

УДК 339.164

*В.В. Матвеев, А.В. Овчинникова***РОЛЬ ЛОГИСТИЧЕСКИХ СЕРВИСОВ В ОРГАНИЗАЦИИ ТОРГОВЛИ**

Фирмы-поставщики логистических услуг оказывают значительное влияние на уровень прибыли компаний, занимающихся торговой деятельностью на национальных и международных рынках. Логистические фирмы играют все более важную роль в достижении конкурентных преимуществ теми субъектами бизнеса, которые непосредственно участвуют в операциях купли-продажи. Главная причина обращения к услугам логистических посредников – это помощь в организации отгрузки товаров с их последующей доставкой в пункт назначения. Это объясняется тем, что бизнес-процессы в торговле становятся все более сложными, ими становится трудно управлять в рамках одной отдельно взятой фирмы. В этих условиях логистические фирмы-посредники в состоянии оказать квалифицированные услуги в области управления различными деловыми операциями фирмам, которые работают на различных рынках. Существует множество форм организации деятельности логистических фирм-посредников. Однако все они имеют одну и ту же цель: оказание помощи фирмам в сфере перевозки, хранения, отгрузки и распределения товара от продавца до покупателя или конечного потребителя, получая за это определённую плату. В настоящее время для рынка логистических услуг наиболее характерны следующие формы организации бизнеса: экспедиторы, 3PL, 4PL или 5LP.

*Ключевые слова:* логистика, логистические услуги, цепь поставок, рынок, конкуренция, эффективность, управление.

В настоящее время успешная логистика – это одно из наиболее важных условий в организации деятельности компаний, которые занимаются торговлей внутри страны или на международных рынках. Хорошо известно, как очень сложно управлять хозяйственной деятельностью фирмы, которая специализируется на любой торговой деятельности. Трудности возрастают во много раз, когда речь идёт о международной торговле. В этих условиях логистические фирмы-посредники могут оказать существенную помощь в организации транспортировки, складирования, доставки, распределения товаров и услуг от торговой фирмы до конечного потребителя. Основная цель найма логистических посредников – это помощь в организации бизнеса торговой фирмы на национальном и международном уровне.

Логистические фирмы выступают в качестве посредника между участниками торговой сделки с целью достижения конкретной бизнес-цели. Как правило, логистические фирмы специализируются в какой-то одной конкретной области среди различных логистических функций. Такие фирмы решают большое количество различных задач и пытаются оказать положительное влияние на динамику эффективности торговой деятельности.

Логистические фирмы-посредники становятся наиболее востребованными в тех случаях, когда продавцы и покупатели или любые другие участники, участвующие в международном обмене товаров и услуг, не могут договориться, что не позволяет им заключить сделку. Таким образом, ситуация выходит из-под контроля, и требуется посредник, который в состоянии разрешить возникшие трудности.

Как отмечает Kent Gourdin: «крупные компании, которые принимают участие в международном бизнесе, как правило, рассчитывают на помощь фирм-посредников. Компании обычно начинают ведение бизнеса на внутреннем рынке. Но как только они достигают реального успеха на внутреннем рынке, что сопровождается приобретением необходимого опыта, компетентности и уверенности в себе, то они расширяют свою деятельность на международные рынки. Только небольшое количество этих компаний имеют знания и обладают опытом для выполнения всех логистических задач на глобальных рынках. Они нуждаются в помощи посредников» [1. С. 215].

По мнению С.Д.И. Waters, фирмы вынуждены изучать все сферы своего бизнеса, так как им необходимо быстро адаптироваться к стремительно изменяющейся среде. Особое внимание вызывают необходимость постоянных изменений в управлении цепью поставок. Поддержание потока поставок в условиях сложной и чрезвычайно динамичной среды требует организации управления на самом высоком уровне. Торговые и логистические фирмы должны разработать новые стратегии, которые позволили бы быстро адаптироваться к новым условиям [2. С. 16].

С. Voortman утверждает: «в высоко конкурентной, постоянно меняющейся новой глобальной экономике, организации не могут позволить себе быть медленными. Любая логистическая организа-

ция должна быть в состоянии адаптироваться к изменениям, которые неизбежно происходят. Современная организация логистики должна быть гибкой. Организации, которые не замечают и не реагируют на изменения, обычно теряют свое конкурентное преимущество. Очень сложно предвидеть изменения на рынке, но фирма или организация должны быть открыты для изменений. Гибкость управляющих систем имеет решающее значение в условиях цифровых коммуникаций и электронной логистики» [3. С. 112].

