

ЛОГІСТИКА ТА УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАВОК

УДК 658.7(477)

Світлана ЛИСА

РИНОК ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ: ДИНАМІКА, СТРУКТУРА, ПЕРСПЕКТИВИ

Проаналізовано стан розвитку ринку логістичних послуг, сучасні напрями впровадження та реалізації логістичних підходів у практику управління підприємствами. Висвітлено проблеми впровадження логістики в діяльність підприємств і причини повільного її розвитку в Україні. Запропоновано поділ ринку логістичних послуг на сегменти: транспортно-експедиційні послуги, складські послуги, експрес-доставка, аутсорсинг, управління ланцюгами поставок. Визначено перспективи ринку логістики в Україні.

Ключові слова: ринок логістичних послуг, аутсорсинг, логістичні оператори.

Лысая С. Рынок логистических услуг в Украине: динамика, структура, перспективы. Проанализировано состояние развития рынка логистических услуг, современные направления внедрения и реализации логистических подходов в практику управления предприятиями. Освещены проблемы внедрения логистики в деятельность предприятий и причины медленного ее развития в Украине. Предложено разделение рынка логистических услуг на следующие сегменты: транспортно-экспедиционные услуги, складские услуги, экспресс-доставка, аутсорсинг, управление цепочками поставок. Определены перспективы рынка логистики в Украине.

Ключевые слова: рынок логистических услуг, аутсорсинг, логистические операторы.

Постановка проблеми. Розвиток ринкових відносин та інтеграційний рух України вимагають формування нових підходів до регулювання діяльності підприємств торгівлі. Одночасно з розвитком роздрібної торгівлі в нашій країні спостерігається посилення ролі дотичної галузі – логістики.

© Світлана Лиса, 2017

Вітчизняна логістика демонструє позитивні тенденції розвитку, здійснює вагомий вплив на економічний потенціал країни, стимулює розвиток суміжних, взаємопов'язаних галузей. Хоча ринок логістичних послуг України й перебуває в стадії розвитку і його темпи просуваються повільно порівняно з іншими країнами, він все-таки є потенційно конкурентоспроможним.

Логістика – це та сфера, за станом якої можна оцінювати процеси, що відбуваються у всій економіці країни. Саме це актуалізує дослідження особливостей вітчизняного ринку логістичних послуг, основних його тенденцій і перспектив.

Логістичний ринок України почав формуватися нещодавно, а перші оператори з'явилися у 2000-х роках. Це свідчить про незрілість вітчизняної логістики, яка, попри все, розвивається і вдосконалюється, запозичуючи досвід європейських держав. Вивчення і вдосконалення як на теоретичному, так і на практичному рівні, потребує безперервного дослідження цього ринку.

Удосконаленню загальних принципів і механізмів діяльності підприємств з використанням логістики присвячено праці таких вітчизняних учених, як М. Ю. Григорак [1], Є. В. Крикавський [2], Н. В. Чернописька і О. Є. Шандрівська [3], С. В. Смерічевська [4] та ін. [5–10]. Значну увагу науковці приділяють загальній теорії логістики, оцінюванню рівня логістичних витрат, окремим показникам логістичної діяльності. Однак на сьогодні немає чіткого розподілення ринку логістичних послуг на сектори, не приділяється належна увага проблемам визначення умов для розвитку логістичного потенціалу України. І це зумовлює актуальність досліджень саме в цьому напрямі.

На сучасному етапі в Україні є всі передумови для розвитку логістичних процесів. Залучення інвестицій і впровадження інновацій уможливають вітчизняним логістичним операторам створити гідну конкуренцію транснаціональним компаніям, вийти на міжнародні ринки логістичних послуг і збільшити доходи від експорту своїх послуг. Саме тому важливе й складне завдання розбудови транспортно-логістичної інфраструктури потребує подальшого обґрунтування і дослідження щодо розробки механізму стабілізації та підвищення ефективності функціонування ринку логістичних послуг у нових економічних умовах.

Мета роботи – визначення основних тенденцій розвитку логістики в Україні з урахуванням особливостей глобалізації бізнесу; створення сегментації ринку логістичних послуг з оцінкою привабливості та перспективності.

