Федеральное агентство по образованию

Государственное образовательное учреждение

высшего профессионального образования

«Санкт-Петербургский государственный

инженерно-экономический университет»

Кафедра коммерческой деятельности и предпринимательства

Курсовая работа по дисциплине

**КОММЕРЧЕСКАЯ ЛОГИСТИКА**

на тему: «Основные направления расширения комплекса услуг посредниками в логистической цепи товародвижения»

**Выполнил:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

(Фамилия И.О.)

Студент\_\_\_\_ курса\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ спец.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(срок обучения)

Группа \_\_\_\_\_\_\_\_\_№ зачет. книжки\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Подпись\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Преподаватель:**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(Фамилия И.О.)

Должность:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(уч. степень, уч. звание)

Оценка:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Дата\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Подпись\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Санкт-Петербург**

**2010**

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

Введение 3

ГЛАВА 1. Понятие, функции и классификация посредников в системе сбытовой логистики 4

ГЛАВА 2. Аутсорсинг 10

ГЛАВА 3. Автомобильный парк компании: аутсорсинг или собственное управление? 17

Заключение 19

Список литературы 20

**Введение**

Торговое посредничество - весьма важная и неотъемлемая часть современной рыночной экономики. Сегодня производитель уже имеет дело не с множеством независимых мелких посредников, а с крупными и постоянно растущими посредническими организациями. Зачем нужны торговые посредники? Большинство производителей предлагает свои товары рынку через посредников. Каждый из них стремится сформировать собственный канал распределения. Такой канал представляет собой совокупность фирм или отдельных лиц, которые принимают на себя или помогают передать кому-то другому право собственности на конкретный товар (услугу) на их пути от производителя до потребителя. Использование посредника объясняется в основном их эффективностью в деле обеспечения широкой доступности товара и доведения его до целевых рынков. Благодаря своим контактам, опыту, специализации, размаху деятельности, деловой хватке посредники предлагают фирме больше того, что на способна сделать в одиночку.

Не случайно, что сбытовые структуры крупнейших международных корпораций типа "Дженерал Моторз", "Нестле", "Вестингауз", "Мицубиси "Бритиш петролеум" прямо или опосредованно опираются на сотни и тысячи различных посреднических фирм, действующих в различных странах мира.

**ГЛАВА 1.** Понятие, функции и классификация посредников в системе сбытовой логистики

**Посредник** - физическое или юридическое лицо, выполняющее роль промежуточного звена в торговле или финансовой операции. Способствует установлению контактов и заключению сделок между производителями и потребителями, продавцами и покупателями. Способствуют продвижению товаров и услуг на рынки, ускорению оборота капитала, росту эффективности экономики.

**Функции посредников:**   
1. Исследовательская работа - сбор информации, необходимой для планирования и облегчения обмена.   
2. Стимулирование сбыта - создание и распространение увещательных коммуникаций о товаре.   
3. Установление контактов - налаживание и поддержание связей с потенциальными покупателями.   
4. Приспособление товара - подгонка товара под требования покупателей. Это касается таких видов деятельности, как производство, сортировка, монтаж, и упаковка.   
5. Проведение переговоров - попытки согласования цен и прочих условий для последующего акта передачи собственности или владения.   
6. Организация товародвижения - транспортировка и складирование товара.   
7. Финансирование - изыскание и использование средств для покрытия издержек деятельности по доставке товара до потребителей.   
8. Принятие риска - принятие на себя ответственности за доведение товаров до конечных потребителей.   
Выполнение первых пяти функций способствует заключению сделок, а оставшихся трех - завершению уже заключенных сделок.

**Классификация посредников:**

* по виду собственности на товар
* по признаку дифференциации функций при наличии /отсутствии собственности на товар
* по типу сбытовой политики

1.По виду собственности на товар и по признаку «от чьего имени ведется торговля»:

Таблица 1.

