

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

Департамент бакалавриата (экономических и управленческих программ)
(наименование)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки, специальности)

«Логистика и управление цепями поставок»

(направленность (профиль)/специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Организация аутсорсинга во внешнеэкономической деятельности

Студент

С.Ю. Логинова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. пед. наук, С.О. Шаногина

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Тольятти 2020

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: С.Ю. Логинова.

Тема работы: «Организация аутсорсинга во внешнеэкономической деятельности».

Научный руководитель: канд. пед. наук, доцент С.О. Шаногина.

Цель исследования – разработать мероприятия по совершенствованию аутсорсинга во внешнеэкономической деятельности на АО «АД Пластик Тольятти».

Объект исследования - АО «АД Пластик Тольятти».

Предмет исследования - аутсорсинг во внешнеэкономической деятельности АО «АД Пластик Тольятти». Методы исследования – факторный анализ, синтез, прогнозирование, статистическая обработка результатов, дедукция и т.д.

Краткие выводы по бакалаврской работе: для решения задач по повышению эффективности логистических сопровождений внешнеэкономической деятельности предприятия рассмотрена передача на аутсорсинг таможенного оформления. Это позволит сократить финансовые затраты, связанные с ведением внешнеэкономической деятельности. Внедрение частичного аутсорсинга позволит участнику ВЭД АО «АД Пластик Тольятти» рационализировать деятельность по таможенному оформлению, применять наиболее выгодные таможенные процедуры, а также перспективные формы декларирования, сокращая общие затраты и увеличивая прибыль организации.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2, 2.3, 3.1 и приложения могут быть использованы специалистами организации, являющейся объектом исследования.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 49 источников и 2 приложений. Общий

объем работы, без приложений, 59 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 3, рисунков – 7.

Оглавление

| | |
|--|----|
| Введение..... | 5 |
| Глава 1 Теоретические аспекты аутсорсинга во внешнеэкономической деятельности..... | 9 |
| 1.1 Подходы к определению сущности аутсорсинга и этапы его развития..... | 9 |
| 1.2 Аутсорсинг ВЭД и его характеристика..... | 15 |
| 1.3 Аутсорсинг как способ повышения эффективности внешнеэкономической деятельности..... | 18 |
| Глава 2 Организация аутсорсинга во внешнеэкономической деятельности на АО «АД Пластик Тольятти»..... | 22 |
| 2.1 Краткая характеристика деятельности предприятия..... | 22 |
| 2.2 Анализ внешнеэкономической деятельности АО «АД Пластик Тольятти»..... | 29 |
| 2.3 Обоснование политики аутсорсинга во внешнеэкономической деятельности АО «АД Пластик Тольятти»..... | 33 |
| Глава 3 Разработка мероприятий по совершенствованию аутсорсинга во внешнеэкономической деятельности на АО «АД Пластик Тольятти»..... | 41 |
| 3.1 Определение и применение выбранного способа аутсорсинга таможенного оформления..... | 41 |
| 3.2 Эффективность внедрения аутсорсинг таможенного оформления в АО «АД Пластик Тольятти»..... | 46 |
| Заключение..... | 54 |
| Список используемых источников..... | 57 |
| Приложение А..... | 62 |
| Приложение Б..... | 67 |

Введение

Если рассматривать бизнес с точки зрения коммерческой выгоды, то наиболее прибыльным окажется внешнеэкономическая деятельность. Выход компании на международный рынок – высшая ступень развития предприятия, которая подразумевает изучение множества тонкостей таможенного, экспортного, валютного, международного законодательства.

Делегирование полномочий в сфере внешнеэкономической деятельности – востребованная услуга среди тех компаний, которые занимаются экспортированием и импортированием товаров. Особенно услуга актуальна в тех отраслях, которые быстро растут и развиваются, создавая высокую конкуренцию.

Обращение участника внешнеэкономической деятельности к компетентным кадрам так же влечет за собой издержки в виде оплаты труда за выполненную ими работу. Тем не менее, такое взаимодействие может строиться в трех основных формах. Первый способ – путем поиска и трудоустройства в компанию-участника внешнеэкономической деятельности такого специалиста. Второй вариант – путем создания в компании отдела внешнеэкономической деятельности, включающего в себя специалиста по логистике и таможенному делу, а также транспортного агента. И третий способ – путем обращения к третьим по отношению к сделке лицам: транспортным, логистическим компаниями и таможенными представителям.

Последний из представленных вариантов в научной литературе, а также в зарубежной практике таможенного дела принято называть аутсорсингом. То есть, под аутсорсингом понимается осуществление базовых функций, которые первоначально входили в обязанности участников внешнеэкономической деятельности (продавцов и покупателей), третьими лицами.

Аутсорсинг — перспективный вид деятельности, который позволяет предприятиям, его использующим экономить средства, которые можно направить в необходимое для развития предприятия русло.

Главная задача аутсорсинга — освободить временные и административные ресурсы для того, чтобы направить их на развитие компании.

Аутсорсинг ВЭД — это передача непрофильных функций внешнеэкономической деятельности на обслуживание другой организации, специализирующейся в данной области.

На сегодняшний день, анализируя рынок, компании, которые предоставляют услуги в сфере внешнеэкономической деятельности можно разделить на четыре вида: таможенные представители, транспортно-экспедиторские компании, логистические операторы и консалтинговые компании.

Итак, участники внешнеэкономической деятельности одной из приоритетных задач своих проектов ставят эффективную организацию деятельности, то есть извлечение максимальной прибыли при минимальных издержках.

Тем не менее, открытым в научной литературе остается вопрос о том, является ли аутсорсинг внешнеэкономической деятельности способом минимизации издержек участника внешнеэкономической деятельности.

Таким образом, актуальность темы исследования обусловлена тем, что на сегодняшний день не выявлено с какого момента фирме выгоднее принимать самостоятельные решения при возникновении перед ними таможенных и транспортно-логистических задач, а когда целесообразнее прибегнуть к аутсорсингу этих услуг.

Степень изученности проблемы исследования. Проблеме аутсорсинга уделено достаточное внимание в научной литературе и информационно-аналитических работах.

Основой исследования стали научные публикации, представленные в журналах по таможенному делу, логистике и менеджменту, а также сборники научно-практических конференций.

Научные работы Луцкой Н.В., Маркеевой Г.А. и Михневой С.Г., Фефелова Р.Е., Гильмияровой М.Р., Попова И.С. и Березена В.В., Муфтахутдиновой Х.Р. позволили изучить научный подход к понятию аутсорсинга, определить историю его развития, выявить успешные результаты его применения за рубежом. Кроме того, данные публикации позволили рассмотреть первые виды аутсорсинга в Российской Федерации, а также его преимущества и недостатки.

Объект исследования - АО «АД Пластик Тольятти».

Предмет исследования - аутсорсинг во внешнеэкономической деятельности АО «АД Пластик Тольятти».

Цель исследования – разработать мероприятия по совершенствованию аутсорсинга во внешнеэкономической деятельности на АО «АД Пластик Тольятти».

Исходя из этого необходимо выполнить следующие задачи:

- Выявить теоретические аспекты услуг во внешнеэкономической деятельности и основные особенности их предоставления.
- Проанализировать практику и методические подходы к оптимизации деятельности предприятия ВЭД путём применения аутсорсинга АО «АД Пластик Тольятти».
- Внести предложения по совершенствованию механизмов функционирования компаний, осуществляющих деятельность, связанную с сопровождением ВЭД АО «АД Пластик Тольятти».

В работе использованы методы, сравнений и обобщений, индукции и дедукции относительно теоретических положений исследования и выводов и рекомендаций. Как специальные методы исследования использованы: приемы и средства экономического анализа, математической статистики.

Нормативно-правовой базой исследования являются Договор о Евразийском экономическом союзе, Таможенный кодекс Таможенного союза, Федеральный закон от 3 августа 2018 г. N 289-ФЗ «О таможенном регулировании в Российской Федерации».

Эмпирической базой исследования служат данные Федеральной службы государственной статистики, данные статистики Центрального таможенного управления, данные аналитического обзора Евразийской экономической комиссии.

Теоретической базой исследования являются труды отечественных исследователей и специалистов в области внешнеэкономической деятельности.

Также информационной базой исследования являются архив документов АО «АД Пластик Тольятти», периодические иностранные издания на тему логистических услуг, научные пособия вузов.

Структура работы: введение, три главы, заключение, список литературы, приложения.

Глава 1 Теоретические аспекты аутсорсинга во внешнеэкономической деятельности

1.1 Подходы к определению сущности аутсорсинга и этапы его развития

Феномен аутсорсинга появился в научной литературе около 90-х гг. XX. века, когда появилось широкое распространение уже самой идеи аутсорсинга и ее практического применения.

Сам термин «аутсорсинг» или *outsourcing* на английском языке означает *outside resource using* или использование внешних ресурсов [11].

В Российской Федерации применение термина «аутсорсинг» началось существенно позже как в научной литературе, так и в бизнес-процессах. До настоящего времени законодательно не закреплено толкование этого термина, в связи с этим, рассмотрим определения, приведенные в научной литературе.

Дж. Брайан Хейвуд в своей книге «Аутсорсинг. В поисках конкурентных преимуществ» определяет его, как «перевод внутреннего подразделения или подразделений предприятий и всех связанных с ним активов в организацию поставщика услуг, который предлагает предоставить определенную услугу в течение определенного времени по оговоренной цене» [12].

Томас Фридмен в своих работах отмечал, что аутсорсинг представляет собой «одни из десяти наиболее существенных факторов, определяющих характер развития мировой экономики на современном этапе» [14].

Жан-Луи Бравар и Роберт Морган под аутсорсингом подразумевают «использование материальных средств, имущества и знаний третьего лица с гарантированным уровнем качества, гибкости и ценности стоимостных критериев и оценок для предоставления услуг, которые ранее предоставлялись за счет внутренних сил компании, с возможным переходом

имеющегося персонала поставщика услуг и (или) трансформацией (обновлением) процессов или технологий, поддерживающих бизнес» [24].

Попов И.С. и Березин В.В. трактуют «аутсорсинг как передачу организацией определенных бизнес-процессов или производственных функций на обслуживание другой компании, специализирующейся в соответствующей области» [15].

В современном экономическом словаре Райзберга Б. А., Лозовского Л. Ш., Стародубцевой Е. Б. «аутсорсинг — это передача традиционных не ключевых функций организации (таких как бухгалтерский учет или рекламная деятельность для машиностроительной компании) внешними исполнителями — высококвалифицированным специалистам сторонней фирмы, субподрядчикам, аутсорсерами» [18].

По мнению Гильмияровой М.Р. «Аутсорсинг — это комплексное понятие и стратегическое коммерческое решение, направленное на целенаправленную реструктуризацию предприятия с передачей отдельных функций, бизнес-процессов и, соответственно, полномочий, ответственности и рисков внешним компетентным исполнителям на договорных началах» [17].

Стародубцев О.А. представляет «аутсорсинг в виде отказа компании от самостоятельного выполнения ряда не критических для бизнеса функций или части бизнес-процессов и передачи их стороннему подрядчику» [9].

Таким образом, в научной литературе нет единообразного толкования термина аутсорсинга. В данной работе мы склоняемся к следующему определению аутсорсинга. Аутсорсинг – передача части непрофильных функций организации на договорной основе сторонней, высококвалифицированной в этой области, фирме.

На сегодняшний день большинство западных производств отличается упрощенной структурой, то есть они выносят операции на аутсорсинг. Ведущие корпорации мира доказывают эффективность применения

аутсорсинга, это свидетельствует о том, что компания разработала эффективную стратегию развития.

Практическое применение аутсорсинга насчитывает уже глубокую историю. Первый этап и истоки применения аутсорсинга начались еще в 30-е гг. XX века, в период столкновения одних из самых величайших менеджеров – Генри Форда и Альфреда Слоуна. Уже в этот период отрасль автомобилестроения показала, что справиться с серьезной конкуренцией, опираясь на внутренние ресурсы компаний невозможно.

Эффективнее передавать часть процессов компании на аутсорсинг. Значимость принятия решения о переводе на аутсорсинг некоторых функций можно заметить и сейчас, так как эти две компании являются мировыми гигантами. Тем не менее, в ту пору такое решение не было замечено и оценено другими компаниями.

Фактическое активное применение аутсорсинга началось лишь в 80-90 гг. XX века. На втором этапе активно начинает развиваться передача производственных функций и информационных технологий на аутсорсинг.

