

БАНЗЕКУЛИВАХО Мухизи Жан

Кандидат технических наук, доцент

Полоцкий государственный университет (Новополоцк, Беларусь)

E-mail: bamiye@mail.ru

ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПОИСКА И ВЫБОРА ГРУЗОПЕРЕВОЗЧИКОВ В ЦЕПЯХ ПОСТАВОК ПРОДУКЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ НЕФТЕХИМИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ

Рассмотрены проблемы управления транспортом в современных условиях развития и глобализации экономики для сохранения перевозимого груза в оптимальном товарном состоянии. Описана процедура поиска и выбора грузоперевозчиков при реализации продукции предприятия и выявлены имеющиеся недостатки в этом важнейшем направлении логистики и управления цепями поставок. Предложены пути повышения эффективности поиска и выбора грузоперевозчиков в цепях поставок продукции предприятия нефтехимической отрасли.

Ключевые слова: поиск и выбор грузоперевозчиков; цепь поставок; нефтехимическая отрасль; учет риска; критерии оценки грузоперевозчиков; рационализация цепей поставок; оптимизация логистических издержек.

Грузоперевозка является одной из ключевых логистических функций, связанной с перемещением груза конкретным видом транспорта из одного места в другое по определенной технологии в цепи поставок. Грузоперевозка включает в себя упаковку, переработку, экспедирование, передачу прав и ответственности на груз, страхование рисков, таможенное оформление и т. п. При этом немаловажным является выбор грузоперевозчика для доставки нужного товара надлежащего качества, в необходимом количестве, в нужное место и с наименьшими логистическими издержками.

В современных условиях развития и глобализации экономики для ведения какого-либо бизнеса часто требуется особый вид транспорта, который способен сохранить весь перевозимый груз в оптимальном

товарном состоянии. В зависимости от расстояния перевозки и состояния инфраструктуры перевозка грузов может быть автомобильной, водной, воздушной, железнодорожной или трубопроводной. При выборе конкретного вида транспорта, как правило, основываются на таких основных фактах, как время доставки, сохранность груза и стоимость перевозки. Конечно, время доставки и стоимость перевозки рассчитать еще можно, но к такому параметру, как сохранность груза нужно отнестись со всей серьезностью и ответственностью.

Грузоперевозки в современном мире и в сегодняшних условиях рыночного хозяйствования с элементами глобализации экономики, когда транспорт является связующим звеном между всеми участниками логистической цепи, трудно переоценить. Услуги по грузоперевозке востребованы все больше и больше, и с каждым годом спрос на них растет быстрыми темпами.

Мировая практика управления грузоперевозками показывает, что важным элементом инфраструктуры транспорта является наличие широкой и развитой сети транспортно-экспедиционных предприятий. Эффективность работы транспорта может быть обеспечена только на основе его комплексного развития за счет внедрения современных логистических технологий в транспортный процесс. Для этого требуются повышение согласованности работы различных видов транспорта, транспортно-экспедиторских предприятий и придание транспортной отрасли характера системности путем внедрения в практику ее деятельности методов и принципов логистики.

В практике управления транспортным процессом выделяют два основных научных подхода – традиционный (ранее используемый) и системный (логистический).

Традиционный подход предусматривает проведение анализа, объяснение и синтезирование поведения или свойств присущих транспортному процессу элементов, взятых каждый отдельно. Традиционный подход к управлению транспортным процессом исходит из предпосылки, что наилучшего функционирования система может достичь простым суммированием его составных частей в режиме налаженной работы.

В системном подходе к управлению транспортным процессом различают три ступени. Первая ступень предусматривает определение целой системы, частью которой является интересующий объект управления, в данном случае это транспортная логистическая система. Второй ступенью является объяснение поведения или свойств

транспортной системы в целом (перемещение грузов от производителя или грузоотправителя к потребителю в минимальные сроки, с максимальной сохранностью товара и при низких издержках). К третьей ступени относится объяснение поведения или свойств элемента транспортной системы (транспортно-экспедиторская организация). В соответствии с принципом системности для сложных систем целое не равно сумме его составляющих.

