

УДК 911.3

Смирнов І.Г.

## РОЗВИТОК ЛОГІСТИКИ В КРАЇНАХ НАФТА

*Стаття містить характеристику розвитку та сучасного стану ринку логістичних послуг у країни НАФТА – як за основними компонентами логістики (транспорт та складське господарство), так і за країнами – учасницями Північно-Американської зони вільної торгівлі – США, Канади, Мексики.*

*The article contains characteristics of development and modern condition of logistics services' market in NAFTA countries, including its main components (transport and warehousing sectors) and logistics development in the USA, Canada and Mexico.*

**Постановка наукової проблеми.** Динамічний розвиток логістики як новітнього наукового напрямку та молодого виду бізнесу нині викликає підвищену увагу. Особливо це стосується інтеграційних об'єднань держав, де ефективні логістичні стратегії забезпечують високу результативність не тільки в економічній, але й в соціальній сферах. Значну увагу закордонних українських дослідників отримали логістичні стратегії Європейського союзу, відомі під загальною назвою єврологістика. Вона розглядається як інфраструктурна основа та інтегральний складник процесів євроінтеграції, включає низку програм та проектів. Логістика відіграє важливу роль і в іншому інтеграційному об'єднанні світу – Північно-Американській зоні вільної торгівлі (НАФТА), але детального висвітлення в літературі ці процеси поки що не знайшли.

**Наукові джерела та публікації** з теми дослідження включають праці «класиків» світової логістики Д. Бауерсока та Д. Клосса [1], Дж. Стока та Д. Ламберта [2] та інших переважно закордонних авторів [3; 4; 5; 6]. Стаття також продовжує дослідження та публікації автора з глобальної та міжнародної логістики [7; 8; 9; 10]. При підготовці статті були використані матеріали американських логістичних наукових часописів [11; 12; 13; 14] та Інтернет-джерела [15; 16; 17; 18; 19; 20].

**Метою статі** є дати характеристику розвитку та сучасному стану ринку логістичних послуг у країнах НАФТА – як за основними

компонентами логістики (транспорт та складське господарство), так і за країнами-учасницями Північно-Американської зони вільної торгівлі – США, Канади, Мексики.

**Виклад основного матеріалу.** Перший крок до економічної інтеграції в межах північноамериканського регіону було зроблено 1 січня 1989 р. із прийняттям Угоди про вільну торгівлю між Канадою та США (ФТА - Canada-US Free Trade Agreement), що продовжила подальші тенденції збільшення обсягів взаємної торгівлі, інвестицій та комерційного кооперування. Одним із найважливіших пунктів угоди стало скасування всіх тарифів у торгівлі між США та Канадою до 1998р., особливо враховуючи те, що канадські митні тарифи були одними із найбільш високих серед промислово розвинених країн світу.

ФТА розширила можливості США та Канади продавати товари за замовленням федеративної влади обох країн. Метою підписання угоди також було зменшення тривалості затримок вантажу під час його перевезення, спрощення процесів переміщення сировинних ресурсів та компонентів безпосередньо до місць виробництва. Крім того, угода закріпила відносно ліберальні правила регулювання сфери послуг та взаємних інвестицій двох країн: фактично вона торкнулася більше 150 сервісних галузей, що обслуговують багато секторів економіки. Враховуючи той факт, що 70% експорту Канади припадає на США, канадські вантажовідправники значно скоротили свої логістичні витрати за рахунок спрощення експортно-імпортних операцій. Вантажовідправники та вантажоотримувачі США також змогли скористатись вигодами від вільної торгівлі, головним чином скоротивши тривалість логістичних циклів.

Наступним кроком в економічній інтеграції регіону стало підписання тристоронньої угоди про створення Північноамериканської зони вільної торгівлі - НАФТА (the North American Free Trade Agreement) між США, Канадою та Мексикою. 1 січня 1994 р., після процедури ратифікації законодавчими органами трьох країн, північноамериканська угода про вільну торгівлю набула чинності. НАФТА передбачала поетапне скасування протягом 15-літнього періоду всіх митних тарифів та нетарифних обмежень у тристоронній торгівлі та створення зони вільної торгівлі, що простягається від Юкона до Юкатана.

Метою двох угод (особливо НАФТА) було підвищення конкурентоспроможності північноамериканського регіону в порівнянні з Європою та Азією шляхом: 1) покращення інвестиційного та торговельного клімату в регіоні; 2) скорочення адміністративних витрат та процедур у взаємній торгівлі. Для досягнення цієї мети створюються нові транспортні шляхи та стратегічні альтернативи, а також нові партнерства, що полегшують рух вантажопотоків.

НАФТА по-різному вплинула на логістичну інтеграцію в Канаді та Мексиці. Раніше виробники США організовували в Канаді місцеві підприємства, перш за все, для створення ефекту присутності на ринку.

Логістична підтримка таких підприємств була досить обмеженою через наступні обставини: виробнича база Канади сконцентрована переважно в Онтаріо та Квебеку; витрати на оплату праці в канадській промисловості загалом вищі, ніж у США; Канада відстає від США в розвитку складського господарства як за ефективністю, так і за технологічним рівнем; транспортні потоки у напрямі схід-захід, що проходять через обширну територію внутрішніх просторів Канади, потребують значних витрат. Виходячи із вище переліченого, НАФТА передбачає розвиток торгівельних та транспортних потоків у Канаді головним чином у напрямі північ-південь. Очікується, що розвиток такого напрямку дозволить ефективно обслуговувати більше ринків меншою кількістю логістичних підприємств, при чому останні можуть зекономити за рахунок масштабів діяльності.

Розробка напрямку північ-південь відкриває компаніям більш широкий доступ на масові ринки по обидві сторони канадо-американського кордону. Проте, більшість канадських компаній все ще більше націлені на підвищення виробничої ефективності, ніж на розвиток логістики. Проведені дослідження вказують на деякі зміни в логістичному обслуговуванні виробництва та дистрибуції. Так, посилення конкуренції внаслідок діяльності НАФТА спонукає канадські компанії до відновлення та перейняття у США кращих прикладів логістичної практики, а також призводить до розвитку інтеграції між Канадою та США.

Значної інтеграції досягнуто у сфері транспорту. У передбаченні загострення конкуренції на ринку, деякі канадські вантажоперевізники вдалися до стратегічного маневру, доповнивши свої традиційні маршрути схід-захід маршрутами північ-південь. Канадська залізнична компанія Canadian National Railway об'єднала три свої підрозділи у США, для посилення ринкових та операційних можливостей на Середньому Заході та у східних штатах. Крім того, вона також вступила у стратегічний союз із Burlington Northern та Norfolk Southern, що забезпечують залізничне сполучення у північних та південних штатах. Інша канадська фірма Canadian Pacific Ltd's CP Rail System придбала декілька залізничних доріг у США й тепер є сьомою за величиною залізничною компанією у Північній Америці, забезпечуючи сполучення між канадськими узбережжями та займаючи провідну позицію на ринку США. Деякі перевізники вантажу з США та Канади уклали угоди, що дозволяють обслуговувати автомобільним транспортом більше географічних зон Канади. Із розширенням присутності на канадському ринку американських фірм United Parcel Service та Roadway Package System, тут зросла конкуренція між дрібними (поштовими) відправниками вантажу.

Щодо Мексики, то компанії США створюють у Мексиці підприємства, бажаючи використовувати дешеву робочу силу та отримати доступ на обширний споживчий ринок, половина якого припадає на людей віком до 20 років. Основна виробнича база в Мексиці розміщена поблизу кордону із США, тоді як основна купівельна спроможність зосереджена в

центральної країни. Саме тому головний потенціал росту роздрібної торгівлі, відповідно дистрибуції та складського господарства, закладений в центральних районах країни. Поки що транспортна інфраструктура Мексики не здатна обслуговувати належним чином крупні товарні потоки між США та центральними районами країни.

Під впливом перелічених обставин компанії США та Канади, що мають виробничі підприємства в Мексиці, нині починають активно організовувати тут логістичні ланцюги та управляти ними. Наслідком цього є те, що більшість постачальників залишаються в Сполучених штатах, виробничі підприємства «макіладорас» («Макіладорас» - це підприємства, продукція яких (готові продукти, напівфабрикати чи комплектуючі) вважаються тимчасово імпортованою до Мексики. Потім дана продукція відправляється назад до країни походження або до третіх країн для кінцевої обробки або реалізації. Мексиканська влада не накладає мито на ресурси та обладнання, що ввозяться на такі підприємства; вони сплачують лише податок на додану вартість при реекспорті готової продукції до країни походження) розміщуватимуться у прикордонних районах Мексики, а для розподілу готової продукції використовуватимуться потужності південно-західних та центральних штатів США.

Автомобільні транспортні компанії США, відповідно до НАФТА, отримали право на здійснення міжнародних вантажоперевезень спочатку в прикордонних штатах Мексики, а починаючи з 1999 р. – по всій території країни. Мексиканські вантажоперевізники отримали право на аналогічні операції у США. Крім того, угода передбачає поетапне усунення бар'єрів в автобусному сполученні та в потоках закордонних інвестицій транспортних фірм, а також значно розширює можливості американських залізниць у Мексиці.

