

УДК 656.029:656.078.11

ЗНАЧЕНИЕ АУТСОРСИНГА В ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СФЕРЕ**Т.Ю. ЯРМОШ***(Представлено: канд. экон. наук, доц. Е.Б. МАЛЕЙ)*

Выявлено значение аутсорсинга в транспортно-логистической сфере с позиции спроса и предложения. Рассмотрены проблемы и перспективы развития аутсорсинга в транспортно-логистической сфере, сделан обзор рынка транспортно – логистических услуг на основе изученного зарубежного опыта.

Основателем концепции аутсорсинга считается фирма EDS, которая в 1963г. первой предложила концерну «Frito-Lay» услуги, основанные на оплатной реализации информационных услуг. Широкая практика аутсорсинга начала динамично развиваться лишь в 80-е гг. прошлого столетия. В настоящее время концепцию аутсорсинга рассматривают как метод стратегического моделирования структуры управления предприятия.

Во всем мире для решения проблем логистики компании все чаще прибегают к аутсорсингу (привлечение сторонних профессиональных организаций для ведения каких-либо направлений бизнеса, в данном случае – для управления комплексными поставками, включая перевозку и хранение товаров; в логистике такие компании называют 3PLs – thirdpartylogisticsproviders; наблюдается также тенденция к принятию тактики, названной 4PLs, суть которой заключается в строгой координации всех цепочек поставок без физической централизации в каком-либо одном центре дистрибуции).

Аутсорсинг в логистике основывается на использовании экономических благ и услуг, являющихся предметом рыночных контрактных отношений, которые предлагает внешний исполнитель. Прежде всего аутсорсинг использует принцип, состоящий в том, что каждый участник рынка делает то, что умеет лучше остальных, поэтому делает это дешевле. В этом состоит сущность реализации эффективного решения «сделать самому или купить» (makeorbuy – МОВ).

Аутсорсинг имеет следующие цели:

1) стратегические:

- концентрация на стратегических проблемах;
- рост свободы стратегических действий;
- увеличение рациональности и эффективности основной деятельности;
- увеличение эластичности функционирования;

2) рыночные:

- укрепление рыночных позиций;
- расширение рыночных сегментов;
- диверсификация либо концентрация деятельности;

3) экономические:

- обеспечение роста выручки от основной деятельности;
- оптимизация или минимизация затрат;
- улучшение экономических результатов;
- снижение экономических рисков;

4) организационные:

- уменьшение числа элементов структуры управления;
- упрощение организационных структур и процедур.

В аутсорсинге можно выделить несколько разновидностей. С точки зрения существующей возможности выделять в структуре управления различные его функции, можно выделить аутсорсинг отдельных функций (например, функции транспорта), аутсорсинг совмещенных функций в форме процессов (например, транспорт, экспедирование и склад), а также аутсорсинг функциональных областей (например, дистрибуция).

При организации аутсорсинга выделяют также две разновидности аутсорсинговых партнеров:

- партнеры, имеющие финансовую зависимость от фирмы, предоставляющей управленческую функцию в аренду;
- независимые партнёры, не имеющие финансовой связи с капиталом своего партнёра.

При передаче в аутсорсинг функции управления между партнерами заключается хозяйственно-правовой договор (контракты), которые составляются в традиционной форме, однако имеют свою специфику, поэтому на отдельные стороны договора необходимо обратить особое внимание. В договоре (контракте) нужно четко описать процедуры взаимоотношений между партнёрами, например,

сроки предоставления отчётности или информации, что обеспечит бесперебойность информационного процесса [1].

Таким образом, можно сделать вывод, что под аутсорсингом логистики понимается отказ от самостоятельного выполнения логистического бизнес-процесса и приобретение услуг по реализации этого бизнес-процесса у другой организации — логистического провайдера (*опред. автора*).

«Транспортно-логистический аутсорсинг» – приобретение у третьей стороны услуг по управлению запасами, транспортировке товара, его складированию, информационному сопровождению и всеми, связанными с этими операциями бизнес-процессами.

Повышается спрос на аутсорсинговые услуги в сфере транспорта, а также в логистики постоянное усложнение технологии ведения бизнеса, значимость в инфраструктурной составляющей в частности, транспортно – складской сферы. Для многих предприятий, передача логистических услуг на аутсорсинг не позволяет сконцентрироваться на основных видах деятельности, поэтому ключевой компетенцией не является логистика.

Диапазон функций логистических компаний в настоящее время достаточно широк и включает следующие основные процессы:

- доставка клиентам грузов в любую точку мира;
- таможенное оформление грузов клиентов;
- приемка грузов на ответственное хранение на собственных терминалах;
- предоставление клиентам информации о месте нахождения груза, независимо от того, в пути он или на складе.

Соответственно выделяются следующие услуги транспортно-логистического аутсорсинга:

- транспортно-экспедиционные;
- услуги по таможенному оформлению;
- услуги склада;
- координация процесса закупок;
- комплексные услуги.

При комплексных услугах аутсорсинг выступает единым крупным логистическим оператором, который необходим для реализации логистических бизнес-процессов по всей логистической цепочке компании-заказчика. При правильном построении схем аутсорсинг может стать важнейшим инструментом не только в логистической цепочке, но и во всей системе управления.

