© А.В. Адер, А.В. Дудко, М.С. Емец, В.Г. Криволапов, О.Ю. Малахова

DOI: <http://doi.org/10.15350/2409-7616.2021.3.16>

УДК 338.24.01

**УПРАВЛЕНИЕ АУТСОРСИНГОВЫМИ ОТНОШЕНИЯМИ В СЕГМЕНТЕ
ОРГАНИЗАЦИИ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ЦЕПЕЙ ПОСТАВОК КАК ИНСТРУМЕНТ
ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

А.В. Адер, А.В. Дудко, М.С. Емец, В.Г. Криволапов, О.Ю. Малахова

Адер Анна Владимировна,

кандидат экономических наук, доцент кафедры логистики
и транспортных технологий, Оренбургский институт путей
сообщения – филиал Самарского государственного
университета путей сообщения, Оренбург, Россия.

РИНЦ SPIN-код: 5048-6691

E-mail: marta892010@mail.ru

Дудко Андрей Владимирович

кандидат педагогических наук, доцент отделения «Эксплуатация
систем трубопроводного транспорта и автоматизации технологических
процессов», Российский государственный университет нефти
и газа (национальный исследовательский университет)
имени И.М. Губкина», Оренбург, Россия.

РИНЦ SPIN-код: 1044-5458

E-mail: dudko11111@mail.ru

Емец Максим Сергеевич,

кандидат педагогических наук, доцент отделения «Эксплуатация
систем трубопроводного транспорта и автоматизации технологических
процессов», Российский государственный университет нефти
и газа (национальный исследовательский университет)
имени И.М. Губкина», Оренбург, Россия.

РИНЦ SPIN-код: 3672-2152

E-mail: emecmaksim@yandex.ru

Криволапов Вячеслав Григорьевич,

кандидат технических наук, доцент кафедры логистики и
транспортных технологий, Оренбургский институт путей
сообщения – филиал Самарского государственного
университета путей сообщения, Оренбург, Россия.

РИНЦ SPIN-код: 6465-7313

E-mail: viacheslavkrivolapov@gmail.com

Малахова Ольга Юрьевна,

кандидат педагогических наук, доцент кафедры логистики

и транспортных технологий, Оренбургский институт путей
связи – филиал Самарского государственного
университета путей связи, Оренбург, Россия.

РИНЦ SPIN-код: 6070-7850

E-mail: olgamal74@mail.ru

Аннотация. В статье рассматриваются актуальные проблемы конкурентоспособности предприятия, конструируемой посредством различных инструментов, характерных для логистических подходов. Авторы концентрируют внимание на логистических факторах и резервах, что способствует повышению конкурентоспособности предприятия. Рассматривают логистику как инструмент повышения конкурентоспособности компании, консигнатора конкурентоспособности современного бизнеса в России, научная концепция логистики с позиции управления. Рассматривая логистику с позиции управления, авторы отмечают, что в современных логистических подходах применяются общепринятые нормы, которые находят свое закрепление в семи правилах логистики. В статье рассматриваются как обязательный элемент логистики – система формирования конкурентоспособности (СФК), сформированная на основе логистического подхода, подобная система рекомендуется для повышения уровня конкурентоспособности компании посредством логистических приемов и методов. Также в статье активно рассматривается и рекомендуется внедрение в систему стратегического управления компании системного подхода, который будет включать в себя логистику. Авторы аргументированно позиционируют взаимосвязь таких категорий как «аутсорсинг», «аутсорсинговые отношения», «конкурентоспособность»; представляют особенности аутсорсинговых отношений в сегменте организации перевозок груза в цепи поставок. По мнению авторов, переход на аутсорсинговые логистические взаимоотношения позволяет предприятию сконцентрироваться на основных производственных направлениях, снизить затраты на транспортные расходы и связанные с логистическими направлениями процессы. Делается вывод о том, что система аутсорсинговых отношений позволит не только определить ключевые направления политики предприятия по повышению конкурентоспособности на рынке, но и сформирует эффективную модель управления материальными потоками на предприятии.

Ключевые слова: предприятие, конкурентоспособность, логистика, аутсорсинг, аутсорсер, аутсорсинговые отношения, логистические поставки, финансовые потоки, логистический подход, транспортные средства, складские запасы, складское хранение.

UDC 338.24.01

MANAGEMENT OF OUTSOURCING RELATIONS IN THE SEGMENT OF LOGISTICS SUPPLY CHAIN ORGANIZATION AS A TOOL FOR ENSURING THE COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE

A.V. Ader, A.V. Dudko, M.S. Emets, V.G. Krivolapov, O.Yu. Malahova

Anna V. Ader,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Logistics and Transport Technologies, Orenburg Institute of railway transport-branch of Samara state University of railway transport, Orenburg, Russian Federation.
E-mail: marta892010@mail.ru

Andrey V. Dudko

Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department «Operation of pipeline transport systems and automation of technological processes», Gubkin Russian state University of oil and gas Orenburg, Russian Federation.
E-mail: dudko11111@mail.ru

Maxim S. Emets,

Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department «Operation of pipeline transport systems and automation of technological processes», Gubkin Russian state University of oil and gas Orenburg, Russian Federation.
E-mail: emecmaksim@yandex.ru

Vyacheslav G. Krivolapov,

Candidate of Technical Sciences, Associate Professor of the Department of Logistics and Transport Technologies, Orenburg Institute of railway transport-branch of Samara state University of railway transport, Orenburg, Russian Federation.
E-mail: viacheslavkrivolapov@gmail.com

Olga Yu. Malahova,

Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department of Logistics and Transport Technologies, Orenburg Institute of railway transport-branch of Samara state University of railway transport, Orenburg, Russian Federation.
E-mail: olgamal74@mail.ru