Логистическую систему можно представить как совокупность логистических цепей. Под логистической цепью понимается последовательность взаимодействующих элементов системы, образующих единую технологию производства и обращения. Для повышения эффективности управления транспортным процессом необходима оптимизация соотношения отдельных звеньев транспортно-логистической цепи.

Для повышения эффективности управления транспортным процессом требуется оптимизировать соотношение отдельных звеньев транспортно-логистической цепи. Решение этой задачи требует разбивки логистической цепи на три части меньшей сложности: снабжение и запасы, технологический процесс производителя, распределение и потребление [5, с. 89].

Целью функционирования логистической системы выступает максимальная эффективность доставки партий грузов. В качестве основных критериев оценки эффективности функционирования логистической системы могут быть использованы минимальные затраты на перевозку, надежность поставки и время доставки.

В таблице представлены логистические методы и модели, которые может применять транспортно-экспедиторская организация, выступающая в качестве основного организатора транспортного процесса, для решения задач, стоящих перед ней в своей деятельности.

Таким образом, если транспортно-экспедиторская организация выступает как организатор транспортного процесса (оператор мультимодальной перевозки), то ее руководство в своей деятельности может принимать решение о применении максимального спектра логистических методов и моделей.

Перевозка грузов всегда подвержена рискам утраты или повреждения, что может привести к невыполнению контрактных обязательств одним из партнеров в логистической цепи. Международное и национальное законодательства устанавливают гарантии возмещения подобных убытков. Для получения более полной защиты собствен-

Логистические методы модели, применяемые в транспортно-экспедиторской деятельности

Наименование области	Задачи	Методы (модели)
Распределительная логистика	Организация доставки и контроль за транспортировкой; Выбор схемы транспортировки; Определение оптимального количества складов на обслуживаемой территории	Метод определения координат склада; Выбор логистических посредников; Модель решения задачи размещения распределительных складов
Логистика складирования	Подготовка груза к транспортировке; Выбор системы грузопереработки на складе и технологического складского оборудования; Оптимизация использования складских помещений	Метод Парето (размещение товаров на складе); Метод принятия решения об аренде или строительстве собственного склада
Транспортная логистика	Обеспечение технической и технологической сопряженности участников транспортного процесса; Создание транспортных систем; Выбор вида транспорта и транспортного средства; Определение рациональных маршрутов доставки груза; Выбор фактических исполнителей	Модели выбора перевозчиков; Модели маршрутизации перевозок; Модели логистических центров

Примечание. Источник [2].

ных интересов грузовладельцы обращаются в страховые организации, чтобы застраховать свой груз. Следует при этом учитывать, что оплата страховых взносов увеличивает расходы на перевозку груза в целом, снижая ожидаемую прибыльность торговых операций. Таким образом, отправляя груз, его владелец стоит перед выбором: или отдать груз под ответственность перевозчика, или приобрести страховой полис, позволяющий покрывать ущерб от возможных рисков при перевозке груза.

Существует множество рисков, связанных с транспортировкой груза, а именно:

- хищение груза;
- угон автомобиля с грузом;
- стихийные бедствия;
- повреждение груза;
- завладение грузом путем мошеннических действий третьих лиц;
- риски при промежуточном хранении груза на складах;
- риски повреждения груза при выполнении погрузочно-разгрузочных работ;
- поломка автомобиля или дорожно-транспортное происшествие и др. [1].

Основные причины возникновения рисков вытекают из факторов внешней среды, вызванными определенными ситуациями и набором обстоятельств. К таким факторам относятся неопределенность, случайность и противодействие. С ними необходимо считаться, их предвидеть, планировать и, если возможно, снижать, уменьшать последствия от рисков, вызванных ими. Неопределенность рассматривается как сумма обстоятельств, которые можно предвидеть заранее, но нельзя определить, насколько существенно они повлияют на результирующие показатели логистической деятельности. Случайность включает обстоятельства, которые могут возникнуть независимо от общей ситуации и в большинстве случаев возникают под воздействием факторов внешней среды. Противодействие представляет собой намеренное сопротивление обстоятельствам и участникам логистического процесса его выполнению [4].

