

Логист в аренду

Игорь ИВАНЫК,

директор ООО «РИД Лоджистик Солюшнз Украина»

Если по всему миру работают сотни логистических операторов, имеющих очень неплохие обороты, значит, это кому-то нужно? Кто бы стал покупать их услуги, если бы это не было выгодно? В то же время, мало ли успешных компаний решают все или большую часть логистических задач самостоятельно и обеспечивают себе тем самым дополнительные конкурентные преимущества? Чем же руководствоваться, делая выбор make or buy, in- или outsourcing?

Известно, что одно из важных преимуществ второго варианта – отсутствие необходимости инвестировать в развитие логистической инфраструктуры по мере роста бизнеса: не надо строить или оборудовать в арендованных помещениях склады, приобретать технику и т.д. Тем более, что это непрофильные активы, от которых многие компании предпочли бы избавиться, чтобы сконцентрироваться на основных направлениях деятельности. Тогда не придется выбирать, вкладывать деньги в развитие производства или склада, который уже превратился в узкое горлышко и тормозит всю работу.

Да и по уровню компетенций в вопросах управления логистическими процессами ни одна производственная или торговая компания не сравнится с 3PL-оператором, имеющим опыт реализации множества самых разнообразных проектов, и инвестировать в специализированные ИТ вряд ли станет так активно. Добавив к этому эффект масштаба, который возникает, когда провайдер консолидирует грузопотоки своих клиентов, вполне можно надеяться, что эффективность как складских, так и транспортных процессов у него будет выше.

Все это – весомые доводы в пользу того, чтобы передать свои товарные потоки в управление профессиональной компании и сэкономить при этом на аренде или содержании собственного склада, штате специалистов и линейном персонале. А возможно, еще и объемы запасов сократить, если оператор сумеет повысить оперативность движения товара в цепи поставок. И все бы, наверное, не задумываясь пошли по такому пути, если бы не ряд довольно серьезных рисков.

Первый и самый, пожалуй, существенный из них связан с тем, что отдав логистические функции на аутсорсинг, компания может потерять непосредственный контроль, а порой и доступ к своим же грузам. Хотя этого вполне можно избежать, грамотно прописав в договоре права, обязанности и ответственность сторон. Второй риск касается прозрачности стоимости услуг – никто не хочет платить, не понимая, за что. И чтобы избежать многих неприятных вопросов, в договорах и дополнениях к ним нужно максимально подробно прописать, как формируется цена каждой услуги, причем с разбивкой до уровня операций.



Впрочем, на стоимости сервиса отражаются и те риски, которые несет оператор. Он обычно вкладывает немало сил и средств в разворачивание проекта по обслуживанию нового заказчика, и вряд ли сумеет окупить их, если тот через пару месяцев уйдет. Именно поэтому финансовые условия кратко- и долгосрочных договоров, как правило, далеко не одинаковы. И именно поэтому проекты build-to-suit в Украине – очень большая редкость: пока ни одна отечественная компания не рискнула заключить договор с оператором на такой срок, чтобы гарантировать возврат инвестиций в строительство склада, полностью «заточенного» под потребности одного клиента. Нечасто встречаются и проекты, когда производственные или торговые компании отдают в управление логистическим операторам собственные склады.

Одним из важных препятствий для развития таких проектов является, очевидно, дефицит в Украине высококвалифицированных логистов. Далеко не в каждой компании есть специалисты, имеющие достаточно знаний и опыта для того, чтобы в конкретных цифрах затрат, экономии и возможных потерь оценить преимущества и риски логистики in-house и аутсорсинга, а также различных схем сотрудничества с поставщиками услуг. Да и с оптимизацией процессов в собственном складе и транспортном отделе проблемы нередко возникают именно по этой причине.

Так стоит ли удивляться, что одной из наиболее востребованных в «РИД Лоджистик Солюшнз Украина» является услуга «Логист в аренду». В зависимости от задач, поставленных заказчиком, это может быть один специалист, имеющий именно те знания и навыки, которые нужны в данном случае, или целая группа, которая может взять на себя управление проектом любой сложности – вплоть до строительства или реорганизации склада или внедрения системы автоматизации. Или же станет связующим звеном между компанией и логистическим оператором, который мог бы взять в управление ее склад и автопарк.