Abstract. *The article deals with the actual problems of the competitiveness of the enterprise, which is constructed through various tools characteristic of logistics approaches. The authors focus on logistics factors and reserves, which contribute to improving the competitiveness of the enterprise. They consider logistics as a tool for improving the competitiveness of a company, a consignor of the competitiveness of modern business in Russia, a scientific concept of logistics from the management position. Considering logistics from the point of view of management, the authors note that in modern logistics approaches, generally accepted norms are applied, which are fixed in the seven rules of logistics. The article considers as an obligatory element of logistics – the system of formation of competitiveness (SFK), formed on the basis of a logistics approach, such a system is recommended to increase the level of competitiveness of the company through logistics techniques and methods. The article also actively discusses and recommends the introduction of a systematic approach to the company's strategic management system, which will include logistics*

The authors reasonably position the interrelation of such categories as "outsourcing", "outsourcing relations", "competitiveness"; they present the features of outsourcing relations in the segment of cargo transportation organization in the supply chain. According to the authors, the

transition to autosourcing logistics relationships allows the company to concentrate on the main production areas, reduce the cost of transportation costs and processes related to logistics areas.

It is concluded that the system of outsourcing relations will not only determine the key directions of the company's policy to increase competitiveness in the market, but also form an effective model for managing material flows at the enterprise.

Keywords: *enterprise, competitiveness, logistics, outsourcing, outsourcer, outsourcing relations, logistics supplies, financial flows, logistics approach, vehicles, inventory, warehouse storage.*

Актуальность представленной темы заключается в том, что на современном этапе экономических реформ укрепление экономической мощи и конкурентоспособности предприятия становятся ключевыми позициями, определяющими эффективность всех институциональных преобразований. В России усиливается конкуренция, в результате чего руководители предприятий/компаний неуклонно стремятся к использованию новейших управленческих механизмов, инструментов с целью обеспечения высокого уровня конкурентоспособности и имиджевости предприятия.

В силу того, что конкурентоспособность, конкурентная борьба на рынке обеспечивают экономические жизненные приоритеты не только участников рыночных отношений, но и в целом государственные экономические интересы, вопросы экономической безопасности, государство осуществляет надзорные, в некотором случае контрольные функции на рынке регулирования добросовестной конкуренцией.

Логистика, как фактор обеспечения высокого уровня конкурентоспособности компаний в России зарождается в 80-х годах прошлого века. Компании, перепрофилировавшиеся на новые логистические условия, стали формировать индивидуальные, специфичные логистические основы, опираясь на всеобщие логистические концептуальные начала и правила. Что обеспечило им в кратчайшие сроки улучшить показатели по уровню продаж /предоставлению услуг относительно капиталовложений, так же отмечалось, что внедрение логистических подходов привело к минимизации транзакционных издержек и расширению рыночного превосходства компании.

Если рассматривать логистику как инструмент конкурентоспособности компании, то можно сказать, что правильное использование и полный объем логистических правил и методов на современном этапе может дать ощутимые положительные результаты по прибыльности и доходности компании.

Сегодня, несмотря на активное изучение логистики как науки, в экономической литературе незначительное внимание уделяется логистическим консигнаторам и потенциалам, создающим условия и ревальвацию конкурентоспособности, их референциям и фракционированию. Для переосмысления действующих логистических подходов, направленных на консигнацию конкурентоспособности, необходимы современные научные разработки в данном направлении с учетом современных цифровых технологий, которые активно внедряются в современные логистические цепи поставок, обеспечивая новейшие экономические характеристики конкурентоспособности компании, новые контрагентские взаимоотношения.

Актуальность проблематики консигнатора конкурентоспособности бизнеса в России сегодня, посредством одного из инструментов рыночных отношений несомненна, что и детерминирует поиск перспективных путей ее формирования.

Проблематика современной логистики существует во всем мировом экономическом сообществе. Так как правильно выстроенные логистические отношения, с применением современных информационных продуктов, высокого кадрового и организационно – технического потенциала компании повышает прибыльность компании, ее финансовое положение. Помимо этого, новые логистические подходы требуют существенных

финансовых затрат, что, в свою очередь, формирует новые форматы взаимодействия с контрагентами и увеличение спроса на товар/услугу.

При внедрении новых логистических подходов в деятельность компании, формируется система коммерческо – производственных отношений, которые включают в себя производство, обмен информацией, транспортировку, закупки и управление запасами, хранение/складирование, обработка грузов, упаковка и т.д. Не стоит забывать, что логистика — это еще и элемент потребительского сервиса, который также консигнаторирует конкурентоспособность компании на потребительском рынке.

Чтобы получить ощутимый результат консигнаторики конкурентоспособности компании в результате использования новых современных логистических подходов рекомендуется опираться на системность мероприятий, в основе которых лежат принципы системного логистического подхода.

Рассматривая дефиниции и сущность понятия «логистика», можно отметить, что это – часть экономической науки и сфера деятельности, предметом которой является организация и регулирование процессов перемещения товаров от производителей к потребителям, функционирование обращения товаров, товаров, услуги, управление запасами и создание распределительной инфраструктуры.

Научная концепция логистики наиболее часто определяет логистику как науку о планировании, контроле и управлении перемещениями информационных и материальных ресурсов в различных системах [6].

Если рассмотреть данное концептуальное суждение с позиции управления, то, на наш взгляд логистика имеет признаки стратегического управления материальными потоками в цепях поставок, транспортировке и хранении материалов. Также, с позиции стратегического управления логистика охватывает и прямо зависима от информационных и финансовых потоков, которые предопределяют результат логистической цепи, тенденцию к наращиванию/снижению производственных процессов, обеспечивают при правильном управленческом подходе минимизацию транзакционных издержек компании.

Логистика направлена на повышение эффективности производственного процесса и его обслуживания и минимизации затрат компании.

Внедрение новых современных логистических подходов позволяет оптимизировать затраты/издержки компании, связанные с бизнес – процессами и с контрольно – управленческими функциями [2; 3; 13].