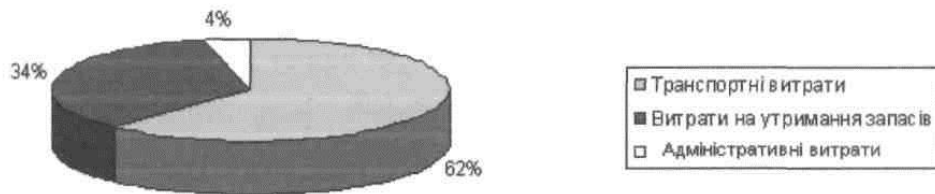
Значному зростанню обсягів торгівлі між США та Мексикою сприяло покращення залізничного обслуговування: 1) збільшилась кількість товарних партій вагонів, що курсують між Середнім Заходом США та Мексикою; 2) введено інтегрований комплекс послуг в залізничних вантажоперевезеннях; 3) в прикордонних районах Мексики надається можливість вибору залізничних чи автомобільних засобів транспортування із США. У вантажних автомобільних перевезеннях також відбулись зміни на краще: 1) введена наскрізна доставка вантажу (так звана доставка «від дверей-до дверей») за єдиною товарно-транспортною накладною та тарифною ставкою; 2) частіше надається послуга по перевезенню дрібних вантажів (менше транзитної норми); 3) покращено контроль за рухом транспортних засобів; 4) значно розширилась географія обслуговування. Деякі спеціалізовані сервісні фірми почали надавати комплексні брокерські послуги. В Мексиці побудовано крупні розподільчі потужності. Інтеграційні процеси торкнулися і водного транспорту. Так в умовах інтеграції в загальну логістичну систему повільні річкові судна почали розглядати як пересувні склади. Удосконалення криголамного обладнання зняло сезонні обмеження для судноплавства. Останнім часом значно

підвищився попит на вихід в затоку Святого Лаврентія для зв'язку між ринками та виробниками в Мексиці, на Середньому Заході США та у канадських містах Торонто й Монреаль.



Рис. 1. Чинники зростання попиту на логістичні послуги на світовому ринку [14]

Інтеграція всіх видів транспортно-логістичної діяльності в межах північноамериканського континенту відбувається паралельно із створенням єдиної логістичної інформаційної системи. Так для спрощення процесу торгівлі між країнами найбільші компанії Канади та Сполучених Штатів почали співпрацювати із митними органами у питаннях організації електронного обміну інформацією на основі стандарту EDIFACT. Нині найбільш часто в EDI використовуються комунікаційні стандарти ASC X.12 (стандарт американського комітету стандартів X.12), стандарти UN/EDIFACT, TDK/EDIA та інші. Стандарт ASC X.12 використовується в основному в США, тоді як EDIFACT відіграє головну роль на регіональному та глобальному ринку логістики.



**Рис. 2. Структура витрат на логістику в економіці країн НАФТА у 2006 р.**  
(розраховано автором)

Логістика отримала найбільше втілення на практиці в межах північноамериканського континенту, перш за все, у США (рис. 1). Тому ринок логістичних послуг країн НАФТА досяг значного розвитку і в 2006р його загальна ємність оцінювалася в 1310 млрд. дол. США (тоді як у 1997р. показник становив 1035 млрд. дол. США), що становило приблизно 9,9% від ВВП країн Північної Америки. Розподіл витрат за видами діяльності - наступний: 809 млрд. дол. США - транспортні послуги; 446 млрд. дол. США - послуги складування, 55 млрд. дол. США - адміністративні витрати (Рис. 2). При цьому обсяг ринку логістичних послуг Північної Америки, що надаються найбільшими спеціалізованими компаніями на умовах аутсорсингу, становив у 2006 р. близько 113,6 млрд. дол. США (тоді як у 2003р. - 76,9 млрд. дол. США).

Розглянемо детальніше складники транспортно-логістичної діяльності в країнах НАФТА. Транспортні послуги. Північна Америка має досить добре розвинену транспортну систему (рис. 3). Представлено всі сучасні види транспорту, які у повній мірі забезпечують потреби господарства, як на регіональному, так і на світовому рівні. Загальна протяжність залізниць країн НАФТА - 388,8 тис. км (транзитні залізниці США і Канада мають протяжність 7,2 тис. км); автошляхів - 8,05 млн. км, внутрішніх водних шляхів - 9,662 тис. км (Великі озера) та 44,826 (судноплавні річки США та Канада), трубопроводів - 2,69 млн. км. Найважливіші системи морських портів сформувалися навколо Нью-Йорка, Х'юстона і Лос-Анджелеса (Додаток В). Транспортні послуги на ринку логістики надають численні спеціалізовані перевізники, що використовують лише один вид транспортних засобів (залізничні, автомобільні, повітряні, водні тощо), перевізники, що практикують змішані форми перевезень (мультимодальні) та посередники (брокери, експедитори тощо).

Розвиток мультимодальних перевезень припав на 1950-ті рр., коли поряд із демонополізацією транспорту, з'явилися контрейнери - синтез залізничного та автомобільного транспорту. Така форма транспортування є досить ефективною та економною, адже вона передбачає поєднання найвигідніших характеристик кожного виду транспорту для оптимізації перевезень, наприклад, поєднання дешевих залізничних перевезень на великі відстані із гнучкістю автомобільного транспорту на коротких маршрутах. Виділяють наступні види змішаних (контрейнерних) перевезень. Вантажівка - залізниця; наземно-водні перевезення (ця форма перевезень використовується як на внутрішніх водних шляхах, так і на

прибережних ліній судноплавства та при переміщенні вантажу між Великими озерами та портами на атлантичному узбережжі США).



Рис. 3. Транспортна система країн НАФТА [15]

Після 1980 р. в галузі вантажоперевезень Північної Америки вже чітко виокремились три сегменти: перевезення із повною транзитною нормою (коли вага вантажу є більшою за 15 тис. фунтів), перевезення менше транзитної норми (коли вага є меншою ніж 15 тис. фунтів) та спеціалізовані перевезення (доставка посилок та ін.).

Прибутки та обсяги перевезень кожним видам транспорту в країнах НАФТА визначають за допомогою такого показника, як тонно-кілометр - це стандартний показник вантажообороту, який містить інформацію, як про обсяг вантажопотоку (в тоннах), так і про відстань перевезень (в

кілометрах). Величину цього показника отримують при множенні ваги вантажу у кожному рейсі на довжину маршруту.

**Таблиця 1. Найбільші компанії Північної Америки, що надають послуги складування (упорядковані за величиною складської площі) [18]**

Ранг	Компанія	Кількість складів	Загальна складська площа в межах Північної Америки у 2006 р. (млн.футів.кв.)	Середня площа складу (млн. кв. футів)	Валовий дохід у 2006 р. (млн. дол. США)	Середній дохід на 1 млн. кв. футів (млн. дол. США)
1	DHL/Exel	573	143.0	0.25	8200	57
2	Landstar	110	72.0	0.65	683	9
3	Total Logistics	83	37.0	0.45	356	10
4	UPS SCS	1238	35.0	0.03	7706	220
5	Caterpillar	105	27.0	0.26	2400	89
6	UTi Worldwide	210	26.0	0.12	3561	137
7	GENCO	85	24.8	0.29	514	21
8	APL Logistics	162	24.5	0.15	1310	53
9	AmeriCold	102	23.0	0.23	850	37
10	Ozburn-Hessey	92	21.4	0.23	660	31
11	Kenco	95	21.0	0.22	300	14
12	MBX Logistics	51	20.0	0.39	60	3
13	BAX Global	58	19.0	0.33	2899	153
14	Jacobson	95	18.5	0.19	375	20
15	Ryder System	184	18.3	0.10	2597	142
16	CEVA	76	17.9	0.24	1100	61
17	Nippon Express	150	15.0	0.10	4000	267
18	Eagle Global	87	15.0	0.17	3200	213
19	Warehouse	47	15.0	0.32	93	6
20	DSC Logistics	35	15.0	0.43	200	13
21	NFI Industries	70	14.5	0.21	718	50
22	Kuehne & Nanel	60	14.0	0.23	2812	201
23	Menlo	84	13.0	0.15	1356	104
24	Penske Logistics	135	10.5	0.08	3050	290
25	Nissin Int'l Transport USA	75	10.0	0.13	250	25
	<b>Всього</b>	<b>4,062</b>	<b>670.4</b>	<b>0.16</b>	<b>49250</b>	<b>105</b>

З 1970-х рр. на ринку транспортних послуг Північної Америки розпочали діяльність спеціалізовані поштові компанії, що здійснювали доставку посилок та дрібних вантажів. Нині це вже великі компанії, що здатні забезпечити мультимодальні перевезення. При цьому в доставці тарно-штучних вантажів розрізняють стандартне (базове) та термінове обслуговування на особливих умовах. Базові послуги з доставки дрібних вантажів надають багато компаній в комерційних зонах, що прилягають до великих міст, (метрополій). Інші компанії здійснюють доставку дрібних вантажів всередині штатів та між штатами. Із них найбільш відомих в США - United Parcel Service (UPS), Поштова служба США (U.S. Postal Service), Roadway Package System, OH Logistics та ін. Надання базових послуг дає можливість здійснювати торгівлю за каталогами, коли покупці роблять замовлення поштою, по телефону або через Інтернет й отримують



товари прямо додому. На північноамериканському ринку логістики такі послуги надають UPS та Поштова служба США.

Особливі послуги з доставки дрібних вантажів з 70-х рр. почали надавати декілька перевізників, серед яких Federal Express (Fed Ex), Roadway, Emery Worldwide та DHL. Більшість компаній, що надають стандартні послуги, пропонують також і особливі послуги. Так компанія UPS здійснює доставку протягом доби-двох після відправки, а Поштова служба США надає можливість пріоритетної доставки. В 1973р. компанія Federal Express першою зайнялась доставкою дрібних вантажів наступного дня (англ. overnight) після здачі посилки в будь-який пункт країни. Згодом, окрім спеціалізованих фірм, таких як FedEx, UPS, Emery Worldwide, Airborne Courier та Purolator Courier, такі послуги почали надавати великі авто- та авіакомпанії. Вони працюють за наступним принципом: всі вантажі звозяться на вузловий сортувальний центр, а звідти розсилаються за адресами в різних напрямках.