Типы посредников в каналах распределения

|  |  |
| --- | --- |
| Тип посредника | Признак классификации |
| Дилер | От своего имени и за свой счет |
| Дистрибьютор | От чужого имени и за свой счет |
| Комиссионер | От своего имени и за чужой счет |
| Агент, брокер | От чужого имени и за чужой счет |

*Дилеры* **—** это оптовые, реже розничные посредники, которые ведут операции от своего имени и за свой счет. Товар приобретается ими по договору поставки. Таким образом, дилер становится собственником продукции после полной оплаты поставки. Отношения между производителем и дилером прекращаются после выполнения всех условий по договору поставки. Однако взаимоотношения производителя с дилерами в последнее время приобретают разнообразные формы из-за желания производителей формировать вертикальные каналы распределения. При этом дилеры становятся держателями привилегий, объединяя в своих руках ряд последовательных этапов процесса производства и распределения. В логистической цепи дилеры занимают положение, наиболее близкое к конечным потребителям.

*Дистрибьюторы* — оптовые и розничные посредники, ведущие операции от имени производителя и за свой счет. Как правило, производитель предоставляет дистрибьютору право торговать своей продукцией на определенной территории и в течение определенного срока. Таким образом, дистрибьютор не является собственником продукции. По договору им приобретается право продажи продукции. Дистрибьютор может действовать и от своего имени. В этом случае в рамках договора на предоставление права продажи заключается договор поставки.

*Комиссионеры* — это оптовые и розничные посредники, ведущие операции от своего имени и за счет производителя. Комиссионер не является собственником продаваемой продукции. Производитель (или комитент в данной операции) остается собственником продукции до ее передачи и оплаты конечным потребителем. Договор о поставке продукции заключается от имени комиссионера. Таким образом, комиссионер является посредником только для комитента, а не для конечного потребителя, деньги которого перечисляются на счет комиссионера. При этом риск случайной порчи и гибели продукции лежит на комитенте. Комиссионер обязан обеспечить сохранность товара. Он отвечает за утрату или повреждение продукции по вине комиссионера. Вознаграждение комиссионеру выплачивается обычно в виде процентов от суммы проведенной операции или как разница между ценой, назначенной комитентом, и ценой реализации.

*Агенты***—** посредники, выступающие в качестве представителя или помощника другого основного по отношению к нему лица (принципала). Как правило, агенты являются юридическими лицами. Агент заключает сделки от имени и за счет принципала. По объему полномочий агенты подразделяются на две категории. *Универсальные* агенты совершают любые юридические действия от имени принципала. *Генеральные* агенты заключают только сделки, указанные в доверенности. За свои услуги агенты получают вознаграждение как по тарифам, так и по договоренности с принципалом. Наиболее распространенный вид агентского вознаграждения — процент от суммы заключенной сделки.

*Брокеры* — посредники при заключении сделок, сводящие контрагентов. Брокеры не являются собственниками продукции, как дилеры или дистрибьюторы, и не распоряжаются продукцией, как дистрибьюторы, комиссионеры или агенты. В отличие от агентов брокеры не состоят в договорных отношениях ни с одной из сторон заключающейся сделки и действуют лишь на основе отдельных поручений. Брокеры вознаграждаются только за проданную продукцию. Их доходы могут формироваться как определенный процент от стоимости проданных товаров или как фиксированное вознаграждение за каждую проданную единицу товара.

2.По признаку дифференциации функций при наличии /отсутствии собственности на товар посредники делятся на 14 групп. Вот их краткая характеристика.

*Регулярные оптовые торговцы* ведут бизнес с полным набором услуг. Обычно это независимая компания, на основе полной собственности осуществляющая операции с товарами для потребителей.

*Производственные дистрибьюторы* отличаются от регулярных оптовых торговцев видом потребителя. В данном случае ими являются промышленные организации, предприятия коммунального хозяйства, железные дороги, организации сферы услуг и т. д.

*Поставщики отдельных партий* занимаются крупными товарами (уголь, лесоматериалы, сельскохозяйственная продукция, строительные материалы и пр.). Поставщик отдельных партий закупает такую партию в ожидании будущего заказа от потребителя. Когда покупатель найден, поставщик отдельной партии несет полную ответственность за груз вплоть до получения этого груза потребителем. Каналы единичных сделок часто создаются для обеспечения одноразовой поставки оборудования или закупки товаров. Знаменитая закупка пшеницы, осуществлявшаяся СССР в 70-х гг. XX в., являет собой яркий пример такого канала.

