УДК 656
JEL: L16, L52, L26, L38, L62, L91, M21

doi: 10.18184/2079-4665.2016.7.4.41.45

РОЛЬ ЛОГИСТИКИ ПРИ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ АВТОМОБИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РОССИИ

Филипп Алексеевич Сабадаш [1], Олег Михайлович Толмачев [2]

[1–2] ФГБОУ ВПО Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана (МГТУ им. Н.Э. Баумана)
105005, г. Москва, ул. 2-я Бауманская, д. 5, стр. 1

[1] Аспирант кафедры ИБМ-3 «Промышленная логистика»
E-mail: sabadashfa@gmail.com

[2] Кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры ИБМ-3 «Промышленная логистика»
E-mail: ibm3@ibm.bmstu.ru

Поступила в редакцию: 15.11.2016 Одобрена: 28.11.2016

Аннотация. *Формирование рыночного механизма хозяйствования в экономике России объективно требует повышения роли логистики вообще и при реструктуризации предприятия автомобильной промышленности России, в частности. В статье обоснованы основные причины, которые вызвали интерес к анализу именно автомобильной отрасли.*

Методология. Методической основой данной статьи являются сравнительные и экономико-статистические методы анализа.

Цель данной статьи состоит в раскрытии ключевых теоретических и практических вопросов роли логистики при реструктуризации предприятий автомобильной промышленности с учетом происходящих глобальных трансформаций в мировой экономике. Это позволило конкретизировать основные вопросы связанные с использованием логистики при реструктуризации предприятий автомобильной промышленности России.

Выводы. Были получены следующие выводы: научные исследования в сфере реструктуризации предприятий автомобильной промышленности рассматриваются в наиболее общем виде как «любые изменения стратегического характера на предприятии»; второй подход – авторы в своих определениях реструктуризации делают упор на ее отдельных аспектах – целях, направлениях проведения и формах реструктуризации.

Ключевые слова: *реструктуризация, адаптация, логистический аутсорсинг, финансовая устойчивость, оперативное управление, оптимизация запасов, генерация заказов.*

Для ссылки: *Сабадаш Ф. А., Толмачев О. М. Роль логистики при реструктуризации предприятий автомобильной промышленности России // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2016. Т. 7. № 4. С. 41–45. doi: 10.18184/2079-4665.2016.7.4.41.45*

За последние несколько десятилетий в России перемена типа экономики – на смену административно-командной и плановой пришла рыночный тип хозяйствования. В этой связи российская экономика прошла, а вернее сказать, все еще проходит глубокую реструктуризацию. В наших достаточно специфичных условиях такого рода изменения стали причиной упадка целого ряда отраслей (к примеру, станкостроение или электронная промышленность) либо их относительного сохранения (в первую очередь, нефтяная и газовая промышленность) или же кардинальной трансформации. Примером тому может служить автомобильная промышленность страны.

Необходимо сразу обозначить причины, почему рассматривается и анализируется именно автомобильная отрасль. Во-первых, любая страна, которая претендует на звание экономически развитой, не говоря уже о мировых державах, имеет собственный полноценный автопром. Во-вторых, данная отрасль генерирует большое количество заказов для других отраслей народного хозяйства (химической, металлургии и т.п.). Для иллюстрации важности автомобилестроения для экономики всегда приводился такой факт – одно рабочее место на автосборочном конвейере создает до семи рабочих мест в смежных отраслях (если, конечно, речь идет о максимальном уровне локализации автосборочного производства). В-третьих, именно в российском автопроме в наибольшей степени произошли те изменения, анализ которых планируется провести в данной статье.

Российское (а до этого и советское) автомобилестроение в основном было представлено двумя гигантами – Волжским автомобильным заводом (сейчас ОАО «АвтоВАЗ») в сегменте легкового автотранспорта и Камским заводом большегрузных автомобилей (сейчас ОАО «КамАЗ») в сегменте грузовиков. Остальные автомобильные заводы имели небольшую долю в производстве и на сегодняшний день некоторые из них просто перестали существовать (как АМО ЗИЛ, АЗЛК).

