

МЕЖФУНКЦИОНАЛЬНАЯ ЛОГИСТИЧЕСКАЯ КООРДИНАЦИЯ НА РЫНКЕ ТРАНСПОРТНО-ЭКСПЕДИТОРСКИХ УСЛУГ

Xushmamatov Xalilulloh Rustam o'g'li

Студент магистратуры Каршинского государственного технического университета

Аннотация: Становление и развитие логистики как нового научного знания, изменение ее парадигм происходило путем усложнения взаимосвязей между участниками процессов производства, распределения и обмена в результате ряда системных тенденций в экономике. Прогресс и модернизация производительных сил общества в значительной степени видоизменили характер хозяйственных отношений и выдвинули на первый план идеологию обслуживания. В статье обосновывается, что одним из важнейших факторов экономического роста в последнее время становится развитие рынка логистических услуг и создание интегрированных логистических систем. Автор отмечает, что транспортно-экспедиторские компании эволюционируют от узкофункциональных логистических операторов, таких, как перевозчики, терминальное-складские предприятия, таможенные брокеры, до логистических провайдеров высокого уровня – системных интеграторов логистических бизнес-процессов. В статье делается вывод, что, хотя в последние десятилетия рынок логистических услуг развивался достаточно высокими темпами, до сих пор не выработаны адекватные стратегии позиционирования компании на рынке транспортно-экспедиторских услуг с точки зрения применения своих ключевых компетенций, которые в максимальной степени можно использовать, наряду с предложением услуг в цепи поставок другим операторам или потребителям (клиентам), опираясь на свои рыночные конкурентные преимущества. В статье предложен один из возможных подходов к разработке модели межфункциональной логистической координации на рынке транспортно-экспедиторского обслуживания, внедрение которой позволит повысить бизнес устойчивость и конкурентоспособность национальных логистических операторов, обеспечить более высокую надежность и своевременность поставок, а также достичь высокого уровня сервисного обслуживания потребителей.

Ключевые слова: логистика транспортно-экспедиторских услуг, логистическая координация, транспортно-складские услуги, материальный поток, логистический сервис, логистизация бизнес-процессов, интегрированные логистические системы, логистические затраты, рынок логистических услуг, логистический оператор, меж функциональная логистическая координация.

ВВЕДЕНИЕ

Логистизация бизнес-процессов, в том числе и транспортно-экспедиторского обслуживания, представляет собой систематическую многоуровневую модернизацию хозяйственной деятельности с применением инновационно-ориентированной концепции логистики, обеспечивающей оптимизацию всех потоковых процессов в совокупности. Значительный рост масштабов производства и мировой торговли вызывает необходимость формирования надежной и устойчивой системы товародвижения. Большинство специалистов среди ключевых логистических функций выделяют управление запасами и транспортировку, на долю которых приходится от 80 до 95 % совокупных логистических затрат.

Несмотря на возрастающий интерес к логистике, остается ряд нерешенных вопросов относительно особенностей формирования рынка логистических услуг и создания интегрированных логистических транспортно-экспедиторских систем. Ключевая задача логистической интеграции заключается в повышении степени координации сквозных материальных потоков по всем этапам их продвижения, каждый из которых имеет свои особенности.

ОБСУЖДЕНИЕ И РЕЗУЛЬТАТЫ

1. Предварительный этап (до зарождения материального потока):

– создание и развитие системы привлечения клиентов и получение входного потока заявок на транспортно-экспедиторское обслуживание, в том числе, посредством сети Internet, различных электронных информационных сервисов (ati.su, searates.com и т. д.), прямого маркетинга, «холодных» звонков, кросс-продаж, контекстной рекламы в поисковых сервисах, участия в различных профильных выставках, конференциях, публикациях в отраслевых журналах, сборниках и справочниках, контрагентской работы;

– обработка получаемых заявок с точки зрения выбора технологии доставки груза, маршрутизации транспортных потоков, определения предварительной стоимости транспортно-экспедиторских услуг;

– формирование коммерческих предложений с учетом нюансов в потребностях клиентов, согласование окончательных тарифов и условий доставки, заключение договора транспортной экспедиции и договоров с субподрядными организациями, в том числе с перевозчиками, терминально-складскими структурами, транспортными агентами, таможенными брокерами, страховыми компаниями и т. д.

