

Аутсорсинг логистических услуг как фактор повышения прибыльности предприятия

Н.В. Кожарская,

*Минский инновационный университет, г. Минск, Беларусь,
natallia-ko@yandex.ru*

Аннотация

Цель статьи – выявить ключевые факторы, связанные с аутсорсингом логистических услуг и влияющие на эффективность работы предприятия. В первой части статьи изложены суть и парадигма эффективности аутсорсинга логистических процессов. Во второй части приводится сравнительный анализ отношения бизнес-сообщества Республики Беларусь и Польши к использованию аутсорсинга логистических услуг. Автор попыталась выявить наиболее важные, по ее мнению, факторы, связанные с аутсорсингом логистических услуг, влияющие на повышение прибыльности предприятий.

Ключевые слова: *аутсорсинг, логистика, эффективность, прибыль, предприятие.*

Современные вызовы мировой экономики определяют условия и способ функционирования организации. Предприятия вынуждены снижать затраты, повышать качество обслуживания клиентов, сокращать сроки доставки и иметь постоянный доступ к информации. Логистические процессы в современных компаниях должны быть системно направлены в глобальную цепь поставок, чтобы требования и ожидания клиентов выполнялись максимально быстро и эффективно. В результате предприятия создают все более сложные логистические системы, в которых они сотрудничают с организациями, участвующими в процессе доставки продукта или услуги клиенту. Конфигурация логистической системы существенно влияет на эффективность предприятия и представляет собой серьезную проблему для менеджеров по логистике. Эффективность логистической системы обусловлена эффективными логистическими процессами, которые позволяют использовать рыночные возможности и достигать точного баланса между ожидаемыми и фактически достигнутыми эффектами. Эффективные логистические процессы являются результатом рациональных действий, которые позволяют достичь наилучшего соотношения эксплуатационных эффектов и связанного с ним потребления ресурсов. Разделение ресурсов и использование логистических услуг, предлагаемых специализированными внешними организациями, может стать инструментом повышения эффективности предприятия.

Аутсорсинг логистических услуг (далее – АЛУ) основан на использовании логистических услуг, предлагаемых специализированными внешними организациями (провайдерами), которые на свой страх и риск, обычно используя собственные ресурсы, берут на себя управленческие и исполнительные функции предприятия. Таким образом, логистический провайдер работает, используя свои компетенции и активы, интегрирует логистические процессы предприятий. Чтобы дать возможность АЛУ принести плоды, его необходимо тщательно просчитать и профессионально реализовать. В литературе по этому предмету общее мнение сходится к тому, что предприятию не следует передавать свои ключевые компетенции на аутсорсинг. Если логистика составляет потенциал предприятия, позволяя достичь стратегического рыночного и экономического эффекта, его не следует передавать внешним подрядчикам. Предприятие, доверяющее поставщику логистических услуг, ожидает достижения определенных преимуществ и, как следствие, повышения своей конкурентоспособности.

Исследование по АЛУ, проведенное среди менеджеров по логистике в 2015 году компанией *Appgaration, eCommerceConnectionsCluster* и компанией *Letson*, свидетельствует о том, что предприятия в основном используют АЛУ для сокращения затрат и из-за отсутствия желания строить внутренние ресурсы компании [1]. Почти половина менеджеров по логистике, помимо сокращения расходов, ожидали, что поставщик логистических услуг будет внедрять инновации и создавать преимущества для предприятия на рынке. Огромное значение АЛУ в работе польских предприятий подтверждается ростом доходов большинства компаний. Многие менеджеры по логистике планировали реинтегрироваться в сервисное обслуживание предприятий (47,0%), планирование и управление транспортом (31,0%) и управление складскими процессами (25,0%) [2].

Самостоятельно справиться с задачей организации эффективной транспортной логистики у себя на предприятии не всегда под силу и белорусским производителям, и торговым компаниям. Об этом свидетельствуют результаты опроса, проводимого консалтинговой группой «Здесь и сейчас». В пользу необходимости АЛУ говорит тот факт, что среди 87 опрошенных клиентских компаний 65% респондентов принимали меры для улучшения своей логистики, однако подавляющее большинство из них – 64% – не смогли реализовать поставленную задачу. Особенно нелегко приходится в Беларуси малым и средним предприятиям, для которых создание отдельного структурного подразделения логистики является экономически нецелесообразным, а на фоне большого количества предложений на рынке товаров и их аналогов все сложнее зарабатывать только за счет развития производства и маркетинга. Как показывает опыт зарубежных компаний, сокращение логистических издержек на 1% эквивалентно 10-процентному увеличению продаж [3].

