

УДК 658.8

О.В. Станіславик, канд. екон. наук, доц.,
О.М. Коваленко, канд. екон. наук, доц.,
Одеський національний політехнічний університет

СУЧАСНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ЛОГІСТИЧНОГО АУТСОРСИНГУ В УКРАЇНІ

О.В. Станіславик, О.М.Коваленко. Сучасні аспекти розвитку логістичного аутсорсингу в Україні. Розглянуто ключові аспекти логістичного обслуговування на різних рівнях логістики та особливості сучасного розвитку логістичного аутсорсингу. Оцінено перспективи розвитку аутсорсингу логістичних функцій в Україні.

О.В. Stanislavik, А.М. Kovalenko. Modern aspects of development of logistical outsourcing in Ukraine. The key aspects of logistical service at different levels of logistics and peculiarities of modern development of logistic outsourcing are considered. Prospects of development of outsourcing of logistical functions in Ukraine are evaluated.

За умови активізації конкурентних дій, непередбачуваності зовнішнього середовища, збільшення обсягів інформації, посилення інтеграційних процесів та розширення глобальних ринкових кордонів успіх у конкурентній боротьбі визначається наявністю у підприємств стійких конкурентних переваг, які є основою конкурентоспроможності щодо конкурентів, привабливості для партнерів та готовності споживачів до придбання продукції підприємств. У свою чергу, підтримання або ж досягнення високого рівня конкурентоспроможності вимагає від підприємств використання нових інструментів, які б забезпечували можливість адаптування до сучасних умов функціонування та здійснення своєї господарської діяльності найбільш ефективним способом, досягаючи зниження витрат при збереженні високої якості товарів і послуг.

Однією з найбільш популярних на сучасному етапі моделей бізнесу є аутсорсинг. Делегування виконання частини своїх бізнес-функцій дає можливість підприємству концентруватися на пріоритетних видах бізнесу й операціях і тим самим забезпечує йому конкурентні переваги. Перехід до аутсорсингової моделі організації діяльності підприємств зумовлений, насамперед, тим, що динамічне і невизначене ринкове середовище висуває нові управлінські завдання, вирішення яких потребує ринкової реконструкції всіх структурних елементів і підсистем управління підприємством з метою безперервної адаптації до зовнішніх і внутрішніх змін.

Вагомий внесок у розкриття сутності аутсорсингу, обґрунтування його переваг та недоліків, здійснили сучасні зарубіжні науковці, серед яких Анікін Б., Бусигін А., Готтшталк П., Кадиев Т., Календжян С., Троцкі М., Хейвуд Д. та ін. Особливо актуальним на сучасному етапі є використання аутсорсингу в логістичних процесах підприємства, оскільки це найчастіше дозволяє підприємству зменшити логістичні витрати, підвищити рівень виконуваних логістичних послуг тощо.

Теоретичні та практичні аспекти формування і розвитку аутсорсингової форми підприємницької діяльності та її використання в логістиці підприємства знайшли відображення у наукових працях таких вітчизняних та зарубіжних учених, як Григорак М., Крикавський Є., Кузьмін О., Петрович Й., Окландер М., Чухрай Н., Фролова Ю., Швятовець Ю. та ін.

Водночас, багато питань використання аутсорсингу в логістиці вітчизняних підприємств залишаються невирішеними, а велика кількість сучасних проблемних аспектів логістичного обслуговування розглянуто недостатньо.

Метою статті є дослідження сучасних аспектів розвитку логістичного аутсорсингу в Україні.

Термін “аутсорсинг” означає скорочення або відмову від власного бізнес-процесу, переважно не профільного або неприбуткового для компанії і передачу його спеціалізованим компаніям.

Це дає змогу сконцентруватися підприємству на його основній діяльності.

Сполучення ефективності застосування інструментів логістики і тенденції концентрації підприємств на основних видах діяльності дає широкі можливості для розвитку ринку логістичного аутсорсингу й спеціалізованих логістичних посередників.

