

ОРГАНІЗАЦІЯ ЛОГІСТИКИ У КЛАСТЕРНИХ СТРУКТУРАХ

© Похильченко О.А., 2012

Актуалізовано доцільність використання логістичного підходу у кластерних структурах. Зокрема, розглянуто роль логістики на етапах формування кластера і його безпосереднього розвитку. Схематично наведено місце логістики у ланцюгу створення вартості у межах кластера. Основний акцент зроблено на дослідженні особливостей організації логістики всередині кластера, висвітлено поняття логістичного аутсорсингу та доведено його значення на етапі розвитку кластера. Зокрема, аргументована доцільність покладення функції щодо організації логістики у кластері та логістичного оператора відповідно до концепції 3PL. Окреслено основні функції логістичного оператора. Також розглянуто два підходи до залучення логістичного оператора у кластер, а саме – через тендер та на основі створення координаційного центру відповідно до концепції 4PL. Наведено переваги та недоліки кожного підходу.

Ключові слова: кластер, логістичний підхід, логістична інфраструктура, логістичний аутсорсинг, концепція 3PL, 3PL-провайдер, 4PL-провайдер.

ОРГАНІЗАЦІЯ ЛОГІСТИКИ У КЛАСТЕРНИХ СТРУКТУРАХ

© Pohylchenko O, 2012

Advisability of applying logistic approach in cluster structures is actualized. In particular, the role of logistics in the stage of the cluster and its immediate stage of development is examined. The logistics position presented in the value chain within the cluster is presented. The main emphasis is on studying characteristics of logistics within the cluster. The concept of logistics outsourcing described and proved its value at the stage of the cluster. In particular, advisability of laying function of logistics in a cluster of logistics operator in accordance with the concept of 3PL argued. The basic functions of logistics operator are described. Also considered two approaches to engagement logistics operator in the cluster, namely through a tender and on the basis of a coordination center in accordance with the concept of 4PL. Given the advantages and disadvantages of each approach.

Key words: cluster, logistic approach, logistics infrastructure, logistics outsourcing, Third Party Logistics, 3PL-provider, 4PL-provider.

Постановка проблеми. Постійні виклики зовнішнього середовища, з якими стикається бізнес у процесі існування, змушують шукати, створювати та втілювати нові підходи, завдяки яким уможлиблюється зміцнення конкурентного потенціалу та утримання стійких позицій на ринку. Серед найгостріших проблем ведення фактично будь-якого виду бізнесу за умов безперервного ускладнення попиту, скорочення життєвих циклів, наростаючої індивідуалізації, можна насамперед назвати організацію збуту продукції, яка фактично визначає часові межі існування самого бізнесу. Існує два науково обгрунтовані підходи до вирішення цієї проблеми: використання маркетингу як філософії пріоритетів споживання, яка прийшла на зміну філософії пріоритетів виробництва, і використання логістики як інструментарію маркетингу, що орієнтує рух товарних потоків фірм-виробників на гнучке налаштування результатів їх господарської діяльності до тенденцій та обмеження ринкового платоспроможного попиту на основі адекватної результатам маркетингових досліджень місткості ринків. Досвід використання маркетингу та логістики в останні десятиліття свідчить про тотальну трансформацію організаційно-технологічного підходу до управління рухом

товарів фірми, характерного насамперед для великого бізнесу у логістичний підхід, який встановлює пріоритет кінцевих цілей руху товару фірми над проміжними цілями.

Використання логістичного підходу до управління бізнесом характерне сьогодні як для малого, так і великого бізнесу. Логістика є саме тією сферою компетентності, яка пов'язує компанію із її постачальниками та споживачами. У цьому аспекті особливу актуальність логістичний підхід набуває в інтегрованих бізнес-структурах типу кластера, для яких вирішальне значення має ефективно побудований ланцюг поставок, що охоплює усі ланки від джерела сировини включно до постачання готової продукції кінцевому споживачеві.

