

УПРАВЛЕНИЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕМ С ПОСТАВЩИКАМИ

Управление взаимодействием с поставщиками

Управление взаимодействием с поставщиками включает деятельность по рационализации поставщиков их отбору, координированию, оцениванию показателей их функционирования и наращиванию потенциала их деятельности

ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ

- Обоснование решения по аутсорсингу «делать или покупать»
- Поиск и оценка источников снабжения и поставщиков
- Рационализация базы поставщиков
- Развитие потенциальных поставщиков
- Оценка рыночной и финансовой устойчивости поставщиков
- Проведение переговоров с поставщиками
- Развитие взаимоотношений с поставщиками (партнерство, кооперативы, ассоциации)
- Бенчмаркинг
- Мониторинг эффективности функционирования поставщиков
- Ведение истории отношений с поставщиками

Управление взаимодействием с поставщиками и управление закупками

Управление взаимодействием с поставщиками

- Обоснование решения по аутсорсингу «делать или покупать»
- Поиск и оценка источников снабжения и поставщиков
- Рационализация базы поставщиков
- Развитие потенциальных поставщиков
- Оценка рыночной и финансовой устойчивости поставщиков
- Проведение переговоров с поставщиками
- Развитие взаимоотношений с поставщиками (партнерство, кооперативы, ассоциации)
- Бенчмаркинг
- Мониторинг эффективности функционирования поставщиков
- Ведение истории отношений с поставщиками

Управление закупками

- Сбор и обработка заявок
- Анализ наличия запасов
- Планирование объемов и номенклатуры закупок
- Определение условий договоров
- Подготовка контрактных документов
- Заключение договоров
- Экспедирование
- Приемка товаров
- Расчеты с поставщиками
- Подготовка документов для оплаты товаров
- Контроль исполнения заявок

Ключевые подходы к организации взаимодействия с поставщиками управления поставщиками Методы улучшения взаимодействия

Координация целей, стратегических планов, ключевых показателей деятельности

Формирование доверительных отношений

Использование дополнительных ресурсов для обеспечения углубленных взаимоотношений

Организация информационного обмена по планированию и организации поставок

Создание интегрированных информационных систем

Предоставление конкурентных преимуществ партнерам при закупках, распределении и обслуживании

Основные технологии управления поставщиками

В плане информационной поддержки управление поставщиками существует в виде технологий:

SRM (Supplier Relationships Management) — управление взаимоотношениями с поставщиками

VMI (Vendor Managed Inventory) — управление поставщиком запасами потребителя

«*OPEN-to-BUY*» — инструмент планирования закупок, размещения заказов и оптимизации уровней товарных запасов в цепи поставок

Процедура выбора поставщиков



Получение и оценка предложений от потенциальных поставщиков

1. Конкурсные торги (тендеры) Проводятся в случае закупки сырья, материалов, комплектующих на **большую денежную сумму**, или если предполагается наладить **долгосрочные связи** между поставщиком и потребителем.

Конкурсные торги выгодны как поставщику, так и потребителю. Поставщик получает точное представление об условиях работы с потребителем. Потребитель совмещает решение проблем получения требуемого предложения и выбор наилучшего во всех отношениях поставщика.



Проведение тендера включает следующие этапы:

- 1. Реклама.**
- 2. Разработка тендерной документации.**
- 3. Публикация тендерной документации.**
- 4. Приемка и вскрытие тендерных предложений.**
- 5. Оценка тендерных предложений.**
- 6. Подтверждение квалификации участников торгов.**
- 7. Предложение и присуждение контракта.**

Основные правила процедуры оценки тендерных предложений:

- **предварительное назначение членов тендерного комитета, проводящего оценку предложений;**
- **рассмотрение только тех предложений, которые отвечают требованиям, изложенным в тендерной документации;**
- **безусловное следование объявленным в тендерной документации процедурам оценки;**

- **отсутствие каких-либо переговоров с участниками торгов.**

Тендерный комитет составляет отчет об оценке тендерных предложений, в котором должно быть показано, как оценивались тендерные предложения, обоснованы причины отклонения предложения и даны рекомендации по присуждению контракта.


Победителем конкурсных торгов признается участник, представивший наиболее выгодное, отвечающее квалификационным требованиям тендерное предложение.

2. Письменные переговоры между поставщиком и потребителем.

Первый способ — когда инициатива вступления в переговоры исходит от продавца товара. Он рассылает потенциальным покупателям своей продукции свои предложения (или оферты).

Твердая оферта - направляется только одному покупателю с указанием срока действия оферты, в течение которого продавец не может изменить свои условия.

Свободная оферта - не включает в себя никаких обязательств продавца по отношению к покупателю.




***При втором способе* организации письменных переговоров между поставщиком и потребителем инициатива вступления в переговоры исходит от покупателя.**

Он рассылает потенциальным поставщикам коммерческое письмо или запрос, главной целью которого является получение предложения (оферты).