Відзначимо, що згідно з загальноприйнятою класифікацією логістичного обслуговування, існують наступні рівні логістики:

1. Логістика першого рівня (first party logistics — 1PL) — це внутрішня логістика, де усі послуги з транспортування, складського зберігання, митних операцій і супутнього сервісу зосереджені всередині компанії замовника.

2. Логістика другого рівня (second party logistics — 2PL) — це зовнішня логістика, що дозволяє виконувати традиційний спектр послуг, пов'язаних із транспортуванням та складуванням.

3. Логістика третього рівня (third party logistics — 3PL) — це зовнішня логістика, що дозволяє інтегрувати усі логістичні послуги у єдиний комплекс, який включає також такі додаткові послуги, як проміжне зберігання вантажу, так званий “cross docking”, проектування та розробку інформаційних систем, використання послуг субпідрядників та інше.

Світова теорія стверджує, що компанія 3PL провайдер повинна надавати транспортно-експедиційні послуги та послуги доданої вартості, такі як навантаження та розвантаження, послуги по комплектації асортименту, складські послуги, управління вантажопотоками, маркетингові та фінансові послуги.

Сучасні 3PL провайдери пройшли шлях синергійного поєднання специфічних послуг, що раніше надавалися відокремленим операторам логістичного ринку. 3PL сервіс являє собою багатопрофільного консультанта, який пропонує та реалізує рішення для управління ланцюжком постачань.

4. Логістика четвертого рівня (fourth party logistics — 4PL) — це зовнішня і внутрішня логістика. Компанія – провайдер, виконуючи функції 3PL провайдера логістичних послуг, також виконує функції планування логістичних операцій, найм та координацію роботи субпідрядників других рівнів, усі пов'язані фінансові трансакції, ведення документації тощо.

Для діяльності 4PL провайдера важливо дотримуватись нейтралітету та незалежності, щоб запобігати будь-яких конфліктів інтересів. Тому часто 4PL застосовують сервіс 2PL та 3PL, володіючи лише комп'ютерними системами та інтелектуальною власністю. Фактично 4PL від 3PL відрізняє також те, що робота першого з клієнтом основана на ERP-системі. Ця система здатна звести до мінімуму ризику в логістичному ланцюжку замовника, забезпечуючи його при цьому функціями стратегічного та оперативного управління.

5. Логістика п'ятого рівня (fifth party logistics — 5PL) — це Інтернет-логістика. 5PL провайдери використовують всесвітню мережу в якості єдиної віртуальної площі для виконання повного спектра логістичних задач. Проте, в нашій країні такий рівень сервісу ще не поширився в достатній мірі.

Розглянемо найбільш значимі аспекти розвитку логістичного аутсорсингу у світі.

Сумарний обсяг світового ринку контрактної логістики за оцінками компанії «ING estimates» на кінець 2010 року склав біля 220 млрд. дол. США. Логістичні послуги, що передано на аутсорсинг подані на рисунку 1.

За оцінкою консалтингового агентства «Capgemini», на початок 2010 року європейські компанії передали на аутсорсинг у середньому 81 % логістичних послуг, американські — 56 %, а азійсько-тихоокеанські — 60 %. Наприклад, в Німеччині 30 % логістичної діяльності щорічно передається на аутсорсинг. У середньому ж європейський логістичний ринок щороку зростає на 5 — 6 %. За прогнозами, у нижньому сегменті (послуги з перевезення, перевалки і складування) розраховують на щорічний приріст у 2 — 5 %. Для середнього сегмента контрактної логістики очікують приріст у 10 — 15 %. Найбільший приріст очікують для вищого сегмента системної інтеграції й управління ланцюгами поставок.

