

ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА ЛОГІСТИЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ

Проаналізовано світовий досвід ведення логістичної діяльності і напрями розвитку вітчизняного ринку логістичних послуг в аспекті аутсорсингу, з'ясовано сутність моделей поведінки підприємств при організації ланцюгів поставок і роль логістичного обслуговування в них. Досліджено взаємозв'язки між бізнес-моделями у такому договірному об'єднанні, як ланцюг поставок; з'ясовано сутність бізнес-моделей у логістичному обслуговуванні щодо ланцюгів поставок, проаналізовано світовий досвід ведення логістичної діяльності і напрями розвитку вітчизняного ринку логістичних послуг.

World experience of conducting logistical activity and direction of development of the domestic market of logistical services in aspect to outsourcing is analysed, the essence of models of behaviour of the enterprises is found out at the organization of circuits of deliveries and a role of logistical service in them. Interrelations between business-models in such contractual association, as a circuit of deliveries are investigated; the essence of business-models in logistical service concerning circuits of deliveries is found out, world experience of conducting logistical activity and a direction of development of the domestic market of logistical services is analysed.

Ключові слова: логістика, логістичне обслуговування, аутсорсинг логістичних послуг, логістичні посередники.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Загострення конкуренції на світових ринках змушує впроваджувати логістику в практичну діяльність підприємств. Актуальність впровадження логістики підтверджується ще й зростанням її ролі у формуванні валового внутрішнього продукту в розвинутих країнах, у скороченні часу перебування сировини і матеріалів на підприємстві у фазах виробництва та дистрибуції.

Сучасна ринкова кон'юнктура свідчить про такі зміни, як зниження стабільності ринків, прагнення до диференціації продукції на пізнішій стадії виробництва, прагнення до виробництва найрізноманітніших товарів на основі однотипних комплектуючих, тобто використання переваг масового виробництва на стадії виготовлення комплектуючих.

Досягнення кінцевих цілей логістики, таких як мінімізація загальних витрат, прискорення матеріального потоку, мінімізація загального рівня запасів, оптимізація рівня обслуговування споживача, істотно залежить від повноти реалізації принципів сучасної концепції логістики:

- аспекти логістичних процесів повинні бути системно зв'язані зі всіма функціональними сферами підприємства;
- підприємства повинні турбуватися про тісне партнерство з іншими учасниками ланцюга поставок;
- концепція логістики мусить ґрунтуватись на реаліях ринку і пристосовуватись до змін в оточенні;
- оптимальний рівень обслуговування зумовлює досягнення відповідної рентабельності і конкурентних переваг на ринку.

Що ж до практичних аспектів, то вітчизняним гравцям ринку логістичне обслуговування дозволяє досягнути успіху з урахуванням таких вимог як:

- оброблення великої кількості середніх і дрібних товаропотоків на вході та виході;
- робота з великими і дрібними замовленнями, що містять великий асортимент позицій;
- зберігання та обслуговування запасів великої номенклатури, адаптація конфігурації стелажної системи під потреби конкретного замовника;
- відвантаження в стислі терміни великої кількості замовлень в транспортні засоби будь-якого формату.

Відтак оптимізація логістичних процесів, зокрема через їхнє доручення спеціалізованим логістичним посередникам, що у фаховій літературі позначається як аутсорсинг, на сьогодні є актуальним. Тому спостерігається підвищення вимог до кваліфікації сучасного логістичного посередника (оператора, провайдера логістичних послуг), що генерує вміння побудувати оптимальну логістичну схему (модель поведінки) отримання споживачем товару в ланцюзі поставок, чому й присвячена дана праця.

Формулювання цілей статті

Цілі статті:

- з'ясувати сутність моделей поведінки підприємств при організації ланцюгів поставок і роль логістичного обслуговування в них;
- проаналізувати світовий досвід ведення логістичної діяльності і напрями розвитку вітчизняного ринку логістичних послуг в аспекті аутсорсингу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Логістичне обслуговування на підприємстві може складати його ключову компетенцію або підлягати процесу аутсорсингу. Основний вплив на прийняття рішення про аутсорсинг логістичної діяльності і його діапазон має стратегія розвитку підприємства. Динамічне ринкове середовище змушує логістичних посередників до впровадження інноваційних рішень в ланцюгах поставок; в свою чергу, зростання ефективності і якості логістичних послуг операторів схиляє виробничі чи торговельні

підприємства до аутсорсингу. Тому його суб'єкти намагаються постійно удосконалювати та зміцнювати ті функціональні галузі, які безпосередньо чи опосередковано здатні забезпечити підприємству максимум конкурентних переваг. Однією з таких галузей є логістика, а одним з можливих напрямів підвищення ефективності діяльності підприємства особливо у сфері логістики є логістичний аутсорсинг. Отже, логістичний аутсорсинг (від англ. *outsourcing* – використання зовнішніх джерел) – це виконання сторонньою організацією завдань або бізнес-процесів пов'язаних з перевезенням, оформленням і зберіганням вантажу, таких, що зазвичай не є частиною основної діяльності підприємству, але необхідних для повноцінного функціонування бізнесу [2–5].

