

О. А. Курносова, канд. экон. наук

Автомобильно-дорожный институт

ГОУВПО «Донецкий национальный технический университет», г. Горловка

ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ ОБ АУТСОРСИНГЕ НА ОСНОВЕ ABC-АНАЛИЗА ЛОГИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ

Предложен метод классификации логистических услуг по степени их влияния на себестоимость производства продукции промышленных предприятий. С этой целью адаптирован классический ABC-анализ, используемый для анализа товарного ассортимента и управления запасами. Реализация предложенного метода позволила определить те виды услуг, которые следует передать на аутсорсинг с целью повышения эффективности деятельности предприятия.

***Ключевые слова:** логистические услуги, ABC-анализ, аутсорсинг, правило Парето, правило 20/80, цепь поставок*

Введение

Восстановление и развитие промышленного потенциала Донбасса проходит в крайне сложных условиях. Вследствие дипломатической изоляции и экономической блокады единственной внешнеторговой сферой для промышленных предприятий является рынок Российской Федерации. Однако действующая система санкций не позволяет напрямую заключать сделки с российскими компаниями. Производители ДНР вынуждены пользоваться услугами посредников при продвижении продукции на внешние рынки, большинство из которых вкладывают высокий процент собственной прибыли в себестоимость продукции. Учитывая, что экономика Донецкой Народной Республики базируется на старых индустриальных технологиях и является энерго- и ресурсоемкой, повышение затрат на логистическое обслуживание значительно снижает возможности предприятий конкурировать на внешних рынках. В данных обстоятельствах необходимо внедрение новых методов управления системой логистического сервиса, ориентированных на поиск резервов повышения эффективности предприятий. Аутсорсинг является мощным инструментом повышения конкурентоспособности компаний. Концентрируясь на ключевых компетенциях и передавая непрофильные бизнес-процессы подрядчикам, предприятия способны значительно снизить затраты, а за счет высвобождающихся ресурсов создать условия для достижения конкурентных преимуществ на внутренних и внешних рынках. Вместе с тем, при принятии решений об аутсорсинге необходимо грамотно расставлять приоритеты и оптимально подходить к вопросам целесообразности передачи логистических услуг на аутсорсинг с учетом их влияния на финансовый результат деятельности предприятий.

Анализ последних исследований

Острота отмеченных проблем обуславливает пристальное внимание к ним со стороны ученых и специалистов-практиков. Вопросам совершенствования систем логистического сервиса в различных видах экономической деятельности посвящены работы Е. Р. Абрамовой [1], О. Е. Васильевой [2], Н. В. Гайдабрус [3], В. В. Дыбской [4], А. В. Ивановой [4, 5], И. А. Кожемякиной [6], Е. В. Крикавского [7], С. И. Кубив [7], В. Б. Мантусова [6], Т. Н. Одинцовой [8], В. И. Сергеева [9], Т. Н. Скоробогатовой [10] С. М. Хаировой [11], Н. И. Чухрай [12], Р. В. Шеховцова [13], И. Ю. Ягузинской [8] и др. Труды [14–17] освещают методологические вопросы ABC-анализа в управлении товарным ассортиментом компаний. Р. Теунтер, М. З. Бабай, А. А. Синтетос впервые делают попытку увязать управление товарным ассортиментом на основе ABC-анализа с уровнем обслуживания в системе логистического сервиса [18]. В [19] предложен механизм отбора операций по ремонту оборудования на

аутсорсинг, заключающийся в классификации услуг на основе совмещения методов ABC- и XYZ-анализа. Несмотря на значительную теоретическую и методологическую базу управления логистическим сервисом, в литературе практически не уделено внимание вопросам классификации логистических услуг с целью определения целесообразности их передачи на аутсорсинг для повышения конкурентоспособности предприятий.

Цель исследования – предложить метод классификации логистических услуг на основе применения ABC-анализа, позволяющий по правилу Парето распределить услуги по степени их влияния на себестоимость производства продукции, который даст возможность обосновать решение об аутсорсинге наиболее затратных услуг, которые не входят в ключевые компетенции промышленных предприятий.