Аналіз останніх досліджень та публікацій вказує на наявність великого інтересу серед іноземних та вітчизняних науковців, теоретиків та керівників підприємств як до сутності та концепції логістики [1-5], так і до концепції кластера [6-8]. Водночас здебільшого роботи вивчають кластерну форму організації бізнесу і мають описовий характер, а досліджень у сфері їх практичної реалізації на території України є недостатньо. З огляду на сучасну роль логістики в досягненні підприємствами конкурентних переваг, доцільно в подальшому ґрунтовно дослідити прикладні аспекти організації логістики у кластерах.

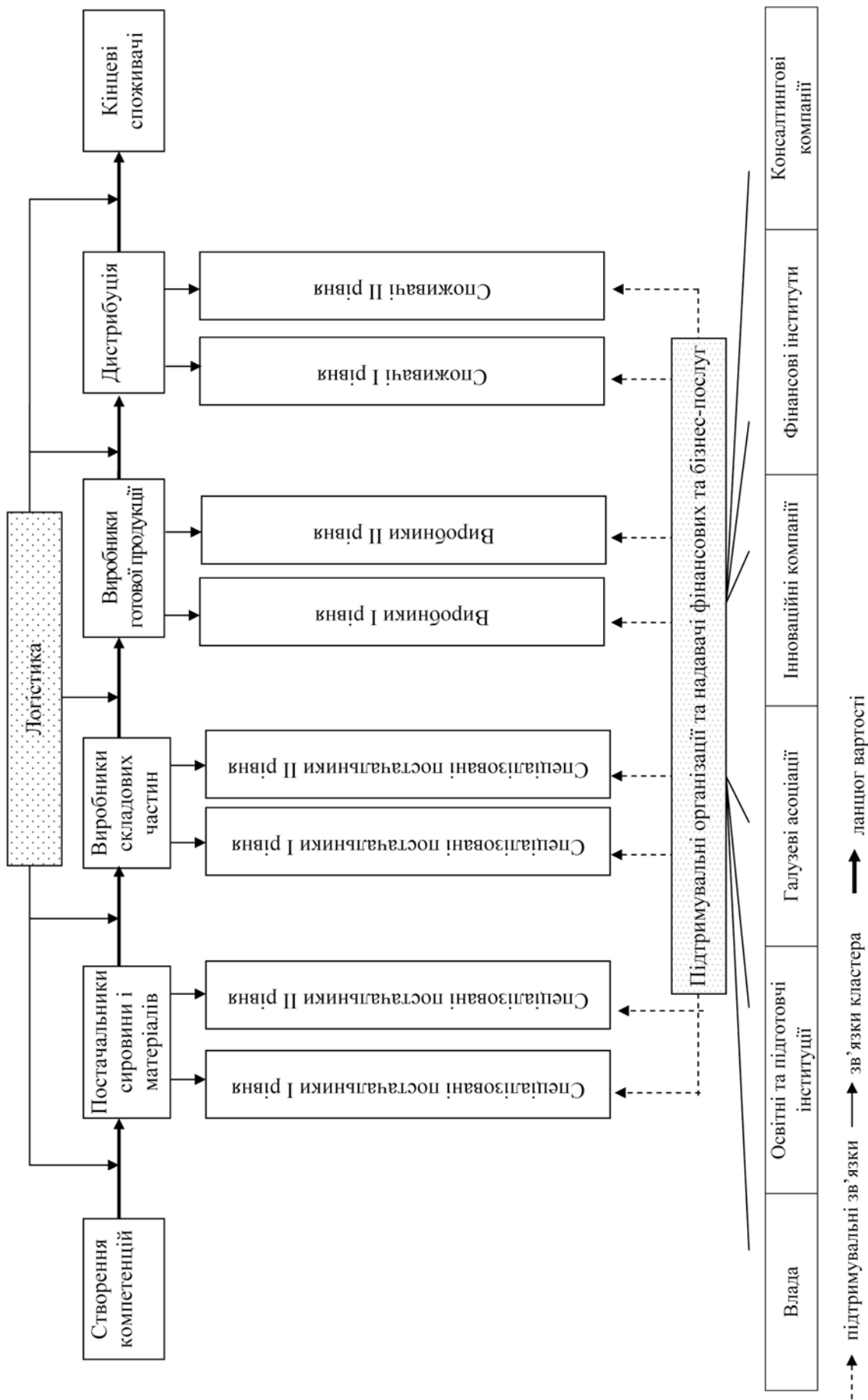
Формулювання цілей статті. Мета роботи – висвітлити місце та роль логістики, дослідити особливості її організації у цих кластерних структурах.