Несмотря на большой практический потенциал использования концептуальных основ логистики компаниями, сущность логистических подходов все еще имеет тонкую специфичность и требует постоянного развития, внедрения и тесного взаимодействия с информационными составляющими, организационными инновационными подходами, что требует высоко квалифицированного кадрового обеспечения [24].

Основная цель логистики – обеспечить конкурентоспособными позициями компании на рынке.

Современная логистика, ее приемы и методы наделены высокопотенциальными прерогативами и консигнаторами компании на рынке. Но, все еще в России компаниями используется не весь потенциал логистических цепей поставок, управления логистическими потоками, складирования, хранения, упаковки и др.

На протяжении долгого периода мировая торговая сеть использует логистические подходы, связывая их с достижениями в области коммуникационных технологий, внедрения новых информационных программ, что предоставило возможность постоянного мониторингирования полностью все этапы перемещения материальных потоков, позволив исключить потери, получаемые в традиционных схемах управления материальными потоками.

Современные логистические концептуальные начала позволяют развиваться логистике как практикоприменимые научные инструменты, подходы, адаптированные на современные рыночные характеристики.

Продолжая рассматривать логистику с позиции управления стоит отметить, что здесь применяются общепринятые нормы – доставка товара с минимальными издержками для покупателя товара, при сохранении/неизменяемости качественных и количественных характеристик товара при обусловленных временных и территориальных рамках – которые находят свое закрепление в семи правилах логистики [16].

Использование логистических правил, механизмов и инструментов дает положительную результативность по сокращению временного интервала между покупкой сырья/материалов и продажей готовой продукции потребителю; способствует сокращению материальных запасов (складских запасов), приводит к сокращению информационной оборачиваемости данных, повышает сервисные услуги, обеспечивая тем самым клиент ориентированный подход компании. Данные управленческие подходы формируются путем оптимизации и совершенствованием материально – экономических потоков в цепи логистических поставок в единую логистическую систему сквозного управления потоками.

Любой вид управления состоит из субъекта и объекта управления. Нас в первую очередь интересует объект управления в логистических цепях. Чаще всего в научной литературе указываются, как объекты сквозного логистического управленческого подхода, взаимосвязанные между собой материальные и информационные потоки. Но, на практике мы имеем тесное взаимодействие указанных потоков с человеческими, финансовыми, трудовыми потоками, которые обеспечивают полное и всестороннее функционирование логистической цепи поставок. Объекты управления в современной логистике имеют существенное влияние на конкурентоспособность компании, что не позволяет ограничиваться исключительно узкими объектовыми факторами.

Для повышения уровня конкурентоспособности компании посредством логистических приемов и методов рекомендуется использование системного подхода, который будет включать в себя логистику как обязательный элемент – система формирования конкурентоспособности (СФК) на основе логистического подхода.

Такая система логистику использует как подсистему, подуровень управления.

Сегодня в мировом сообществе СФК активно развивается с использованием новых логистических подуровней, тесно взаимодействуя с маркетинговой системой, системой сервисного обслуживания, системой инфокоммуникационных взаимодействий, подсистемой снабжения и сбыта, производственной подсистемой. В таких взаимоувязанных подсистемных отношениях осуществляется оптимизация управленческих решений в целом и управление потоковыми процессами, в частности, а также позволяет постоянно модернизировать рациональную организацию всех управленческих потоков компании.

Логистическая подсистема в СФК состоит из отдельных обязательных фитералов – службы/департаменты материально-технического обеспечения предприятия, НИОКР, производственные подразделения, службы снабжения/сбыта продукции, подразделения логистического сервиса, транспортное и складское хозяйства предприятия – которые полностью обеспечивают функционирование логистических цепей.

Фитералы определяют функционирование логистической подсистемы и как следствие результативность коммерческого результата деятельности компании и обеспечения конкурентной позиции на рынке. Что дает право определить центральную роль логистической подсистемы в системе управления конкурентоспособности компаний.

Стоит отметить, что современный логистический подход, с позиции конкурентоспособности заставляет компании изыскивать, исследовать и агрегировать на практике новые преимущества при добросовестной конкуренции, не забывая, при этом о

затратах и их минимизации, исключительности и качества продукции и специфике клиент ориентированности в системе управления компании.

Компании формируют конкурентоспособность на рынке различными способами, методами, используя доступные для этого источники. Наиболее распространенными считаются – снижение себестоимости продукции путем снижения различных прямых и косвенных издержек, к которым относятся и логистические издержки. Но это не дает длящегося стойкого результата. Поэтому наиболее выгодным для большинства компаний по удержанию конкурентных позиций на рынке считается создание уникальных логистических цепей поставок.

Логистические источники затратные, но они обеспечивают длящийся положительный эффект позиционирования компании на рынке среди конкурентов, включая и имиджевую составляющую продукции компании.

Особое внимание к современным логистическим подходам стоит обратить многопрофильным компаниям – производителям, компания – дилерам, крупным холдинговым объединениям хозяйствующих субъектов, и иным компаниям, которые имеют снабженческие с внутренними и внешними связями, централизованную снабженческую, производственно – сбытовую системы. В этих случаях компания должна сформировать и обеспечить функционирование логистической системы на основании управленческого распределения материально – финансовыми – сбытовыми потоками при использовании современных инфокоммуникационных систем [1].

Для полноценного функционирования логистической системы в компании необходимо наличие службы логистики как самостоятельного фактора системы управления, что позволит провести полноценную интеграцию управленческих основ в компании на рынке.

По общим правилам экономического развития любая компания, развиваясь наращивает производственные потенциалы, приумножает материальные активы, тем самым усложняя структурные особенности материальных активов, что заставляет применять более современные логистические методы, инструменты, подходы [10].