Примерами компаний, передавшими производство на аутсорсинг в тот период, могут служить: Ford – производство автомобилей и Mattel – фирма, производящая куклы Barbie. Аутсорсинг информационных технологий в 80-90е гг. можно изучить на примере такой компании, как Kodak, которая передала свой центр обработки данных аутсорсинговым фирмам IBM Digital Equipment Corp и другим [32].

Третий этап характеризуется активным развитием передачи на аутсорсинг различных функций, помимо производственных и ИТ.

Примерами таких функций можно представить: бухгалтерский учет, принятие на работу персонала, маркетинговые исследования, обработка первичной информации и так далее.

По данным журнала Fortune не менее 90 % компаний в настоящее время обращаются к аутсорсингу как минимум 1-го бизнес-процесса.

Например, такие крупные компании, как Toyota, Honda, Chrysler передали на аутсорсинг около 70 % своих бизнес-процессов [33].

Одним из недавно распространившихся видов аутсорсинга считается аутсорсинг знаний, предполагающий передачу на аутсорсинг процессов, требующих серьезного анализа, изучения и глубокой аналитической обработки данных. К таким процессам в литературе относят: работу с результатами интеллектуальной собственности, получение патентов, оказание юридических и медицинских услуг, проведение обучения, консультирования и исследований.

В литературе отмечается, что традиционный тип управления с вертикально интегрированными транснациональными корпорациями уходит в прошлое, лидирующую роль уже десятилетие занимают международные горизонтальные сетевые структуры. Главенствующую роль в таких структурах занимает технология аутсорсинга.

Применение аутсорсинга в таких компаниях приводит к удвоению прибыли в связи с сокращением организационных и производственных издержек, повышению эффективности функционирования компаний.

Впечатляющих результатов с помощью перехода на аутсорсинг добились такие компании, как «Ford, British Petroleum, Procter&Gamble, Dell, Exel и другие» [25].

Мировое сообщество выделяет ряд существенных преимуществ аутсорсинга, к которым можно отнести:

- гибкое реагирование на изменения рынка;
- доступность технологий и знаний, которые необходимы фирмам;
- концентрация усилий на основной функции и миссии компании.

Тем не менее, существует и множество рисков, возникающих при переходе на аутсорсинг:

- потеря контроля передаваемыми функциями;
- прямая зависимость от поставщиков услуг.

Для того чтобы свести к минимуму негативные последствия передачи некоторых функций на аутсорсинг была придумана и успешно внедрена стратегия, при которой доля акционерного капитала передается фирме-аутсорсеру для того, чтобы она была заинтересована в успехе выполняемых ей функций.

Развитие аутсорсинговых услуг на сегодняшний день в Российской Федерации не достигло уровня западных стран. Первыми, кто стал предоставлять такие услуги стали частные охранные предприятия (ЧОП).

Основная идея передачи охраны фирм на аутсорсинг заключалась в том, что качественнее и профессиональнее можно защитить свою компанию воспользовавшись услугами специально подготовленных кадров, отобранных и обученных для этой работы, а не несколькими штатными охранниками.

Следующими, кто стал осваивать эту отрасль стали рекламные агентства. Отсутствие специалистов по рекламе и невозможность каждой компании в связи с этим нанять их в штат, позволило образовать специализированные рекламных предприятия, способные выполнять сложнейшие проекты качественно.

На наш взгляд, наиболее значимой причиной отсутствия в Российской Федерации крупнейших компаний, передающих значительное число процессов на аутсорсинг, является низкая степень доверия к провайдерам услуг. История развития Российской Федерации и сформировавшийся менталитет демонстрирует, что русский человек склонен к тотальному контролю, в связи с этим сложно делегировать некоторые процессы сторонним организациям.

Необходимо так же отметить такую проблему, как не проработанность законодательной базы в этой отрасли, а именно транспортно-логистической, например. На сегодняшний день нет закона, об обязательном лицензировании транспортно-логистических компаний, что приводит к некоторым фактам пропажи и порчи грузов.

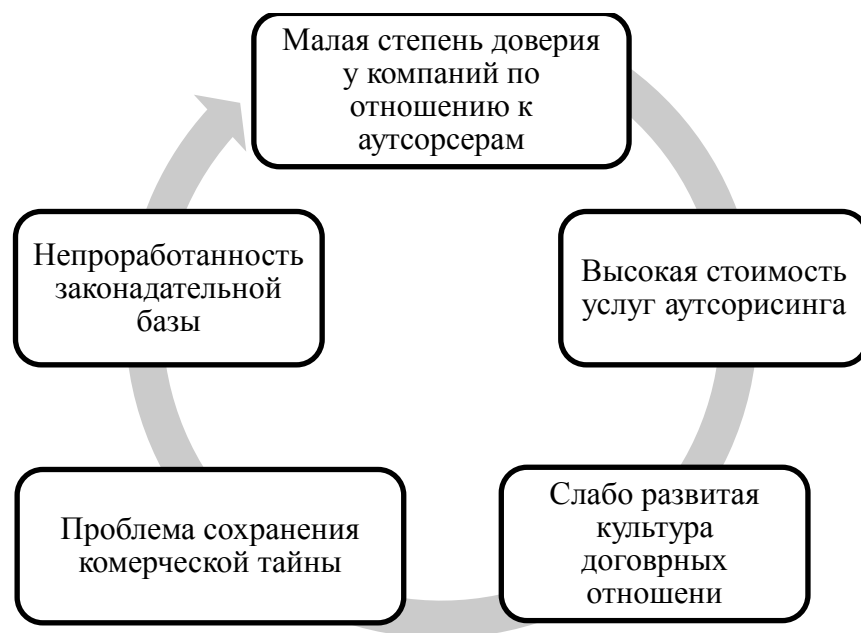


Рисунок 1 - Факторы, препятствующие распространению аутсорсинга в России

Таким образом, развитие аутсорсинга в зарубежных странах уже преодолело в своей истории несколько этапов, компании-мировые лидеры передают свои услуги на аутсорсинг и получают от этого прибыль. В Российской Федерации таких примеров пока нет, и для внедрения аутсорсинга своих бизнес-процессов необходимо проводить глубокий анализ.

Несмотря на то, что авторы многих исследований отмечают существенный рост числа аутсорсинговых услуг и обращения к ним. Некоторые из них утверждают, что:

- лишь 1/3 всех компаний, обратившихся к аутсорсингу, действительно достигают цели;
- более 50% компаний каждый год меняют компаний-аутсорсеров или условия их сотрудничества;
- более 20% компаний не удовлетворены результатами аутсорсинга;
- более половины поставщиков услуг не заинтересованы в повышении качества конкурентоспособности продукта.

Такая неоптимистичная мировая статистика свидетельствует о неправильном выборе функций, передаваемых на аутсорсинг и неэффективности принятого решения по выбору поставщика такой услуги.

1.2 Аутсорсинг ВЭД и его характеристика

Аутсорсинг внешнеэкономической деятельности (ВЭД) - это передача всех технических процессов, связанных с импортной закупкой или реализацией на экспорт, сторонней компании - исполнителю. Прямое следствие такого подхода - высвобождение ресурсов (финансовых, кадровых, временных) фактического владельца импортного/ экспортного товара, которые могут быть направлены на развитие бизнеса.

Во внешнеэкономической деятельности аутсорсинг ВЭД предлагают именно специализированные компании. Среди клиентов логистических операторов немало крупных организаций, например, из сферы ритейла, которые имеют большую номенклатуру импортируемых товаров.

Теперь обратимся к известному в экономической теории эффекту масштаба - соотношению между изменением объемов используемых ресурсов и изменением объемов производства.

«По мере все большего расширения предприятия положительный эффект масштаба начинает угасать. И может наступить стадия постоянной отдачи, когда долгосрочные средние издержки стабилизируются, а с определенного момента общие издержки начинают расти быстрее, чем количество выпускаемой продукции - в этом случае себя проявляет отрицательный эффект масштаба [7]»

«При неизменных ценах на ресурсы эффект масштаба обуславливает динамику издержек в долгосрочном периоде. Она прослеживается с помощью функции долгосрочных средних издержек».

«Аутсорсинг ВЭД как модель хозяйствования предполагает заключение долгосрочных договоров, за время действия которых экономика

успевают пройти несколько циклов, соответственно меняются бизнес – приоритеты руководства заказчика.

В то время как поставщик аутсорсинговых услуг первые два - три года теряет деньги, начиная зарабатывать только во второй половине действия контракта, что часто приводит к напряженности и конфликтам с клиентами» [15].

«Аутсорсинг ВЭД призван повысить общую эффективность хозяйствования экономических субъектов по сравнению с чисто рыночной формой хозяйствования.

Участники аутсорсинговой системы для повышения эффективности заменяют обычную рыночную сделку купли-продажи аутсорсингом – более сложной формой экономической организации.

Долгосрочные взаимоотношения в рамках аутсорсинга ведут к созданию эффективных механизмов распределения риска в условиях недостаточной информации» [37].

Аутсорсинг ВЭД позволяет сократить издержки и значительно снизить затраты если:

1) объем импорта/экспорта компании имеет не значительный оборот – содержание сотрудников логистической службы и службы ВЭД экономически не выгодно;

2) объем импорта/экспорта компании имеют большой оборот, но организация намерена сосредоточить развитие на основном направлении деятельности;

3) спрос на услуги аутсорсинга складывается из нескольких факторов (один из них - неординарность таможенного администрирования, а также сложность и неоднозначность таможенного законодательства) [9, с. 172].»

Для субъектов ВЭД знание правовых вопросов в сфере таможенного дела является одним из залогов успеха ведения ими внешнеэкономической деятельности.

В условиях рыночной конкуренции эффективность и конкурентоспособность бизнеса зачастую зависит от принятия единственно верного решения, которое зависит от быстрого реагирования на изменения рыночных тенденций, законодательства, тонкостей таможенного оформления.

В такой ситуации крайне необходимой становится предоставление качественных консалтинговых услуг.

В период интеграции и создания ЕАЭС необходимость в консультационных услугах в таможенной сфере только возрастает. Для решения сложных задач сотрудничества и взаимодействия таможенных органов государств — членов ЕАЭС и бизнес сообщества в 2011 г. создана Евразийская экономическая комиссия (ЕЭК), являющаяся регулирующим органом Таможенного союза и единого экономического пространства (ЕЭП), основной задачей которой является выработка предложений в сфере экономической интеграции в рамках ТС и ЕЭП.

Преимущества и недостатки использования аутсорсинга ВЭД представлены ниже в таблице 1.

Таблица 1 – Преимущества и недостатки использования аутсорсинга ВЭД

| Преимущества | Недостатки |
|---|---|
| 1. Позволяет получить комплектующие или услуги выше качеством и/или дешевле | 1. Угроза утечки важной информации |
| 2. Улучшает инновационные возможности компании за счет взаимодействия и партнерства с поставщиками мирового уровня | 2. Компания рискует вывести за свои пределы слишком многие виды деятельности и лишиться части собственных ресурсов и возможностей |
| 3. Повышение качества и надежности обслуживания (аутсорсинговые компании дают качество работы) | 3. Угроза отрыва руководящего звена от бизнес-процесса |
| 4. Обеспечивает большую гибкость компании в случае внезапного изменения рыночной ситуации или потребительских предпочтений: проще и дешевле найти новых поставщиков с необходимыми возможностями и ресурсами, чем перестраивать внутреннюю деятельность компании, ликвидируя одни мощности и ресурсы и создавая новые | 4. Достаточно велик риск убытков из-за низкого качества услуг |

Продолжение таблицы 1

| Преимущества | Недостатки |
|--|---|
| 5. Ускоряет приобретение ресурсов и навыков | 5. Отсутствие полного контроля над деятельностью организации или специалистов, которые предоставляют услуги |
| 6. Позволяет сосредоточиться на тех операциях, которые эффективно выполняются силами компании, и тех, которые стратегически целесообразно сохранить под ее контролем | 6. Сокращение численности и негативная реакция работников |

К наиболее значимым положительным последствиям передачи бизнес - процессов на аутсорсинг ВЭД российские компании относят снижение затрат, возможность сосредоточения на основном бизнесе, повышение качества, снижение рисков, повышение конкурентоспособности и другие, а к отрицательным – высокие издержки на поиск контрагентов и угрозу безопасности компании.