По мнению Глобального инвестиционного и делового центра США управление логистикой – это планирование и контроль эффективного потока товаров и услуг между местом производства и точкой потребления для удовлетворения потребностей клиентов и при соблюдении юридических требований [4].

Логистический контроль составляет центральную часть процесса управления цепью поставок. Приобретение товаров должно сопровождаться логистическим контролем с учётом возможной динамики спроса, управления поставщиками, планированием производства, транспорта, информационным обеспечением, вплоть до места пункта продажи или конечного потребителя, и обратный, если необходимо (обратная логистика). Из-за сложности всех этих операций многие из них могут быть переданы третьим лицам.

До начала 70-х гг. прошлого века логистические операции выполнялись за счёт внутренних ресурсов самой фирмы-производителя. Это первый уровень развития логистики – 1PL провайдер. В качестве провайдера мог выступать владелец груза: либо фирма-производитель, осуществляющая доставку покупателям, либо адресат груза, например, ритейлер. В рамках этого сценария фирмы использовали все свои ресурсы, в том числе имеющуюся инфраструктуру, автомобильный парк и складские сооружения. В данной логистической модели «играет» одна фирма, которая может как производить товары, так и осуществлять их доставку.

Процесс аутсорсинга начал широко распространяться в начале 80-х гг. XX в. Особых успехов здесь достигли специализированные логистические провайдеры, что привело к возникновению нового формата логистических услуг: 2PL провайдер. Речь идёт о создании условий для расширения возможностей по реализации программы, направленной на снижение затрат. Поэтому 2PL провайдер – это фирма, которая предоставляет услуги по транспортировке товаров только на каком-то одном участке транспортной цепочки. Проще говоря, это транспортная компания, которую нанимает грузовладелец, не желая приобретать собственный автомобильный транспорт, железнодорожные вагоны, морские суда. Таким образом, идёт процесс избавления от непрофильных функций и активов. Для этой модели характерно появление второго участника.

В 90-е гг. возникла новая интегрированная концепция логистики 3PL-провайдер. На этой модели некоторые преимущества и персонализированные услуги стали применяться. К их числу относятся: интегрированные решения логистических услуг, повышение уровня управления информацией, отчетности и специалисты логистических решений в области транспорта и складирование.

3PL-провайдеры могут оказывать услуги как небольшим, так и крупным компаниям. Когда речь идёт о небольших компаниях, то фирмы-провайдеры могут оказать помощь в установлении цепочек поставок. Для крупных компаний с большими объёмами производства фирма-провайдер может предложить собственные услуги, инфраструктуру и технологии. Конечная цель – оптимизация уровня затрат.

K.N. Gourdin предлагает собственную классификацию посредников в мире логистики, согласно которой наиболее важными посредниками, включенными в логистические процессы, являются:

- фирмы-экспедиторы, осуществляющие международные перевозки;
- перевозчики общего пользования, не владеющие морскими судами;
- компании по управлению экспортом;
- экспортно-торговые компании;
- экспортные упаковщики и таможенные брокеры [5. С. 215-216].

По мнению H.J. Schramm, с точки зрения логистики наиболее значимыми посредниками в международной торговле являются транспортные и логистические посредники и поставщики услуг, а также международные экспедиторы, которые представляет собой очень важное звено в цепочке поставок. Транспортные посредники и поставщики услуг принимают на себя заботу о физическом движении товаров. При этом транспортные посредники могут быть классифицированы как брокеры (транспортные брокеры, судовые брокеры или авиагрузовые брокеры), так и транспортные агенты

(поставщики услуг, включая автотранспортные компании, железные дороги, авиакомпании и судоходство компании), то есть те, кто фактически осуществляет перемещение и/или транспортировку товаров [6. С. 152-153].