Показатели оценки эффективности деятельности поставщика

- 1. Финансовые результаты взаимодействия (общие затраты на закупку (ТСО), выдерживание соглашений по ценам, гибкость ценовой политики, предоставление скидок, товарного кредита, отсрочки платежей и т.п.).**
- 2. Качество поставляемой продукции (выполнение требований стандартов (сертификатов) качества, доля бракованного товара в общей партии поставки, процент рекламаций (возврата) по качеству).**

- 
- 3. Надежность выполнения логистики при доставке закупаемой продукции (процент «совершенных» заказов, стабильность выполнения параметров доставки, соблюдение графика доставки (своевременность), обеспечение сохранности груза в пути, точность оформления товарно-транспортных документов, сопровождающих груз, выдерживание объема заказов и номенклатуры и др.).**
 - 4. Время выполнения заказа на закупку (общее время выполнения заказа, время комплектации (производства) заказанной партии поставки, время доставки (транспортировки), время отгрузки и т.п.).**


Критерии выбора поставщиков

- 
- **Надежность**
 - **Гарантии**
 - **Производственные мощности**
 - **Цены**
 - **Местоположение**
 - **Технический потенциал**
 - **Финансовое положение**
 - **Возможности компромиссов**
 - **Состояние средств связи**

- **Послепродажный сервис**
- **Репутация и роль в своей отрасли**
- **Деловая инициативность**
- **Управление и организация**
- **Контроль деятельности**
- **Отношение к покупателю**
- **Впечатление имидж**
- **Оформление товара**
- **Предыдущий деловой опыт**

Источники информации о поставщиках:

- **собственные исследования - на предприятиях, имеющих много поставщиков, может быть сформирован список хорошо известных, заслуживающих доверия поставщиков;**
- **открытая бухгалтерская и финансовая отчетность;**
- **конкуренты поставщика и его контрагенты;**
- **государственные источники (регистрационная палата, массовой информации; интернет – сайты и другие налоговые и лицензионные службы и другие);**
- **банки и финансовые институты;**
- **торговые ассоциации, например, торгово-промышленная палата;**

- 
- выставки и ярмарки, торги и аукционы;
 - средства массовой информации;
 - интернет – сайты и другие источники.

При отборе источников информации необходимо руководствоваться

следующими правилами:

- нельзя ограничиваться одним источником информации;
- как минимум один из используемых источников должен быть независимым, т. е. незаинтересованным в заключение контракта.

МЕТОДЫ ВЫБОРА ПОСТАВЩИКА

Выбор логистических посредников (ЛП): поставщиков, экспедиторов, перевозчиков является распространенной задачей для большинства функциональных логистик.

Для выбора логистических посредников используется два подхода:

- **аналитический**, предполагающий осуществление выбора с использованием экономических и статистических расчетов, которые позволяют сравнивать производственно-коммерческие параметры различных ЛП (например, затратно-коэффициентный метод);
- **экспертный**, в основу которого положены оценки специалистов-экспертов для параметров, характеризующих ЛП, и дана последовательность получения интегральных экспертных оценок (рейтингов). К нему относятся метод рейтинговых оценок, метод доминирующих характеристик, метод категорий предпочтения и другие.

ПРИМЕР АНАЛИТИЧЕСКОГО МЕТОДА РАСЧЕТА СОВОКУПНЫХ РАСХОДОВ, СВЯЗАННЫХ С ПОСТАВКОЙ ТОВАРОВ

Наименование показателя	Фирма А	Фирма В
1.Качество товара	одинаковое	
1.Удаленность от поставщика, км	500	300
1.Тариф за перевозку, уде*/км	0,5	0,7
1.Упаковка товара	Пакетирован на поддоне и подлежит механизированной разгрузке	В коробках, разгрузка вручную
1.Время выгрузки, час	0,5	10
1.Часовая тарифная ставка рабочего на участке разгрузки, уде	6	6
1.Транспортные расходы (п.2*п.3), уде	250 (0,5*500)	210 (0,7*300)
1.Расходы на разгрузочные работы (п.5*п.6), уде	3 (0,5*6)	60 (6*10)
ВСЕГО РАСХОДОВ	253	270

Метод рейтинговой оценки

Метод оценки затрат затратно-коэффициентный или «метод миссий» : весь исследуемый процесс снабжения делят на несколько возможных вариантов (миссий) и тщательно рассчитывают все расходы и доходы для каждого из них

Метод доминирующих характеристик -

сосредоточение на одной выбранной характеристике (критерии) как основе для последующей оценки.

Метод категорий предпочтения подразумевает наличие информации из множества источников, рассматривающей каждый фактор наравне с остальными, в то время как для фирмы какой-то фактор, возможно, является ключевым, например простота использования продукции в производственном процессе

Простейшая процедура рейтингового выбора

логистического посредника (ЛП) включает два этапа.

- На первом этапе каждому критерию оценки ЛП **присваивается определенный «вес»**, отражающий его относительную значимость для потребителя услуг посредника. Следует помнить, что сумма выбираемых весов должна быть равной 1.
- На втором этапе экспертным методом оценивается **эффективность ЛП по каждому критерию**, при этом используется любая балльная шкала: 3-, 5-, 10-ти балльная и т.п., если она не была задана по условиям задачи

Весовая оценка по каждому критерию определяется перемножением веса на оценку эффективности, а итоговый рейтинг ЛП,— сложением оценок.

Оценка перевозчика: пример

Критерий оценки	Вес критерия	Оценка перевозчика	Весовая оценка
1. Издержки	0,25	3	0,75
2. Транзитное время	0,05	2	0,1
3. Надежность (стабильность транзитного времени)	0,25	2	0,5
4. Технические и сервисные возможности	0,15	2	0,3
5. Доступность	0,15	2	0,3
6. Безопасность (сохранность груза)	0,15	1	0,15
Итого	1,00-	-	2,1

3-х балльная шкала: 3 — высокая; 2 — средняя; 1 — низкая.