Послуги складування. У трьох секторах ринку складських послуг Північної Америки діють компанії, що займаються дистрибуцією та складуванням - приватні центри розподілу (дистриб'юторські центри), 3PL-провайдери та рефрижераторні склади. Ємність північноамериканського комерційного ринку складських послуг, що надаються 3PL-операторами, оцінюється в 32,8 млрд. дол. США чистого доходу (2007р.). Налічується близько 900 операторів складських послуг із загальним розміром складських приміщень 957 млн. квадратних футів (1 фут = 30,48 см). Найбільші 25 з них подані в табл. 1. Більше 66% американського ринку припадає на контрактне складування. 54% контрактів укладається на три роки, 22% - на п'ять років. Контрактний склад поєднує в собі найкращі риси приватних складів та складів загального користування. Вартість послуг є дешевшою у порівнянні із складами загального користування, що зумовлено довготривалістю відносин та спільною участю у ризиках. Також можуть надаватись переваги, пов'язані із економією за рахунок масштабів діяльності. Як правило, контрактні склади обслуговують клієнтів однієї галузі (торгівля бакалійними товарами тощо).

Таким чином, на північноамериканському ринку логістичних послуг спеціалізовані фірми виконують кілька базових функцій. По-перше, вони безпосередньо здійснюють надання складських і транспортних послуг, для чого їм потрібні складські комплекси, термінали й рухомий склад. По-друге, вони займаються організацією логістичного процесу залежно від потреб конкретного клієнта. За класифікаційною схемою американської Консалтингової компанії Armstrong & Associates Inc., в логістичному бізнесі аутсорсингу Північної Америки виділяють кілька типів логістичних провайдерів (класифікація відноситься до компаній, що зареєстровані в Північній Америці):

- Non-asset domestic transportation management (DTM-NA) - транспортні компанії, які організують перевезення в межах Північної Америки й не володіють реальними активами;

•Non-asset international transportation management (ITM-NA) транспортні компанії, які організують перевезення між Північною Америкою й іншими регіонами світу й не володіють реальними активами;

•Asset-based (U.S.) dedicated contract carriage (DCC-AB) - транспортні компанії, які володіють рухомим складом і мають у штаті водіїв і транспортних менеджерів (звичайно працюють за договорами строком від 1 до 7 років);

•Asset-based value-added warehousing/distribution (VA WD-AB) - складські компанії, що володіють складськими терміналами й дистрибутивними центрами (звичайно працюють на основі довгострокових договорів);

•Software – компанії провайдери програмного забезпечення. Компанії, що володіють реальними активами - будь-то складські комплекси або рухомий склад; вони спеціалізуються в основному на наданні відповідних складських і транспортних послуг. При цьому компанії, які не володіють реальними активами, займаються не лише експедируванням, так вони часто беруть на себе функції створення й оптимізації інтегрованого логістичного ланцюга.

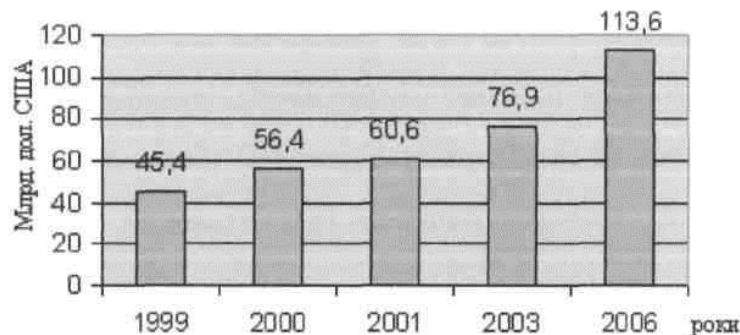


Рис. 4. Динаміка обсягу Північноамериканського ринку логістичних послуг млрд. дол. США (Розраховано автором, 17)

Перші спеціалізовані компанії, що фахово займалися наданням логістичних послуг в Північній Америці, з'явилися в 1980-х рр. Від цього часу обсяги продажу логістичних послуг неухильно зростали. Наприклад, у 2000р., ємність ринку зросла на 24%, у порівнянні з 1999р. Збільшення обсягу продажу логістичних послуг спеціалізованих фірм на північноамериканському ринку яскраво ілюструє на (рис. 4).

Як бачимо, сумарний обсяг продажу логістичних послуг у Північній Америці в 2003р. склав 76,9 млрд. У 2006р., в порівнянні з 2003 роком, цей показник зріс на 32,3%, і досяг 113,6 млрд. дол. США. Розподіл цієї суми за типами логістичних провайдерів має наступний вигляд (рис.5). З нього можна зробити висновок, що найбільший прибуток одержують компанії, які не мають реальних активів. Саме на їхню частку припадає значна частина доходу, що свідчить про успіх цього виду бізнесу в країнах НАФТА.

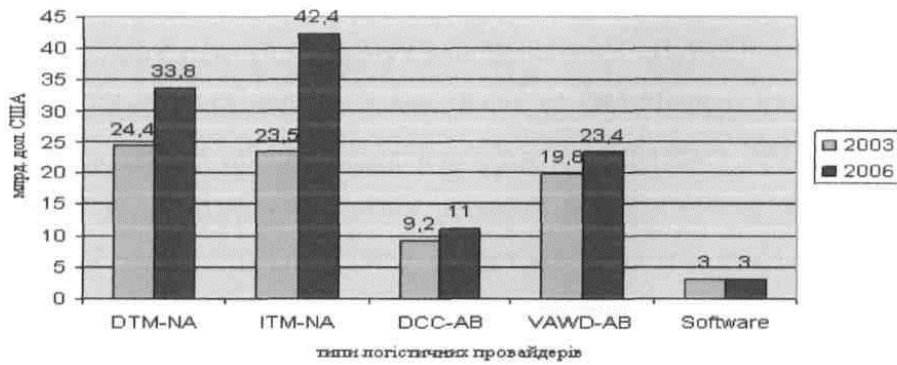


Рис. 5. Динаміка обсягу ринку логістичних послуг країн НАФТА за типами логістичних провайдерів, млрд. дол. США (Розраховано автором, 17)

На Північноамериканському ринку логістичних послуг все більш поширеною стає діяльність 4PL-компаній, що не володіють матеріальними активами, але координують діяльність 3PL-компаній. Основними факторами, що сприяють розвитку північноамериканського ринку 4PL-послуг, є збільшення потреби в більш складних логістичних послугах, розширення попиту на фахові логістичні знання та ефективні методи, глобалізація світової економіки й прагнення замовників до поділу ризиків (і доходів відповідно) із провайдером послуг. 4PL-послуги можуть надавати 3PL-компанії, фірми консалтингового й технологічного профілю.

Консалтингова фірма *Armstrong&Associates Inc.* оцінює ємність Північноамериканського ринку логістичних послуг, що надаються спеціалізованими компаніями на умовах аутсорсингу, в 113,6 млрд. дол. США. Найбільшими спеціалізованими фірмами у даній сфері діяльності є наступні фірми США: *UPS Supply Chain Solutions*, *C. H. Robinson Worldwide*, *Menlo Worldwide*, *Expeditors International of Washington Inc.* та *Penske Logistics*. Загальний оборот перелічених п'яти компаній у 2002р. становив 19,3 млрд. дол. США, (це приблизно четверта частина об'єму всього ринку логістичних послуг США). У 2006р. оборот компаній зріс до 24, 6 млрд. дол. США. За даними Канадського бюро статистики, ринок 3PL-провайдерів Північної Америки буде зростати на 10-15% протягом наступних 5 років.

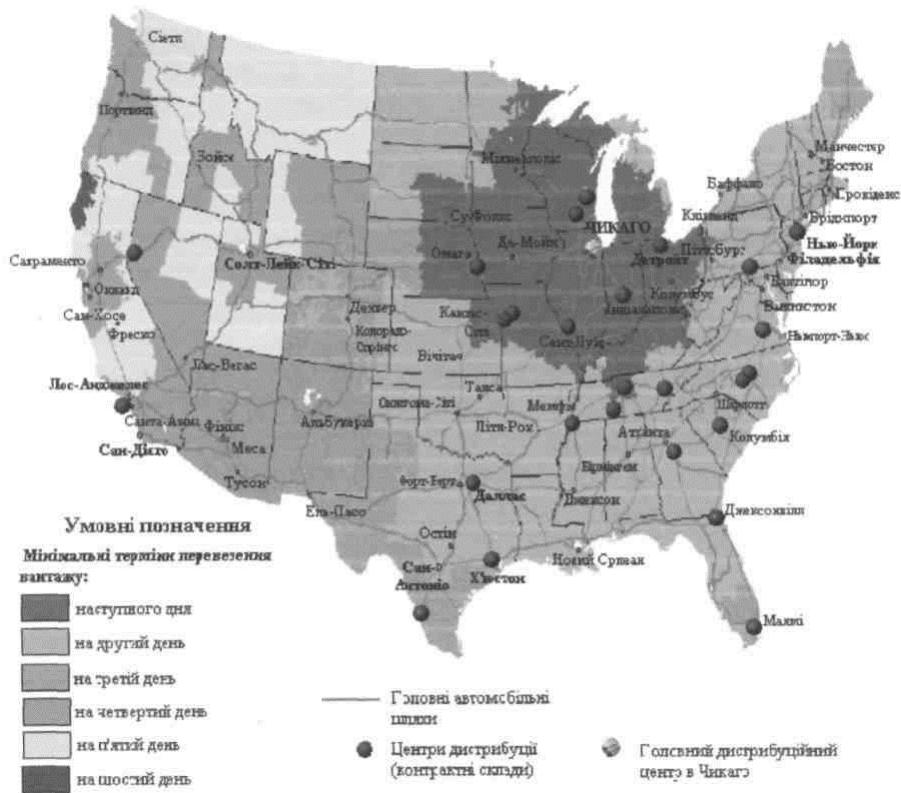
Наводимо список 12 найбільших за об'ємом валового доходу 3PL-провайдерів, що діють на ринку логістичних послуг Північної Америки, з вказівкою їх валового та чистого доходу від логістики за 2006р. у млн. дол. США (табл. 2).