Данные предприятия включали в себя большое число вспомогательных производств, напрямую не связанных со сборкой автомобилей и работой автос-

борочного конвейера, следовательно, большой процент стоимости автомобиля создавался уже на территории ОАО «АвтоВАЗ» и ОАО «КамАЗ». Такого рода автономность в условиях распада СССР и разрыва множества производственных связей (особенно с предприятиями из союзных республик) сыграла свою положительную роль – были сохранены сами предприятия, нормальный режим их производственной деятельности.

При этом такой тип организационной структуры явно не соответствовал западным представлениям об автосборочных производствах, где они являли собой чистый конвейер, получающий/покупающий практически все комплектующие и услуги от компаний из вне. Особенно остро несоответствие российских автомобильных компаний стало ощущаться, когда на фоне роста платежеспособного спроса со стороны россиян и налоговых преференций со стороны российского правительства в страну помимо иностранных автомобилей пошли иностранные производства. Уже первое созданное сборочное производство компании «FORD» в г. Всеволожск Ленинградской области выявило полное несоответствие в производительности труда российских автогигантов их западным конкурентам. ОАО «АвтоВАЗ», в котором в лучшие годы по объемам продаж и производства, на одного работника приходилось 6–7 собранных автомобилей, многократно уступал по этим показателям конвейеру компании «FORD» на Северо-Западе России. И, понятно, что это было совсем не корректное сравнение, было понятно, что в российскую автомобильную отрасль пришла эпоха реструктуризации ведущих игроков на рынке – в первую очередь, ОАО «АвтоВАЗ», учитывая, что интерес к российскому рынку легковых автомобилей со стороны иностранных компаний был намного сильнее, чем к сегменту грузовых автомобилей.

В отечественной практике термин «реструктуризация» используется неоднозначно. В отдельных случаях под этим термином подразумевается простое деление большого предприятия на несколько составных частей, как автономных субъектов хозяйствования. В большинстве случаев понимание термина «реструктуризация» связано с проведением комплекса реорганизационных мероприятий, направленных на выход предприятия из кризисной ситуации и обеспечением его дальнейшего развития.

Наиболее полно сущность реструктуризации может быть определена как способ адаптации деятельности предприятия к непрерывно меняющимся рыночным условиям путем проведения комплекса мероприятий организационно-экономического, технико-экономического и финансового характера, обеспечивающих рост эффективности производства, повышение конкурентоспособности и укрепление финансовой устойчивости.

Главной характеристикой реструктуризации предприятий являются действия по адаптации к новым условиям хозяйствования. Адаптация (от лат. adaptation – налаживание) – приспособление к новым условиям существования.

Анализ научной литературы позволил выделить две точки зрения на понятие «реструктуризация»:

Согласно первой точки зрения, реструктуризация рассматривается в наиболее общем виде как «любые изменения стратегического характера на предприятии». Подобную оценку приводит Л. Водачек «реструктуризация – это комплексные и взаимосвязанные изменения структур, которые обеспечивают функционирование предприятия в целом».

Вторая группа авторов в своих определениях реструктуризации делает упор на ее отдельных аспектах – целях, направлениях проведения и формах реализации. Например, О. Паровой отмечает нацеленность реструктуризации на «увеличение производительности труда и конкурентоспособности предприятий, что имеет целью повышение эффективности производства и эффективного распределения ресурсов». Дж. Мотгомери рассматривает последствия реструктуризации в виде коренных изменений в деятельности предприятия, в управлении им, в его рабочей силе и в структуре финансов с целью повышения прибыльности, сокращения расходов и улучшения качества продукции [1].

Еще реструктуризация определяется как «структурная перестройка с целью обеспечения эффективного распределения и использования всех ресурсов предприятия (материальных, финансовых, трудовых, земли, технологии), состоящая в создании комплекса бизнес-единиц на основе распределения, объединения, ликвидации действующих и организации новых структурных подразделений, присоединения к предприятию других предприятий, приобретения определяющей доли в уставном капитале или акций сторонних организаций».