Выбор посредника из нескольких претендентов

Процедура выбора посредника осуществляется в следующей последовательности

- общее описание N показателей (критериев), характеризующих ЛП данного звена логистической системы;
- ранжирование показателей;
- отбор наиболее значимых M показателей (критериев) оценки ЛП;
- определение весовых коэффициентов W_i для каждого i – показателя из M показателей с учетом

$$\sum w_i = 1$$

- выбор шкалы для балльной оценки показателей конкретных ЛП, например «хорошо» (3), «удовлетворительно» (2), «плохо» (1) и т. п.;
- присвоение балльной оценки каждому j -му ЛП, т. е. процедура оценивания в виде баллов A_{ij} для i –строк (показатели) и j - столбцов (конкретные ЛП);
- расчет интегрального показателя (ранга) A_j ; показателя каждого j -го ЛП путем суммирования по каждому столбцу:

$$A_j = \sum_{i=1}^M W_i A_{ij}$$

- Выбор наилучшего ЛП в зависимости от типа шкалирования.

Рейтинговый экспертный подход для оценочных показателей **с различной формой проявления.**

В этом случае необходимо приведение их к единой системе шкалирования (нормирование).

Метод предполагает выполнение следующих этапов:

Этап 1. Все показатели (критерии) по форме проявления подразделяются на три группы:

- количественные,
- качественные,
- релейные («да»/«нет»), к релейным показателям отнесены такие, которые имеют только два значения показателя: «да» или «нет».

Этап 2. Весовые коэффициенты W_i , задаются экспертным способом или рассчитываются по следующим формулам для выбранных M показателей с соответствующими рангами R_i :

- для линейной зависимости (шкала Фишберга)

$$W_i = \frac{2 \cdot (N - R_i + 1)}{N \cdot (N + 1)}$$

где $i = 1, 2, 3 \dots M$, R_i - ранг (балл), присвоенный i -му показателю; M - количество учитываемых показателей; N – общее число показателей.

В данном случае сумма весов может оказаться **меньше единицы**, так как в рассмотрении участвуют не все заявленные критерии, а только наиболее значимые.

для экспоненциальной зависимости

$$W_i = \Delta x \exp(-x_i)$$


где x_i — середина i -го интервала;
 Δx - интервал, рассчитываемый с учетом количества показателей и размаха значений x .

Для определения весовых коэффициентов могут быть использованы и другие зависимости, в частности плотности распределения вероятностей (законы Пуассона, Гаусса и др.).

Этап 3. **Обработка количественных показателей**
производится в соответствии с методами
квалиметрии, предусматривающей следующие шаги:

- нормирование показателей:
для каждого параметра определяется эталонное
значение – максимальное $A_{i\max}$ или минимальное
 $A_{i\min}$, из возможных для данной группы посредников.
- в зависимости от влияния показателей на общую
оценку выполняется следующее:
 - А) если в качестве эталонного выбрано наибольшее
 $A_{i\max}$, то все значения этого показателя для разных
посредников делятся на эталонное значение, в
результате получаем нормированное значение i -
показателя для каждого j - посредника

$$A_{ij}^* = A_{ij}/A_{i\max};$$



Б) если в качестве эталонного выбрано наименьшее A_{imin} , то эталонное значение делится на значения этого показателя для разных посредников

$$A_{ij}^* = A_{imin} / A_{ij};$$

- построение аналогичной таблицы, в горизонтальных строках которой указываются показатели, в столбцах – нормированные значения показателей A_{ij}^* анализируемых логистических посредников;


Этап 4. Для получения сопоставимых оценок **качественных показателей** используется функция желательности (функция принадлежности Харрингтона), значения которой рассчитываются по формуле

$$a_i = \exp(-\exp(-y_i))$$

где a_i - значение функций желательности;
 y_i - значение i -го параметра на кодированной шкале.

Для упрощения расчетов можно использовать таблицу соответствия качественных оценок значениям функции желательности

Качественная оценка	Интервал	Диапазон	Среднее значение
Отлично	4-3	Более 0,950	0,975
Очень хорошо	3-2	0-875-0,950	0,913
Хорошо	2-1	0,690-0,875	0,782
Удовлетворительно	1-0	0,367-0,690	0,530
Неудовлетворительно	0- -1	0,125-0,367	0,258
Плохо	-1 - -2	0,066-0,125	0,090
Очень плохо	-2 -3	0,0007-0,066	0,033
Скверно	-3 - -4	Менее 0,0007	-



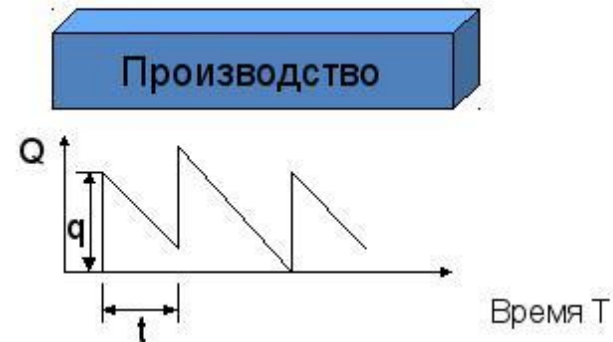
Этап 5. Полученные нормированные оценки умножаются на соответствующие веса, а затем суммируются по столбцам для каждого посредника.

$$A_{ij} = A_{ij} / A_{\max i} * W_i$$

$$A_{ij} = A_{\min j} / A_{ij} * W_i$$

Посредник, получивший наибольший показатель, выбирается в качестве основного.