1.3 Аутсорсинг как способ повышения эффективности внешнеэкономической деятельности

«Аутсорсинг (с английского – внешний, находящийся за пределами источник) – комплекс мероприятий, направленных на передачу предприятием определенных процессов и функций другой организации с целью сокращения издержек, снижения трудоемкости и затрат на эксплуатацию информационных систем и приложений» [24].

Аутсорсинг позволяет повысить эффективность определенного ряда функций предприятия, кроме вышесказанного возможно даже обеспечение предприятия персоналом, а производства непосредственно необходимыми поставками и снабжением.

Главная задача аутсорсинга – развитие предприятия в рыночной экономике и даже на международном рынке путем сокращения рисков и

затрат на процессы реализации услуг, производства товаров, на внутрихозяйственные процессы предприятия, что позволяет сконцентрироваться на более важных функциях предприятия характерных его специфике [28, с. 89].

Отличительной чертой аутсорсинга от других форм оказания услуг является разработка индивидуальной стратегии управления компанией, неприсущий обычным договорным отношениям между партнерами. Внутрикорпоративные процессы и внешняя среда компании реструктуризируется определенным образом.

Компания, являющаяся аутсорсинговой, берет на себя ответственность функционирования определенных нишей предприятия и считается узкоспециализированной, что позволяет увеличить качество оказываемых ею услуг. На данный момент в современном мире можно встретить в любой сфере предприятия неосновные функции, которой переданы на аутсорсинг.

Во избежание рисков, связанных с качеством оказываемых услуг аутсорсинговыми компаниями и для защиты возникновения моральных и дополнительных материальных затрат необходимо тщательно оценить эффективность работы сторонней организации, кроме этого отслеживать финансовые результаты, отчеты по итогу деятельности.

Так как организация с любым видом деятельности может быть разорена, при необходимом наблюдении за партнером в случае возникновения данной ситуации можно успеть расторгнуть контракт.

На практике предпочтительно использование аутсорсинга, когда в организации наблюдается несвязность сфер ее деятельности, также есть потребность в приобретении значительных материально-технических и трудовых ресурсов. Кроме сказанного, предприятие нуждается во вложении крупных инвестиций для постоянного усовершенствования технологий или выполняемые работы требуют наличия узкоспециализированных и квалифицированных сотрудников, имеющих определенные знания и опыт.

Функции аутсорсинга, являющиеся наиболее популярными, являются:

- владение информационными технологиями;
- предоставление трудовых ресурсов;
- организация производственного процесса;
- оказание маркетинговых услуг;
- широкий профиль логистических услуг [25, с. 67].

Функции логистических услуг, предлагаемые на аутсорсинг, могут подразделяться на следующие виды:

- информационное сопровождение грузов, их отслеживание;
- таможенное декларирование и таможенная очистка грузов;
- подготовка экспортно-импортной и фрахтовой документации;
- организация доставок грузов от портов и к портам;
- складирование, хранение грузов;
- управление маневрированием транспортными средствами на местах погрузки;
- осуществление переговоров по согласованию транспортных тарифов перевозок;
- операции по сборке и монтажу изделий их проверка на прочность (испытания);
- операции по закупкам и общению с поставщиками;
- поиск и выбор грузоперевозчика, проверка качества и надежности экспедиторских услуг.

Одно из распространенных направлений аутсорсинга является – управление внешнеэкономической деятельностью предприятия, что является основой конкурентоспособности предприятия и ее критически значимой составляющей.

Сущность аутсорсинга ВЭД – передача функций по управлению ВЭД предприятия сторонней брокерской организации с целью оптимизации издержек и повышения предсказуемости и прогнозируемости поставок по срокам и стоимости.

Услуги, предлагаемые брокерскими компаниями:

- международные перевозки;
- таможенное оформление грузов;
- складские услуги для участников ВЭД;
- сертификация товаров (на соответствие ГОСТ РФ и регламентам Таможенного союза);
- финансовое сопровождение ВЭД;
- аутсорсинг ВЭД (экспорт, импорт).

Срочное и правильное оформление таможенных документов на свои транспортные средства, грузы и товары является непростой задачей, при этом не стоит забывать о том, что законодательная база в сфере внешнеэкономической деятельности меняется достаточно быстро и в ней много нюансов, сложных и запутанных для недостаточно квалифицированного человека. Поэтому лучше всего оформить документы с помощью профессиональных посредников.

Аутсорсинг таможенного оформления, является новой нишей рынка, но достаточно конкурентоспособной. В каждом регионе страны, где осуществляется внешнеэкономическая деятельность и есть таможня, можно найти подходящую компанию, предоставляющую услуги по таможенному оформлению.

Для решения поставленных задач по повышению эффективности логистических сопровождений внешнеэкономической деятельности предприятия рассмотрим передачу на аутсорсинг таможенного оформления.

Обобщение теоретических положений аутсорсинга позволило определять аутсорсинг как современную методологию создания высокоэффективных и конкурентоспособных организаций, как инструмент управления предприятием, направленный на повышение его эффективности, смысл которого заключается в передаче определенных неключевых функций организации высококвалифицированным специалистам сторонней организации (аутсорсерам).

Глава 2 Организация аутсорсинга во внешнеэкономической деятельности на АО «АД Пластик Тольятти»

2.1 Краткая характеристика деятельности предприятия

АО «АД Пластик Тольятти» являемся ведущей компанией, занимающейся разработкой и производством компонентов для интерьеров и экстерьеров автомобилей в Хорватии и одной из ведущих в Восточной Европе.

Компания имеет более чем 35-летний опыт работы в автомобильной промышленности, корпоративная культура основана на устойчивом развитии, поощрении сотрудничества и признании превосходства.

АД Пластик Группа стала 100-ным собственником венгерской компании Tisza Automotive, и таким образом компания достигла ключевых целей своей бизнес-стратегии и среднесрочного плана развития. Данное приобретение обеспечит дальнейший рост АД Пластик Группы и расширение клиентского портфеля.

Tisza Automotive является производителем пластмассовых изделий с более чем 15-летним опытом работы в автомобильной промышленности. Компания является ведущим поставщиком для завода Suzuki в Венгрии, а помимо Suzuki является и поставщиком первого уровня для клиентов, важнейшими из которых являются Bentley и Volkswagen. Компания насчитывает более 400 сотрудников, а производственные площадки, складские и офисные помещения занимают площадь 22.400 квадратных метров. Tisza Automotive, как поставщик второго уровня, изготавливает продукцию и для других производителей автомобилей, включая Rehau, APCB, Reydel, Nanon Systems, Vernicolor, Mitsuba, Neucoustics и другие.

АО «АД Пластик Тольятти» сотрудничает с клиентами от начальной стадии разработки до конечного изделия.

Использует современные инструменты и методы и применяем специальные профессиональные знания, навыки и опыт. Направленность на потребности клиентов, высокое качество, конкурентоспособность продукции и услуг – это основные ценности компании.

Компания АО «АД Пластик Тольятти» позиционируется на российском производственном рынке, как современное уверенно развивающееся предприятие, профессионально реализующее свое основное направление деятельности - производство изделий из пластмасс методом литья под давлением.

Основным видом деятельности является АО «АД Пластик Тольятти» «Производство частей и принадлежностей для автотранспортных средств, не включенных в другие группировки», дополнительные виды деятельности: «Производство прочих комплектующих и принадлежностей для автотранспортных средств», «Производство ремней безопасности, подушек безопасности, их частей и принадлежностей кузовов».

Дополнительные виды деятельности по ОКВЭД: деятельность агентов по оптовой торговле пластмассами и синтетическими смолами в первичных формах; Маркетинговые исследования

Органами управления Общества являются:

- Общее собрание акционеров;
- Совет директоров;
- Единоличный исполнительный орган Общества (Генеральный директор).

В Обществе, все голосующие акции которого принадлежат одному акционеру, решения по вопросам, относящимся к компетенции общего собрания акционеров, принимаются этим акционером единолично и оформляются письменно.

Совет директоров состоит из семи членов. Четыре члена избираются Общим собранием акционеров сроком на четыре года, и они могут быть повторно избраны. Один член избирается Рабочим советом сроком на четыре

года, а два члена избираются акционером – Открытое акционерное общество «Холдинг Автокомпоненты», сроком на четыре года, и они также могут быть повторно избраны.

Управление деятельностью компании контролирует Совет директоров, о чем информирует Общее собрание акционеров. В письменном отчете особенно информирует о том, ведет ли компания деятельность в соответствии с законодательством и актами компании и составляется ли годовая финансовая отчетность в соответствии с состоянием в деловых книгах, включая проверку и испытание главной книги и документов компании.

Управление бизнесом общества не может быть передано в компетенцию Совета директоров, но Уставом может быть предусмотрено, какие виды работы могут быть выполнены только с предварительного согласия Совета директоров. Совет директоров дает предварительное согласие на решения, связанные с определенным видом работ, которые не могут быть выполнены без данного согласия. Совет директоров имеет право созывать заседание Общего собрания акционеров, когда это необходимо для защиты интересов компании, а все члены отвечают за надзор, мониторинг и устойчивость бизнеса.

Члены Правления АД Пластик Группы назначаются на должность и освобождаются от должности Советом директоров, а Правление отвечает за управление бизнесом акционерного общества, и оно делает это под свою ответственность. Правление должно защищать интересы компании, которые включают в себя интересы акционеров, сотрудников и общие интересы.

Управление бизнесом включает в себя определение корпоративных функций и их задач, представление компании в отдельности, подготовку проектов решений (в областях экономики, разработки, общества и окружающей среды), а также общих актов и договоров, которые входят в компетенцию Общего собрания акционеров, а также выполнение решений, принятых

Общим собранием в рамках его компетенции, представление отчетов

Совету директоров, представлению консолидированной годовой отчетности Общему собранию, деятельность по управлению субсидиарными компаниями и участие в управлении аффилированными компаниями. Правление непосредственно участвует в развитии, так что предлагает и одобряет заявления о миссии и ценностях компании, ее стратегии, политике и целях. Отвечает за качественное управление потенциальными бизнес-рисками, а экономическое, экологическое и социальное воздействия компании обсуждает на очередных заседаниях.

Стратегическое видение перспектив развития компании явилось основой для создания совместных предприятий с ведущими отечественными и мировыми "игроками" на ключевых товарных рынках. В условиях постоянно меняющегося рынка, АО «АД Пластик Тольятти» активно развивается и модернизируется. Холдинг реконструирует производства, внедряет новые технологии, реализует целый ряд крупных инвестиционных проектов.

Производственные мощности АО «АД Пластик Тольятти» расположены в двух городах это в г. Тольятти и в г. Калуге. Вести работу с клиентами в ключевых регионах страны и ближнего и дальнего зарубежья АО «АД Пластик Тольятти» позволяет развитая сеть дистрибьюции и совместных предприятий.

В рамках церемонии вручения Наград Загребской фондовой биржи, в этом году впервые была присуждена награда аудиторской фирмы PricewaterhouseCoopers (PwC) за создание общественного доверия, направленная на признание и награждение компаний, которые выделяются своей ясностью и прозрачностью.

АД Пластик Группа в процессе отбора была выбрана лучшей в соответствии с критериями этой известной аудиторской компании.

Согласно Уставу: АО «АД Пластик Тольятти» является коммерческой организацией, уставный капитал которой разделен на определенное число акций, удостоверяющих обязательственные права акционеров по отношению к Обществу.

АО «АД Пластик Тольятти» сотрудничает с российскими и иностранными производителями и поставщиками химического сырья и материалов. Предприятие выставляет следующие требования к партнерам: высокое качество продукции или услуг; своевременное выполнение обязательств; оптимальные цены.

Организационная структура компании АО «АД Пластик Тольятти» представлена на рисунке 2.

