

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/magisterskaya-rabota/78764>

Тип работы: Магистерская работа

Предмет: Логистика

СОДЕРЖАНИЕ ВВЕДЕНИЕ 8 1 Понятие и сущность логистического аутсорсинга и логистических провайдеров 11 1.1 Логистический аутсорсинг 11 1.2 Логистические провайдеры: 1PL, 2PL, 3PL, 4PL, 5PL 17 1.3 Международная практика аутсорсинга в сфере логистики 26 1.4 Логистический аутсорсинг в России 30 6

2 Разработка математической модели принятия решения для торгово-производственной компании 7 2.1 Содержание поставленной задачи 37 2.2 Структура затрат по складской логистике 42 2.3 Структура затрат по транспортной логистике 53 2.4 Расчет показателей NPV и IRR для выбранной модели 58 3 Практическое применение разработанной методики 61 3.1 Оптимистичный прогноз 61 3.2 Реалистичный прогноз 76 3.3 Пессимистичный прогноз 81 3.4 Выработка рекомендаций 84 ЗАКЛЮЧЕНИЕ 87 СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ 90

ВВЕДЕНИЕ Актуальность темы исследования. В современном мире существует большое число компаний, оказывающих всевозможный перечень услуг. В любой момент вы можете обратиться к интересующей вас организации и договориться о выполнении ими определённого процесса. Так же и любая компания может заключить договор с другой организацией, предусматривающий выполнение каких-либо функций, выполнять которые сама она по каким-то причинам не может. Такое явление получило название аутсорсинг [1; 9]. Успешное функционирование бизнеса на данном этапе развития экономики основывается на грамотной оптимизации издержек. Поэтому все чаще компании стараются сосредоточиться на основной деятельности, отдавая на аутсорсинг непрофильные функции, в том числе логистику,

8

что открывает возможности для провайдеров логистического аутсорсинга. В современных условиях, когда информационные технологии проникают во все сферы деятельности человека, логистика не может стоять на месте: область ее действия постоянно расширяется, выходит за привычные границы и охватывает не только транспортную, таможенную, торговую, складскую и распределительную деятельность внутри определенного государства, но и облегчает движение информации и товаров в мировом пространстве. Теоретическим и практическим аспектам аутсорсинга в логистике посвящены публикации многих зарубежных ученых, таких как Дж. Б. Хейвуд, Джеймс Р. Сток и др., ведь наиболее активно исследуются и находят свое применение преимущества аутсорсинга в США, Германии и других европейских странах.

Научная школа

9

логистики в России также является достаточно авторитетной. Например, работы Миротина Л.Б., Аникина А.Б., Сергеева В.И. посвящены вопросам логистического менеджмента и проектирования логистических систем. В процессе ведения хозяйственной деятельности предприятия возникают ситуации, когда определенные функции вспомогательного характера экономически целесообразно передать другой компании. 1 Понятие и сущность логистического аутсорсинга и логистических провайдеров 1.1 Логистический аутсорсинг

Современная ситуация, сформировавшаяся на мировом рынке по производству товаров и услуг, складывается таким образом, что многие компании являются загруженными, имеют

10

большой штат сотрудников, вследствие чего принимают решение воспользоваться услугой аутсорсинга, предоставив сторонней фирме выполнение второстепенных функций. Аутсорсинг в логистике заключается в передаче логистических процессов одной фирме или группе компаний. Суть данной услуги состоит в уменьшении расходов компании при реализации поставок продукции, благодаря привлечению одного или

нескольких квалифицированных профессионалов - логистических операторов [3]. Термин «аутсорсинг» («outsourcing») произошёл от английских слов «outside resource using» – «использование внешних ресурсов». В международной бизнес-практике этот термин определяет последовательность организационных решений, смысл которых состоит в передаче некоторых, ранее самостоятельно реализуемых организацией функций или видов деятельности

11

внешней организации или, как принято говорить, «третьей стороне» [2]. Различные виды аутсорсинга и уже сложившаяся практика использования этой методологии бизнеса позволяют говорить о том, что все в современной организации его можно использовать в самых различных сферах деятельности, а именно: 1. Аутсорсинг сферы вспомогательного производства. 2. Аутсорсинг сферы основного производства. 3. Аутсорсинг сферы управления. 4. Аутсорсинг сферы услуг. 5. Аутсорсинг человеческих ресурсов. 6. Аутсорсинг информационных технологий. Применение контрактной логистики на любом предприятии может иметь как преимущества, так и свои недостатки [8; 7].

12

К положительным сторонам её использования можно отнести: 1. Избавление компании и руководства от лишней нагрузки. Под ней подразумевается текучка кадров, низкая квалификация сотрудников и т. д. 2. Концентрация собственных ресурсов (персонала и оборудования) на основных видах деятельности. 3. Передача ответственности за выполнение конкретной функции. 4. Снижение себестоимости процессов и функций, передаваемых аутсорсеру и финансовая выгода услуг. 5. Повышение качества выполнения функций и конечной продукции 6. Перераспределение инвестиционных ресурсов и экономия на аренде помещений для сотрудников, мебели, приобретении ПК, офис-техники [10]. Все недостатки контрактной логистики сводятся к тому, что если неправильно построить отношения

13

с аутсорсером, не качественно составить контракт взаимодействия, то можно столкнуться со следующими рисками [6]: 1. Снижение оперативности бизнес-процессов ниже требуемого уровня. 2. Сокращение или передача персонала другому предприятию. 3. Возможность потери контроля над своими ресурсами и принятие неоптимальных управленческих решений. 4. Риск расставания с партнёром-аутсорсером при срочном расторжении договора. 5. Усложнение логистического взаимодействия по времени или функциям между внутренними системами предприятия и службами аутсорсинговой фирмы. 6. Увеличение доли транзакционных издержек. 7. Возможность утечки конфиденциальной информации и попадание её к конкурентам.