Виклад основного матеріалу. У сучасному трактуванні логістика являє собою інтеграцію процесів постачання, виробництва та збуту. Для кластера як інтегрованої бізнес-структури, що поєднує в одне ціле широкий спектр учасників – від постачальників, виробників до потенційних споживачів, логістика відіграє важливу роль і на етапі формування кластера і на етапі його безпосереднього розвитку.

На етапі формування кластера від рівня розвитку логістики у регіоні залежить наявність/відсутність сприятливих передумов, що визначають потенційну можливість та доцільність створення кластера. Високий рівень розвитку логістики у регіоні означає наявність складської, маніпуляційної, транспортної, пакувальної інфраструктур [1, с. 52], а також наявність логістичних центрів та операторів. У сукупності їх можна об'єднати єдиним терміном – “логістична інфраструктура”. З огляду на те, що характерними ознаками кластера є географічна концентрація (локалізація) та широкий спектр учасників, значення розвиненої логістичної інфраструктури в регіоні важко переоцінити. Йдеться насамперед про такі сприятливі для створення промислово-орієнтованих кластерів можливості, як: нижчі транспортні витрати, швидкіше та якісніше виконання замовлень, доступність використання максимально повного комплексу логістичних послуг (митні послуги, сертифікація, упакування, маркування товарів, оптимізація бізнес-процесів щодо переміщення товарно-матеріальних цінностей через єдиного оператора). Важливо відмітити, що високий рівень розвитку логістичної інфраструктури в регіоні прямо впливає на інвестиційну привабливість регіону загалом. Зокрема, рішення про вихід на новий ринок великими компаніями зазвичай спирається саме на аналіз достатності складського потенціалу в регіоні, можливостей якісного логістичного обслуговування, наявності великих національних логістичних операторів та операторів світового рівня.

На етапі розвитку кластера логістика через забезпечення інтегрованого управління безперервно циркулюючими у кластері потоками інформації, матеріальними потоками, запасами, фінансами тощо є інструментом досягнення стратегічних цілей розвитку цієї складної структури. Узагальнюючи теоретичні напрацювання іноземних та вітчизняних фахівців у сфері логістики [1-5], подамо схематично місце логістики у ланцюгу створення вартості у межах кластера (рисунок).

Отже, логістику можна розглядати як сполучну ланку у кластері, що забезпечує інтеграцію усіх процесів щодо переміщення матеріальних та нематеріальних потоків між учасниками. Роль логістики посилюється й тим, що на фоні загострення конкурентної боротьби за споживача, ускладнення попиту та скорочення життєвих циклів, грамотно побудований ланцюг доставки продукту від виробника до споживача має істотний вплив на вартість самого продукту, оскільки безпосередньо стосується як якості обслуговування споживача, так і витратного боку задоволення його потреб, а отже, відіграє вирішальну роль в досягненні та утриманні конкурентоспроможності сучасних бізнес одиниць.



