

УДК 656.073

МОДЕЛИ ТРАНСПОРТНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

MODELS OF TRANSPORT SERVICE OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

Денисова А.С.

Кубанский государственный
технологический университет

Коновалова Т.В.

Кубанский государственный
технологический университет

Надирян София Леоновна

Кубанский государственный
технологический университет
sofi008008@yandex.ru

Аннотация. В статье рассмотрены модели транспортного обслуживания производственных предприятий. Существует два связанных между собой направления совершенствования логистических процессов предприятия: инсорсинг, как отказ от выполнения работ внешними исполнителями и аутсорсинг или выполнение работ с помощью привлекаемой сторонней организации.

Ключевые слова: инсорсинг, аутсорсинг, логистические процессы, транспортное обслуживание, автомобильный транспорт, транспортировка.

Denisova A.S.

Kuban state technological university

Konovalova T.V.

Kuban state technological university

Nadiryan Sofia Levonovna

Kuban state technological university
sofi008008@yandex.ru

Annotation. In the article there is a model of transport service of industrial enterprises. There are two interconnected directions of perfection of logistic processes of the company: insourcing, as a rejection of the execution of works by external artists and outsourcing or the execution of works with third-party organizations.

Keywords: insourcing, outsourcing, logistics processes, transport service, road transport, transportation.

Существует два связанных между собой направления совершенствования логистических процессов предприятия: инсорсинг, как отказ от выполнения работ внешними исполнителями и аутсорсинг или выполнение работ с помощью привлекаемой сторонней организации.

Аутсорсинг и инсорсинг не противопоставлены друг другу, так как выбор состоит не в полном отказе от одного способа обслуживания в пользу другого. Вполне возможна передача сторонним исполнителям только части логистических функций [1, 2], то есть в определенных условиях оказывается эффективным сочетание инсорсинга и аутсорсинга.

В зависимости от принятия и выполнения логистическими посредниками функций, передаваемых на аутсорсинг, выделяют следующие его уровни:

- 1PL – First Party Logistics – автономная логистика, когда предприятие выполняет все логистические функции самостоятельно.
- 2PL – Second Party Logistics – частичный аутсорсинг, когда на внешнее исполнение передаются отдельные логистические функции.
- 3PL – Third Party Logistics – все логистические функции предприятия передаются на исполнение логистическому провайдеру, который осуществляет комплексное обслуживание.
- 4PL – Fourth Party Logistics – к выполнению комплекса функций логистики добавляется управление цепями поставок необходимых предприятию ресурсов или произведенной продукции.
- 5PL – Fifth Party Logistics – логистический провайдер при обслуживании клиентов использует интернет - технологии, что обеспечивает взаимодействие и координацию участников логистического процесса.

В настоящее время на российском рынке логистических услуг доминируют узкоспециализированные логистические операторы, которые выполняют лишь некоторые

функции – например, транспортировку, экспедирование, ответственное хранение, страхование грузов (уровень 2PL). Многие логистические операторы в России ставят своей стратегической целью развитие качества и сложности предоставляемых услуг до уровня 3PL. В большинстве развитых стран мира операторы категории 3PL составляют основу всех участников рынка логистических услуг [3, 4]. Они осуществляют международные и внутренние перевозки всеми видами транспорта, таможенное оформление грузов, промежуточное складирование и несут ответственность по условиям договора за качество выполняемых операций.

Передача на аутсорсинг логистических функций производственными и торговыми предприятиями предполагает повышение качества обслуживания и снижение затрат на физическое товародвижение. В России этот подход еще не нашел широкого применения.

Среди множества логистических стратегий выделяют несколько базовых, которые наиболее широко используются при построении логистических систем: минимизации общих логистических издержек, улучшения качества логистического сервиса, минимизации инвестиций в логистическую инфраструктуру и логистического аутсорсинга.

Стратегия аутсорсинга широко применяется в логистике: современный бизнес все чаще концентрируется на ключевых сферах деятельности и компетенциях, а непрофильные виды деятельности передает сторонним подрядчикам – аутсорсинговым компаниям. В общем виде под аутсорсингом понимается передача аутсорсинговой компании, специализирующейся в соответствующей области, некоторых бизнес-функций или частей бизнес-процессов компании. Под логистическим аутсорсингом понимается целенаправленное привлечение партнера – логистического посредника, оператора или провайдера – для оказания определенных логистических услуг. Некоторые авторы считают, что логистический аутсорсинг, услуги 3PL-провайдеров и контрактная логистика являются синонимами и подразумевают использование услуг сторонних компаний для выполнения тех или иных операций [5, 6]. Аутсорсинг стал мощной альтернативой традиционным вертикально интегрированным компаниям, поскольку позволяет организациям быть более гибкими, сосредотачиваться на ключевых компетенциях и выстраивать долгосрочные взаимовыгодные отношения.