Параметры заказа



q – объем заказа в одной партии

t – интервал времени, через которых необходимо повторить заказ

Определение оптимального размера заказа (партии) по формуле Уильсона или определение экономического размера заказа (EOQ)

$$Q = \sqrt{\frac{2AS}{CR}}$$

Q - оптимальный размер заказа (шт., кг. или иные количественные показатели);

A - стоимость подачи одного заказа, руб.;

S - потребность в товарах за определенный период в шт., кг. или иных количественных показателях;

C - закупочная цена (цена франко-склад покупателя) руб.,

R - издержки на содержание единицы запаса за период в процентах от закупочной цены, %

На основе этой формулы можно определить количество заказов за определенный период (K) и периодичность заказа в днях (D).

$$K = S : Q$$

$$D = P : K$$

P - количество дней в периоде.

МЕТОДЫ ЗАКУПОК

Выбор метода закупок зависит от сложности конечного продукта, от состава комплектующих изделий и материалов.

Основными методами закупок являются:

- оптовые закупки;**
- регулярные закупки мелкими партиями;**
- закупки по мере необходимости и различные комбинации перечисленных методов.**

1. Оптовая закупка

метод предполагает поставку ресурсов большой партией за один раз (закупка одной партией).

Преимущества:

- простота оформления документов
- гарантия поставки всей партией
- повышенные торговые скидки.

Недостатки:

- большая потребность в складских помещениях
- замедление оборачиваемости капитала.

2. Регулярные закупки мелкими партиями

- необходимое количество ресурсов поставляется заказчику партиями в течение определенного периода.

Преимущества :

- **ускоряется оборачиваемость капитала, так как ресурсы оплачиваются по мере поступления отдельных партий;**
- **достигается экономия складских помещений;**
- **сокращаются затраты на документирование поставки, поскольку оформляется только заказ на всю поставку.**

Недостатки:

- **вероятность заказа избыточного количества;**
- **необходимость оплаты всего количества, определенного в заказе.**

3. Ежедневные (ежемесячные) закупки по котировочным ведомостям.

Используется для закупки дешевых и быстро используемых ресурсов. Котировочные ведомости составляются ежедневно (ежемесячно) и включают следующие сведения:

- полный перечень ресурсов;
- количество ресурсов, имеющихся на складе;
- требуемое количество ресурсов.

Преимущества:

- ускорение оборачиваемости капитала;
- снижение затрат на складирование и хранение;
- своевременность поставок.

4. Получение товара по мере необходимости.

похож на регулярную закупки, но характеризуется следующими особенностями:

- количество не устанавливается, а определяется приблизительно;
- поставщики перед выполнением каждого заказа связываются с покупателем;
- оплачивается только поставленное количество ресурсов;
- по истечении срока контракта заказчик не обязан принимать и оплачивать ресурсы, которые еще только должны быть поставлены.

Преимущества:

- отсутствие твердых обязательств по покупке определенного количества;
- ускорение оборота капитала;
- минимум работы по оформлению документов

5. Закупка товара с немедленной сдачей

— покупка нечасто используемых ресурсов, когда невозможно получать их по мере необходимости.

Ресурс заказывается тогда, когда он требуется и вывозится со складов поставщиков.

Недостаток этого метода — в увеличении издержек, связанных с необходимостью детального оформления документации при каждом заказе, измелъчённостью заказов и множество поставщиков

Преимущества единственного поставщика

- ❑ более прочные взаимоотношения между поставщиками и заказчиками,
- ❑ сильная вовлеченность всех сторон и стремление добиться прочных взаимоотношений,
- ❑ экономия на масштабах и ценовые скидки при размещении крупных заказов,
- ❑ более легкие коммуникации, более простые административные функции и процедуры для регулярно размещаемых заказов,
- ❑ меньший диапазон отклонений в характеристиках материалов и их поставках,
- ❑ легкость обеспечения конфиденциальности требований, условий и других подобных характеристик.

Преимущества нескольких поставщиков

- ❑ конкуренция между поставщиками, приводящая к снижению цен;
- ❑ снижение вероятности сбоев в работе с поставщиками, оперативное устранение возникающих проблем заменой поставщиков;
- ❑ более легкое удовлетворение меняющегося спроса;
- ❑ обеспечение доступа к большему объему информации;
- ❑ большая вероятность поощрения инноваций и усовершенствований;
- ❑ возможность полагаться не на одну внешнюю организацию.

Правовые основы закупочной деятельности

Контракт

- юридически обязательное соглашение между двумя или несколькими физическими или юридическими лицами (сторонами), в котором определяются действия, подлежащие исполнению с их стороны, и ответственность за выполнение (невыполнение) этих действий.

Контракт включает:

- **право сторон заключать контракты, которое имеют определенные должностные лица;**
- **предмет контракта, включающий наименование, количество и краткое описание товаров, базисные условия поставки;**
- **цену и общую сумму контракта;**
- **условия платежа;**
- **сроки поставки;**
- **транспортные и страховые условия контрактов;**
- **гарантии и рекламации, ответственность сторон, штрафные санкции, порядок урегулирования споров, форс-мажорные обстоятельства и др.;**
- **юридические адреса и реквизиты сторон, заверенные подписи сторон.**

Организационные аспекты управления логистикой снабжения

Снабжение является одним из основных видов деятельности (функционалов) компании любой отрасли, исторически сложилось обособление отдельных структурных подразделений, осуществляющих закупочную деятельность, в общей организационной структуре управления компанией