*Оптовики типа "плати и забирай"* распространены главным образом в пищевой промышленности. Они не занимаются доставкой груза, розничный торговец сам приезжает к ним, отбирает товар, оплачивает его и доставляет в свой магазин.

*Разъездные торговцы* специализируются на высокоприбыльных товарах. Продажа и доставка в данном случае совмещены. Они закупают у производителя или посредника товар, оплачивают его, грузят в автомобиль и доставляют к месту торговли.

*Комплектующие* оптовики осуществляют закупку товаров, например у мелких фермеров, сортируют и комплектуют их в крупные партии, экономичные с точки зрения перевозки, доставляют на рынки и продают крупными партиями.

*Полуоптовики*- это оптовые торговцы, занимающиеся при этом какими-либо формами розничной торговли.

*Торговые (сбытовые агенты)* обслуживают клиентов, заменяя собой торговые организации, не являются собственниками продукции, работают за комиссионное вознаграждение.

*Промышленные агенты* схожи с торговыми. Отличие их в том, что они осуществляют продажу в определенной географической зоне и, как правило, обслуживают нескольких производителей взаимодополняемых (но не конкурирующих) продуктов.

*Комиссионные торговцы* в отличие от агентов обычно обслуживают конкретную сделку. Брокер выступает в качестве катализатора сделки.

*Аукционные компании* широко представлены в торговле фруктами, табачными изделиями и скотом. Они обеспечивают физические условия для продажи конкретных партий товаров (помещение). Услуги оллачива- ет продавец за каждую сделку в форме процента от общей стоимости сгодаж.

3.По типу сбытовой политики посредники делятся на:

* эксклюзивные;
* селективные;
* интенсивные.

*Эксклюзивные* посредники символизируют сбытовую политику, при которой только один дилер в определенном географическом регионе имеет право продавать товары данного производителя. Зачастую автомобильные дилеры пользуются эксклюзивным правом продаж в своих регионах. Крупные холдинги, например АО "НТМК", поставляют продукцию экс-клюзивно через торговый дом. Это дает возможность основным производителям холдинга сосредоточить свои усилия на производстве, а торгово-му оператору - на сбыте продукции.

При сотрудничестве с*селективными* посредниками производитель выбирает их ограниченное число для продвижения своего продукта на данной территории. Таким образом продаются многие спортивные товары и одежда.

Производитель сигарет "British American Tobacco" (ВАТ) в 1997 г. имел пять основных дистрибьюторов, в 2001 г. этот список сократился до трех оптовиков, а в 2003 г. - до двух. Уменьшение числа посредников позволяет ВАТ управлять каналом сбыта и добиваться высоких показателей продаж.

Производитель, выбирающий*интенсивную* сбытовую политику, пытается найти как можно больше посредников для продвижения своего продукта, как это делают, например, фирмы, производящие молоко.

**ГЛАВА 2.** Аутсорсинг

Рассмотрим основные направления расширения комплекса услуг посредниками на примере аутсорсинга.

**Логистический аутсорсинг** обозначает приобретение у третьей стороны услуг по управлению запасами, транспортировке товара, его складированию и всем связанным с этими операциями бизнес-процессам.

Обращение к услугам аутсорсинговой фирмы позволяет организации-заказчику:

* сократить сроки доставки и хранения грузов;
* существенно снизить вероятные риски (в том числе тем и другим контролировать ситуацию в так называемых форс-мажорных обстоятельствах);
* сосредоточить внимание на основной деятельности;
* существенно снизить расходы на обеспечение оптимальной работы собственного отдела логистики.

Если ко всему перечисленному добавить наличие качественной транспортной инфраструктуры, полный контроль над документооборотом при учете и сопровождении товаров, умение снимать вопросы, касающиеся правовой базы отношений государства и хозяйствующих субъектов, то именно такие функции и должен выполнять профессиональный PL-оператор. По наличию или отсутствию обозначенных выше услуг и классифицируют сегодня логистические компании на российском рынке.

**Классификация PL-операторов**

1. First Party Logistics (1PL) –«Автономная Логистика» - это выполнение всех логистических операций

самим грузовладельцем. была характерна для периода 1970-1980 гг., когда компании решали все свои логистические задачи собственными силами и с привлечением своих внутренних ресурсов.