Основная задача международного экспедитора – это освободить своего клиента от необходимости совершать усилия для решения проблем по организации доставки и перевозке грузов при осуществлении международных сделок. Многие экспедиторы существенно расширили перечень собственных услуг и видов деятельности. Такие фирмы превратились в логистических операторов (интеграторов). Если некоторые из экспедиторов начали с небольшого объема бизнеса, занимаясь несколькими видами деятельности, то сегодня они предлагают комплексные логистические решения. Модель 3PL получает всё большее распространение в мире, так как она обеспечивает быстрое и разнообразное обслуживание компаний всех секторов экономики, чтобы побудить их к сокращению расходов на доставку товаров и сосредоточиться на своей основной деятельности, тем самым позволить им повысить уровень их собственной эффективности.

R.C. Lieb и B.A. Bentz утверждают, что «использование сторонних логистических услуг является важным вариантом для рассмотрения крупными производителями, поскольку они развивают поставки цепных стратегий. Поставщики 3PL предлагают таким компаниям широкий спектр услуг не только на внутреннем рынке, но и на международной арене. Индустрия продолжает развиваться, и это важно как для провайдеров 3PL, так и для пользователей их услуги, чтобы динамика отрасли была задокументирована для содействия развитию стратегии корпоративной цепочки поставок» [7].

Согласно данным «Third-Party Logistics Study. The State of Logistics Outsourcing. 2017», более половины (62 %) логистических фирм, которые работают в сегменте 3PLs, заявили, что за последние два-три года их клиенты проявили явный интерес к изменению использования различных видов транспорта. Почти три четверти грузоотправителей (71 %) отметили, что аналитика в реальном времени от 3PL помогает им лучше понять альтернативы доставки. Более половины фирм (61 %) отмечают явную выгоду, которую они получают от использования формата 3PL, что находит своё выражение с точки зрения экономии затрат и повышения уровня обслуживания [8. С. 4].

Следует отметить, что 97 % фирм-грузоотправителей и 94 % логистических фирм отмечают стратегическую необходимость создания условий по свободному обмену данными, так как это способствует росту эффективности их деятельности. Отмечается весьма интересная тенденция: доля фирм, которые не желают делиться информацией, сократилась с 26 % в 2014 г. до 20 % согласно данным последнего исследования [8. С. 6].

Таблица 1

### Классификация услуг фирмы 3PL-провайдера

Транспорт	Доставка, экспедирование, оплата фрахта, доставка товаров на дом, организация переезда, торги, брокерские услуги
Складирование	Хранение, получение, сборка, возврат товара, маркировка
Управление	Прогнозирование, анализ местоположения, сетевой консалтинг, макетирование
Обработка заказов	Исполнение заказа
Информационное обеспечение	Планирование, экспертиза
Упаковка	Дизайн, утилизация

Николай Титюхин (президент Евро-Азиатской логистической ассоциации, главный редактор «Логинфо») пишет: «термин “4PL” был зарегистрирован в 1996 г. консалтинговой фирмой Andersen Consulting, ныне Accenture со следующим толкованием – это логистический провайдер четвертого уровня, который является менеджером цепочки поставок. Он сводит ресурсы, мощности и технологию своей организации с ресурсами, мощностями и технологией другого логистического предприятия, и управляет им с целью предложить клиентам наиболее полное решение задач в цепочке поставок» [9].

4PL провайдер – это фирма-подрядчик или совместное предприятие с грузовладельцем, выступающее посредником между производителем и одним и более её партнерами. Деятельность 4PL провайдера характеризуется высокой степенью участия в бизнес-процессах клиента. Провайдер может исполнять функцию соединения между клиентом (например, производителем) и различными провай-

дерами логистических услуг, управляет всеми процессами цепи поставок клиента, включая курьерские, экспедиторские и складские услуги.

Достаточно много дискуссий вызывает вопрос о принципиальных различиях между моделями 3PL и 4PL провайдерами. Например, об этом говорит Schramm: «Провайдеры 3PLs и 4PLs отвечают за логистические операции, разработку и сопровождение всех логистических проектов. Но следует помнить, что, хотя 4PL-провайдеры выполняют те же задачи, что и 3PL-провайдеры, они отвечают за решение проблем, которые относятся к области стратегии. 4 PL-провайдеров можно рассматривать как посредников, предлагающих свой опыт и знания для создания и управления сложными логистическими системами, включая логистический консалтинг и организацию информационной инфраструктуры, транспорта, логистики, а также финансовых услуг» [6. С.154].