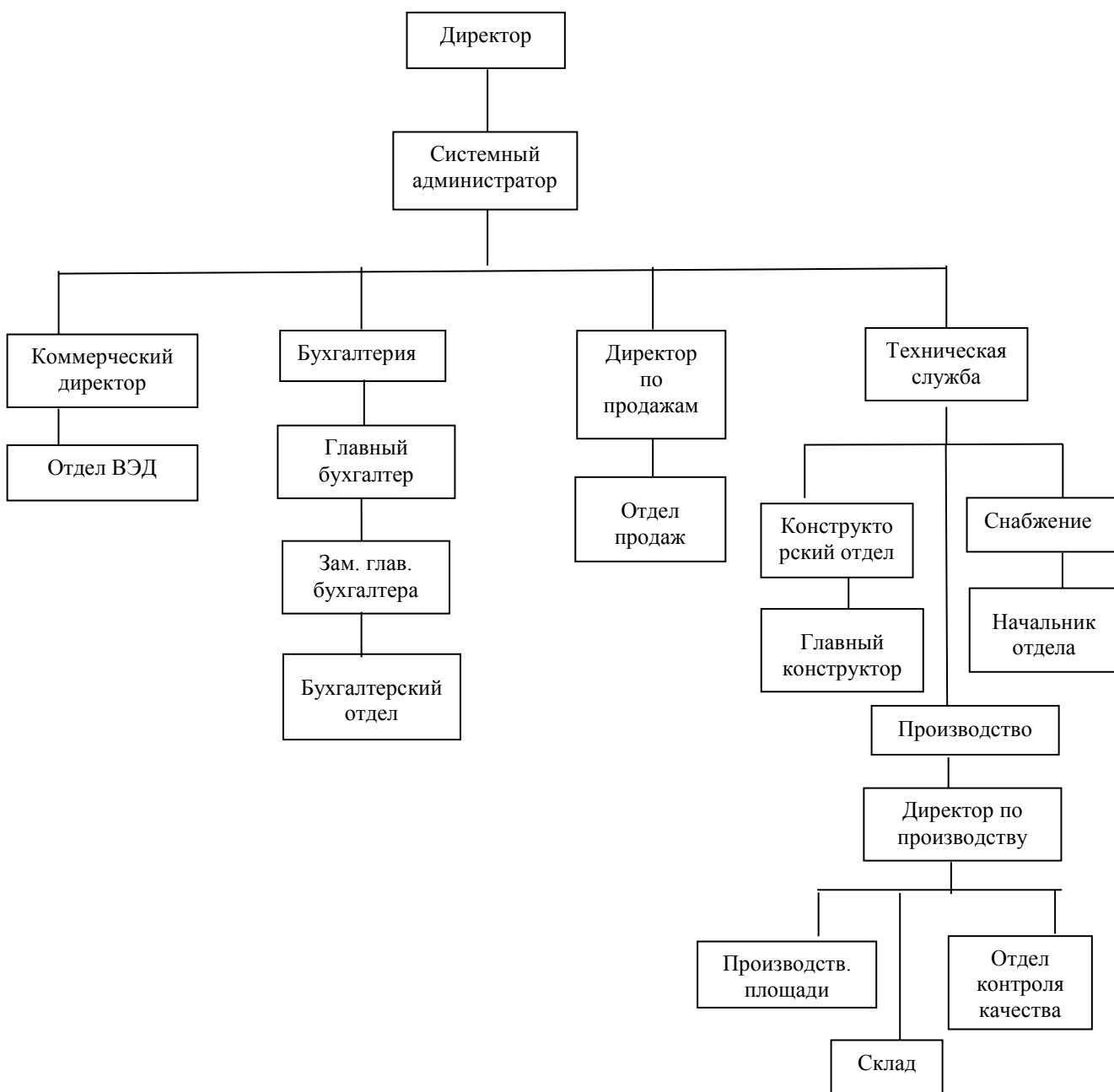


Рисунок 2 – Организационная структура АО «АД Пластик Тольятти»

Изучая организационную структуру предприятия, стоит подробно разобрать функционал отдела, занимающийся непосредственно контролем и управлением международными коммерческими операциями – отдел ВЭД (рисунок 3). На схеме отражена организационная структура отдела ВЭД АО «АД Пластик Тольятти» на 2020 год.

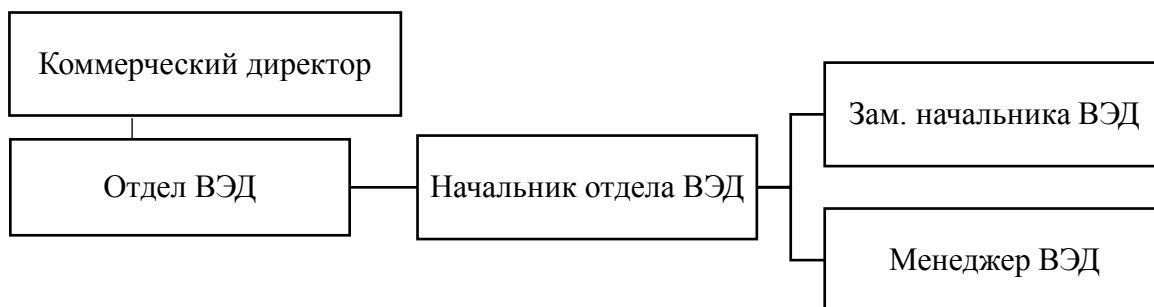


Рисунок 3 – Структура отдела ВЭД АО «АД Пластик Тольятти»

Рабочая структура внешнеэкономической деятельности имеет следующие основные задачи:

- активный поиск потенциальных потребителей путем организации зарубежных командировок;
- проведение анализа потенциально важных потребителей на рынке гидравлики и подготовка информационно-аналитической базы с делением всех представителей на первичных и вторичных потенциальных потребителей, и конкурентов;
- ведение переговоров по алгоритму предзаказа до момента выставления счетов и отправки;
- ведение сделки с момента заключения договора до получения товара потребителю;
- переговоры с логистическими компаниями.

Оборот производства компании АО «АД Пластик Тольятти» в 2017-2019 гг. увеличился с 510 млн. до 760 млн руб. (рис.4).

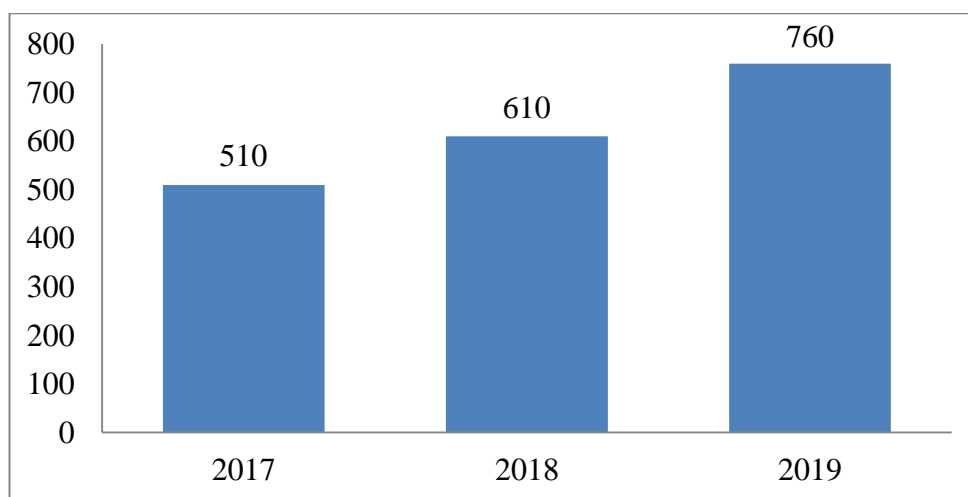


Рисунок 4 - Оборот производства АО «АД Пластик Тольятти» за 2017 - 2019 гг., млн руб.

За 2017-2019 гг. объем произведенных водительских сидений вырос на 28,8%, в то время как объем пассажирских сидений — на 46,7%. (рис. 5).

Производство ковриков для салона было запущено в 2019 г. и возросло в 5,7 раз за первый год функционирования, сиденье машиниста — в 4,6 раз на протяжении 2017-2019 гг.

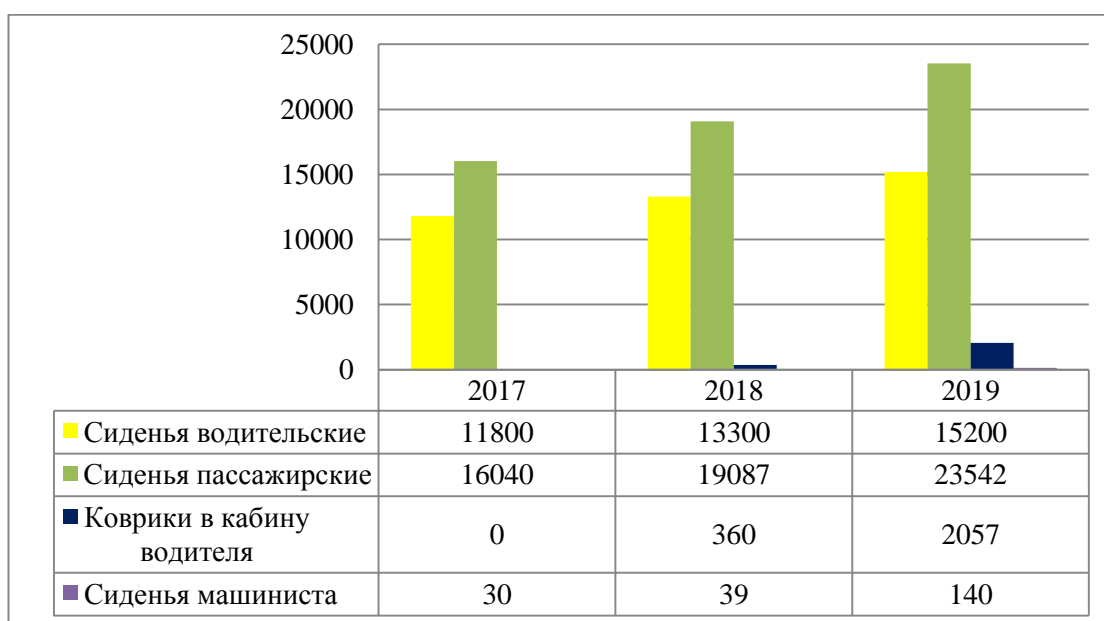


Рисунок 5 - Объем произведенной продукции АО «АД Пластик Тольятти» в 2017-2019 гг., шт.

Вышеупомянутая экспортоориентированная продукция представлена в приложении А.

Подводя итог, можно сделать вывод о том, что компания АО «АД Пластик Тольятти» за счет планирования производства, собственного высокотехнологичного оборудования, квалифицированных сотрудников и огромных складских запасов, комплектующих может обеспечить производство сидений до 3500 шт. в месяц (производство водительских/пассажирских сидений), а оборот компании в 2019 г. составил 760 млн руб.

2.2 Анализ внешнеэкономической деятельности АО «АД Пластик Тольятти»

В компании АО «АД Пластик Тольятти» активно ведется внешнеэкономическая деятельность (ВЭД) и использует три стратегии расширения своего участия в глобальных цепочках создания стоимости (ГЦСС) (рис.6).

Доля экспорта АО «АД Пластик Тольятти» в общем объеме товарооборота пока что невелика, однако предпринимается ряд мер по стимулированию экспортной активности со стороны руководства компании, в частности планируется создание экспортного отдела и рассматривается выход на новые рынки сбыта продукции как: Франция, Казахстан и Чехия [20].

Для этого предприятие будет рассматривать в качестве продвижения политику аутсорсинга.

У компании АО «АД Пластик Тольятти» есть несколько производственных площадок в 5 странах мира. Основной их функцией является:

- 1) поиск потенциальных клиентов на территории Белоруссии и стран СНГ;

2) помощь в решении вопросов, связанных с рекламациями и вопросами по браку.

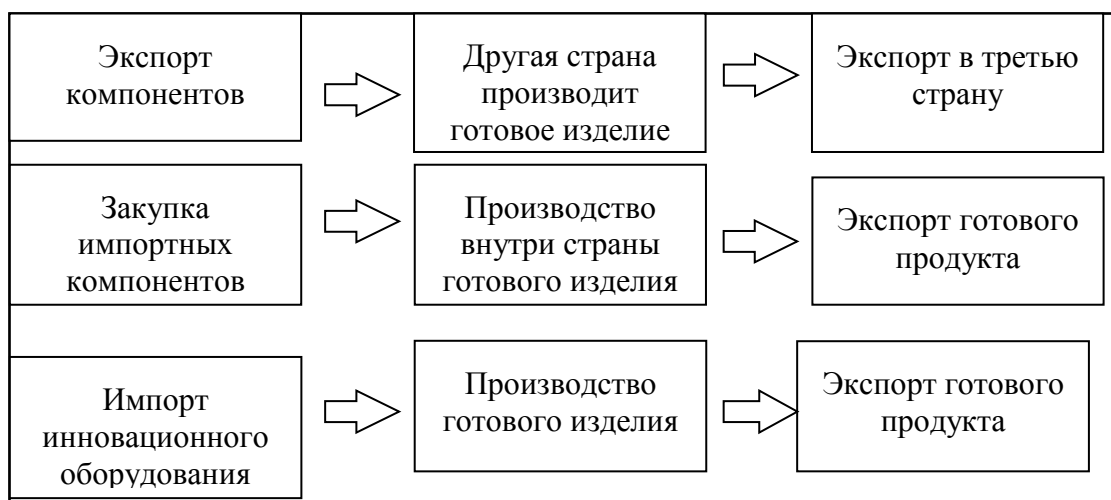


Рисунок 6 - Способы включения АО «АД Пластик Тольятти» в ГЦСС

Хотя, на сегодняшний день процент закупаемой продукции и комплектующих зарубежного производства сокращен до минимума за счет локализации производства в г. Тольятти, однако часть комплектующих закупается в Китае — за этот вопрос несет ответственность Sibeco-Asia LTD (Гонконг).

