

ВЗАИМООТНОШЕНИЯ УЧАСТНИКОВ ЛОГИСТИЧЕСКОГО РЫНКА БЕЛАРУСИ

Рассматриваются субъекты логистического рынка Беларуси и типы взаимоотношений, возникающие между ними в процессе хозяйственной деятельности. Показано, что результатом индивидуалистичных взаимоотношений может стать простой складских площадей, замораживание денежных средств и недополучение прибыли. Обосновывается выгода партнерских взаимоотношений между владельцами транспортно-логистических центров, логистическими операторами и клиентами.

This article describes subjects of Belarusian logistics market and types of their economic relations. These relations affect the development of Belarusian logistics system. Individualistic relations can lead to idleness of storage capacities, monetary funds ceiling and profit deficiency, despite the lack of storage capacities in the country. Advantages of partner relations between owners of transport-logistics centers, logistics operators and clients are justified.

Программа развития логистической системы Беларуси предусматривает создание организационной схемы размещения транспортно-логистических центров (ТЛЦ), формирование благоприятных условий для привлечения инвестиций в создание объектов и инфраструктуры, модернизацию имеющихся складских терминалов и создание новых¹. Это обусловлено тем, что обработка больших объемов транзитных грузопотоков экономически выгодна для Беларуси. Транзит как часть экспорта продукции сам по себе является транспортоемким видом деятельности, и поскольку наша страна обладает удобными и логистически выгодными транспортными коридорами, то она может предложить международным компаниям сокращение транспортных затрат и одновременно с этим высокое качество оказания складских услуг. Для реализации программы необходимо привлечение не только национальных, но и иностранных инвестиций. Иностранные инвесторы предпочитают знакомые им условия работы. Поэтому белорусский рынок транспортно-логистических и складских услуг должен настроиться на работу, характерную для развитых стран. В данной статье рассматриваются различные типы взаимоотношений субъектов логистического рынка (владельцы ТЛЦ, логистические операторы и клиенты) и обосновывается выгода установления партнерских взаимоотношений между ними. К взаимоотношениям участников логистического рынка можно отнести вопросы определения формы собственности ТЛЦ – частной, государственной или смешанной².

В странах с развитым рынком логистических услуг основными действующими лицами складской логистики являются владельцы ТЛЦ, логистические операторы (логоператоры) и клиенты, пользующиеся складскими услугами. Их основные функции состоят в следующем:

- 1) владелец (фирма-девелопер) строит ТЛЦ с целью получения прибыли от сдачи его в аренду;
- 2) логоператор берет ТЛЦ в аренду для получения прибыли от оказания услуг клиентам;
- 3) клиент обращается за услугами к логоператору для выполнения необходимых ему транспортно-логистических операций с минимальными расходами.

При строительстве ТЛЦ и дальнейшем их функционировании между указанными тремя

субъектами логистического рынка возможны следующие варианты взаимоотношений.

1. Индивидуалистичные:

а) взаимоотношение владелец – логоператор. Владелец строит ТЛЦ, не имея полной информации о потребностях логоператоров. Логоператор выбирает из существующих арендных предложений наиболее подходящее;

б) взаимоотношение логоператор – клиент. Логоператор ищет клиента с целью получения максимальной прибыли от сделок с ним. Клиент выбирает логоператора, основываясь на удовлетворении своих потребностей и балансе «цена/качество».

2. Партнерские:

а) двусторонние партнерские взаимоотношения:

i) партнерские взаимоотношения владельца и логоператора. Владелец и логоператор договариваются о распределении расходов и прибыли от строительства и эксплуатации ТЛЦ. При этом у владельца есть полная информация о потребностях логоператора и у логоператора есть полная информация о предоставляемых характеристиках склада;

ii) партнерские взаимоотношения логоператора и клиента. Логоператор и клиент договариваются о качестве и цене услуг, выгодных для обеих сторон. Обе стороны имеют полную информацию о требуемых и предоставляемых услугах;

б) трехсторонние партнерские взаимоотношения владельца, логоператора и клиента. Все три субъекта договариваются о распределении расходов и прибыли. При этом все стороны имеют полную информацию о требуемых и предоставляемых услугах.