Инсорсинг, в свою очередь, предполагает создание собственной логистической инфраструктуры и самостоятельное выполнение операционной логистической деятельности. В отличие от услуг сервиса и поддержки, имеющих разовый характер и ограниченных началом и концом, на аутсорсинг обычно передаются функции по профессиональной поддержке бесперебойной работоспособности инфраструктуры и отдельных систем на основе контракта, длительностью не менее года. Наличие бизнес-процесса является отличительной чертой логистического аутсорсинга от других различных форм оказания услуг. Как правило, на аутсорсинг передаются в первую очередь транспортные и складские операции; тем не менее, иногда внешним компаниям передаются на выполнение и координирующие логистические функции, например, управление запасами [7, 8]. Аутсорсинг позволяет компании-клиенту повысить эффективность выполнения логистических операций и гибкость реагирования на изменения внешней среды. Аутсорсинговые компании могут предоставлять достаточно широкий спектр услуг, которые постоянно совершенствуются с учетом изменяющихся требований заказчиков, а также привлекать субподрядчиков для оказания дополнительных услуг или при выполнении заказов больших объемов. Аутсорсинговые компании уровня 3PL и выше осуществляют комплексное решение проблем заказчика, беря на себя организацию движения не только материального потока, но и информационного и финансового. Кстати говоря, именно следствием этого стала тенденция заказчиков к сокращению количества привлекаемых аутсорсинговых компаний и заключению с ними долгосрочных партнерских отношений.

В большинстве случаев при передаче логистических функций и операций на аутсорсинг доминируют мотивы сокращения логистических издержек, превращения постоянных издержек в переменные и сглаживания нагрузок в пики. Экономия на издержках при партнерстве с логистическим оператором достигается за счет возможности оператора минимизировать издержки на выполнение логистических функций и опера-

ций за счет роста масштаба деятельности и оптимизации загрузок транспорта – FTL-загрузки. Также у логистических операторов снижаются издержки за счет эффекта специализации, возникающего в силу концентрации подрядчика на ключевой сфере деятельности [1, 9].

Принятие решения «инсорсинг / аутсорсинг» в логистике является разновидностью стратегической задачи «делать или покупать», известной как МОВ – «Make or Buy». Решение «инсорсинг / аутсорсинг» принимается по минимуму общих затрат – Total Cost of Ownership (TCO), при этом должен быть проведен тщательный анализ и оценка всех составляющих TCO для обоих вариантов.

Помимо анализа TCO можно использовать такой инструмент, как поле принятия решений «Make or Buy» (рис. 1).