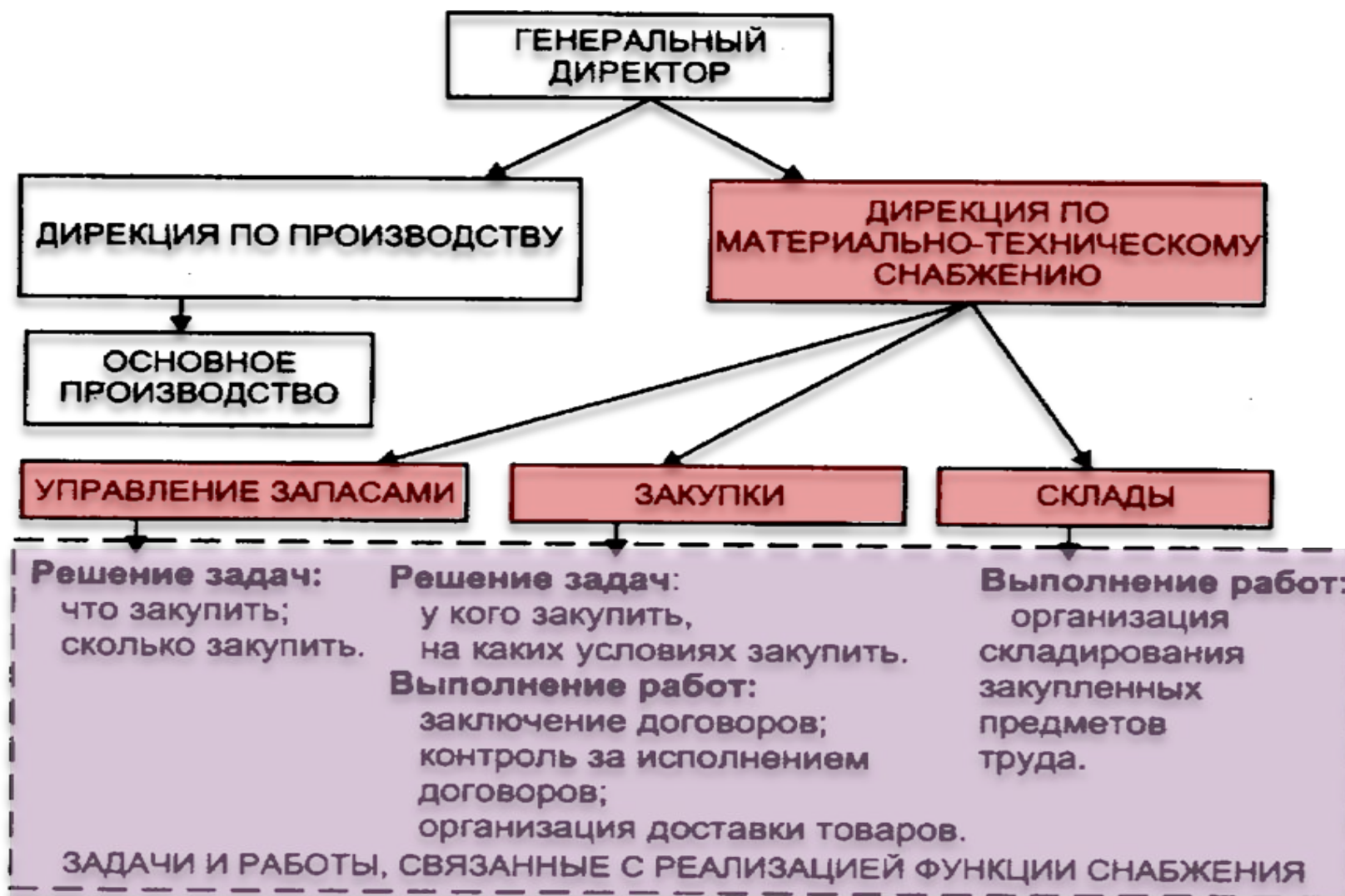
Эти подразделения имеют различные названия, например отдел материально-технического снабжения завода, отдел (служба) закупок торговой компании, департамент снабжения крупного холдинга и т.п.

Подобная структуризация характерна для линейно-функциональных и дивизиональных оргструктур управления бизнесом

Типовые подразделения службы снабжения

- **подразделение по закупке основных материалов и комплектующих;**
- **подразделение по закупке вспомогательных материалов, инструмента и оснастки;**
- **подразделение по закупке запасных частей для ремонта технологического оборудования;**
- **группа планирования и отслеживания доставки закупаемой продукции;**
- **подразделение таможенной очистки;**
- **отдел закупки МР по импорту;**





Электронная коммерция

- осуществление бизнес-коммуникаций и транзакций в цепях поставок при помощи компьютеров,*
- покупка или продажа товаров и услуг и передача денежных средств при помощи цифровых коммуникаций*

В Е-коммерции используются самые разные виды информационных технологий и телекоммуникаций, в частности, электронная почта, EDI, передача файлов, передача факс-сообщений, проведение видеоконференций и взаимодействие с удаленными компьютерами

Е-снабжение

— это совместное использование информационных и коммуникационных технологий в виде электронных средств для улучшения процессов управления внешней и внутренней закупочной деятельностью и поставщиками