Страхование, как инструмент минимизации последствий от рисков, состоит в попытке полностью перенести риски на какое-нибудь третье лицо. С этой целью прибегают к страхованию своих действий, имущества, ответственности, здоровья и жизни персонала или к поиску гарантов, полностью перекладывая свои риски на страховую организацию либо на соответствующих гарантов [3, с. 133].

Сегодня страхование перевозки грузов является неотъемлемым условием осуществления транспортной деятельности и оказания соответствующих услуг. Цена страховки груза напрямую зависит от ценности и стоимости самого груза, сложности предстоящей транспортировки, специфики транспортного средства и т. п. Страховые организации, обеспечивающие страхование грузов сегодня, имеют целую систему определения стоимости страхования грузовых перевозок, которая должна полностью обеспечить интересы всех сторон, участвующих в процессе перевозки (страхователя, страховщика и перевозчика).

Таким образом, страхование как инструмент снижения последствий от рисков при перевозке грузов является неотъемлемой частью бизнеса, поскольку оно предоставляет гарантию сохранности имущественных интересов и прав на объект страхования.

Предметом исследования в данной статье является управление поиском и выбором грузоперевозчиков в цепях поставок продукции предприятия нефтехимической отрасли. В результате необходимо выработать научно и экономически обоснованные предложения, способствующие повышению эффективности управления данным процессом с оптимальными логистическими издержками.

Выпускаемая предприятием продукция конкурентоспособна благодаря высокому качеству, разнообразному ассортименту и активному маркетингу, имеет широкую известность и многочисленных потребителей как на внутреннем, так и на внешнем рынках.

В соответствии с законодательством Республики Беларусь заключение договоров на оказание транспортно-экспедиционных услуг производится только на основании конкурса (тендера), проводимого в установленном порядке.

Транспортно-экспедиционные услуги должны включать в себя:

- детальную проработку маршрута движения транспортных средств при перевозке крупногабаритных грузов с предоставлением схематичного описания разработанных вариантов доставки;

- оформление всех сопроводительных документов, необходимых для обеспечения перевозки грузов, причем передача сквозного коносамента должна состояться до момента прибытия груза;

- получение и оформление согласований и разрешительных документов на перевозку грузов по территориям стран по пути следования на строительную площадку предприятия;

- конвойное или иное сопровождение (при необходимости);

- все финансовые, таможенные и иные виды обеспечения, необходимые для выполнения доставки грузов;
- страхование груза;
- консультационные услуги, относящиеся к доставке грузов;
- непосредственно перевозку грузов;
- проведение погрузочно-разгрузочных работ в местах перегрузки (при необходимости);
- обеспечение надежного крепления грузов на транспортных средствах;
- другие услуги, связанные с перевозкой грузов.

На предприятии единственным критерием выбора транспортно-экспедиционной организации (грузоперевозчика) является цена конкурсного предложения. Наилучшим предложением признается предложение участника, предоставившего наименьшую цену.

Если предложение двух и более участников признаны равнозначными, конкурсная комиссия для выбора наиболее выгодного предложения вправе выбрать победителя исходя из наиболее выгодных условий оплаты (отсрочка платежа на максимальное количество дней). Если предложение двух и более участников признаны равнозначными исходя из стоимости, конкурсная комиссия вправе учесть деловую надежность участника и признать победителем процедуры участника, обладающего положительным опытом сотрудничества с предприятием. Под положительным опытом сотрудничества понимается отсутствие фактов срыва подачи подвижного состава под погрузку, замечаний со стороны грузополучателей и отказа от подписания договоров по ранее выигранным процедурам, что обеспечивает деловую надежность.

Выбор грузоперевозчиков при реализации продукции предприятия на внешнем рынке ничем не отличается от выбора грузоперевозчика для внутреннего рынка.

Процедура выбора грузоперевозчиков на предприятии представлена на рис.

На предприятии существуют квалификационные требования к участникам процедуры закупки транспортно-экспедиционных услуг (общие основания для всех участников).