1. Second Party Logistics (2PL) – «Традиционная Логистика» -

традиционный набор услуг по транспортировке и управлению складскими

помещениями. Примерно в 1990 гг начали формироваться так называемые 2PL-провайдеры - компании, которые предлагали своим клиентам некий простейший логистический аутсорсинг: транспортные услуги или несложные складские операции.

Сегодня термины 1PL и 2PL практически не употребляются, на повестке дня - современный формат 3PL.Тот уровень интеграции, о развитии которого в настоящее время в

России мы говорим сейчас:

1. Third Party Logistics (3PL) – «Логистика Для

Третьих Лиц» - это предоставление логистических услуг, выходящих за

пределы простой транспортировки товаров. Например, в этот перечень

входят складирование, перегрузка, дополнительные услуги со значительной

добавленной стоимостью, а также использование субподрядчиков. Именно

эти компании являются той, «третьей стороной», во взаимоотношениях

логистического аутсорсинга. Именно им производственные и торговые

компании передают свои логистические функции, для того, чтобы

сконцентрироваться на своей «ключевой компетенции», и сделать свой

бизнес более устойчивым и эффективным. 3PL-компании образовываются на основе складских операторов, транспортных и экспедиторских компаний, фирм - поставщиков программного обеспечения и служб экспресс-доставки. Специалисты отмечают, что в последнее время наблюдается взаимопроникновение и слияние специализаций поставщиков отдельных услуг. Транспортные компании арендуют или строят собственные распределительные центры, складские операторы включают в перечень своих услуг перевозки, таможенные брокеры и экспедиторы предлагают услуги по доставке, хранению и комплектации потоков. Службы экспресс-доставки формируют многофункциональные логистические комплексы с едиными информационными потоками.

1. Fourth Party Logistics (4PL) – «Интегрированная Логистика» - это

интеграция всех компаний, вовлеченных в цепь поставки грузов.

«Интегрированная Логистика» (логистика "четвертой стороны") является

процессом планирования, управления и контролирования всех логистических

процедур (например, потоков информации, материалов и капитала) одним

поставщиком услуг с долгосрочными стратегическими целями. Fourth Party

Таблица 2

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| PL-провайдер | Характеристика | Пример логистической компании |
| 1PL-провайдер | Решение задач компании собственными силами и с привлечением своих внутренних ресурсов. | Таможенные брокеры, специализирующиеся исключительно на таможенном оформлении грузов. |
| 2PL-провайдер | Компании, которые предлагали своим клиентам некий простейший логистический аутсорсинг: транспортные услуги или несложные складские операции. | Это компании - традиционные логистические посредники, исполняющие традиционные логистические функции. |
| 3PL-провайдер | Клиенту предлагают комплексное обслуживание. | В качестве примера минимального применения 3PL-аутсорсинга можно привести такие компании, как IKEA и METRO. Транспортно-логистическая компания ЛогИнУрал на протяжении долгого времени является надежным 3PL-оператором и оказывает услуги по ответственному хранению и комплектованию товара, отгрузке со склада хранения и доставке на склад получателя, в том числе напрямую в розничные сети или их распределительные центры. |
| 4PL-провайдер | Компании выступают в роли интегратора цепи поставок. Концепция 4PL понимается как процесс управления всеми логистическими операциями во всей цепочке поставок клиента единым поставщиком сервиса. | Возьмем для примера одну из крупнейших в мире логистических компаний - французкую компанию GEFCO. В России GEFCO создает необходимую инфраструктуру для обслуживания заводов по сборке автомобилей: построен складской комплекс в Москве, проектируется складской комплекс в Санкт-Петербурге, открыты площадки для хранения и предпродажной подготовки автомобилей, налажена специализированная ИТ-система, позволяющая отслеживать движение грузов в режиме реального времени, обучаются новые кадры и т.д. |

Тот уровень интеграции, о развитии которого в настоящее время в

России мы говорим сейчас: Third Party Logistics (3PL) –это предоставление логистических услуг, выходящих за пределы простой транспортировки товаров. Например, в этот перечень

входят складирование, перегрузка, дополнительные услуги со значительной

добавленной стоимостью, а также использование субподрядчиков.