Матеріали та методи. Інформаційна база для дослідження – статистичні дані, представлені в публікаціях практиків і експертів логістичного ринку. Методи аналізу, синтезу, узагальнення стали основою дослідження ринку логістики в Україні та перспектив його розвитку.

Результати дослідження. Логістичні підприємства працюють на перетині багатьох галузей, тому вони відразу відчувають, які тренди характерні для тієї чи тієї сфери бізнесу, які інновації впроваджуються, і змушені швидше за всіх реагувати на зміни, що відбуваються. Розуміння нових трендів допомагає створити план розвитку, план інвестування, а також прогнозувати, які насамперед послуги й сервіси треба розвивати, щоб зберігати конкурентоспроможність підприємства. Більшість малих і середніх підприємств як на вітчизняному, так і на світовому ринку, не в змозі створювати окремі відділи логістики, які виконуватимуть усі логістичні функції, починаючи від транспортування сировини й закінчуючи відвантаженням готової продукції споживачеві. На це впливає багато факторів: розмір підприємства, його обсяги поставок і збуту, фінансове забезпечення тощо. Саме тому все більше популярним в Україні стає логістичний аутсорсинг, концепція якого полягає у недоцільності використання підприємством власних ресурсів для організації логістичних операцій, які воно може довірити зовнішньому партнерові [5, с. 170]. Позбавлення від неключових компетенцій, часто неефективних або непрофільних бізнес-процесів (складування, транспортування, управління замовленнями та запасами, фізичний розподіл тощо) уможлиблює вивільнити капітал для розвитку основних видів діяльності, скоротити терміни розробки нової продукції тощо. Аналізуючи сучасні тренди в логістиці, можна зробити висновок: роль аутсорсингу в господарській діяльності вітчизняних підприємств поступово зростає з метою зниження власних логістичних витрат.

Логістичний аутсорсинг у всьому світі вважається однією з найпривабливіших бізнес-моделей. В українській економіці попит на аутсорсинг динамічно зростає, ключове значення мають надійність і професійне виконання логістичних функцій партнерами, з якими укладаються угоди на виконання певних послуг. Проте пропозиція є низькою, що потребує подальшого насичення ринку та вдосконалення його функціонування [5].

Вітчизняний ринок логістичних послуг тісно пов'язаний з розвитком торговельних мереж і електронної торгівлі. Важливими чинниками впливу є збільшення кількості магазинів по території України і відсутність можливості самостійно управляти ланцюгами постачання, а також недостатня кількість професійних і логістичних (розподільчих) центрів з різними температурними режимами. Отримання доступу до логістичних послуг для українських торговельних мереж і представників електронної торгівлі передбачає наявність професійних логістичних операторів, які б мали змогу надавати послуги в будь-якому регіоні країни з гарантованим високим рівнем сервісу.

В інтернет-торгівлі моделі аутсорсингу застосовуються частіше, ніж в традиційній торгівлі, що обумовлено специфікою галузі. Перша,

безсумнівно, тісно пов'язана зі зберіганням і доставкою товарів, однак, як свідчить практика [7, с. 6–7], ці послуги виділяються в окрему категорію, яка й отримала назву аутсорсингу та фулфілменту і є особливим комплексом рішень щодо забезпечення дистрибуції товарів для підприємств, які займаються інтернет-торгівлею. За результатами аналізу підприємств, що надають такі послуги, складовими аутсорсингу для інтернет-торгівлі є логістичні процеси:

- зберігання товарів;
- прийом замовлень;
- обробка замовлень;
- комплектація і упаковка товарів;
- організація доставки;
- трекінг замовлення;
- збір коштів від одержувачів замовлень;
- обробка повернень.

Прикладом пропозиції на українському ринку моделі повного аутсорсингу для інтернет-продавців є рішення компаній: НП "Логистик", Denka, Logistics "Zammler", МТІ, ZRUCHNA "Bineks", MeestExpress, "Рабен Україна", УВК, "Фіге Україна", Asstra Holding, "Нова пошта", "Жефко Україна", "Шенкер", Rozetka (обслуговування власної інтернет-платформи) [5; 8; 9]. Обсяги електронної торгівлі в Україні зростають, і ця тенденція зберігатиметься й надалі, що показує перспективність аутсорсингу в логістиці та логістизації підприємства в цілому.

