

ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТЬ И ВЫГОДЫ ЛОГИСТИЧЕСКОГО АУТСОРСИНГА

М.И. Губский

В последнее время всё больше и больше компаний передает часть своих функций на аутсорсинг. Термин этот происходит от английских слов «outside resource using» – «использование внешних ресурсов» – и означает передачу некоторых функций компании внешним исполнителям. Так, например, корпорация Ford две трети комплектующих и услуг заказывает на стороне (при 100%-м самостоятельном выпуске комплектующих и автомобилей в момент своего основания), а многие компьютерные фирмы (в частности, Dell и Compaq) перешли к 100%-му производственному аутсорсингу [1, с. 6].

Как показывает мировая практика, в первую очередь компании передают логистические функции на аутсорсинг, который состоит в полной или частичной передаче всех либо отдельных указанных функций внешней организации – аутсорсеру. В качестве аутсорсера выступает специализированная компания – *логистический провайдер (оператор)* – это организация, оказывающая услуги в сфере логистики и выполняющая отдельные операции или комплексные логистические функции (складирование, транспортировка, оформление и консолидация грузов и др.), а также осуществляющая интегрированное управление логистическими цепочками предприятия-клиента.

В зависимости от способности принятия и выполнения логистическими провайдерами (операторами) тех или иных функций, потенциально передаваемых им на аутсорсинг, их, как известно из мировой практики, подразделяют на следующие категории:

1PL – First Party Logistics – автономная логистика, когда выполнение всех логистических функций принимает на себя само предприятие.

2PL – Second Party Logistics – частичный аутсорсинг, т.е. узкофункциональные логистические операторы – транспортные компании, экспедиторы, таможенные агенты, страховые компании, склады и грузовые терминалы – выполняют отдельные логистические функции.

3PL – Third Party Logistics – все логистические функции переданы на аутсорсинг логистическому оператору, который осуществляет комплексный логистический сервис.

4PL – Fourth Party Logistics – логистический оператор осуществляет также управление цепями поставок необходимых клиенту ресурсов (SCM – Supply Chain Management).

5PL – Fifth Party Logistics – логистический оператор, принимая на себя функции 4PL, широко использует Интернет как единую виртуальную платформу, обеспечивающую более глубокое и всестороннее взаимодействие и координацию работы с обслуживаемыми клиентами [2, с. 22].

Следует отметить, что выбор категории логистического провайдера зависит от степени готовности компании передать на аутсорсинг все свои логистические функции или лишь какую-то их часть.

Целесообразность использования логистического аутсорсинга определяется для компании-заказчика в общем случае следующими основными причинами:

- тесная взаимосвязь предприятий-производителей и поставщиков продукции с предприятиями транспортной отрасли во всех звеньях цепочки создания добавленной стоимости;

- возможность для производителя отказаться от непрофильных видов деятельности (логистика);

- повышение гибкости в отношении развития как собственной организации, так и ее деятельности на рынках;

- использование всех преимуществ логистического подхода к управлению собственной деятельностью без необходимости развивать собственные компетенции в этой сфере;

- снижение общих затрат, изменение структуры затрат;

- комплексное логистическое обслуживание высокого качества, которое обеспечивает провайдер;

- повышение качества услуг для конечного потребителя, что положительно отражается на имидже компании-заказчика [3, с. 185–186].

Также следует отметить, что на протяжении последних лет в Европе уровень логистического аутсорсинга в сферах складирования и транспортировки остается относительно стабильным. При этом на внутренних транспортировках он составляет около 75–80% от всех грузоперевозок, а в складировании – около 30–35% всех компаний. Успешными и рентабельными стали те посредники, которые:

- создали открытый диалог и осознали потребности покупателей;
- устанавливают цены в соответствии с использованными ресурсами и/или добавленной ценностью;
- открыты для определения продуктивности;
- используют соответствующую технологию;
- продемонстрировали гибкость;
- заинтересованы во внедрении изменений и передового опыта работы [4, с. 236].

Таким образом, рассматривая результаты внедрения логистического аутсорсинга в организации, можно выделить следующие положительные аспекты:

- аутсорсер обладает необходимыми ресурсами, позволяющими реагировать на увеличение спроса или другие изменения рыночной конъюнктуры, в том числе сезонные;
- аутсорсер оказывает организации-заказчику поддержку при выведении на рынок новых продуктов через собственную дистрибьюторскую сеть;
- аутсорсер обеспечивает полный мониторинг логистической цепочки, что отвечает интересам конечного потребителя и позволяет избежать издержек, связанных со сбоями в поставках;
- аутсорсер несет ответственность за бесперебойное функционирование сети и выполнение логистических операций на условиях, определенных контрактом.

В качестве примера можно рассмотреть ситуацию по выходу двух мировых гигантов

ритейлера – Walmart и Carrefour на китайский рынок.

Walmart недавно закончил строительство в Китае центрального распределительного центра, представляющего собой склад площадью 40 тыс. м² с 70 грузовыми воротами. Carrefour использует другую стратегию (логистический аутсорсинг). Он больше полагается на местных дистрибьюторов (логистических провайдеров), которые напрямую доставляют свой товар в магазины, поскольку в компании убеждены, что гибкость важнее собственных логистических активов, особенно на новом рынке. Естественно, у французского ритейлера возникает проблема единого стандарта обслуживания и контроля качества, однако стоимость развития все же ниже, чем у его главного конкурента. Walmart же не боится рисковать. Он понимает, что если не удастся привлечь покупателей в магазины, потери будут колоссальными, но все-таки делает ставку на собственную логистику.

Какая стратегия лучше? После девяти лет присутствия в Китае Walmart все еще работает в убыток, тогда как магазины Carrefour уже приносят прибыль [5].

Таким образом, целесообразность и выгоды логистического аутсорсинга очевидны. Передав выполнение логистических функций профессионалам-аутсорсерам, предприятие получает возможность сосредоточиться на развитии собственного профильного бизнеса, освоении новых технологий. При этом использование услуг логистических провайдеров, располагающих нужными ресурсами и обладающих необходимыми компетенциями (технология, ноу-хау, специальное оборудование, подготовленные кадры), приводит не только к снижению уровня общих затрат, но и к качественному повышению уровня обслуживания конечного потребителя.

ЛИТЕРАТУРА

1. Аникин, Б.А. Аутсорсинг: создание высокоэффективных и конкурентоспособных организаций: учеб. пособие / Б.А. Аникин; под ред. проф. Б.А. Аникина. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 187 с.
2. Юсипова, Д. Контрактная логистика – индикатор развития рынка / Д. Юсипова // Логистика. – 2007. – № 1. – С. 22–24.
3. Аникин, Б.А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: учеб. пособие / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 288 с.

4. Эмметт, С. Искусство управления складом: Как уменьшить издержки и повысить эффективность / С. Эмметт; пер. с англ. В.А. Кальота. – Минск: Гревцов Паблицер, 2007. – 320 с.

5. Walmart и Carrefour в Китае: чья стратегия лучше? // Логистика и управление. – 2007. – № 4. – С. 11.

РЕЗЮМЕ

В статье рассматривается возможность сокращения производственными и торговыми предприятиями своих издержек посредством передачи не свойственных им логистических функций на аутсорсинг специализированным компаниям – логистическим провайдерам (операторам). Приводится характеристика данных компаний и делаются выводы о целесообразности и выгодах логистического аутсорсинга.

* Статья поступила в редакцию 16 июня 2008 г.