Приведенные определения не противоречат друг другу, они лишь в большей или меньшей степени расшифровывают внутренние механизмы реструктуризации.

Все выше сказанное в максимальной мере справедливо к реструктуризации предприятий автомобильной промышленности России. Изменение организационной и производственной структуры предприятий было ориентировано на повышение производительности труда, рост управляемости производством, и за счет роста такого рода эффективности снижения издержек [2].

ОАО «АвтоВАЗ», на первом этапе отказавших от большинства социальных (явно непроизводственного характера), потом перешел к передаче сторону и услуг, непосредственно связанных с про-

изводством автомобилей. Так, к примеру, ООО «ЗИП» было переданы все услуги по нанесению антикоррозионного (защитного) покрытия на элементы автомобиля.

Аутсо́рсинг — передача организацией, на основании договора, определённых бизнес-процессов или производственных функций на обслуживание другой компании, специализирующейся в соответствующей области. В отличие от услуг сервиса и поддержки, имеющих разовый, эпизодический, случайный характер и ограниченных началом и концом, на аутсорсинг обычно передаются функции по профессиональной поддержке бесперебойной работоспособности отдельных систем и инфраструктуры на основе длительного контракта (не менее 1 года). Наличие бизнес-процесса является отличительной чертой аутсорсинга от различных других форм оказания услуг и абонентского обслуживания.

Главным источником снижения затрат с помощью аутсорсинга является повышение эффективности предприятия в целом и появление возможности освободить соответствующие организационные, финансовые и человеческие ресурсы, чтобы развивать новые направления, или сконцентрировать усилия на существующих, требующих повышенного внимания.

Таким образом, отказ автосборочных предприятий от самостоятельного выполнения ряда операций, процессов и передача их сторонним исполнителям кардинально меняет роль и значение логистики в производственной деятельности автосборочных предприятия. Именно от эффективности логистики начинает зависеть своевременное и полноценное обеспечение сборочного конвейера, недопущение его сбоев и простоев. А в российских условиях, учитывая том числе и расстояния, все не так однозначно, как, к примеру, в европейских странах. Там основные поставщики (их производственные площадки) находятся от потребителей (автосборочных производств) на минимальном расстоянии, которое обычно не превышает 30–50 км, что снижает транспортный риск практически до нуля. Кроме этого, данная схема поставок существует не одно десятилетие, все механизмы отработаны, в этой сфере высока конкуренция, что позволяет, в крайнем случае, безболезненно заменить поставщика [3].

При этом в сегодняшних условиях, когда иностранные партнеры играют существенную роль в деятельность главных российских автозаводов – компания «Daimler Benz» является стратегическим партнером ОАО «КамАЗ», владея 10 % его акций, альянс «Renault-Nissan» имеет контрольный пакет акций ОАО «АвтоВАЗ» и определяет стратегию его развития – взятый курс на глубокую реструктуризацию производства и структуры компаний будет точно продолжен. И в этой ситуации особенную роль начинает играть логистика, позволяющая обеспечить автосборочные конвейеры комплектующими в нужном количестве, в срок и требуемого качества. Именно сомнения в том, что российские поставщики в состоянии в полной мере обеспечить соблюдение этих требований является, помимо политического фактора, камнем преткновения для действительно глубокой локализации производств иностранных сборочных производств, созданных и эксплуатируемых на территории России.

Логистический аутсорсинг представляет собой передачу части логистической деятельности предприятия сторонним организациям – аутсорсинговым провайдерам, или аутсорсерам – фирмам, которые способны эти функции выполнять быстрее, качественнее и с меньшими затратами, чем службы данной компании [4].

Во многих странах логистический аутсорсинг показал высокую экономическую эффективность. Однако в России их опыт не обобщен, почти нет научных исследований, по результатам которых могли бы разрабатываться рекомендации, связанные с правовыми, экономическими, организационными, техническими и технологическими проблемами создания логистического аутсорсинга, т.е. нет научно разработанной концепции, комплексно охватывающей все стороны аутсорсинга.