Опираясь на научные исследования и практикоприменение научных подходов можно сказать, что логистические методы в управлении аккумулируют и перераспределяют различные потоки – финансовые, трудовые, транспортные и информационно – коммуникативные – внешние и внутренние, в логистических цепях поставок, что обеспечивает продуктивность всех логистических потоков в цепях поставок при наименьших издержках при транзакции логистических операций и реализацию концептуальных логистических основ рационального подхода [4; 5; 11; 12; 14; 15].

Для эффективности логистического управления наиболее эффективен системный подход для объединения и взаимозависимости отдельных логистических циклов в единую цепь поставок [25]. Подобный подход позволяет сформировать внешнюю интеграцию конкурентной среды в масштабах глобализации экономики, т.е. современные управленческие функции в логистике обеспечивают глобальный результат, объединяя самые важные операции для компании в единой цепочке поставок [21].

Основная задача управления логистикой в современных условиях – способствовать достижению стратегических целей компании и созданию конкурентных преимуществ.

М. Портер определяет следующие ключевые факторы конкурентного преимущества в мировой экономике:

- лидерство по качеству товаров и услуг;
- стоимость руководства;
- дифференциация продукта;
- стратегическая ориентация [16].

Любой конкурент может извлечь выгоду из этих ключевых факторов. Для устойчивого позиционирования компании на рынке требуется осмысленного перехода в системе логистического управления новых методологий и подходов, основанных на использовании коммуникационных составляющих [8].

Эффективное управление логистикой может снизить общие затраты, предоставляя компании устойчивые позиции лидера в конкретном рыночном сегменте с расстановкой приоритетов и не только за счет снижения ценовых позиций, но и за счет развернутого логистического сегмента.

Конкурентоспособность и высокое позиционирование на рынке это универсализированные особенности функционирования компании, которые индивидуализируют специфичность оборотоспособности экономических ресурсов экономической единицы относительно продуктивности использования экономических ресурсов конкурентами [27].

Степень конкурентоспособности компании подчиняется двум первоначальным исходным факторам – конкурентная среда и конкурентная основа, потенциал [1].

Своеобразие факторного взаимодействия в конкурентной среде можно интерпретировать в форме анализа М. Портером пяти конкурентных сил (рис.1).

Рисунок 1 - Анализ 5 сил конкуренции (М. Портер)

Подобная модель позволяет качественно оценить конкурентоспособность конкретной организации в отрасли, в которой она осуществляет свою основную деятельность. В результате можно сформировать соответствующее стратегическое позиционирование бизнеса.

Используя логистический подход в управлении материальными потоками при аккумуляции товаров/услуг на рынке, можно отследить экономический эффект по следующим предпосылкам:

- снижение запасов по направлению циркуляционной ротации материальных потоков;
- секвестрование временного транзита товаров по цепи поставок;
- редуцирование издержек на трудовые немеханизированные операции и эксплуатационные издержки по грузоперевозкам;
- снижение транспортных расходов [16].

В данном контексте все более актуальной является служба логистики.

Современные логистические компании сегодня включают в свою систему стратегического планирования одно из генеральных направлений – сервис, услуги сервисного характера. Сервис выступает обязательным элементом взаимодействия логистики и маркетинговой политики компании, формирует клиент ориентированность,

обеспечивая тем самым аргументационное взаимодействие компании и потребителей через сервисное обслуживание. Сервисные услуги должны обеспечивать классические потребительские требования – количество, качество, удобство, ценовой уровень доступности.

При рассмотрении вопросов издержек при оказании логистических услуг стоит обратить внимание на вопрос хранения товарных запасов, т.к. это предопределяет специфичные финансовые издержки компании. Важно отметить, что высокий уровень складских издержек в системном континууме с низкими транспортными издержками и централизации товарно – материальных запасов могут позволить снизить в целом издержки обращения компании. Подобный континуум дает устойчивую экономию финансовых средств благодаря снижению издержек на объединение в единую логистическую цепь рассредоточенных товаров, товарных групп и позволяет оперативно оказать услугу в кратчайшие сроки [7; 20; 22; 23].

Логистические подходы позволяют компании оптимизировать смежные производственные процессы, такие как снабжение, непосредственно сам производственный/технологический процесс или его отдельные операции, маркетинговую стратегию, продажи/сбыт. Все эти процессы формируют единую систему континуума, которая, в свою очередь, позволяет компании обеспечить высокий уровень конкурентоспособности на рынке.

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод, что логистика не может выступать как единоличный элемент, обеспечивающий конкурентоспособность компании, должна быть система континуума логистики и всех производственных процессов, только в этом случае компания получит высокие финансовые результаты, рентабельность использования оборотных средств и очевидную доходность своей деятельности.

Логистика сегодня выступает обязательным элементом стратегического управления при международных экономических отношениях национальными компаниями.

Можно сделать промежуточный вывод о том, что логистика является эффективной моделью для управления движением материальных потоков в компании. Таким образом, логистический подход позволяет компании объединить все технологические, технические, операционные и финансовые процессы в единую цепочку. Логистика охватывает широкий спектр таких процессов.

Применение логистического подхода в организации приводит к значительному повышению уровня конкурентоспособности предприятия и имеет важное значение для повышения качества его основной деятельности.

Логистика как элемент управленческой политики компании внедряется независимо от характера и вида экономической деятельности компании, отличие составляют масштабы логистических процессов/операций, логистические приемы и инструменты. Этот факт был обусловлен развитием и переоснащением производственных процессов, клиент ориентированностью и, как следствие этим направлениям - интенсификация внутрихозяйственной и коммерческой логистики посредством системного континуума факторов логистических материальных потоков. Как обязательные элементы континуума выступает коммуникационная составляющая, опирающаяся на современные программные продукты на унифицированных технологических платформах и прямое рыночное взаимодействие продавца с потребителем.

