

О. В. Мельник,

доцент кафедри Транспортних технологій і логістики Київська державна академія водного транспорту імені гетьмана Петра Конашевича-Сагайдачного (КДАВТ)

ЗАСТОСУВАННЯ АУТСОРСИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ

O. Melnik,

Candidate of Economical Science (PhD in Economics), associate professor of department of Transport technologies and logistic of Kyiv state maritime academy of hetman Peter Konashevich-Sagaidachniy

THE USE OF OUTSOURCING IN THE ENTERPRISES OF WATER TRANSPORT

Висвітлено теоретичні підходи до визначення поняття "аутсорсинг". Викладено основні принципи логістичного аутсорсингу. Розглянуто види логістичних провайдерів та функції, які вони виконують. Проаналізовано особливості застосування аутсорсингу на підприємствах водного транспорту та можливість отримання результатів від його впровадження. Проаналізовано розвиток транспортної інфраструктури України. Зображено основні напрями діяльності річкових портів. Розглянуто детальніше роль річкових портів в логістичному русі вантажів та виділено їх основні напрямки розвитку в національній економіці України із застосуванням логістичних методів. Проаналізовано види базових логістичних стратегій та інструменти, які дозволять забезпечити розвиток внутрішнього водного транспорту, реалізацію його стратегічних та конкурентних переваг. Розглянуто особливості застосування логістичних стратегій на водному транспорті. Запропоновані шляхи підвищення ефективності діяльності річкових портів.

Analyzed the development of transport infrastructure of Ukraine. The theoretical approaches to the definition of "outsourcing". The basic principles of logistics outsourcing. Discusses the types of logistics providers and the functions they perform. Analyzes the use of outsourcing in the enterprises of water transport and the possibility of obtaining results from its implementation. The features of application of outsourcing are analysed on the enterprises of water-carriage. Depicts the main activities of river ports. Discussed in detail the role of river ports in the logistical movement of cargo and highlighted the main directions of development in the national economy of Ukraine with the use of logistics methods. Analyzed the basic logistic strategies and tools that will allow for the development of inland waterway transport, the implementation of its strategic and competitive advantages. Features of application of logistic strategies on water transport. Suggested ways to improve the efficiency of river ports.

Ключові слова: стратегія, річкові порти, аутсорсинг, логістичний аутсорсинг-проект, річковий логістичний центр.

Key words: strategy, river ports, outsourcing, logistic-outsourcing project, river logistic center.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Україна з точки зору геополітичного розташування займає ключові позиції, що дозволяє порівняти її з транспортним хабом: через її територію проходять основні транспортні шляхи Європи, Азії та Близького Сходу. Таке географічне розташування дає унікальні можливості як для українських експортерів, так і для компаній-перевізників. При цьому в Україні існує істотна проблема — низький рівень розвитку транспортної інфраструктури. Це не тільки незадовільний стан автомобільних доріг, або застарілий рухомий склад залізниць. Рівень розвитку річкових перевезень, на які в країнах ЄС приходить від 5% до 33% загального об'єму, у нас теж дуже низький.

Розглянемо детальніше роль річкових портів у логістичному русі вантажів та виділимо їх основні напрямки розвитку з застосуванням логістичних методів, що дозволить у повному обсязі реалізувати їх потенціал. У річкових перевезеннях ключову роль відіграють річкові порти, які мають узгоджувати роботу різних видів транспорту в річковому транспортному вузлі. Впровадження логістики в діяльність річкових портів один із методів підвищення рейтингу річкових перевезень.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Вивченням та аналізом розвитку морських та річкових портів займалися Боняр С. М., Коба В. Г., Костров В. Н., Милославська С. В., Плужніков К. І., Нікіфоров В. С., та інші. Але сучасні умови потребують нових підходів в розробці та реалізації логістичного розвитку річкових портів.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Завданням статті є визначення можливостей застосування аутсорсингу на підприємствах водного транспорту.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Пріоритетні напрями розвитку внутрішнього водного транспорту як складового елементу єдиної транспортної системи України повинні здійснюватись, виходячи з критерію мінімізації транспортних витрат на доставку вантажів з урахуванням позитивних соціально-екологічних наслідків за рахунок впровадження нових підходів в розвитку транспортних технологій.