Изложение основного материала

Метод ABC-анализа, получивший также название «правило Парето» или «правило 80/20» широко используется в управлении логистическими системами для оптимизации товарного ассортимента и регулирования уровня запасов. Согласно «правилу Парето», лишь пятая часть (20 %) от всего количества объектов дает примерно 80 % результатов. Вклад последних 80 % объектов составляет только 20 % общего результата. Следовательно, при принятии решения об аутсорсинге и поиске надежного поставщика логистических услуг целесообразно классифицировать их по степени формирования добавленной стоимости во всей цепи поставок.

В [20] нами определена сущность ABC-анализа в логистических системах и проанализированы методы определения границ между номенклатурными группами логистических услуг. Применение метода ABC-анализа в управлении системой логистического сервиса промышленных предприятий основано на расчленении всей номенклатуры затрат на логистические услуги в порядке сокращения их влияния на себестоимость продукции. Далее подразделяют все позиции номенклатуры на три группы – А, В и С. Распределение логистических услуг предлагается производить по схеме, определенной в таблице 1.

Таблица 1 – Процентные соотношения классификационных групп А, В и С логистических услуг

Группа	Доля в количестве объектов управления, %	Доля в образовании стоимости в цепи поставок, %	Характеристика классификационных групп логистических услуг
А	20	80	Особая группа услуг, которые оказывают максимальное влияние на себестоимость готовой продукции. Услуги, которые целесообразно передать на аутсорсинг в том случае, если они не являются ключевой компетенцией для предприятия
В	30	15	Услуги, имеющие средний вклад в себестоимость готовой продукции. Целесообразность передачи их на аутсорсинг определяется уровнем обслуживания, компетентностью и стратегическими ориентирами предприятий в цепи поставок
С	50	5	Самая масштабная группа услуг. Оказывает незначительное влияние на себестоимость готовой продукции. Принятие решения об аутсорсинге принимается, исходя из конкретных условий функционирования предприятий. Управление должно быть ориентировано на развитие перспективных видов услуг

Разработано автором

Классификацию услуг на основе метода ABC-анализа целесообразнее проводить на основе аналитического метода, механизм которого состоит в следующем:

1. Идентификация затрат на логистический сервис по всей номенклатуре услуг N и определение тарифа c_i на i -ую услугу. q_i – количество услуг, предоставляемых по данному виду, в цепи поставок в течение рассматриваемого интервала времени. Тогда затраты на логистический сервис по данному виду услуг составят:

$$C_i = c_i \cdot q_i. \quad (1)$$

2. Ранжирование затрат на логистические услуги C_i в убывающей последовательности:

$$C_a \geq C_b \geq \dots \geq C_i \geq \dots \geq C_m. \quad (2)$$

3. Нормирование показателей, для удобства расчетов, путем ввода относительных величин, рассматриваемых стоимостных показателей q_i (в процентах):

$$q_i = \frac{C_i}{\sum_{i=1}^N C_i} \cdot 100\%. \quad (3)$$

4. Суммирование величин q_i нарастающим итогом $q_{\Sigma i} = \sum q_i$ для подбора аналитической зависимости:

$$q_{\Sigma i} = f(a_p, x), \quad (4)$$

где a_p – коэффициенты,

x – номер услуги в номенклатурной группе, $x = \overline{1, N}$.

Таким образом, используя данный несложный методический подход к классификации логистических услуг, можно существенно повысить обоснованность управленческих решений в процессе определения целесообразности передачи на аутсорсинг услуг, которые имеют максимальное влияние на себестоимость готовой продукции во всей стоимостной цепочке промышленных предприятий. Основными преимуществами ABC-классификации являются:

1. Достаточная простота и скорость проведения расчетов, поскольку ABC-анализ не требует внедрения специальных информационных систем и баз данных и может быть обеспечен на основе стандартного программного обеспечения (например в таблицах MS Excel).

2. Надежность полученных в процессе анализа результатов, которые устойчивы во времени и позволяют управлять системой логистического сервиса, фокусируя внимание на ключевых компетенциях и важных бизнес-процессах, приносящих дополнительную ценность в цепи поставок. Высвобождаемые в результате передачи на аутсорсинг непрофильных бизнес-процессов ресурсы целесообразно инвестировать в стратегически важные инновационные технологии производства и управления.