14

8. Отсутствие законодательной базы (её нет в ГК РФ) и правовые риски [4; 5]. Однако, несмотря на все возможные неблагоприятные последствия при вынесении части функций предприятий на третью сторону, российские компании пытаются не отставать от общемировых тенденций и используют данный метод оптимизации бизнес-процессов компании, хотя пока и не в такой степени, как, зарубежные конкуренты [3]. В настоящее время успешная логистика – это одно из наиболее важных условий в организации деятельности компаний, которые занимаются торговлей внутри страны или на международных рынках. Хорошо известно, как очень сложно управлять хозяйственной деятельностью фирмы, которая специализируется на любой торговой деятельности. Трудности возрастают во много раз, когда речь идёт о международной торговле.

15

1.2 Логистические провайдеры: 1PL, 2PL, 3PL, 4PL, 5PL

Логистическая наука развивается все более динамично. Логистический ландшафт постоянно меняется, в основном из-за прогрессивных возможностей информационных технологий. В настоящее время выделяют 5 уровней логистических провайдеров: First Party Logistics (1PL), Second Party Logistics (2PL), Third Party Logistics (3PL), Fourth Party Logistics (4PL), Fifth Party Logistics (5PL). В таблице 1.1 представлены виды провайдеров, их характеристика.

До начала 70-х гг. прошлого века логистические операции выполнялись за счёт внутренних ресурсов самой фирмы-производителя. Это

16

первый уровень развития логистики – 1PL провайдер. В качестве провайдера мог выступать владелец груза: либо фирма-производитель, осуществляющая доставку покупателям, либо адресат груза, например, ритейлер. В рамках этого сценария фирмы использовали все свои ресурсы, в том числе имеющуюся инфраструктуру, автомобильный парк и складские сооружения. В данной логистической модели «играет» одна фирма, которая может, как производить товары, так и осуществлять их доставку. Процесс аутсорсинга начал широко распространяться в начале 80-х гг. XX в. Особых успехов здесь достигли специализированные логистические провайдеры, что привело к возникновению нового формата логистических услуг: 2PL провайдер. Речь идёт о создании условий для расширения возможностей по реализации программы, направленной на

17

снижение затрат. Поэтому 2PL провайдер – это фирма, которая предоставляет услуги по транспортировке товаров только на каком-то одном участке транспортной цепочки. Проще говоря, это транспортная компания, которую нанимает грузовладелец, не желая приобретать собственный автомобильный транспорт, железнодорожные вагоны, морские суда. Таким образом, идёт процесс избавления от непрофильных функций и активов. Для этой модели характерно появление второго участника. В 90-е гг. возникла новая интегрированная концепция логистики 3PL-провайдер. На этой модели некоторые преимущества и персонализированные услуги стали применяться. К их числу относятся: интегрированные решения логистических услуг, повышение уровня управления информацией, отчетности и специалисты логистических решений в области

18

транспорта и складирование. 3PL-провайдеры могут оказывать услуги как небольшим, так и крупным компаниям. Когда речь идёт о небольших компаниях, то фирмы-провайдеры могут оказать помощь в установлении цепочек поставок. Для крупных компаний с большими объёмами производства фирма-провайдер может предложить собственные услуги, инфраструктуру и технологии. Конечная цель – оптимизация уровня затрат.

1.3 Международная практика аутсорсинга в сфере логистики

Основная цель аутсорсинга - освобождение ресурсов и концентрация усилий компании на выполнении деятельности, связанной с ее конкурентными преимуществами. Один из главных принципов использования аутсорсинга

19

звучит так: «оставляю себе только то, что могу делать лучше других, передаю внешнему исполнителю то, что он делает лучше меня и других» [12]. Еще Г. Форд считал, что основная философия аутсорсинга заключена в том, что если компания не может выполнять те или иные операции лучше других компаний, то не следует оставлять выполнение этих функций собственным службам, а необходимо сконцентрироваться на выполнении тех функций, которые сотрудники компании делают лучше всех [6]. В данном принципе важным является тот момент, что аутсорсер должен делать лучше клиента и лучше других компаний порученную ему работу. Сегодня основная причина обращения к логистическому аутсорсингу — это желание сократить затраты компании. Речь может идти об экономии денежных средств за счет исключения некоторых статей расходов, связанных, например,

20

с содержанием собственных складских помещений, покупкой и обслуживанием транспортных средств, выплатой зарплат постоянным сотрудникам, которые будут задействованы только время от времени, например, сезонно. Используя логистический аутсорсинг, компания также может сократить затраты, связанные с оснащением рабочих мест в офисе и организацией работы сотрудников департамента логистики. Важным мотивом, побуждающим обратиться к логистической компании-аутсорсеру, служит

желание поручить работу профессионалам, обладающим высокими компетенциями в заданной области логистики, что в итоге повышает качество выполняемых логистических операций. Сегодня логистическое кооперирование вообще, и аутсорсинг логистических функций в частности, получает значительное распространение в мире.

21

Это объясняется тем, что ожидания потребительской базы до сих пор опережают возможности провайдеров категории 3PL выходить на уровень требуемых показателей функционирования и их способности показать, что риски, воспринимаемые заказчиками, не являются объективными. В мировом бизнесе широко известны крупные транспортноэкспедиторские компании, фирмы, занятые экспресс-доставкой (выступающие в качестве комплексных логистических 3PLпровайдеров), у которых есть крупнейшие грузовые терминалы и терминальные комплексы, они интегрируют подавляющую часть логистических операций в сфере физического распределения, эффективно обслуживают снабжение и распределение продукции сотен производителей и торговых компаний.