Мінінфраструктури України пропонує прийняти ряд заходів по покращенню умов морської та річкової логістики: впроваджувати механізм державно-приватного партнер-

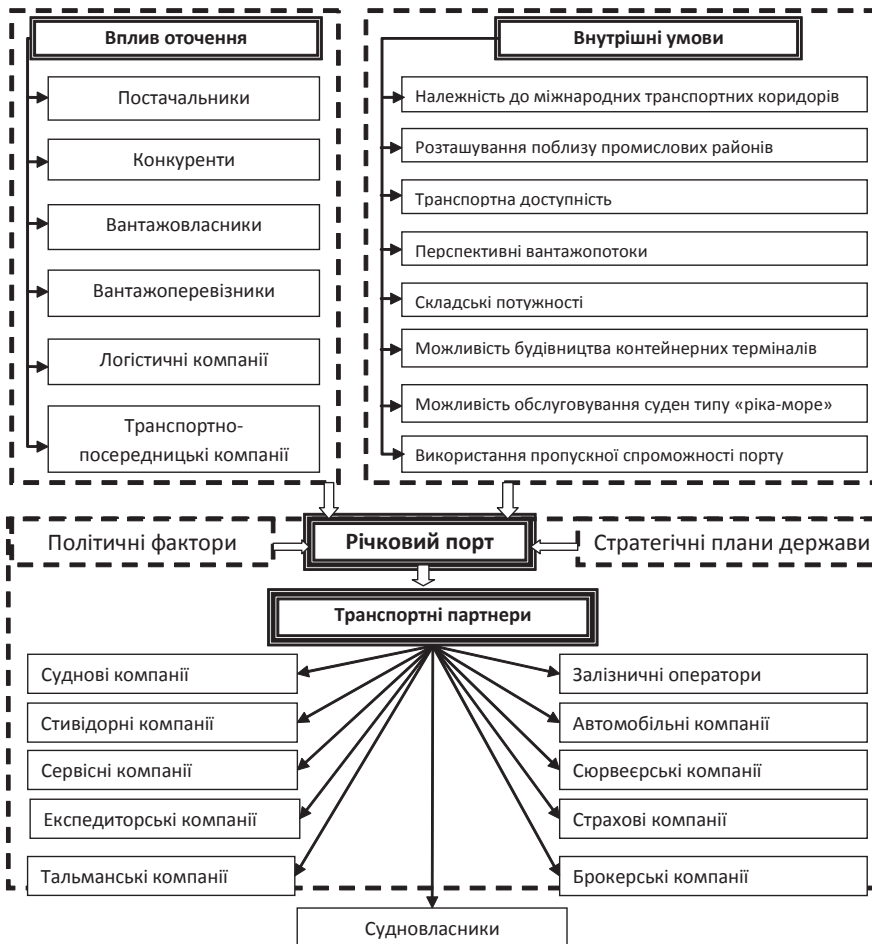


Рис. 1. Місце річкового порту в логістичній системі товарного руху

ства, змінити підхід до визначення розмірів концесійних виплат та чітко встановлення строків реалізації проектів. Крім цього, планується спрощення процедури контролю суден на внутрішніх водних шляхах та відміна ряду зборів, у т.ч. плату за шлюзування та розведення мостів, портовий збір у морських портах для внутрішнього водного транспорту. Також пропонується провести демонополізацію локації лоцманської проводки.

Підприємства внутрішнього водного транспорту, зокрема річкові порти, є складовою частиною єдиної транспортної системи України, оскільки забезпечення надійного транспортного зв'язку між річковими портами, вантажними терміналами, залізницею тощо вимагає їх чіткої роботи та співпраці з суміжними видами транспорту. Але річковий порт, як будь-який транспортний вузол, виконує подвійну роль в національній економіці України. З одного боку, річковий порт є об'єктом господарювання і відповідно має систему управління запасами, виробництвом, систему складського господарства та інші стандартні функції будь-якого підприємства. З іншого боку, порт виконує надсистемну, інтегруючу роль та забезпечує рух потоків у зовнішньому середовищі. Тому, використовуючи поняття "логістичний розвиток", ми визначаємо його не по функціональному принципу, а за місцем порту в логістичній системі (рис. 1).