3. Предложенный методический подход имеет универсальный характер. Его можно использовать на предприятиях любой организационно-правовой формы в различных видах экономической деятельности.

Апробация предложенного метода классификации логистических услуг выполнена по данным ЧАО «Енакиевский металлургический завод», являющееся предприятием полного металлургического цикла. Исследование показало, что ЧАО «ЕМЗ» имеет высокий производственный потенциал, внедряет разнообразные виды технологических инноваций, в доверенное время предприятие имело хорошо разветвленную и настроенную логистическую сеть внутри страны и за ее границей. На предприятии функционирует система менеджмента качества в соответствии с требованиями ISO 9001, которая управляет всеми процессами, необхо-

димыми для обеспечения потребности потребителей [21].

Вследствие экономической блокады со стороны Украины, в начале 2017 года производство было остановлено. Из-за невозможности поставок сырья и материалов железнодорожным транспортом были остановлены основные производственные агрегаты, находящиеся на территории производственной площадки [22]. В марте 2017 года предприятие перешло под внешнее управление и юрисдикцию ДНР и в апреле 2017 года возобновило производство на основе сырья, поставленного из РФ [21].

Динамика финансово-экономических показателей, характеризующих эффективность логистической системы ЧАО «ЕМЗ» в 2001–2016 гг. отражены в таблице 2.

Таблица 2 – Динамика показателей эффективности системы логистического сервиса ЧАО «ЕМЗ», тыс. руб. (по официальному курсу ДНР) [22, 23]

Годы	Производственные запасы, тыс. руб.	Дебиторская задолженность за товары, работы, услуги, тыс. руб.	Затраты на сбыт, тыс. руб.	Материальные затраты, тыс. руб.
2001	88337	210852	31222	995432
2002	93294	206626	29216	931768
2003	157953	507108	55666	261118
2004	220920	1443530	126375	6661009
2005	352833	1413125	100450	5156750
2006	314102	1179150	136143	5902160
2007	421744	1476825	190966	7924669
2008	559120	516075	351377	14067729
2009	630728	5693730	146682	109879464
2010	274367	15794170	137575	16479066
2011	1244898	128732	466321	23966849
2012	1732250	26329777	597272	20664079
2013	2066446	22928022	623817	19201903
2014	1118248	22928022	689483	17797197
2015	1576379	32646873	1348158	20680336
2016	1042874	24670028	1468184	26534559

Как показывают данные таблицы 2, предприятие имеет значительные объемы дебиторской задолженности за товары, работы, услуги, их динамика ежегодно растет. Невысокие значения объемов производственных запасов свидетельствуют о грамотной системе управления запасами на заводе. Вместе с тем, можно наблюдать невысокую динамику затрат на сбыт, что говорит о неэффективности логистических бизнес-процессов в системе распределения. В системе логистического сервиса ЧАО «ЕМЗ» использует стандартные правила ИНКОТЕРМС: оплата перевозки к пункту назначения (СРТ), доставки до границы (DAP), франко-перевозчик (FCA) и франко-борт (FOB) [22]. Динамика затрат на транспортные логистические услуги в 2012–2016 годах представлена на рисунке 1.

Затраты на транспортировку грузов имеют ежегодную тенденцию к росту. В 2014 г. зафиксировано незначительное снижение данного показателя, что связано с активизацией военных действий в регионе, предприятие было вынуждено приостановить производство. В 2015 г. затраты на транспортное логистическое обслуживание возросли. В первую очередь это связано с восстановлением работы железнодорожного транспорта в Республике, с появлением посредников из РФ в промышленности ДНР.

Таким образом, проведенный анализ свидетельствует о необходимости совершенствования системы логистического сервиса на ЧАО «ЕМЗ», оптимизации бизнес-процессов в цепи поставок, повышении зрелости и эффективности бизнес-процессов в системе распре-

ления и дистрибуции, перепроектирования системы управления взаимоотношениями с клиентами, поставщиками, агентами, дистрибьюторами, партнерами. Это позволит значительно повысить качество логистического сервиса, обусловит рост эффективности предприятия в долгосрочной перспективе.