22

1.4 Логистический аутсорсинг в России

Совершенствование логистических операций способствует активизации коммерческой деятельности, повышению конкурентоспособности, расширению рынка и географии продаж, что способствует формированию новых форм и способов ведения бизнеса, повышения качества управленческой деятельности. Фирма отдает услуги на аутсорсинг, когда приходит к выводу, что в этом случае выполнение данных функций будет дешевле и с меньшими трудностями, чем, если это делать с собственными силами. Логистическая фирма, в ряде случаев начинает использовать услуги аутсорсинга - при дефиците персонала, обладающего необходимой квалификацией, отсутствии необходимой инфраструктуры у предприятия для реализации на

23

требуемом уровне логистических услуг, что обусловлено нерегулярностью и сезонностью отдельных видов работ, отсутствии необходимого оборудования, широкой географией как распределения офисов предприятия, так и потребителей услуг, мобилизует все свои силы на выполнении функциональных основных обязанностей, т.е. ради чего фирма была создана. Этот процесс называется «концентрацией на главных сферах компетенции» [11]. Применение логистического аутсорсинга позволяет оптимизировать работу предприятия, направленную на выполнение его профильных функций, отдав реализацию сопутствующих процессов сторонним исполнителям, специализирующимся на решении конкретных задач. Это способствует гибкости управления предприятием, быстрой адаптации к рыночным условиям, качественному удовлетворению

24

запросов клиента. При использовании аутсорсинга фирме заказчику необходимо провести анализ всех логистических процессов с целью выявления из них оптимальных. В экономической литературе и практике выделяют следующие виды аутсорсинга: транспортные, либо транспортноэкспедиционные, таможенное оформление, услуги склада, управление запасами, закупка, комплексные услуги, информационная логистика и финансовая логистика. Российские компании к применению 3PL относятся весьма неоднозначно. Одни уже перешли на комплексный аутсорсинг, а другие используют и 3PL и собственную логистику. Важным критерием определения уровня развития логистики в России является «Индекс эффективности логистики» (LPI). Согласно опубликованным результатам, Российская Федерация занимает 75 место, Украина же - 66. В

25

настоящее время, согласно рейтингу LPI, наиболее высоких оценок заслуживают логистические модели стран Евросоюза. В пятерке странлидеров находятся Германия, Швеция, Бельгия, Австрия, Япония [4]. В целом за период 2007-2018 гг. Россия упрочила свои позиции, поднявшись с 99 места в 2007 г. на 75 место в 2018 г. за счет увеличения значений всех исследуемых показателей. При этом наиболее сильным звеном

существующей логистической системы России в настоящий момент является своевременность (3,31 балла, что, однако, намного ниже, чем у лидера рейтинга - Германии), самым слабым - таможня (2,42 балла). Согласно The 2018 Agility Emerging Markets Logistics Index [5], среди основных показателей которого находятся размер рынка, экономическая сила, инфраструктура, транспортные связи и деловой климат, Россия заняла 7 место,

26

поднявшись на 3 позиции в сравнении с предшествующим рейтингом (табл.1.2). 2 Разработка математической модели принятия решения для торгово-производственной компании 7 Cup Store

2.1 Содержание поставленной задачи

7Кап, ООО зарегистрирована по адресу 191028, Санкт-Петербург г, ул.Гагаринская, д.25, лит.А, пом.7Н, 191028. Генеральный директор организации общество с ограниченной ответственностью "7КАП" Татаринцев Валентин Валерьевич. Основным видом деятельности компании является Виды издательской деятельности прочие. Также 7Кап, ООО работает еще по 19 направлениям. Фабрика одноразовой посуды и крафт упаковки "7КАП" (7CUP) — является разработчиком и

27

производителем уникальной бумажной и картонной упаковки для стрит-фуда и фаст-фуда. При фабрике создана база одноразовой посуды, и упаковки большую часть ассортимента которой составляет продукция фабрики крафт упаковки "7КАП". Отдел дизайна "Фабрики 7КАП", под руководством известного петербургского конструктора Валентина Квиринга создает совершенно уникальные виды упаковки и одноразовой посуды, поэтому в ассортименте фабрики можно найти все виды упаковки для любой современной продукции. «7CUP» — Фабрика по производству одноразовой картонной упаковки и посуды для кафе и ресторанов. Основная миссия компании — дать кофейням, пиццериям, пекарням и ресторанам быстрого питания качественную и экологичную посуду и упаковку. Компания работает с картоном

28

лучшего качества, и наша упаковка безопасна для человека, в отличие от пластиковой посуды. В настоящее время производит: - коробки разного размера (для пирожных, маффинов, пиццы); - разные держатели для еды (для пончиков, бургеров, тако, вафель, пиццы, пирогов); - капхолдеры на стаканы для кофе и чая; - переноски для стаканов.

2.2 Структура затрат по складской логистике

Эффективность работы складского хозяйства обусловлена качеством организации складских операций, которые осуществляются на складе, представляющем собой важную часть логистической системы, сопровождающем движение материального потока от первичного источника сырья до конечного потребителя.

29

Сегодня можно встретить разные подходы к определению понятия «складского хозяйства», но все они сводятся к двум вариантам трактовки: - как сложного технического сооружения, состоящего из взаимосвязанных элементов (комплекса зданий, совокупности перерабатываемых грузов, информационной базы), характеризующихся определенной структурой, объединённых с целью обеспечения конкретных функций (преобразовательной, накопительной и распределительной) материальных потоков; - как места преобразования материальных потоков, которые направлены на удовлетворение клиентов, эффективного средства управления запасами на разных участках логистической цепи и управления материальными потоками в целом. Организация складского хозяйства включает установление необходимого состава, размеров,

30

размещения и оснащения складов, установление порядка приёмки, хранения, отпуска и учёта материальных ресурсов на складе, обеспечивающих их сохранность, контроль и получение информации.