Таким образом, 4PL-провайдеры отличаются от 3PL-провайдеров по следующим признакам:

во-первых, 4PL-провайдер, как правило, является отдельной организацией, созданной либо как совместное предприятие, либо это долгосрочный контракт между основным клиентом и одним или несколькими партнёрами;

во-вторых, 4PL-провайдер действует как единое целое между клиентом и несколькими поставщиками логистических услуг;

в-третьих, все аспекты (в идеале) цепочки поставок клиента управляются 4PL-провайдером;

в-четвёртых, существует реальная возможность для крупного стороннего поставщика логистических услуг создать организацию 4PL в рамках существующей структуры.

Успешный провайдер 4PL базируется на эффективных партнёрских отношениях с клиентами для обеспечения ценности их бизнеса и охватывает множество навыков и умений, которые могут быть использованы для удовлетворения клиентских запросов.

В последние 5-10 лет стали появляться 5PL провайдеры, которые, кроме функций 4PL провайдеров, предоставляют также услуги сетевого бизнеса. Типичным примером 5PL провайдера является Amazon.com. Однако большинство фирм продолжают функционирование в формате 3PL. Об этом свидетельствуют данные ежегодного отчёта Third-Party Logistics Study за 2017 г., поэтому далее в основном будет идти речь именно об этом формате.

Причинами этого является появление и развитие новых тенденций в сфере IT-технологий и международной торговли, которое привело к необходимости ещё большего развития поставщиков логистических услуг. В настоящее время 5PL-провайдеры не получили широкого распространения по сравнению с 3PL и 4PL. Поэтому информация о них довольно ограничена.

A. Hickson, B. Wirth, G. Morales отмечают, что основное внимание в работе 5PL-провайдеров уделяется технологиям. Они, как и 4PL-провайдеры, не имеют физических активов, и в большей степени сориентированы на технологии в сфере снабжения управления цепочкой, то есть стратегическое управление цепочкой поставок. Они организуют и планируют всевозможные решения в логистических процессах, пытаясь найти наиболее подходящую к данной ситуации технологию. Они сотрудничают с крупными компаниями, для которых характерны очень сложные системы управления и доставки товаров. Отсюда стремление 5PL-провайдеров создать эффективную среду для своих клиентов [10; 12].

Наиболее известным примером 5PL-провайдера является Amazon.com, Inc. Это американская компания, которая является крупнейшей в мире по обороту среди фирм, продающих товары и услуги через Интернет. Это один из первых интернет-сервисов, ориентированных на продажу реальных товаров массового спроса.

CNBC отметил, что капитализация фирмы Amazon 4 сентября 2018 г. в 22.10 по времени восточного побережья США достигает оценки в 1 трл долл. Amazon стала второй после Apple фирмой, которая смогла достичь этого рубежа. Аналитики называют постоянно диверсифицируемый портфель компании драйвером стоимости. В прошлом году Amazon запустил в продуктовую индустрию свою покупку Whole Foods Markets. Он завершает свои сегменты оборудования и логистики с поставками последней мили. Это решение активно продвигается в рекламе, чтобы составить реальную конкуренцию Facebook и Google. Gene Munster (основатель и управляющий партнёр венчурной компании Loup Ventures) высказал своё мнение об этой ситуации: «они (Amazon – авт.) дали инвесторам уверенность в том, что они могут пойти и разрушить рынки точно так же, как они сделали с розничной торговлей» [11].

По данным сайта forbes.ru: интернет-магазин Amazon.com был запущен в июле 1995 г. Через 6 лет рыночная капитализация компании превысила \$100 млрд. Отметку в \$200 млрд фирма преодолела

ла в апреле 2015 г., а в ноябре того же года капитализация выросла еще на \$100 млрд. Февраль 2017 г. – \$400 млрд, октябрь – \$500 млрд. Январь 2018 г. – \$600 млрд, февраль – \$700 млрд [12].

Затем в силу цикличности рыночной экономики капитализация Amazon снизилась, но это не было связано с итогами деятельности самой компании.

В табл. 2 представлена классификация логистических услуг.

