

## СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЄВРОПЕЙСЬКОГО РИНКУ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ. АУТСОРСІНГ. "4-PL"

*Качуровський В.Є., Гапчак Т.Г., Матвієнко О.Л.*

Вінницький державний аграрний університет

*Аналізуються сучасні тенденції розвитку європейського ринку логістичних послуг. Досліджується аутсорсінг як ключовий чинник розвитку сучасної логістики. Розглянуті основні принципи управління логістикою у провідних компаніях.*

**I. Постановка проблеми.** Сучасні тенденції світового економічного простору та процеси ринкової трансформації, які активно проходять на вітчизняному ринку, обумовлюють необхідність зміни підходів і принципів в організації та управлінні господарською діяльністю загалом та логістикою зокрема. Великі можливості при цьому має вивчення досвіду розвинених країн, які мають вагомі наробки у сфері логістичного управління.

Саме це обумовлює необхідність дослідження теоретичних засад та практичних особливостей розвитку логістики у розвинутих країнах та актуалізує тематику даного дослідження.

**II. Аналіз останніх досліджень.** Аналіз останніх публікацій стосовно сучасних тенденцій, які відбуваються в логістиці, доводить зростаючий інтерес насамперед практиків, а також науковців до вивчення світового досвіду логістичного управління та розробки практичного інструментарію вирішення конкретних логістичних завдань. Зокрема, про це свідчать роботи відомих зарубіжних вчених, а саме праці Г. Пфоля, Д. Ламберта, М. Хрістофера, Дж. Ландлеу, Дж. Лалонде, а також українських фахівців, зокрема, Крикавського Є., Николайчука В., Чухрай Н.І. та інших вчених.

Широке зацікавлення до розв'язання питань логістичного характеру в Центральній та Східній Європі підтверджується активним проведенням наступних виставок, конференцій та семінарів на логістичну тематику:

- Конгрес EUROLOG (проводиться щороку у різних європейських країнах);
- Загально польський логістичний Конгрес;
- Московський Міжнародний Логістичний Форум, який проводиться силами Координаційної Ради з логістики.

В Росії вже існують такі логістичні суспільні організації і об'єднання, як Національна асоціація логістики, Координаційна Рада по логістиці, Московська асоціація комерційних складів, а у найближчому майбутньому будуть засновані Асоціація логістичного менеджменту, Фонд сприяння розвитку логістики [2, с. 109].

В Європі Логістичному Товариству (ELA) у цьому році 24 роки. Учасники ELA є партнерами та експертами для Комісії Євросоюзу, тісно

співпрацюють в дослідницьких програмах Євросоюзу, займаються сертифікацією логістиків ECBL, пов'язаного з визнанням сертифіката ELA.

Аналізуючи досвід колег Центральної та Східної Європи, слід відзначити недостатнє зацікавлення науково-практичними конференціями та форумами з боку вітчизняних підприємницьких структур. Водночас, тільки за умови скорочення розриву між теоретичними дослідженнями та практичними потребами бізнесу, придатність логістичних знань та вмінь фахівців з логістики буде мати практичне наповнення. У цьому зв'язку надзвичайно важливим є узаконення Української Асоціації Логістики (свідоцтво про державну реєстрацію юридичної особи серія 01 № 198899 від 23.02.2007р).

**III. Виклад основного матеріалу.** На сучасному етапі все більшої ваги в логістичній практиці європейських підприємств набирає аутсорсінг - передавання права на виконання логістичних послуг сторонній організації (підрядчику). Еволюцію розвитку ринку логістичних послуг та розвитку ринку аутсорсінгу в Європі наведено у табл.1. Можна стверджувати, що спостерігається стабільне зростання кола послуг, виконуваних постачальниками логістичних послуг, а на найближчі роки фахівці прогнозують щорічне зростання ринку аутсорсінгу в Європі на 9%.