АО «АД Пластик Тольятти» регулярно закупает дорогостоящее импортное оборудование, которое помогает повышать качество конкурентоспособность производимых товаров на международном рынке.

Изучим алгоритм документооборота, который использует АО «АД Пластик Тольятти» при ведении экспортной деятельности:

1) при согласовании поставки товара на экспорт, обязательно требуется заключить контракт с клиентом (договор и спецификация к каждой поставке, либо разовые спецификации на каждую отгрузку).

2) при работе и согласовании с клиентом поставок товара в валюте (доллары, евро) открывается паспорт сделки (документ валютного контроля,

оформляемый поставщиком в банке). Как правило паспорт сделки открывает бухгалтерия в обслуживающем банке.

3) при согласовании цены и просчета себестоимости продаваемой продукции, стоит обратить внимание на базисные условия поставки. Компания АО «АД Пластик Тольятти» чаще всего использует такие условия поставок, как СРТ, СІР, FCA, DAP, DDP.

4) после согласования всех договорных документов и цен, следует подготовить отгрузочные документы для «Покупателя» и таможни:

- УПД универсальный передаточный документ (счет фактура, товарная накладная) на вывозимые товары с указанием номера договора, веса товара, указание номера таможенной декларации и страны происхождения товара.

- CMR — международная товарно-транспортная накладная, которая считается обязательным элементом таможенной декларации; она заполняется в 5 экземплярах, один из которых остается у компании, остальные 4 у таможни и покупателя. На CMR обязательно должны присутствовать оригиналы подписи ответственного лица за отгрузку и печать организации, а также подпись и печать перевозчика [34].

АО «АД Пластик Тольятти» регулярно проходит сертификацию международного образца для того, чтобы их товар был конкурентоспособным на мировом рынке автокомплекующих. Среди последних проверок можно выделить следующее.

Компания АО «АД Пластик Тольятти» успешно прошла обучение, получила сертификаты IRIS и теперь является сертифицированным поставщиком изделий для железнодорожного транспорта. В августе 2019 г. компания АО «АД Пластик Тольятти» успешно прошла аудит в «ALSTOM» - крупной французской машиностроительной компании, которая является одним из мировых лидеров в производстве энергетического оборудования и железнодорожного транспорта. По итогам аудита, компания уполномоченная стать поставщиком пластиковых изделий внутренней обшивки машин.

Участие в выставках позволяет продемонстрировать качество продукции и найти новых деловых партнеров, новые рынки сбыта. Среди наиболее крупных выставок, в которых за последний год приняла участие АО «АД Пластик Тольятти», можно выделить следующие [34]:

– выставка BUSWORLD – 2015 (Бельгия). Представленный ассортимент: новейшая разработка пассажирских сидений для общественного транспорта.

– выставка COMTRANS 2016 (г. Москва). Представленный ассортимент: новая модель пассажирских сидений для коммерческого транспорта.

– выставка СТТ-2018 (г. Москва). Представленный ассортимент: сиденья, люки, форточки и др. автокомпоненты для спецтехники.

За последние годы компания АО «АД Пластик Тольятти» достигла существенных успехов во внешнеэкономической деятельности [34]:

1) в 2019 г. Правительство РФ подвело итоги национальной премии «Бизнес-успех», и первое место в номинации «Лучший экспортный проект» заняла компания АО «АД Пластик Тольятти». В номинации была представлена вся линейка производимых сидений компании, в том числе новая разработка пластиковый каркас для сиденья «EVO», представленные впервые на выставке в Ганновере.

2) скоростной электропоезд «Ласточка» оснащен продукцией, производимой АО «АД Пластик Тольятти» совместно с компанией «Barkard», а именно:

- сиденье машиниста;
- перегородки;
- багажные стеллажи;
- багажные палки.

Компания АО «АД Пластик Тольятти» поставила на поезда данного типа в общей сложности 718 шт. пассажирских сидений III класса, и с

октября 2019 г. планирует осуществлять поставки пассажирских сидений III класса собственного производства.

Таким образом, можно прийти к выводу, что АО «АД Пластик Тольятти» стремится к расширению своей внешнеэкономической деятельности: экспортирует произведенные на своем предприятии комплектующие, закупает небольшое количество импортных компонентов, которые не позволяют изготовить собственные производственные мощности, а также импортирует дорогостоящее оборудование, которое поможет их продукции стать более конкурентоспособной и инновационной.

2.3 Обоснование политики аутсорсинга во внешнеэкономической деятельности АО «АД Пластик Тольятти»

Как было отмечено ранее, у компании АО «АД Пластик Тольятти» существует 3 стратегии расширения участия в ГЦСС: компания импортирует компоненты, используемые в своей продукции, импортирует оборудование для производственной деятельности и экспортирует готовые автокомпоненты. Рассмотрим усиление участия АО «АД Пластик Тольятти» в ГЦСС за счет расширения экспорта, изучим 3 перспективных экспортных рынка [34]:

- 1) Франция;
- 2) Казахстан;
- 3) Чехия.

Однако, рассматривая каждую из стран, компании предстоит решить одну из перечисленных проблем, которые препятствуют включению в глобальную цепочку создания добавленной стоимости в обрабатывающей промышленности:

– политические и экономические затруднения, связанные с санкциями и нестабильной экономической ситуацией;

- экономические трудности в самой стране назначения, политика импортозамещения;
- отдаленность поставщика от конечного покупателя.

Потенциальными заказчиками продукции АО «АД Пластик Тольятти» во Франции могут выступить следующие компании [54]:

- 1) Nexter[49];
- 2) SNCF[52].

Компания «Nexter» — французский производитель вооружений и военной техники, базирующийся в г. Роан, департамента Луар. Стоит отметить, что АО «АД Пластик Тольятти» вела переговоры с Nexter о поставке сидений S45, которые предназначены для военных броневиков. На данный момент компания АО «АД Пластик Тольятти» находится в списке потенциальных поставщиков.

Основным препятствием для продуктивного сотрудничества являются санкции, введенные Западными странами. Стоит отметить, что не так давно представители Франции заявили, что санкции невыгодны, как России, так и европейским странам, следовательно, можно предположить, что в скором времени санкции будут отменены и сотрудничество возобновиться.

Перспективной компанией для сотрудничества является SNCF («Национальное общество французских железных дорог»), которая представляет французскую национальную государственную железнодорожную компанию. Функции компании включают в себя:

- осуществление железнодорожных перевозок пассажиров и грузов;
- техническое обслуживание;
- развитие железнодорожной инфраструктуры.

С одной стороны, сотрудничество с данной компанией интересно тем, что, являясь крупнейшим перевозчиком во Франции, SNCF может диктовать свои условия при заказе новых вагонов, например, использование автокомплектующих, произведенных АО «АД Пластик Тольятти», которые более конкурентоспособны.

С другой стороны, исходя из французского менталитета, порой потребители готовы переплатить за продукцию, произведенную в их стране, чтобы поддержать национального производителя. Французы очень патриотичны и гордятся товарами местного производства.

Потенциальными заказчиками продукции АО «АД Пластик Тольятти» в Казахстане могут выступить следующие компании:

- 1) Электровозосборочный завод-ЭКЗ [44];
- 2) ТОО «СарыаркаАвтоПром» [43];
- 3) ТОО «Электровоз құрастыру зауыты» - Электровозосборочный завод-ЭКЗ.

- 4) Электровозосборочный завод (ЭКЗ) — завод по производству грузовых и пассажирских электровозов переменного тока по технологии французской компании Alstom Transport, которая является одним из мировых лидеров в области железнодорожного машиностроения.

В основу данного проекта положено стратегическое партнерство между национальной железнодорожной компанией Казахстана «Қазақстан темір жолы», французским концерном «Альстом» и российским машиностроительным холдингом «Трансмашхолдинг».

Важной особенностью данного проекта является планируемая глубокая локализация производства. С учетом комплектующих, производимых на территории ЕАЭС, к 2022 году уровень локализации планируется довести до 80%, что позволит снизить себестоимость производимых электровозов, как следствие это увеличит экспортные возможности завода.

Годовая производственная мощность предприятия составляет 100 секций грузовых магистральных электровозов переменного тока KZ8A и пассажирских электровозов переменного тока KZ4AT. Электровозы серий KZ8A и KZ4A являются полностью адаптированными для региона и обладают всеми характеристиками локомотивов последнего поколения: высокой мощностью, экономичностью, надежностью, отличными скоростными характеристиками и эргономикой (прил. Д).

ТОО «СарыаркаАвтоПром» [43] — обладатель специальной премии Президента РК в области качества "Алтын сапа-2013" в номинации "Лидер индустриализации", с автомобилем SsangYong Nomad. В августе 2015 года завод «СарыаркаАвтоПром» победил в номинации «Лучшие товары для населения» на региональном конкурсе-выставке «Лучший товар Казахстана» с автомобилем Toyota Fortuner.

Партнерские отношения с АО «АД Пластик Тольятти» были временно приостановлены из-за сложностей в экономике Казахстана, на данный момент ожидается возобновление поставок.

АО «АД Пластик Тольятти» уже сотрудничает с ТОО «Электровоз құрастыру зауыты» и ожидает предоплаты за первую партию сидений для железнодорожного транспорта MSG, но из-за спада в экономики Казахстана происходит задержка оплаты, так как предприятие субсидируется из гос. бюджета Казахстана.

Потенциальными заказчиками продукции АО «АД Пластик Тольятти» в Чехии могут выступить следующие компании:

- 1) Škoda Transportation;
- 2) AGROFERT;
- 3) The Prague tramway (streetcar) network;
- 4) Student Agency;
- 5) Continental Automotive Czech Republic s.r.o.

Рассмотрим каждую из них более подробно. Škoda Transportation — ведущий европейский производитель автомобилей для города железнодорожного транспорта, является динамичной и быстро растущей компанией, история которой насчитывает более 150 лет [11].

В настоящее время в компании «Шкода Транспортейшн» в городах Пльзень, Прага, Острава, Шумперк работает более 4 тыс. человек. Наряду с основным обществом «Шкода Транспортейшн» отдельные проекты решают несколько дочерних компаний или совместных предприятий, действующих как в Чешской Республике, так и в Германии, России или Венгрии. На

данный момент, «Шкода Транспортейшн» производит следующие виды продукции [51]:

- 1) низкопольные трамваи;
- 2) троллейбусы;
- 3) гибридные транспортные средства для экологически безопасного общественного транспорта;
- 4) локомотивы.

В последние годы компания поставила и планирует поставить следующие виды продукции [11]:

- 1) низкопольный трамвай «ForCity Classic» (приложение А):
 - произведено: 31 трамвай - в венгерский город Мишкольц;
 - потенциально: 60 новых вагонов - в турецкий город Конья.
- 2) низкопольный трамвай «ForCity Alfa» (приложение А):
 - произведено: 250 шт. для г. Прага;
 - потенциально: поставка трамваев в Латвийский метрополитен в Ригу, а также поставка 400 трамваев по лицензии в Китай.
- 3) трамвай «ForCity Plus» (приложение А):
 - произведено: 60 трамваев в двух вариантах для г. Братислава;
 - потенциально: поставки в Италию, США или Польшу.

Следующей стратегической областью является рынок с электропоездами для осуществления перевозок дальнего, регионального и пригородного следования. Планируются поставки в следующие страны: Литва, Словакия, Украина, Чешская Республика. Например, низкопольный электропоезд «RegioPanter», который сейчас поставляется для региональных маршрутов, а в перспективе – маршруты дальнего следования.

Компания «Шкода» является мировым лидером по поставкам троллейбусов, которые пользуются большой популярностью в следующих городах Европы: Братислава, Будапешт, Болонья.

