту на комплексні транспортні послуги і просування всіх учасників логістичного ланцюга.

5. Оптимізація розміщення підрозділів з метою максимального охоплення ринку логістичних послуг та оперативного управління логістичними ланцюгами з метою реалізації усіх логістичних принципів («від дверей до дверей», «точно в термін» і з «мінімальними витратами»).

6. Організація співробітництва з іншими міжнародними й зарубіжними логістичними організаціями на основі світових стандартів, діючих міжнародних угод, конвенцій, забезпечення інформаційного обміну з ними тощо.

Концептуальні засади створення міжнародного логістичного центру в м. Тернополі ґрунтуються на ідеї забезпечення ефективної доставки до кінцевого споживача продукції, яка перевозиться різними видами транспорту (експорт, імпорт, транзит) на логістичних засадах (найменші терміни, необхідна кількість і якість, мінімальні витрати). За умови успішного функціонування та залучення достатнього обсягу інвестицій такий міжнародний логістичний центр зможе забезпечувати не лише транспортування, а й оброблення, сортування, пакування, зберігання вантажів, а також формування партій виробів, надання супутніх послуг тощо.

Реалізацію своїх завдань і виконання функцій логістичний центр здійснює у процесі взаємодії з партнерами – учасниками логістичного ланцюга: транспортними організаціями, терміналами, митними органами, банками, страховими компаніями та іншими організаціями, що забезпечують виконання супутніх послуг.

У системі менеджменту логістичного центру, як і будь-якої іншої відкритої ринкової системи, реалізація сформульованих принципів забезпечується комплексом відповідних функцій, об'єднаних у два блоки. Перший – організування оптимальних логістичних ланцюгів, другий – контроль безперебійного функціонування бізнес-процесів у сформованих логістичних ланцюгах. Укрупнено функціональне наповнення діяльності пропонуваного міжнародного логістичного центру включає такі спеціальні види управлінських робіт:

- ✦ розрахунок та реалізація оптимальних транспортних логістичних ланцюгів, а також управління транспортно-експедиційним процесом;
- ✦ організація інформаційної підтримки для забезпечення взаємодії клієнтів і партнерів логістичного центру;
- ✦ розрахунок оптимального маршруту перевезень та контроль графіка доставки, ведення розрахунків з усіма учасниками перевезення;
- ✦ проведення маркетингових досліджень у глобальному конкурентному просторі для обґрунтування конкурентних альтернатив, співпраця з усіма зацікавленими вітчизняними й зарубіжними суб'єктами господарювання;
- ✦ просування логістичних послуг на міжнародному ринку, що потребує організації активної рекламної кампанії;
- ✦ контролювання виконання сформованих бізнес-процесів у логістичних ланцюгах шляхом впровадження системи моніторингу та налагодження інформаційного обміну з партнерами, що надають транспортно-експедиційні та інші послуги.

Отже, за нашим переконанням, у м. Тернополі доцільно створити міжнародний логістичний центр, який стане оператором потоків транзитних та експортно-імпортних вантажів. При цьому такий центр буде здат-

ним виконувати важливі логістичні функції, пов'язані не лише з організацією перевезень, а й сортуванням, зберіганням, пакуванням і рядом інших функцій аналогічно кращим світовим представникам логістичного обслуговування. Забезпечення успішної діяльності такого центру, як і інших аналогічних, потребує адаптації тарифної політики держави до міжнародних норм, розширення переліку супутніх послуг, скорочення термінів оброблення вантажів, інтенсивного впровадження сучасних технологій оброблення інформації, що стосується складських та інших видів логістичної діяльності тощо.

ВИСНОВКИ

Створення й успішне функціонування міжнародного логістичного центру сприятиме вирішенню ряду економічних проблем на всіх рівнях управління економічною системою.

Зокрема, на міжнародному рівні ефективно функціонування логістичного центру в м. Тернополі сприятиме вирішенню таких завдань:

- ✦ оптимізації багатовекторних торговельно-економічних відносин між державами, а також переміщенню товарів, послуг, капіталів, робочої сили через територію України на засадах логістики з отриманням відповідних ефектів;
- ✦ нарощуванню міжнародного транзиту вантажів в умовах високого рівня відкритості національної економіки, а також ефективнішому використанню геополітичних конкурентних переваг України, які були суттєво втрачені упродовж останніх років через необґрунтовані заходи державної економічної політики;
- ✦ переходу до транспортно-термінальних систем вантажних перевезень, що стимулюватиме розвиток комплексного обслуговування споживачів транспортних послуг шляхом запровадження системи комбінованого транспорту і зменшення екологічного навантаження на навколишнє середовище і, з позицій споживача, сприятиме суттєвому вдосконаленню організації перевезень;
- ✦ гармонізації стандартів залізничних перевезень, технологій, адміністрування транспортних перевезень для ефективного переміщення зовнішньоекономічних вантажів у межах міжнародного транспортного права (узгодження порядку перетинання кордону України, впровадження передових технологій у процедурах перевезення зовнішньоторговельних і транзитних вантажів тощо);
- ✦ організації експортно-імпортних операцій і транзитних потоків вантажів на основі інформаційного забезпечення логістичного обслуговування процесів доставки і обробки вантажів, а також супутніх послуг.