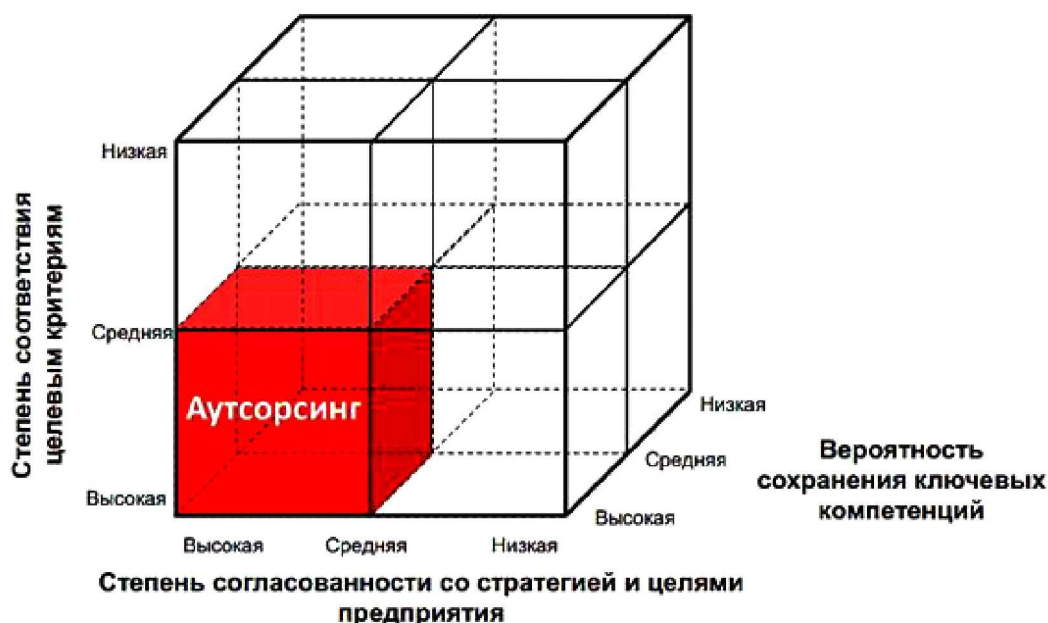


Рисунок 1 – Поле принятия решений «Make or Buy»

Имеет смысл выбирать аутсорсинг, если достигается достаточно высокое соответствие стратегии и целям компании, выбранным целевым критериям (стоимость услуги, показатели качества и надежности выполнения услуги, гибкость логистического контрагента в оказании услуги и т.д.), а также имеется высокая вероятность сохранения ключевых компетенций предприятия при переходе на аутсорсинг. В обратном случае, т.е. при низком соответствии стратегии компании, целевым критериям и низкой вероятности сохранения ключевых компетенций вследствие, например, утраты прав собственности на уникальные продукты или технологии, целесообразно выбрать инсорсинг.

В общем виде основные причины принятия решения «Делать» или «Покупать» представлены в таблице 1.

При этом логистический аутсорсинг часто воспринимается как задача, которая базируется только на экономической эффективности, однако при выборе аутсорсинга необходимо также принимать во внимание стратегические аспекты – сложность выполнения функций / операций и их влияние на повышение конкурентоспособности компании. Исходя из этого, на решение делать или покупать влияют следующие факторы: экономические – издержки, связанные с производством услуг и работ внутри компании или приобретением из внешних источников; стратегические; качество производства работ и услуг по данной логистической операции; стратегическая значимость для компании данной операции или услуги; скрытый потенциал и возможности совершенствования внутри компании данной работы или услуги.

От успешной реализации стратегии аутсорсинга во многом зависит успех производственного предприятия в целом: деловая репутация компании, стоимость ее акций на фондовых биржах, взаимоотношения с партнерами, клиентами и конкурентами, перспективы развития и т.д.

Таблица 1 – Основные причины принятия решения «Делать» или «Покупать»

Причины «Делать»	Причины «Покупать»
Поддержка ключевых компетенций	Сосредоточение на ключевых компетенциях
Неопределенность поставщиков услуг (риск сделать хуже)	Снижение затрат на основные фонды
Гарантии адекватного обслуживания	Повышение гибкости
Наличие избыточного персонала или логистических мощностей	Повышение оборачиваемости активов и запасов
Поддержание желаемого уровня качества сервиса	Снижение общих операционных (логистических) затрат
Предотвращение сговора поставщиков услуг	Сохранение обязательств перед существующими поставщиками
Защита персонала от увольнений и поддержание морального духа коллектива	Приобретение новых технологических или управленческих возможностей
Защита прав собственности на технологии и уникальные проекты	Отсутствие мощностей для выполнения операций
Увеличение или поддержание размеров компании	Страхование за счет наличия альтернативного источника услуг
Более высокая интеграция логистических процессов	Неадекватные технологические или управленческие ресурсы и др.

Важно понимать, что предприятие, отдающее реализацию логистической функции или операции на аутсорсинг, рискует потерять контроль над осуществлением функции или операции и издержками, а также знание рыночной конъюнктуры. Для эффективной реализации стратегии логистического аутсорсинга необходимо доверие и понимание контрагентов, совместное согласование целей и стратегий, обоюдное участие в принятии решений.

Перспектива успешного аутсорсинга – это стремление к долговременному стратегическому партнерству при специализации партнеров на своих ключевых компетенциях.