Рассмотрим вариант взаимоотношений 1. В подпункте а) владелец строит склад, не зная потребности будущего логоператора, поэтому новый ТЛЦ часто приходится дорабатывать для нужд арендаторов. В результате у владельца изначально закладываются предпосылки к созданию максимально универсального склада, не требующего дальнейших доработок и увеличения в связи этим дополнительных затрат, а у логоператоров – к аренде складов, которые более соответствуют стандартным техническим характеристикам, чем реальным требованиям кли-

ента. В подпункте б), в свою очередь, клиентам логоператоров весь универсальный комплекс услуг и полная загрузка мощности ТЛЦ могут оказаться просто не нужными, и часть функциональных возможностей склада не будет использована. Из этого следует, что индивидуалистические взаимоотношения между основными субъектами логистического рынка могут способствовать возникновению противоречивых интересов владельцев и потребителей услуг ТЛЦ.

Для устранения противоречий в интересах владельцы могут отойти от принципа универсальности и, сохраняя условия баланса между инвестициями и планируемыми доходами от аренды/продажи, начать строить склады, точно удовлетворяющие потребностям логоператоров и клиентов. Но при строительстве таких ТЛЦ необходимы уже партнерские взаимоотношения между субъектами логистического рынка.

Известно, что в Беларуси наблюдается дефицит как универсальных, так и специализированных складских комплексов. Поэтому при реализации программы развития логистической системы Республики Беларусь владельцы могут строить стандартные и универсальные ТЛЦ без сотрудничества с логоператорами и клиентами. Результатом такой деятельности может быть следующее:

- из-за несоответствия потребностей логоператоров и клиентов у владельцев некоторое время могут простаивать складские мощности, или на арендованных площадях у логистических операторов может возникнуть необходимость ждать, искать и привлекать клиентов, которым подошли бы существующие характеристики ТЛЦ;

- несмотря на неполное соответствие потребностей логоператоров и клиентов, построенные ТЛЦ будут пользоваться спросом, так как транспортные издержки сбытовой сети товаров, проходящей через Беларусь, будут значительно меньше издержек альтернативных сетей, что позволит уверенно работать даже с некоторыми временными техническими и организационными неудобствами;

- логоператоры и клиенты все-таки будут полностью удовлетворены соотношением цена/качество услуг ТЛЦ, которые будут построены с наименьшими затратами при достаточном уровне качества.

Рассмотрим вариант установления взаимоотношений 2 а). Схема двусторонних партнерских взаимоотношений, описанная в подпункте и), на практике встречается, когда функции владельца и логоператора выполняет одна фирма, представители которой будут устанавливать связи с потенциальными потребителями их услуг при строительстве складских комплексов. Такой вариант возможен только при участии иностранных компаний, обладающих достаточным опытом реализации и ведения такого бизнеса на миро-

вом логистическом рынке, так как в Беларуси еще не сформировались компании, обладающие крупным капиталом и высокими навыками по оказанию услуг ТЛЦ. Схема двусторонних партнерских взаимоотношений подпункта ii) является базовой для успешного сотрудничества логоператора с клиентом на логистическом рынке Беларуси.

Рассмотрим вариант взаимоотношений 2 б). Складская логистика – это сфера услуг, цель которой заключается в удовлетворении потребностей клиентов в хранении и частичной доработке их продукции. Поэтому от того, насколько качественный комплекс услуг клиент будет получать у логоператора, будет зависеть и успех владельца ТЛЦ. Очевидно, что в партнерском сотрудничестве заинтересованы все участники логистического рынка Беларуси. Владельцы заинтересованы потому, что, несмотря на явный недостаток складских комплексов и широкую кампанию по созданию новой отрасли экономики, они могут опасаться их возводить без точных расчетов о востребованности последних. Условия возведения долгосрочных объектов в условиях кризиса, недостаточной ликвидности, высоких банковских процентных ставок также оказывают влияние на установление партнерских взаимоотношений. Поэтому даже до начала проектирования владельцам необходимо устанавливать связи с логоператором и клиентами для определения реальных потребностей клиентов в типе продукции, ее объемах и выяснения, например, возможности уменьшения высоты потолков, площади стоянки, количества и размеров ворот, расчетных нагрузок на пол и других характеристик ТЛЦ.