Основні напрямки діяльності річкових портів співпадають з цілями логістики: оптимальне використання пропускної здатності, висока гнучкість в виробничій діяльності, швидка реакція на вимоги клієнту, готовність до надання послуг, надійність та оперативність в наданні послуг, скорочення витрат, безперервне інформаційне обслуговування клієнту, урахування потреб та запитів клієнту.

Необхідно враховувати можливість зростання перевезень внутрішнім водним транспортом, виходячи з пріоритетів економічної політики розвитку країни в цілому. При цьому повинні враховуватись збалансованість інтересів вантажовласників, перевізників та вантажоотримувачів за рахунок переключення частини вантажопотоків з автомобільного та залізничного транспорту на внутрішній водний транспорт.

У логістичній стратегії повинні бути закладені такі інструменти, які дозволять забезпечити розвиток внутрішнього водного транспорту, реалізацію його стратегічних та конкурентних переваг: екологічності, безпеки, низької собівартості перевезень масових вантажів, відносно невисоких інфраструктурних витратах, високого рівня енергозбереження.

Річкові порти повинні зайняти провідне місце в логістичному ланцюзі поставок: стати координатором в логістичному русі вантажів, основною зв'язуючою ланкою на всьому етапі вантажоруху.

Реалізація цього підвищить конкурентоспроможність річкових портів, ефективність їх економічної діяльності, буде сприяти залученню вантажів для перевезень за участю внутрішнього водного транспорту. Забезпечення виконання цих цілей потребує розробки логістичної стратегії розвитку річкових портів. Кінцева мета стратегічного перетворення — формування річкових логістичних центрів зі своєю інфраструктурою та інфраструктурою.

Річковий порт виконує надсистемну, інтегруючу роль, і тому ми розглядаємо в якості можливих стратегій розвитку відповідні логістичні стратегії. Розвиток логістики вимагає застосування стратегічного управління на транспорті.

Основні види базових логістичних стратегій: стратегія мінімізації загальних транспортно — логістичних витрат, стратегія покращення якості логістичного сервісу, стратегія мінімізації інвестицій в логістичну інфраструктуру, стратегія логістичного аутсорсингу [2].

Стратегія логістичного аутсорсингу передбачає передачу невластивих, або витратних функцій логістичному посереднику [3].

На даний момент у світі існує багато логістичних центрів на базі річкових портів, в інформаційному забезпеченні яких широко використовується практика логістичного аутсорсингу. Термін "аутсорсинг" ("outsourcing") походить від англійських слів "outside resource using" "використання зовнішніх ресурсів". Концепція логістичного аутсорсингу полягає у відсутності необхідності використання власних ресурсів для організації логістичних операцій, які компанія може довірити зовнішньому партнеру. У міжнародній бізнес-практиці цей термін визначає послідовність організаційних рішень, суть яких полягає в передачі деяких, раніше самостійно реалізованих організаційних функцій, або видів діяльності зовнішній організації або, як прийнято говорити, "третьої стороні". Сама ідея залучення ресурсів спеціалізованої фірми для вирішення поставлених перед організацією завдань не є новою. Ця ідея та механізм її реалізації відомі з тих самих пір, як в економічній теорії, а потім і в науковому менеджменті сформувалися поняття розподілу праці, спеціалізації і кооперації. Але саме в умовах економічної спеціалізації розподілу праці і виробничої кооперації у світовому масштабі відкривають зовсім нові перспективи для застосування давно відомих принципів організації виробничої діяльності та управління нею.

Практичне використання методології аутсорсингу сформувало цілий ряд визначень, які по-різному характеризують його зміст. Теоретичні підходи до визначення поняття аутсорсингу представлені в таблиці 1.

Всі ці визначення в тій чи іншій мірі наближають до розуміння спільних рис різних варіантів організації аутсорсинг-проекту "Створення інформаційного логістичного центру", як частини реалізації логістичної стратегії розвитку річкового порту.