2. Основной этап (формирование и продвижение материального потока):

– участие в процедуре подготовки товароматериальных ценностей к перевозке и приведения их в транспортабельное состояние, в том числе

выполнение логистических операций по упаковке, пакетированию, контейнеризации грузов;

– поиск и предоставление техники и оборудования (*погрузо-разгрузочных машин, поддонов, контейнеров, средств обвязки и крепления грузов*), а также подвижного состава необходимого вида и типа к месту отгрузки в соответствии с особенностями перевозки и транспортной характеристикой груза;

– соблюдение установленных стандартов, норм и правил погрузки, размещения и крепления груза в транспортном средстве;

– выполнение логистической операции физического перемещения материальных потоков в пространстве в соответствии с выбранным маршрутом, включая преобразование потоков в промежуточных пунктах (*смена вида транспорта, укрупнение/разукрупнение поставок*).

3. Заключительный этап (*погашение материального потока*):

– приемо-сдаточные операции в пункте назначения, включая контроль количества и качества груза и размещение на складе грузополучателя. Логистический подход используется для разработки методов моделирования потоковых экономических систем и поиска оптимальных решений в рамках управления данными системами. Объектом логистики транспортно-экспедиторских услуг является сложная комплексная бизнес система, включающая организационно-экономические и технологические виды деятельности, транспортно-складские операции, информационную и финансовую поддержку.

Применение логистического подхода при регулировании хозяйственной деятельности позволяет сопрягать материальные, информационные и финансовые потоки и гармонизировать их. Логистика транспортно-экспедиторских услуг приносит максимальную стратегическую выгоду, когда все ее функциональные звенья работают на принципах интеграции. Повышая эффективность функционирования каждого звена, необходимо ориентироваться на эффективность всей интегрированной системы логистики в целом.

Одной из важнейших предпосылок развития национальной транспортно-логистической системы является формирование и развитие транспортно-терминальной инфраструктуры, обеспечивающей связь между основными экономическими центрами страны.

Определяя и уточняя приоритеты транспортного комплекса, необходимо концентрировать внимание на ключевых аспектах перевозок, таких как: направление; объект; формы и методы организации. При этом все преобразования национальной транспортно-логистической системы непременно должны учитывать требования транспортной безопасности, понижаемой как состояние защищенности стратегических коммуникационных ресурсов

страны, обеспечивающих устойчивое долговременное развитие социально-экономической сферы в изменяющихся геополитических условиях. Интеграция отечественной логистической инфраструктуры в систему мирового транспортного рынка должно базироваться на принципе исключения возможности участия страны в международных программах и проектах, способных поставить национальные интересы в глобальную зависимость от других стран.

Для долгосрочного динамичного развития национальной транспортно-логистической системы по рациональной траектории необходимо использование комплексного и системного подхода, предполагающего регулирующее управленческое воздействие в разрезе трех ключевых взаимосвязанных направлений:

– макроэкономическое регулирование, обеспечивающее создание и поддержание благоприятных условий для динамичного развития транспортно-экспедиторской деятельности, а также определяющее приоритетные направления этого развития с формированием ключевых мульти модальных транспортно-логистических центров и разработкой организационно-экономических инструментов их поддержки;

– внутрикорпоративное управление деятельностью транспортно-экспедиторских компаний, обеспечивающее повышение их конкурентоспособности и бизнес устойчивости на базе логистической координации внутрикорпоративных потоковых процессов с предотвращением предпосылок рассредоточения и несогласованности сквозных материальных, финансовых и информационных потоков с использованием возможностей вертикальной интеграции, комплекса внутрикорпоративных стандартов (*регламентов*) и систематического анализа сильных и слабых сторон, внешних угроз и перспектив развития предприятия;

– межфирменное взаимодействие в транспортно-экспедиторской сфере, логистический обеспечивающее синергию бизнес-партнерства в условиях горизонтальной интеграции с учетом критериев эффективности взаимодействия и использованием механизмов согласования интересов.

Системный подход к управлению транспортно-экспедиторской деятельностью предполагает уточнение субъектов и объектов управления, взаимодействующих с использованием прямых и обратных информационных связей.

Основу действия механизма управления транспортно-экспедиторской деятельностью в каждом из приведенных выше направлений составляет четкая увязка целей и задач системы управления с методами и средствами достижения целей, а также с управленческими ресурсами.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Логистизация транспортно-экспедиторского бизнеса – это систематическая многоуровневая модернизация хозяйствования на основе инновационное-ориентированных концепций логистики, обеспечивающих оптимизацию всей совокупности потоковых процессов в области терминальных работ, грузоперевозок и экспедирования. Ключевой задачей логистической поддержки транспортно-экспедиторских работ является повышение уровня координации сквозного потокового процесса на всех этапах его прохождения. Комплексная схема логистической поддержки потоковых процессов в транспортно-экспедиторской сфере.