Місце логістики у структурі кластера

Джерело: [8, с.213]

Уже тривалий час однією із тенденцій у сфері логістики є зростаюче прагнення компаній передати логістичну складову бізнесу на аутсорсинг, що супроводжується розширенням спектра логістичних послуг – одночасно із якісним відповідальним збереженням компаніям потрібні митні послуги, сертифікація, упакування і маркування товару, транспортування і можливості за допомогою логістики управляти розвитком свого бізнесу. При цьому економічно доцільніше (для виробника і логіста), коли увесь спектр послуг виконує одна компанія – логістичний оператор [5, с. 24]. Своєю чергою, однією з характерних ознак участі бізнес-одиниць у кластері є їх висока спеціалізація, що забезпечує високий рівень якості виконання своїх функцій кожним учасником. Зважаючи на це, у кластерах яскраво вираженою є тенденція до аутсорсингу. А отже, у цьому аспекті доцільним є виокремлення всередині кластера логістичного оператора або ж включення до складу кластера логістичного центру, на які і покладається увесь спектр функцій щодо формування логістичної системи та її подальше управління. Це дає змогу уникнути дублювання операцій і знизити нерациональне використання ресурсів, полегшивши при цьому учасникам шлях до досягнення спільних успіхів.

Передавання логістичних функцій стороннім організаціям (провайдерам) у літературі отримало назву логістичного аутсорсингу або ж концепції 3PL (Third Party Logistics) – логістики третьої сторони. Спеціалізовані фірми у змозі виконувати безліч операцій, які здатні створювати додану вартість товару з нижчими витратами, аніж кожний із постачальників первинних продуктів. Така здатність до спеціалізації на окремих видах діяльності і є головною причиною зростання тенденції до використання спеціалізованих постачальників послуг для виконання операцій, що створюють додану вартість. Цим сервісним фірмам вдається досягнути економії за рахунок масштабів діяльності, зберігаючи при цьому гнучкість, що дає змогу компаніям, які користуються їх послугами, сконцентрувати свої зусилля на своєму основному виді діяльності [5, с. 96]. Як наслідок, клієнт істотно скорочує або навіть відмовляється від власних логістичних підрозділів і передоручає основні завдання зовнішнім фахівцям.

У функції 3PL-провайдера входить не тільки організація перевезень, управління запасами продукції, але й її облік, складське зберігання, обробка вантажу, підготовка документації, доставка кінцевому споживачу. Така сконцентованість на якнайповнішому задоволенні потреб клієнтів в обслуговуванні і забезпечує популярність цих організацій серед великих компаній, зокрема і таких складних структур, як кластери, оскільки, з одного боку, дає змогу отримати істотні переваги у якості логістичних операцій та їх вартості, а з іншого, – максимально наближається до такої перспективної логістичної концепції, як повне задоволення споживачів, та концепції надання послуг із доданою вартістю.

Водночас багато вітчизняних компаній, які надають транспортні послуги помилково заявляють про себе як про 3PL-провайдера, насправді будучи лише транспортними компаніями, які надають різні види транспортних послуг: залізничні перевезення, автомобільні послуги, складські послуги. Але саме поняття 3PL є ширшим, 3 PL – це комплекс послуг, який може включати в себе послуги різного роду діяльності. Це не тільки перевезення, але й утилізація продукції, переробка, оптимізація, ремонт, різні реновації продукції клієнта. Це і єдина інформаційна база з клієнтом, культура взаємин, культура поведінки персоналу, вирішення питань управління якістю, нові рішення з оптимізації товарообігу виробника тощо, що одночасно вимагає трансформації відносин у напрямку встановлення тісних партнерських взаємозв'язків.

Для кластерних структур це особливо актуально, оскільки взаємодія учасників ґрунтується саме на тісній взаємодії через активний обмін, поширення та генерацію знань з метою якнайкращого задоволення кінцевих споживачів. У цьому контексті у межах кластера існує об'єктивна можливість використання потенційної переваги тісних господарських зв'язків між користувачами логістичних послуг окремого 3PL-провайдера, яка полягає у тому, що в такий спосіб можна підвищити як базовий рівень сервісу, так і перейти до популярнішої концепції повного задоволення споживачів. [5, с. 98]. “Ті користувачі, які бажають брати участь у програмах сервісу з нульовим браком відповідно до концепції досконалого замовлення, повинні бути готовими до міцних партнерських відносин і до розширення спільного бізнесу” [5, с. 93].

