

возможности и сроков изготовления дополнительной партии с производственными подразделениями. Быстрое и эффективное решение подобных проблем связано со стандартизацией бизнес-процессов как на самом складе, так и при организации взаимодействия работников различных подразделений и служб предприятия.

Таким образом, повышение эффективности складирования в цепи поставки наряду с тщательной разработкой технологического процесса, высоким уровнем организации складских работ, широким использованием современных информационных технологий требует также разработки механизма взаимодействия звеньев логистической системы на основе согласования управленческих решений на стратегическом, тактическом и оперативном уровнях управления.

*Список цитированных источников*

1. Ван ден Берг, Йерун Питер Склад как конкурентное преимущество : пер с англ. / Йерун Питер Ван ден Берг. – М. : AXELOT : Альпина Паблишер, 2017. – 337 с.

**ОПЫТ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК  
В СОВРЕМЕННЫХ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ЦЕНТРАХ  
РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

**Зенькова О. А.**

Республика Беларусь, г. Витебск

Международный университет «МИТСО»

В Республике Беларусь функционирует 42 логистических центра: 19 логистических центров создано в рамках Программы развития логистической системы Республики Беларусь на период до 2015 года и еще 23 – вне Программы. Самыми привлекательными регионами для строительства логистических центров является Минский (за МКАД, вблизи II и IX трансъевропейских транспортных коридоров) и Брестский (граница с Польшей) регионы. Так в Минском регионе находятся 30 из 42 логистических центров, в Брестском – 6. Однако масштабы строительства такого количества логистических центров в Беларуси не обоснованы ни потенциальным спросом транзитных перевозчиков, ни потребностями внутреннего рынка.

Из всех действующих логистических центров – 12 являются государственными, остальные созданы за счет инвестиций национальных и иностранных инвесторов. Среди отечественных инвесторов – производственные предприятия, транспортно-логистические компании, логистические операторы, дистрибьюторы, ритейлеры, девелоперы, иностранных – инвесторы из России, Азербайджана и Ирана [1, с. 30].

Из 42 действующих логистических центров, 15 располагают на своей территории складами временного хранения и таможенными складами, из них ПТО на своей территории имеют только 12 [2, с. 36].

По оценкам экспертов общая площадь крытых складских площадей класса «А» и «В» составляет более 670 тыс. м<sup>2</sup>, их складов общего пользования составляют 520 тыс. м<sup>2</sup>, склады временного хранения и таможенные склады – 107 тыс. м<sup>2</sup>, низкотемпературные склады и склады холодильники – 43 тыс. м<sup>2</sup>. Площадь современных контейнерных терминалов составляет более 150 тыс. м<sup>2</sup>.

Для сравнения, площади складов класса «А» и «В» в районе Варшавы составляют около 2,6 млн м<sup>2</sup>. Совокупная же площадь логистических центров, представленных в Польше, превышает 9 млн м<sup>2</sup>. А общий объем современных складских помещений в Киевском регионе составляет более 2 млн м<sup>2</sup>.

В рейтинге логистических центров Республики Беларусь по объему оказанных ими логистических и транспортно-экспедиционных услуг в ТОП-5 входят: РУП «Белинтертранс» транспортно-логистический центр» БелЖД, ОАО «Белмагистральавтотранс», РУП «Белтаможсервис», СП ООО «Транзит», ЗАО «Поинт логистик» [3].

Основной уклон в развитии логистических центров в Республике Беларуси делается в сторону обеспечения удобства автомобильных перевозчиков, нивелируя роль железной дороги как перевозчика. Очевидно, что железнодорожный транспорт теряет позиции в борьбе за грузы перед автомобильным. По данным Национального статистического комитета Республики Беларусь с 2009 года в абсолютном исчислении автотранспортом перевозится больше грузов, но при этом основная масса перевозок – внутренние и на короткие расстояния.

Часто объекты логистической инфраструктуры в Республике Беларусь, заявленные как логистические центры, представляют собой просто склады (в логистике функционал склада и логистического центра разный). Чаще всего застройщики просто сдают

в них площади крупным арендатором, а все «логистические услуги» ограничиваются разгрузкой/погрузкой и охраной территории. Это связано, прежде всего, с нежеланием инвестора налаживать качественный логистический сервис, внедрять автоматизированную систему управления складом, набирать штат квалифицированных логистов, недостаток которых ощущается сегодня в Беларуси, а также желанием как можно быстрее вернуть вложенные деньги, в данном случае, путем арендной платы [4, с. 345].

Логистическими центрами часто игнорируются требования государственных стандартов СТБ 2046-2010 «Транспортно-логистический центр. Требования к техническому оснащению и транспортно-экспедиционному обслуживанию», СТБ 2133-2010 «Классификация складской инфраструктуры», которые четко регламентируют требования к объектам логистической инфраструктуры. На сайтах логистических операторов до сих пор можно увидеть «наш склад соответствует классу «А+» или «В+» (европейская классификация), что говорит о несоответствии стандарту [5, с. 16].

