

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Цель настоящего исследования состояла в разработке стратегии развития комплекса логистических услуг транспортных операторов в России.

Для достижения поставленной цели в ходе выполнения исследования были решены следующие задачи.

1. Исследована роль транспортных операторов в предоставлении потребителям логистических услуг. Был проведен анализ концепций обслуживания клиента, увидели что представляет собой уровень сервиса клиента.

Раскрыты нормы правового регулирования в предоставлении логистических услуг на транспорте. Перечислены законодательные акты и конвенции, необходимые для взаимоотношений в сфере логистики.

Выяснили, что представляет собой комплекс логистических услуг на современном этапе развития . Сегодня транспортное обслуживание производственных и товарных потребностей компаний и предприятий является одним их самых важных факторов, влияющих на стабильность экономики страны в целом и каждого предприятия в отдельности. Огромная нагрузка ложится на логистические компании России, основная задача которых состоит в обеспечении бесперебойности грузоперевозок, подборе необходимого транспортного средства и обеспечении своевременной подачи транспорта под загрузку, удовлетворение потребностей клиента.

Обыкновенная транспортировка груза с одного места в другое, от одного заказчика к грузополучателю не вызывает больших трудностей. Другое дело, когда речь идет о комплексных услугах, предлагаемых сегодня транспортными компаниями. Логистические компании России, другие предприятия и фирмы, обеспечивающие грузовой оборот в стране

решают самые разнообразные вопросы, связанные с перевозкой и доставкой грузов.

2. Проведен анализ развития рынка логистических услуг в транспортной сфере.

В ходе проведения исследования было продемонстрировано, что представляет собой логистический аутсорсинг, его виды, преимущества, риски и какое место он занимает на российском рынке.

Кроме того, в ходе проведения исследования были рассмотрены логистические провайдеры, их типы и характеристики. Более подробно остановились на 3 PL, 4 PL провайдерах, так как именно они являются ведущими на рынке логистических услуг.

Были определены потребности клиента, какие услуги он хочет видеть на рынке и как в этом ему помогут логистические провайдеры. Правильный логистический оператор может достичь экономии средств клиента за счет организации кольцевых маршрутов под нескольких клиентов, минимизации порожнего пробега транспорта, устранения внеплановых простоев и косвенных издержек

Логистические решения всегда должны строиться под конкретный бизнес и с учетом специфики каждого конкретного клиента. И здесь основная задача - убедить клиента, что переход на комплексную логистическую модель обслуживания всего бизнеса или части бизнеса будет более дешевым и взвешенным решением, безрисковым для развития дальнейшего бизнеса. Если убедить клиента получается, то сотрудничество, как правило, будет долгосрочным и взаимовыгодным. Главное, чтобы клиента услышали и предложили ему именно тот продукт, который отвечает реалиям именно его бизнеса, а также соответствует всем тенденциям требований данного клиента. В противном случае, у клиента всегда будет желание строить собственную логистику, т. к. сетевые решения по единым стандартам, которые иногда звучат в рекламе крупных операторов, как правило, не эффективны для конечного клиента.

Проведен анализ рынка логистических услуг зарубежных стран. Одним из самых развитых рынков логистических провайдеров и логистического аутсорсинга является рынок США и Европы. Рост рынка 3PL-услуг в США, по оценкам экспертов, составляет 18-22 % в год. Ключевыми игроками на рынке логистического 3 PL-аутсорсинга считаются международные структуры, которые выросли из служб экспресс-доставки и пришли в Россию для решения задач крупных производственных и торговых компаний. Их целевыми группами являются клиенты из нефтегазовой, энергетической, телекоммуникационной, автомобильной областей. К таким провайдерам можно отнести, например, компании DHL и UPS. Известные в качестве поставщиков курьерских услуг по срочной доставке документов, эти операторы имеют полный управленческий, информационный и производственный пакет ресурсов для комплексного логистического аутсорсинга.

Анализ тенденций в области использования услуг логистических провайдеров в европейских странах показывает, что большинство участников данного рынка стремятся максимально расширить спектр своих услуг. Объясняется это растущим спросом на комплексное обслуживание. Потребители логистического аутсорсинга требуют от логистических операторов предоставления более широкого и исчерпывающего набора услуг, поскольку хотят сотрудничать только с одним провайдером в роли ведущего логистического менеджера. Следствием этого является концентрация операторов на наиболее растущем сегменте - 3PL-провайдинге, который занимает сегодня в ЕС около 37 % от общего объема рынка логистического сервиса. Рассмотрены примеры логистических услуг на конкретных компаниях.