Основная задача внедрения логистики в компании – управленческие начала, цели, методы и способы управления и перераспределения материальных потоков в производственном процессе и в сфере товарообращения. Выполнение поставленных задач приводит к существенной результативности относительно следующих положительных результатов:

- сокращение до необходимого уровня запасов на векторе материальных потоков;
- сокращение временных интервалов и показателей в логистических цепях поставок;
- механизация погрузо-разгрузочных и иных сопутствующих операций;
- ремиссия всех транспортных издержек.

Из изложенного выше можно констатировать, что логистика как инструмент управления рассматривает в качестве объекта такого управления сквозные материальные потоки, относительно которых компания вырабатывает особые подходы управления с учетом минимизации затрат на продвижение материальных потоков во временном аспекте, в аспекте достаточности с учетом качественных характеристик [24].

Оперативность функционирования и последовательности операций логистической цепи прохождения материального потока зависит от управленческого системного подхода значительной части фирм – служб/департаментов материально-технического обеспечения предприятия, как внутри производственного процесса, но в особенности во внешней среде. Фирмы обеспечивают эффективность функционирования логистической цепи через сквозное управление материальными потоками – при поступлении, складировании, снабжении, производственная сфера, опять в форме готовой продукции на складе и до потребителя.

Как видим логистический подход управления материальными ресурсами/потоками аппроксимирует систему управления материальными потоками путем взаимодействия экономической, технической, технологической, коммуникационной и методологической интеграций логистической цепи поставок.

Мы уже акцентировали внимание на качественных характеристиках поставляемых материальных ресурсов и это очевидно для рыночного позиционирования любой компании. Качественные характеристики высокого уровня/класса predetermined и логистическим подходом управления и вменяются в функционирование деятельности не только службы логистики, но и плановым отделам, отделу финансов/экономический отдел. Подобные фирмы осуществляют дополнительный обязательный контроль за функционированием определенного уровня логистических цепей в пределах своих компетенций.

Далее рассмотрим понятие «транспортная логистика» и определим его специфические черты. Транспортная логистика – самостоятельное направление в логистике сфокусированное на управлении грузопотоками компании, перемещением грузов различными видами транспорта с изменением их местоположения/складирования.

Сегодня в РФ сложилась довольно широкая сеть транспортных компаний, обладающих специализированным транспортом для перевозок грузов, требующих обеспечения особых санитарных и температурных условий для сохранности своего количества и качества.

В связи с этим многие компании-производители в логистические цепи поставок стали включать формат аутсорсинговых отношений. Современные экономические подходы к взаимодействию производителей и потребителей расширяют сферу деятельности аутсорсинговых отношений. Сегодня аутсорсинг на транспорте при оказании логистических услуг становится высоко популярен и востребован.

Компании все чаще прибегают к аутсорсингу именно в логистической сфере деятельности, т.к. это позволяет исключить непрофильные направления в деятельности, тем самым сфокусировать финансовые и управленческие потоки на основном производственном направлении и минимизировать/исключить логистические издержки. Такие условия рекомендованы для компании, для которых логистика не является основным видом деятельности.

Исходя из экономико-управленческой основы понятия, аутсорсинг – это передача какой-либо деятельности или отдельного функционала компании провайдерам на определенный период времени или разово.

Предметом аутсорсинга могут быть все бизнес-процессы либо отдельные элементы - функции.

Нередки случаи, когда организация транспортных перевозок все более активно переводится производителями и крупными поставщиками на аутсорсинговые отношения.

Поскольку аутсорсинг можно определить как внешнее заимствование различных трудовых ресурсов не связанных с основными, ведущими профессиональными функциями.

Использование аутсорсинга в цепи поставок предопределено и новыми экономическими методами конкурентной борьбы, которые заставляют производителя учитывать все индивидуальные предпочтения контрагента. Эластичность спроса подвергается высокой динамике изменений в кратчайшие сроки. В связи с этим многие производители прибегают к услугам аутсорсинговых компаний.

Аутсорсинг позволяет проявить гибкость в договорных отношениях, исключить непрофильные виды деятельности для производителя, выработать индивидуальность по особым категориям клиентов и специфичности поставок.

Аутсорсинг при организации процесса перевозки груза в цепи поставок позволяет транспортным предприятиям перестроить практически все процессы управления, ориентированные на потребности и предпочтения потребителей, сконцентрировать синхронность работы провайдеров и процесса изготовления продукции относительно срочности поставок.

Аутсорсинг при организации процесса перевозки груза – это инструмент логистического менеджмента, который устанавливает особые методы регулирования и управления готовностью поставки товаров, сокращение временных факторов поставки при сохранении и/или повышении качества услуги поставки.

Рациональность перехода функционирования отдельных процессов компании на аутсорсинг должна опираться на следующие показатели: стратегия, операционная способность, доходность, материальная выгода и внутренняя возможность совершенствования отдельных функций внутри предприятия.

Логистический аутсорсинг имеет свои преимущества, независимо от видовой составляющей. Он способствует повышению уровня сервисных услуг за счет гибкости в работе, а также на основе динамически развивающихся технологий и передового опыта конкурентов.

Логистический аутсорсинг может применяться на предприятии как комплексно, так и точно/фрагментарно.

Комплексный подход предусматривает перевод нескольких взаимоувязанных операций, фрагментарное применение аутсорсинговых отношений требует тщательного расчета эффективности передачи некоторых самостоятельных логистических операций.

В некоторых компаниях нецелесообразно вводить аутсорсинговые механизмы. Это, как правило, предприятия, имеющие все самостоятельные возможности осуществления перевозок груза в цепи поставок.

Аутсорсинговые отношения базируются на определенных договорных инструментах – договор аутсорсинга. В таком договоре стороны определяют непосредственный предмет договора, предметом аутсорсинга могут быть все бизнес-процессы, а также условия исполнения договора, трудовые взаимоотношения между непосредственными исполнителями, их работодателями и заказчиком.

Немаловажную роль играют сроки и цена договора. Особого внимания заслуживает ответственность сторон по договору аутсорсинга. В большинстве случаев за выполнение функций, предоставляемых по договору, ответственность несет компания – аутсорсер, т.к.