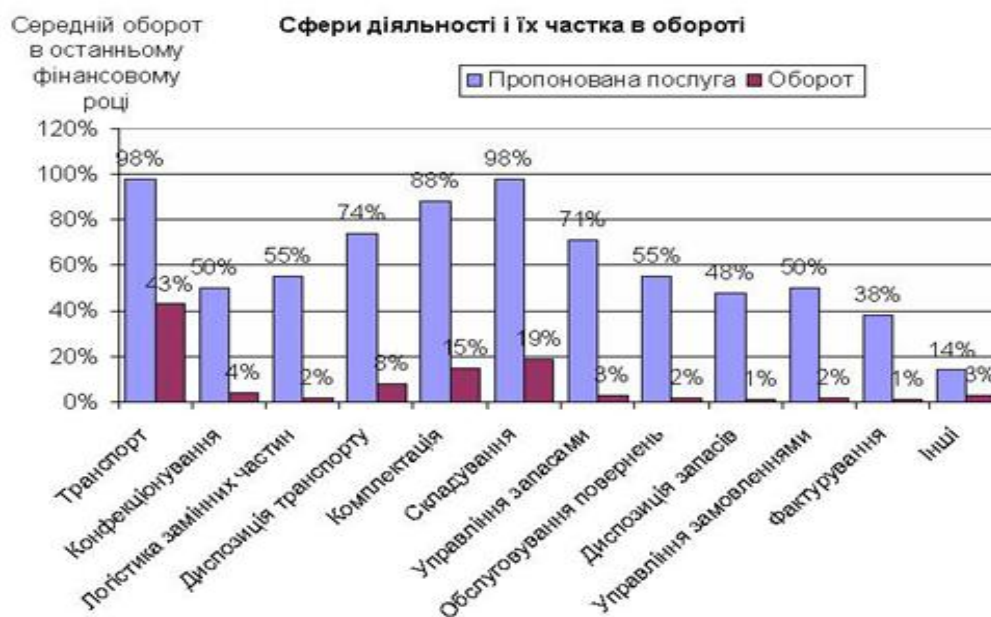


Рис. 1. Логістичні послуги, що передано на аутсорсинг, 2010 р. [1]

Розглянемо мотиви передачі логістичних послуг на аутсорсинг у сусідньому регіоні — Західній Європі. Спостерігаючи за мотивами, якими керуються підприємства, що приймають рішення про аутсорсинг, можна стверджувати, що у цьому питанні не відбулось істотних змін у порівнянні з попередніми роками. Неподільно на першому місці знаходиться назване обома сторонами бажання зменшення витрат логістики.

Одночасно слід підкреслити важливість в аутсорсингу таких критеріїв, як уникнення інвестицій, збільшення гнучкості і використання синергійних ефектів в ланцюгу поставок, що можна побачити на рисунку 2.

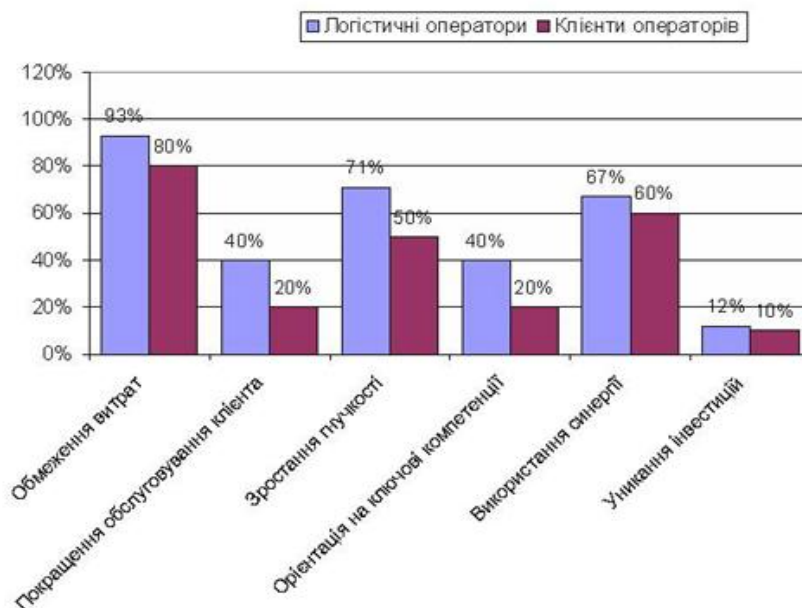


Рис. 2. Мотиви логістичного аутсорсингу в Західній Європі, 2010 р. [1]