Был проведен мониторинг российского рынка логистических услуг. С точки зрения мирового опыта и современных тенденций развития глобального рынка логистических услуг Россия находится на этапе формирования и консолидации отрасли, существенно уступая западным

странам, как по качеству, так и по комплексности услуг, предоставляемых национальными транспортноэкспедиционными компаниями. Динамика российского рынка в последние годы определялась не столько стремлением компаний-клиентов к оптимизации бизнес-процессов за счет аутсорсинга непрофильных направлений деятельности и привлечения к управлению цепочками поставок логистических операторов, сколько ростом потребностей в транспортировке и складировании грузов в условиях оживления экономики и увеличения потребительского спроса.

В то же время молодой российский рынок логистических услуг активно развивается. Его привлекательность и перспективность во многом обусловлена низкой степенью освоенности и конкуренции.

3. Исследованы проблемы комплекса логистических услуг, предложены рекомендации по совершенствованию .

Анализ состояния логистики в нашей стране свидетельствует о наличии существенных проблем и барьеров, которые мешают развитию комплекса логистических услуг. Это, в частности:

- недостаток инвестиций (в том числе иностранных) в логистическую инфраструктуру;
- моральный и физический износ транспортной, складской, информационной инфраструктур;
- отсутствие сформированного рынка 3PL-провайдеров;
- недостаточный уровень квалификации персонала компаний в области логистики и управления цепями поставок;
- несовершенство законодательной и нормативной базы в области логистики;
- отсутствие достоверной и унифицированной статистической отчетности по логистике;
- острый дефицит дипломированных логистов.

Для развития комплекса логистических услуг предложены следующие рекомендации:

1. Обеспечить приток иностранных инвестиций, в частности через строительство логистических центров, а также передачу земли в собственность иностранному инвестору.

2. Уделить особое внимание модернизации и развитию транспортной системы, придерживаясь курса Транспортной стратегии до 2030 г.

3. Развивать IT-системы управления цепями поставок, перестать использовать устаревшие технологии, не приносящие должного качества работы.

4. Сделать акцент на высокотехнологическую продукцию.

5. Упростить процедуру сертификации, что позволит ускорить движение товара через границу.

6. Сократить процесс бюрократизации таможенного управления.

7. Усовершенствовать нормативную и законодательную базу РФ в области логистики, для того, чтобы законы не интерпритировались по разному в различных регионах страны. Возможно создание отдельного государственного органа по логистике, который контролировал бы отдельные направления данной области.

8. Сформировать системы подготовки высококвалифицированных специалистов в сфере 3PL, 4PL технологий и транспортных услуг. Создать программы по обмену опытом специалистами разных стран.

9. Развеять страх перед использованием посредников, объяснить клиентам, что провайдеры, предоставляющие полный комплекс услуг, повысят качество сервиса и сократят издержки.

10. Логистическим оператором научиться слышать и понимать потребности клиента.

Предложенные рекомендации необходимо объединить в один аппарат воздействия на развитие комплекса логистических услуг. Эти рекомендации относятся не конкретно одному лицу в виде государства, логистического оператора или клиента, а ко всем участникам процесса.

Необходимо всем звеньям системы принять меры по совершенствованию своей работы, и только тогда, когда будут приняты меры всех участников, можно будет достичь положительного результата развития комплекса логистических услуг в России.

Таким образом, необходимы координация государственной политики развития отечественной логистики, формирование централизованного института управления системой логистики. Комплексное решение отмеченных задач с учетом тенденций развития мирового рынка логистических услуг позволит компаниям России завоевать устойчивые позиции в международной логистике. Развитая логистическая инфраструктура страны стимулирует приток иностранных инвестиций, значительный рост объемов транзитных перевозок, формирование дополнительных конкурентных преимуществ российских участников рынка транспортно-логистических услуг и значительный рост экспортного потенциала страны.

4. Разработана стратегия развития комплекса логистических услуг транспортных операторов в России.

Ключевым фактором развития современного рынка логистических услуг и повышения его конкурентоспособности является клиентоориентированная стратегия развития логистических операторов.

Ориентация логистической компании на стратегическое сотрудничество с партнерами по бизнесу требует дифференцированной работы с клиентами - не только с уже обслуживаемыми компанией, но и потенциальными, - которые входят в сферу ее компетенций и могут быть привлечены в рамках партнерства с другими операторами. Это предполагает проведение в процессе стратегического управления оценки компанией своих рыночных компетенций в соответствии со складывающейся конъюнктурой.

На современном этапе решение стратегических задач логистических компаний в большинстве случаев лежит в плоскости интеграции с

предприятиями смежного процесса в логистической цепочке. Только в этом случае на фоне возрастающих требований со стороны клиентов по качеству предоставляемых логистических услуг можно обеспечить их комплексность и эффективность с точки зрения экономии их затрат, также расширить свою клиентскую базу.