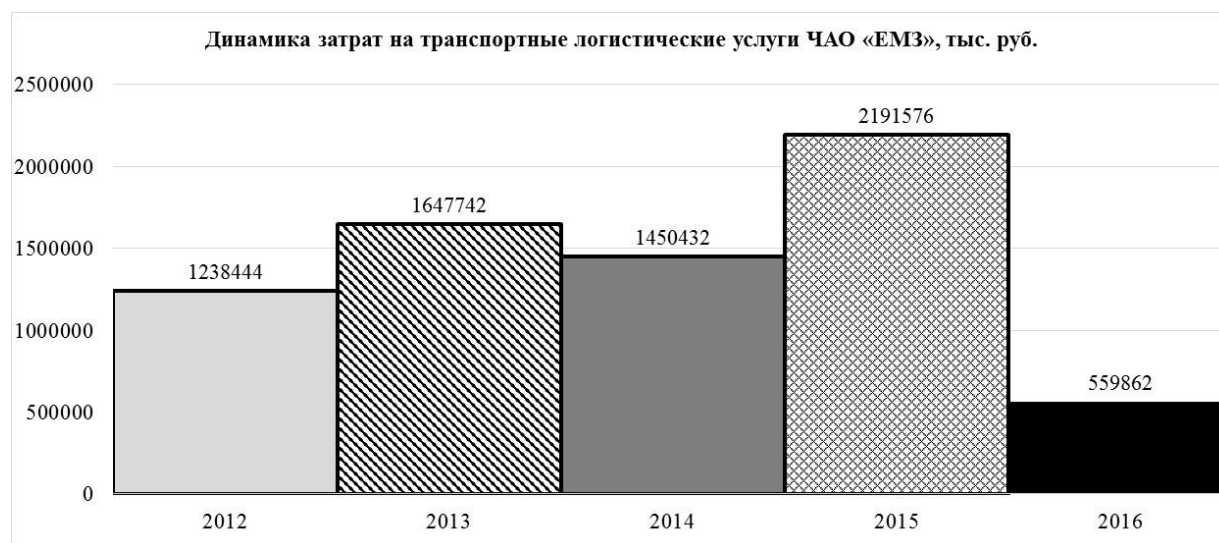


Рисунок 1 – Динамика затрат на транспортные логистические услуги ЧАО «ЕМЗ» в 2012–2016 годах, тыс. руб. (по официальному курсу ДНР) [23]

В процессе разработки стратегии логистического сервиса возникает проблема выбора логистических услуг, передача которых на аутсорсинг обеспечит повышение эффективности деятельности предприятия. С этой целью проведен ABC-анализ логистических затрат на ЧАО «ЕМЗ». Поскольку на основе действующих стандартов бухгалтерского учета и финансовой отчетности невозможно идентифицировать затраты на логистические услуги по всей цепи поставок, то в качестве затрат на логистический сервис для выполнения ABC-анализа использованы тарифы на услуги логистических компаний ДНР и Российской Федерации, действовавшие в 2017 году [24–28] (таблица 3).

Таблица 3 – Тарифы на логистические услуги, тыс. руб. [24–28]

№ п/п	Наименование услуги	Тариф
1	2	3
1	Консультация по вопросам ВЭД, руб./ед.	525
2	Составление логистического аудиторского отчета, руб./ед.	875
3	Таможенное обеспечение транзита, руб./т	788
4	Аккредитация на таможне, руб.	971
5	Автоперевозки, руб./ч	298
6	Перевозки железнодорожным транспортом, руб./км	210
7	Оформление в отделе номенклатуры, руб./документ	613
8	Упаковка, руб./т	1225
9	Хранение паллето-мест (сухой склад), руб. с НДС /т	3728
10	Нахождение вагона в отсеке склада, руб./ч	1741
11	Разгрузка или погрузка паллето-места (механизированные), руб.	1369
12	Сопровождение груза, руб.	3584
13	Администрирование заказа, руб.	3395
14	Фильмаж (упаковка паллеты стрейтч-пленкой), руб.	2266
15	Наклейка стикера, руб./т	219
16	Формирование паллето-места в процессе разгрузки, руб.	3071