Таблица 2

### Классификация логистических услуг по типу посредника

Тип посредника	1PL	2PL	3PL	4PL	5PL
Уровень задач	Тактический	Тактический	Тактический	Стратегический	Стратегический
Основная идея	Подготовить документацию для импорта/экспорта, оплата пошлин, сборов и налогов	Организовать транспорт и координировать движение товаров, подготовить необходимое оформление документации, организовать хранение и страхование товаров	Выполняет по поручению фирмы-заказчика различные логистические услуги	Контролирует всю цепочку поставок от имени клиента; предпринимает усилия по улучшению данной цепочки	Управление цепочкой поставок своих клиентов при помощи ИТ-технологий
Ресурсы	Небольшие объёмы физических активов, знаний, использование традиционных технологий	Небольшие объёмы физических активов, знаний, использование традиционных технологий	Использование специальных знаний для улучшения технологий по отслеживанию поставок товаров	Использование всё большего объёма профессиональных знаний и технологий	Использование всё большего объёма профессиональных знаний и технологий
Потенциальные выгоды	Помощь экспортно-импортным компаниям в оптимизации таможенных платежей	Организация эффективного маршрута поставки товаров	Оказание помощи компаниям, которым не хватает собственных ресурсов и знаний для организации цепочки поставок	Оказание помощи компаниям со сложными каналами поставок	Помощь крупным компаниям с очень сложными каналами поставок
Потенциальные недостатки	Малая известность	Малая известность	Сосредоточены больше на продвижении груза, чем на управлении уровнем эффективности цепочек поставок	Утрата контроля за цепью поставок, репутационные риски	Утрата контроля за цепью поставок, репутационные риски

Для достижения успеха в конкурентной борьбе логистические фирмы должны диверсифицировать свои услуги в соответствии с потребностями эффективного управления цепочкой поставок. Заказчик логистических услуг напрямую заинтересован в повышении эффективности собственной деятельности, что вынуждает логистические фирмы корректировать собственную бизнес-деятельность в направлении создания и продвижения новых логистических функций и решений.

В зависимости от сложности цепочки поставок каждая компания принимает решение о том, какой тип логистического провайдера является для неё наиболее подходящим. Это означает, что решение будет обосновываться, исходя из требуемого объёма необходимых логистических услуг.

Фирмы всё больше и больше осознают необходимость совершенствоваться и корректировать собственные цепочки поставок в соответствии с текущими тенденциями рынка. В силу того, что бизнес-процессы становятся всё более сложными, то фирмы уже не в состоянии самостоятельно управлять всеми видами деятельности. В особой степени это относится к поставкам товаров. Это вынуждает фирмы обращаться к услугам логистических посредников, которые в состоянии более эффективно управлять цепочками поставок. Сюда можно отнести транспортировку, хранение, отгрузку и доставку товара от продавца к покупателю или конечному потребителю.

Развитие информационных технологий и появление новых тенденций в организации торговли привело к появлению новых форм логистических посредников – 4PL и 5PL.

Фирмы, обращаясь за помощью к логистическим компаниям, тем самым отказываются от самостоятельного решения логистических проблем. Это позволяет им сосредоточиться на основных видах деятельности, сэкономить на капиталовложениях, сократить собственные расходы, уменьшить риски и повысить эффективности. В зависимости от потребностей логистики, то есть сложности цепочки поставок, каждая компания будет решать, какой тип поставщика логистических услуг является для неё наиболее подходящим. Их решение будет основываться на объёме необходимых услуг, то есть нужна только перевозка и/или складирование товаров (3PL) или создание всей цепочки поставок (4PL).