Водночас для рейтингу Всесвітнього банку за показником ефективності логістики (Logistics Performance Index – LPI) оцінювалися 7 параметрів, головними з яких є компетентність логістики, внутрішні витрати на неї, своєчасність доставки. Основні тенденції розвитку ринку логістичних послуг тісно пов'язані з цими критеріями оцінювання.

Український логістичний альянс щорічно проводить конкурс українських підприємств за різними номінаціями в сфері логістики – Logistics Awards Ukraine [9]. Учасником конкурсу може стати будь-яка організація, що працює на українському ринку логістичних послуг і хоче заявити про свої досягнення в цій галузі, а саме: міжнародні, національні або регіональні оператори (провайдери) логістичних послуг в Україні (зокрема, 3PL, 4PL); транспортно-експедиторські компанії; складські оператори; постачальники ІТ-рішень; постачальники складського обладнання; виробники; консалтингові компанії; спеціалізовані видання; дистриб'ютори та торгові мережі; навчальні заклади, школи бізнесу, освітні програми.

Огляд ринку логістичних послуг, підготовлений аналітиками компанії Pro-Consulting [8], також розглядає сегменти транспортної та складської логістики. Аналіз структури попиту на логістичні послуги свідчить, що найбільш затребуваними з них можна назвати внутрішню

доставку й складування (49 %), а також контрактну логістику (26 %), яка останнім часом набуває дедалі більшої популярності. Як зазначають автори, практики й експерти ринку [7], в 2017 р. 83 % керівників великих підприємств продовжують інвестувати в прозорість своїх ланцюгів поставок, оскільки саме фактор прозорості дав змогу багатьом отримати беззаперечні конкурентні переваги. Однак прозорість – не єдине, що формує основні тренди розвитку. Значні інвестиції вкладаються також у: роботизацію і автоматизацію виробництва (58 %); впровадження сенсорно-керованої техніки та інтернет-речей (43 %); керовану техніку, що працює без участі водія (14 %).

Автори на конкретних прикладах іноземних компаній доводять, що *автоматизація складу* – це сучасна тенденція розвитку логістики. Так, Amazon декларує наявність у них на складі 80 тисяч робототехніки. Усе це означає, що в світі зберігаються тенденції на скорочення праці людини й заміну її сучасною технікою.

Ще однією популярною тенденцією на ринку логістики можна вважати спроби підприємців оцінити *ефективність логістичної діяльності*. В Україні, як і в усьому світі, відбуваються радикальні зміни в секторі доставки "на останній милі". Логісти приділяють значну увагу розрахунку показників, які стосуються ефективності, враховуючи, що "остання миля" – це зона найбільшого навантаження і найвищих ризиків, оскільки чіткість виконання замовлень тут залежить не тільки від самого підприємства, а й від партнерів, які забезпечують злагоджену роботу протягом ланцюга постачання. Оскільки цей важливий етап проходження товару є витратним, підприємства намагаються детально розрахувати й мінімізувати витрати на цій ділянці.

Зупинимося на *показниках ефективності*, а саме – чітких параметрах для вимірювання якості логістичної діяльності. Важливим показником оцінки ефективності функціонування логістичного ланцюга є прибуток, який свідчить про результати всієї логістичної діяльності.

Щодо кількісних показників, то тут оцінка ефективності ланцюгів постачання повинна бути багатокритеріальною, і по кожному критерію доцільно враховувати частку від загального показника ефективності. Визначати ефективність логістичного ланцюга в цілому було б раціонально з оцінюванням окремих логістичних функцій (або окремих ланок ланцюга), як-от: ефективність запасів, ефективність постачання, ефективність транспортування, загальний рівень логістичних витрат тощо.