Таблиця 2. Найбільші 3PL-провайдери Північної Америки за величиною доходів від логістики (2006 р.) [18]

№	Компанія	Валовий дохід від логістики, млн. дол. США	Чистий дохід від логістики, млн. дол. США
1	UPS Supply Chain Solutions	8,931	5,681
2	DHL & Exel Logistics (The	8,200	6,800
3	C. H. Robinson Worldwide	6,600	1,100

4	Expeditors Int'l of Washington, Inc.	4,626	1,283
5	UTi Worldwide Inc.	3,561	1,224
6	EGL Eagle Global Logistics	3,200	1,010
7	Penske Logistics	3,050	0,899
8	Kuehne + Nagel Contract Logistics, North America	2,812	0,625
9	Ryder	2,597	1,732
10	Caterpillar Logistics Services, Inc.	2,400	1,600
11	Schenker, Inc. (N.A.)	2,140	0,600
12	Schneider Dedicated Operations	1,556	1,556
	<b>Всього</b>	<b>49,673</b>	<b>24,110</b>

На думку західних фахівців, єдиною 4PL-компанією у вузькому розумінні є Vector SCM - спільне підприємство General Motors Corp. і Menlo Worldwide (філії CNF, Inc.). На даний час вона управляє всіма логістичними операціями General Motors (близько 6 млрд. USD щорічно), здійснює операції в більш ніж 200 країнах, працює з більш ніж 12 тис. постачальників й обслуговує 70 автоскладальних заводів й 12,5 тис. дилерів по усьому світі. Щодня Vector SCM обробляє потоки матеріалів і комплектуючих в обсязі 82 тис. т, а також 5,3 тис. відвантажень запчастин для вторинного ринку й 35 тис. готових автомобілів. Щорічний оборот компанії становить близько 120 млн. дол. США, її доходи визначаються як відсоток від економії логістичних витрат General Motors. Поряд із Vector SCM найбільшими компаніями такого роду є UPS, FedEx, DHL й Exel, а також логістичні підрозділи таких груп, як Penske, Ryder, Schneider, TNT, APL, Maersk та Caterpillar. Щодо транспортних послуг, то послуги перевезення вантажів із повною транзитною) нормою надають такі крупні фірми, як B.Hunt та Schielder National; із неповною транзитною) нормою – Yellow Freight, Consolidated Freightways, TNT Freightways; сегмент спеціалізованих перевезень представляють компанії, що займаються доставкою посилок та інших поштових відправлень, такі як UPS та FedEx. На ринку авіаперевезень країн НАФТА провідні позиції належать компаніям FedEx та UPS Overnight, а на ринку залізничних перевезень лідером є Union Pacific, Canada North й Canada Pacific.

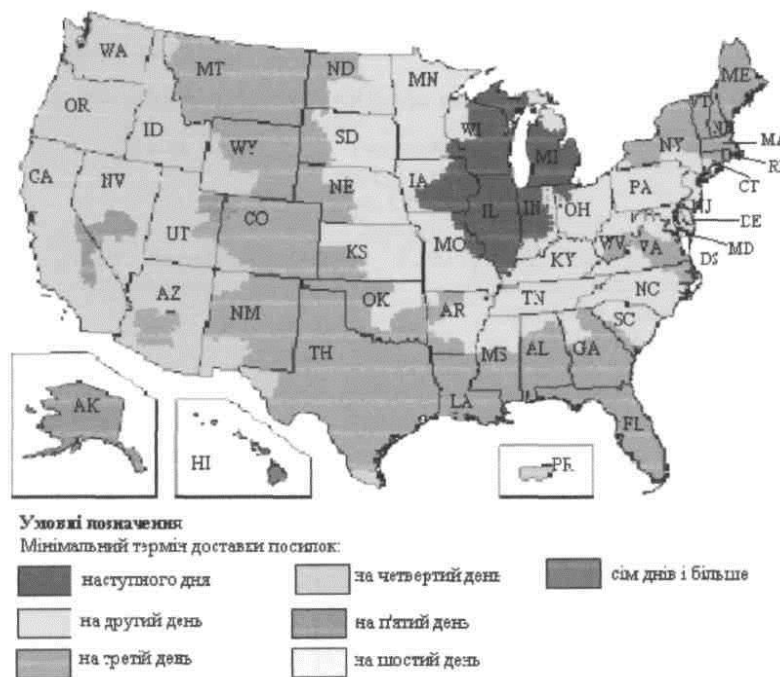


**Рис. 6. Мінімальні терміни перевезень із неповною транзитною нормою (LTL Transit), що здійснює компанія OH Logistics, від головного дистрибуційного центру в Чикаго [16]**

На Північноамериканському ринку складських послуг на сьогоднішній день компанії United Parcel Service (UPS) та Caterpillar залишаються лідерами серед приватних складських операторів, DHL-Exel Supply Chain, (раніше відома як Exel) - найбільшим 3PL-оператором (із загальним доходом в сфері контрактної логістики 3.4 млрд. дол. США на рік), а фірма AmeriCold Logistics усе ще має у своєму розпорядженні найбільші рефрижераторні склади. Серед найбільших канадських операторів - Congebec, що знаходиться в Квебеці; мексиканських - Frialsa Frigorificos (обидві компанії є операторами рефрижераторних складів). Останнім часом значно поширені послуги так званих проміжних складів (англ. - cross-dock warehouses), які, головним чином, використовуються для перевантаження вантажу із одного транспортного засобу на інший. До операторів, що надають подібні послуги належать компанії BAX, EGL, Inc. and Expeditors. Середня площа складів загального користування в Північній Америці становить 315 тис. кв. футів. В окремих регіонах Сполучених Штатів площа коливається від 265,000 до 375,000 квадратних футів. Найбільший попит на складські послуги мають Центральний та Західний регіони США, а також регіон Середнього Заходу.

Особливості застосування геопросторового та картографічного підходу у транспортно-логістичній діяльності американських 3PL-провайдерів можна розглянути на прикладі компанії Ozburn-Hessey

Logistic. Корпоративну територіальну організацію логістичної системи, а саме: проходження логістичних комунікацій та розміщення логістичних терміналів на території Сполучених Штатів, відображають корпоративні карти мінімальних термінів перевезень із неповною транзитною нормою (LTL Transit), що здійснює компанія ОН Logistics (рис. 6, 7), від головного дистрибуційного центру (на прикладі Чикаго). З наведених карт можна зробити такі висновки: 1) фірмою встановлено мінімальні терміни перевезень по містах та по штатах (6 градацій) від одного дня до шести днів; 2) на карту нанесено головні шляхи доставки, що використовує компанія, тобто - схему комунікацій; 3) визначено головний дистрибуційний центр в Чикаго та позначено регіональні центри дистрибуції, причому найбільша їх кількість зосереджена на території ареалів доставки наступного та другого дня, також певною мірою можна відмітити тяжіння регіональних дистрибуційних центрів до найбільших морських портів країни (Нью-Йорк, Балтімор, Х'юстон тощо); 4) визначено зони термінів доставки від головного дистрибуційного центру в Чикаго (шт. Іллінойс), куди звозяться всі вантажі для сортування та розподілу; 5) відповідно до термінів доставки виділено шість ареалів: доставка наступного дня (9 дистрибуційних центрів) доставка другого дня (ареал займає найбільшу площу в межах країни, тут розміщено 12 центрів дистрибуції); доставка третього дня (2 центри); доставка четвертого дня (ареал охоплює західні штати країни, має 2 центри дистрибуції); ареал доставки на п'ятий день; доставка на шостий день.



**Рис. 7. Мінімальні терміни доставки посилок компанію ОН Logistics від головного дистрибуційного центру в Чикаго [16]**

Терміни доставки дрібних вантажів, що входить до числа базових транспортно-логістичних послуг, ілюструє картосхема мінімальних термінів доставки посилок компанією ОН Logistics від головного