Таблиця 1

Еволюція зростання ролі аутсорсінгу в логістиці Європи

Роки	Функція логістики
1970-1980	Транспортування, складування
1980-1990	Логістика як багатогранна функція - Оптимізація міжнаціональних зв'язків
1990-2000	Побудова / оптимізація ланцюгів доданої вартості (CRM)
2000-2010	Інтернаціоналізація ланцюгів доданої вартості, зростання обсягів послуг та контрактної логістики

Загалом результати досліджень зарубіжних дослідників свідчать про ефективність діяльності логістичних послугонадавачів. Так, понад 60% із 200 опитаних в Європі фірм вважають послуги з аутсорсінгу успішними, водночас третина з респондентів залишається або незадоволеною отриманими логістичними послугами, або не в стані їх оцінити (див. рис. 1).

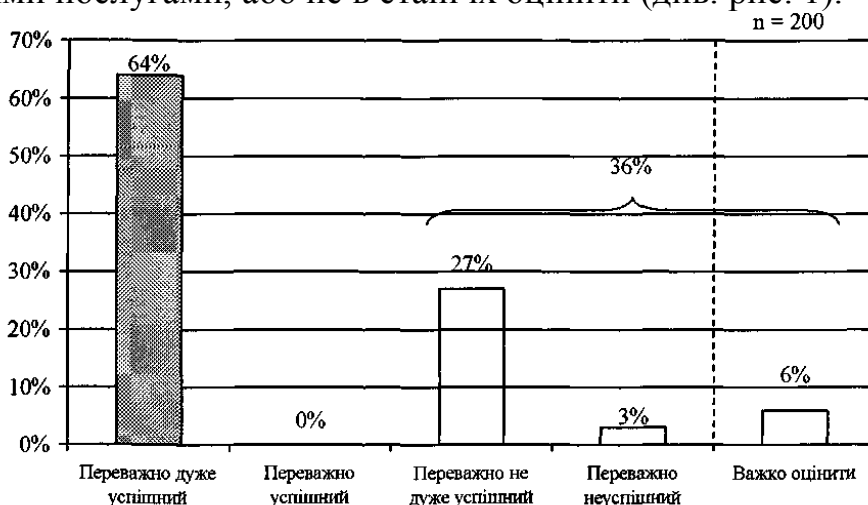


Рис. 1. Успішність аутсорсінгу логістичних послуг в Європі

В Україні аутсорсінг розвивається не так активно, що пояснюється цілою низкою причин, найпоширенішими серед яких є:

- недотримання прийнятих зобов'язань щодо рівня обслуговування;
- відсутність управлінського персоналу стратегічного бачення;
- складність у досягненні зниження витрат;
- зростання цін після встановлення співпраці;
- зниження можливості впливу та контролю над функціями, переданими послугонадавачу;
- відсутність консультативних можливостей, які спираються на знання, тощо.

Водночас, можна відмітити поодинокі приклади ефективного використання аутсорсингу у сфері логістики. Наприклад, в Україні спостерігається тенденція до створення потужних підприємств, які спеціалізуються на наданні послуг у сфері збереження та переробки вантажів (митні та складські термінали) та передача логістики до рук професіоналів. В Європі така послуга достатньо розвинена: загалом існує багато потужних складських терміналів місткістю 50-60 тис. палето-місць. В Росії склади загального користування вже з'являються в Москві і Санкт-Петербурзі, в потужних промислових центрах і транспортних вузлах. При цьому російські експерти відзначають динамічну еволюцію ринку складської поверхні, зокрема значне зростання попиту, майже подвійне перевищення попиту над пропозицією, значне зростання орендної плати за складську поверхню, істотний попит на сучасні об'єкти високого класу.

В Україні в подібних послугах зацікавлені підприємства Києва, Одеси, Дніпропетровська, Донецька, Харкова, Львова та морські порти. Водночас, пропозиція є незначною. Одним з учасників ринку складських послуг є компанія „Українські вантажні кур'єри" (скорочено УВК), яка була заснована у 2001 р. на базі відділу логістики потужного холдингу, що включав у себе фірми „Вертикаль", „Меркурій+8", „М-15", „Паралель" -імпортерів та ексклюзивних марок Wrigley, Ferrero, SC Johnson, Johnson & Johnson, Lotus, LD з метою створення ефективної логістичної організації та забезпечення якісного обслуговування брендів вищеназваних партнерів, а також пропозиції на ринку України логістичних послуг високого рівня [1, с. 94]. У 2003 р. компанія відкрила свою складську базу біля Києва. Бажаючих користуватись цим складом багато, оскільки комплексів такого рівня в Україні практично немає.