На національному рівні створення й функціонування логістичного центру в м. Тернополі сприятиме:

- ✦ забезпеченню надходжень в державний бюджет за рахунок суттєвого зростання транзитних вантажних перевезень;

- ✦ стабільному функціонуванню виробничих систем і структурній перебудові економіки України, зважаючи на інвестиційну привабливість експорту транспортних послуг для України та необхідність у контексті розвитку зовнішньоекономічних зв'язків нашої держави докорінної модернізації її транспортної системи;
- ✦ переходові на логістичні технології управління матеріальними потоками в процесі доставки товарів споживачеві відповідно до «Комплексної програми утвердження України як транзитної держави у 2002 – 2010 рр.» [8]; запропоноване бачення логістичного центру передбачає надання міжнародним центром надання комплексу транспортних сервісних послуг зацікавленим сторонам;
- ✦ реалізації нині нереалізованих конкурентних переваг України, пов'язаних з вигідним геополітичним розташуванням, наявністю транспортної, складської та інформаційної інфраструктури;
- ✦ зміцненню позицій України на міжнародному транспортному ринку шляхом утвердження позицій в міжнародних транспортних коридорах, у першу чергу – в Пан'європейському № 3, який проходить територією України.

На *регіональному рівні* створення й ефективне функціонування логістичного центру в м. Тернополі сприятиме вирішенню таких завдань:

- ✦ урівноваження економічних інтересів, пов'язаних з переважаючим ментальним тяжінням західних регіонів України до співпраці з європейськими суб'єктами господарювання та іншими європейськими структурами;
- ✦ забезпечення зайнятості населення регіону, що пов'язується з виконанням логістичними центрами, у першу чергу, нагромаджувальних і розподільчих функцій, які мають значну трудомісткість і потребують значних трудових затрат (взаємозв'язки по всьому логістичному ланцюгу: з відправниками, споживачами, перевізниками, експедиторами, а також фінансове забезпечення через своєчасні розрахунки через банківську систему).

На *рівні підприємств* створення й ефективне функціонування логістичного центру в м. Тернополі сприятиме вирішенню таких завдань:

- ✦ забезпечення рівномірності й ритмічності виробництва шляхом своєчасного виконання замовлень за рахунок формування оптимальних маршрутів перевезень та контролю графіків доставки логістичним центром;
- ✦ мінімізація логістичної складової у собівартості продукції та підвищення на цій основі конкурентоспроможності підприємств. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Резюме Концепції створення Міжнародного транспортно-логістичного центру [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.estu.com.ua/logistic%20center.html>

2. Logistics Performance Index: Connecting to Compete 2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://web.worldbank.org>

3. Чорнописька Н. В. Тенденції та перспективи ринку логістичних послуг України / Н. Чорнописька, О. Шандрівська // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2012. – № 735. – С. 224 – 249.

4. Тарнавська Н. П. Інноваційне управління конкурентоспроможністю логістичних ланцюгів: монографія / Н. П. Тарнавська, Р. Б. Сивак. – Тернопіль : Підручники і посібники, 2011. – 240 с.

5. Закон України «Про оптові ринки сільськогосподарської продукції» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1561-17>

6. Закон України «Про Державний бюджет України на 2012 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4282-17/page>

7. Стратегія розвитку залізничного транспорту на період до 2020 року. Схвалена Розпорядженням КМУ від 16.12.2009 № 1555-р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : ugmk.info/download/1261743310

8. Закон України «Про схвалення плану заходів щодо виконання у 2002 – 2005 рр. «Комплексної програми утвердження України як транзитної держави у 2002 – 2010 рр.», 16.11.2002 року, № 659-р // Галицькі контракти, 2002. – № 64. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : zakon2.rada.gov.ua

REFERENCES

Chornopyska, N., and Shandrivska, O. "Tendentsii ta perspektyvy rynku lohistychnykh posluh Ukrainy" [Trends and market perspectives of logistics services in Ukraine]. *Visnyk NU «Lvivska politekhnika»*, no. 735 (2012): 224-249

"Logistics Performance Index: Connecting to Compete 2012" <http://web.worldbank.org>

[Legal Act of Ukraine]. <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1561-17>

[Legal Act of Ukraine]. <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4282-17/page>

[Legal Act of Ukraine] (2009).

[Legal Act of Ukraine] (2002).

"Reziyme Kontseptsii stvorennia Mizhnarodnoho transportno-lohistychnoho tsentru" [Abstract Concept of creation of international transport and logistics center]. <http://www.estu.com.ua/logistic%20center.html>

Tarnavska, N. P., and Syvak, R. B. *Innovatsiine upravlinnia konkurentospromozhnistiu lohistychnykh lantsiuhiv* [Innovative competitiveness management of logistics chains]. Ternopil: Pidruchnyky i posibnyky, 2011.