Действительно, многие предприятия имеют опыт оптимизации логистики (положительный ответ дали 65 % респондентов). При этом 45,5 % занимались вопросами оптимизации склада, 36,4 % – всей логистической системы, примерно по 27 % – подразделения распределения и доставки, а также закупок. Выяснилось, что только 8,3 % компаний смогли реализовать поставленные задачи в полном объеме, 16,7 % – еще не приступали к реализации, 75 % – реализовали частично. Отвечая на вопрос, соответствуют ли полученные результаты ожиданиям, лишь 36 % респондентов дали положительный ответ. Какие задачи планировалось решить путем оптимизации в логистике? Основная – сокращение затрат (так ответили 72,7 % респондентов), далее следуют оптимизация работы склада (45,5 %), оптимизация доставки (36,4 %), увеличение складских площадей (27,3 %) и т.д. В большинстве компаний, принявших участие в опросе, руководители выделяют задачи по оптимизации склада (58,5 % ответивших), распределения и доставки (29,4 %), закупки (23,5 %), логистической системы в целом (23,5 %) [4].

Методы тестирования эффективности логистических процессов весьма разнообразны. Основные аспекты концепции эффективности логистики на предприятии включают в себя: маркетинговые, экономические, управленческие, потенциальные, процедурные и синергетические аспекты. Количественная оценка аутсорсинга с точки зрения экономии затрат, преимуществ, не связанных с затратами и оценкой рисков, должна быть основным критерием для инвестиционного капитала, что приводит к увеличению рентабельности предприятия.

Для сравнения: в ходе опроса ряда польских производственных, торговых и сервисных предприятий с диверсифицированной конкурентной позицией на рынке выяснилось, что логистическая деятельность оказала значительное влияние на снижение их операционных издержек (72,1 %). В большинстве компаний АЛУ оказала значительное влияние на увеличение финансовой ликвидности (55,8 %), увеличение операционных доходов (53,4 %), увеличение ресурсной производительности (52,3 %) и повышение гибкости предприятия (50,6 %); сокращение транспортных расходов (49,4 %), расходов на хранение (45,3 %) и расходов на инвентаризацию (40,1 %). По мнению большинства респондентов (57,6 %), операционные и логистические решения оказывают существенное влияние на создание конкурентных преимуществ.

Анализ результатов исследования позволил сделать вывод о том, что текущие рыночные условия делают АЛУ основной причиной в стремлении сократить издержки, обеспечить лучшее обслуживание клиентов и максимально оперативно реагировать на меняющиеся рыночные условия. Ключевыми проблемами, связанными с АЛУ, были названы: зависимость от поставщика услуг (44,2 %), более высокая стоимость, чем ожидалось (40,1 %), неоправданность ожиданий (27,3 %), трудности поддержания уровня качества в соответствии с требованиями компании (26,2 %) и невыполнение услуги в установленные сроки (23,3 %). Подавляющее большинство опрошенных компаний (80,2 %) не проводят всестороннюю и постоянную оценку эффективности АЛУ. Почти каждый третий респондент (33,1 %) указал, что ключевым фактором, благоприятно влияющим на оптимизацию логистических процессов на предприятии, было использование АЛУ. С другой стороны, 15,7 % участников исследования указали, что АЛУ является ключевым барьером в стремлении к оптимизации логистических процессов.

Большинство польских предприятий используют АЛУ, что способствует сокращению затрат, увеличению выручки от реализации, росту производительности ресурсов и улучшению финансовой ликвидности, а следовательно, повышению рентабельности операций и прибыльности инвестированного капитала. Следует, однако, подчеркнуть, что на многих польских предприятиях АЛУ не приносил ожидаемых результатов, был связан с более высокими затратами, что негативно сказывалось на показателях эффективности [2].

Проведенные исследования подтвердили, что логистические процессы оказывают существенное влияние на конкурентоспособность современных предприятий, что обуславливает необходимость постоянной заботы об улучшении эффективности этих процессов. Предприятия, которые решили использовать АЛУ, стремились в первую очередь сократить расходы, улучшить обслуживание клиентов и как можно быстрее реагировать на меняющиеся рыночные условия. Однако только у 10 % предприятий не было проблем в процессе сотрудничества с поставщиком логистических услуг. Ключевые факторы, связанные с применением АЛУ, существенно влияющие на рост эффективности компаний, это: количественная оценка АЛУ (расчет экономии затрат и оценка риска); выбор соответствующего поставщика логистических услуг; сотрудничество с поставщиком услуг; создание собственной системы оценки эффективности АЛУ; постоянный мониторинг деятельности поставщиков АЛУ и готовность изменить привычную схему сотрудничества.

Литература

1. Appgaration, eCommerce Connections, Letson, Результаты исследования: аутсорсинг логистики. Логистикаи Качество. – 2016 – No. 1. – Стр. 70-73.
2. Magdalena K. Gařowska Logistics outsourcing as a determinant of enterprise effectiveness. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.research.logistyka-produkcja.pl/...4950.2017.7.1.1.pdf>.
3. Худякова, И.В. Аутсорсинг в транспортно-логистической сфере. Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://metodichka.x-pdf.ru/15transport/155617-...-autsors.php>.
4. Круглый стол «Оптимизация в логистике: инвестиции или затраты?» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.zis.by/publications/kruglyiy-stol-optimizatsiya-v-logistike-investitsii-ili-zatratyi>.