Незважаючи на істотні відмінності у розвитку ринку логістичних послуг, описані тренди спостерігаються, хоча і не так виразно, у країнах Центрально-Східної Європи, зокрема, в Україні. Варто зазначити, що в Україні дані щодо діапазону розвитку аутсорсингу загалом і в логістиці зокрема обмежені, що обумовлюється, насамперед, високим рівнем тінізації економіки та становленням ринку логістичних послуг. Водночас, важливість та комплексність проблеми розвитку аутсорсингу на вітчизняному ринку актуалізують необхідність проведення більш ґрунтовних, «польових» досліджень на вітчизняному ринку логістичних послуг.

За результатами досліджень 2010 року, серед анкетованих найбільших фірм, присутніх на німецькому ринку, приблизно 2/3 логістичних операторів (70 % у 2009 р.) і 60 % фірм, які прийняли рішення про аутсорсинг (50 % у 2009 р.) вважають, що у майбутньому тренд до передавання логістичного обслуговування зовнішнім фірмам буде надалі зміцнюватися. При цьому домінуючу роль виконують транспортування, складування і комплектація вантажів. Послуги доданої вартості також користуються популярністю.

Загалом результати досліджень компанії “Camgemini” свідчать про ефективність діяльності логістичних послугонадавачів. Так, понад 60 % із 200 опитаних в Західній Європі фірм, як можна побачити з рисунку 3, вважають послуги з аутсорсингу успішними, водночас третина з респондентів залишається або незадоволеною отриманими логістичними послугами, або не в змозі їх оцінити [2].

Із вступом України до СОТ зростає інтегрованість нашої країни у міжнародну торгівлю, що потребує адекватного розвитку логістичних послуг і логістичної інфраструктури, які обслуговують зростаючі товарні потоки.

Для оцінки ринку логістичного аутсорсингу в Україні, варто розглянути ситуацію стосовно всіх рівнів аутсорсингових операторів на українському ринку логістичних послуг та провести паралелі із досвідом Західної Європи.

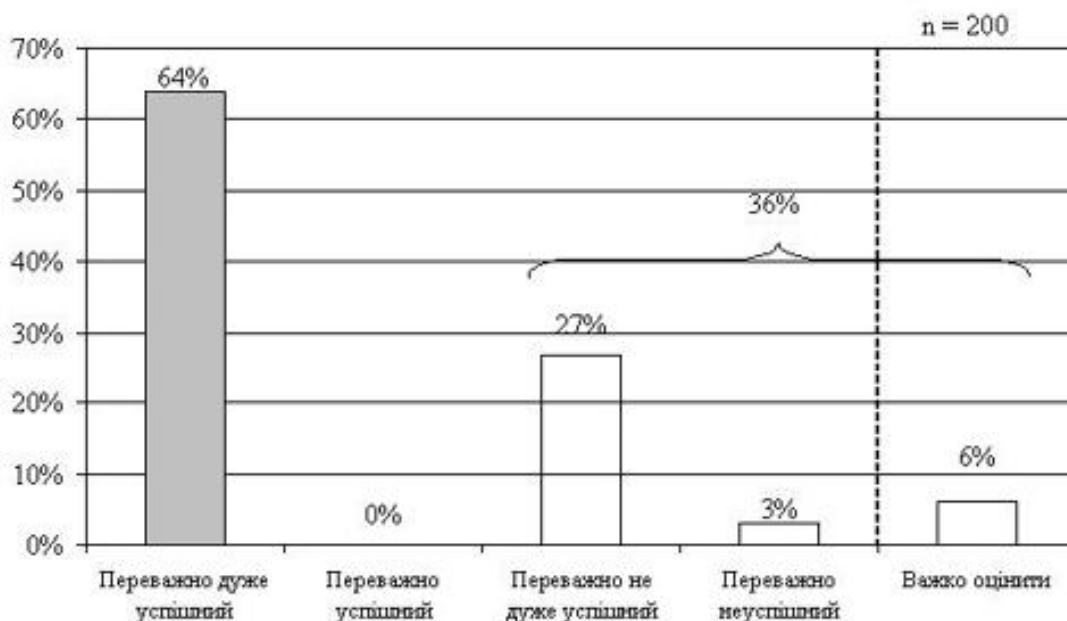


Рис. 3. Успішність аутсорсингових заходів в Західній Європі, 2010 р. [1]