Фирмы, которые оказывают логистические услуги по формату 5PL, как правило, фокусируют своё внимание на более крупных клиентах, чьи цепочки поставок связаны со значительной сложностью. В этом случае логистическая фирма становится посредником, который стремится превратить цепочку поставок своих клиентов в систему, управляемую ИТ. Эта модель связывает интересы поставщиков и покупателей. Это действительно означает, что традиционные отделы логистики интегрируются в информационную цепочку между покупателями, потребителями и перевозчиками.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Gourdin K.N. *Global Logistics Management A Competitive Advantage for the 21st Century*, 2nd edition, Blackwell Publishing, Hoboken New Jersey. 2006.
2. Waters C.D.J. *Global Logistics: New Directions In Supply Chain Management*, Kogan Page Publishers, 2007. 352 p.
3. Voortman C. *Global Logistics Management*, Juta and Company Ltd, Cape Town, 2004.
4. GLOBAL INVESTMENT & BUSINESS CENTER. *Global Logistics Assessments Reports Handbook: Strategic Transportation and Customs Information for Selected Countries*. Washington: International Business Publications, 2008. Vol. 1. 295 p.
5. Gourdin K.N. *Global Logistics Management A Competitive Advantage for the 21st Century*, 2nd edition, Blackwell Publishing, Hoboken New Jersey. 2006.
6. Schramm H.J. *Freight Forwarder's Intermediary Role in Multimodal Transport Chains A Social Network Approach*, Physica Verlag, Springer Company, Vienna. 2012.
7. Lieb R.C., Bentz B.A. The Use of Third-Party Logistics Services by Large American Manufacturers: The 2003 Survey // *Transportation Journal*. 2003. 43(3). P. 24-33. URL: [https://www.jstor.org/stable/20713572?seq=1#\\_page\\_scan\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/20713572?seq=1#_page_scan_tab_contents), access June 22, 2016.
8. Third-Party Logistics Study. *The State of Logistics Outsourcing. Results and Findings of the 21st Annual Study, 2017* // URL: [https://jda.com/-/media/jda/knowledge-center/thought-leadership/2017stateoflogisticsreport\\_new.ashx](https://jda.com/-/media/jda/knowledge-center/thought-leadership/2017stateoflogisticsreport_new.ashx).
9. URL: <http://logist.club/articles/byt-li-v-rossii-4pl-provayderam>.
10. Hickson A., Wirth B. & Morales G. (2008). *Supply Chain Intermediaries Study*, University of Manitoba Transport Institute. URL: [https://umanitoba.ca/faculties/management/ti/media/docs/scIntermediariesfinalwithcover\(1\).pdf](https://umanitoba.ca/faculties/management/ti/media/docs/scIntermediariesfinalwithcover(1).pdf).
11. URL: <https://www.cnn.com/2018/09/04/amazon-hits-1-trillion-in-market-value.html>.
12. URL: <http://www.forbes.ru/biznes/357307>.

Поступила в редакцию 17.12.2018

Матвеев Владимир Валентинович, доктор экономических наук, профессор

E-mail: [mtv956@yandex.ru](mailto:mtv956@yandex.ru)

Овчинникова Анна Владимировна, доктор экономических наук, доцент

E-mail: [o\\_anna01@mail.ru](mailto:o_anna01@mail.ru)

ФГБОУ ВО «Удмуртский государственный университет»

426034, Россия, г. Ижевск, ул. Университетская, 1 (корп. 4)

*V.V. Matveev, A.V. Ovchinnikova*

#### THE ROLE OF LOGISTICS SERVICES IN TRADE ORGANIZATION

Logistics supplier firms have a significant impact on the level of profits of companies engaged in trading activities in national and international markets. Logistics firms play an increasingly important role in achieving competitive advantages for those business entities that are directly involved in sale and purchase transactions. The main reason for applying to the services of logistics intermediaries is the assistance in organizing the shipment of goods with their subsequent delivery to the destination. This results from the fact that business processes in trade become more and more complex; it becomes

more and more difficult to manage them within the framework of one, separately taken, firm. Under these conditions, intermediary logistics firms are able to provide qualified services in the management of various business operations to firms that operate in various markets. There are many forms of organization of activities of logistics intermediary firms. However, they all have the same goal: to assist firms in the field of transportation, storage, shipment and distribution of goods from the seller to the buyer or end user, receiving a fee for it. At present, the following forms of business organization are most characteristic of the logistics services market: forwarders, 3PL, 4PL, or 5LP.

*Keywords:* logistics, logistics services, supply chain, market, competition, efficiency, management.

Received 17.12.2018

Matveev V.V., Doctor of Economics, Professor

E-mail: [mtv956@yandex.ru](mailto:mtv956@yandex.ru)

Ovchinnikova A.V., Doctor of Economics, Associate Professor

E-mail: [o\\_anna01@mail.ru](mailto:o_anna01@mail.ru)

Udmurt State University

Universitetskaya st., 1/4, Izhevsk, Russia, 426034