Преимущества, которые могут получать владельцы от сотрудничества с логоператорами и клиентами, следующие: сокращение риска недогрузки складских площадей и соответственно недополучения прибыли; возможность выбора земельного участка для построения склада под потребности клиента на специально отведенных территориях СЭЗ с развитой инфраструктурой; наличие более выгодных условий финансирования, например, долевого строительства, возможность меньших ставок по кредиту; приобретение опыта строительства специализированных складских комплексов³.

Логоператоры заинтересованы в сотрудничестве с владельцами ТЛЦ и клиентами потому, что будут иметь одновременно и рабочие складские площади, и необходимых потребителей своих услуг, которым полностью подходят эти площади. К тому же, начав функционировать в оптимальных условиях, логоператор может сконцентрироваться на улучшении качества услуг.

Для клиента логоператора аутсорсинг логистических услуг, или аренда площадей, составляет только часть от всех операций, которые нужно выполнять. При любом виде деятельности

(производство, оптовая или розничная торговля) клиенту важно получить такие услуги, которые улучшат эффективность доставки товара до конечного покупателя. В связи с этим часто логическим операторам выставляются специфические требования, которые они не могут выполнить, обладая стандартным набором услуг. Поэтому клиенты также заинтересованы в партнерском сотрудничестве, так как будут получать от обслуживания у логического оператора именно то, чего они хотят.

Из изложенного выше видно, что модель ведения складов через установление партнерских взаимоотношений владельца, логического оператора и клиента логического оператора является выгодной для всех ее участников.

Вместе с тем реализация Программы развития логической системы Беларуси по такой схеме не лишена трудностей и проблем. В первую очередь они связаны со следующим:

- возможным появлением сложностей при совместной работе владельца и логического оператора, базирующихся на недостаточности понимания первыми специфики логической деятельности и отсутствии опыта совместной работы при проектировании и строительстве;
- сложностью проектирования и строительства специализированных складских комплексов;
- риском невостребованности специфического склада на рынке складской недвижимости;
- спецификой ценообразования долгосрочных контрактов;
- неуверенностью клиента логического оператора в потребностях того или иного склада⁴.

Таким образом, независимо от того, какие варианты взаимоотношений участников логического рынка возникнут при строительстве ТЛЦ,

современному состоянию логического рынка Беларуси присущи следующие характеристики:

- ограниченное количество белорусских владельцев и малый опыт строительства современных складских комплексов;
- малое количество белорусских логических операторов, оказывающих качественные услуги складирования и переработки;
- отсутствие мирового опыта ведения бизнеса в сфере транзитной обработки грузопотоков;
- неразвитость таможенного законодательства и соответствующих информационных технологий для транзитных грузопотоков.

Эти характеристики свидетельствуют о том, что для строительства ТЛЦ в Беларуси необходимо привлечение иностранных инвесторов, для которых важны условия работы в стране. Поэтому установление партнерских взаимоотношений всех участников логического рынка страны, знакомых иностранным инвесторам, позволит успешно реализовать Программу развития логической системы Республики Беларусь.

¹ См.: Программа развития логической системы Республики Беларусь на период до 2015 года [Электронный ресурс]. 2008. Режим доступа: http://www.government.by/public/shared/rus/solutions/rus_solution101220_1.pdf. Дата доступа: 19.11.2009.

² См.: Булавко В.Г., Никитенко П.Г. Формирование транспортно-логической системы Республики Беларусь. Мн., 2009. С. 180–182.

³ См.: Матушкин В., Шапкин И., Кондрабаев Н. и др. Склад под заказ – выгодно всем // Логистика и управление. 2008. № 10. С. 18–23.

⁴ Там же.

Поступила в редакцию 08.01.10.

Андрей Михайлович Бондоловский – аспирант кафедры экономической информатики и математической экономики. Научный руководитель – доктор физико-математических наук, профессор, заместитель генерального директора ОИПИ НАН Беларуси М.Я. Ковалев.