Логістичний аутсорсинг в першу чергу потрібен підприємствам, які знаходяться на етапі інтенсивного розвитку та росту, в яких затрати часу на організацію зовнішньої логістики стають істотнішими. Переваги аутсорсингу в сфері логістики можна подати так:

1) Економія ресурсів, а саме економію часу, так як пошук відповідного складу і кращих шляхів доставки менеджерами займе значно більше часу, ніж у фахівців спеціалізованого підприємства. По-друге, спеціалізоване підприємство володіє повною і достовірною інформацією відносно митних правил, має в своєму розпорядженні дані про наявність складських приміщень і можливості переміщення товару між ними. Таким чином буде заощаджено не лише час, але і фінансові кошти, адже, як правило, логістичні центри мають власні склади або орендують їх за особливими умовами довгострокової оренди, що недоступно фірмам, які знайшли приміщення власними силами на короткий термін.

2) Додаткові гарантії і відповідальність (диверсифікація ризику) – дотримання термінів і турбота про збереження вантажу та відповідальність за результат, позбавлення від необхідності контролювати процес. Це також означає, що забезпечується найбільш зручний і ефективний маршрут перевезення товару. При цьому його безпека гарантується страхуванням, а всі пересування відстежуються.

3) Рациональне використання капіталу – заощадивши на устаткуванні, складському зберіганні, оплаті праці складських працівників, можна істотно збільшити віддачу від вкладених коштів.

4) Зниження собівартості в ланцюзі поставок – комплексне надання послуг дозволяє економити значну частину ресурсів.

5) Гнучкість та підвищення якості послуг для кінцевого споживача [1–2].

Очевидно, вплив на прийняття рішення про аутсорсинг логістичної діяльності і його діапазон має стратегія розвитку підприємства, а також специфіка галузі. Важливо відмітити, що, наприклад, у західноєвропейських країнах до сфери аутсорсингу належить транспортування, складування і IT системи. Натомість в Північній Америці значно більшим є аутсорсинг в сфері митних послуг, страхування, аудиту, обслуговування платежів, консалтингу в сфері ланцюгів поставок, тобто процесів, які зазвичай визначаються як «офісні». Загалом діапазон сфери аутсорсингу розширюється разом з впровадженням нових послуг логістичними операторами.

Отже, узагальнення літературних джерел [1–7] дає підставу стверджувати, що в науковій і спеціальній літературі питання поведінки підприємства у логістичному обслуговуванні піднімалося, зокрема через дослідження аутсорсингу, але висвітлено недостатньо, що й формує доцільність статті.

Виклад основного матеріалу

Логістичний посередник (оператор, провайдер логістичних послуг) в Україні відповідно до ЗУ "Про транспортно-експедиторську діяльність" має назву експедитора, що за дорученням і за рахунок клієнта виконує чи організовує виконання транспортно-експедиторських послуг, визначених договором транспортного експедирування.

Експедитори за дорученням клієнтів [1]:

- забезпечують оптимізацію руху матеріальних потоків від вантажовідправника до вантажоодержувача з метою досягнення мінімального рівня витрат;
- забезпечують оптимальне транспортне обслуговування, а також організовують мультимодальні перевезення вантажів;
- фрахтують національні, іноземні судна та залучають інші транспортні засоби і забезпечують їх подачу в порти, на залізничні станції, склади, термінали або інші об'єкти для своєчасного відправлення вантажів;
- здійснюють роботи, пов'язані з прийманням, накопиченням, подрібненням, доробкою, сортуванням, складуванням, зберіганням, перевезенням вантажів, ведуть облік і здійснюють оформлення товарно-транспортної документації та її розсилання за належністю;
- здійснюють охорону і страхування вантажів та своєї відповідальності.

На сьогодні експедитори організовують дві третини перевезень вантажів у світі, під час яких вони виконують усі необхідні для здійснення перевезення операції. Тенденція до виділення логістичної діяльності призвела до розвитку діяльності логістичних операторів, що визначаються як 3PL, а надалі також 4PL і 5PL [2, с. 52]. Нагадаємо, світовий досвід впровадження моделей аутсорсингу в логістичному обслуговуванні визначає, що дефініція 1PL (англ. *party logistics*) означає, що логістична послуга виконується власними засобами. 2PL (англ. *second-party logistics*) – є управлінням традиційними логістичними функціями, такими як транспортування і складування. Ці послуги надаються зовнішніми постачальниками,

такими як перевізні організації, які надають перевантажувальні або складські послуги у відносно вузькому діапазоні. Головною причиною використання постачальників послуг типу 2PL є прямування до зниження операційних витрат і уникнення капітальних інвестицій. Разом зі зростаючим попитом на комплексні рішення, багато підприємств 2PL еволюціонувало в 3PL через додавання нових логістичних можливостей у діяльності.