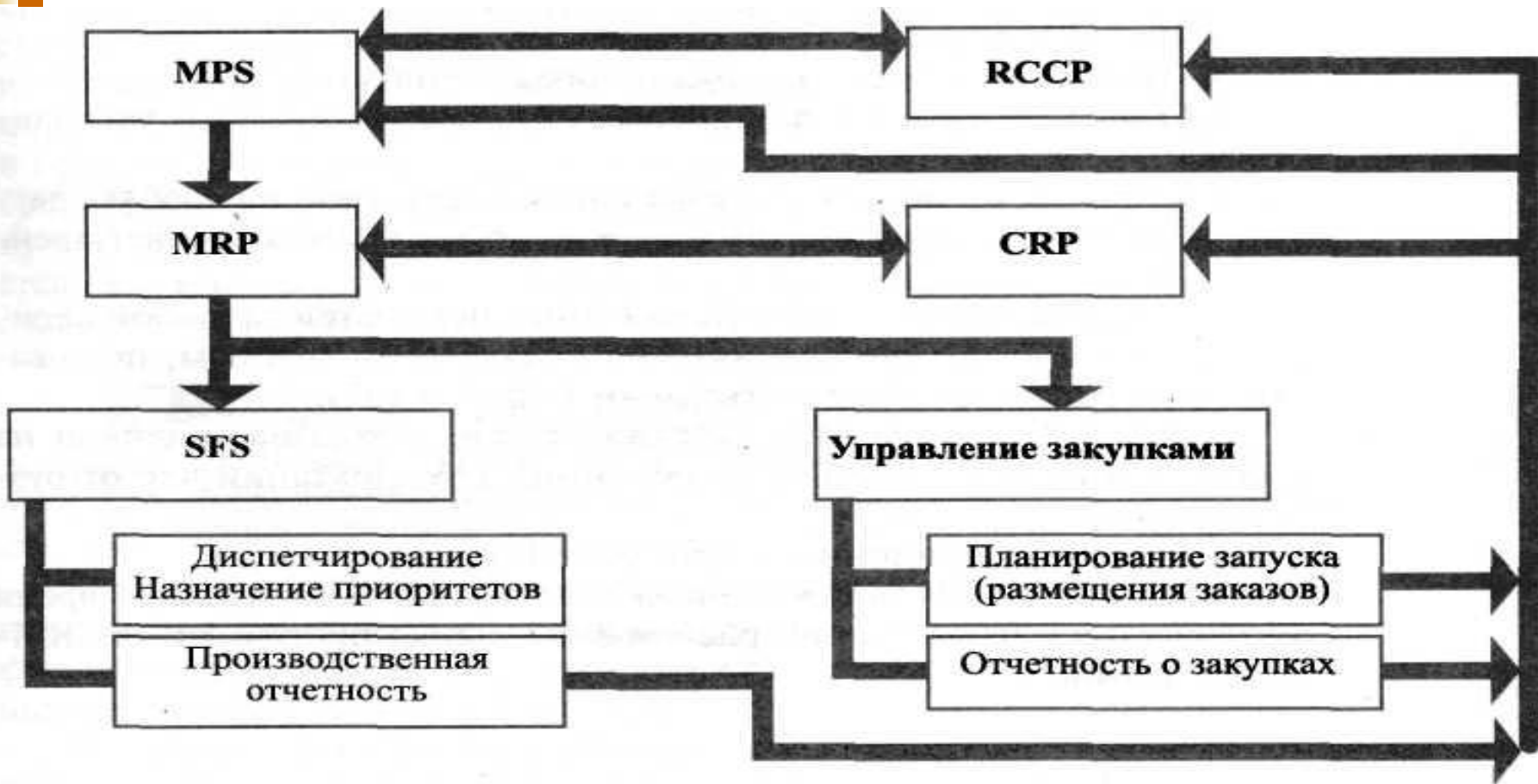
Ключевым драйвером е-снабжения является способность организаций осуществлять глобальные коммуникации, выходя за свои границы, е-снабжение стало возможным после появления открытого стандарта XML (Extensible Markup Language) — структурированного языка, позволяющего легче идентифицировать типы данных в самых различных форматах

Автоматизация закупочной деятельности

связана с развитием КИС от систем MRP II-класса к ERP-, ERP II- и APS-системам

В этих системах традиционно присутствует модуль «Закупка» (в рамках программных контуров «Производство» и «Логистика»).

Цель информационных систем MRP II- и ERP-II класса - обеспечение внутренней интеграции и координации основных функциональных сфер бизнеса компаний: снабжения, производства и сбыта на базе интегрированной информационной платформы



основной производственный график (MPS),
 планирование потребностей в материалах (MRP),
 укрупненное планирование потребности в мощностях (RCCP),
 оперативное управление (диспетчирование) производством (SFC),
 планирование потребности в мощностях (CRP)

Vendor Managed Inventory

(продавец осуществляет решения по запасам и их поставкам клиенту)

VMI - это логистический подход, при котором клиент не делает заказов поставщику. Вместо заказов, клиент предоставляет поставщику ежедневно информацию об уровне своих запасов, а также информацию о своих продажах. Поставщик на основании этой информации решает, что поставлять клиенту. Поставщик имеет договоренность о минимальных и максимальных количествах запасов, и в рамках данных запасов может оптимизировать поставки, т. е. посылать например только полные грузовики, полные палеты и т.п. Подход VMI может быть применен, например, в работе с дистрибьюторами, с розничными дистрибьюторскими центрами и т.д.