Багато науковців головним критерієм ефективності логістичних ланцюгів вважають логістичні витрати та їх мінімізацію зі збереженням необхідного рівня сервісу в усьому логістичному ланцюзі, тому в межах нашого дослідження недоречно детально зупинятися на цих показниках. Водночас з логістичними витратами розповсюдження отримали й такі критерії оцінювання: *сукупні витрати*, які виража-

ються або загальною сумою логістичних витрат, або сумою витрат з розрахунку на одиницю продукції; *задоволеність споживачів* (якість): через те, що рівень логістичних витрат важко виокремити із загальних витрат підприємства, доцільним є використання показників якості й орієнтування на якісне надання послуг (чітке виконання графіка постачання без відхилень, наявність товару й можливість відправлення укомплектованого замовлення в найкоротший час, що свідчить про оптимальний рівень запасів тощо); *час* (можливість реагувати на термінові запити: час комплектування замовлень, час доставки). Часові показники – це спроможність підприємства до швидких змін щодо динаміки запитів споживачів.

Орієнтація на мінімізацію витрат є актуальною, але за умови досягнення необхідного рівня логістичного сервісу. Ефективне управління логістичними витратами передбачає організацію дієвої системи їх контролю. На ефективність логістичної діяльності впливає група факторів, які можна розділити на внутрішні та зовнішні. Внутрішні фактори, які впливають на ефективність (*рисунок*), мають низку особливостей. Це пов'язано з особливостями логістичного управління порівняно з традиційним.



Класифікація внутрішніх факторів впливу на оцінку ефективності логістичних ланцюгів

Наступною тенденцією ринку логістичних послуг є *розвиток кур'єрських служб*. Адже для багатьох покупців найзручніше місце, де вони могли б забрати куплений товар, – це поріг власного будинку. Рушійною силою розвитку кур'єрських служб залишається тенденція

активного розвитку електронної торгівлі, тому сервіси доставки також перебувають на вістрі інноваційних процесів. Окрім того, євроінтеграція спонукає до більш активної співпраці на міжнародному рівні.

Деякими науковцями [3, с. 225] проведено ґрунтовне дослідження контрактної логістики, що якнайкраще репрезентує поширення логістики в Україні, а також демонструє щорічний приріст ринку в середньому на 10–15 %. Аналіз ринку проводився із використанням моделі М. Портера "Аналіз структури галузі", досліджувалися й конкуренти з боку товарів, які є замінниками. До таких конкурентів можна зарахувати "корпоративну" логістику, тобто поширення в Україні практики інсорсингу логістики. Приміром, деякі торговельні мережі самі організовують ланцюг постачання, не користуючись послугами логістичних операторів. В Україні приблизно 25 % вантажів роздрібних мереж обробляються логістичними провайдерами, тоді як в Європі проникнення логістичного аутсорсингу в торгові мережі становить 50–60 % [3, с. 226].

На ринку логістичних послуг виявлено загострення конкуренції на міжнародному, галузевому та внутрішньогалузевому рівнях. Приміром, у сегменті вантажних перевезень автотранспортні підприємства є суб'єктами міжнародної конкуренції, міжгалузевої (між залізницею, морським, річковим і повітряним транспортом – за найбільш рентабельні вантажні потоки та вантажовласниками – за отримання найбільших доходів), внутрішньогалузевої (з власниками інших автотранспортних засобів за отримання: вантажопотоків високої рентабельності, можливості здійснювати перевезення власним або найманим транспортом, найбільшої частки доходів). Конкуренція посилюється і в структурі сформованих логістичних ланцюгів (за отримання найбільшої частки доходу, розподіл ризиків у ланцюзі, виконання функцій координатора певним учасником ланцюга). У сегменті пасажирських перевезень автомобільний транспорт зазнає конкурентного впливу з боку залізниць (на цільових ринках приміських перевезень) й авіатранспорту (в секторі дальніх перевезень) [10, с. 168]. Особливості сучасного вітчизняного ринку послуг логістики наведено в *таблиці*.

Підсумовуючи ситуацію розвитку сфери логістичних послуг в Україні, варто також зазначити *основні перешкоди*, що стримують розвиток цього ринку: дефіцит термінальних, транспортно-логістичних і складських комплексів високого класу (на вітчизняному ринку складської нерухомості спостерігається підвищення попиту); низька пропозиція комплексної транспортно-логістичної послуги для забезпечення міжнародних, міжрегіональних перевезень; складність інтеграції власної логістики з послугами провайдера; недостатня кількість кваліфікованого персоналу в сфері логістики.