Продолжение таблицы 3

1	2	3
17	Страхование груза, руб./т	578
18	Сборка и упаковка заказа, руб./т	2625
19	Дистрибуция продукции, руб.	5362
20	Фрахтование судов и отправка грузов, руб./т	1750

АВС-анализ проведен в несколько этапов:

1. Сортировка данных в MS Excel с помощью меню «Данные» – команда «Сортировка».
2. Подсчет общей суммы затрат на логистические услуги.
3. Определение доли затрат на каждую логистическую услугу в общем их объеме.
4. Определение накопленной доли.
5. Распределение услуг по группам А, В и С.

6. Принятие управленческого решения о целесообразности аутсорсинга логистических услуг.

Результаты расчетов представлены в таблице 4.

В группу А попали 9 позиций – тарифы на данные услуги самые высокие, соответственно, они имеют максимальное влияние в процессе образования стоимости металлургической продукции. Их суммарная доля составляет 78 %. Данные услуги целесообразно передать на аутсорсинг. Вместе с тем возникает проблема поиска надежных поставщиков услуг, имеющих высокую репутацию на рынке. Тарифы на услуги внешних аутсорсеров не должны перекрывать затраты на логистический сервис, проводимый внутри предприятия.

В группу В отнесено 6 позиций, их суммарная доля составляет 95 % затрат на логистический сервис. Принятие решений об аутсорсинге услуг данной группы зависит от их значимости в стратегических аспектах развития цепей поставок предприятия, с точки зрения качества логистического сервиса, оптимизации функционального логистического цикла и др.

В группу С отнесено 5 позиций. Данные услуги не определяют стратегических ориентиров развития предприятия, затраты на них оказывают минимальное влияние на процесс образования стоимостной цепочки. Предприятие может их реализовывать собственными силами или они могут быть переданы на аутсорсинг, если не являются ключевой компетенцией для ЧАО «ЕМЗ».

Таблица 4 – Результаты проведения АВС-анализа логистических услуг

№ з/п	Тариф	Доля в общей цене	Накопленная доля	Группа
1	2	3	4	5
19	5362	15 %	15 %	А
9	3728	11 %	26 %	
12	3584	10 %	36 %	
13	3395	10 %	46 %	
16	3071	9 %	54 %	
18	2625	7 %	62 %	
14	2266	6 %	68 %	
20	1750	5 %	73 %	
10	1741	5 %	78 %	
11	1369	4 %	82 %	В
8	1225	3 %	86 %	
4	971	3 %	88 %	
2	875	2 %	91 %	
3	788	2 %	93 %	
7	613	2 %	95 %	

Продолжение таблицы 4

1	2	3	4	5
17	578	2 %	96 %	С
1	525	1 %	98 %	
5	298	1 %	99 %	
15	219	1 %	99 %	
6	210	1 %	100 %	
Итог	35191	100 %	–	

В таблице 5 представлена классификация логистических услуг ЧАО «ЕМЗ», распределенная по группам А, В и С.

Таблица 5 – Классификационные группы

Группа	Услуги
А	Дистрибуция продукции, хранение паллето-мест (сухой склад), сопровождение груза, администрирование заказа, формирование паллето-места в процессе разгрузки, сборка и упаковка заказа, фильмаж (упаковка паллеты стрейтч-пленкой), фрахтование судов и отправка грузов, нахождение вагона в отсеке склада.
В	Разгрузка или погрузка паллето-места (механизированные), упаковка, аккредитация на таможне, составление логистического аудиторского отчета, таможенное обеспечение транзита, оформление в отделе номенклатуры.
С	Страхование груза, консультация по вопросам ВЭД, автоперевозки, наклейка стикера, перевозки железнодорожным транспортом.