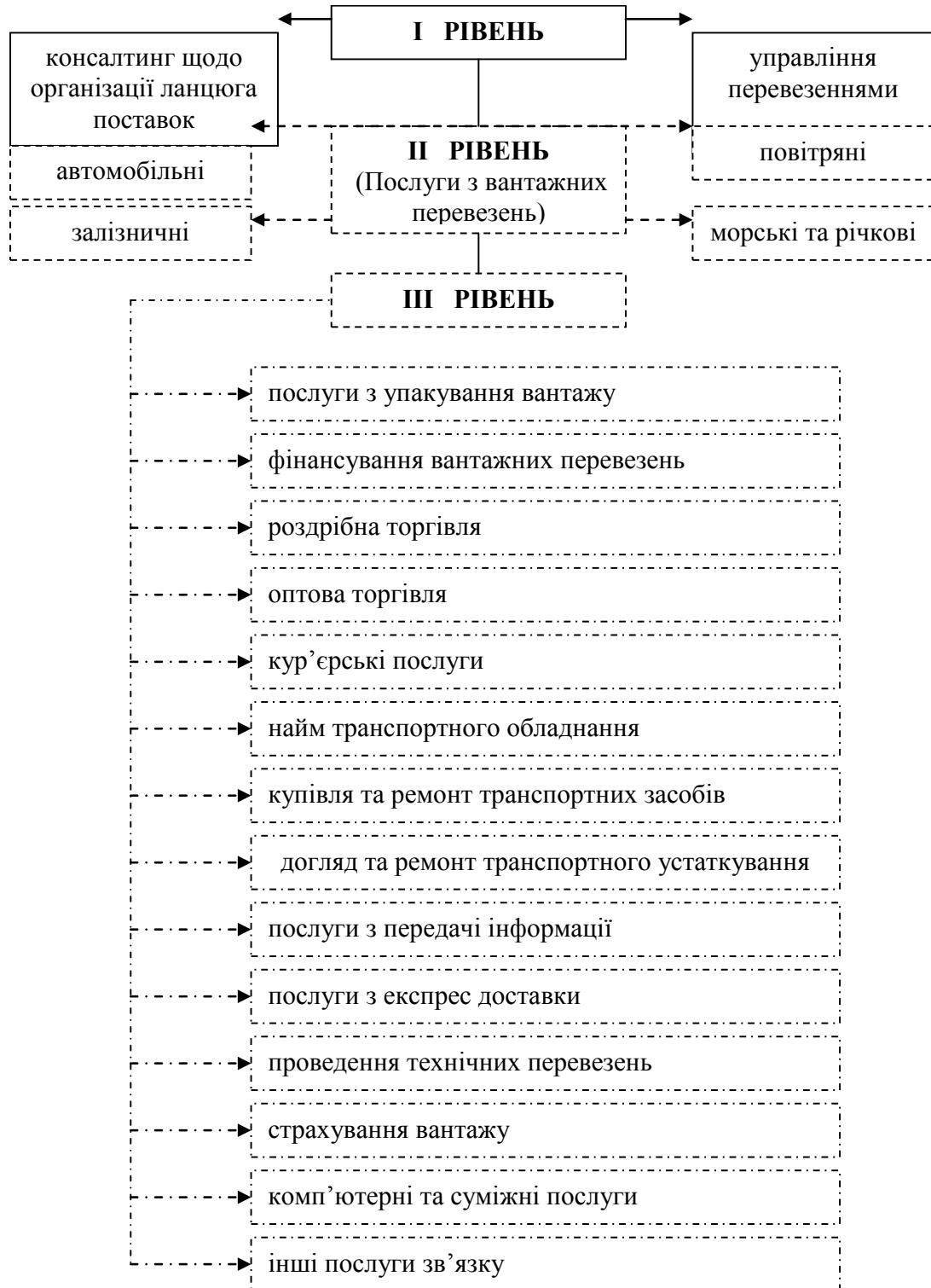
дистрибуційного центру в Чикаго (рис. 7). Із картосхеми видно, що компанія встановила мінімальні терміни доставки посилок в межах країни від одного до семи днів і більше. Найдовшу тривалість має доставка посилок на Гавайї. Розглянемо особливості розвитку логістики в країнах-учасницях НАФТА.

**США.** За даними американських спеціалістів з операційного менеджменту, якщо прийняти за 100% всі роботи, що виконуються у США, то питома вага різних видів робіт розподіляється наступним чином: обробка промисловості - близько 18%, будівництво, гірничовидобувна та інші галузі - близько 6%, сфера послуг - близько 76% (остання включає управлінський сектор, сектор харчування, нерухомості, торгівлю, транспорт, законодавство, медицину, ремонт та обслуговування). При цьому результати аналізу досліджень, виконаних американськими спеціалістами з логістичного менеджменту, дозволяють зробити висновки про те, що операції пов'язані з логістикою, займають в обробній промисловості від 24% до 32%, в будівництві, гірничовидобувній та інших галузях - від 17 до 26%, в сфері послуг - четверту частину.

Компанії США були першими у світі щодо впровадження логістичних підходів у питаннях раціональної організації (у т.ч. територіальної) взаємозв'язків своїх підприємств з партнерами по бізнесу. Так, ще у 1920-х рр. елементи сучасної логістичної системи «Точно в строк» (JIT) застосовувались на заводах Форда у Детройті з завершеним циклом виробництва автомобілів. Сучасний розвиток ринку логістичних послуг в США дещо відрізняється від Європи, де логістичні фірми шукають шляхи розвитку в умовах євроінтеграції, та Азії, де державні кордони ще сильно впливають на логістичні рішення. Після створення НАФТА утворився найбільший за територією регіон світу з вільним рухом товарів.

Це створило господарське середовище, в якому компанії можуть вільно обирати оптимальні варіанти розміщення виробничих потужностей та збутових зон, і, таким чином, стимулювало пошук ефективних логістичних рішень. Перед виробниками США постало питання - виконувати логістичні операції самотужки чи скористатись послугами спеціалізованих логістичних фірм. За словами Дж.Т.Менцера, професора логістики університету Теннессі, компанії виявили, що застосовуючи ефективні логістичні рішення, вони можуть скоротити обсяг запасів на 40%. Тому все більше американських промислових та торговельних корпорацій інвестують в логістику. За даними Ради з логістичного менеджменту понад 70% найбільших корпорацій США користуються послугами спеціалізованих логістичних фірм. Причому компанії шукають єдиного логістичного оператора, якому можна було б довірити всю сукупність операцій з постачання або збуту певних товарів. Тому на логістичному ринку США теж відбувається злиття фірм і утворення більш потужних структур, прикладом чого є набуття компанією "Federal Express" фірми "Caliber System" разом з її логістичним підрозділом за 2,7 млрд. дол. США. Ще одна причина, чому промислові і торговельні компанії США все

частіше звертаються до послуг спеціалізованих логістичних фірм – зростаюча складність логістичних рішень в умовах застосування електронної техніки та Інтернету.



**Рис. 8. Класифікація логістичних послуг** (запропонована Комісією США з міжнародної торгівлі - United States International Trade Commission) [14]

Тому в США активно розвивається наступна ступінь розвитку логістичних послуг - це фірми-консультанти з питань логістики (або 4PL). Класифікація логістичних послуг за Комісією США з міжнародної торгівлі подана на рис. 8.





Рис. 9. Структура ринку логістики США

За результатами досліджень Armstong & Associates й Piper Jaffray загальні логістичні витрати в США в 1998 році склали 898 млрд. дол. США. З них приблизно дві третини можна потенційно передати спеціалізованим логістичним фірмам або ЗРЛ-провайдерам. Поточний і потенційний ринок аутсорсингу (ЗРЛ) у США становив на 1998р. 606 млрд. дол. США. Структура ринку логістики в США представлена на рис. 9. Доходи ЗРЛ провайдерів в 2001р. за даними Armstrong and Associates склали 56 млрд. дол. США. Протягом останніх 20 років доходи ЗРЛ провайдерів зросли в 27 разів. За оцінками експертів, динаміка зростання ринку ЗРЛ послуг у США становить 18%-22% у рік.

Витрати на логістику в бізнес-секторі національної економіки США співставні з витратами на охорону здоров'я. Вони ще в 2000р. перевищили 1 трлн. дол. США, та, не зважаючи на зниження в 2001-2003рр., мають загальну тенденцію до подальшого зростання. В 2004р. вони становили 1,027 трлн. дол. США, а в 2005р., у порівнянні з 1998р., зросли на 22,1% і досягли 1,183 трлн. дол. США (табл. 3).

Відповідно до прийнятої в США методики підрахунку логістичних витрат, витрати поділяються на три основні групи: 1) витрати на утримання запасів (відсоткові рахунки; податки, амортизація, страхування, та інші витрати пов'язані із ризиками утримання запасів; складування); 2) транспортні витрати (оплата транспортних тарифів або витрати на утримання та експлуатацію власних транспортних засобів; витрати на експедування вантажів; витрати вантажовідправників); 3) адміністративні витрати або витрати на логістичне адміністрування. Найбільша частка в структурі логістичних витрат в економіці США припадає на витрати на утримання запасів та транспортні витрати, на які, починаючи з 1990р., разом припадає більше 95%. Наприклад, у 2005 р. частка логістичних витрат на утримання запасів становила - 33,2%, транспортних – 62,9%, (разом 96,1 %) адміністративних – 3,9%.

Таблиця 3. Абсолютні і відносні витрати на логістику в економіці США в 1990-2005 рр. (в поточних цінах) [11]

Рік	ВВП США, млрд. дол.	Витрати на логістику, млрд. дол. дол. США	Відношення витрат на логістику до ВВП (%)
1990	5804	659	11,4
1991	5996	635	10,6
1992	6338	636	10,0
1993	6657	660	9,9
1994	7072	712	10,1
1995	7398	773	10,4
1996	7817	801	10,2
1997	8304	850	10,2
1998	8747	898	10,1
1999	9268	922	9,9
2000	9817	1007	10,3
2001	10128	966	9,5
2002	10487	917	8,7
2003	11004	947	8,6
2004	11735	1027	8,8
2005	12490	1183	9,5

Динаміку структури логістичних витрат у США можна проілюструвати за допомогою графічної інтерпретації статистичних даних (рис. 10).