Основная задача складского хозяйства состоит в осуществлении рационального хранения материальных ценностей, их сохранности, обеспечении бесперебойного, своевременного и комплектного питания подразделов предприятия необходимыми материальными ресурсами, а также своевременной отгрузки готовой продукции потребителям при наименьших затратах на складское обслуживание. За порядок на складе несёт ответственность зав. складом. Количество и качество поступивших на склад материальных ресурсов сверяется с сопроводительными документами. Принятые материалы размещаются на складах

31

соответственно установленным требованиям, к которым относятся: обеспечение сохранности материалов; удобство выполнения приёмочно - отпускных операций и проверки наличия материалов; наиболее полное использование складских площадей. Обобщая указанные выше подходы, можно сформулировать понятие, согласно которого складское хозяйство представляет собой склад (техническое сооружение) в комплексе с обслуживающей инфраструктурой, обеспечивающей выполнение функций в части снабжения материальных потоков, переработки и дальнейшего распределения.

2.3 Структура затрат по транспортной логистике

Для погрузки и разгрузки предприятие имеет в своем распоряжении погрузо-разгрузочное

32

оборудование, позволяющее поднимать грузы на большую высоту. Товар, перевозимый предприятием, раскладывается в картонные коробки весом не более 20 кг. На предприятии имеется автотранспортный цех, состоящий из пассажирских и грузовых автомобилей. Каждый тип автомобиля характеризуется грузоподъемностью, мощностью, весом контейнера автомобиля и другими показателями.

Грузоподъемность определяется количеством грузов в тоннах, которые могут быть загружены в этот автомобиль в соответствии с прочностью его ходовых частей, рамы и кузова, мощности — произведение длины автомобиля на его ширину и высоту. Степень использования пропускной способности и мощности автомобиля при транспортировке определенного груза можно оценить с помощью соответствующих коэффициентов. Предприятие имеет собственный

33

автопарк из 394 транспортных единиц. В табл. 1 представлены только грузовые транспортные средства в структурном составе автопарка. Их количество — 65 штук. Для доставки продукции в близлежащие города используется транспорт грузоподъемностью от 3,1 до 10 т: - ЗИЛ-130, - МАЗ-4370, - МАЗ-516, - Renault AE420 Ti 19T, - Камаз 43253, - Камаз 4308, - ГАЗ-33027 «Газель». Для доставки продукции оптовым посредникам в регионы используются автомашины грузоподъемностью от 15,1 до 20 т: - Scania P340LA, - MAN15.220,

34

- Freightliner Century Class FLC112, - Mercedes-Benz 609D, - Volvo F10, - DAF 95.350.

2.4 Расчет показателей NPV и IRR для выбранной модели

Как указывалось, ранее на данном этапе с помощью различного инструментария проводится анализ проекта с позиции его эффективности. В данном случае с использованием коммерческого и финансово-экономического анализа. В коммерческом анализе будут определены возможности и угрозы, которые связаны с реализацией проекта, а также разработаны стратегии, которые позволят справиться с ними. А также определённые с помощью различных

35

моделей возможное положение продукта проекта при его реализации[12]. В финансово-экономическом анализе на основании стоимостных данных и различных показателей будет оценен проект с точки финансовой реализуемости и отдачи от его реализации в целом и отдельно для предприятия. Показатели эффективности проекта представлены в нижеследующей таблице 2.8.

Таблица 2.8 – Показатели эффективности проекта

Наименование показателя	Ед.изм.	Сумма	Ставка дисконтирования %
Чистая приведенная стоимость (NPV)	тыс. руб.	384 933	10%
Внутренняя норма доходности (IRR)	%	24,7%	
Простой срок окупаемости лет	5,3		

36

Дисконтированный срок окупаемости лет 6,4 PI 2,1

Чистая приведенная стоимость проекта представляет собой разницу между суммарными будущими чистыми доходами от реализации проекта, приведенными к настоящему моменту времени с помощью методики дисконтирования, и суммой общих инвестиционных затрат. Значение показателя чистой приведенной стоимости для рассматриваемого проекта свидетельствует об экономической эффективности и целесообразности реализации данного проекта. По результатам расчетов чистая приведенная стоимость проекта для полных инвестиционных затрат составила 384 933 тыс. руб. Период окупаемости представляет собой срок, в течение которого суммарные доходы от осуществления проекта превысят первоначальные

37

инвестиционные затраты и проект начнет приносить чистый эффект. При расчете простого срока окупаемости не учитывается фактор изменения стоимости денег с течением времени, для расчета используются текущие денежные потоки по проекту. При расчете дисконтированного срока окупаемости используются значения приведенных финансовых потоков. Оба показателя окупаемости не превышают срок планирования (эксплуатации), что позволяет сделать вывод об экономической эффективности проекта. Внутренняя норма рентабельности представляет собой ставку дисконтирования, при которой чистый эффект от проекта равен нулю. Показатель внутренней нормы рентабельности также можно трактовать, как размер ставки процента по депозитам, под которую должен быть вложен инвестированный в проект капитал, чтобы

38

эффективность финансового вложения равнялась эффективности, полученной в результате реализации предлагаемого инвестиционного проекта. Инвестиционный проект считается эффективным в случае, если внутренняя норма рентабельности превышает ставку дисконтирования, для рассматриваемого проекта значение внутренней нормы рентабельности составляет 24,7%, тогда, как ставка дисконтирования принималась равной 10%. Индекс доходности инвестиционных затрат характеризует насколько приведенная стоимость будущих доходов по проекту превышает стоимость первоначально вложенных инвестиций. Значение индекса доходности больше единицы (для рассматриваемого проекта 2,1) характеризует высокую экономическую эффективность.