Развитие многоуровневой системы логистической поддержки транспортно-логистической деятельности должно идти с непрерывным обеспечением баланса интересов и усилением мотивации всех ее участников. Соблюдение этого требования является принципиально важным.

Разработку логистических систем транспортно-экспедиторского обслуживания следует вести так, чтобы они становились составной частью естественной практической деятельности предприятия и средством достижения их стратегических целей.

Системный логистический подход при управлении потоковыми процессами в экономике – это важная предпосылка, позволяющая повышать эффективность функционирования достаточно большого круга хозяйствующих субъектов.

Эффективное использование логистического подхода в рамках управления интегрированными бизнес-процессами подтверждается на примере компаний, специализирующихся на выполнении комплекса транспортно-экспедиционных услуг. При уточнении возможности и задачи сопряжения разных экономических процессов на логистическом базисе, необходимо кратко выделить основные особенности развития транспортно-экспедиторской деятельности.

Логистически-ориентированные перспективные задачи современных транспортных предприятий включают:

- ввод в эксплуатацию новых и наращивание пропускной способности существующих объектов логистической инфраструктуры, в том числе контейнерных и других видов терминалов;
- подведение к объектам логистической инфраструктуры путей сообщения различных видов транспорта, прежде всего автомобильных и железнодорожных дорог, привязка этих объектов к деятельности крупных наземных распределительных центров и морских портов;
- расширение масштаба деятельности экспедиционных компаний, формирование холдинговых логистических структур, увеличение ассортимента

и объема транспортно-экспедиторских услуг, оказываемых на национальном и зарубежном рынке, а также рост количества входящих в холдинги предприятий.

Анализируя основные результаты работы транспортно-экспедиторских компаний, можно констатировать, что наибольшего успеха добиваются именно те из них, которые активно внедряют логистический подход и логистические технологии. Характерным примером в данном контексте может служить комплексный внутрипортовый логистический сервис, включающий следующие стивидорные и транспортно-экспедиционные услуги:

- применение современных технологий ускоренной погрузки и выгрузки контейнерных и других видов грузов;
- автоматизированная транспортно-складская обработка грузов, в том числе паллетов и контейнеров, адресная система хранения, активное использование штрихкодирования и радиометок (RFID);
- увеличение пропускной способности терминальных структур за счет повышения эффективности работы грузового фронта на наиболее загруженных участках;
- техническая поддержка деятельности органов государственного контроля, сертификации и лицензирования, упрощение и ускорение процедур таможенного оформления внешнеторговых грузов;
- логистически-ориентированное материально-техническое снабжение и обслуживание морского транспорта во время пребывания у причальных линий, в том числе бункеровка на ходу;
- выполнение операций в прилегающих к терминалам акваториях: маневрирование, лоцманская проводка, буксировка, перестановка швартовка судов и т. д.

В последнее время многие национальные транспортно-экспедиторские предприятия выступают в роли системных логистических интеграторов, осуществляющих комплексные операции по доставке грузов:

- предоставление услуг на основе собственных мощностей (складов, терминалов, автомобильного и железнодорожного транспорта);
- оказание услуг на базе логистического аутсорсинга (транспортное агентирование и экспедирование, таможенное оформление, контрактная и проектная логистика);
- выполнение интегрированных услуг (*интервокальные перевозки, сквозной логистический сервис*).

Ключевая задача управления интегрированными бизнес-процессами заключается в их логистической координации. В транспортно-экспедиторских компаниях данную задачу должны решать управляющие структуры, определяющие стратегический план развития данной фирмы, оформляющие

документы по международным стандартам финансовой отчетности и консолидирующие управленческую информацию, а также привлекающие финансирование для развития предприятия и разрабатывающие комплекс мероприятий для обеспечения синергетических эффектов в своей деятельности.

Сложности хозяйствования и проблемы логистики транспортно-экспедиторских услуг требуют развития специальной формы и метода управления, учитывающего все особенности социально-экономического положения, включая процессы преобразования, последствия недавних глобальных финансово-экономических кризисов, вероятность наступления и масштаб новых кризисных проявлений, а также отличительные черты и традиции делового оборота.