Преимущества подхода VMI:

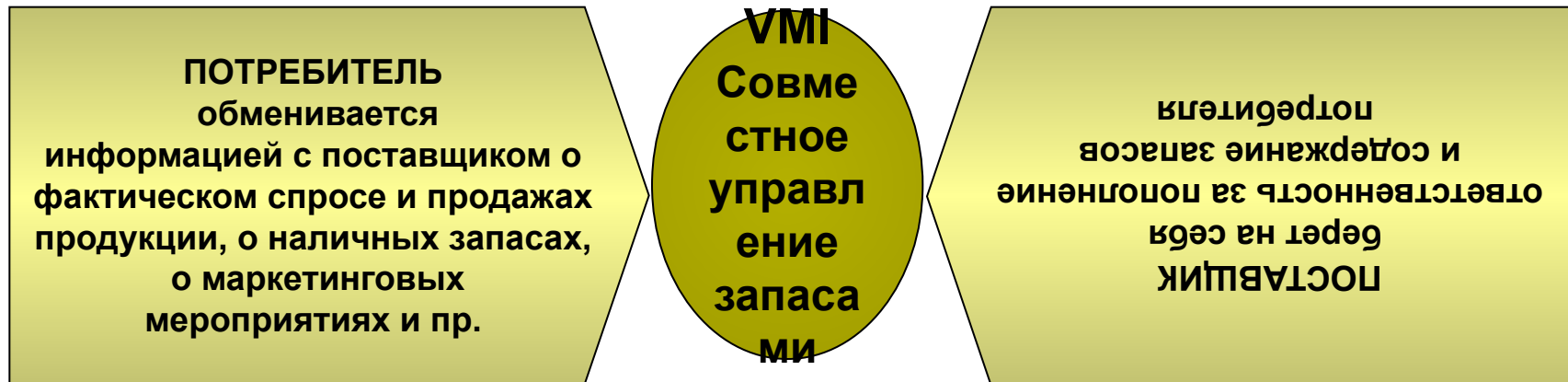
- поставщик владеет оперативной информацией об уровне запасов и может оптимизировать их пополнение в соответствии с базой данных клиента;
- ограничивает спекулятивные закупки и выравнивает спрос;
- при планировании спроса и снабжения обеспечивается точность краткосрочного прогноза спроса;
- может также улучшить качество краткосрочного планирования производства, а также планирования ресурсов.

SMI – (supplier managed inventory – поставщик выносит решения по поставкам материалов клиенту) – это вариант VMI, при котором поставщик решает, что поставить клиенту.

Пример SMI: поставщик картона посылает ежедневно пивоваренному предприятию необходимый предприятию запас картона.

Метод VMI

«Планирование запасов поставщиком»



ПРЕИМУЩЕСТВА

- снижается уровень запасов
- сокращается риск дефицита
- преимущества в оплате (по факту продажи)

- получает информацию о реальном спросе
- повышается точность планирования производства и распределения
- сокращается уровень страховых запасов
- растет эффективность использования МР

Electronic Point of Sales Data

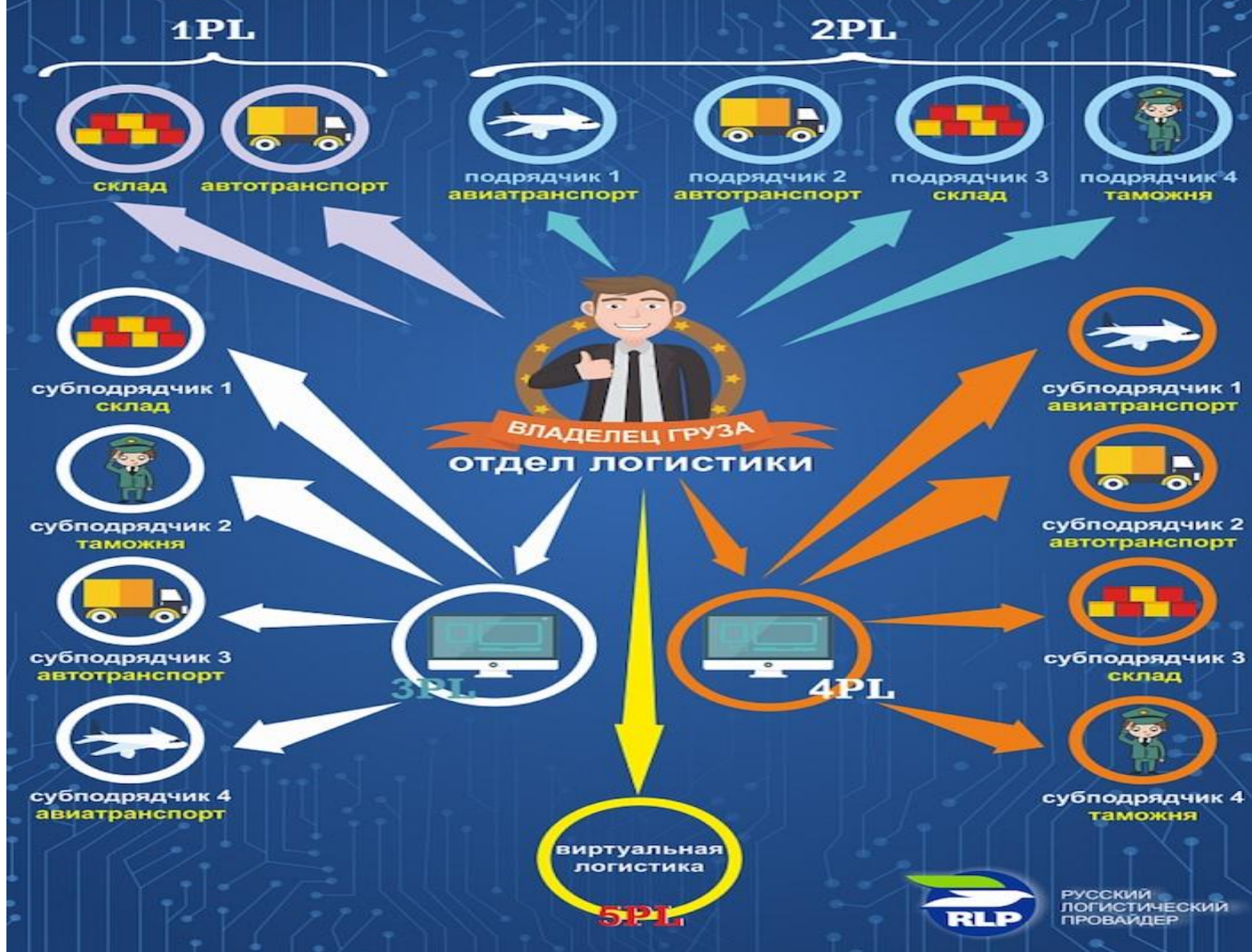
(информация, поступившая в электронном виде с
торговой точки)