Выводы

Таким образом, предложенный методический подход к классификации логистических услуг позволяет обосновать управленческое решение при выборе стратегии аутсорсинга. В результате адаптации классического ABC-анализа сформированы классификационные группы логистических услуг для определения целесообразности их передачи внешнему провайдеру для повышения эффективности деятельности предприятий. Обоснованность подхода подтверждена использованием фактических данных ЧАО «ЕМЗ» и логистических компаний ДНР и РФ. Вместе с тем, несмотря на видимые достоинства ABC-классификации, подход имеет ограничения:

- невозможность идентификации затрат на логистический сервис на основе действующих стандартов учета и отчетности для проведения качественного ABC-анализа внутри предприятия;
- при проведении расчетов не учтено количество предоставляемых услуг по каждому виду, что также невозможно определить по данным отчетности, поэтому влияние затрат на логистический сервис в стоимостной цепочке может варьироваться, а классификационные группы – изменяться, что снижает надежность полученных аналитических данных;
- классификация по ключевому фактору в ходе ABC-анализа не учитывает влияние внешней среды, что снижает его аналитические возможности;
- одномерность метода ABC-анализа, вследствие чего на его основе невозможно классифицировать сложные многомерные объекты.

Следовательно, внедрение предложенного методического подхода в управленческую практику требует решения ряда вопросов методологического характера:

- усовершенствования действующих стандартов бухгалтерского учета и финансовой отчетности и дополнение их строками, соответствующими видам затрат на логистические услуги;
- усовершенствования стандартов статистического учета и включения диагностики

системы логистического сервиса по видам, количеству и номенклатуре предоставляемых услуг;

- дополнения ABC-классификации и синтеза различных аналитических методов и моделей (XYZ-анализ, матрицы аутсорсинга, стратегические матрицы и др.);
- сочетания ABC-анализа с современными методами анализа, моделирования и прогнозирования (регрессионные методы и модели, учет сезонности, многомерный статистический анализ, эконометрика, адаптивные методы прогнозирования и др.);
- интеграции ABC-анализа логистических услуг и современных методов моделирования цепей поставок (мультиагентные системы, генетические алгоритмы, Fuzzy-логика, нейронные сети, моделирование экономической динамики и др.) на базе единой информационной системы, что позволит синтезировать количественные и качественные методы и значительно повысить обоснованность принимаемых решений.