Структурні характеристики ринку логістичних послуг в Україні [8; 10]

Ознака	Сегмент			
	Професійні складські послуги	Транспортно-експедиційні послуги	Комплексні логістичні рішення	Управління ланцюгами поставок
<i>Етап життєвого циклу</i>	Сталого розвитку	Зрілості	Розвитку	Раннє зростання
<i>Ключові тенденції розвитку</i>	Темпи розвитку роздрібної торгівлі; рівень ділової активності		Темпи розвитку електронної торгівлі	Інтеграція послуг, систем та інформації; професіоналізація кадрів у сфері логістики; інноваційність прийнятих рішень
<i>Бар'єри входу на ринок</i>	Потреба в інвестиціях для будівництва власних складів або рівень доступу до складів в оренду	Потреба в інвестиціях; сила іміджу підприємства	Конкуренція: унаслідок появи на ринку глобальних логістичних операторів; потреба в значних інвестиціях	Сила іміджу; потреба в значних інвестиціях; витрати переходу
<i>Споживачі</i>	Логістичні оператори; ритейл-оператори; дистриб'ютори тощо	Ритейл-оператори; виробництво; дистрибуція; логістичні оператори	Логістичні оператори; торговельні мережі; інтернет-магазини; дистриб'ютори	Мережі ресторанів; торговельні мережі
<i>Наявні конкуренти</i>	Понад 20 підприємств	Понад 120 підприємств	Незначна конкуренція	—
<i>Потенційні конкуренти</i>	Представники суміжних сегментів ринку логістичних послуг, стратегія виходу яких у досліджуваний сегмент є логічним розвитком їх бізнесу; провідні логістичні компанії світу в разі експансії на територіальні ринки України; дистриб'ютори (через розбудови мереж власних розподільчих центрів і, як наслідок, відмови від послуг) як потенційні надавачі комплексних логістичних рішень			Постачальники хмарних рішень та ІТ-компаній, які можуть обслуговувати цей сегмент

Висновки. Ринок логістичних послуг в Україні перебуває у стадії розвитку й становлення, з кожним роком підвищуючи свою ефективність. Динаміка індексу ефективності логістики (LPI) нашої країни свідчить про поступовий розвиток досліджуваного ринку, однак

темпи такого розвитку залишаються нижчими порівняно з іншими країнами. І попри кризові процеси на ринку, які спостерігаються донині, експерти прогнозують подальше його зростання.

Україна має значні перспективи для розвитку ринку логістики, однак треба приділити особливу увагу забезпеченню спрощення організації поставок за конкурентоспроможними цінами та прозорості митних служб, покращенню якості інфраструктури, пов'язаної з торгівлею і транспортом. Підвищення ефективності ринку логістики приведе до появи на ньому більшої кількості компетентних провайдерів комплексних логістичних послуг і залучення на ринок закордонних гравців, що матиме позитивний вплив на господарство країни в цілому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Григорак М. Ю. Стратегія макросегментування ринку логістичних послуг в Україні. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 18. С. 83—89.
2. Krykavskyy Y., Mashchak N. Sustainable Supply Chain in Forming Environmental Macro Responsibility. Efficiency in Sustainable Supply Chain. URL : https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-46451-0_1.
3. Чорнописька Н. В., Шандрівська О. Є. Тенденції та перспективи ринку логістичних послуг України. Вісн. нац. ун-ту "Львівська політехніка". Логістика. 2012. № 735. С. 224—249.
4. Смерічевська С. В. Формування освітньо-інноваційного потенціалу логістизації національної економіки: стратегічні імперативи : монографія. Херсон : ТОВ Видавничий дім "Гельветика", 2015. 320 с.
5. Глушенко Т. М. Аналіз розвитку логістичних послуг на сучасному світовому ринку. Наук. вісн. Херсон. держ. ун-ту. 2014. № 6. С. 169—171.
6. Леонов В. В Украине появляется полноценный фулфилмент. Дистрибуция и логистика. 2015. № 5. С. 6—7.
7. Яковлева О. Основные тенденции в развитии логистики 2017. URL : <http://logist.fm/publications/osnovnyye-tendencii-v-razvitii-logistiki-2017-goda>.
8. Аналітика ринку, стратегічний консалтинг та бізнес-планування "Pro-Consulting". URL : <https://pro-consulting.ua/ua>.
9. Український логістичний альянс. URL : <http://ula-online.org>.
10. Шандарівська О. Є., Шевців Л. Ю. Комплексний аналіз ринку логістичних послуг в Україні. Актуальні проблеми економіки. 2016. № 7 (181). С. 163—173.