она гарантирует выполнение работ инженером – специалистом, имеющим соответствующую компетентностную подготовку, отвечающую требованиям профессионального стандарта и состоящим с компанией – аутсорсером в трудовых отношениях.

В то же время заказчик несет полную ответственность по предоставлению безопасных условий труда, т.е. безопасные условия трудового процесса, соответствующее оснащение с соблюдением требований охраны труда на рабочих местах, обеспечение средствами коллективной и индивидуальной защиты всех штатных и внештатных сотрудников [17].

Таким образом, для извлечения максимальных преимуществ аутсорсинга предприятие должно четко определить следующие позиции:

- решение каких задач будет эффективнее делегировать внешнему провайдеру;
- соответствующий компетентностный уровень знаний, умений и навыков инженеров специалистов компании-аутсорсера;
- требования к качеству выполняемых работ внешней организацией;
- возможные временные затраты при выстраивании отношений с аутсорсера на предварительной стадии заключения договора – аутсорсинга.

Несмотря на то, что аутсорсинг является инновационным подходом в бизнес-процессе, уже наметились некоторые положительные тенденции по его применению – предоставление возможности руководству сконцентрироваться на стержневых бизнес-процессах.

Используя мировой опыт компания, применяя аутсорсинг минимизирует операционные издержки, переводя их из постоянных – в переменные или временные. Перенаправляя определенную функцию аутсорсинговым процессам, руководство компании приобретает возможность в обеспечении непрофильных процессов.

Аутсорсинг в логистике пока не до конца адаптирован под современные логистические условия, но все же имеет высокую тенденцию увеличения заинтересованности компаний относительно положительных выгод для бизнеса. Но при передаче логистических функций полностью или в части порождает специфические риски как для компании – производителя, так и для потребителя. Особенно рискованные аспекты прогрессируют при полной передаче на аутсорсинг логистических функций, т.к. одномоментно передаются и функции, и информационные аспекты деятельности, что может привести к формированию нового конкурента, который обеспечивает свою деятельность апеллируя опытом и компетентностными знаниями компании – заказчика аутсорсинга.

Аутсорсинговые взаимоотношения организуются на основе партнерских договорных отношений, условия которых, исходя из экономико-правовой природы, могут быть различны. Подобные бизнес-отношения распределяют уровень ответственности и рисков между партнерами аутсорсинговых отношений. Заказчик, исходя из общеправовых принципов, имеет полное право контроля и координации деятельностью провайдера-аутсорсера.

Исследование практикоприменения аутсорсинга в сегменте организации перевозок грузов в цепи поставок показали необходимость проведения бизнес-партнерами анализа рыночной среды с обоснованием экономической целесообразности системы перераспределения заказов и наличием компетентности исполнителей.

Принятие заказчиком решения по заключению аутсорсинговых договорных отношений должно базироваться на стратегическом обосновании аутсорсинг-проекта, который дает картину издержек заказчика и качественного подхода к оказанию провайдером аутсорсинговой поддержки.

С наименьшими рисками и наибольшими эффективными результатами выступают аутсорсинговые отношения, затрагивающие субсидиарные, сопутствующие виды логистической деятельности. При этом заказчик все равно получит ощутимое сокращение отдельных видов издержек, например на социальные обязательства, на обеспечение

производственной безопасности, на обустройство и оснащение рабочих мест и др. подобные издержки переносятся на издержки аутсорсеров, в отношении уже своего штата сотрудников и своего предприятия.

При формировании аутсорсинговых отношений в логистических функциях управления не установлен конкретный объем аутсорсинга, но исходя из практики мировой логистики наблюдается расширение объемов таких отношений, и как следствие – повышение спроса на услугу, увеличение цены, и выгода при приобретении каждой унифицированной функции, которая формирует общий объем.

Подводя итог, проведенного анализа современных условий функционирования логистического подхода в системе управления стоит отметить, что современные логистические подходы имеют новый вектор развития и относительно самостоятельны. Ведущая роль логистики ярко проявляется в системе континуума всех производственных процессов, предоставляя возможность бесперебойного и устойчивого взаимодействия с клиентами при минимальных издержках на доставку и складирование, хранение материальных ресурсов.

Логистика является наиболее эффективной моделью для управления потоком материальных потоков на предприятии. Благодаря этому логистический подход позволяет компании объединить все технологические, технические, операционные и финансовые процессы в одну цепь. Логистика охватывает весь спектр таких процессов.

Логистический подход предоставляет самостоятельно каждой компании предопределять основные стратегические цели и задачи в системе логистических цепей поставок, а именно:

- обеспечить плавную подвижность, перепрофилирование производственных процессов, иногда при помощи реинжиниринга всех бизнес-процессов, либо отдельных центральных производственных этапов, за счет внедрения автоматизационных процессов, современных автоматизированных и технических платформ;
- выстраивание производственно-технического базиса передовых, инновационных технологий, обеспечивающих клиент ориентированность продукции;
- предоставить технологические возможности для процессионного создания продуктов высших технологических структур с научными организациями в единой информационной среде;
- сохранение и разработка эффективных ключевых технологий для обеспечения конкурентоспособной цены на продукцию, создания привлекательного для потребителя имиджа предприятия;
- создание возможностей для диверсификации продуктового портфеля за счет создания новых видов продукции;
- реализация эффективной кадровой политики, необходимость обеспечения высокого уровня материальной и моральной мотивации персонала.

Значительное повышение конкурентоспособности предприятия возможно благодаря логистическому подходу к организации потоков материальных потоков на современном предприятии. Эта опция появляется при использовании современных ИТ-систем и технологий, которые обеспечивают управление в реальном времени потоком товаров от поставщика до конечного получателя (например, спутниковые технологии для мониторинга трафика). Использование автоматизированных систем управления движением материальных потоков значительно повышает эффективность корпоративной логистики.

