

МОДЕЛЬ РАЗВИТИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЛОГИСТИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ РОССИИ В СФЕРЕ ЛОГИСТИЧЕСКОГО ПРОВАЙДИНГА

Завадская К.А. Email: Zavadskaya17100@scientifictext.ru

*Завадская Кристина Александровна – студент магистратуры,
кафедра логистики, факультет стратегического управления логистическими цепями поставок,
Национальный исследовательский университет Высшая школа экономики, г. Санкт-Петербург*

Аннотация: статья посвящена изучению сущности логистического провайдера и построению концептуальной модели развития деятельности логистических компаний в России в данной сфере. Автор статьи анализирует сущность, виды и особенности логистического провайдера, состояние и проблемы его развития в России, зарубежный опыт успешного развития операторской деятельности в логистике и на основе полученных выводов формирует концептуальную модель трансформации бизнеса логистических компаний к модели логистического провайдера.

Ключевые слова: логистика, логистический провайдер, логистический оператор, логистический провайдер, трансформация, модель.

MODEL OF DEVELOPMENT RUSSIAN LOGISTICS COMPANIES IN SPHERE OF LOGISTIC PROVIDING

Zavadskaya K.A.

*Zavadskaya Kristina Aleksandrovna - Graduate student,
Department of Logistics, Faculty of Strategic Logistics Supply Chain Management,
National research University "Higher school of Economics", St. Petersburg*

Abstract: the article is devoted to the study of the essence of logistics provider and the construction of a conceptual model for the development of logistics companies in Russia in this area. The author of the article analyzes the essence, types and features of the logistics provider, the state and problems of its development in Russia, the foreign experience of successful development of carrier activity in logistics and on the basis of the findings, forms a conceptual model of the transformation of the logistics companies' business to the model of logistics provider.

Keywords: logistics, logistics provider, logistics operator, logistics provider, transformation, model.

УДК 656.078.1

Сущность логистического провайдера

Трансформация бизнеса логистических компаний от традиционной логистики до логистического провайдера является массовым явлением, обусловленным существующими реалиями российского логистического бизнеса. Ключевая причина, обусловившая потерю логистическим бизнесом своей инвестиционной привлекательности и рентабельности, заключается в тенденции отказа многих компаний-производителей от отдельных логистических услуг, не отвечающих всем логистическим потребностям. Хозяйствующим субъектам проще сократить логистических посредников, либо напрямую устанавливать контакты с конечными потребителями (например, розничными торговыми сетями). Особо активна данная тенденция в отраслях, связанных с логистикой и дистрибуцией алкогольной продукции, табачных изделий, парфюмерии, косметики и продуктов питания [18].

В этом свете актуализируется вопрос организации комплексных логистических услуг, выступающих основой операционной деятельности логистических провайдеров. Логистические провайдеры (операторы) представляют собой коммерческие организации, оказывающие услуги в сфере логистики, и выполняющие комплексные логистические функции (транспортировка, складирование, управление заказами, распределение и т.д.), а также интегрирующие логистические цепочки предприятия-клиента [5, с. 321].

Деятельность логистических провайдеров основана на модели аутсорсинга: это либо частичная, либо полная передача отдельных логистических функций внешней организации – логистическому провайдеру. Основой аутсорсинговой модели в этом случае выступает стремление хозяйствующего субъекта сократить логистические затраты и сконцентрироваться на основных видах деятельности, без отвлечения на логистические задачи [11].