1PL. За результатами дослідження, що проводилось компанією “Georgia Institute of Technology” (США), в Західній Європі об’єм внутрішньої логістики, або 1PL, складає лише 6 % від загального об’єму логістичних послуг, в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні — 8 %, в США — 22 %.

В Україні більше половини ринку логістичних послуг зосереджено всередині компаній-замовників. Можна відзначити показові приклади таких компаній, як “Орлан-транс” у вантажоперевезеннях, “Укрвіно” і “Тетра Пак” в області складських сервісів, що створили власні підрозділи, ймовірно тому, що не знайшли необхідні пропозиції на ринку.

2PL. В цьому секторі знаходиться величезна частка логістичних послуг України. Це значна кількість і великих і маленьких компаній, серед яких можна зазначити “УВК-Україна”, “RNCompany”, “TradeMaster” та інші. Експерти вважають, що сектор транспортної логістики в Україні знаходиться у відносно нормальному стані (згідно даних Держкомстату [3], за січень-березень 2011 р. підприємствами транспорту перевезено 172,7 млн. т. вантажів, що на 12,4 % більше від обсягу перевезень вантажів за січень-березень 2010 р), тоді як основні проблеми існують в секторі складської логістики, — на даний момент вона нездатна задовольнити попит [2]. Досить поширеною є ситуація коли приміщення, що взяті в оренду у держави, здаються в суборенду не під цільове призначення (хоча ця ситуація і є протирічною законодавчим нормам).

Таким чином, при вивченні сегментів ринку складських приміщень їх дефіцит виявляється ще більшим — у невеликих регіональних центрах професійних складів просто не існує.

3PL. На сьогоднішній день з існуючих в Україні 120 транспортно-експедиційних компаній і складських центрів до рівня 3PL досягають не більше 10 компаній: “Комора-С”, “Ост-Вет Експрес”, “Kuehne&Nagel”, “Maersk Line”, “РЕП-транс”, “ТБН-Логістика”, “Українські вантажні кур’єри”, “ICT”, “Raben-Україна” але і ці із значними поправками.

По-перше, такі компанії, як “СAB-Сервіс” і їх дочірня компанія “Комора-С”, в більшості зосереджені на внутрішньому вантажообігу, хоча їхніми клієнтами є багато крупних компаній — “Проктер енд Гембл Україна”, “Крафт Фудз Україна”, “ГласкоСмітКлайн Хелекер Юкрейн” та інші.

По-друге, ряд професійних логістичних компаній, таких, як “Kuehne&Nagel”, “Maersk Line” або експедиційна компанія “ТБН Логістик Україна”, поки зосереджені на розробці якого-небудь одного сектора. Статус логістичного оператора, як 3PL провайдера пропонує велику клієнтоорієнтованість послуги.

Нові види сервісу, що потрібні клієнтові, повинні бути розроблені, забезпечені та надані силами 3PL компанії, але не усі доступні послуги, як наслідок виявляються потрібними на постійній основі субпідрядників.

В цілому ситуацію на українському ринку 3PL-аутсорсингу можна розглядати, як оптимістичну. Позитивна динаміка проявляється як у збільшенні числа клієнтів, що обирають саме цю концепцію купівлі логістичних послуг, так і в зростаючій глибині проникнення аутсорсингу у власні логістичні інфраструктури компаній. Рівень сервісу постійно збільшується, велика кількість 3PL провайдерів сертифікована за системою ISO.

4PL. Саме цей рівень розвитку є метою для всіх крупних логістичних компаній світу. За даними Берлінського технічного університету за 2010 рік ринок 4PL склав лише 6 % від загального об’єму логістичних послуг в базових галузях Німеччини, що відповідає об’єму понад 6 млрд. євро.