Стаття надійшла до редакції 21.11.2017.

Lysa S. Logistics services in Ukraine: dynamics, structure, prospects.

Background. The development of market relations and the integration movement of Ukraine require the formation of new approaches to regulating the activity of trade enterprises. Simultaneously with the development of domestic retail trade there is an increasing role of the tangible industry – logistics. Although the Ukrainian logistics

market is under development and its pace is moving slowly in comparison with other countries, it is still potentially competitive.

The logistics of the enterprise was investigated by many economists, but the analysis of literature shows that in these works insufficient attention is paid to modern trends in the development of the logistics of a trading enterprise.

The aim of the study is to determine the main trends of logistics development in Ukraine taking into account the peculiarities of business globalization; creation of segmentation of the market of logistics services with an estimation of attractiveness and prospects.

Material and methods. The information base for the study is statistical data presented in the publications of practitioners and experts in the logistics market. Methods of analysis, synthesis, generalization became the basis of the research of the logistics market in Ukraine and the prospects for its development.

Results. At the present stage, there are all prerequisites for introducing changes in various logistics processes. The market of logistic services and the list of logistic operators, which provide logistics outsourcing services, in particular the Internet commerce industry, are analyzed. Factors influencing the effectiveness of logistics activities of the enterprise and approaches to its evaluation were classified. Structural characteristics of the domestic market of logistic services are grouped.

Conclusion. Ukraine has significant prospects for the development of the logistics market, but special attention must be paid to ensuring the simplification of supply arrangements at competitive prices and the transparency of customs services, and the improvement of the quality of infrastructure related to trade and transport. Increasing the efficiency of the logistics market will lead to the emergence of competent providers of integrated logistics services, which will have a positive impact on the economy of the country as a whole.

Keywords: market of logistic services, outsourcing, logistic operators.

REFERENCES

1. *Grygorak M. Ju.* Strategija makrosegmentuvannja rynku logistychnyh poslug v Ukrai'ni. *Global'ni ta nacional'ni problemy ekonomiky.* 2017. № 18. S. 83—89.
2. *Krykavskyy Y., Mashchak N.* Sustainable Supply Chain in Forming Environmental Macro Responsibility. *Efficiency in Sustainable Supply Chain.* URL : https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-46451-0_1.
3. *Chornopys'ka N. V., Shandrivs'ka O. Je.* Tendencii' ta perspektyvy rynku logistychnyh poslug Ukrai'ny. *Visn. nac. un-tu "L'vivs'ka politehnika". Logistyka.* 2012. № 735. S. 224—249.
4. *Smerichevs'ka S. V.* Formuvannja osvith'o-innovacijnogo potencialu logistyzcii' nacional'noi' ekonomiky: strategichni imperatyvy : monogr-afija. Herson : TOV Vydavnychyj dim "Gel'vetyka", 2015. 320 s.
5. *Glushenko T. M.* Analiz rozvytku logistychnyh poslug na suchasnomu svito-vomu rynku. *Nauk. visn. Herson. derzh. un-tu.* 2014. № 6. S. 169—171.
6. *Leonov V. V* Ukrayne pojavljaetsja polnocennyj fulfylment. *Dystrybucyja y logistyka.* 2015. № 5. S. 6—7.
7. *Jakovleva O.* Osnovnyye tendencyy v razvytyy logistyky 2017. URL : <http://logist.fm/publications/osnovnye-tendencii-v-razvitii-logistiki-2017-goda>.
8. *Analityka rynku, strategichnyj konsalting ta biznes-planuvannja "Pro-Consulting".* URL : <https://pro-consulting.ua/ua>.
9. *Ukrai'ns'kyj logistychnyj al'jans.* URL : <http://ula-online.org>.
10. *Shandarivs'ka O. Je., Shevciv L. Ju.* Kompleksnyj analiz rynku logistychnyh poslug v Ukrai'ni. *Aktual'ni problemy ekonomiky.* 2016. № 7 (181). S. 163—173.