3PL (англ. third-party logistics) означає користування зовнішніми організаціями для виконання логістичних функцій, які можуть стосуватися цілого логістичного процесу або тільки обраних функцій. Постачальник послуг типу 3PL пропонує послуги, які загалом вимагають використання його власного обладнання, засобів транспорту та інших засобів. Виступає він як «третя сторона» між виробником і остаточним клієнтом. 3PL має більш індивідуальну пропозицію, яка охоплює ширше коло функцій/послуг, а співпраця має довгостроковий характер. Співпраця з фірмою 3PL може бути також визначена як логістичний альянс або стратегічний альянс, що не обмежується тільки логістичним обслуговуванням, але й охоплює обмін інформацією, поділ ризиків і користей, виникаючих зі стратегічного періоду угоди.

4PL (англ. fourth-party logistics, supply chain logistics, lead logistics provider – LLP) або логістика ланцюга поставок є еволюцією концепції 3PL з метою забезпечення послуг вищої якості, пристосування до специфічних вимог клієнтів і зростаючої еластичності. Підприємства, що відносяться до 4PL, управляють і проводять ускладнені логістичні операції, які охоплюють цілий ланцюг поставок від початку до кінця. Ключовим чинником, який генерував розвиток постачальників 4PL, стала необхідність управління інформацією в рамках ланцюга поставок. Постачальники 4PL часто виникають з підприємств 3PL, але їхня діяльність має значно ширший діапазон у сфері інформаційних послуг і управління бізнес-процесами. 4PL координує реалізацію логістичних процесів вздовж ланцюга поставок, почавши від постачальників сировини і до кінцевих покупців, а не тільки на певному його відрізку, як має це місце у випадку 3PL. В моделі 4PL принципово настає підвищення 3PL до рангу координатора переміщення товарів, а не тільки фізичного оператора переміщення товарів [6]. Постачальник послуг 4PL є інтегратором логістичних послуг, відповідальним за укладання угод зі всіма постачальниками 2PL і 3PL. Споживач, який користується послугами 4PL, має контакт тільки з одним оператором, а той натомість управляє і інтегрує процеси у цілому ланцюзі поставок.

Модель аутсорсингу 5PL є наступним кроком в розвитку інтеграції логістики. Суб'єкти 5PL (англ. fifth-party logistics) є надавачами інтегрованих логістичних послуг. Вони здатні розвивати і впроваджувати еластичні ланцюги поставок мережевого характеру, щоб задовольнити потреби всіх партнерів, в тому числі постачальників, виробників, перевізників і споживачів. Надавачі послуг 5PL управляють ланцюгом поставок на стратегічному рівні. Постачальниками типу 5PL вважаються такі посередники 3PL і 4PL, які самі управляють всіма ланками в ланцюзі поставок для е-торгівлі. Організації 5PL є віртуальними, тому що не володіючи активами, зосереджуються на отриманні необхідних вмінь управління і координації діяльності інших надавачів послуг через спеціалізовані інформаційні рішення. Головними завданнями суб'єктів 5PL є моніторинг і реінжиніринг ланцюга поставок, функції 4PL (інтеграція і контроль транспортування, завантаження, складування тощо), а також налагодження інтегрованих ІТ-систем з метою забезпечення відстеження і контролю ланцюга поставок в реальному часі. Завданням 5PL є пристосування окремих ланцюгів поставок до дій в спільній мережі, яка управляється на стратегічному рівні одним суб'єктом. Ключем до успіху в цій галузі є ІТ-технології та інтеграція ІТ-систем.

Послуги, передані логістичним операторам на глобальних ринках представлені так: транспортування; складування; митний огляд і страхування; експедирування; консолідація вантажів; cross-docking; логістика повернення; етикетування і пакування; управління процесом транспортування; аудит і обслуговування платежів; консультування зі сфери ланцюга поставок, ведене 3PL; обслуговування замовлень; послуги 4PL; обслуговування клієнта.

Послуги, які надають вітчизняні логістичні посередники, можна розділити на основні групи: зберігання і складське оброблення вантажів і товарів (наприклад одягу, перепакування продукції); транспортне обслуговування, митні операції (оформлення, зберігання), аутсорсинг архівних послуг [7].

