

3PL-бизнес в России: ВЗГЛЯД КЛИЕНТОВ

Ы. Э. ТАШБАЕВ, помощник директора по операциям, STS/RLS Logistics



Чтобы правильно оценить перспективы и направление развития 3PL-бизнеса необходимо четко представлять себе ожидания его клиентов. Их позиция была изучена компанией STS/RLS Logistics в рамках специального исследования, результаты которого представлены ниже.

Современная ситуация на рынке логистики и управления цепями поставок характеризуется следующим:

- В условиях сокращения покупательского спроса величина логистической составляющей в стоимости товаров становится критической;
- Одно из положительных последствий кризиса — соотношение цена/качество «неумолимо» меняется в пользу клиента;
- Рынок трансформировался в рынок покупателя;
- Конкуренция на рынке логистики ужесточается, проявились элементы ценового демпинга; это приводит к снижению прибыльности логистического бизнеса;
- Изменилась структура спроса на логистические услуги, в частности, возрос спрос на небольшие, но частые отправки (LTL);
- В условиях сокращения штатов актуальной становится задача повышения производительности остающегося персонала, которая решается путем механизации и автоматизации рутинных операций, а также обучения и развития сотрудников;
- Становится необходимым расширять перечень услуг, увеличивающих добавленную стоимость товаров;
- В условиях рецессии необходимо реализовывать стратегии бизнеса с учетом особенностей текущей ситуации и задач перспективного развития;

- При снижении прибыли и повышении требований клиентов к скорости, эффективности и безошибочности сервиса в рамках цепочек поставок все более актуальным становится партнерство с компаниями — владельцами основных средств (складов и транспорта);

- Оценка степени прибыльности клиентов служит одним из инструментов «тонкой настройки» бизнеса;

- Для реализации эффекта масштаба следует усиливать географическое присутствие бизнеса и загрузку логистических мощностей и ресурсов.

Данный перечень не претендует на всеобъемлющее описание текущей ситуации и тенденций на логистическом рынке. Координационный совет по логистике и компания STS/RLS Logistics в январе текущего года провели опрос руководителей и сотрудников 51 компании. В анкету были включены следующие вопросы:

1. Каков основной бизнес вашей компании?
2. Как повлияет экономический спад на бизнес компании в последующие 12 месяцев?
3. Когда, по вашему мнению, можно ожидать начала выздоровления глобальной экономики?
4. Какие антикризисные меры были предприняты вашей компанией?
5. С каким количеством провайдеров логистических услуг работает ваша компания?

6. Как вы оцениваете работу своих логистических партнеров?

7. Увеличит ли компания в ближайшее время использование услуг?

8. Планируется ли увеличение привлечения местных 3PL-операторов?

9. Каковы критерии выбора провайдеров логистики с точки зрения вашей компании?

10. Каковы причины непродления контрактов с поставщиками услуг?

Наибольшую активность проявили руководители и сотрудники компаний, относящихся к отраслям автокомпонентов и FMCG: соответственно 32% и 22% опрошенных. На второй вопрос 32% респондентов ответили, что рост их компаний будет меньше, чем они прогнозировали, 26% выразили сомнение, что вообще будет какой-нибудь рост, а 24% оптимистично уверены, что рост компании будет больше, чем прогнозируется (один участник опроса даже отметил, что рост составит более 15% по сравнению с 2009 г.). 30% респондентов ждут, что выздоровление глобальной экономики начнется в конце 2011 г., 22% — в 2012 г.

Цитаты из анкет

Влияние экономического спада на бизнес компании в последующие 12 месяцев:

- *Рост будет больше, чем в прошлом году (более 15%);*
- *12 месяцев — очень большой срок; надеюсь, что компания будет... про рост или не рост сказать очень сложно;*
- *«Рост компании будет больше, чем прогнозируется» — странная формулировка; так можно будет сказать только через год.*
- *Рост компании будет больше, чем прогнозируется; доходы компании уменьшатся; прошу прощения за два диаметрально противоположных ответа, но, по моему мнению, именно сейчас мы проходим «критическую точку», думаю, только к концу февраля должно стать ясно (мне), «выживет ли больной»; точнее, выжить-то выживет, но...*

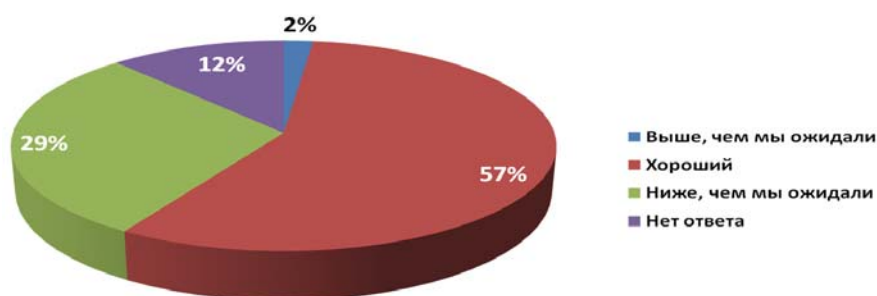


Рис. 1. Оценка работы 3PL-провайдеров компаниями

Цитата из анкеты

Ожидание выздоровления глобальной экономики:

В 2013 г. и позже – это не выздоровление экономики, а новая реальность.

В рамках реализации программ антикризисных мер 20% компаний направили усилия на сокращение внутренних расходов, 12% сфокусировались на ключевых рынках, 10% провели переговоры с поставщиками товаров и услуг о снижении цен. В ряде компаний эти мероприятия были проведены одновременно. И только 8% респондентов отметили, что у них было проведено сокращение персонала.