Производятся две модификации троллейбусов:

- троллейбус 31 TP;

– троллейбус 28 TP.

Стоит отметить, что компания «Шкода» заключила договор на рекордный заказ по поставке 125 современных троллейбусов в латвийскую столицу Ригу. На данный момент, АО «АД Пластик Тольятти» ведет переговоры с компанией «Шкода Транспортейшн» о поставке пассажирских сидений EVO.

Еще одним перспективным партнером в Чехии является компания AGROFERT, которая представляет собой группу из более, чем 250 компаний из широкого спектра различных отраслей промышленности, таких как сельское хозяйство, пищевой и перерабатывающей промышленности, химической промышленности, гражданского строительства, возобновляемой энергетики, лесного хозяйства, добычи и переработки древесины [45].

Другим потенциальным партнером АО «АД Пластик Тольятти» в Чехии является The Prague tramway (streetcar) network [26] — компания является крупнейшей трамвайной сетью в Чехии, включающей в себя 142,4 км путей, 31 трамвай, 21 дневной и 9 ночных маршрутов с общей протяженностью маршрута 518 км. Prague tramway (streetcar) network обслуживала 324,2 млн пассажиров в 2019 г. по сравнению с 312,9 млн пассажиров в 2018 г.

Сотрудничество с данной компанией интересно тем, что такой огромный транспортный парк необходимо постоянно обновлять, чтобы отвечать всем европейским стандартам. Сиденья, произведенные АО «АД Пластик Тольятти» отлично подошли для этих целей.

Интересной компанией в плане построения дальнейшего сотрудничества для компании АО «АД Пластик Тольятти» является Student Agency, которая работает на рынке уже более 20 лет и имеет богатый опыт работы с туризмом, специализируясь на продаже билетов для путешествий на самолетах, поездах и автобусах.

Компания динамично развивается благодаря предоставлению хорошего сервиса по самым низким ценам, что дает возможность для каждого в любом

возрасте путешествовать по миру [13]. Компания «Student Agency», сотрудничая с компанией АО «АД Пластик Тольятти», могла бы рекомендовать производителям закупаемых автобусов использовать сидения и другие автокомлекующие российского производства, так как продукция отвечает всем международным стандартам и конкурентоспособна по цене.

Перспективность европейского рынка для АО «АД Пластик Тольятти» объясняется концентрацией большего количества производителей автомобилей и комплектующих в Европе, в частности в Германии. Привлекательность Казахстана обусловлена созданием в 2015 г. ЕАЭС, благодаря чему обеспечивается свобода движения товаров, услуг, капитала и рабочей силы, а также проведение скоординированной, согласованной или единой политики в отраслях экономики.

Выход на рынок Франции осложняется введенными политическими и экономическими санкциями в отношении российских товаров, но в последнее время. В Казахстане на данный момент наблюдается кризис, а большинство предприятий, производящих транспортные средства, субсидируются из государственного бюджета [35]. Поэтому наиболее привлекательным рынком является Чехия [48].

Потенциальное сотрудничество возможно не только с производителями транспортных средств, крупными перевозчиками. Ставя перед собой цель развивать внешнеэкономические связи в Европе необходимо обратить внимание на политику аутсорсинга.

Рисковый характер экспортно-импортных сделок АО «АД Пластик Тольятти» сделают аутсорсинг ВЭД важным условием ее эффективности.

Необходимость внедрения аутсорсинга в компании АО «АД Пластик Тольятти» обусловлено желанием выхода на новые ВЭД направления и характеризуется следующими факторами:

- постоянным изменением нормативно-правовой и договорной базы внешнеторговых сделок субъектов РФ, включая правила ВТО и нормы Таможенного союза;

– нестабильностью в валютно-финансовой сфере, что обуславливает высокие валютные и платежные риски международных сделок;

– сложностью поиска надежных зарубежных поставщиков продукции и системного управления импортными поставками.

– Партнерские отношения, основанные на договоре аутсорсинга внешнеэкономической деятельности, позволят АО «АД Пластик Тольятти» сконцентрировать усилия на профильной деятельности, оптимизировать затраты, что особенно актуально в условиях кризиса.

Глава 3 Разработка мероприятий по совершенствованию аутсорсинга во внешнеэкономической деятельности на АО «АД Пластик Тольятти»

3.1 Определение и применение выбранного способа аутсорсинга таможенного оформления

При осуществлении производственной и коммерческой деятельности на территории Российской Федерации множество компаний сталкиваются с необходимостью проведения операций, связанных с экспортом или импортом товаров, сырья и комплектующих. Внешнеэкономическая деятельность предполагает необходимость:

- поиска ответственных и надежных покупателей или/и поставщиков;
- проведения взаиморасчетов с иностранными контрагентами;
- транспортировки и страхования разнообразных грузов;
- таможенного оформления;
- ведения необходимого документооборота и ряд других операций.

Для решения поставленных задач по повышению эффективности логистических сопровождений внешнеэкономической деятельности предприятия рассмотрим передачу на аутсорсинг таможенного оформления. Определим позволит ли это сократить финансовые затраты, связанные с ведением внешнеэкономической деятельности.

Если организация не занимается экспортно-импортными операциями регулярно и в больших объемах, то, вероятнее всего она не имеет в штате специалистов по таможенному оформлению и сертификации. С экономической точки зрения в этом случае целесообразно обращаться к услугам таможенных брокеров (представителей).

Срочное и правильное оформление таможенных документов на свои транспортные средства, грузы и товары является непростой задачей, при этом не стоит забывать о том, что законодательная база в сфере внешнеэкономической деятельности меняется достаточно быстро и в ней много нюансов, сложных и запутанных для недостаточно квалифицированного человека. Поэтому лучше всего оформить документы с помощью профессиональных посредников.

Для хорошего понимания рассмотрим, что именно понимается под таможенным оформлением.

«Таможенное оформление – это комплекс мероприятий, выполняемых участниками внешнеэкономической деятельности с целью перемещения товаров и транспортных средств через таможенную границу. В узкопрофессиональной среде под данным термином подразумеваются следующие понятия: таможенная очистка, растормаживание, декларирование, оформление импорта или экспорта» [4].

Таможенное оформление импортных товаров, выполняемое таможенными представителями, включает:

- предварительные расчеты общей стоимости контракта на основании данных, предоставленных заказчиком;
- выбор оптимального базиса поставки импортных товаров с учетом всех пожеланий и требований заказчика;
- согласование условий и подписание агентского договора с клиентом, в соответствии с договором осуществляется ввоз товаров на территорию РФ;
- приобретение иностранной валюты для того, чтобы оплатить импортированный товар и перечислить оплату за товар на счета иностранных Поставщиков;
- организацию транспортировки, страхования и доставки товаров на склад заказчика;

- оформление необходимых документов нетарифного регулирования, которые нужны для того, чтобы импортировать товар на территорию Российской Федерации;

- выполнение процедур, необходимых при таможенном оформлении импорта.

Таможенное оформление, в том числе зачет НДС (налог на добавленную стоимость), при импорте берет на себя аутсорсинговая компания и в данном случае выступает непосредственно в роли импортера. В таможенную, для предоставления документации и различных пояснений по импортируемому товару обращается самостоятельно.

Подразумевается, что импорт товаров будет осуществляться на высоком профессиональном уровне, квалифицированными специалистами с большим опытом практической работы, которые берут на себя ответственность за процесс контроля валютных платежей, и самостоятельно занимаются процедурами, необходимыми для открытия паспорта сделки по импорту товаров.

По окончании работ аутсорсинговой компании, заказчику предоставляется полный комплект документов и отчетность о проведенных операциях.

Поддержка экспорта аутсорсинговой компании также, как и импорт имеет свой вид, который содержит:

- расчет стоимости договора на экспортируемые товары согласно данным, предоставляемым заказчиком;

- выбор оптимальной базы поставки с полным учетом пожеланий и требований заказчика;

- согласование и подписание с клиентом Договора поставки;

- подписание экспортного контракта с иностранными покупателями;

- оформление документов, определяющих нетарифное регулирование, и необходимых для экспорта товаров за пределы РФ;

- организацию таможенного оформления экспортных операций;
- транспортировку и доставку товаров покупателю в полном соответствии с условиями, обозначенными в контракте;
- возврат НДС при экспорте.

Таким образом, аутсорсинговая компания, выступающая в роли таможенного представителя, осуществляет оказание таможенных услуг, выполняя основные задачи:

- формирование необходимого пакета документов;
- взаимодействие с сотрудниками таможенных терминалов;
- уплату всех предусмотренных законодательством налогов и пошлин.

Аутсорсинг таможенного оформления, является новой нишей рынка, но достаточно конкурентоспособной. В каждом регионе страны, где осуществляется внешнеэкономическая деятельность и есть таможня, можно найти подходящую компанию, предоставляющую услуги по таможенному оформлению.

Рассмотрим схему работы таможенного брокера (аутсорсинговой компании) при осуществлении внешнеэкономической сделки.

Стоимость аутсорсинговых услуг данного типа будет зависеть от многих факторов. Стоимость таможенного оформления - это комплексная величина, зависящая от типа оформляемого товара, вида выбранной таможенной процедуры, статуса клиента как участника внешнеэкономической деятельности (ВЭД), наличия или отсутствия включенных услуг склада временного хранения (СВХ), наличия или отсутствия у клиента электронно-цифровой подписи – печати (необходима при подаче таможенной декларации) и некоторых других условий. Все они прямо или косвенно влияют на стоимость таможенного оформления грузов и товаров.

Исследуемое предприятие, как уже известно, занимается импортом и экспортом в большей степени детских игрушек. Рассмотрим структуру

взаимосвязи таможенных органов и участников внешнеэкономической деятельности (приложение Б), посредством импорта одного вида товара, который представлен в базе ТН ВЭД ЕАЭС под кодом: 9503002100—куклы, изображающие только людей. Адвалорная импортная пошлина для данного вида товара составляет 7,5 %.

В нашем случае куклы сделаны не из фаянса, стекла, фарфора, керамики, что позволяет использовать ставку НДС – 10 %. Лицензирование на импорт не требуется, но сертификация соответствия необходима по требованиям технического регламента «О безопасности игрушек».

В схеме не упоминается финансовая часть, перечисление денег от заказчика поставщику, в данном контексте будет достаточно лишь упоминание, так как исследование акцентируется на работе брокера, его роли в совершении сделки, а именно на таможенном оформлении.

Соблюдая правильную последовательность необходимо рассмотреть операции по таможенному оформлению (рис. 7), а затем место определения таможенной стоимости из чего она исходит и что от нее зависит.

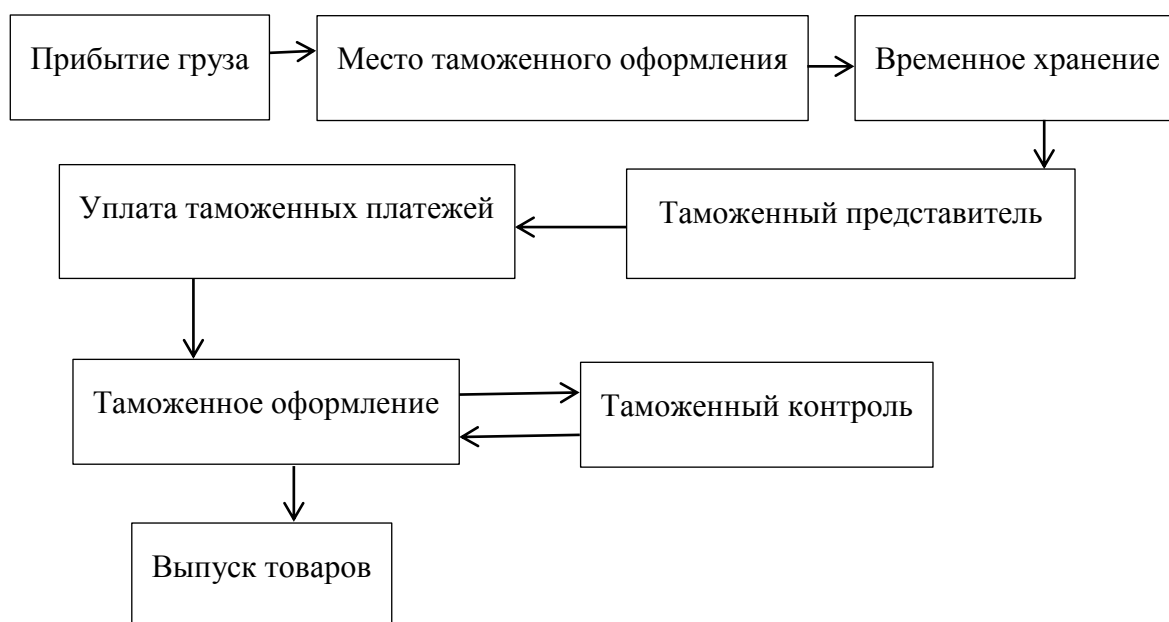


Рисунок 7 – Операции по таможенному оформлению

На рисунке 7 видно, что после прибытия груза на таможенный орган следующим шагом является подача таможенному представителю необходимых документов для расчета таможенной стоимости, затем подача таможенной декларации и уплата таможенных платежей.