Логистические проблемы многообразны: выбор транспортных средств, уровень складских запасов, организация складского хранения, а также выбор местоположения — все это – важные факторы. И все они требуют адекватных и корректных решений.

Выбор транспортных средств в основном ограничивается следующими видами: грузовой автотранспорт, железнодорожный, воздушный, водный транспорт. Выбор

транспортных средств, в первую очередь, зависит от особенностей перевозимых грузов (их габаритов, стоимости, подверженности различным воздействиям). Кроме того, решающую роль играют издержки производства и скорость доставки.

Снижение затрат всегда является инструментом повышения прибыльности, а аутсорсинг позволяет не только снизить затраты, но и использовать новейшие управленческие и информационные технологии в бизнес-процессе, чтобы предприятие решало масштабные проекты и успешно развивалось, защищало и усиливало конкуренцию.

Литература:

1. Адер А.В., Студяникова М.А., Рогозин М.В. Компетентностный подход при формировании мотивационной политики предприятия // In Situ. - 2016. - № 11. - С. 31-33. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=28124929>
2. Адлер Ю.П. Бережливая логистика // Транспорт Российской Федерации. Журнал о науке, практике, экономике. - 2017. - №1 (68). - С. 49-52. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=28848935>
3. Аникин Б.А., Аникин О.Б. Становление и развитие логистики и управления цепями поставок // В сборнике: Общество. Доверие. Риски: Доверие к миграционным процессам. Риски нового общества: м-лы Международного форума /Под общ. ред. П.В. Терелянского. - М.: Государственный университет управления, 2019. - С. 138-140. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=41187911>
4. Астафьева Н.В., Сосунова Л.А., Чернова Д.В. Развитие механизма организационно-экономического обеспечения логистической системы // Экономические науки. - 2018. - № 162. - С. 68-73. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35666677>
5. Бударина Н.А., Казакова А.Ю. Современные тенденции развития международного рынка логистических услуг // Экономика и бизнес: теория и практика. - 2020. - № 2-1 (60). - С. 36-39. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42544600>
6. Владимирова А.С., Василук Ю.И. Логистика, виды логистики и глобальные системы // Актуальные вопросы экономических наук. - 2016. - № 51. - С. 108-112. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=26420874>
7. Дудко А.В., Алятина А.Г., Белокопытова О.Г. и др. Анализ проблемы автоматизации системы получения и распределения заявок на исполнение работ it-отдела / в книге: Модернизация инженерного образования: состояние, проблемы, перспективы. - Оренбург: Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2018. - С. 89-93. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36898093>
8. Лысенко Ю.В., Лысенко М.В., Гарипов Р.И. Блокчейн в логистике // Азимут научных исследований: Экономика и управление. - 2019. - №3 (28). - С. 240-242. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=39560309>
9. Лазарев В.А., Кулькова И.А. Реверсивная логистика – логистика возвратных и обратных потоков // Управленец. - 2014. - №5 (51). - С. 48-51. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=22490109>
10. Малахова О.Ю. Современный менеджмент: перспективные направления развития. Научный поиск: теория и практика: альманах. - Уфа: АЭТЕРНА, 2017. - С.124-126. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=28762363>
11. Мелконян Л.Г. Инновации складской логистики: применение RFID-технологий // Неделя молодежной науки: сб. научных статей: в 2-х частях. - М.: Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, 2017. - С. 156-160. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29985383>
12. Круталевич Е.А. Инновации складской логистики как способ оптимизации затрат // Неделя молодежной науки: сб. научных статей: в 2-х частях. - М.: Российский

экономический университет им. Г.В. Плеханова, 2017. – С. 134-139. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29960968>

13. Приклад И.С. Маркетинговая логистика // Научный журнал. - 2018. - №5 (28). - С. 82-84. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=35146202>

14. Рогозин М.В. Особенности автоматизации анализа и оценки производственных рисков // Проблемы и перспективы внедрения инновационных телекоммуникационных технологий: м-лы V Международной научно-практической конференции. - Оренбург: Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2019. - С. 3-5. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=37623297>

15. Рыкалина О.В., Шарова И.В. Предпринимательский подход к оценке экономической эффективности деятельности региональных логистических кластеров // Российское предпринимательство. - 2017. - Т. 18, № 3. - С. 347-355. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=28789961>

16. Рыкалина О.В. Теория и методология современной логистики: монография. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 208 с. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=23776572>

17. Стапран Д.А. Аутсорсинг в логистике: как максимизировать выгоду и оптимизировать затраты: монография. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 112 с. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29652395>

18. Стримовская А.В. К вопросу развития логистики и управления цепями поставок в контексте цифровизации экономики // Логистика: современные тенденции развития: м-лы XVII Международной научно-практической конференции. - Санкт-Петербург: Государственный университет морского и речного флота им. адмирала С.О. Макарова, 2018. - С. 122-125. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36069580>

19. Современная логистика // Стратегические решения и риск-менеджмент - 2016. - №5 (98). - С. 32-33. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=27637802>

20. Ситников Д.Д., Широких Е.О. Транспортная логистика как фактор экономического роста и развития государства // Актуальные вопросы развития национальной экономики: м-лы VIII Международной научно-практической конференции, - Пермь: Пермский государственный национальный исследовательский университет, 2019. - С. 680-687. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42677801>

21. Скоробогатова Т.Н., Шейко А.В. К вопросу о применении системного подхода в логистике: область логистического сервиса // Российский экономический интернет-журнал. - 2020. - № 1. - С. 41. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42818696>

22. Савин Г.В. Роль логистики в исследовании транспортно-логистических систем // Экономика: вчера, сегодня, завтра. - 2019. - Т. 9, № 11-1. - С. 419-426. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42804060>

23. Скруг В.С. Цифровая логистика как новая модель функционирования транспортно-логистических систем и комплексов // Научные исследования и разработки. Экономика фирмы. - 2018. - Т. 7, № 3. - С. 4-9. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36296297>