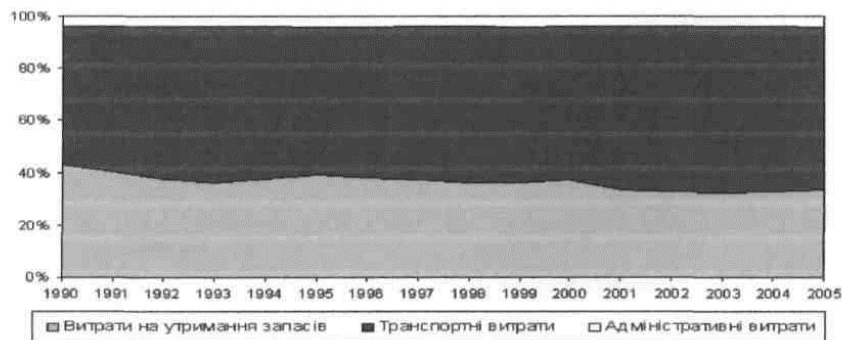


Рис. 10. Динаміка структури витрат на логістику в економіці США з 1990 по 2005 рр. Розраховано автором [11]

В аутсорсинговому логістичному бізнесі США, так само як й в інших країнах світу, діють дві основні групи спеціалізованих фірм: з власним парком транспортних засобів, підйомно-транспортного й іншого устаткування, а також складськими потужностями (asset-based) та посередницькі (nonasset-based). До останньої відноситься, наприклад, компанія С. Н. Robinson (м. Міннеаполіс), що організує перевезення для своїх клієнтів, взаємодіючи при цьому приблизно з 30 тис. перевізників. Інша компанія - Caterpillar Logistics координує транспортування вантажів для своєї материнської компанії Caterpillar Inc. і ще приблизно для 50 інших своїх партнерів. Стосовно першої групи компаній, основною діяльністю яких, як правило, є вантажні перевезення, то вони часто надають логістичні послуги з високою доданою вартістю. Зокрема, підрозділ Penske Corp., що займається лізингом вантажівок, пропонує такі

види сервісу, як менеджмент і складування, використовуючи власний парк із 200 тис. автомобілів. На ринку логістичних послуг США виділяються десять компаній - логістичних операторів, які входять до 25 найбільших 3PL-провайдерів світу (за показником доходу в млн. дол. США, сумарний дохід - 27 млн.) (табл. 4).

**Таблиця 4. Найбільші спеціалізовані логістичні фірми США, що входять до числа 25 найбільших 3PL-провайдерів світу [11]**

№ з/п	Назва фірми	Валовий дохід (млн. дол. США, 2005р.)	Перелік надаваних послуг
1	UPS Supply Chain Solutions	4,100	Морське та повітряне експедиторство, митна очистка товарів, управління перевезеннями, складування та дистрибуція, консалтинг щодо організації ланцюга поставок, спеціальні контрактні перевезення, фінансування вантажних перевезень та страхування, довгострокова оренда устаткування (лізинг), поштові послуги.
2	C.H. Robinson Worldwide	3,600	Послуги митних брокерів, морське та повітряне експедиторство, управління перевезеннями, складування, рекламна логістика.
3	Menlo Worldwide (US)	3,100	Управління перевезеннями, складування та дистрибуція, повітряні вантажоперевезення, послуги митних брокерів, консалтинг щодо організації ланцюга поставок, управління поверненими вантажами.
4	Expeditors International of Washington	2,600	Повітряне експедиторство, послуги митних брокерів, складування та дистрибуція, консалтинг щодо організації ланцюга поставок.
5	Penske Logistics	2,500	Спеціальні перевезення на умовах контракту, управління перевезеннями, складування та дистрибуція, довгострокова оренда устаткування.
6	Eagle Global Logistics	2,200	Морське та повітряне експедиторство, управління перевезеннями, складування та дистрибуція, послуги митних брокерів, проектний менеджмент.
7	BAX Global	2,000	Повітряне експедиторство, управління перевезеннями, складування та дистрибуція, консалтинг щодо організації ланцюга поставок, фінансування та аудит вантажних перевезень, митна очистка товарів.
8	Ryder	1,900	Консалтинг щодо організації ланцюга поставок, управління перевезеннями, складування та дистрибуція, спеціальні вантажоперевезення на умовах
			контракту, морське та повітряне експедиторство, довгострокова оренда устаткування, фінансування та аудит, страхування, управління поверненими вантажами.

9	Schneider Logistics	1,900	Управління перевезеннями, консалтинг щодо організації ланцюга поставок, спеціальні вантажоперевезення на умовах контракту, фінансування та аудит вантажних перевезень.
10	UTi Worldwide	1,200	Морське та повітряне експедиторство, митна очистка товарів, складування та дистрибуція.
11	Caterpillar Logistics	1,000	Складування та дистрибуція, транспортний менеджмент, консультаційні послуги.
12	FedEx Supply Services	603	Управління внутрішніми та міжнародними транспортними перевезеннями, митна очистка товарів та вантажоперевезення, послуги митних брокерів, консалтинг щодо організації ланцюга поставок, складування та дистрибуція.

Загалом, у структурі ринку послуг США з перевезень вантажів за часткою тонно-кілометрів переважають автомобільні (52%) та авіаперевезення (31%) (рис. 11).

Щодо регіональних особливостей ринку транспортно-логістичних послуг, США то автомобільні та водні перевезення переважають на сході країни. (рис. 12). Причому обсяг автомобільних перевезень коливається в межах 14 587 - 25 978 (і більше) тонно-кілометрів, а водних (головним чином по системі річок Міссісіпі - Огайо) - від 8 628 до 18 416 тонно-кілометрів. Перевезення вантажів залізницею переважає в центральних штатах країни (обсяги перевезень від 18 507 до 37 608 тонно-кілометрів) і, частково, на сході (17 200 до 21640 тонно-кілометрів). Із картосхеми видно, що у перевезеннях вантажів на великі відстані (перевезення захід - схід і навпаки) провідну роль відіграють повітряні (обсяг до 39 тис. тонно-кілометрів) та мультимодальні (обсяг до 988 тис. тонно-кілометрів) перевезення.



Рис. 11. Структура ринку вантажоперевезень США, 2005 рік, Розраховано автором [19]

Послуги з мультимодальних перевезень на ринку логістики США надає залізнична компанія Union Pacific, яка придбала автотранспортну фірму Overnight Express, а також розвиває ділове співробітництво з такими потужними автотранспортними фірмами, як J.V. Hunt та Schielder National.

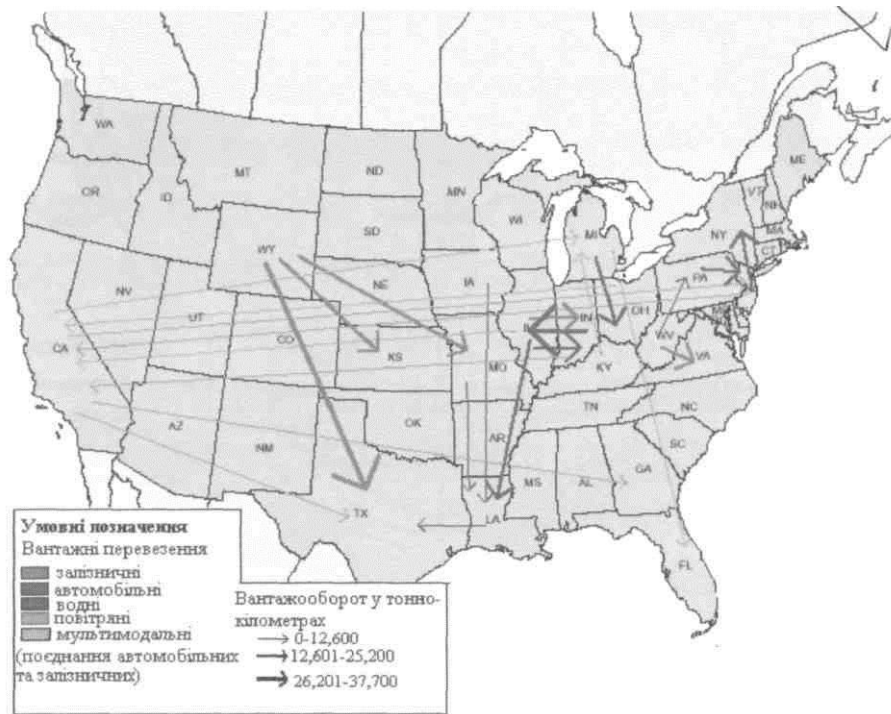


Рис. 12. Напрями вантажних перевезень між штатами США [15]

Протягом кількох останніх років фірми, що здійснюють операції з експрес-доставки вантажів, значно розширили свої пропозиції логістичних послуг. Зокрема, ще в 2001 р. FedEx Corp. почала реорганізацію свого логістичного сектору для забезпечення керування перевезеннями та обслуговування через підрозділ FedEx Services. Після серії придбань у 2005 р., що були пов'язані з перебудовою логістики, компанія UPS також оголосила про створення спеціалізованого підрозділу Supply Chain Solutions, що мало об'єднати ресурси різних дочірніх підприємств. Як UPS так і FedEx розглядають логістику як основний компонент своєї стратегії розвитку. Регіональні особливості складського господарства США показані в табл. 5.

Таблиця 5. Регіональні особливості послуг складів загального користування США [13]

Регіон	Середній розмір складу (у футах)	Середня кількість клієнтів	Оплата за одну палету	Оплата за зберігання однієї коробки (маса < 15 фунтів)	Оплата за зберігання однієї коробки (маса > 15 фунтів)	Оплата за годину
Центр	355,000	26	\$6.30	\$32	\$48	\$28.62
Середній Захід	375,000	23	\$6.78	\$31	\$49	\$29.27
Північний Схід	334,000	11	\$5.63	\$25	\$55	\$30.35
Південний Схід	265,000	15	\$5.61	\$21	\$33	\$28.06
Захід	286,000	20	\$6.35	\$65	\$77	\$29.88

На ринку логістичних послуг США одержала істотне поширення концепція «just-in-time» («точно в строк»). Характерним прикладом успішного використання цієї технології є діяльність TNT Logistics, дочірньої компанії голландської групи TPG, що управляє зовнішніми поставками комплектуючих для американського автозаводу BMW. TNT здійснює моніторинг як поставок матеріалів і комплектуючих на виробництво, так і потоків інформації про перевезення, інформуючи про них менеджерів заводу.

Американські компанії в галузях обробної промисловості також одержують значну економію за допомогою аутсорсингу логістичних послуг. Наприклад, Lucent Technologies переглянула в 2005р. ланцюг поставок, передавши ключові логістичні функції підрядникам. У результаті компанія скоротила сукупну чисельність власних складів з 300 до 54, а обсяг матеріально-технічних запасів - з 8 млрд. дол. США до 806 млн. дол. США; крім того, було модернізовано процес закупівель.