Список литературы

1. Абрамова, Е. Р. Концепция управления логистическим сервисом в цепях поставок / Е. Р. Абрамова. – М. : Спутник+, 2016. – 99 с.
2. Васильева, О. Е. Эффективность сервисного обслуживания продукции / О. В. Васильева. – М. : Экономика, 2007. – 175 с.
3. Гайдабрус, Н. В. Основні аспекти аудиту логістичного сервісу / Н. В. Гайдабрус // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2015. – № 2. – С. 234–242.
4. Дыбская, В. В. Формирование политики обслуживания потребителей с точки зрения логистики / В. В. Дыбская, А. В. Иванова // Логистика и управление цепями поставок. – 2015. – № 4. – С. 55–67.
5. Иванова, А. В. Стратегические основы управления логистическим сервисом на предприятиях оптовой торговли / А. В. Иванова // Инновационные технологии в логистике и управлении цепями поставок : сб. науч. ст.; под общ. ред. В. И. Сергеева. – М. : Эс-Си-Эм Консалтинг, 2015. – Гл. III. – С. 104–112.
6. Мантусов, В. Б. Управление международным корпоративным логистическим сервисом на рынке бытовой техники в России и Европейском Союзе (на примере Германии) : моногр. / В. Б. Мантусов, И. А. Кожемякина. – М. : Восток-Запад, 2015. – 125 с.
7. Крикавський, Є. В. Логістичний продукт та логістична послуга / Є. В. Крикавський, С. І. Кубів // Економіка логістичних систем : моногр. ; за наук. ред. Є. Крикавського та С. Кубіва. – Л. : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2008. – С. 122–136.
8. Ягузинская, И. Ю. Методологические основы управления логистическим сервисом / И. Ю. Ягузинская, Т. Н. Одинцова. – Саратов : Вузовское образование, 2016. – 168 с.
9. Сергеев, В. И. Управление качеством логистического сервиса / В. И. Сергеев // Логистика сегодня. – 2008. – № 5. – С. 270–280.
10. Скоробогатова, Т. Н. Логистические системы в сервисе : моногр. / Т. Н. Скоробогатова. – Симферополь : ДОЛЯ, 2007. – 416 с.
11. Хаирова, С. М. Логистический сервис в глобальной экономике : моногр. / С. М. Хаирова. – М. : МЕЛАП, 2004. – 200 с.
12. Чухрай, Н. Логістичне обслуговування : підруч. / Н. Чухрай. – Л. : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2006. – 292 с.
13. Шеховцов, Р. В. Сервисная логистика: проблемы теории и методологии : моногр. / Р. В. Шеховцов. – Ростов н/Д., 2002. – 115 с.
14. Viswanathan, S. The Application of ABC Analysis in Production and Logistics: an Explanation for the Apparent Contradiction / S. Viswanathan, R. Bhatnagar // International Journal of Services and Operations Management (IJSOM). – 2005. – Vol. 1, № 3. – P. 257–267.
15. Зеленков, А. В. Минимизация логистических издержек в дистрибутивных сетях / А. В. Зеленков, Л. А. Бабий // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2008. – № 1 (1). – С. 65–74.
16. Афанасьев, С. В. ABC-анализ: метод треугольника / С. В. Афанасьев // Логистика сегодня. – 2017. – № 1. – С. 2–13.
17. Буйлин, А. ABC-XYZ-анализ ассортимента выпускаемой продукции как элемент стратегического маркетинга / А. Буйлин // Ремедиум : журн. о российском рынке лекарств и медицинской технике. – 2005. – № 3. – С. 80–84.
18. Teunter, R. ABC Classification: Service Levels and Inventory Costs / R. Teunter, M. Z. Babai, A. A. Syntetos // Production and Operations Management. – 2009. – P. 1–10.
19. Хаирова, С. М. Механизм отбора операций ремонта на аутсорсинг / С. М. Хаирова, А. В. Шимохин // Проблемы современной экономики. – 2017. – № 3 (63). – С. 79–81.

20. Курносова, О. А. Модель ABC-анализа логистических услуг на промышленных предприятиях / О. А. Курносова // Актуальные социально-экономические аспекты управления: государство, регион, предприятие : моногр. ; под ред. Е. П. Мельниковой. – СПб. : Свое издательство, 2017. – С. 259–263.
21. Инвестиционный портал ДНР [Электронный ресурс] : официальный сайт. – Режим доступа : <http://invest.govdnr.ru/> .
22. Информация для акционеров [Электронный ресурс] / Енакиевский металлургический завод : официальный сайт. – Режим доступа : <https://emz.metinvestholding.com/ru/about/info> .
23. ПАТ «Єнакієвський металургійний завод»: система розкриття інформації на фондовому ринку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://smida.gov.ua/reestr/?kod=00191193> .
24. Ди-Эл-Джи лоджистикс : логистическая компания [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.dlg.ru/price/> .
25. ЭйрТрансс : транспортно-логистическая компания [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.airtranss.ru/rates_msk/storage_service/ .
26. РЖД Логистика: управление цепями поставок [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.rzdlog.ru/> .
27. Наша почта [Электронный ресурс] : официальный сайт. – Режим доступа : <http://www.donbass-post.ru/commerce.php> .
28. Логистические и складские услуги [Электронный ресурс] / Tiu.ru: торговая площадка России. – Режим доступа : <https://tiu.ru/> .

О. А. Курносова

Автомобильно-дорожный институт

ГОУВПО «Донецкий национальный технический университет», г. Горловка

Принятие решений об аутсорсинге на основе ABC-анализа логистических услуг

Восстановление и развитие потенциала Донбасса проходит в сложных условиях. Разобщенность логистических цепочек обусловила переориентацию деятельности на рынок РФ. Однако действующая система санкций не позволяет напрямую сотрудничать с российскими компаниями, поэтому все внешнеторговые сделки осуществляются через посредников, большинство из которых вкладывают высокий процент собственной прибыли в себестоимость продукции. Повышение затрат на логистическое обслуживание значительно снижает возможности предприятий ДНР конкурировать на внешних рынках. Аутсорсинг является мощным инструментом повышения конкурентоспособности компаний. При принятии решений об аутсорсинге необходимо грамотно расставлять приоритеты и оптимально подходить к вопросам целесообразности передачи бизнес-процессов внешним поставщикам услуг.