К участию в процедуре закупки транспортно-экспедиционных услуг допускаются юридические и физические лица:

- соответствующие требованиям о защите национального рынка транспортно-экспедиционных услуг;



Рис. Процедура выбора грузоперевозчиков на предприятии

– не находящиеся в процессе ликвидации, реорганизации, не признанные в установленном законодательными актами порядке экономически несостоятельными (банкротами);

– не имеющие отрицательного опыта работы с данным предприятием;

– подтвердившие согласие с условиями представленного договора на транспортно-экспедиционное обслуживание в редакции, представленной данным предприятием.

Участник в составе своего конкурсного предложения должен представить следующие документы, подтверждающие квалификационные требования:

– заверенную участником копию свидетельства о государственной регистрации юридического лица (индивидуального предпринимателя), выданного государственным регистрирующим органом;

– заверенную участником актуальную выписку из устава, подтверждающую фирменное наименование участника, место нахождения участника и полномочия органов управления и исполнительных органов участника;

– заверенную участником копию документа, подтверждающего полномочия руководителя участника (положение, приказ или иной документ);

– письменное заявление, подтверждающее, что участник не находится в процессе ликвидации, реорганизации и не признан в установленном законодательными актами порядке экономически несостоятельным (банкротом);

– гарантийное письмо о действительности предложенных в конкурсном предложении ставки фрахта по каждому лоту и их неизменности в сторону увеличения на весь период;

– заверенную участником копию полиса или сертификата CMR-страхования ответственности перевозчика и/или экспедитора с лимитом ответственности по одному страховому случаю не менее 50 тыс. евро. Если участник осуществляет свою деятельность в качестве перевозчика и экспедитора, то предоставляются оба вида страховых полисов (полис CMR-страхования ответственности перевозчика, страховой полис добровольного страхования гражданской ответственности экспедитора);

– гарантийное письмо о наличии CMR-страхования на подаваемые под загрузку/разгрузку автомобили;

– письменное заявление о безусловном согласии участника с условиями представленного договора на транспортно-экспедиционное обслуживание в редакции предприятия;

– референц-лист об оказании аналогичных перевозок за последний год. В референц-листе участник обязан указать наименование груза, маршрут транспортировки, заказчика (контактные данные: наименование заказчика, телефон, фамилия, имя, отчество руководителя), место доставки, тип оказываемых услуг (экспедирование или перевозка);

– документы, подтверждающие экономическое и финансовое положение участника;

– гарантийное письмо о соответствии подаваемых под погрузку транспортных средств и экипажей требованиям ДОПОГ при перевозке опасных грузов.

Заказчик (предприятие) вправе:

– дополнительно запросить от участников процедуры закупки предоставление отзывов компаний-получателей ТЭУ, оказанных участниками. При необходимости Заказчик вправе запросить у компании-получателя транспортно-экспедиционных услуг отзыв само-

стоятельно. Отзывы предоставляются с оригинальной печатью и подписью руководителя компании-получателя транспортно-экспедиционных услуг;

- руководствоваться собственными отзывами о результатах работы с участником.

Заказчик на любом этапе осуществления закупок, предшествующем подписанию договора, имеет право потребовать от участника иные документальные доказательства или иную информацию, подтверждающую его квалификационные данные, а также при необходимости предоставление специальных разрешений на занятие деятельностью, связанной с оказанием услуг. Участник исключается из участия в процедурах закупок при отказе представить по требованию заказчика требуемую квалификационную информацию, при представлении недостоверной либо несоответствующей информации его предложение отклоняется.

Результат анализа системы управления поиском и выбором грузоперевозчиков в цепях поставок продукции предприятия выявил определенные недостатки, препятствующие эффективному функционированию данного важнейшего направления логистической деятельности.

К выявленным недостаткам относятся:

- несовершенство методов поиска и выбора грузоперевозчиков, что не позволяет осуществить оптимальный выбор;

- неточность оценки и выбора грузоперевозчиков ввиду отсутствия соответствующего четкого механизма с последующим выводом относительно того, кто больше отвечает интересам предприятия-грузовладельца;

- отсутствие четкого механизма учета рисков и неопределенности при выборе грузоперевозчиков, что вызывает определенные опасения относительно надежности поставок.