Литература:

1. Коновалова Т.В., Надирян С.Л., Мелещенко О.И. Совершенствование транспортного обслуживания производственной деятельности агропромышленных предприятий // Научные труды Кубанского государственного технологического университета. – 2014. – № 1. – С. 77–83.
2. Коновалова Т.В., Надирян С.Л., Денисова А.С. Особенности функционально-стоимостного анализа на автомобильном транспорте // Научные труды Кубанского государственного технологического университета. – 2015. – № 3. – С. 212–219.
3. Коновалова Т.В., Надирян С.Л., Мелещенко О.И., Папазыян М.В. Стратегическое планирование финансовой деятельности автотранспортного предприятия // Наука. Техника. Технологии (политехнический вестник). – Краснодар : Издательский Дом – Юг, 2014. – № 3. – С. 76–78.
4. Коновалова Т.В., Надирян С.Л., Денисова А.С. Применение функционально-стоимостного анализа для повышения эффективности автотранспортной деятельности // Наука. Техника. Технологии (политехнический вестник). – Краснодар : Издательский Дом – Юг, 2015. – № 1. – С. 83–84.
5. Князев Р.И., Коновалова Т.В., Мелещенко О.И., Надирян С.Л., Папазыян М.В. Стратегическое планирование организации эффективного взаимодействия служб и подразделений автотранспортного предприятия : сборник: Перспективы развития и безопасность автотранспортного комплекса / Материалы IV Международной научно-практической конференции; ответственный редактор С.И. Климашин. – 2014. – С. 129–132.
6. Коновалова Т.В., Мелещенко О.И. Методика повышения эффективности транспортного обслуживания производственной деятельности предприятий агропромышленного комплекса // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2014. – № 12–3. – С. 94–96.
7. Коновалова Т.В., Котенкова И.Н. Рынок транспортных услуг и качество транспортного обслуживания. – Краснодар, 2015.
8. Коновалова Т.В., Надирян С.Л., Денисова А.С. К вопросу о влиянии транспорта на технологический процесс производственных предприятий // Наука. Техника. Технологии (политехнический вестник). – Краснодар : Издательский Дом – Юг, 2016. – № 4. – С. 77–79.
9. Мелещенко О.И., Коновалова Т.В. Оценка эффективности транспортного обслуживания производственной деятельности сельскохозяйственных предприятий // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2014. – № 10 (171). – С. 244–246.

References:

1. Konovalova T.V., Nadiryan S.L., Meleshchenko O.I. Improvement of transport service of production activity of the agro-industrial enterprises // Scientific works of the Kuban state technological university. – 2014. – No. 1. – P. 77–83.
2. Konovalova T.V., Nadiryan S.L., Denisova A. S. Features of the functional and cost analysis on the motor transport // Scientific works of the Kuban state technological university. – 2015. – No. 3. – P. 212–219.
3. Konovalova T.V., Nadiryan S.L., Meleshchenko O.I., Papazyan M.V. Strategic planning of financial activity of the motor transportation enterprise // Science. Engineering. Technology (polytechnical bulletin). – Krasnodar : Publishing house – the South, 2014. – No. 3. – P. 76–78.
4. Konovalova T.V., Nadiryan S.L., Denisova A.S. Application of the functional and cost analysis for increase in efficiency of motor transportation activity // Science. Engineering. Technology (polytechnical bulletin). – Krasnodar : Publishing house – the South, 2015. – No. 1. – P. 83–84.
5. Knyazev R.I., Konovalova T.V., Meleshchenko O.I., Nadiryan S.L., Papazyan M.V. Strategic planning of the organization of effective interaction of services and divisions of the motor transportation enterprise : collection: Prospects of development and safety of a motor transportation complex / Materials IV of the International scientific and practical conference; editor-in-chief of S.I. Klimashin. – 2014. – P. 129–132.
6. Konovalova T.V., Meleshchenko O.I. Technique of increase in efficiency of transport service of production activity of the enterprises of an agro-industrial complex // Humanitarian, social and economic and social sciences. – 2014. – No. 12–3. – P. 94–96.
7. Konovalova T.V., Kotenkova I.N. Market of transport services and quality of transport service. – Krasnodar, 2015.
8. Konovalova T.V., Nadiryan S.L., Denisova A. S. To a question of influence of transport on technological process of manufacturing enterprises // Science. Engineering. Technology (polytechnical bulletin). – Krasnodar : Publishing house – the South, 2016. – No. 4. – P. 77–79.
9. Meleshchenko O.I., Konovalova T.V. Otsenk of efficiency of transport service of production activity of the agricultural enterprises // Bulletin of the Orenburg state university. – 2014. – No. 10 (171). – P. 244–246.