Цитаты из анкет

Другие антикризисные меры, принятые компанией:

- *Существенное инвестирование в развитие, персонал и рост бизнеса по всем направлениям;*
- *Сокращение рабочего времени с пропорциональным сокращением ФЗП (один дополнительный выходной в неделю «за свой счет»);*
- *Дополнительные инвестиции в расширение собственной сбытовой сети и повышение качества предлагаемых услуг и продуктов;*

- *Внедрение передовых технологий комплексной автоматизации складских операций.*

Ответы на пятый вопрос распределились следующим образом: 69% компаний используют услуги одного–трех провайдеров, 16% — четырех–шести, причем предприятия большей частью предпочитают стратегию постоянного партнерства с логистическими операторами. 57% респондентов оценивают качество работы логистических компаний как хорошее, а 23% констатировали, что оно ниже, чем ожидали. Подавляющее большинство участников опроса (82%) не планируют в скором времени увеличивать использование услуг, 69% не собираются привлекать дополнительных поставщиков.

Среди важнейших критериев выбора провайдеров логистики участники исследования отметили: лучшее качественное обслуживание (21%), репутация/рекомендации (19%), географическое присутствие (18%) и самые низкие цены (16%). Причины непродления контрактов: в 11% случаев плохое обслуживание, в 10% — ползущая стоимость и в 9% — скрытые затраты.

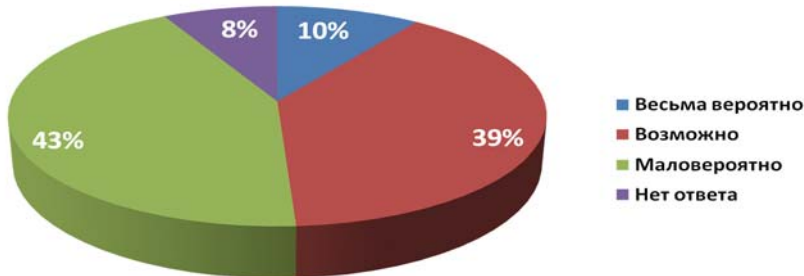


Рис. 2. Компании увеличат использование 3PL-услуг

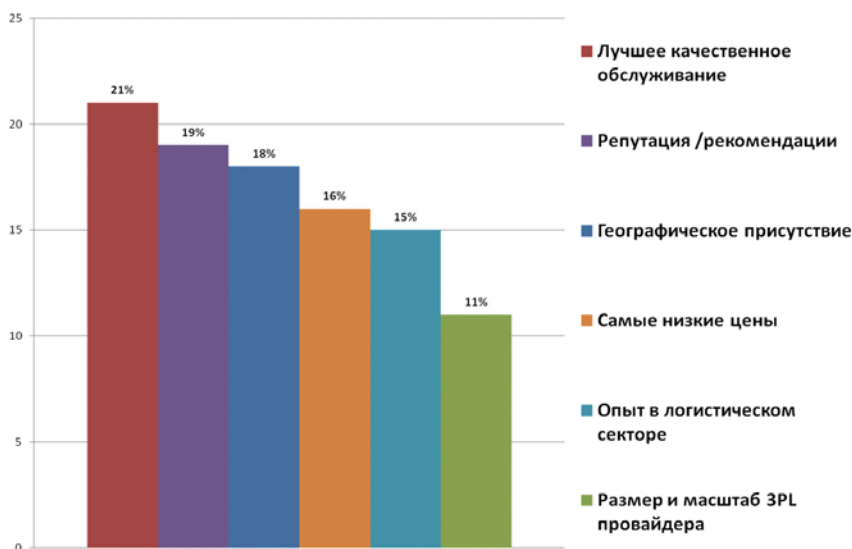


Рис. 3. Критерии выбора 3PL-провайдера с точки зрения компаний

Цитаты из анкет

Причины непродления контрактов с 3PL-провайдерами:

- *Отсутствие цивилизованного рынка доставки сборных грузов, пусть даже по более высоким ценам, но надежно, качественно и в срок;*
- *Пользуемся только наемным транспортом — по нему и оценку даю:*
 - Невыполнение задач — не закрывают заявки на транспорт, отказываются от поездок в праздники и непогоду;*
 - Невыполнение или плохое выполнение возложенных экспедиторских функций;*
- *Отсутствие гибкости при изменении внешних условий;*
- *Высокая доля логистических затрат в обороте компании повлекла за собой более пристальный контроль их расходования и, как следствие, создание собственной логистической службы.*

Анализируя полученные ответы, специалисты КСЛ и STS/RLS Logistics сделали ряд выводов:

- В последующие 12 месяцев рост компаний будет меньше, чем они прогнозируют;
- Начала выздоровления глобальной экономики следует ожидать к концу 2011 г.;
- Ключевая антикризисная мера — сокращение внутренних расходов;
- Компании чаще всего покупают услуги у одного–трех логистических провайдеров и не планируют в ближайшее время увеличивать количество поставщиков;
- Качество услуг провайдеров в основном оценивается как хорошее;
- Три наиболее важных критерия выбора 3PL-провайдера — лучшее качественное обслуживание, репутация/рекомендации и географическое присутствие, а три основных причины непродления контрактов — плохое обслуживание, ползущая стоимость и скрытые затраты.

Соответственно главные задачи логистических компаний в 2010 г.:

- Улучшение качества обслуживания имеющихся и новых клиентов;
- Совершенствование бизнес-процессов;
- Оптимизация стоимости обслуживания для внешних клиентов;
- Обучение и развитие имеющихся и новых сотрудников;
- Оптимизация внутренних расходов.