Аутсорсинг завжди означає залучення ресурсів спеціалізованих організацій замість розвитку власних компетенцій в конкретних видах і напрямках діяльності. При успішній реалізації проекту використання аутсорсингу окремих функцій, або бізнес-процесів дозволяє замінити бракуючі "ноу-хау" (якими володіє аутсорсер) ефективним проектно-менеджментом, виводячи управління компанією на новий,

Таблиця 1. Теоретичні підходи до визначення поняття "аутсорсинг"

Визначення	Автор
Аутсорсинг – надання послуг, або постачання продукцією зовнішніми постачальниками, або виробниками для зменшення витрат	ANNEX Dictionary
Аутсорсинг – переклад внутрішнього підрозділу підприємства і всіх пов'язаних з ним активів в організацію постачальника послуг, надавати якусь послугу протягом певного часу за обумовленою ціною координації і розподілу ресурсів структури на основі її логістизації.	Хейвуд Д. В. [5]
Аутсорсинг – передача певних допоміжних функцій третій особі, що спеціалізується в цій області.	Аникин Б. А. [1]
Аутсорсинг – залучення ресурсів ззовні. Приклад: компанія-замовник укладає договір зі сторонньою фірмою, що має великий досвід у важливих для замовника напрямках, але не є предметом його професійної діяльності	Рибаков М.
Аутсорсинг – делегування прав на представлення непрофільних послуг стороннім компаніям. Означає глибоку спеціалізацію усередині дружніх компаній для підвищення ефективності роботи кожної з них	Лазарев А.

більш високий якісний рівень. Успіх від залучення логістичних провайдерів до управлінських рішень, покликаних підвищити якість забезпечення обробки вантажів в порту та просування вантажу за логістичною схемою відповідно до вимог ринку, замінюється успіхом від реалізації аутсорсинг-проекта — реалізації забезпечення логістичної стратегії порту.

На основі зарубіжних джерел можна сказати, що аутсорсингом логістичних послуг (Third Party Logistics Services — 3PL/Logistics Outsourcing) передбачається передача частини або всіх логістичних функцій, в основному, невиробничого характеру. Це управлінські рішення по:

- узгодженню роботи різних видів транспорту; оптимальному завантаженню потужностей портів;
- скороченню простою вагонів з вантажами, які очікують перевантаження на річкові судна; мінімізації часу навантаження суден, в тому числі і за рахунок прямого вантажу (крос-докінгу), скороченню кількості посередників між вантажовідправником та вантажоотримувачем, оскільки логістичний центр бере на себе функції оператора перевезення, забезпечуючи найбільш економічно вигідну технологію перевантаження вантажу, включаючи його завантаження на судно; залученню нових учасників перевезень [4].

Логістичні 3PL провайдері (Logistic Service Providers — LSPs, 3PLs, TPLs) — комерційні організації, що здійснюють надання послуг у сфері логістики, виконують також окремі операції або комплексні логістичні функції (складування, транспортування, управління замовленнями, фізичний розподіл і ін), а також здійснюють інтегроване управління логістичними ланцюгами вантажовідправника — вантажоотримувача. У річкових портів є можливість віддати під контроль зовнішнього партнера відразу всі логістичні операції, а також консультації, виконання необхідних експертиз, впровадження інформаційних систем. Як правило, у таких компаній накопичено багатий досвід в логістичному управлінні, в них працює кваліфікований персонал та існує мережа транспортних агентів.

В основному компанії 3PL — провайдерів є дочірніми компаніями, які виділилися з бізнесу основної материнської організації (компанії-експедитора, компанії, що надає послуги складування, і т.п.), щоб задовольняти зростаючі потреби покупців і надавати їм більш широкий спектр послуг.

Можна виділити п'ять основних типів логістичних провайдерів, створених на основі: компаній-перевізників; складських операторів; брокерських / експедиторських компаній; компаній, що займаються оптимізацією транспортних послуг, формуванням відправок; консалтингові компанії, що розробляють, або впроваджують програмне забезпечення.