Для устранения данных недостатков предлагается внедрить на предприятие следующие мероприятия, являющиеся путями, способствующими повышению эффективности поиска и выбора грузоперевозчиков в цепях поставок продукции предприятия:

- совершенствование методов поиска и выбора грузоперевозчиков;

- установление четко определенных критериев оценки и выбора грузоперевозчиков;

– учет рисков и неопределенности при выборе грузоперевозчиков и поиск путей их снижения.

Рассмотрим данные мероприятия более подробно.

Совершенствование методов поиска и выбора грузоперевозчиков. Поскольку потребители стремятся приобрести товары с высоким уровнем качества по оптимальным логистическим издержкам, выбор надежного грузоперевозчика оказывает все более усиливающееся воздействие на результаты деятельности организации-заказчика.

Существует множество методов, позволяющих выбрать грузоперевозчиков, основными из которых являются матричный метод, метод стоимостной оценки, метод абстрактного перевозчика, метод технологических параметров.

При матричном методе решение задачи поиска и выбора грузоперевозчика связывается с анализом конъюнктуры рынка (степень дефицитности и стоимость услуг, наличие альтернативных каналов приобретения, частота предложения и т. п.). Для формализации процедуры выбора грузоперевозчика по критерию минимума расходов при определении стоимости приобретения услуг грузоперевозчиков можно применить матрицу, по строкам которой указываются объемы заказа и условия поставки, по столбцам – производители одноименных услуг (грузоперевозчики), а на пересечении строк и столбцов – стоимость услуг и тарифы. Определяя наименьшие затраты по столбцам, заказчик может выбирать потенциального грузоперевозчика. Окончательный выбор производится с учетом характеристик уровня качества обслуживания, которые могут быть оценены по балльной системе. Недостатком данного метода является сложность формализации.

Выбор грузоперевозчика на основе метода стоимостной оценки предполагается обусловленным стремлением организации-перевозчика максимально увеличивать прибыль за счет оптимального сочетания параметров перевозки и товарного рынка.

Метод абстрактного перевозчика описывает грузоперевозчика в виде вектора параметров, которые он предлагает грузоотправителю. Метод основан на минимизации стоимости каждого параметра и приравнивании маржинальной стоимости к маржинальной прибыли как условия равновесия. Груз в процессе перевозки рассматривается как перемещающийся товар.

При методе технологических параметров выбор грузоперевозчика основывается на связях между физическими параметрами груза

(масса, объем, способность портиться, отношение его стоимости к весу) и системы перевозки (скорость, частота перевозок и т. п.). Другими словами, выбор грузоперевозчика определяется технологическими параметрами.

В рассмотренных методах поиска и выбора грузоперевозчиков предполагается, что каждый заказчик рассматривает все альтернативы и каждый параметр, описывающий эти альтернативы, прежде чем сделать выбор. Однако на практике это допущение является нереалистичным, особенно в относительно сложных ситуациях выбора, когда заказчик может попытаться упростить задачу выбора, исключая многие альтернативы или параметры из рассмотрения.

Поскольку грузоперевозка в значительной степени влияет на качество обслуживания потребителей, время доставки груза, стабильность услуг, размеры запасов, упаковку, складирование и экологические вопросы, лица, принимающие решения в отношении транспорта на предприятии, должны стремиться оптимизировать результаты, получаемые в процессе выбора грузоперевозчика. Для этого должны быть выделены как количественные, так и качественные факторы и необходимо получить оценку на них.

Процесс принятия решений при выборе грузоперевозчика можно разделить на четыре самостоятельных этапа – уяснение проблемы, анализ, выбор и оценка.

Этап уяснения проблемы в процессе выбора грузоперевозчика возникает из-за появления таких факторов, как процедура и момент получения заказов от потребителей, недовольство нынешними грузоперевозчиками, изменение способов дистрибуции и др.

На этапе анализа руководитель транспортной службы предприятия анализирует разнообразные информационные источники, данные из которых являются исходными для выбора грузоперевозчика.