В приблизительно 60 промышленных компаниях Западной Европы было проведено анкетирование, целью которого было оценить роль логистического аутсорсинга. В итоге были получены следующие результаты.

Для исследования возможности использования аутсорсинга как эффективной формы углубления специализации были взяты две основные функции материально-технического обеспечения: транспортировка и складирование ресурсов. Оба параметра напрямую связаны с номенклатурой продукции, потребляемой автосборочными предприятиями (ОАО «АвтоВАЗ», ОАО «КамАЗ»).

Таким образом, взаимодействие поставщиков (в частности метизной продукции) со своими потребителями ОАО «АвтоВАЗ» и ОАО «КамАЗ», приобретающими крепежную продукцию предприятия массово, постоянно, крупными партиями и в широкой номенклатуре, ставит задачу организации консигнационных складов на территории данных потребителей либо в непосредственной близости от них. Помимо того, что это будет являться дополнительным преимуществом в сбытовой политике поставщика комплектующих, такое решение позволит добиться решения несколько насущных проблем:

- исключение дефицита в поставках за счет оперативного управления поставками и запасами на складе со стороны поставщика;

Таблица 1

Оценка роли логистического аутсорсинга

Table 1

Assessing the role of logistics outsourcing

Функции и цели логистики	Оценка влияния логистического аутсорсинга, %				
	Крайне негативное	Негативное	Не влияет	Положительное	Очень положительное
Логистические затраты	-	4	13	77	7
Решение проблем	-	11	31	52	6
Удовлетворение потребности клиентов	-	2	34	50	14
Нововведения	-	11	35	47	7
Эффективность	-	4	42	45	9
Развитие	-	9	43	42	6
Отношения сотрудников	5	32	48	13	2

- исключение для потребителей (автосборочных предприятий) не свойственных для них функций, таких как содержание и обслуживание склада комплектующих (к примеру, крепежа), доставка их на место использования на конвейере и т.п.;
- сокращение затрат на производство у потребителей за счет общего удешевления стоимости услуг по транспортировке и складированию по сравнению с существующим вариантом взаимодействия;
- сокращение отвлечения оборотных средств в запасы у потребителей;
- оптимизация запасов за счет поставок по системе «точно в срок».

Список литературы

1. Андреев А.В. Основные тенденции формирования логистики снабжения и запасов в деятельности зарубежных компаний // Транспортное дело России. 2011. № 4. С. 115–117.
2. Гарнов А., Киреева Н. Стратегическое планирование и управление как основа увеличения многозвенными логистическими цепями стоимости бизнеса // Логистика. 2012. № 1. С. 20–23.
3. Дудин М.Н., Лясников Н.В., Толмачёв О.М. Программно-целевое управление предприятиями: возможности и перспективы адаптации к условиям переходной экономики // Вестник Московского государственного областного университета (МГОУ). Серия «Экономика». 2013. № 4. С. 47–54.
4. Запускалов Н.М., Сабадаш Ф.А., Толмачев О.М. Модернизация машиностроительных предприятий на основе логистических систем KANBAN и Just-in-Taim // Вестник Магнитогорского государственного технического университета им. Г.И. Носова. 2016. № 1. С. 130–136.
5. Комков Н.И., Дудин М.Н., Лясников Н.В. Модернизация национальной энергетической системы как геополитический фактор устойчивого развития // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2014. № 18. С. 4–10.
6. Проблемы устойчивого сбалансированного развития регионов в современных условиях: коллективная монография / под ред. Гнездовой Ю.В. М.: Научный консультант – МАБиУ, 2016. 227 с.
7. Панарина Д.В. Повышение эффективности управления товарными запасами коммерческого предприятия // Экономика и предпринимательство. 2016. № 1-1 (66-1). С. 1003–1007.
8. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. Минск, 2014. 686 с.
9. Толмачев О.М. Особенности логистического управления производством наукоемкой продукции в условиях турбулентно изменяющейся мировой экономики // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2015. Том 6. № 2. С. 90–100.