39

Таким образом, по результатам проведенного анализа можно сделать вывод о высокой экономической эффективности предлагаемого проекта.

3 Практическое применение разработанной методики

3.1 Оптимистичный прогноз

Для организаций, занятых производством и реализацией продукции, склады являются незаменимыми активами. Они предназначаются для хранения товарно-материальных ценностей. Приемку, складирование, отгрузку, учет продукции осуществляет команда, состоящая из

40

операторов, кладовщиков, грузчиков и др. Для ведения такой деятельности также требуются погрузчики, грузовые и легковые автомобили, электронное оборудование, логистические программы. Если склад небольшой и в нем хранится относительно немного товарных позиций, его может обслуживать 1-3

сотрудников. Однако когда речь идет о просторном ангаре, в котором сосредоточены тысячи номенклатурных единиц, для эффективной складской деятельности требуется большая команда опытных операторов, логистов, водителей, кладовщиков, грузчиков, комплектовщиков. Организации, специализирующиеся именно на хранении и транспортировке ТМЦ, как правило, содержат такой персонал в постоянном штате. А компании, прибегающие к логистическим услугам периодически, арендуют его в кадровых

41

агентствах. В них также обращаются и организации, занятые хранением и транспортировкой сырья, материалов, готовой продукции, когда требуется: - оперативно увеличить фактический штат для выполнения больших объемов работ в сжатые сроки; - делегировать часть бизнес-процессов надежным подрядчикам; - нанять дополнительных сотрудников, не увеличивая их официальную численность. С помощью аутсорсинговых услуг предприятие может решить одну из двух задач: - привлечь к временной или постоянной занятости команду опытных сотрудников; - передать второстепенный бизнес-процесс в управление подрядчику. В первом случае речь идет об услуге аутсорсинга складского персонала, во втором — о складском

42

аутсорсинге в целом. Такой подход к организации хранения и транспортировки товарноматериальных ценностей сегодня является основным: все больше компаний предпочитают перекладывать выполнение вспомогательных функций на подрядчиков, а руководство направляет свободные ресурсы на ведение основной деятельности. Преимущества услуги складского аутсорсинга в данной компании будут следующими: - Использование внешних ресурсов. Доверяя решение задачи хранения и транспортировки продукции надежному подрядчику, организация избавляется от необходимости располагать складскими площадями, автомобилями, логистическим оборудованием, опытными сотрудниками — наличие этих факторов обеспечивает опытный аутсорсер;

43

- Оптимизация кадрового менеджмента. Привлекая персонал на субподрядных условиях, предприятие не принимает его в штат. Исключается необходимость оформления документов, финансовых расчетов. Компания ограждается от визитов проверяющих госслужб. Кадровое делопроизводство осуществляет подрядчик, предоставляющий персонал в аренду или управляющий второстепенным бизнес-процессом; - Сокращение расходов. Поскольку команда опытных сотрудников привлекается из агентства, организация может уволить собственный складской персонал. Это приводит к сокращению совокупного ФОТ, суммарных отчислений от ЗП. Предотвращаются расходы на оплату больничных, отпускных, затраты на приобретение спецодежды, расходных материалов, аренду помещений,

44

автомобилей, стеллажей, электронного оборудования — их обеспечивает аутсорсер; - Повышение эффективности основной деятельности. Перекладывая заботы хранения и транспортировки ТМЦ на плечи бизнес-партнера, руководство компании освобождает трудовые, финансовые и временные ресурсы для решения приоритетных задач. В результате, продуктивность и доходность основной деятельности повышается. Передавая складское обслуживание надежному подрядчику, организация получает доступ к внешним необоротным активам и квалифицированным кадрам. Вспомогательный бизнес-процесс ведет партнер, специализирующийся именно на такой деятельности, а предприниматель периодически оплачивает его услуги по контракту за фактически полученный результат.

45

3.2 Реалистичный прогноз

В связи с тем, что 7 Cup Store — масштабное предприятие с огромным ассортиментом продукции, отсутствие пяти автомашин сыграет значительную роль в ее доставке. И необходимо рассмотреть дополнительные варианты покупки или аренды минимум четырех машин у сторонних организаций. Рассмотрим вариант покупки, аренды или использование услуги аутсорсинга четырех автомашин с малым

потреблением топлива. Как описано выше, самым экономичным в потреблении топлива является Камаз 43253. Вариант покупки подразумевает дополнительные расходы предприятия, связанные с тратами на покупку автомобилей, заработной платой водителям, оплатой страховых взносов и т. д. Сравнительный анализ трех вариантов

46

использования автотранспорта показал, что рекомендуется прибегать к услугам аутсорсинга транспортных компаний, что позволяет экономить предприятию на транспортировке груза благодаря фиксированной цене договора. В случае поломки автомашины все расходы несет транспортная компания, что является преимуществом для 7 Cup Store. Вместо покупки автотранспорта Камаз 43253 рассмотрим такие варианты, как аренда и услуги аутсорсинга транспортных компаний. Аутсорсинг (англ. outsourcing) — это отказ компании от самостоятельного выполнения ряда некритичных для бизнеса функций или частей бизнес-процессов и передача их стороннему подрядчику, профессионально специализирующемуся на оказании таких услуг. Аренда — это форма имущественного соглашения, при которой собственность передается во временное владение и

47

использование арендатору за арендную плату (см. работу В. В. Дыбской [2]). В табл. 5 представлены преимущества и недостатки каждого из вариантов. Рассчитаем затраты предприятия на услуги аренды автомашин у сторонних организаций. В качестве примера для расчетов будет представлено ООО «Браст». На протяжении шести лет компания занимается грузовыми и пассажирскими перевозками. В ее арсенале широкий ассортимент транспорта и услуг. При сотрудничестве с данной компанией предприятию необходимо заключить договор аренды с экипажем. Арендатор и исполнитель заранее обговаривают все необходимые условия: время, в течение которого будет использовано транспортное средство, а также цена, территория, количество пассажиров, маршрут. Оплата производится из расчета за один час. В оплату входит стоимость услуги за пользование