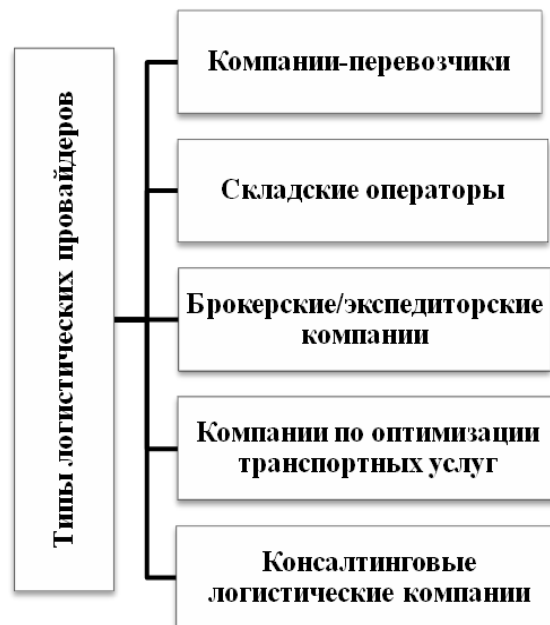


Рис. 1. Классификация логистических провайдеров по типам [6, с. 52]

В типологии логистического провайдинга выделяется две классификации, первая из которых дифференцирует логистических провайдеров по типам (по признаку функций, выполняемых провайдерами), вторая – по уровням (уровень определяется количеством сторон, взаимодействующих в логистической системе). Первая классификация представлена на рисунке 1. Так, выделяются пять основных типов логистических провайдеров, созданных на основе компаний-перевозчиков; складских операторов; брокерских/экспедиторских компаний; компаний, занимающихся оптимизацией транспортных услуг, формированием отправок; консалтинговых компаний, разрабатывающих и/или внедряющих программное обеспечение.

Вторая классификация является наиболее сложной, но, в то же время, общепринятой в сфере логистики на мировом уровне (см. таблицу 1).

Таблица 1. Классификация логистических провайдеров по уровням [2, с. 11]

Уровень	Делегирование функций	Описание
1PL	Нет делегирования	Автономная логистика — выполнение всех логистических операций самим грузовладельцем
2PL	Делегирование непосредственно исполнителю предоставления услуг	Традиционная логистика — традиционный набор услуг по транспортировке и управлению складскими помещениями
3PL	Делегирование посреднику, выполняющему функции координации исполнителей	Логистика третьей стороны — предоставление логистических услуг, выходящих за пределы простой транспортировки товаров (складирование, перегрузка, дополнительные услуги со значительной добавленной стоимостью, субподрядчики)
4PL	Делегирование посреднику, объединяющему выполнение внутренних и внешних исполнителей логистических функций	4PL (Fourth Party Logistic) — интегрированная логистика — интеграция всех компаний, вовлеченных в цепь поставок грузов. 4PL является процессом планирования, управления и контроля всех логистических процедур
5PL	То же, что и 4PL, но с использованием Интернета и e-commerce	Отличие услуги 5PL от предыдущего 4PL состоит в использовании сети Интернет как единой виртуальной платформы для решения логистических задач

Как было отмечено ранее, данная классификация опирается на количество «сторон», взаимодействующих в рамках логистической системы. PL (Party Logistics) — при дословном переводе «сторона логистики», т. е. взгляд со стороны фокусной компании на логистическое предприятие с позиции выполнения последним одной или более логистических функций фокусной компании. Для обозначения типа компании используется терминология xPL — провайдер, где x — число 1, 2, 3, 4, 5 [7].

Наиболее распространенной на сегодняшний день является концепция 3PL, субъекты которой ежегодно увеличивают свою численность и обороты деятельности (см. рисунок 2).

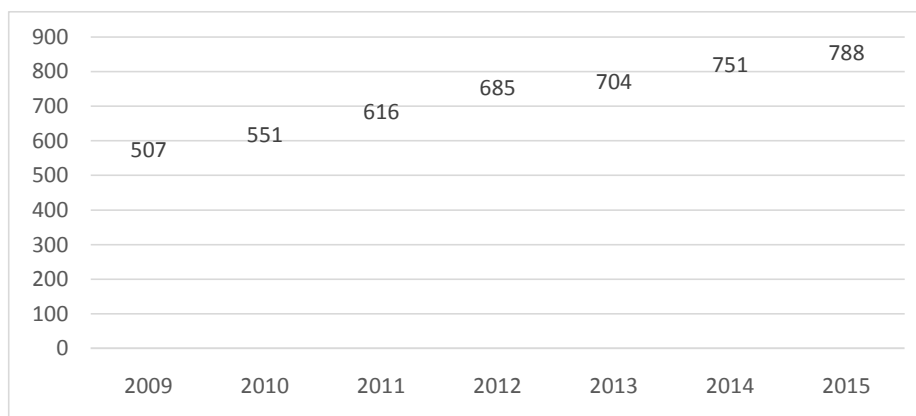


Рис. 2. Динамика рынка 3PL-провайдеров в мире, стоимость услуг в млрд долл. [20]