Используя предварительно собранную информацию, руководитель определяет, какие варианты могут удовлетворять требованиям их предприятия. В целом, если все анализируемые грузоперевозчики находятся в приемлемом ценовом диапазоне, главными факторами при выборе становятся те, которые связаны с обслуживанием.

К основным критериям отбора, применяемым для оценки автомобильных грузоперевозчиков, относятся:

- квалификация и честность диспетчерского персонала;
- своевременность сбора и комплектования грузовой партии отправки;

- своевременность доставки груза;
- оперативная реакция на запросы потребителей;
- конкурентоспособность тарифов;
- точность заполнения счетов;
- помощь от грузоперевозчика при обработке претензий об ущербе и повреждениях;
- оперативность действий по претензиям, связанным с услугами грузоперевозчика;
- качество водителей (честность);
- скорость реакции на претензии;
- общее отношение грузоперевозчика к возникающим проблемам (претензиям);
- стабильность (надежность) доставки груза;
- стабильность времени доставки груза.

После того как руководители выбрали грузоперевозчика, должна быть установлена процедура оценки, позволяющая определить фактические характеристики выбранного грузоперевозчика. В зависимости от конкретного предприятия процесс оценки может варьировать от детального до поверхностного, а в некоторых ситуациях вообще отсутствовать.

Следовательно, при оценке и выборе грузоперевозчиков предприятию предлагается прибегать к вышеописанным методам с учетом тех требований, которые выдвигает каждый метод. Главное, на что должен обращать особое внимание любой грузовладелец при поиске грузоперевозчика – это репутация (качество предоставляемых услуг), цены, опыт и безопасность осуществления перевозок. Только уже после этого можно ориентироваться на другие критерии.

Установление четко определенных критериев оценки и выбора грузоперевозчиков. Организации, занимающиеся грузоперевозками, предоставляют своим клиентам все более широкий спектр услуг, гарантируя при этом качество их оказания. Путь груза начинается с разработки концепции и оптимального маршрута его доставки, подготовки документации. При этом определяются необходимые транспортные и погрузочно-разгрузочные средства, оформляются необходимые разрешения, осуществляется мониторинг движения груза с момента начала погрузки до момента доставки его конечному потребителю.

Для обеспечения эффективности работы по осуществлению грузоперевозок с привлечением посторонних организаций (на аутсор-

синговой основе) предлагается на исследованное предприятие внедрение механизма оценки грузоперевозчиков, предусматривающего использование специальной ранговой системы критериев, таких как надежность времени доставки (транзита), тарифы на транспортировку, готовность грузоперевозчика к переговорам об изменении тарифов, финансовая стабильность грузоперевозчика, наличие дополнительного оборудования, частота сервиса, наличие дополнительных услуг по комплектации и доставке груза, сохранность груза, экспедирование отправок, квалификация персонала.

Здесь применяется так называемый метод рейтинговой оценки и выбора грузоперевозчиков для предварительной и окончательной оценки их преимуществ.

Для принятия окончательного решения по оценке и выбору грузоперевозчиков главное, на что должен обращать внимание грузовладелец – это репутация (качество предоставляемых услуг), цены, опыт и безопасность перевозки, после чего можно ориентироваться и на другие критерии.

Учет рисков и неопределенности при выборе грузоперевозчиков и поиск путей их снижения. Все грузовладельцы в зависимости от масштаба их деятельности, объемов поставок или стоимости перевозимых грузов уделяют внимание вопросам стабильности и надежности своих партнеров по цепям поставок.

Многие предприятия недостаточно серьезно подходят к данному вопросу и в результате рискуют столкнуться с рядом проблемных ситуаций, влекущих за собой непредвиденные расходы. Одной из таких проблем может стать отсутствие у грузоперевозчика возможности выплатить компенсацию за ущерб, возникший в результате повреждения или потери груза. Другие предприятия достаточно долго и тщательно проверяют своих потенциальных партнеров, а именно: запрашивают документы, ищут отзывы, выявляют факты участия в судебных разбирательствах и таким образом значительно минимизируют риски, связанные с решением возможных проблем.