EPOS - это точная информация о продажах конечному потребителю, которая считывается с продаваемой продукции сканерами кассовых аппаратов магазинов и др. точек продаж. Может собираться например, по одной сети магазинов почти что в реальном времени.

Если поставщик, к примеру, пивоваренный завод имеет доступ к такой информации, он может:

- планировать спрос намного лучше. и как следствие этого, лучше составлять прогнозы своих продаж, то есть те объемы продукции, которые запрашиваются для поставок с завода
- такая информация имеет особенную ценность, в случаях запуска на рынок новой продукции, а также и в случаях проведения кампаний, поскольку можно сразу определить, насколько хорошо потребители воспринимают нашу продукцию и насколько хорошо она продается с полок магазинов

5 уровней логистического сервиса



Согласно зарубежной классификации логистической деятельности, в настоящее время выделяют 5 уровней логистического сервиса (**Party Logistics – PL**), которые отличаются и по спектру услуг, и по технологическому уровню:

■ **1PL (First Party Logistic) — Автономная логистика**

Данный сервис называется еще логистическим инсорсингом и характеризуется тем, что грузовладелец сам выполняет все логистические операции. Данная технология сформировалась еще в 70-80-х годах прошлого века.

■ **2PL (Second Party Logistic) — Традиционная логистика**

Второе название этой технологии: «логистика второй стороны» или частичный логистический аутсорсинг. При таком сервисе компания берет на себя часть логистических функций (планирование, складирование, формирование логистической цепочки), однако она прибегает к привлечению сторонней транспортной организации (подрядчика), так как сама не обладает собственным транспортом. В этом случае, обычно, привлеченная фирма имеет ограниченный функционал и регион перевозок и использует свой транспортный парк (материальные активы).

■ **3PL (Third Party Logistic) — комплексный логистический аутсорсинг**

3PL-провайдер – это специализированная компания, которой поручается аутсорсинг всех или большей части логистических операций, то есть сам грузовладелец не занимается внешней логистикой. Провайдеры, относящиеся к данному типу, оказывают широкий спектр услуг и имеют в своем штате высококвалифицированных сотрудников. 3PL-провайдер не участвует в планировании всей логистической цепочки предприятия и не включен в хозяйственную деятельность клиента. Подрядчик оказывает комплекс услуг, в состав которых входят транспортировка товара, складирование, сквозное складирование, техническое управление складскими запасами, упаковка и экспедирование грузов.

К 3PL-провайдерам можно отнести те компании, которые оказывают подрядные услуги логистики и грузоперевозок, как, например, экспедиторские, курьерские и другие компании

«Три стороны» логистики компании

Логистические посредники (3PL-провайдер)



Бизнес - среда

**Third Party
Logistics (3PL)**

«третья сторона логистики» или логистический посредник (перевозчики, экспедиторы, терминалы, склады общего пользования, логистические провайдеры (3PL-провайдеры), осуществляющие комплекс логистических услуг)

■ **4PL (Fourth Party Logistic) — интегрированный логистический аутсорсинг**

Это сервис, при котором грузовладелец привлекает стороннюю логистическую компанию и дает ей право оказывать услуги не только по комплексной транспортной логистике, но и по планированию и проектированию цепочек поставок, а также передает ей задачи по управлению логистическими бизнес-процессами на предприятии.

Отметим, что если фирма-клиент пользуется услугами 3PL-оператора, то 4PL будет управлять и ими в том числе. Сегодня большое количество достаточно крупных компаний пользуются услугами 4PL-провайдеров, например, TOSHIBA, SONY, FORD и многие другие. Внедряя современные технологии в построение своего бизнеса, компании повышают свою конкурентоспособность и расширяют свое присутствие на мировом рынке.

■ **5PL (Fifth Party Logistic) — «виртуальная» логистика**

Когда 4PL-провайдер начинает оказывать еще и услуги сетевого бизнеса, то он становится 5PL-оператором. Таким образом, это аутсорсер логистической сферы, который, используя глобальное информационно-технологическое пространство, способен оказывать весь спектр услуг. Яркими примерами 5PL-провайдеров можно назвать интернет-магазины, такие как eBay, Aliexpress, Amazon и др.

Многие эксперты считают, что 5PL-провайдеры сейчас не существуют и это лишь теория, что на самом деле это совершенствование 4PL-системы: автоматизация и оптимизация работы по поиску логистических решений.

Сегодня борьба ведется как на экономическом уровне между субъектами рынка, так и на уровне политических союзов. Ведь политика всегда играет ведущую роль в развитии информационной среды, а мировая элита готова её стимулировать для захвата ведущей позиции в технологической сфере. Не секрет, что ЕС активно выделяет денежные средства на развитие IT-технологий, в области логистики в том числе. Так, в течение 20-30 лет, на территории Евросоюза может быть разработана единая логистическая информационная сеть. А она, в свою очередь, даст толчок в развитии 5PL-провайдеров.