Большинство белорусских организаций не готовы передать логистику (и даже отдельные логистические функции) в аутсорсинг логистическим провайдерам. Да и нет необходимости пользоваться услугами логистических центров, если организации необходимо простое хранение. Дешевле в долгосрочной перспективе построить свой собственный склад. Сейчас у белорусских логистических центров преобладают четыре основных типа заказчиков – компании из России, Китая, ЕС и Беларуси. При этом отечественных организаций-экспортеров, которые заинтересованы в услугах логистических центров, не так уж много. Такие организации обычно самостоятельно отправляют грузы в любую точку мира и услуги логистических центров им не нужны. Большинство крупных организаций-импортеров также уже построили собственные складские помещения и пользуются услугами логистических провайдеров не часто. Остается рассчитывать на переработку увеличивающегося транзитного грузопотока из России, Китая и ЕС.

В силу закрепленного ст. 368 Таможенного кодекса Таможенного союза принципа резидентства белорусские логистические центры в переработке транзитного грузопотока практически не участвуют. Положениями ст. 368 данного Кодекса предусмотрено, что до издания отдельного решения Межгосудар-

ственного Совета ЕврАзЭС (Высшего органа Таможенного союза) на уровне глав государств-членов Таможенного союза декларация на товары будет подаваться таможенным органам той страны, в которой зарегистрировано либо постоянно проживает лицо, являющееся декларантом. Таким образом, грузы, идущие из третьих стран в Россию и Казахстан, не могут быть растаможены на территории Беларуси, они должны растамаживаться в той стране, резидентом которой является грузовладелец.

Вопрос качества транспортно-логистических услуг также актуален для Беларуси, по которым Беларусь проигрывает своим ближайшим соседям. Транспортно-логистические центры оказывают отдельные виды логистических услуг, причем их стоимость условно небольшая, но не конкурентная. Транспортно-логистические центры в Польше, Литве предлагают логистические услуги дешевле, а сервис лучше. Неразвитость рынка ЗРЛ-услуг в Республике Беларусь, фактически не позволяет добиться минимизации логистических издержек, передавая логистику на аутсорсинг логистическим операторам, логистические затраты в конечной цене товара остаются стабильно высокими.

Таким образом, основными проблемами, препятствующими эффективному функционированию и дальнейшему развитию логистических центров в Республике Беларусь, являются:

- недостаточно развитая инфраструктура и несоответствие ее в полной мере по техническим, технологическим и организационным параметрам аналогичным системам, созданным в ЕС (несоответствие несущей способности республиканских автомобильных дорог по общей массе автопоезда с пятью и более осями и нагрузке на ось в 11,5 т; наличие «узких мест» и значительных временных задержек на стыках железнодорожных путей различной ширины);
- неразвитость сети транспортно-логистических центров, терминалов по всем транзитным магистралям, а также компьютеризации обработки информации и управления транспортно-экспедиционным процессом;
- количество и качество предложения логистических услуг;
- несовершенство ключевых таможенных и пограничных процедур;
- слабая координация работ при осуществлении смешанных перевозок с участием различных видов транспорта;
- слабая интеграция пограничных служб: техническая, санитарная, фитосанитарная, сертификация, контроль;
- плохое внедрение автоматизированной системы для

оформления экспортно-импортных и транзитных поставок, а также содействие региональным связям и транзиту;

– несовершенная нормативно-правовая база, обеспечивающая транзитную привлекательность страны, отсутствие унификации нормативно-правовых актов и документооборота с прогрессивными общепринятыми нормами.

В настоящее время Беларуси требуются качественные логистические центры с полным циклом логистических услуг, что позволит экспортерам и импортерам при передаче логистики на аутсорсинг минимизировать логистические затраты в конечной цене товара, а качественная переработка транзитного грузопотока логистическими центрами – увеличить доходы Республики Беларусь от транзита и повысить транзитную привлекательность ее территории.

*Список цитированных источников*

1. Никитенко, П. Логистика как фактор эффективности / П. Никитенко // Белорусская думка. – 2016. – № 11. – С. 28–33.

2. Шека, Е. Н. Международный рынок транспортно-логистических услуг и перспективы белорусской логистики / Е. Н. Шека // Журнал международного права и международных отношений. – 2017. – № 1. – С. 35–42.

3. Официальный сайт Ассоциации международных экспедиторов и логистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.baif.by>. – Дата доступа: 15.01.2020.

4. Домнина, С. В. Развитие рынка транспортно-логистических услуг в странах – членах Евразийского экономического союза / С. В. Домнина, А. И. Федоренко // Логистика сегодня. – 2017. – № 6. – С. 344–361.

5. Елисеев, С. К. Типологии логистических центров / С. Елисеев, А. Котляренко, П. Куренков // Логистика. – 2017. – № 3. – С. 15–19.