К возможным проблемам, с которыми могут столкнуться предприятия-заказчики (грузовладельцы) при выборе логистического партнера по перевозке грузов в цепях поставок, относятся:

- порча или частичная утрата груза;
- опоздание транспортного средства и срыв загрузки;
- недостаточно широкий спектр предоставляемых услуг;
- ошибки в документах;

- несвоевременное представление необходимых документов;
- неготовность грузоперевозчика возместить ущерб за порчу либо утрату груза;
- отказ грузоперевозчика выплачивать выставленные штрафные санкции;
- выявление фактов мошенничества и др.

Рассмотрим данные проблемы более подробно.

Порча или частичная утрата груза. Часто встречается ситуация, когда в документах, сопровождающих груз, не отмечена необходимость соблюдения температурного режима при перевозке груза. При повышенной или сниженной температуре перевозимый товар может полностью или частично портиться. Договор перевозки должен содержать четкий механизм возмещения потерь в подобных ситуациях. Для минимизации потерь при перевозке грузов у логистических компаний-перевозчиков должна быть система мониторинга их состояния в пути.

Опоздание транспортного средства и срыв загрузки. Опоздание транспортных средств на загрузку или к месту разгрузки – наиболее часто возникающие ситуации в процессе перевозки грузов. Подобные проблемы могут возникать в результате действия объективных внешних факторов (например, из-за изменения погодных условий, забастовок сотрудников госорганов на границе и др.). Однако чаще всего опоздания транспортных средств и срыв загрузки происходят по вине самих транспортных компаний-перевозчиков. К причинам их возникновения можно отнести низкую исполнительскую дисциплину сотрудников, отсутствие действующих регламентов и мер наказания, а также систем контроля работы водителей и движения транспортных средств.

Недостаточно широкий спектр предоставляемых услуг. В настоящее время транспортно-логистический рынок насыщен огромным количеством игроков различного масштаба. Среди этого многообразия можно выделить как узкоспециализированные компании, так и те, которые оказывают максимально широкий спектр услуг. Поэтому очень важно оценивать ситуацию при выборе логистического партнера по перевозке грузов на долгосрочный период.

Ошибки в документах. Сфера международных грузоперевозок регламентирована большим количеством нормативных законодательных актов отдельных стран, а также требованиями к документообороту игроков транспортного рынка. Более того, учитывая постоянные

изменения и дополнения в регламентирующих документах, довольно трудно владеть всей информацией в полном объеме. Для учета всех тонкостей требуется наличие квалифицированных и компетентных сотрудников юридической и финансовой служб, а также четко налаженная система управления для отслеживания и внесения корректировок во все документы. Кроме того, необходимо наличие в компании системы оперативного обучения персонала. При отсутствии этого возможен допуск систематических ошибок в документах, которые могут доставить компании-перевозчику массу проблем при налоговой проверке, либо в иных сложных ситуациях. Для минимизации такого рода рисков необходимо проводить дополнительную проверку своих партнеров по перевозке грузов.

Несвоевременное представление документов. Это может привести к дополнительным затратам в связи с задержкой при прохождении таможенной границы, при выпуске груза из порта и т. п. Как правило, такие систематические ошибки связаны, в первую очередь, с недостаточной дисциплинированностью сотрудников, отсутствием автоматизированных систем для контроля и оперативного составления необходимых документов, а также с низким уровнем компетентности управленческой команды.

Неготовность перевозчика возместить ущерб за порчу либо утрату груза. При выборе перевозчика многие заказчики не уделяют особого внимания его финансовой устойчивости, руководствуясь тем, что не перевозчик платит за заказ, а заказчик платит перевозчику. На первый взгляд может показаться, что финансовое состояние поставщика услуг значения не имеет. При возникновении вопросов актуальным становится такой аспект, как финансовая стабильность перевозчика. Поэтому перевозчик должен иметь возможность в случае порчи груза в процессе доставки возместить потери, даже если его ответственность как перевозчика застрахована или осуществлено страхование перевозимого груза.