В результате соблюдения необходимых условий и требований решение о выпуске товаров принимается не позднее одного рабочего дня со дня регистрации декларации.

Таможенное оформление оплачивается одновременно с подачей электронной декларации, а размер зависит от затрат в совокупности составляющих таможенную стоимость.

3.2 Эффективность внедрения аутсорсинг таможенного оформления в АО «АД Пластик Тольятти»

Как показывает отечественная практика, полный аутсорсинг подходит только для начинающих участников ВЭД, оформляющих разовые декларации на товары. По мере становления и расширения внешнеэкономической деятельности организации, наряду с увеличением количества поставок должно возрастать и качество оказываемых услуг.

В противном случае с ростом внешнеторгового оборота компании будут пропорционально увеличиваться и затраты на таможенное оформление, что не является неизбежным.

Поэтому наилучшей стратегией будет не полный, а частичный аутсорсинг функций декларирования. Однако имеется в виду не традиционный частичный аутсорсинг, при котором между клиентом и исполнителем распределяются равнозначные функции, а современный вид аутсорсинга, позволяющий стратегически управлять всей работой по таможенному оформлению [58, с. 273].

Вместе с тем необходимо провести сравнительную оценку применения стратегий самостоятельного таможенного оформления, полного и частичного

аутсорсинга. Для этого необходимо рассчитать экономический эффект, на основе которого можно определить экономическую эффективность реализации каждой из стратегий.

Экономический эффект можно рассчитать по формуле (1):

$$\mathcal{E} = B - Z, \quad (1)$$

где \mathcal{E} - экономический эффект;

B - выручка от реализации товаров;

Z - общие затраты.

Экономическая эффективность (E) определяется из соотношения (формула (2)):

$$E = \frac{\mathcal{E}}{Z} \times 100, \quad (2)$$

В структуру общих затрат входят:

- затраты на приобретение, транспортировку и хранение товаров;
- уплата таможенных платежей при импорте (ввозная таможенная пошлина, НДС, сборы за совершение таможенных операций);
- затраты на декларирование импортируемого товара.

При полном аутсорсинге затраты на декларирование включают оплату услуг таможенного представителя или аутсорсинговой компании, осуществляющей таможенное оформление.

Например, в 2019 г. организация АО «АД Пластик Тольятти» осуществила 5,7 тыс. поставок товаров. Средняя стоимость оформления одной декларации составляет 20 тыс. руб., следовательно, оформляя отдельной декларацией каждую поставку, таможенный представитель получил в 2019 г. от организации АО «АД Пластик Тольятти» около 114 млн руб.

Очевидно, что при осуществлении таможенного оформления таможенный представитель не заинтересован в применении прогрессивных

форм декларирования. Оформляя отдельной декларацией каждую поставку товара, он максимизирует получаемый доход.

При самостоятельном декларировании участнику ВЭД придется создать отдел таможенного оформления и нанять 5–6 специалистов этой области. При этом расходы на таможенное оформление будут включать в себя фонд заработной платы, оплату аренды офисного помещения и расходы на программное обеспечение.

В таблице 2 приведены примерные значения денежных затрат АО «АД Пластик Тольятти» в случае самостоятельного декларирования импортируемых товаров на таможенном посту.

Таблица 2 - Затраты на таможенное оформление при самостоятельном декларировании

| Временной Период | Затраты на оплату труда сотрудников отдела таможенного оформления, тыс. руб. | Оплата аренды помещения грузового комплекса, тыс. руб. | Расходы на техническое и программное оснащение отдела таможенного оформления, тыс. руб. |
|------------------|--|--|---|
| Месяц | 500 | 300 | 100 |
| Год | 6 000 | 3 600 | 1 200 |

Таким образом, годовые затраты АО «АД Пластик Тольятти» на таможенное оформление при самостоятельном декларировании составят примерно 10,8 млн рублей. Это более чем в 10 раз меньше аналогичных затрат при полном аутсорсинге.

В случае применения частичного аутсорсинга наличие одного высококвалифицированного специалиста по таможенному оформлению является вполне достаточным.

При этом аутсорсинговой компании целесообразно передавать только техническую часть декларирования, а определение объема оказываемых

услуг, заявленной таможенной процедуры и порядка декларирования остается прерогативой участника ВЭД.

В практической деятельности предприятия частичный аутсорсинг реализуется профессиональными действиями собственного специалиста по таможенному оформлению.

Такая организация обеспечивает синергетический эффект от делегирования рутинных функций и от оптимального таможенного оформления. Аутсорсинговая компания в данном случае будет подавать декларацию в необходимой для предприятия форме, а собственные сотрудники, освобожденные от выполнения рутинной работы, смогут направить усилия на поиск возможностей по снижению затрат [6, с. 45].

Одной из возможностей снижения затрат АО «АД Пластик Тольятти» при частичном аутсорсинге является применение периодического декларирования.

В соответствии с таможенным законодательством Евразийского экономического союза (ЕАЭС) при регулярном перемещении через таможенную границу ЕАЭС одних и тех же товаров одним и тем же лицом любому лицу, могущему выступать в качестве декларанта, разрешается подача периодической декларации на все товары, ввозимые в РФ в течение периода поставки, не превышающего 30 календарных дней.

В АО «АД Пластик Тольятти» за счет периодического декларирования можно снизить количество подаваемых деклараций на товары в 100 раз за годовой период. Тогда расходы на оплату услуг аутсорсинговой компании составят примерно 1,1 млн руб. в год при нынешних объемах импорта.

Годовые затраты на оплату труда одного сотрудника составят около 1 млн руб., а для программного обеспечения его работы потребуется около 100 тыс. руб. в год.

Таким образом, годовые затраты АО «АД Пластик Тольятти» на таможенное оформление при частичном аутсорсинге составят примерно 2,2

млн. рублей. Это почти в 5 раз меньше аналогичных затрат в случае самостоятельного декларирования.

На основании вышеизложенных положений рассчитаем экономический эффект, который получит АО «АД Пластик Тольятти» при различных стратегиях исполнения обязанностей по таможенному оформлению, и определим экономическую эффективность каждой из стратегий. Эти расчеты приведены в таблице 3.

Таблица 3 - Экономическое обоснование решения о частичном аутсорсинге операций таможенного оформления ввозимых товаров в АО «АД Пластик Тольятти»

| Показатели | 1-й вариант Полный аутсорсинг | 2-й вариант Самостоятельное Оформление | 3-й вариант Частичный (управляемый) аутсорсинг |
|--|-------------------------------------|--|---|
| Годовая выручка от реализации ввезенных товаров | 960 000 | 960 000 | 960 000 |
| Затраты на приобретение, транспортировку и хранение товаров, тыс. руб. | 410 000 | 410 000 | 410 000 |
| Уплата таможенных платежей при импорте, тыс. руб. | 232 000 | 232 000 | 232 000 |
| Затраты на декларирование импортируемого товара, тыс. руб. | 114 000 | 10 800 | 2 200 |
| Общие затраты, тыс. руб. | 756 000 | 652 800 | 644 200 |
| Экономический эффект, тыс. руб. | 204 000 | 307 200 | 315 800 |
| Экономическая эффективность, % | 26,98 | 47,06 | 49,02 |

Из данных таблицы 3 следует, что экономическая эффективность использования полного аутсорсинга в АО «АД Пластик Тольятти» составила 26,98%. Значительно больший эффект достигается при самостоятельном декларировании импортируемых товаров (47,06 %).

Это связано с дороговизной услуг аутсорсинговой компании, а также с нежеланием этой компании внедрять современные виды декларирования.

Вместе с тем, экономически наиболее эффективной оказалась стратегия частичного аутсорсинга (49,02%). «Такой результат может быть достигнут благодаря оптимизации деятельности предприятия по таможенному оформлению, сокращающей затраты за счет передачи технических (вторичных) функций аутсорсинговой компании и концентрации собственных усилий и средств на решении стратегических задач в данной сфере.

Потенциальный дополнительный эффект от внедрения частичного аутсорсинга основан на том, что собственный специалист может предложить ряд инновационных решений по снижению уровня затрат на таможенное оформление и, что гораздо важнее, по снижению размеров уплачиваемых таможенных платежей.

К таким решениям можно отнести:

- снижение количества деклараций за счет периодического декларирования (на 5700 партий можно оформить 5700 деклараций, а можно сделать всего 50–60 периодических деклараций);
- применение специфических таможенных процедур, в частности таможенной процедуры переработки для внутреннего потребления.

Переработка для внутреннего потребления - таможенная процедура, при которой иностранные товары используются для совершения операций по переработке на таможенной территории ЕАЭС в установленные сроки без уплаты ввозных таможенных пошлин, при условии последующего помещения продуктов переработки под таможенную процедуру выпуска для внутреннего потребления с уплатой ввозных таможенных пошлин по ставкам, применяемым к продуктам переработки.»

Например, из импортных овощей и фруктов, в отношении которых действуют ставки ввозных пошлин в размере 10–15%, можно производить

продукты для детского питания, в отношении которых действуют нулевые ставки ввозных таможенных пошлин.

Обобщая вышеизложенные положения, можно сделать следующие выводы, касающиеся политики аутсорсинга ВЭД в АО «АД Пластик Тольятти»:

1) В начале своей деятельности любой участник ВЭД обращается к услугам таможенного представителя или аутсорсинговой компании, применяя тем самым полный аутсорсинг. Это связано с тем, что изначально предприятие не в состоянии организовать декларирование самостоятельно. В результате участник ВЭД теряет контроль над процессом таможенного оформления и не в состоянии оценить его эффективность.

2) Дальнейший путь развития внешнеэкономической деятельности организации подразумевает отказ от услуг аутсорсинговой компании и организацию таможенного оформления собственными силами. Для этого на предприятии создается отдел таможенного оформления со штатной численностью 5–6 человек.

3) Завершающей точкой эволюции логистической стратегии выступает внедрение частичного (управляемого) аутсорсинга. В этом случае наличие одного собственного специалиста по таможенному оформлению является достаточным.

4) Использование частичного аутсорсинга позволит предприятию АО «АД Пластик Тольятти» разработать наиболее эффективную систему таможенного оформления, что впоследствии принесет значительную прибыль участнику ВЭД.

Подводя итоги, важно отметить, что внешнеэкономическая деятельность АО «АД Пластик Тольятти» характеризуется широким разнообразием проблем в таможенной сфере.

Практика таможенной деятельности предполагает различные способы их решения, которые реализуются с помощью индивидуальных инновационных предложений. Все разнообразие инноваций в таможенной

сфере, возможно оценить и эффективно использовать в рамках частичного (управляемого) аутсорсинга.

Внедрение частичного аутсорсинга позволит участнику ВЭД АО «АД Пластик Тольятти» рационализировать деятельность по таможенному оформлению, применять наиболее выгодные таможенные процедуры, а также перспективные формы декларирования, сокращая общие затраты и увеличивая прибыль организации.

Заключение

Внедрение аутсорсинга на предприятии требует четкой подготовки и обработки, а также перестройки мышления высшего менеджмента компании и выработка стратегии, направленной на создание эффективной структуры взаимовыгодных отношений с организациями партнерами. Понимание сущности процессов аутсорсинга позволяет сформировать целостное представление о современном менеджмент, в основе которого лежат экономическая и технологическая эффективность и рациональность.

В современном мире добиться успеха удастся лишь тем предприятиям, которые ведут бизнес наиболее эффективным способом, оптимизируя операционные расходы при сохранении высокого качества товаров и услуг. Именно поэтому аутсорсинг является одной из самых успешных бизнес-моделей, позволяющих добиться конкурентных преимуществ.