По итогам 2015 года объем мирового рынка 3PL-услуг логистических провайдеров составил 788 млрд долл., увеличившись за последние семь лет на 281 млрд долл. При этом, большая часть данных услуг приходится на Европу (174,4 млрд. долл. в 2015 году) и США (157,8 млрд долл. в 2015 году). В России за 2015 год данный рынок был оценен в 6,6 млрд долл. В целом, рынок 3PL-услуг логистических операторов считается на мировом уровне весьма развитым, устоявшимся, четко структурированным и чрезвычайно важным в транспортной сфере [17]. При этом, его активное развитие было предсказано еще в начале нулевых годов нынешнего столетия, что обусловлено активным развитием рынка транспортных услуг и возникновением потребности в комплексной организации деятельности логистических компаний [9].

Следующим большим шагом в развитии логистического провайдинга является трансформация бизнеса провайдеров к модели 4PL, означающей процессом планирования, управления и контроля всех логистических процедур [14]. Осознание важности этого шага обуславливает наличие множества исследований, посвященным формированию корпоративных моделей стратегического развития деятельности логистических операторов [15], информационно-коммуникационному и технологическому обеспечению их работы [12], оптимизации цепей поставок [10], дальнейшем влиянии развития логистического провайдинга на мировую экономическую среду [16].

Вместе с тем, деятельность логистического провайдера, в отличие от традиционной логистической компании, характеризуется более широким спектром рисков, которым уделяется большое внимание в зарубежной научной литературе. В частности, называются такие риски, как риски ликвидности, кредитные, валютные, ценовые, операционные, риски недостаточной квалификации персонала [8].

Состояние логистического рынка России и проблемные аспекты его развития в сфере логистического провайдинга

Российский рынок транспортно-логистических услуг на мировой арене выступает далеко не самым конкурентоспособным, но при этом имеет положительную динамику развития по показателям объема реализуемых услуг, что во многом обусловлено потребностями национальной экономики, нежели продуктивными моделями развития логистического бизнеса. Так, в 2015 году общий объем услуг, оказанных субъектами исследуемого рынка в России, составил 4594 млрд долл. (см. рисунок 3).

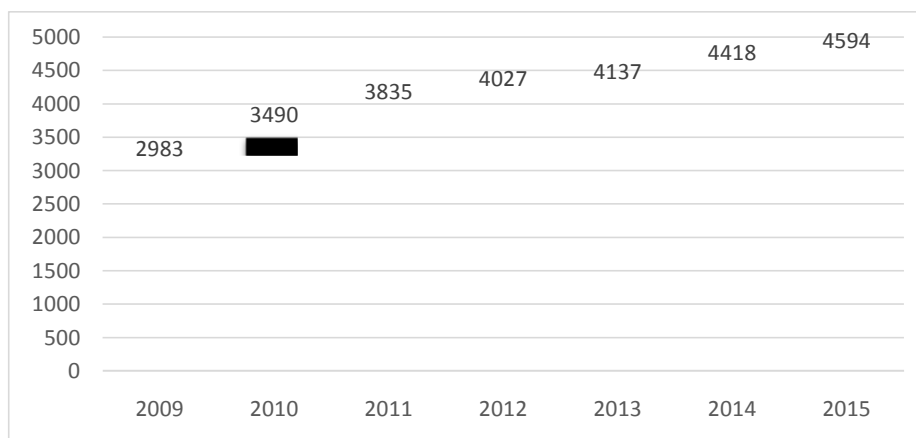


Рис. 3. Динамика объема логистического рынка в России, млрд долл. [20]

При этом, большая часть рынка приходится на грузоперевозки, составляющие 88% (см. рисунок 4).