Отказ перевозчика выплачивать выставленные штрафные санкции. Почти все договоры на доставку грузов содержат информацию о штрафных санкциях, которые будут выставлены перевозчику в случае невыполнения взятых на себя обязательств, например, за опоздание транспортного средства под загрузку, несоблюдение заявленного транзитного времени, несвоевременное представление документов. К сожалению, такие случаи нередки и причин их возникновения достаточно много, начиная с внутренних проблем у компании-

перевозчика и заканчивая неблагоприятными погодными условиями или непредвиденными пробками на таможенной границе.

Факты мошенничества. Сфера грузоперевозок всегда находилась и будет находиться в центре внимания многочисленных преступных групп. К сожалению, несмотря на меры, предпринимаемые правоохранительными органами, количество случаев хищения перевозимых грузов из года в год не уменьшается. При этом помимо грабежей и краж, совершаемых в перевозках, преступники под видом перевозчиков все чаще принимают грузы от отправителей, после чего исчезают в неизвестном направлении.

Решение данных проблем будет способствовать повышению эффективности управления рисками, то есть минимизации их последствий, а также снижению уровня неопределенности при выборе грузоперевозчиков.

В результате решения этих проблем исследованное предприятие сможет рассчитывать на эффективность выбора грузоперевозчиков с минимальным уровнем рисков и неопределенности, что приведет к повышению надежности использования сторонних услуг по перевозке грузов.

При учете предложенных мероприятий предприятие сможет рассчитывать на минимизацию уровня рисков и неопределенности, что приведет к повышению надежности использования сторонних услуг по перевозке грузов. Кроме того, предложенные мероприятия будут способствовать повышению эффективности поиска и выбора грузоперевозчиков в цепях поставок продукции предприятия, надежному управлению грузоперевозками на основе аутсорсинга и обеспечению конкурентоспособности на рынке оказания услуг грузоперевозок. Это приведет к рационализации цепей поставок продукции предприятия и оптимизации соответствующих логистических издержек с последующим улучшением его финансового состояния.

ЛИТЕРАТУРА

1. **В чем** заключается минимизация логистических рисков в транспортировке путем страхования? [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://uchebnik.online>. Дата доступа: 26.03.2019.

2. **Иванова, М. Б.** Логистический подход к организации системы «Транспортный процесс» / М. Б. Иванова // Вестник государственного университета морского и речного флота им. адмирала С. О. Макарова. 2015. № 1 (29). С. 152–161.

3. **Корпоративная** логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов / В. И. Сергеева [и др.] ; под общ. и научн. ред. В. И. Сергеева. Москва : Инфра-М, 2005. 976 с.

4. **Оценка** рисков в прохождении товаров по логистической цепочке [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.logistika-prim.ru>. Дата доступа: 26.03.2019.

5. **Чеботаев, А. А.** Логистика и менеджмент товародвижения : учеб. пособие / А. А. Чеботаев, Д. А. Чеботаев. Москва : Экономика, 2012.

BANZEKULIVANO Muhizi John

PhD in Engineering, associate professor

Polotsk State University (Novopolotsk, Belarus)

E-mail: bamuje@mail.ru

WAYS TO IMPROVE THE EFFICIENCY OF SEARCH AND SELECTION OF FREIGHT CARRIERS IN SUPPLY CHAIN OF PRODUCTION OF AN ENTERPRISE OF THE PETROCHEMICAL INDUSTRY

The problems of transport management in the modern conditions of development and globalization of the economy to preserve the transported freight in optimal commodity condition are considered. The procedure for finding and selecting freight carriers during the sale of an enterprise's products is described, and the existing shortcomings in this most important area of logistics and supply chain management are identified. The ways of increasing the efficiency of search and selection of freight carriers in supply chain of products of an enterprise of the petrochemical industry have been proposed.

Keywords: search and selection of freight carriers; supply chain; petrochemical industry; risk accounting; criteria for evaluation of freight carriers; supply chain rationalization; optimization of logistic costs

Поступило в редакцию
02.04.2019

Рецензент Н.А. Дубровский