В случае выбора в пользу аутсорсинга – предстоит решить, какие логистические функции необходимо отдать компании-аутсорсеру, а какие оставить за внутренними отделами логистики организации. Наиболее оптимальным решением является сочетание собственной логистики компании с использованием аутсорсинга. Но в любом случае главным ориентиром должны являться генеральная стратегия и цели деятельности компании. При переходе компании на аутсорсинг, необходимо учитывать его преимущества и риски на основе детального изучения каждой конкретной ситуации, кроме этого требуется разработка и внедрение способов сглаживания рисков и управления ими для построения взаимовыгодных отношений между компанией-клиентом (заказчиком) и поставщиком транспортно-логистических услуг. Использование же аутсорсинга подразумевает качественный, но стандартизированный сервис.

Главную роль может играть сокращение финансовых рисков компании, так как логистический посредник берет на себя ответственность за использование логистической операции. В ряде случаев при использовании аутсорсинга в компании может наблюдаться значительное сокращение издержек на логистическую часть бизнеса, в первую очередь за счет сокращения транспортных расходов, трат на приобретение оборудования и содержание многочисленного штата специалистов по логистике. При жесткой конкуренции на мировом рынке логистических услуг провайдеры стремятся сделать наиболее выгодное коммерческое предложение для своих клиентов в части оптимального соотношения цена и качества услуги, что также способствует развитию спроса на них. В многих случаях передача всех функций логистики компании аутсорсеру имеет смысл тогда, когда необходимы не отдельные услуги, а вся логистическая цепочка. Чаще всего спрос на такие услуги предъявляют предприятия малого и среднего бизнеса, которые по каким-либо причинам не хотят или не в состоянии инвестировать средства в развитие собственной логистики.

В качестве заказчиков нередко выступают и крупные компании, у которых поставки представляют собой сложный, многоступенчатый процесс. Логистический аутсорсинг также необходим крупным компаниям, которые могут достигнуть максимальной эффективности не иначе, как путем снижения себестоимости продукции. Эту службу, включая автопарк и склады, приходится содержать круглый год, независимо от того, загружена ли она. Предприниматели отмечают, когда логистическая служба является структурным подразделением компании, что очень сложно отследить реальную стоимость услуг. Все вышесказанное правомерно и для предприятий Беларуси, но проблема перехода на аутсорсинг здесь стоит еще острее. Преобладающей тенденцией в мировой экономике на сегодняшний день является переход от по-

строения внутрифирменных логистических схем к передаче управления цепями поставок логистическим операторам.

Доля аутсорсинга в общем объеме логистических услуг в разных странах Европы составляет около 60%, в Китае – 48%, в России – 22%, а в Украине и в Беларуси, вместе взятых – 35% [2].

Ввиду того, что Республика Беларусь находится на пересечении основных торговых путей, транспортная логистика здесь весьма востребована. Доля транспортных расходов в цене товара в среднем достигает 10-12 %, а по отдельным товарам колеблется от 2–5 % (электроника), до 30-40 % (строительные материалы). В ряде случаев даже при перевозке готовой продукции, например, тяжеловесной крупногабаритной техники, в зависимости от удаленности рынков, транспортные расходы возрастают до 100 % стоимости оборудования, а иногда и превышают ее, поэтому значительной части предприятий Республики Беларусь должно быть выгодно передавать транспортно-логистические операции на аутсорсинг, тем более, что для производственных и торговых организаций логистика не является ключевой компетенцией. Вместе с тем, одним из факторов, сдерживающих спрос на развитие логистики, является недооценка руководителей компаний возможностей этого инновационного инструмента [3].

Как показывает опыт зарубежных компаний, сокращение логистических издержек на 1% эквивалентно 10-процентному увеличению продаж. Передавая логистические функции на аутсорсинг, малые и средние предприятия получают ряд преимуществ: аутсорсинг высвобождает финансовые ресурсы для развития профильных бизнес-направлений; все риски, связанные с логистикой, – хищения, срыв сроков, несоблюдение условий доставки или хранения, ошибки при комплектации заказов и прочее, перекладываются на компанию-аутсорсера; экономится время, так как – профессиональный логистический оператор имеет больше возможностей в области управления грузопотоками, обладает необходимыми компетенциями и опытом в данной сфере. Однако в настоящее время проблемы в области логистики и аутсорсинга логистических услуг, которые не позволяют успешно развиваться как данному направлению, так и самим предприятиям. Согласно исследованию-опросу «Логистика в Беларуси» из выборки, включающей 100 организаций 51% респондентов имеют свой отдел логистики, 43% предприятий функции логистики выполняют сотрудники разных подразделений и только в 6% предприятий функции логистики переданы на аутсорсинг.

Таким образом, можно сделать вывод, что аутсорсинг в транспортно- логистической сфере в Республике Беларусь является перспективным направлением в экономике страны, и будущее этой отрасли видится достаточно позитивным.

ЛИТЕРАТУРА

1. Черновалов, А.В. Бизнес от А до Я / А.В. Черновалов // Логистика: современный практический опыт. – Минск : Изд-во Гревцова, 2008. – С. 156–172.
2. Маркетинговое исследование «Анализ транспортно-логистического рынка. Развитие логистического аутсорсинга в РФ. 2011 г.» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://news.topfirm.ru/marketing/research.aspx?b2b5_act=getresearch& h=topfirm.ru&id=9164. – Дата доступа: 13.05.2018.
3. Гриц, Г. Стратегические подходы к формированию современной транспортной инфраструктуры республики в условиях глобализации экономики [Электронный ресурс] / Г. Гриц. – Режим доступа: <http://www.baif.by/stati/strategicheskie-podhody-kformirovaniyu-sovremennoi-transportnoi-infrastruktury-respubliki-v-usloviy/>. – Дата доступа: 13.05.2018.