48

автомашиной, а также услуги по управлению транспортом (то есть услуги водителя). Такая форма аренды удобна при нехватке водителей у предприятия или их временном отсутствии по причинам отпусков, больничных листов, командировок и др. При аренде машин без экипажа предприятие вынуждено отправлять своих водителей в командировки, тем самым возникает риск нехватки водителей, что приводит к простоям в работе предприятия. В том и другом случаях содержание машины остается на арендодателе, который отвечает за ее исправность. Именно он отслеживает техническое состояние транспорта, оплачивает транспортный налог и обеспечивает уплату сборов, связанных с эксплуатацией. Непосредственный арендатор должен уделять внимание лишь текущим проблемам и потребностям. Зачастую это доливка технических жидкостей и заправка топливом. Для

49

примера рассмотрим маршрут Екатеринбург — Нижний Тагил.

3.3 Пессимистичный прогноз

В качестве основных факторов снижения темпов развития рынка аутсорсинга назовем следующие: - Снижение экономических стимулов к использованию аутсорсинга в условиях промышленного роста последних лет (за исключением задачи «срезания» за счет аутсорсинга производственных пиков, когда собственные мощности полностью загружены). - Экспансия государства в экономику, создание крупных холдингов, для многих из которых идеология и практика реального аутсорсинга чужда или несвоевременна (порой — возврат к идеологии натурального хозяйства).

50

- На рынке по-прежнему недостаточно небольших и средних компаний, специализирующихся на оказании аутсорсинговых услуг. Частично это связано с тем, что до последнего времени государственная политика в целом не была направлена на стимулирование их создания и развития. - Таможенная политика стимулирует в ряде отраслей (например, в электронике) ввоз готовых изделий, а не компонентов и заготовок. -

Недостаточная решимость и последовательность руководства части компаний в реализации политики аутсорсинга. Пессимистический прогноз состоит в том, что это риск утечки информации, ведь в чужой фирме сохранение конфиденциальности не проконтролируешь.

3.4 Выработка рекомендаций

51

Анализ, проведенный в данном исследовании, позволяет сделать следующие выводы: 1. Рассматриваемому предприятию для транспортировки грузов экономичнее использовать автомашины Камаз 43253. 2. Заказы клиентов предприятию необходимо суммировать до полного заполнения транспортного средства. 3. Сформированные заказы необходимо формировать по критерию дальности следования. 4. Вместо автомашины ЗИЛ 130 рекомендуется использовать услуги аутсорсинга транспортных компаний, что позволяет сэкономить предприятию на транспортировке груза благодаря фиксированной цене договора.

Выводы. Владелец бизнеса, решившему передать определенные бизнес-процессы на обслуживание

52

подрядчиками, стоит учитывать, что внешний менеджмент обычно приносит выгоду, но всегда есть риск понесения потерь. Знания о достоинствах и недостатках услуги позволяют более точно оценить картину. Получение результата от бизнес-процессов без управления ими. Выполнение важных функций передается подрядчикам. Поэтому необходимый корпоративный результат достигается внешними усилиями.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Не секрет, что рост мировой торговли зависит от эффективности логистики, занимающейся перемещением материальных потоков по всему миру, при этом применяются разные системы

53

управления торговыми процессами и привлекаются различные логистические провайдеры. На сегодняшний день, в международной практике выделяют следующие уровни логистического сервиса: 1-ый уровень: First Party Logistics (1PL); 2-ой уровень: Second Party Logistics (2PL); 3-ий уровень: Third Party Logistics (3PL); 4-ый уровень: Fourth Party Logistics (4PL). First Party Logistics (1PL) – автономная логистика или логистический инсорсинг, характеризуется работой только грузовладельца, который самостоятельно выполняет весь комплекс логистических операций. Аутсорсинг как таковой отсутствует. Second Party Logistics (2PL) – частичный логистический аутсорсинг, базируется на оказании провайдерами традиционных услуг по транспортировке и управлению складским хозяйством.

54

Third Party Logistics (3PL) – комплексный логистический аутсорсинг, при котором производитель передает комплекс транспортнологистических мероприятий на аутсорсинг, а третья сторона, предоставляющая логистические услуги, организывает эту деятельность и нанимает сторонние лица для конкретного исполнения (классический субподряд). В этом случае поставщик услуг вступает в контакт не только с производителем, но и с оптовиком – поставщиком товаров. Третья сторона, в этом случае, организывает логистику между двумя последовательными участниками цепочки поставок. Сегодня на рынке логистических операторов основными игроками являются 3pl провайдеры, поскольку они предоставляют технологии, объединяющие процессы транспортировки и складирования в единый поток. Однако, несмотря на активное

55

распространение и применение технологий 3pl, развитие технико-экономической среды, влияющей на процессы глобализации, а также рост международной торговли, наблюдается устойчивая тенденция к возникновению предпосылок становления 4 «стороны» или 4-го уровня провайдеров. Обозначенные субъекты являются ключевым звеном организации глобальной логистической цепочки, повышающей общую эффективность деятельности, и позволяющей иметь единый «бесшовный» рынок и его общую организацию.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аксенов Е. Аутсорсинг. 10 заповедей и 21 инструмент / Е. Аксенов. – М.: Наука, 2013. – 919 с.
56