Обеспечить благоприятные условия для эффективных интегрированных бизнес-процессов можно, развивая законодательные, финансово кредитные, налоговые и прочие элементы внешней среды, в которой функционируют транспортноэкспедиционные предприятия.

Требуется принципиальное улучшение деятельности в промышленных, торговых и других экономических структурах, логистизация интегрированной транспортной, закупочной, производственной, складской и сбытовой подсистемы хозяйствования. Мобилизация значительных резервов повышения результативности интегрированных бизнеса-процессов возможна только на основе логистического подхода.

Логистический подход при управлении интегрированными бизнес-процессами в транспортно-экспедиторской деятельности предполагает пространственно-временную и количественную координацию и регулирование материальными, финансовыми и информационными потоками с целью обеспечить максимально возможную синхронизацию грузовых перевозок, эффективное материально-техническое снабжение производства и сбыта, а также с целью минимизировать все виды затрат на товародвижение.

В то же время, задачу минимизации совокупных логистических издержек следует решать при условии неуклонного соблюдения требования по развитию структуры интегрированного управления предприятием. Это является обязательным условием по сохранению и укреплению конкурентоспособности деятельности транспортно-экспедиторской фирмы.

Особую актуальность данные положения приобретают, когда интегрированная хозяйственная система функционирует в рамках высокой степени риска и неопределенности. Показатели конъюнктуры рынков, работы транспорта могут подвергаться серьезным изменениям, поэтому важнейшим свойством эффективной транспортно-экспедиторской системы становится её адаптивность. Параметры логистической системы управления транспортно-

экспедиторской деятельности и сопряженного с ней обеспечения работы производства и торговли должны постоянно находиться в процессе уточнения и модификации в полном соответствии с особенностями внутреннего развития предприятия и изменениями в его внешнем окружении.

К числу основных направлений развития логистического обслуживания интегрированной внутривозвратной и снабженческо-сбытовой системы относятся:

- совершенствование договорной работы на систематической основе;
- оптимизация портфеля заказов;
- выбор наилучшего способа взаимодействия с контрагентами с учетом степени надежности и гибкости работы с ними;
- безукоризненное выполнение условий поставки (*перевозки*) по времени, месту назначения, количеству и ассортименту с целью укрепления хозяйственных связей с потребителями;
- гибкая ценовая политика;
- предоставление дополнительного логистического сервиса, в том числе по управлению запасами и ассортиментной политике;
- повышение эффективности работы складской системы хранения и учету материальных ресурсов;
- комплексная маршрутизация перемещений грузов, как через склад, так и за его пределами;
- немедленная реакция на изменения в структуре рыночного спроса и предложения на транспортно-экспедиторские услуги;
- рационализация использования тары и упаковки, решение проблемы их оборота и возврата;
- унификация и стандартизация характеристик и параметров грузовых единиц.

Анализ хозяйственной практики свидетельствует, что комплекс задач логистизации потоковых процессов в ряде интегрированных бизнес структур можно решить, используя систему информационно-аналитической, методической, управленческой и технической поддержки, сформированную в особом, логистическом регламенте предприятия.

Указанный регламент должен являться документом прямого действия и однозначно определять специфику логистического подхода по следующим направлениям:

- работа с портфелем заказов;
- документооборот, сопровождающий товародвижение;
- регулирование внутривозвратных процессов и операций;

– организация терминальное-складского хозяйства, хранение, упаковка и отгрузка товаров;

– транспортно-экспедиторская деятельность и другие операции, связанные с продвижением товаров в цепях поставок до конечного потребителя.

В логистической концепции интеграционное развитие бизнес-структур предусматривает управление всеми потоковыми процессами так, чтобы их последовательно оптимизировать на всех этапах движения товаров. Систематический анализ в логистике транспортно-экспедиторских услуг позволяет, на основе оценки различных перспектив и рисков ситуаций, провести гармонизацию интересов всех участников и обеспечить повышение эффективности деятельности в каждом структурном звене, а также сократить совокупные логистические издержки в системе «поставщик – перевозка (экспедирование) – потребитель». Это обеспечивает значительный синергетический эффект.

С помощью систематического и разностороннего контроля за доведением материальных ресурсов до конечного потребителя, предусмотренного логистическим регламентом, можно решать важнейшие управленческие задачи интегрированных бизнес-структур.

В связи с тем, что достаточно большие потери возникают из-за недооценки качества и достоверности информации, неосведомленности и некомпетентности, всю поступающую информацию необходимо систематизировать и аккумулировать в специальной базе данных. Многоаспектный опыт, накопленный таким образом, позволит оперативно и адекватно среагировать на подобные ситуации при их вторичном возникновении и предугадать появление новых.