Рис. 4. Структура российского логистического рынка в России, % [21].

Россия характеризуется высоким уровнем логистических затрат, связанных с неэффективностью организации транспортно-логистической системы в стране в целом и внутренней логистикой отдельных компаний. Об этом свидетельствует 95-е место России в рейтинге уровня развития логистических услуг (Logistics Performance Index — LPI). Данный рейтинг отражает состояние развития логистических систем по шести показателям: эффективность таможенного и пограничного контроля, конкурентоспособность цены поставок, качество торговой и транспортной инфраструктуры, компетентность и качество логистических услуг, сроки достижения поставок получателями и возможность отслеживания грузов.

Основными проблемными аспектами деятельности отечественных логистических компаний, по мнению эксперта компании «Логист Сервис», являются следующие:

- транспортные проблемы: недостаточный уровень развития сети автодорог, отсутствие современных грузовых терминалов, высокий уровень износа автомобильного, железнодорожного и других видов транспортного состава, а также всё большее его моральное устаревание;

- кадровые проблемы: рынок испытывает острую нехватку квалифицированных специалистов, на высоком уровне ориентирующихся в современных принципах организации логистических схем, владеющих должным уровнем знаний в области информационных технологий;

- информационно-системные проблемы: из-за чего у многих логистических компаний возникают сложности с отслеживанием логистических цепочек, процесса транспортировки грузов по России [20].

Помимо этого, в различных исследованиях описываются проблемы, связанные с отсутствием эффективных моделей управления рисками логистических провайдеров [4], низкого уровня развития корпоративных моделей деятельности логистических компаний России [3], их материально-технической базы [1].

Обозначенные проблемные аспекты выступают факторами необходимости совершенствования логистических систем российских компаний, в совокупности составляющих процесс их трансформации до более продуктивных моделей.

Успешным примером трансформации из логистической компании в логистического оператора можно считать, например, компанию «Exel». Компания была создана в 1982 году как дистрибьюторская фирма, выполняющая логистические перевозки. К настоящему времени бизнес компании развит до модели целого комплекса логистических услуг, таких, как складской сервис, международные операции, автотранспортные перевозки, информационное управление цепями поставок, таможенное сопровождение.

Многие логистические компании, совершившие подобную трансформацию, занимаются не только логистикой, но и другими направлениями хозяйственной деятельности. Например, крупная компания «Supervalu» совместила несколько направлений бизнеса, - логистику, консалтинг, розничный бизнес, управление магазинами, услуги в сфере дизайна, продвижение и создание брендов. Другой пример – некогда дистрибьюторская компания «McLane», изначально созданная в качестве обслуживающей сети магазинов «Wal-Mart», и развитая к настоящему времени до уровня логистического провайдера: наряду с логистическими услугами компания занимается разработкой программных решений, предназначенных для логистического аутсорсинга, занимается разработками в сфере интеграции производителей и субъектов розничной торговли, поставляет товары для HoReCa и оказывает сервисные услуги розничным магазинам, начиная с «классической логистики» и заканчивая мерчандайзингом [13].

Трансформация бизнеса российских логистических компаний к модели логистического провайдинга

Рассматривая вопрос трансформации бизнеса логистических компаний к модели логистического провайдинга, предлагается выделять два направления деятельности, реализация которых необходима для трансформации логистической компании в логистического провайдера – расширение спектра предоставляемых логистических услуг, подразумевающее полный охват всей логистической деятельности компании-клиента (комплексное обслуживание) и расширение сфер деятельности, то есть товарных групп, с которыми работает хозяйствующий субъект.