Кроме того, современный бизнес невозможно представить без аутсорсинга. Для этого существуют минимум две причины:

- большинство современных компаний пытается использовать современные достижения науки, техники и конкурентоспособную продукцию, соответствующую потребностям покупателей;

- современные технологии, знания, опыт находятся, как правило, в руках специалистов, с выгодой для себя и клиента предоставляющих необходимые услуги компаниям на условиях аутсорсинга. Это удобно для обеих сторон, так как каждая из них может сосредоточить собственные ресурсы на развитие своих сильных сторон и перспективных направлений деятельности. В итоге это соответствует интересам потребителей, ведь они получают лучшую продукцию по доступной цене.

Аутсорсинг как современный способ оптимизации производственного процесса на предприятии и минимизации затрат предоставляет значительные преимущества и возможности, ведь целью аутсорсинга как инструмента управления является повышение рыночной стоимости предприятия,

благодаря улучшению результатов его деятельности, снижению затрат и рисков, повышению конкурентоспособности продукции путем привлечения внешних контрагентов, специализирующихся на выполнении определенных, как правило, не профильных для предприятия, производственно-хозяйственных функций.

В практической части данного исследования была проанализирована организация аутсорсинга во внешнеэкономической деятельности на АО «АД Пластик Тольятти».

АО «АД Пластик Тольятти» являемся ведущей компанией, занимающейся разработкой и производством компонентов для интерьеров и экстерьеров автомобилей в Хорватии и одной из ведущих в Восточной Европе.

Компания имеет более чем 35-летний опыт работы в автомобильной промышленности, корпоративная культура основана на устойчивом развитии, поощрении сотрудничества и признании превосходства.

АД Пластик Группа стала 100-ным собственником венгерской компании Tisza Automotive, и таким образом компания достигла ключевых целей своей бизнес-стратегии и среднесрочного плана развития. Данное приобретение обеспечит дальнейший рост АД Пластик Группы и расширение клиентского портфеля.

Компания АО «АД Пластик Тольятти» за счет планирования производства, собственного высокотехнологичного оборудования, квалифицированных сотрудников и огромных складских запасов, комплектующих может обеспечить производство сидений до 3500 шт. в месяц (производство водительских/пассажижских сидений), а оборот компании в 2019 г. составил 760 млн руб.

В компании АО «АД Пластик Тольятти» активно ведется внешнеэкономическая деятельность (ВЭД) и использует три стратегии расширения своего участия в глобальных цепочках создания стоимости (ГЦСС).

Доля экспорта АО «АД Пластик Тольятти» в общем объеме товарооборота пока что невелика, однако предпринимается ряд мер по стимулированию экспортной активности со стороны руководства компании, в частности планируется создание экспортного отдела и рассматривается выход на новые рынки сбыта продукции как: Франция, Казахстан и Чехия.

Для этого предприятие будет рассматривать в качестве продвижения политику аутсорсинга.

Для решения поставленных задач по повышению эффективности логистических сопровождений внешнеэкономической деятельности предприятия рассмотрена передача на аутсорсинг таможенного оформления. Это позволит сократить финансовые затраты, связанные с ведением внешнеэкономической деятельности.

Внедрение частичного аутсорсинга позволит участнику ВЭД АО «АД Пластик Тольятти» рационализировать деятельность по таможенному оформлению, применять наиболее выгодные таможенные процедуры, а также перспективные формы декларирования, сокращая общие затраты и увеличивая прибыль организации.

Список используемых источников

1. Федеральный закон "Об основах государственного регулирования внешнеторговой деятельности" от 08.12.2003 N 164-ФЗ (последняя редакция)
2. Федеральный закон "О таможенном регулировании в Российской Федерации" от 27.11.2010 N 311-ФЗ (последняя редакция)
3. Федеральный закон "Об основах государственного регулирования внешнеторговой деятельности" от 08.12.2003 N 164-ФЗ (последняя редакция)
4. Решение Евразийской экономической комиссии №233 О проекте договора о Таможенном кодексе Евразийского экономического союза. 5956 [Дата обращения: 12.02.2020]
5. Таможенный кодекс Евразийского экономического союза (приложение N 1 к Договору о Таможенном кодексе Евразийского экономического союза)
6. Арабян М.С., Попова Е.В. Таможенный представитель и его место в системе аутсорсинга таможенных услуг // Таможенное дело. 2015. №2. С.3-5.
7. Баландина Г.В., Воловик Н.П., Приходько С.В. Таможеннотарифная политика и стимулирование инноваций в России. – М.: Издательство дом «Дело» РАНХ и ГС, 2017. – 228 с.
8. Белозерцева Н.П. Структура и особенности современного рынка грузоперевозок // Вестник ВГУЭС. 2016. №1. С.64-73.
9. Богаткина М.С. Повышение эффективности транспортной системы. Выбор оптимального перевозчика // Экономика и управление. 2016. №15. С. 105-121.
10. Бравар Ж.Л., Морган Р. Эффективный аутсорсинг. Понимание, планирование и использование успешных аутсорсинговых отношений. – М.: Баланс Бизнес Букс, 2017. 475 с.
11. Бычков В.П. Выбор перевозчика и принятие решения о транспортном и складском обслуживании // Альтернативные источники

энергии в транспортно-технологическом комплексе: проблемы и перспективы рационального использования. 2016. № 3. С. 93-97.

12. Гильмиярова М. Р. Концептуально-понятийные основы развития аутсорсинга // Экономика, право и управление. 2015. №2. С. 3-12.

13. Джобава Р.Г. Методы оценки экономической целесообразности использования аутсорсинга // Гуманизация образования. 2019. №7. С.37-41

14. Кропивенцева С.А. Организация международных перевозок грузов. – Самара: Изд-во СГАУ, 2015. – 56 с.

15. Кузнецов В.М. Аутсорсинг: новое слово в управление // ЭКО: Экономика и организация промышленного производства. 2015. №6. С.79-86.

16. Курамшин Н.Д. 5 PL – новый уровень логистического аутсорсинга. 2016. №8. С. 54-56.

17. Курбанов А.Х. Методика оценки целесообразности использования аутсорсинга // Современные проблемы науки и образования. 2016. № 1. С. 110-114.

18. Луцкая Н.В. Аутсорсинг и инсорсинг как взаимодополняющие инструменты менеджмента для формирования оптимальной организационной структуры предприятия // Организатор производства. 2016. №2. С.41-57.

19. Луцкая Н.В. Аутсорсинг: уровни предоставляемых услуг и модели взаимодействия сторон // Компетентность . 2016. №2 (133). С. 30-36.

20. Маркеева Г. А., Михнева С. Г. История возникновения и этапы развития аутсорсинга // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Экономические науки. 2015. №1. С. 106-116.

21. Маслов С.А. Внешнеэкономическая деятельность без посредников: принципы работы и необходимые требования к участникам // Экономика и управление. 2015. №4. С.76-82.

22. Минасьян М. аутсорсинг в практике американских компаний // Инвестиции в России. 2018. №10 (165). С. 27-37.

23. Муфтахутдинова Х.Р. Аутсорсинг как инфраструктурный элемент развития внешнеторговой деятельности промышленного предприятия // Социально-экономическое управление: теория и практика. 2017. №1 (21). С. 10-15.
24. Никулин Е.В., Стародубцев О.А. Значение развития транспортного аутсорсинга в России // ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ТЕОРИЯ, МЕТОДОЛОГИЯ, ПРАКТИКА. 2015. №2. С.71-76.
25. Полухин И. В. Таможенный аутсорсинг на примере таможенного представителя // Управление инвестициями и инновациями. 2016. № 2. С. 69.
26. Пономарев Е. Оценка целесообразности использования аутсорсинга при выполнении определенных операций по внешнеэкономической деятельности // Logistics. 2016. №8. С.48-52.
27. Попов И.С., Березин В.В. Аутсорсинг как способ повышения эффективности бизнеса в современной экономике // Вестник академии. 2018. №4. С. 116-117.
28. Попова Е.В., Вахняк А.Ю. Таможенный представитель и его роль при оказании посреднических услуги в международной торговле // Правозащитник. 2016. №2. С. 15-20.
29. Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. Современный экономический словарь. 5-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2017. — 495 с.
30. Сорокина Е.С. Алгоритм анализа показателей риска при отборе поставщиков аутсорсинга. – М.: Издательство «Научный консультант», 2015. – 448 с.
31. Табаков А.В. Некоторые аспекты неформальных отношений таможенных органов и таможенных представителей // Петербургский Экономический журнал. 2015. № 4. С. 98-99.
32. Табаков А.В. территориальные пределы деятельности таможенных представителей в Таможенном союзе Евразийского экономического сообщества // Ученые записки СПб филиала РТА. 2016. № 1С. 46.

33. Тыртышный Н.Н. Аутсорсинг как инструмент уменьшения логистических рисков в цепях поставок с участием водного вида транспорта // Инженерный вестник Дона. 2016. №2. С. 294-298.

34. Усонов А.Ю., Феделова Н.П., Терина Г.Е. Инновационные процессы в агроэкономике: их содержание, направления, инструменты совершенствования. – М.: Изд-во РГАУ, 2018. – 104 с.

35. Федоренко Р.В. Возможности развития таможенного обслуживания на основе аутсорсинга // Известия УрГЭУ. 2015. №4(54). С.95-99.

36. Федоренко Р.В. Логистизация таможенного обслуживания как фактор повышения эффективности работы участников ВЭД // Управленец. 2017. №4(50). С.64-67.

37. Федоренко Р.В. Организация эффективной работы участников внешнеэкономической деятельности в рамках таможенно-логистической системы // Научно-методический журнал «Концепт». 2018. Т.3. С. 2261–2265.

38. Фефелов Р. Е. Зарубежный опыт использования аутсорсинга во внешнеэкономической деятельности корпораций // Концепт. 2015. № 05. С. 71-75.

39. Хейвуд Дж. Б. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2017. - 176 с.

40. Шайденко Ф.С., Санков В.Г., Кузнецова А.В., Курбатова Е.С. Логистический аутсорсинг транспортной логистики в стекольной промышленности // ЛОГИСТИЧЕСКИЕ СИСТЕМЫ В ГЛОБАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКЕ. 2016. №6 С. 371-374.

41. Шарощенко И.В. Анализ особенностей функционирования объектов околотамуженной инфраструктуры Российской Федерации // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ». 2016. № 6. С.1-18.

42. Щербаков В.В. Логистика и управление цепями поставок. – М.: Издательство Юрайт, 2015. — 582 с.

43. Щукина З.Н. совершенствование деятельности таможенного представителя на рынке таможенных услуг // Международный научный журнал «Символ науки». 2016. №1. С.230.
44. Эмиров Н. Аутсорсинг в мировой экономике // Экономика и управление в зарубежных странах. 2017. №4. С. 21-29.
45. Weber J. Logistikkostenrechnung, Springer Verlag, Berlin, 2015.
46. Gabler Lexikon Materialwirtschaft & Einkauf. Wiesbaden, 2015.
47. Was Sie schon immer ueber Abfall und Umwelt wissen wollten. Verlag W. Kohlhammer, Stuttgart, Berlin, Koeln, Mainz, 2015.
48. Gitman L.J., Joehnk M.D. Fundamentals of Investing. HarperCollinsPublishers, 2017.
49. Wilson R.M.S., Chua W.F. Managerial Accounting: Method and Meaning, Van Nostrand Reinhold (International) Co.Ltd: London, 2018.

Приложение А

Продукция компании «Škoda Transportation»



Рисунок А.1 – Низкопольный трамвай «ForCity Classic»



Рисунок А.2 – Внутри низкопольного трамвая «ForCity Classic»

Продолжение Приложения А



Рисунок А.3 – Внутри низкопольного трамвая «ForCity Classic»



Рисунок А.4 – Низкопольный трамвай «ForCity Alfa»

Продолжение Приложения А



Рисунок А.5 – Низкопольный трамвай «ForCity Alfa»



Рисунок А.6 – Трамвай «ForCity Plus»

Продолжение Приложения А



Рисунок А.7 - Низкопольный электропоезд «RegioPanter»



Рисунок А.8 – Низкопольный электропоезд «RegioPanter»

Продолжение Приложения А



Рисунок А.9 – Троллейбус 31 TP



Рисунок А.10 – Троллейбус 28 TP

Приложение Б

Структура взаимосвязи таможенных органов и участников внешнеэкономической деятельности с использованием аутсорсинговой компании (брокера)



Рисунок Б.1 – Структура взаимосвязи таможенных органов и участников внешнеэкономической деятельности с использованием аутсорсинговой компании (брокера)