Именно им производственные и торговые

компании передают свои логистические функции, для того, чтобы

сконцентрироваться на своей «ключевой компетенции», и сделать свой

бизнес более устойчивым и эффективным.

Мировая теория логистики утверждает, что компанию можно признать 3PL -провайдером, если она соответствует формуле

3PL = ТЭ + УДС.,

где ТЭ – это транспортно-экспедиторские услуги, УДС - услуги добавленной стоимости (погрузка/выгрузка, услуги по комплектации ассортимента, складские услуги, управление грузопотоками в цепи, маркетинговые и финансовые услуги).

Когда 3PL -провайдер избавляется от транспортных и складских активов и специализируется на планировании и оптимизации логистических процессов в цепочке создания стоимости с помощью мощной информационной системы управления, то он может стать 4PL -провайдером.

Fourth Party Logistics (4PL) – «Интегрированная Логистика» - это

интеграция всех компаний, вовлеченных в цепь поставки грузов.

«Интегрированная Логистика» (логистика "четвертой стороны") является

процессом планирования, управления и контролирования всех логистических

процедур (например, потоков информации, материалов и капитала) одним

поставщиком услуг с долгосрочными стратегическими целями

Задачи 4PL провайдера:

* оперативное, тактическое и частично стратегическое планирование цепи по­ставок и ее оптимизацию;
* разработку конфигурации логистической сети;
* интеграцию IT-систем контрагентов в цепи поставок;
* мониторинг заказов;
* планирование транспортировок;
* планирование и оптимизацию маршрутов транспорта;
* мониторинг грузов и транспортных средств;
* управление складской сетью и запасами;
* управление доходами;
* ведение общего документооборота (желательно в электронном виде);
* управление сервисом;
* лизинг логистических мощностей;
* управление финансами;
* логистический консалтинг.

 При оперативном планировании на первый план выходит всеобъемлющее пла­нирование производства и управление заказами на протяжении всей цепи поставок

Сферой применения тактического планирования является, например, планирование распределения и загрузки производственных мощностей для согласования между задействованными предприятиями планов закупок, складирования, управления за­пасами и транспортировки

В рамках стратегического планирования решаются та­кие вопросы как планирование конфигурации логистической сети, местонахожде­ния и выбора поставщиков, определение технологий перевозок для реализации транспортных услуг4PL провайдер должен быть обязательно задействован в области стратегического планирования, так как это является необходимым условием для до­стижения оптимальных результатов деятельности всей цепи поставок.

4PL провайдер должен быть в состоянии объединить все многообразие IТ-систем предприятий, задействованных в цепочке поставокДля всеобъемлющей коммуни­кации необходимо определить интерфейс между этими системами, обеспечить стан­дартизированный электронный обмен необходимыми данными, а также интеграцию данных в IT-системах соответствующих партнеров цепочки поставок

Следующей функцией 4PL является обеспечение отслеживания заказов во всех звеньях цепи по­ставок. Необходимо своевременно выявить перебои в снабжении, затягивания в об­работке заказов и их производстве и сигнализировать об этом по цепочке. В кратчай­шие сроки необходимо разработать и согласовать подходящие пути решения проблем со всеми участниками цепи поставок. Поле этих вопросов представляет собой для 4PL провайдера серьезный вызов, но тем самым снимается нагрузка с фокусной ком­пании, и она получает дополнительную прибыль.

Транспортное планирование, Выполняемое 4PL провайдером, включает класси­ческие задачи, Такие, как выбор транспортных средств, планирование сроков отгру­зок, планирование загрузки транспортных средств и учет их простоев. Оптимизация и планирование маршрутов движения также должны входить в обязанности логисти­ческой компании типа 4PL.Все грузоперевозки на протяжении всей цепи поставок должны проходить с оптимальным подключением к ним грузоотправителей и перевозчиков, чтобы не нарушать циклов выполнения заказов. К примеру, к стандартным услугам 4PL компаний в Германии относятся отслеживание отправок и готовность сообщать состояние товаров и транспортных средств в процессе транспортировки; всеобъемлющий складской менеджмент и управление товарными запасами по всей цепи поставок, служащие для минимизации складских расходов при одновременной гарантии наличия необходимых запасов в товаропроводящей сети, рассматриваются как минимальные требования клиентов к 4PL провайдеру.