Тим не менш, на українському ринку вже присутня компанія, в структуру якої введений 4PL оператор — “Метро Кеш енд Керрі” (“METRO MGL Logistik GmbH”). Але в Україні цей підрозділ не працює, обслуговуючі такі мережі компаній, як “Real”, “Extra”, за кордоном. В Україні компанія “Метро Кеш енд Керрі” використовує систему “stock-on-line” (товар приймається за кількістю і якістю і негайно постачається на прилавок, складське зберігання в системі відсутнє). Отож, факт, що представників 4PL провайдерів немає на українському ринку. Але це також свідчить, що скоро на ринку логістичних послуг з’явиться досвідчений 4PL провайдер.

Основними факторами, які сьогодні стримують розвиток логістичного аутсорсингу, на наш погляд, є:

- застарілий автопарк і підхід до формування транспортних мереж;
- застарілі складські площі, до того ж в недостатній кількості;
- “непрозорість” логістичних операцій;
- недосконала законодавча база;
- відсутність належних знань в області логістики та кваліфікованого персоналу;
- завищені ціни на логістичні послуги та високий рівень інфляції;
- сильна політизація господарського середовища;
- фактори недовіри (боязнь втрати контролю, розкриття комерційної таємниці, відсутність знань в області аутсорсингу, небажання скорочення персоналу тощо).

На розвиток логістичного аутсорсингу значно впливають й вимоги вантажовласників.

Вимоги українських вантажовласників, досить прості, проте, враховуючи технічні характеристики складських приміщень, автопарку, відсутності спеціалі-

стів в області логістичного сервісу та загальнодержавних інфляційних тенденцій, важко зробити вибір.

До основних вимог вітчизняних вантажовласників до аутсорсерів можна віднести:

— оператор повинен володіти сучасними складськими приміщеннями з ефективною організацією потоків, виділеними зонами зберігання, приймання, комплектації та відвантаження;

— оператор повинен мати сучасний власний автопарк та розгалужену транспортну мережу. Достатній досвід маршрутизації і володіти засобами навігації;

— оператор повинен володіти платформою “електронного складу” (WMS);

— оператор повинен пропонувати конкурентну цінову політику своїх послуг (в собівартості вантажообігу складати 3 — 4 %).

Значним ускладненням при прийнятті рішення про аутсорсинг, є часто відсутність операторів, які пропонують повний потрібний спектр логістичних послуг в усіх регіонах України на доступних умовах. На рисунку 4 наведений порівняльний аналіз мотивів прийняття рішення про аутсорсинг у західноєвропейських та українських клієнтів.