До прикладу, зберігання і складське оброблення вантажів компанії «Комора-С», що позиціонує себе як 3PL – найбільш потужний напрямок роботи. Операції, які проводяться на складах, включають зберігання габаритних і не габаритних товарів на палетах; вантажно-розвантажувальні роботи; кросс-докінг; сортування товарів; маркування товарів; передпродажна підготовка товару; ремонт і відновлення упаковки товару; можливість партійного, безпартійного і серійного обліку; формування товарних партій (комплектація); відстежування товару за терміном придатності; пакування вантажів; інвентаризація; надання інформації за потребою клієнта за допомогою сучасної системи управління складськими процесами.

Новим напрямом у сфері управління інформацією і документацією, який реалізований вітчизняним логістичним оператором, є аутсорсинг архівних послуг. Комплекс послуг включає в себе позаофісне зберігання документів; конфіденційне знищення інформації; створення електронного архіву; палітурні роботи, систематизація та оформлення архівних справ; архівна упаковка (архівний короб і папка). Позаофісне зберігання документів уможливується завдяки застосуванню системи штрих-кодування на

рівні коробка, папки, документа, доставки документів, системи он-лайн доступу до керування документами, оптимальними умовами зберігання.

Використання логістичного аутсорсингу потенційно забезпечуватиме позитивні якісні і кількісні зміни вітчизняним підприємствам. Проте практика свідчить, що логістичний аутсорсинг в Україні стримується певними чинниками, а саме: взаємна недовіра учасників ринку та ризики використання; непрозорість ринку і незацікавленість в пошуку кращих рішень; відсутність якісної пропозиції; слабкий розвиток логістичної інфраструктури країни, що не дозволяє реалізувати нові логістичні технології. У загальному обсязі логістичних операцій частка аутсорсингу в Україні значно нижча, ніж в країнах Європи і США. Загалом, проблема багатьох, насамперед малих вітчизняних підприємств, полягає у невмінні виокремити логістичні витрати так, щоб порівняти їх з зовнішньою пропозицією, і тоді приймати рішення про ефективність логістичного аутсорсингу.

Висновки та перспективи подальших досліджень

1. Для успіху на ринку підприємство (логістичний посередник) повинно постійно знаходитися у пошуках шляхів і способів як внутрішньої оптимізації і покращань, так і найбільш оптимальних логістичних рішень спільно зі своїми замовниками, що ведуть до синергічного ефекту і зміцнення партнерства у ланцюгу поставок. Уможлиблюється це завдяки забезпеченню високого рівня оборотності запасів, швидкому і безпомилковому збиранню замовлень та їх доставки споживачеві, ефективному використанню складських площ, підтриманню оптимального рівня складських запасів та їх своєчасному поповненню.

2. Очевидно, ринок логістичних послуг має значний потенціал розвитку, що виникає з вміння пристосовування логістичних підприємств до динамічних умов і впровадження сучасних рішень, які забезпечують вищу додану вартість клієнтам, ніж функціонування у власній сфері. Тенденція до спеціалізації багатьох видів логістичної діяльності зумовлює необхідність існування єдиного інтегратора, який гарантує якість виконання процесів, мінімізуючи рівень сукупних витрат.

3. В Україні потрібно долати проблеми, що перешкоджають впровадженню аутсорсингу, підприємствам необхідно звернути увагу на приклад закордонних успіхів та корисність аутсорсингу. Прогнозовано, у найближчому майбутньому посиляться тенденції перерозподілу попиту на користь великих і середніх, а також вузькоспеціалізованих компаній, що призведе до підвищення вимог до якості і надійності послуг; підвищиться попит на комплексні послуги, що призведе до об'єднання експедиторів і складських операторів, розширивши сфери їхньої діяльності; укріпляться позиції логістичні оператори, які здатні забезпечити системний підхід до клієнтів і організувати обслуговування на всій території країни.

Література

1. Закон України від 1 липня 2004 р. № 1955-ІУ "Про транспортно-експедиторську діяльність" зі змінами і доп. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.
2. Brdulak H. Outsourcing – strategiczny wybór metody funkcjonowania na rynku / H. Brdulak // "Echa Spedolu". – № 2 (24). – 2004. – S. 27-35.
3. <http://www.ukrlogist.com/article/operacionnyj-menedzhment/autsorsing-v-logistike/556>
4. Михайлов Д. М. Аутсорсинг. Новая система организации бизнеса / Михайлов Д. М. – М. : КНОРУС, 2006. – 256 с.
5. Герасименко Р. Г. Организационно-экономические аспекты использования аутсорсинга в транспортно-логистических технологиях : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук. / Герасименко Р. Г. – М. : ГУУ, 2007. – 18 с.
6. Семесько В. М. Аутсорсинг і перспективи розвитку транспортної логістики / В. М. Семесько // Економіка та держава. – 2006. – № 1. – С. 57–59.
7. Дідківський С. Логістичні послуги компанії «Комора-С» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.komora-s.kiev.ua/ukr/uslugi>

Надійшла 18.04.2011