2. Аникин Б.А. Аутсорсинг и аутстаффинг. Высокие технологии менеджмента / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая. – М.: Инфра-М, 2014. – 288 с. 3. Андерсон Э. Аутсорсинг в продажах / Э. Андерсон. – М.: ИЛ, 2016. – 407 с. 4. Бейсултанова Б.Р. Направления повышения эффективности складской деятельности коммерческого предприятия / Б.Р. Бейсултанова, В.В. Нордин // В опросы экономики и управления. - 2016. - № 3.1. - С. 61-65. 5. Белов Л.Б. Метод ABC (activity-based costing) в распределении операционных затрат комплексного транспортного процесса // Вестник государственного университета морского и речного флота им. адмирала С.О. Макарова. 2015. № 4(32). С. 74-83 6. Боргардт Е.А., Дубровина А.С. Современные подходы к классификации
57

логистических издержек // Проблемы экономики и менеджмента. 2015. № 7 (47). С. 3-8. 7. Браун М.Г. Сбалансированная система показателей: на маршруте внедрения. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 226 с. 8. Бродецкий Г.Л. Управление рисками в логистике / Г.Л. Бродецкий, Д.А. Гусев, Е.А. Елин. – М.: Академия, 2017. – 192 с. 9. Бутенко В.А. Риски в логистических системах и их страхование / В.А. Бутенко // Логистические системы в глобальной экономике: материалы Междунар. Науч.-практ. Конф. (02 марта 2018 г., Красноярск) / Брестский гос. технич. ун-т. - Брест, 2018. – с. 304-306. 10. Володина Н.Л., Кривякин К.С. Инструменты и методы качества логистических процессов // Организатор производства. 2017. № 4. С. 67-82.
58

11. Герами В.Д. Управление транспортными системами. Транспортное обеспечение логистики: Учебник и практикум / В.Д. Герами, А.В. Колик. – М.: Юрайт, 2016. – 440 с 12. Гонтарь Н.В. Складская логистика: история, современное состояние, перспективы / Н.В. Гонтарь // Научно-аналитический экономический журнал «SAE-JOURNAL». - 2017. - № 5. - С.1-6. 13. Динукова О.А. Бюджетирование и управление логистическими издержками // Проблемы развития предприятий: теория и практика. Материалы 13-й Международной научно-практической конференции. 2015. С. 189191 14. Евдокимов Н.А. Бюджетирование на основе видов деятельности (Activity Based Budgeting) - правильное и не правильное применение // Российский Экономический Интернет Журнал. № 3. 2015. С. 21-29.
59

15. Жирякова А.В. Исследование подходов к сущности категорий «затраты», «издержки», «расходы» // Дельта науки. 2018. №1. С. 46-48 16. Иванова В.А. Основные методы учета логистических затрат и их оптимизация // Новая наука: От идеи к результату. 2016. №11-1. С. 69– 73. 17. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет: учебник для вузов. М.: Экономист, 2003. С. 474—475. 18. Календжян С.О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний / С.О. Календжян. – М.: Дело, 2017. – 272 с. 19. Кобелева Л.А. Оптимизация логистических процессов в складском хозяйстве / Л.А. Кобелева, Л.К. Зайдуллина // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. - 2017. - № 4. - С.27-29.
60

20. Клементс С., Доннеллан М., Рид С. Аутсорсинг бизнес-процессов. Советы финансового директора / под общ. ред. В.В. Голда; пер. с англ. Н.И. Кобзаревой. М.: Вершина, 2006. 416 с. 21. Котляров И.Д. Принятие решения об использовании аутсорсинга на основе оценки его эффекта для предприятия // Инновации. 2010. № 9. С. 88—92. 22. Красильникова О.А. Особенности организации материально-технического обеспечения и складского хозяйства / О.А. Красильникова, Н.Ю. Карасев // Международный студенческий научный вестник. - 2015. - № 3-2. - С. 1-8. 23. Кузнецова М.Н. Управление складским хозяйством предприятия / М.Н. Кузнецова // Экономический анализ: теория и практика. - 2015. - № 32(335). - С. 53-59.
61

24. Литвинова О.И. Современные тенденции развития складского хозяйства / О.И. Литвинова, М.Ю. Никитин // Экономические науки. - 2016. - № 46-1. - С. 1-4. 25. Логистика : учеб. пособие / Б. А. Аникин, В. В. Дыбская, А. А. Колобов [и др.]. ; ред. Б. А. Аникин. —3-е изд., перераб. и доп. — М. : ИнфраМ, 2013. — 368 с 26.

Лукинский В.С. Логистика и управление цепями поставок / В.С. Лукинский, В.В. Лукинский, Н.Г. Плетнева. – М.: Юрайт, 2016. – 360 с. 27. Макарова М.В. Перспективы развития складского хозяйства России / М.В. Макарова, О.П. Мокерова // Евразийский союз ученых. – 2015. – № 6-1. – С. 98-101. 28. Малютина О.Н. Аутсорсинг в развитии делового партнерства / О.Н. Малютина, И.А.

62

Москвина. – М.: Финансы и статистика, Инфра-М, 2013. – 240 с. 29. Миротин Л. Б. Транспортная логистика : учебник: / Л. Б. Миротин, В. А. Гудков, А. Г. Некрасов. — М. : Экзамен, 2014. — 512 с 30. Неруш Ю.М. Проектирование логистических систем: Учебник и практикум / Ю.М. Неруш, С.А. Панов, А.Ю. Неруш. – М.: Юрайт, 2015. – 422 с. 31. Николаева Т.И. Транзакционные издержки в логистической деятельности: роль и особенности // Управленец. 2015. №5 (57). С. 30–33 32. Перфильева А.И. Организация складского хозяйства / А.И. Перфильева, И.М. Максимов // Логистические системы в глобальной экономике. – 2014. – № 4. – С. 185-189 33. Плужников К.И. Транспортное экспедирование, агентирование и брокераж / К.И.