Побудова вітчизняних складських терміналів буде найбільш характерним для регіонів України, де утримання власного складу пов'язано з великими витратами та існує значна кількість потенційних клієнтів. Очевидно такий шлях розвитку складської логістики поряд з осучасненням існуючих складів та побудовою нових сучасних складів притаманний насамперед для потужних підприємств, яким регулярно потрібні великі обсяги послуг по зберіганню та які є чутливими до збоїв у логістичних ланцюгах постачання та збуту, а отже збоєм на складах.

В цілому із розвитком вітчизняного ринку логістичних послуг, збільшенням кількості потенційних споживачів та підвищенням якості логістичного обслуговування можна очікувати зростання ролі контрактної логістики у діяльності вітчизняних підприємств.

Ще однією важливою ознакою сучасних тенденцій в логістиці є еволюція логістичних фірм в напрямку їх трансформації в логістичних операторів.

На вітчизняному ринку не так активно, як на зарубіжних, але також проходить процес трансформації окремих логістичних структур у логістичних операторів, які займаються наданням комплексу логістичних послуг. В цілому, хоча кількість логістичних операторів ще не зовсім відповідає потребам вітчизняного ринку, цей процес активно відбувається і можна прогнозувати подальшу його активізацію. Одночасно спостерігається вихід потужних логістичних операторів світового масштабу на український ринок, наприклад фірми RABEN, прихід яких спровокує загострення конкуренції та розширення кола пропозиції.

Сучасна логістична теорія передбачає появу нової моделі бізнесу, а саме мова йде про концепцію 4-PL (*Fourth Party Logistics Provider*), сутність якої полягає у трансформації ролі логістичного оператора у віртуального логістичного інтегратора. Логістичний інтегратор як партнер надавачів логістичних послуг відіграє роль інтегратора у ланцюгу поставок, не володіючи при цьому основними засобами логістичної інфраструктури. Деякі зарубіжні автори трактують поняття "4-PL" наступним чином: „... це інтегратор, який монтує засоби, потужності та технології, які знаходяться у власності власної чи сторонньої фірми з метою проектування, побудови і реалізації комплексного розв'язання ланцюгів поставок...". У інших визначеннях оператор 4-PL - це логістичний постачальник нематеріальних послуг.

Для реалізації цих завдань логістичний інтегратор повинен насамперед відрізнитись ключовими компетенціями у сфері інформаційних технологій і комунікацій та мати значний досвід діяльності у відповідній галузі. Можна відзначити наступні основні характеристики логістичного оператора рівня 4-PL:

- поставка комплексних послуг (інформаційні / інтеграційні послуги);
- висока кваліфікація кадрів;
- спеціалізація: логістика., консультування, знання ІТ;
- розв'язання проблем для цілих ланцюгів створення доданої вартості;
- досконале розуміння проблем клієнта; високий рівень індивідуалізації послуги, побудова довіри та лояльності з боку клієнта.

Серед європейських науковців існують різні думки щодо ефективності діяльності "віртуального логістичного постачальника" у майбутньому. Узагальнено, можна очікувати, що логістичні інтегратори будуть орієнтуватись на стратегію цінового лідерства, оскільки зможуть вибрати із існуючої пропозиції на ринку найбільш відповідну та ефективну пропозицію. У свою чергу логістичні постачальники з власними потужностями намагатимуться отримати лідерство у сфері якості, оскільки мають змогу безпосередньо

виконати послугу, мають більше інформації щодо напрямів удосконалення якості послуг, ніж віртуальний надавач логістичних послуг.

То які ж секрети такого успішного розвитку європейського ринку логістичних послуг? Як передові європейські компанії управляють логістикою?

З погляду організаційної структури передові компанії:

- протягом тривалого терміну мають формальну логістичну організацію;
- управління логістикою найчастіше здійснюється керівниками вищого рівня;

- використовують гнучкіший підхід до логістики і стимулюють проведення частих реорганізацій, що дозволяють скористатися виникаючими сприятливими можливостями;

- прагнуть до налагодження централізованого контролю;

- стають більш централізованими у міру того, як адаптують свою організаційну структуру до заявленої місії;

- несуть відповідальність за більш «традиційні» функції центрального апарату і лінійні функції.