В исследовании предложен метод классификации логистических услуг по степени их влияния на себестоимость производства продукции промышленных предприятий. С этой целью адаптирован классический ABC-анализ. Метод ABC, получивший также название «правило Парето» или «правило 80/20» широко используется в управлении логистическими системами для оптимизации товарного ассортимента и регулирования уровня запасов. Согласно «правилу Парето», лишь пятая часть (20 %) от всего количества объектов дает примерно 80 % результатов. Вклад последних 80 % объектов составляет только 20 % общего результата. Следовательно, при принятии решения об аутсорсинге целесообразно классифицировать логистические услуги по степени формирования добавленной стоимости в цепи поставок.

Применение метода ABC-анализа в управлении системой логистического сервиса промышленных предприятий основано на расчленении всей номенклатуры затрат в порядке сокращения их влияния на себестоимость продукции и принятии решения о передаче услуг на аутсорсинг.

Несмотря на важное практическое значение предложенного методического подхода, он имеет ряд ограничений методологического характера, поэтому наиболее эффективен в синтезе с современными методами и моделями управления цепями поставок.

ЛОГИСТИЧЕСКИЕ УСЛУГИ, ABC-АНАЛИЗ, АУТСОРСИНГ, ПРАВИЛО ПАРЕТО, ПРАВИЛО 80/20, ЦЕПЬ ПОСТАВОК

O. A. Kurnosova
Automobile and Highway Institute of Donetsk National Technical University, Gorlovka
Decision Making about Outsourcing Based on the ABC Analysis of Logistic Services

Recovery and development of the Donbas potential undergo in difficult conditions. Disconnection of logical chains caused reorientation of the activity to the market of the Russian Federation. However, current system of sanctions doesn't allow to cooperate directly with Russian companies, so all foreign trade transactions are carried out through intermediaries most of which allocate high percentage of own profit into production price. The increase in costs on logistic services reduces significantly opportunities of the DPR enterprises to compete in foreign markets. Outsourcing is a powerful tool in increasing competitiveness of companies. At decision making about outsourcing it is necessary to prioritize competently and approach optimally issues of business processes transferring to external service providers.

The study suggests the method of logistic services classification by the degree of their influence on the prime cost of industrial enterprises production. For this purpose, the classical ABC-analysis is adapted. The method ABC named also «Pareto principle» or «80/20 rule» is widely used in logistic services control to optimize product assortment and regulate stock level. According to «Pareto principle», only a fifth (20 %) of all objects gives approximately 80 % of results. Contribution of latter 80 % of objects is only (20 %) of whole result. Consequently, at decision making about outsourcing it is necessary to classify logistic services by the degree of added cost formation in supply chain.

The application of the ABC-analysis in the logistic system control of industrial enterprises logistic service is based on the breakdown of all cost nomenclature according to reduction of their influence on the production price and decision-making about services transfer on the outsourcing.

In spite of important practical implementation of suggested methodical approach, it has restrictions of methodological nature that's why it is the most effective in the synthesis with modern methods and control models of supply chains.

LOGISTIC SERVICES, ABC-ANALYSIS, OUTSOURCING, PARETO PRINCIPLE, 80/20 RULE, SUPPLY CHAIN

Сведения об авторе:

О. А. Курносова

SPIN-код: 3815-8530
 ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-0333-0182>
 ResearcherID: H-9755-2016
 Google Scholar ID: 7G2VSM0AAAAJ
 Телефон: +38 (050) 636-53-99
 +38 (071) 353-28-39
 Эл. почта: kurnosova.olesya@mail.ru

Статья поступила 01.02.2018

© О. А. Курносова, 2018

Рецензент: Н. А. Селезнева, канд. экон. наук, доц., АДИ ГОУВПО «ДонНТУ»