Существует много вариантов образования логистического посредника типа 4PL:

* 3PL провайдер расширился до 4PL;
* производитель продукции основывает дочерние предприятия типа 4PL или направляет уже существующее дочернее предприятие в эту сторону;
* консалтинговая компания берет на себя функции 4PL провайдера;
* IT -компания становится 4PL провайдером;
* одно из предприятий цепи поставок становится 4PL провайдером

**ГЛАВА 3.** Автомобильный парк компании: аутсорсинг или собственное управление?

Клиент – крупнейший международный производитель и дистрибьютор спортивных товаров. Парк - 4 малотоннажных (грузоподъемность до 3 т) автомобиля иностранного производства, введенных в эксплуатацию в 2002-2003 г.г В таблице ниже представлены основные показатели и статьи расходов в расчете на один календарный год (ежемесячные постоянные и переменные издержки на содержание парка суммировались) при управлении клиентом самостоятельно и при передаче подвижного состава в аутсорсинг логистическому провайдеру. Незначительные расходы (как то: офисные административные расходы, парковка автомобилей etc), в сумме занимающие менее 1%, в таблицу не включены.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Индикатор/статья расходов | Собственное управление | Аутсорсинг | Экономия % |
| Техобслуживание и ремонт, USD | $ 11 155 | $ 7 000 | -37% |
| Топливо и ГСМ, USD | $ 20 135 | $ 18 122 | -10% |
| Соотношение расходов на ремонт к топливу, | % 55% | 39% | - |
| ОСАГО | $ 643 | $ 643 | 0% |
| КАСКО | $ 6 569 | 0 | -100% |
| Техосмотр | $ 540 | $540 | 0% |
| Штат водителей, человек | 6 | 4 | -33% |
| Зарплата + налоги | $ 49 896 | $ 33 264 | -33% |
| ВСЕГО РАСХОДЫ | $ 88 945 | $ 59 573 | -33% |

Как следует из таблицы, аутсорсеру удалось добиться экономии в размере 33% вследствие:

1. Снижения на 37% расходов на техобслуживание и ремонт за счет более устойчивых связей с подрядными организациями, чем обладает клиент, системности подхода к данным издержкам, а также устранения финансовых махинаций со стороны ответственных сотрудников клиента и подрядчика.
2. Снижения расходов на 10% на топливо и ГСМ, из которых 5% в силу приобретения топлива по более низкой, чем у клиента, оптовой цене и 5% после ликвидации недобросовестного поведения водителей (как правило, завышение пробега автомобилей по путевым листам).
3. Отказа от страхования автомобилей от угона и ущерба (КАСКО) в связи высокой стоимостью данного вида страхования при невысокой вероятности наступления серьезных страховых случаев.
4. Сокращения штата водителей на треть за счет профессиональной организации и планирования их труда.

**Заключение**

Развитие рынка российского логистического аутсорсинга идет по тому же пути, что в развитых странах, однако с очень заметным отставанием. В отечественном бизнесе представлены активные потребители логистических услуг, ведущие деятельность в мировом масштабе. Они заинтересованы в том же уровне сервиса, который они получают в США или Европе. Интерес к новым логистическим услугам, равно как и спрос на них, постоянно растет. Концепция 3PL отвечает желанию руководства компаний переложить многофакторные риски на сторонние компании, кроме того, позволяет клиентам сконцентрировать внимание и силы на своем профильном бизнесе, а это немаловажно. Наиболее актуальными остаются услуги в транспортной составляющей аутсорсинга в силу высокого уровня унифицированности транспортных средств, тары и погрузочно-разгрузочных узлов. Также большим спросом пользуется внутрискладская обработка товарных потоков. Постоянен спрос на экспедирование грузов и услуги таможенных брокеров. Такие услуги, как управление товарными запасами, управление процедурами заказов, управление выполнением заказов, находятся примерно в середине рейтинга, демонстрирующего спрос на логистический аутсорсинг. Объясняется это неполным проникновением 3PL-концепции в логистические стратегии клиентов и сохранением собственных логистических служб. В целом ситуацию на российском рынке 3PL-аутсорсинга можно рассматривать как оптимистичную. Положительная динамика проявляется как в увеличении числа клиентов, выбирающих именно эту концепцию покупки логистических услуг, так и в растущей глубине проникновения аутсорсинга в собственные логистические инфраструктуры компаний.