США також використовують глобальну логістичну стратегію, зокрема у зовнішніх економічних відносинах з Японією та Південною Кореєю. При цьому характерною рисою логістичних зв'язків "постачальник-споживач" фірм США з їх японськими та південнокорейськими постачальниками є висока ритмічність поставок та їх короткі інтервали.

**Канада.** Логістичні послуги в Канаді надаються як традиційними транспортними, складськими й експедиторськими фірмами, так і аутсорсинговими компаніями. Витрати на логістику становлять 12% ВВП країни (70 191 млн. дол. США). Обсяг канадського ринку логістики оцінюється в 50 млрд. дол. США (2005р.), причому логістичні операції вартістю 75 млрд. дол. США виконуються безпосередньо фірмами без участі логістичних посередників. Вартість експорту логістичних послуг становить 7,6 млрд. дол. США, що становить 12% від загальної вартості експортованих послуг Канади. Найчастіше фірми користуються послугами спеціалізованих логістичних фірм для виконання наступних логістичних операцій: внутрішні та міжнародні перевезення, експедування вантажів та митна очистка товарів [рис. 13].

За канадською статистикою послуги логістичних провайдерів Канади поділяються на три види: 1) Asset-Based Transportation Services (ABTS) (лише перевезення вантажів); 2) Asset-Based Non-Transportation Services (ABNTS) (логістичні послуги, що пов'язані з матеріальними потоками); 3) Non-Asset Based Logistics Services (NABLS) (посередників).

Послуги ABTS на ринку логістичних послуг представлені логістичними провайдерами, що виконують операції пов'язані лише із перевезенням товарів. На цей вид послуг припадає 85% доходів логістичної індустрії країни, на перевезення вантажів припадає 42% логістичних операцій країни та 75% операцій транспорту. Дана підкатегорія характеризується активним застосуванням елементів сучасної логістичної системи «Точно в строк» та впровадженням новітніх технологій.

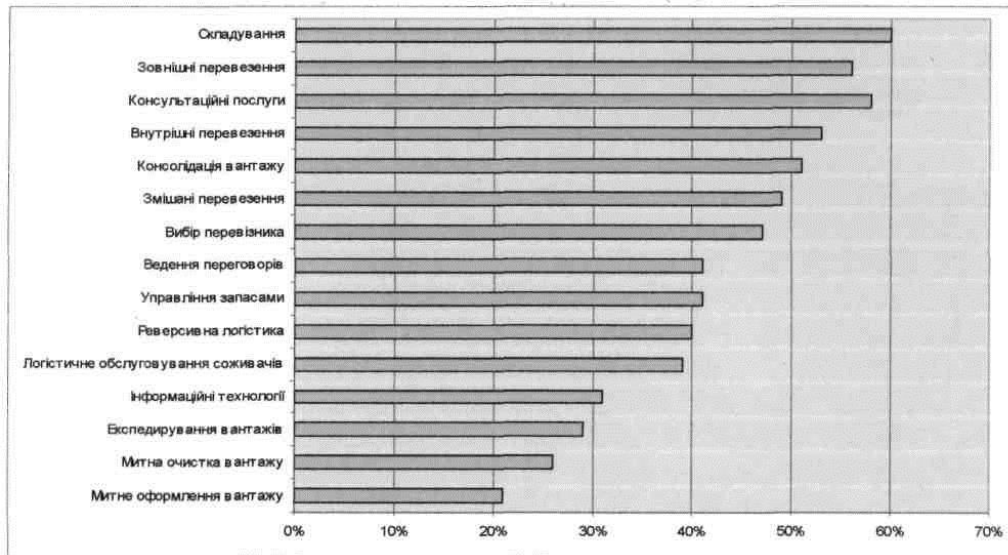


Рис. 13. Частка послуг, що надають 3PL-провайдери Канади (за видами логістичних операцій) [17]

Послуги ABNTS (або послуги SPL-провайдерів) включають логістичні операції пов'язані з матеріальними потоками і управлінням системами перевезення вантажів за дорученням клієнта. Зокрема, фірми надають послуги із доданою вартістю, що включають участь у виробничому процесі та упакуванні, управління адміністративними операціями, управління інформаційними системами (відстеження руху вантажопотоків), митну очистку товарів, міжнародне експедування вантажів та консалтинг щодо організації ланцюгів поставок. Найбільш поширені послуги, що надають 3PL-провайдери Канади, - це складування, внутрішні та міжнародні перевезення, консультаційні послуги, консолідація вантажів, мультимодальні перевезення тощо.

Послуги NABLS надають провайдери, що не мають матеріальних активів. Вони інтегрують логістичні послуги різних компаній на умовах контракту (транспортування, складування тощо), координуючи і контролюючи їхню діяльність через управління інформаційними потоками. Послуги NABLS є найбільш прибутковими. Провайдери цього типу надають послуги з митної очистки товарів для 76% канадських фірм, з митного оформлення вантажів - для 78% та з експедування вантажів - для 65%. Сукупний дохід компаній Канади, що займаються логістичними операціями, в 2005р. склав 38 млрд. дол. США, причому 68% цієї суми припало на частку автомобільних вантажоперевезень. Усе більше канадських компаній переходить на організацію бізнесу на основі індивідуальних замовлень, мінімізації складських запасів і доставки вантажів точно в строк. Щодо структури ринку логістики Канади, то найбільша частка припадає на автомобільні та залізничні перевезення, а також на складське господарство (табл. 6).

На частку вантажних автомобільних перевезень доводиться 90% сукупного вантажообігу транспортної системи країни, сумарні продажі

сектору в 2005р. склали 26 млрд. дол. США. Швидко зростаючою підгалуззю канадської логістичної індустрії є кур'єрська доставка з оборотом 3,5 млрд. дол. США в 2005 р.

Таблиця 6. Структура ринку логістичних послуг Канади, % [17]

Сектори ринку логістики	Частка, %
Автомобільний транспорт	42
Складування	15
Залізничний транспорт	14
Морський транспорт	10
Кур'єрська доставка	9
Повітряний транспорт	2
Інші	8
<b>Разом</b>	<b>100</b>

Таким чином, у структурі вантажообігу Канади переважають перевезення залізничним (66,3%) та автомобільним (21,4%) видами транспорту (рис. 14).



Рис. 14. Структура ринку вантажоперевезень Канади, 2005 рік Розраховано автором за [17]

Щодо географічних особливостей транспортно-логістичних послуг, то залізничні перевезення мають місце практично в усіх регіонах країни і вони переважають за дальністю та обсягами перевезеного вантажу. Автомобільні перевезення здійснюються між сусідніми провінціями на заході та сході країни. Перевезення водним транспортом переважають в районі Великих озер та затоки Св. Лаврентія (рис. 15). Найбільшими логістичними вузлами на території країни виступають Торонто та Монреаль.

Оборот залізничного транспорту в 2005р. склав 5,6 млрд. дол. США, з них на частку двох найбільших залізничних магістралей (Canada North й Canada Pacific) припало біля 90%. Міжрегіональні перевезення склали 44% обороту галузі, міжнародні – 29% і внутрішньорегіональні – 26%. При цьому частка США становила 32% всіх відправлень вантажів та 32% транзитних перевезень вантажів в аеропорти й морські порти Канади. Авіаційні вантажоперевезення (750 млн. дол. США в 2005р.) забезпечують



9,3% сукупного обороту логістичної індустрії Канади. Авіаперевізники активно співробітничать із кур'єрськими компаніями; багато міжнародних авіакомпаній надають відправникам вантажу інтегровані логістичні послуги, активно інвестують засоби в інформаційні системи й скорочують часові вікна для відвантажень. У структурі вантажообігу морських портів країни 85% доводиться на міжнародні вантажі. Сукупний оборот канадських судноплавних компаній в 2005р. склав 1,6 млрд. дол. США, з них 825 млн. дол. США припало на перевезення сировинних товарів.



Рис. 15. Напрями вантажоперевезень між провінціями Канади [15]

Нині у Канаді налічується приблизно 1,1 тис. експедиторських компаній з річним оборотом близько 1,1 млрд. дол. США. Основну частину доходів вони одержують від побічних видів діяльності, зокрема митного брокерства й складських послуг. Попит на експедиторські послуги стимулюється прагненням до мінімізації складських запасів, поширенням практики поставок точно в строк і тенденцією до зменшення одиничного розміру товарних партій. У країні діють 335 митних брокерів із сукупним річним оборотом більше 400 млн. дол. США. Для багатьох з них профільним видом діяльності є експедиторський бізнес і вантажні автоперевезення. Митні брокери надають комплексні логістичні послуги, включаючи моніторинг товарних запасів і відвантажень, і беруть участь у керуванні поставками через альянси із іншими компаніями. У складському господарстві Канади виділяються три основних види складів: приватні, публічні (загального користування) й контрактні. Компанії, що надають

послуги публічних і контрактних складів, здійснюють також широкий діапазон суміжних операцій, включаючи страхування, оцінку збитків, підготовку товарно-транспортних документів, комплектацію вантажних партій, місцеві автоперевезення, розрахунки за товари. На ринку складських послуг Канади провідні позиції займає американська компанія USCO Logistics.

Більшість аутсорсингових логістичних компаній у Канаді займаються даним бізнесом не більше 10 років. Аутсорсингові контракти в сфері логістики укладають, як правило, на строк 3-5 років. На частку логістики припадає близько 15% сукупного обсягу операцій аутсорсингу в країні. Найбільшими логістичними операторами Канади, що діють як на національному, так і на регіональному ринку логістичних послуг є наступні 3PL-провайдери: DC Canada Inc, Instorage Distribution Ltd, Lehman Logistics, MacCosham Logistics.