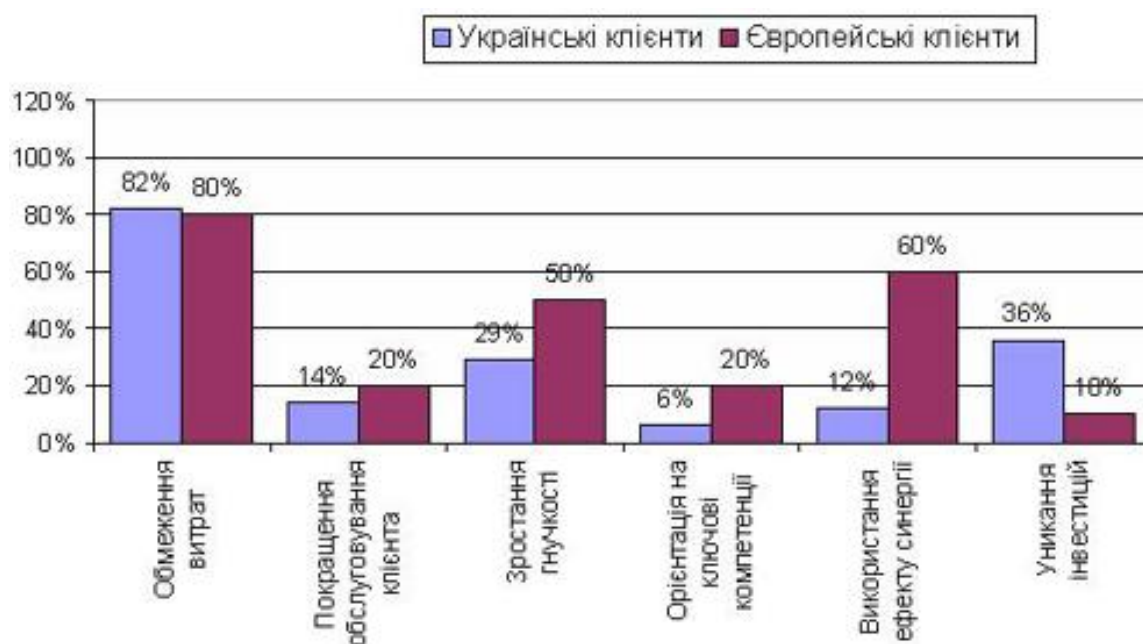


Рис. 4. Мотиви аутсорсингу, порівняльний аналіз, 2010 р. [1, 4]

Істотною проблемою є менший досвід логістичних операторів і у зв'язку з цим гірше розуміння процесів, характерних для даної галузі, у порівнянні з операторами, які діють у Західній Європі. Це має велике значення у випадку делегування назовні більш широкого діапазону операцій, а не тільки транспортування, а також складування, комплектування, логістичного консультування тощо.

Наведені дані свідчать про те, що на сьогоднішній день в українських логістичних компаній мало шансів на виживання серед заявлених на місцевому ринку іноземних операторів. Вони мають величезні масштаби бізнесу і відповідно можливості тиску на невеликих конкурентів за ціною. Так, наприклад, ілюстрацією масштабу є справа “Deutsche Bahn” з купівлі логістичної компанії “BAX

Global” більш ніж за 1 млрд. євро, що дозволить їй лише наблизитись до основних конкурентів — “Deutsche Post” та “Kuehne&Nagel” [4]. Можна тільки сподіватись, що вітчизняні оператори зможуть певним чином використати власні сильні сторони, змагаючись із зарубіжними провайдерами. Не менш оптимістичним можна вважати низький рівень насиченості ринку логістичних послуг.

В підсумку зазначимо, що контроль ринку логістичних послуг з боку іноземних операторів буде підштовхнути вітчизняних провайдерів до підвищення якості послуг, набуття гнучкості структури, розвитку систем надання інтегрованих логістичних послуг тощо, що все таки дозволить досягнути їм рівня 3 PL, тобто можна стверджувати, що майбутнє 3 PL операторів в Україні визначено. Разом з тим дефіцит висококласних кадрів, кваліфікованих логістів, регіональна експансія, зростання конкуренції стимулюватиме компанії активніше передавати частину логістики операторам.

Питання розвитку логістичного аутсорсингу на національному ринку потребує подальших досліджень. Слід детально розглянути сучасні шляхи вдосконалення діяльності логістичних провайдерів та можливості використання 4PL систем на території України.

Література

1. Meibach Logistik [Електрон. ресурс]. – Режим доступа: <http://www.meibach.com>
2. Офіційний сайт консалтингового агентства “Cargemini [Електрон. ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ro.cargemini.com>
3. Державний комітет статистики України [Електрон. ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
4. Ревуцкая, Т. Особливості національного транспортного аутсорсингу [Текст] / Т. Ревуцкая; UkrLogist, 2009. – 72 с.
5. Карпенко, Е. Быть ли высокими украинским логистическим операторам? [Текст] / Е. Карпенко // Food&Drinks, 2010. – Вып. №8. – С. 80 – 85.
6. Крикавський, Є. Навчальний посібник. Логістика [Текст] / Є. Крикавський; Львів. Вид. ДУ “Львівська Політехніка”, 2005. – 264 с.
7. Simchi-Levi, D. Designing and Managing the Supply Chain [Текст] / Simchi-Levi, D Kaminski P., Simchi-Levi E. – N.Y. – London, 2001. – 320 p.