- більш схильні до здійснення логістичних функцій, що мають зовнішню орієнтацію;

- прагнуть управляти розширеними функціональними обов'язками, які традиційно розглядалися як ті, що не мають відношення до логістики.

- з погляду стратегічного положення передові компанії:

- мають більш виражену тенденцію до управління логістикою як процесом створення доданої вартості;

- відображають міцнішу прихильність до досягнення і збереження задоволеності покупців;

- заохочують гнучкість, особливо відносно задоволення спеціальних і нетипових запитів;

- придатніші для подолання наслідків непередбачених подій;

- більш схильні до співпраці із зовнішніми провайдерами послуг;

- цінують те, наскільки добре сервісні компанії управляють своєю внутрішньою структурою і обслуговуванням клієнтів;

- більш схильні розглядати взаємовідносини з провайдером послуг як стратегічний альянс;

- передбачають ширше використання послуг сторонніх організацій в майбутньому [3, с. 284].

З погляду дій керівників передові компанії:

- витрачають більше зусиль на формальне планування логістики;

- більш схильні до демонстрації своїх намірів і стандартів шляхом випуску спеціальних заяв про наміри;

- більш схильні до залучення менеджерів по логістиці в складання стратегічних планів організації;

- успішно реагують на непередбачувані події;

- регулярно використовують ширший спектр оцінок роботи, зокрема

управління активами, витратами, обслуговуванням покупців, продуктивністю праці і якістю продукції;

– активніше застосовують технології обробки даних і витягують додаткові переваги із використання більш високоякісних інформаційних систем;

– зазвичай більш цілеспрямовано використовують комп'ютери і планують більше удосконалень і нововведень [3, с. 285].

Частіше використовують нові технології, зокрема електронний обмін даними (EDI) і можливості штучного інтелекту. Динамічні зміни на товарних ринках та ринках логістичних послуг обумовлюють зміну потреб до менеджера з логістики, оскільки реалізація логістичних процесів, зокрема функціонування логістичної інфраструктури, в значній мірі залежить від кваліфікації менеджерських кадрів, які повинні розуміти господарську діяльність як щось ціле, оскільки прийняті ними рішення зазвичай мають певні наслідки для всієї системи.

**IV. Висновки.** Активні інтеграційні процеси, які відбуваються на вітчизняному ринку, та загострення конкуренції на товарних ринках обумовлюють необхідність використання сучасних логістичних підходів до розв'язання важливих економічних завдань. У цьому зв'язку українські підприємства вимушені звертатись до досвіду сучасної єврологістики, вивчаючи та використовуючи її останні тенденції. Серед сучасних тенденцій розвитку логістики в Європі можна зарахувати трансформацію логістичних фірм у логістичних операторів, а у подальшому у логістичних інтеграторів, тобто віртуальних надавачів логістичних послуг.

Вивчення європейського досвіду доводить зростання ролі аутсорсінгу у сучасній логістиці, а відповідно можна очікувати подібну тенденцію у найближчому майбутньому в Україні. За даних умов роль менеджера з логістики набуватиме все більшої ваги та буде мати тенденцію до інтегративних функцій. Необхідність синхронізації перетікання матеріального, фінансового та інформаційного потоків в умовах розвинених логістичних мереж вимагатиме від менеджера з логістики володіння різноплановими навиками, ґрунтовними знаннями та досвідом з логістики.

#### **Література:**

1. Васелевський М., Патора Р. Інформація та кадри в логістичних системах. – Львів: Видавництво Національного університету "Львівська Політехніка", 2001. – 268с.
2. Кретов І.І., Садченко К.В. Логістика у зовнішньоторговій діяльності: Навчально-практичний посібник. – М.: Видавництво "Дело и Сервис", 2003. – 192с.
3. Кристофер М. Логістика та управління ланцюжками постачань / Пер. з англ. В.С. Лукинського. – СПб.: Питер, 2005. – 316с.