**Список литературы**

1. Аникин Б.А. Логистика, -М: Проспект, 2006. - 406 с.  
2. Лебедева И., НА ПУТИ К 4PL, журнал «Логинфо» (12/2006)

3. Макаренко В., Российский рынок 3PL, журнал "ЛОГИСТИК&система"

4. Попков В.П. Коммерческая логистика -СПб: ИНЖЭКОН, 2004. - 130 с.

# На пути к 4PL

Объединение логистических провайдеров или поглощение провайдерами мелких компаний привело к появлению на рынке логистических услуг 4PL-провайдеров (4 Party Logistics Provider). Этот новый вариант аутсорсинга представляет собой сочетание  стратегического управления логистическими цепочками с тактической реализацией услуг 3PL. Иначе говоря, 4PL призван оптимизировать логистическую цепочку в целом в отличие от 3PL, влияющих на отдельные ее участки.

Прежде всего следует отметить, что 4PL-провайдеры обязательно связаны с производством. Для появления на российском рынке такого рода компаний нужна востребованность, а ее-то как раз и нет. Возьмем для примера одну из крупнейших в мире логистических компаний - французкую компанию GEFCO. Созданная еще 50 лет назад на базе концерна Peugeot-Citroen, она превратилась в международного логистического интегратора. В 2003 году был открыт российский филиал, который сегодня называется GEFCO CIS. Большую часть бизнеса GEFCO составляют услуги для автомобильной промышленности. О них и пойдет речь.

##### Общемировой уровень

В настоящее время требования мирового автопрома к логистике одни из самых высоких. Имея среди своих клиентов в России такие автомобилестроительные компании, как Peugeot, Renault, Citroen, General Motors, GEFCO обязана соответствовать общемировому уровню требований и обеспечивать поставку комплектующих на автозаводы в режиме just in time, запчастей, а также осуществлять логистику готовой продукции, т.е. транспортировку, хранение, предпродажную подготовку и дистрибуцию автомобилей. GEFCO обеспечивает постановку и дистрибуцию 270 тыс. автомобилей в год через свою специально оборудованную новейшими компьютерными системами площадку. В 2006 г. это дало около 30% российского рынка автомобилей иностранных брендов.

Многолетний опыт работы с автомобильной промышленностью, передовые технологии и логистические решения, разработанные по самым высоким стандартам, которые требует логистика для автопрома, GEFCO переносит в другие сферы: косметическую, фармацевтическую промышленность, специализированные розничные сети. Впрочем, остановимся более подробно на поставках just in time, которые можно рассматривать как один из элементов услуг 4PL.

##### Без складских запасов

Само понятие just in time было введено на заводах компании Toyota, где впервые поставки комплектующих на конвейер начали осуществлять «с колес», что позволило практически отказаться от содержания дорогостоящих складских комплексов. Максимальный запас деталей был расчитан изначально на 2 часа работы. С тех пор в таком режиме работают все заводы мирового автопрома. А задача снабжения конвейера и вывоза годовой продукции полностью ложится на плечи обслуживающей логистической компании. В ее обязанности входит обеспечение бесперебойной работы конвейера со всеми вытекающими из этого проблемами и последствиями.

##### Точность до минуты! Иначе милионные штрафы

В России GEFCO создает необходимую инфраструктуру для обслуживания заводов по сборке автомобилей: построен складской комплекс в Москве, проектируется складской комплекс в Санкт-Петербурге, открыты площадки для хранения и предпродажной подготовки автомобилей, налажена специализированная ИТ-система, позволяющая отслеживать движение грузов в режиме реального времени, обучаются новые кадры и т.д.

Работа без складских запасов позволяет заводу значительно снизить конечную стоимость автомобиля. А вот логистическому провайдеру необходимо собрать все детали и комплектующие от всех поставщиков в нужное время в нужном месте и в определенной последовательности.