До основних функцій логістичного оператора зазвичай зараховують:

1. Побудову інтегрованого ланцюга поставок за рахунок консолідації замовлень на перевезення великої кількості клієнтів.

2. Управління великим вантажопотоком, за рахунок чого логістичний оператор виконує роль гуртовика на ринку закупівель транспортних послуг, що дає йому можливість закуповувати рухомий склад на ринку з дисконтом (знижкою), забезпечуючи перевізнику гарантовану роботу на постійній основі.

3. Постійний моніторинг та контроль перевізників, що дає змогу забезпечувати достойний рівень сервісу, необхідний клієнтам.

4. Утримання великих складських площ та власних парків рухомого складу, що зменшує вплив негативних зовнішніх чинників (різкі коливання продажів, сезонна лихоманка тощо).

Зазначимо, що не усі перевізники можуть надавати послуги відповідно до вимог замовника. Так, невеликі транспортні та експедиторські фірми, які не мають сучасних вантажних автомобілів, просто надають посередницькі послуги замовнику і перевізнику. Деякі перевізники мають свої власні автотранспортні засоби, але не вживають заходів щодо оптимізації процесу надання транспортних послуг. Тому дуже важливим питанням для кластера є питання вибору “правильного” логістичного оператора. Можливі, зокрема, такі два способи організації логістики у кластері. Перший передбачає організацію тендера на надання транспортних логістичних послуг, насамперед серед великих національних логістичних операторів, що мають розвинену філіальну мережу. Для прикладу, компанія УВК (Українські вантажні кур’єри) позиціонує себе як перший в Україні 3PL-оператор на основі потреби у професійному логістичному сервісі таких компаній, як: Wrigley, Ferrero, SC Johnson, Johnson & Johnson та інших відомих брендів. Утворена у 2001 р. вона перетворилась за сім років діяльності на провідного логістичного оператора за обсягом складських площ в Україні.

Водночас у роботі із одним 3PL-провайдером, окрім прямих переваг логістичного аутсорсингу для виробника, існують і певні ризики. Передавання робіт на аутсорсинг – дуже болісний процес, і може займати період часу від одного до трьох років. На практиці трапляються випадки, коли провайдер починає диктувати клієнтові свої умови, підвищувати ціноутворення, використовуючи у власних інтересах скорочення виробником відділів, що займаються відстеженням ринкових тенденцій, розвитком внутрішніх технологій тощо. Така неприпустима поведінка є предметом обговорення на численних форумах і конференціях, присвячених питанням 3PL та 4PL послуг у Європі.

У разі впровадження логістичного аутсорсингу у кластері актуальним може бути другий спосіб організації логістики, а саме: через створення координаційного центру на основі 3PL-провайдера як окремої юридичної особи. Це дає змогу покращити моніторинг і контроль ринку логістичних послуг, вчасно відстежувати тенденції ринку, зіштовхувати 3PL провайдерів між собою, підтримуючи здорову конкуренцію на ринку логістичних послуг. За такої схеми 3PL-провайдер стає 4PL-провайдером, оскільки додається новий напрям у діяльності. Термін 4-PL був зареєстрований у 1996 р. консалтинговою фірмою Andersen Consulting з подальшим тлумаченням: “Логістичний провайдер четвертого рівня є менеджером ланцюга поставок, який зводить ресурси, потужності і технологію своєї організації з ресурсами, потужностями і технологією іншого логістичного підприємства та управляє ним з метою пропонування клієнтам найповнішого розв’язання задач в ланцюгу поставок” [9]. Тенденція до поширення 4PL-послуг зумовлена появою нових джерел додаткових нетрадиційних послуг, таких як: управління запасами, обробка замовлень, ведення платіжної і транспортної документації, операції із повернення товару, які охоплюють фактично усі ланки логістичного ланцюга. Багато сторонніх постачальників транспортних послуг пропонують вантажовідправникам повний пакет логістичних послуг, що забезпечує визначений тип сервісу, що називається “під ключ”, часто долучаючи до перевезень сторонні транспортні чи сервісні фірми, які займаються забезпеченням контролю та оплати вантажоперевезень. Завдяки використанню сторонніх спеціалістів для виконання своїх базових програм логістичного сервісу, цим логістичним фірмам, зокрема, вдається істотно скоротити загальну кількість компаній, які займаються транспортуванням її вантажів, підвищуючи тим самим свою ефективність [5, с. 98].