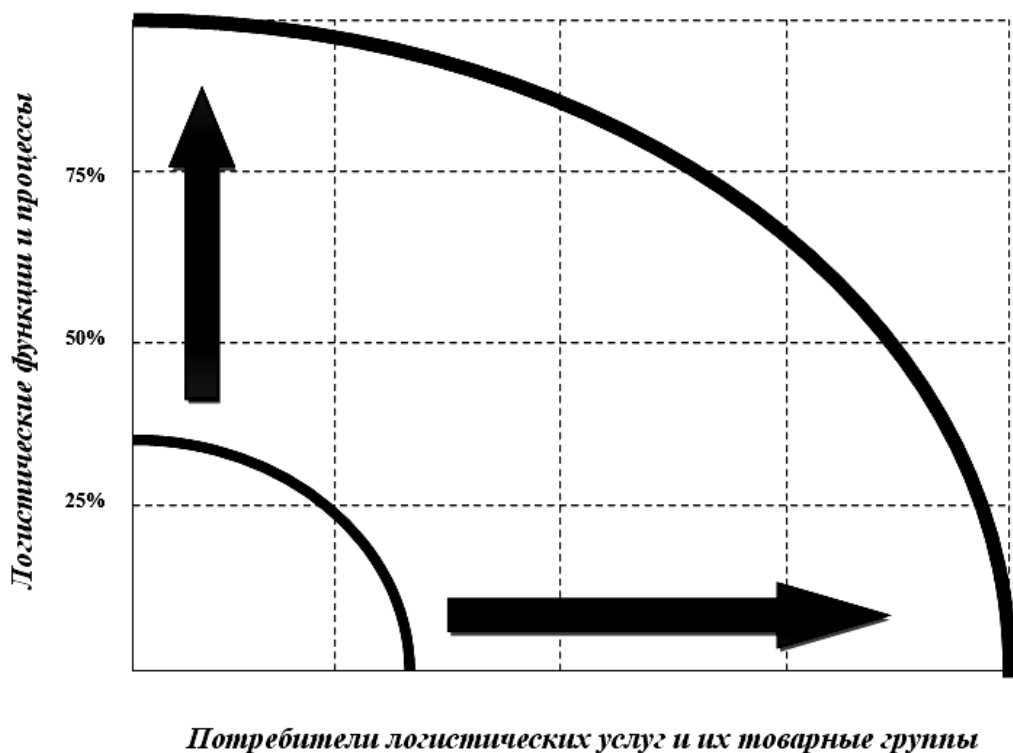


Рис. 5. Направления трансформации

На представленной схеме показаны две оси, каждая из которых означает одно из выделенных направлений трансформации. Логистическая компания, в отличие от логистического провайдера, выполняет лишь некоторые логистические функции и услуги.

Логистический провайдер, в свою очередь, охватывает полный спектр логистических услуг, предоставляя их в комплексном виде, и взаимодействует с компаниями – потребителями логистических

услуг самых разнообразных видов по товарным группам. Таким образом, установленные направления трансформации позволили сформировать концептуальную модель, наглядно иллюстрирующую процесс трансформации бизнеса дистрибьюторской компании до логистического провайдинга (см. рисунок 6).