Для того, чтобы обеспечить эффективность управления интегрированным потоковым процессом, требуется постоянный анализ конъюнктуры транспортных рынков, то есть сбор и обработка больших объемов разнообразной входной информации. К принятию ошибочного решения может привести частое запаздывание или поступление в искаженном виде данных о состоянии экономической среды, уровне спроса и предложения на транспортные услуги и их специфике на различных периферийных и удаленных региональных сегментах клиентурных рынков.

В этой связи, центральное управляющее звено (*регулятор*) логистической системы транспортно-экспедиторского обслуживания должно решать задачу информационно-аналитической поддержки деятельности фирмы в тесном взаимодействии с дочерними структурами, филиальной сетью или региональными представителями, потому что только они способны наиболее оперативно и точно получать, и обрабатывать информацию, поступающую с

удаленных территорий. На этом основана методика транспортного агентирования.

Деятельность указанных звеньев в цепи поставки имеет важное значение в контексте расширения географических границ клиентурных рынков, укрепления хозяйственных связей, развития информационной поддержки транспортно-экспедиторской деятельности и ее логистической координации. К числу решаемых ими задач можно отнести:

- накопление, систематизацию и анализ поступающих данных о ситуации на отдельном региональном рынке;
- детальное изучение запросов различных групп потребителей;
- оценку логистического потенциала транспортной и складской инфраструктуры в конкретных регионах;
- анализ конкурентного окружения данного регионального транспортного рынка;
- мониторинг выполнения агентских обязательств региональными хозяйствующими субъектами перед принципалом;
- развитие партнерских связей с существующими и потенциальными контрагентами данного региона и формирование потребности на услуги интегрированной бизнес-структуры;
- логистическую координацию деятельности подразделений создаваемых холдингов на выбранном региональном рынке в рамках диверсификации основных функций.

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Аффилированные и дочерние компании, филиалы, агенты (брокеры) и представительства получают функции резидента, которые наиболее эффективно реализуются на территории конкретного региона. Между управляющим звеном и подчиненными структурами формируются устойчивые каналы прямой и обратной связи.

Конкуренция на рынке транспортно-экспедиторских услуг, меняющиеся условия функционирования и развития интегрированных логистических структур приводят к корректировке сложившихся методов управления экономическими процессами. Большинство методик, устраивавших менеджмент транспортных предприятий в течение долгих лет, начинают тормозить развитие интегрированного бизнеса. Срочно требуется их детальный анализ и пересмотр. Возникает необходимость изыскивать дополнительные резервы и возможности в поиске пути снижения логистических затрат и повышения качества предоставляемых услуг, реинжиниринга бизнес-процессов, реорганизации и реструктуризации предприятий. Необходимо как можно скорее перевести

интегрированную систему хозяйствования на логистические принципы функционирования.

Транспортно-экспедиторские компании, внедряющие интеграционные подходы с помощью методологии логистики, развивают многопрофильность в своей работе, совершенствуют стилистику хозяйственного поведения и принципы делового партнерства, что позволяет им заложить прочные основы коммерческого успеха в долгосрочной перспективе. Важную роль в этом играет также надежная материально-техническая и финансовая база, выступающая фактором устойчивости и высокого уровня конкурентоспособности предприятия на рынке.

Литература

1. Гаджинский, А.М. Логистика [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров / А.М. Гаджинский. – 21-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2013. – 420 с.
2. Дмитриев, А.В. Формирование логистической системы транспортно-экспедиторского обслуживания / А.В. Дмитриев // Проблемы современной экономики. – 2013. – № 2. – С. 201–204.
3. Дмитриев, А.В. Логистический потенциал и перспективы развития портов-хабов / А.В. Дмитриев // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. – 2014. – № 3. – С. 55–59.
4. Дмитриев, А.В. Организационная парадигма логистики транспортно-экспедиторских услуг / А.В. Дмитриев // Журнал правовых и экономических исследований. – 2013. – № 2. – С. 91–93.
5. Желязкова, Д. Теоретические основы транспортной логистики в новой экономической реальности / Д. Желязкова // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. – 2015. – № 1. – С. 29–35.
6. Логистика и управление цепями поставок: учебник для академического бакалавриата / под ред. В. В. Щербакова – М.: Юрайт, 2015. – 582 с. – Серия: Бакалавр. Академический курс.