63

Плужников, Ю.А. Чунтомова. – М.: Огни, 2014. – 576 с. 34. Пономарёв Н.Е. Анализ процессов на складе и организации его работы / Н.Е. Пономарёв // Молодой ученый. – 2016. – № 13.1. – С. 91-94. 35. Пустынникова Е. В. Интегрированная логистика: электронное издание. –Ульяновск: УлГУ, 2016 – 130с. 36. Сярдова О.М. Особенности формирования и учёта логистических издержек цепи поставок промышленного предприятия // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: экономика и управление. 2015. №1 (20). 37. Теоретические и концептуальные проблемы логистики и управление цепями поставок: сборник статей Всероссийской научнопрактической конференции. / МНИЦ ПГАУ. – Пенза: РИО ПГАУ, 2019. – 92 с

64

38. Ужегов А. О. Оптимизация логистических затрат в хозяйственной деятельности предприятия средствами реинжиниринга бизнес-процессов / А. О. Ужегов, Е. М. Земцова // Современная экономика и общество глазами молодых исследователей : сб. ст. участников Междунар. науч.-практ. конф. V Урал. вернисажа науки и бизнеса : в 3 т. Т. 3. — Челябинск, 2018. — С. 181—185 39. Хмельницкая З.Б., Ивич М.Л. Баланс интересов партнеров в сфере аутсорсинга логистических услуг /З.Б. Хмельницкая, М.Л. Ивич // Экономика и предпринимательство. – 2018. – № 11. – с 785 – 788. 40. Шамис В.А. Некоторые особенности организации складского хозяйства / В.А. Шамис // Экономические науки. – 2016. – № 42-3. – С. 1-4. 41. Шевень Л.Н. Складское хозяйство в производственном процессе: задачи, функции и

65

его назначение / Л.Н. Шевень // Современные научные исследования и инновации. – 2016. – № 12. – С. 1-3. 42. Якубова А.В. Логистический аутсорсинг как способ повышения эффективности работы и конкурентоспособности предприятия // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2017. – №3. – С. 692– 695. 43. Gourdin K.N. Global Logistics Management A Competitive Advantage for the 21st Century, 2nd edition, Blackwell Publishing, Hoboken New Jersey. 2006. 44. Waters C.D.J. Global Logistics: New Directions In Supply Chain Management, Kogan Page Publishers, 2007. 352 p. 45. Voortman C. Global Logistics Management, Juta and Company Ltd, Cape Town, 2004. 46. GLOBAL INVESTMENT & BUSINESS CENTER. Global Logistics Assessments Reports

66

Handbook: Strategic Transportation and Customs Information for Selected Countries. Washington: International Business Publications, 2008. Vol. 1. 295 p. 47. Gourdin K.N. Global Logistics Management A Competitive Advantage for the 21st Century, 2nd edition, Blackwell Publishing, Hoboken New Jersey. 2006. 48. Schramm H.J. Freight Forwarder's Intermediary Role in Multimodal Transport Chains A Social Network Approach, Physica Verlag, Springer Company, Vienna. 2012. 49. Аренда автотранспорта [Электронный ресурс]. — URL:

https://ekb.pulscen.ru/products/arenda_maz_10_tonn_tent_pogruzka_verkhnyaya_zadnyaya_shtora_85933718

67

50. Аутсорсинг [определение] [Электронный ресурс]. — URL: <http://www.up-pro.ru/encyclopedia/outsourcing.html>. 51. Классификация грузового автотранспорта [Электронный ресурс].— URL: http://silkhway.ru/klass_grt.html. 52. Михайлюк М.В. Логистический аутсорсинг в России: состояние и

тенденции развития / М. В. Михайлюк // Международный научный журнал «Инновационная наука» 2015. № 11. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/logisticheskiyautsorsing-v-rossii-sostoyanie-itendentsii-razvitiya>. 53. Покупка автотранспорта [Электронный ресурс]. — URL: <https://spec.drom.ru/naberezhnyechelny/truck/kamaz-43253-izotermicheskij-furgon-63799384.html>. 54. Разуваев В.В. Теоретическое определение понятия риск. [Электронный ресурс] / В.В. Разуваев // Электронный научно-практический журнал «Современные научные исследования и инновации» - Режим доступа: <http://web.snauka.ru/issues/2016/09/72007> 55. Рейтинг популярности видов, аутсорсинга в России [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://tatcenter.ru/news/rejting-populyarnostividovautsorsinga-v-rossii/> 56. Роль логистических сервисов в организации торговли [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36978108> 57. Скрипаль А. С. Формирование сети транспортно-логистических центров в регионе (на примере Хабаровского края) / А. С. Скрипаль // Молодой ученый. — 2017. — № 50.1. — С. 76-79. — URL <https://moluch.ru/archive/184/47354/> 58. Стоимость автотранспорта ЗИЛ 130 [Электронный ресурс]. — URL: https://www.avito.ru/stavropol/gruzoviki_i_spetstehnika/zil_130_1222229973

59. Управление автопарком // SIXT Лизинг [Электронный ресурс]: <http://sixtlease.com/fleetmanagement>. 60. Эксперты назвали главные драйверы роста рынка лизинга в 2018 году // ТАСС информационное агентство [Электронный ресурс]: <http://tass.ru/ekonomika/4809964>. 61. Agility Emerging Markets Logistics Index 2018 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.agility.com/wpcontent/uploads/2018/03/Agility-Emerging-Markets-Logistics-Index-2018.pdf> 62. Logistics Performance Index. International LPI global [Электронный ресурс] // World Bank official site. - Режим доступа: <http://lpi.worldbank.org/international/global>

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/magisterskaya-rabota/78764>