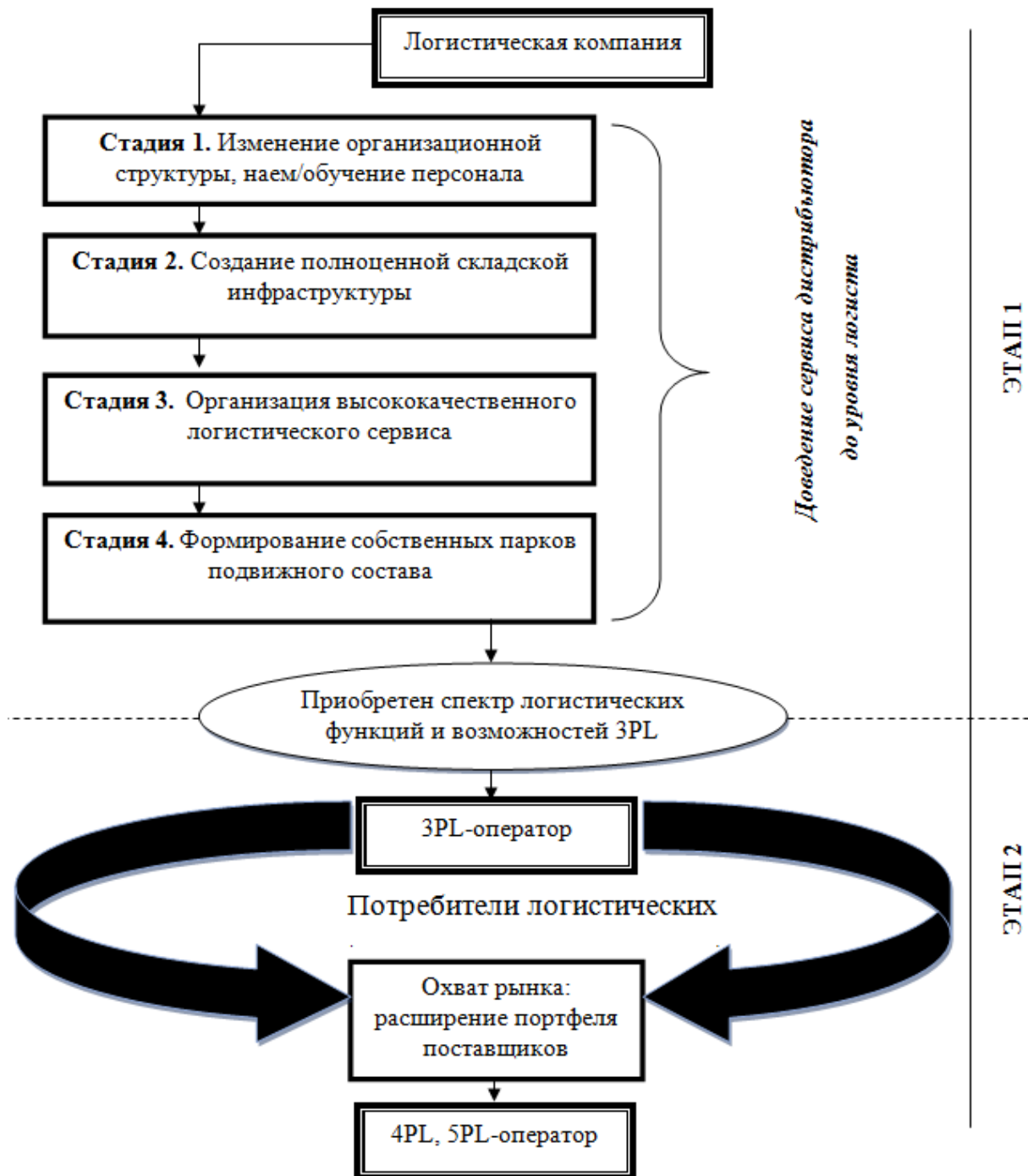


Рис. 6. Концептуальная модель трансформации бизнеса логистической компании до логистического провайдинга

Как было отмечено ранее, первоначально реализуется направление, связанное с расширением логистических функций и услуг, поскольку именно эти аспекты составляют компетенцию логистического провайдера. Расширение портфеля поставщиков, выступающих потребителями логистических услуг, является мерой, необходимой для увеличения масштабов деятельности логистического провайдера, поэтому ключевой целью логистической компании на пути к трансформации до логистического провайдера должна стать верхняя область модели.

Данная модель является типовой, и призвана иллюстрировать основные аспекты трансформации дистрибьюторской деятельности к логистическому провайдингу. На практике, преимущественно сохраняются выделенные направления трансформации (расширение логистических услуг и портфеля

поставщиков), а сами операционные процессы, реализуемые в ходе трансформации (стадии 1-5, которые состоят из множества подпроцессов), отличаются в зависимости от особенностей деятельности дистрибьютора, его партнерских связей и многих других аспектов.