Виконання нових функцій оператора (організатора) наскрізного інтегрованого перевезення зі створенням спеціалізованої транспортно-експедиційної організації типу 4 — PL компанії забезпечує інтеграцію всіх функцій в логістичному ланцюзі постачання; побудову комп'ютерних інформаційних мереж та маркетингові дослідження; розвиток аутсорсингу та зосередження компанії на ключових компетенціях зі здійсненням задач координації; пошук та інноваційний підхід до виконання не ключових функцій; експедиторську діяльність по всьому ланцюгу постачання продукції на основі мультимодальних систем; комп'ютерне (електронне) ведення документації; використання інвестицій та інновацій постачальників та споживачів (вантажовласників); оформлення розрахунків за перевезення та обмін даними між партнерами (учасниками) системи доставки вантажів.

Необхідно враховувати можливості росту перевезень внутрішнім водним транспортом, виходячи з пріоритетів економічної політики розвитку країни в цілому. При цьому повинна враховуватися збалансованість інтересів вантажовласників, перевізників та вантажоотримувачів.

У логістичному розвитку повинні бути закладені такі інструменти, які дозволять забезпечити розвиток внутрішнього водного транспорту, реалізацію його стратегічних та

конкурентних переваг: екологічності, безпеки, низької собівартості перевезень масових вантажів, відносно невисоких інфраструктурних витратах, високого рівня енергозбереження.

Річкові порти повинні зайняти провідне місце в логістичному ланцюзі постачання: стати координатором у логістичному русі вантажів, основною зв'язуючою ланкою на всьому етапі вантажоруху. Реалізація цього підвищить конкурентоспроможність річкових портів, ефективність їх економічної діяльності, буде сприяти залученню вантажів для перевезень за участю внутрішнього водного транспорту. Забезпечення виконання цих цілей потребує розробки логістичної стратегії розвитку річкових портів. Кінцева мета стратегічного перетворення — формування річкових логістичних центрів зі своєю інфраструктурою та інфраструктурою.

ВИСНОВОК

Доцільність застосування логістичного аутсорсингу при виборі логістичного розвитку річкових портів визначається можливістю отримання таких результатів: поліпшення логістичного сервісу в річковому порту, що призведе до підвищення конкурентоспроможності порту; підвищення гнучкості забезпечення тарифних ставок різних видів транспорту, що збільшить обсяги перевезень річковим транспортом, досягнення ефекту синергії — покращення взаємодій та співробітництва між транспортними компаніями, що працюють у регіоні, підвищення ефективності їх роботи і поліпшення інфраструктури перевезень в цілому.

Література:

1. Аникин Б.А. Аутсорсинг і аутстафінг: высокие технологии менеджмента: учебное пособие / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая. — М.: ИНФА-М, 2009. — 30 с.
2. Сергеев В.И. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов [Текст] / В.И. Сергеев. — М.: ИНФА-М, 2005. — 976 с.
3. Суворов Г.Г. Аутсорсинг в логистике [Текст] / Г.Г. Суворов // Логистика и управление цепями поставок. — 2009. — № 33. — С. 53—63.
4. Телегин А.И. Транспортное экспедирование: учеб. пособие / А.И. Телегин, В.В. Костров, А.О. Ничипорук, А.А. Никитин. — Н. Новгород: Изд-во ФГОУ ВПО "ВГАВТ", 2010. — 400 с.
5. Хейвуд Д.Б. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ: [пер. с англ.] / Д.Б. Хейвуд. — М.: Издательский дом "Вильямс", 2002. — 176 с.

References:

1. Anikin, B.A. and Rudaja, I.L. (2009), Outsourcing i autstaffing: vysokie tehnologii menedzhmenta [Outsourcing and outstaffing is high-tech of management], INFRA-M, Moscow, Russia.
2. Sergeev, V.I. (2005), Korporativnaja logistika. 300 otvetov na voprosy professionalov [Corporate logistic. 300 answers for the questions of professionals], INFRA-M, Moscow, Russia.
3. Suvorov, G.G. (2009), "Outsourcing is in logistic", Logistika i upravlenie cepjami postavok, vol. 33, pp. 53—63.
4. Telehyn, A.V. Kostrov V.N. Nychyporuk A.O. and Nyktytn A.A. (2010), Transportnoe ekspedirovanie, [The Transport expedition], Yzd-vo FHOV VPO, "VHAVT", N. Novhorod, Russia.
5. Hejvud, D. (2002), Outsourcing: in search of competitive edges, "Villjams", London, UK.

Стаття надійшла до редакції 20.10.2015 р.