Основними споживачами логістичних послуг у Канаді є компанії обробної промисловості, оптової й роздрібною торгівлі, що забезпечують біля половини робочих місць в економіці країни (табл. 7).

**Таблиця 7. Основні споживачі логістичних послуг в Канаді (2005р.) [17]**

<i>Галузь</i>	<i>Кількість підприємств, тис.</i>	<i>Оборот в 2005 р., млрд. дол. США</i>
Обробна промисловість	35	326
Оптова торгівля	60	264
Роздрібна торгівля	21	38

На думку канадських експертів, основними стимулами зростання ринку логістичних послуг Канади будуть посилення значимості керування мережею постачання товарів у корпоративних ділових стратегіях і подальше розширення використання практики аутсорсингу.

**Мексика.** Сьогодні Мексика істотно відстає від своїх північних сусідів у розвитку сфери логістики. Усього 30% великих компаній цієї країни мають логістичну службу й тільки 32% компаній використовують інші методи логістики, зокрема аутсорсинг логістичних операцій. Протягом останніх 10 років транспортна галузь Мексики розвивалася із щорічним темпом 3-5%, при цьому розвиток відповідної інфраструктури відставав від потреб національної економіки, що обумовило уповільнення швидкості й зростання витрат товарообігу. За оцінкою консалтингової компанії А. Т. Kearney, на частку логістичної галузі доводиться в цілому 15,3% ВВП країни або 1,6 млрд. дол. США. Більшість мексиканських компаній здійснюють перевезення своєї продукції за допомогою власного парку транспортних засобів, зважаючи, головним чином на витрати, а не на своєчасність доставки й загальну ефективність. У результаті середня частка витрат на обіг у вартості товарів у Мексиці досягає 8% проти 5% в більш розвинених країнах.

У структурі вантажообігу Мексики суттєво переважають перевезення автомобільним (80,3 %), а також залізничним та водним видом транспорту (9,9%) (рис. 16).

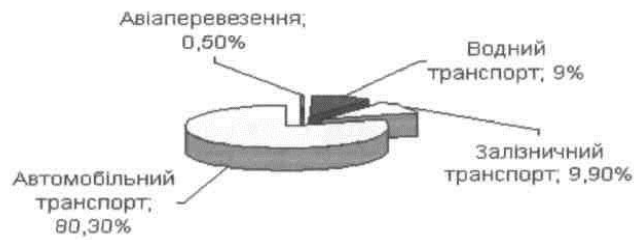


Рис. 16. Структура ринку вантажоперевезень Мексики, 2005 рік [17]

Досить цікавою є географічна спрямованість вантажних перевезень у Мексиці (рис. 17). Так основні вантажопотоки спрямовані від Мехіко, яке відіграє роль головного дистрибуційного вузла країни, до інших штатів. Особливо переважають тут автомобільні та повітряні вантажоперевезення. Перевезення водним транспортом спрямовані, головним чином, із Саліні-Крус.

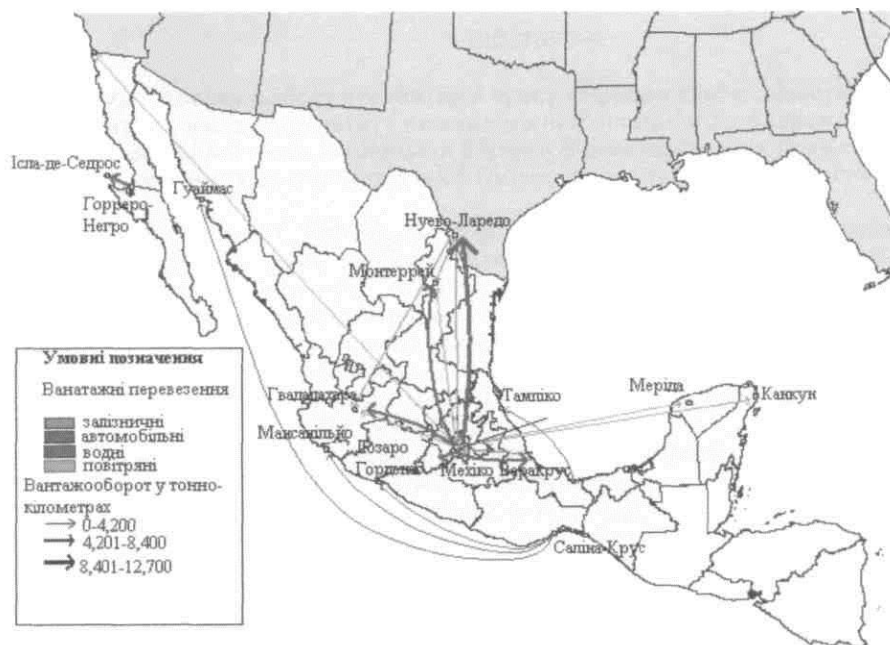


Рис. 17. Напрями вантажних перевезень між штатами Мексики [15]

На думку експертів Міністерства торгівлі США, у Мексиці діють надмірно суворі нормативи, що регулюють сферу транспорту і перешкоджають розвитку конкуренції на ринку логістичних послуг. Так, іноземним операторам тут забороняється використовувати вантажівки повною масою більше 4 т. У результаті закордонним експедиторам, включаючи логістичні компанії, доводиться більше витратити через використання малотонажних фургонів для міжміських перевезень або

співпрацю із внутрішніми транспортними операторами. До найбільших логістичних операторів Мексики належать компанії ABX LOGISTICS Mexico, що надає різноманітні логістичні послуги, включаючи планування, морські та повітряні міжнародні перевезення. Також на ринку логістичних послуг країн НАФТА діють такі мексиканські фірми, як: Autolineas Mexicanas, Exim Broker Transport, Grupo TMM, Pegaso Express та ін. Після набуття чинності Угоди про створення Північноамериканської зони вільної торгівлі (НАФТА), логістична індустрія Мексики почала розвиватися більш швидкими темпами, що випереджають ріст ВВП. Цьому багато в чому сприяло розширення торгівлі зі США (більш ніж на 10% щорічно) і зростаюча інтеграція економік США та Мексики. Серед найбільших міжнародних логістичних компаній, що активно діють на мексиканському ринку, варто згадати BAX Global, CH Robinson Worldwide, Tompkins Associates, ProModel Corp., Menlo Worldwide, USCO Logistics. Динамічне зростання мексиканського імпорту протягом останніх років значно підвищило потреби у складських потужностях та інтегрованих логістичних послугах. На думку місцевих експертів, якщо поширення аутсорсингу логістичних послуг до 2010 р. досягне хоча б половини відповідного показника в Штатах, то ємність цього ринку у Мексиці складе 5 млрд. дол. США.

**Висновки.** Логістика виступає потужним чинником інтенсифікації інтеграційних процесів у Північно-Американській зоні вільної торгівлі. Транспортно-логістична діяльність має свої особливості та характерні риси в США, Канаді та Мексиці, але об'єднання їхніх зусиль сприяє створенню єдиного логістичного простору в межах Північно-Американського континенту, що забезпечує надзвичайно високу транспортну та економічну ефективність. Без сумніву досвід транспортно-логістичної інтеграції країн НАФТА буде цікавий та корисний Україні, яка нині теж інтегрується в Пан'європейську та світову транспортно-логістичні системи.

1. Бауерсокс Д.Дж, Клосс Д.Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок: Пер. с англ. М.: ЗАО „Олимп-Бизнес, 2005. – 640 с.
2. Сток Дж.Р., Ламберт Д.М. Стратегическое управление логистикой: Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 797 с.
3. Шапиро Дж. Моделирование цепи поставок/Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2006. – 720 с.
4. Уотерс Д. Логистика. Управление цепью поставок: Пер. с англ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 503 с.
5. Джонсон Дж., Вуд Д., Вордлоу Д., Мерфи-мл. П. Современная логистика. – М.: И.Д. «Вильямс», 2002. – 624 с.
6. Сергеев В.И., Кизим А.А., Эльяшевич П.А. Глобальных логистические системы: Уч. пос. – СПб.: Бизнес-пресса, 2001 – 240 с.
7. Смирнов І.Г. Логістика: просторово-територіальний вимір: Моногр. – К.: Обрії, 2004. – 335 с.
8. Смирнов І.Г., Косарева Т.В. Транспортна логістика: Навч. посіб. – К.: ЦУЛ, 2008. – 224 с.
9. Смирнов І.Г. Хільчевська І.Г. Логістика у зовнішньоекономічній діяльності // Регулювання зовнішньоекономічної діяльності: Навч. пос. / За ред. І.І. Дахна. – К.: ЦУЛ, 2009. – С. 65-150.
10. Смирнов І.Г. Логістика туризму: Навч. пос. – К.: Знання, 2009. – 444с.
11. Foster T.A., Armstrong R. Top 25 Third Party Logistics Providers Extend Their Global Reach // Global Logistics Supply Chain Strategies. – 2004: May. – pp. 2-11.
12. Wavehousing in North America – 2007. – NY, 2007. – 125 p.
13. Clifford L. Developing a Strategy for Outsourcing // Logistics Management and Distribution Report. – 2005. - № 6. – Volume 40. – pp. 7-15.
14. Logistics Services: An Overview of the Global Market and Potential Effects of Removing Trade Impediments // Report of the U.S. International Trade Commission. – May 2005. – pp. 1-5.
15. [www.gov/publications/north\\_american\\_transport](http://www.gov/publications/north_american_transport)
16. [www.ohlogistics.com](http://www.ohlogistics.com)
17. <http://strategic.ic.gs.ca>

18. [www.3plogistics.com](http://www.3plogistics.com) (Armstrong&Associates)  
[www.adp.com/corporate/es/outsourcing/index.html](http://www.adp.com/corporate/es/outsourcing/index.html) 20. [www.maps.grida.no/theme](http://www.maps.grida.no/theme)

19.