При этом в условиях российского логистического бизнеса подобная трансформация должна осуществляться с учетом особенностей логистического рынка, во многом отличающегося по всем параметрам (по содержанию деятельности, по субъектам, по проблемам и тенденциям).

Список литературы / References

1. *Бикмаев А.В.* Анализ основных аспектов и факторов развития аутсорсинга в логистике // Актуальные направления научных исследований: от теории к практике, 2016. № 4-2 (10). С. 50-54.
2. *Дементьев А.В.* Контрактная логистика: монография. СПб.: ООО «Книжный Дом», 2013. 412 с.
3. *Левин С.Б.* Операционная интеграция в логистических центрах // Транспорт: наука, техника, управление, 2015. № 5. С. 26-29.
4. *Смольникова Н.А., Гильц Н.Е.* Методы анализа логистических рисков логистического провайдинга // Решетневские чтения, 2016. № 20. С. 436-438.
5. *Широкова А.В.* Особенности современного аутсорсинга в логистике // Известия тульского государственного университета, 2014. № 3. С. 321-325.
6. *Якунина Ю.С.* К вопросу о классификации услуг логистических операторов // В сборнике: Наука ЮУрГУ, 2014. С. 52-56.
7. *Jacobs R.A.* Basics of Logistics in the New Era: Everything You Need To Know About Logistics. Amazon Digital Services LLC, 2016. 22 p.
8. *Jawab F., Arif J.* Risk Matrix Model Applied to the Outsourcing of Logistics' Activities // Journal of Industrial Engineering and Management, 2015. № 8. Pp. 1179-1194.
9. *Hertz S., Alfredsson M.* Strategic development of third party logistics providers // Industrial Marketing Management. 2003. № 2. Pp. 139-149.
10. *Hugos M.H.* Essentials of Supply Chain Management, Third Edition. Wiley; 3 edition, 2011. 322 p.
11. *Martin C.* Logistics & Supply Chain Management (5th Edition). FT Press; 5 edition, 2016. 328 p.
12. *Peng J.* Selection of Logistics Outsourcing Service Suppliers Based on AHP // Energy Procedia, 2012. № 17. Pp. 595-601.
13. *Pierre A. David P.A.* International Logistics: The Management of International Trade Operations. 4th Edition. Cicero Books LLC, 2013. 721 p.
14. *Saglietto L.* Towards a Classification of Fourth Party Logistics (4PL) // Universal Journal of Industrial and Business Management, 2013. № 1(3). Pp. 104-116.
15. *Wrighta M., Forstera G., Bealeb J.* Improving iSC performance through outsourcing – Considerations for using third-party service providers to increase innovation, capacity and efficiency // International Journal of Production Economics, 2017. № 35. Pp. 2195-2197.
16. *Yanga Q., Zhaoa X.* Are logistics outsourcing partners more integrated in a more volatile environment? // International Journal of Production Economics, 2016. № 171. Pp. 211-220.
17. *Zacharia Z., Sanders N.R., Nix N.W.* The Emerging Role of the Third-Party Logistics Provider (3PL) as an Orchestrator // Journal of Business Logistics, 2011. № 32. Pp. 40-54.
18. *Аранович О.* Как дистрибьюторы становятся логистическими операторами. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.vch.ru/cgi-bin/guide.cgi?table_code=42&action=show&id=3591/ (дата обращения: 05.04.2017).
19. *Грищенко О.* Современный рынок логистических услуг в России. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.iteam.ru/publications/logistics/section_80/article_4263/ (дата обращения: 01.04.2017).
20. Российский рынок транспортно-логистических услуг. Влияние санкций и рецессии. [Электронный ресурс] Режим доступа: marketing.rbc.ru/562950001121981.shtml/ (дата обращения: 01.04.2017).
21. Logistics Performance Index rating and scores 2012 / World Bank. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://siteresources.worldbank.org/TRADE/Resources/239070-1336654966193/LPI_2012_rankings.pdf/ (дата обращения: 05.04.2017)