M.I.R. (Modernization. Innovation. Research) **MODERNIZATION**
ISSN 2411-796X (Online)
ISSN 2079-4665 (Print)

THE ROLE OF LOGISTICS IN ENTERPRISE RESTRUCTURING IN THE AUTOMOBILE INDUSTRY

Filipp Sabadash, Oleg Tolmachev

Abstract

Formation of a market management mechanism in the Russian economy objectively requires strengthening the role of logistics in general and in the restructuring of the automotive industry in Russia in particular. In the article the main reasons that caused such an interest in the analysis is the automotive industry.

Methodology. The methodological basis of this article are comparative, economic and statistical analysis methods.

The purpose of this article is to reveal the key theoretical and practical issues of the role of logistics in the restructuring of the automotive industry companies, taking into account global transformations occurring in the world economy. This has allowed to specify the main issues associated with the use of logistics in the restructuring of the automotive industry in Russia.

Conclusions. The following conclusions were obtained: research in the field of restructuring of the automotive industry enterprises are considered in the most general terms as "any changes to the strategic nature of the enterprise"; The second approach – the authors in their definitions focus on the restructuring of its individual aspects – goals, directions and forms of restructuring.

Keywords: *restructuring, adaptation, logistics outsourcing, financial stability, operational management, optimization of inventory, generation of purchase orders.*

Correspondence*: **Sabadash Filipp Alekseevich**, Bauman Moscow State Technical University (5, 2-nd Baumanskaya, Moscow, 105005), Russian Federation,* **sabadashfa@gmail.com**

***Tolmachev Oleg Mikhailovich,** Bauman Moscow State Technical University (5, 2-nd Baumanskaya, Moscow, 105005), Russian Federation,* **ibm3@ibm.bmstu.ru**

Reference*: Sabadash F. A., Tolmachev O. M. The role of logistics in enterprise restructuring in the automobile industry. M.I.R. (Modernization. Innovation. Research), 2016, vol. 7, no. 4, pp. 41–45. doi: 10.18184/2079-4665.2016.7.4.41.45*

References

1. Andreev A.V. Main trends shaping the logistics of supply and stocks in the activities of foreign companies. *Transport business in Russia*, 2011, no. 4, pp. 115–117. (In Russ.)
2. Garnov A., Kireeva N. Strategic planning and control as a basis for increasing the multilink chain logistics business value. *Logistics*, 2012, no. 1, pp. 20–23. (In Russ.)
3. Dudin M.N., Lyasnikov N.V., Tolmachev O.M. Programmno-destination management companies: opportunities and prospects for adaptation to the conditions of the transition economy. *Bulletin of Moscow State Open University*. Economy Series, 2013, no. 4, pp. 47–54. (In Russ.)
4. Zapuskalov N.M., Sabadash F.A., Tolmachev O.M. Modernization of machine-building enterprises on the basis of logistics systems KANBAN and Just-in-Taim. *Bulletin of the Magnitogorsk State Technical University*, 2016, no. 1, pp. 130–136. (In Russ.)
5. Komkov N.I., Dudin M.N., Lyasnikov N.V. Modernization of the national energy system as a geopolitical factor of sustainable development. *MIR (Modernizacija. Innovacii. Razvitie) = M.I.R. (Modernization. Innovation. Research)*, 2014, no. 18, pp. 4–10. (In Russ.)
6. Problems of sustainable balanced development of regions in modern conditions: the collective monograph / Edited. Ed. Socket Y. M .: Publishing house "Scientific consultant" – MABiU, 2016. 227 p. (In Russ.)
7. Panarin D.V. Increasing management efficiency trademarks of business inventory. *Economy and Entrepreneurship*, 2016, no. 1-1 (66-1), pp. 1003–1007. (In Russ.)
8. Savitskaya G.V. Analysis of economic activity of the enterprise. Minsk, 2014. 686 p. (In Russ.)
9. Tolmachev O.M. Features of the logistics management of production of high technology products in a turbulent global economy changing. *MIR (Modernizacija. Innovacii. Razvitie) = M.I.R. (Modernization. Innovation. Research)*, 2015, vol. 6, no. 2, pp. 90–100. (In Russ.)