Висновки та перспективи подальших досліджень. У роботі актуалізовано важливу роль логістики в інтегрованих структурах типу кластера на етапах його формування і розвитку. Саме логістика розглядається як сполучна ланка в інтегрованому ланцюгу поставок, що забезпечує інтеграцію усіх процесів щодо переміщення матеріальних та нематеріальних потоків між учасниками кластера. Водночас для найповнішого використання потенціалу логістики у цих структурах раціональним з погляду формування логістичної системи та її подальшого управління є використання логістичного аутсорсингу, що можливе шляхом передачі логістичних функцій стороннім організаціям. Відтак, як на етапі формування, так і на етапі безпосереднього розвитку кластера, важливим є питання вибору “правильного” логістичного оператора. У роботі розглянуто два способи організації логістики у кластері – через тендер та шляхом створення координаційного центру на основі 3PL-провайдера як окремої юридичної особи.

Перспективи подальших досліджень вбачаються у поглибленні вивчення прикладних аспектів імплементації логістичного підходу стосовно кластерних структур з метою побудови на цій основі інтегрованого ланцюга поставок задля найкращого задоволення потреб кінцевих споживачів.

1. Крикавський Є. В. *Логістика. Для економістів: підручник.* – Львів: Вид-во Національного університету “Львівська політехніка”, 2004. – 448 с. 2. Крикавський Є. В. *Економіка логістичних систем: монографія / М. Василевський, І. Білик, О. Дейнега та ін. // під ред. Є. Крикавського та С. Кубіва.* – Львів: Вид-во НУ “Львівська політехніка”, 2008. – 596 с. 3. Christopher M. *Logistyka i zarządzanie łańcuchem podaży.* – Krakow: Wydaw. PSB, 1998. – 273 s. 4. Pfohl H. Ch. *Systemy logistyczne / H. Ch. Pfohl. Biblioteka Logistyke.* – Poznan, 1998. – 420 s. 5. Бауэрсокс Д., Клосс Д. *Логистика. Интегрированная цепь поставок.* – М.: Олимп-Бизнес, 2010. – 640 с. 6. *Трансформація промислового комплексу регіона: проблеми управління розвитком: монографія / В.И. Ляшенко, И.В.Бондаренко, С.Б. Колодинский, А.Н. Рыженков, Ю.С. Погорелов, Е.Е. Шапран и др. / под общ. ред. В.И. Дубницкого, И.П. Булеева.* – Донецк: ДЭГИ, ООО “Юго-Восток, Лтд”, 2008. – 548 с. 7. Соколенко С.И., Войнарченко М.П., Дубницкий В.И., Ляшенко В.И. *Повышение конкурентоспособности экономики на основе формирования кластерной модели производства: сб. науч. докл. III Междунар. науч.-практ. конф., 16–17 апреля 2008 г., г. Севастополь / [под общ. ред. Л.И. Вишня, В.И. Дубницкого, С.И. Соколенка].* – Донецк: Юго-Восток, 2008. – 134 с. 8. Крикавський Є.В. *Концепція кластера у формуванні потенціалу конкурентоздатності деревообробних підприємств: монографія / Є.В. Крикавський, О.А. Похильченко.* – Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2012. – 352 с. 9. *Аутсорсинг в логистике // Региональный деловой журнал “Территория бизнеса”. Серия “Экономика”. – №7 (22), сентябрь 2008. – Режим доступа: <http://www.tb-magazine.ru/archive/22/economics/outsourcing>.*