Предложена модель формирования стратегии партнерства на основе развития ключевых компетенций. Основой разработки такой стратегии является позиционирование компании на рынке логистических услуг с позиций своих ключевых компетенций, которые в максимальной степени можно использовать наряду с укреплением своих позиций на освоенном сегменте рынка, в качестве предложения услуг в цепи поставок другим операторам или потребителям (клиентам), опираясь на свои рыночные конкурентные преимущества.

В рамках диссертационного исследования разработаны методологические основы формирования кластерных моделей интеграции логистических операторов с партнерами по бизнесу и участниками цепей поставок, построена типовая модель и сформулировано понятие транспортно-логистического кластера (ТЛК)

Методология формирования кластерных моделей интеграции логистических операторов с партнерами апробирована на примере транспортно-экспедиционной компании ООО «Газпромтранс» при построении модели Индустриально-логистического кластера (ИЛК) обслуживания предприятий нефтегазового комплекса ОАО «Газпром».

Разработана организационно-функциональная структура ИЛК с участием в качестве ядра (компаний-лидеров) кластера логистического оператора ЗРЬ уровня компании Газпромтранс, основных его клиентов и партнеров по бизнесу. Для координации и интеграции участников ИЛК и управления функционированием цепей поставок предложено создание Координационного логистического центра в статусе 4 PL-провайдера, обоснована его функциональная структура.

Разработана схема формирования эффекта от использования кластерной модели (ИЛК) логистического обслуживания предприятий нефтегазовой промышленности ОАО «Газпром», реализующая базисные условия формирования и успешного функционирования кластерных моделей.

В результате создания ИЛК по обслуживанию предприятий нефтегазового комплекса ОАО «Газпром» на базе логистической компании Газпромтранс ожидается получение крупного коммерческого и народнохозяйственного эффекта:

Увеличение доходов и прибыли компаний-участников ИЛК за счет эффекта синергии, внедрения инноваций и повышения квалификации сотрудников, что будет способствовать росту ВВП страны.

Повышение качества логистического сервисного обслуживания потребителей жидких углеводородов, серы и другой продукции, производимой предприятиями ОАО «Газпром».

Увеличение объемов и повышение качества мультимодальных перевозок с организацией перевалки в морских, речных и авиа портах, в т.ч. крупногабаритных грузов, включая трубы больших диаметров для строительства газопроводов.

Повышение качества логистического обслуживания строительства железных дорог и обустройства газовых и газоконденсатных месторождений.

Повышение прибыли и рост ВВП на основе увеличения добычи, потребления и экспорта газового конденсата.

Основными составляющими эффекта от функционирования ИЛК по обслуживанию предприятий нефтегазового комплекса ОАО «Газпром» на базе логистической компании Газпромтранс являются:

- Повышение качества логистического сервиса и увеличение количества услуг, предоставляемых предприятиям нефтегазовой промышленности ОАО «Газпром».



- Обеспечение выполнения заказа на поставку продукции точно к указанному сроку. Полнота удовлетворения и точность выполнения параметров заказа потребителей.

- Обеспечение координации и взаимодействия видов транспорта и других участников цепи поставок на основе создания КЛЦ (4РЬ-провайдера) и внедрения информационно-управляющих систем.

- Снижение себестоимости перевозки и ускорение доставки продукции с перерабатывающих заводов ОАО «Газпром».

- Снижение общих и операционных логистических издержек, включая снижение затрат на транспортировку и времени обработки и выполнения заказа .

- Разработка и внедрение Центром компетенций и инноваций сквозных единых технологий мультимодальных перевозок на основе согласования экономических интересов и установления партнерских взаимовыгодных отношений между видами транспорта и другими участниками цепи поставок.

- Увеличение объемов производства нефти и нефтепродуктов, сжиженного углеводорода, серы и др. нефтехимической продукции.

- Обеспечение логистическими операторами информационной и коммуникационной надежности, точности и своевременности.

- Улучшение снабжения вахтовых рабочих материально-техническими ресурсами. Повышение комфортности пассажирских перевозок и ускорение доставки вахтовых рабочих.

- Доставка точно ко времени труб большого диаметра для строительства трубопроводов и материально-технических ресурсов для обустройства месторождений и добычи газового конденсата.

- Сокращение сроков строительства трубопроводов и новых железных дорог.

- Завершение строительства железнодорожной линии на п-ов Ямал и ускорение ввода в эксплуатацию Бованенковского газоконденсатного месторождения.