24. Шаповалова И.М. Интеграция логистики глобальных цепей поставок в условиях экономических ограничений // Аудит и финансовый анализ. - 2016. - № 2. - С. 313-315. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=26239659>

25. Чернышова С.В. Управление сетями и цепями поставок. Информационное обеспечение транспортно-логистических цепей // Интегрированная логистика. - 2011. - № 5. С. - 3-4. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=17000542>

References:

1. Ader A.V., Studyannikova M.A., Rogozin M.V. Competence-based approach to the formation of the motivational policy of the enterprise. *In Situ*, 2016, no. 11, pp. 31-33. (In Russian) URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=28124929>

2. Adler Yu.P. Lean logistics. *Transport of the Russian Federation. Journal of science, practice, and economics*, 2017, no. 1 (68), pp. 49-52 (In Russian) URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=28848935>
3. Anikin B.A., Anikin O.B. *Formation and development of logistics and supply chain management*. Moscow, State University of Management Publ., 2019. pp. 138-140. (In Russian) URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=41187911>
4. Astafyeva N.V., Sosunova L.A., Chernova D.V. Development of the mechanism of organizational and economic support of the logistics system. *Economic sciences*, 2018, no. 162. pp. 68-73. (In Russian) URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35666677>
5. Budarina N.A., Kazakova A.Yu. Modern trends in the development of the international logistics services market. *Economics and Business: theory and practice*, 2020, no. 2-1 (60), pp. 36-39. (In Russian) URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42544600>
6. Vladimirova A.S., Vasilyuk Yu.I. Logistics, types of logistics and global systems. *Current issues of economic sciences*, 2016, no. 51, pp. 108-112. (In Russian) URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=26420874>
7. Dudko A.V., Alyatina A.G., Belokopytova O.G., *Analysis of the problem of automation of the system for receiving and distributing applications for the execution of IT department works*. Orenburg, Volga State University of Telecommunications and Informatics Publ., 2018. pp. 89-93. (In Russian) URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36898093>
8. Lysenko Yu.V., Lysenko M.V., Garipov R. I. Blockchain in logistics. *Azimuth of scientific research: economics and administration*, 2019, no. 3 (28), pp. 240-242. (In Russian) URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=39560309>
9. Lazarev V.A., Kulkova I.A. Reverse logistics-logistics of return and return flows. *Manager*, 2014, no. 5 (51), pp. 48-51. (In Russian) URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=22490109>
10. Malakhova O.Yu. *Modern management: perspective directions of development. Scientific research: theory and practice*. Ufa, AETERNA Publ., 2017. pp. 124-126. (In Russian) URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=28762363>
11. Melkonyan L.G. *Innovations of warehouse logistics: application of RFID technologies*. Moscow, Plekhanov Russian University of Economics Publ., 2017. pp. 156-160. (In Russian) URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29985383>
12. Krutalevich E.A. *Innovations of warehouse logistics as a way to optimize costs*. Moscow, Plekhanov Russian University of Economics Publ., 2017. pp. 134-139. (In Russian) URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29960968>
13. Priplad I.S. Marketing logistics // *Scientific Journal*, 2018, no. 5(28), pp. 82-84. (In Russian) URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=35146202>
14. Rogozin M.V. *Features of automation of analysis and evaluation of operational risks*. Orenburg, Volga State University of Telecommunications and Informatics Publ., 2019. pp. 3-5. (In Russian) URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=37623297>
15. Rykalina O.V., Sharova I.V. Entrepreneurial approach to assessing the economic efficiency of regional logistics clusters. *Russian entrepreneurship*, 2017, vol. 18, no. 3, pp. 347-355. (In Russian) URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=28789961>
16. Rykalina O.V. *Theory and methodology of modern logistics*. Monograph. Moscow, INFRA-M Publ., 2016. 208 p. (In Russian) URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=23776572>
17. Stapran D.A. *Outsourcing in logistics: how to maximize benefits and optimize costs*. Monograph. Moscow, INFRA-M Publ., 2017. 112p. (In Russian) URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29652395>
18. Strimovskaya A.V. *On the development of logistics and supply chain management in the context of digitalization of the economy*. St. Petersburg, State University of Marine and River

Fleet named after I.I. Admiral S.O. Makarova Publ., 2018. pp. 122-125. (In Russian) URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36069580>

19. Modern logistics. *Strategic decisions and risk management*, 2016, no. 5 (98), pp. 32-33. (In Russian) URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=27637802>

20. Sitnikov D.D., Shirokikh E.O. *Transport logistics as a factor of economic growth and development of the state*. Perm, Perm State National Research University Publ., 2019. pp. 680-687. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42677801>

21. Skorobogatova T.N., Sheiko A.V. On the application of a systematic approach in logistics: the field of logistics service. *Russian economic online magazine*, 2020, no.1, pp. 41. (In Russian) URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42818696>

22. Savin G.V. The role of logistics in the study of transport and logistics systems. *Economy: yesterday, today, tomorrow*, 2019, vol. 9, no. 11-1, pp. 419-426. (In Russian) URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42804060>

23. Skrug V.S. Digital logistics as a new model of functioning of transport and logistics systems and complexes. *Scientific research and development. The economy of the company*, 2018, vol. 7, no. 3, pp. 4-9. (In Russian) URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36296297>

24. Shapovalova I.M. Integration of logistics of global supply chains in conditions of economic restrictions. *Audit and financial analysis*, 2016, no. 2, pp. 313-315. (In Russian) URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=26239659>

25. Chernyshova S.V. Supply chain and chain management. Information support of transport and logistics chains. *Integrated logistics*, 2011, no. 5, pp. 3-4. (In Russian) URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=17000542>

Submitted: 10 July 2021

Accepted: 14 August 2021

Published: 15 August 2021