Это принципиально меняет подход к складу. Он ориентирован не на дистрибуцию, а на набжение, не на хранение, а на движение. Все необходимые конвейеру детали поступают на сборочное производство с точностью до минуты. Если сборщик, протянув руку за тедалью, не обнаружит ее в должном месте, конвейер остановится, а логистический оператор заплатит милионные штрафы. Поставка же раньше запланированного срока чревата отсутствием места для разгрузки и хранения. Такую логистику могут обеспечить только компании, допущенные к процессу производства. Как правило, это крупные логистические провайдеры, обладающие крупной инфраструктурой и современными системами управления цепями поставок, осуществляющие высокотехнологичные процессы и реализующие сложные логистические схемы. Это и есть 4PL-провайдер.

Для того, чтобы обеспечивать весь процесс сборки автомобилей, необходимо непосредственно учавствовать в планировании производства. Для выполнения этих функций нужна сильная аналитика и специально разработанные ИТ-системы. GEFCO работает на ИТ-системе, разработанной для заводов Peugeot-Citroen с целью обеспечения процесса сборки.

##### Российская логистика - один большой форс-мажор

В целом же можно сказать, что 4PL-услуги в России пока востребованы довольно слабо. Однако уже в ближайшие 2-3 года появится значительный спрос на логистических операторов, которые смогут и будут реально готовы работать в таком режиме.

К сожалению, российская реальность такова, что приведенная схема сразу же ломается, как только дело доходит до пересечения границы, в то время как сборочные заводы в России в основном используют комплектующие иностранного производства. Непредсказуемость политических шагов, отсутствие жестких таможенных норм и правил в любой момент могут вызвать многокилометровые пробки на любом из участков границы, что никак не может гарантировать точность и своевременность поставок.

Невозможно посчитать, пойдут ли потоки через Белоруссию или вдруг хлынут через Прибалтику. При таком положении дел можно сказать, что российская логистика, связанная с экспортно-импортными операциями, - это один большой форс-мажор. Поэтому GEFCO, например, организовала регулярные маршруты из Европы (Польша, Германия, Франция) в Москву и Санкт-Петербург. Может быть, это создаст хотя бы 80%-ную предсказуемость.

##### Надежда на ВТО

Есть надежда и на то, что вступление России в ВТО позволит также реально внедрить в России кросс-докинг для экспортно-импортных операций, ведь в Европе у GEFCO действует сеть примерно из 400 пунктов, связанных регулярными транспортными линиями, которые обеспечивают сборку, пересортировку грузов и их последующую отправку в другие точки в режиме кросс-докинга. Это несколько тысяч рейсов, образующих единую паутину. Российские рейсы уже интегрированы в эту систему, и их количество неустанно растет.

##### Логистика - не склад и не транспорт. Это люди!

Итак, логистическая компания - это не склад и не транспорт. Это в первую очередь люди и информационные системы. Все остальное можно построить, купить, арендовать. Главное - знать, КАК это сделать, а потом уже, исходя из реалий, находить способ. Именно поэтому наиболее острая проблема всех логистических компаний в России - это кадры.

Поскольку логистика очень востребована, то существующие логистические компании развиваются быстро, появляются новые, и не только в Москве и Санкт-Петербурге, но и во всех крупных городах России. А работать, в сущности, некому. Единицы прошли обучение за рубежом, где преподавание логистики сложилось уже давно. Пара сотен полноценных, но еще не имеющих опыта специалистов была за последние 2 года подготовлена в российских вузах. И это все. Почти все компании идут одним и тем же путем: набирают грамотных людей, прошедших специальное тестирование, а затем обучают их либо внутри компании, либо за рубежом.

В отличие от других операторов, компания GEFCO выступает за технологичный подход в организации логистики, а потому приоритет в кадрах отдается не только специалистам по логитике, но и инженерам, которые в дальнейшем, пройдя дополнительное обучение, разрабатывают различные логистические схемыи ищут наиболее оптимальные пути для обеспечения движения товарных потоков. Это и называется логистическим инжинирингом.

В целом можно сказать, что, пока существует кадровая проблема, ни о каких 4PL-провайдерах в глобальном масштабе В россии и говорить не приходится.

© Ирина Лебедева, «Логинфо, журнал о логистике в бизнесе» (12/2006)