

ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ СОРСИНГА СКЛАДСКИХ УСЛУГ В ХОЛДИНГАХ

© 2020 Н.Ш. Сатдинов*

Актуальность темы исследования обусловлена необходимостью развития теоретических и практических аспектов предоставления складских услуг в закупочной деятельности предприятий в связи с отсутствием достаточной научной базы. Деятельность в рамках холдинговых структур относительно независимых специализированных сервисных организаций, выполняющих функции складского обслуживания, не нашла отражения в научных публикациях. В результате научная общественность не располагает полными данными об особенностях организации предоставления таких услуг и механизме взаимодействия участников процесса оказания услуг. В статье рассмотрено состояние рынка складских услуг как части рынка логистических услуг. Предложена концепция внутрикорпоративного аутсорсинга как симбиоза инсорсинга и аутсорсинга при организации складского обслуживания в закупочной деятельности объединений холдингового типа. Раскрыто содержание деятельности внутрикорпоративного аутсорсера складских услуг, определены его отличительные черты, позволяющие показать место внутрикорпоративного аутсорсинга в закупочной деятельности организаций. Выводы сделаны с учетом опыта использования аутсорсинга на рынке логистических услуг и анализа деятельности сервисных организаций в объединениях нефтехимического комплекса страны.

Ключевые слова: складские услуги, рынок логистических услуг, поставщики услуг, модели сорсинга, инсорсинг, аутсорсинг, холдинг.

Основные положения:

- ◆ изучено развитие аутсорсинга на рынке складских услуг;
- ◆ рассмотрены формы организации складского обслуживания в холдингах;
- ◆ доказан двойственный характер складских услуг, предоставляемых сервисной организацией холдинга другим участникам объединения, как гибридной формы инсорсинга и аутсорсинга;
- ◆ предложено ввести в научный оборот понятие “внутрикорпоративный аутсорсинг складских услуг” с выделением его основных характеристик.

Введение

Повышение конкурентоспособности и эффективности деятельности организаций во многом связано с принятием стратегических решений о форме сорсинга при организации закупок ресурсов. На рынке складских услуг получает все большее развитие аутсорсинг складского обслуживания - передача функций внутреннего подразделения того или иного предприятия сторонней сервисной организации - складскому оператору, предоставляющему услуги в соответствии с заказами потребителей. Передача функций, как правило, обусловлена рядом причин: стремлением снизить затраты, получить дополнительные конкурентные преимущества и более качественные услуги за счет компетенций и профессионализма аутсорсера. Однако в настоящее время

практически отсутствуют научные исследования внутреннего аутсорсинга складских услуг в объединениях холдингового типа, что определяет актуальность данной статьи. Существующие научные работы посвящены преимущественно исследованию различных форм организации снабжения в холдингах или вопросам предоставления складских услуг логистическими операторами рынка. Считаю целесообразным теоретически обосновать использование методов инсорсинга и аутсорсинга в закупочной деятельности предприятий, входящих в состав холдингов.

Целью статьи является исследование особенностей сорсинга при предоставлении складских услуг предприятиям холдинга независимой сервисной организацией, входящей в состав холдингового объединения.

* Сатдинов Наиль Шамильевич, аспирант кафедры коммерции, сервиса и туризма Самарского государственного экономического университета. E-mail: kafedra-ks@yandex.ru.

Методы

В качестве основного использован теоретический метод исследования, позволивший оценить содержание и особенности складских услуг в закупочной деятельности предприятий на основе применения методов абстрагирования, анализа и синтеза, обобщения, понятийно-терминологического метода. Проведен анализ научных публикаций, посвященных исследованию моделей сорсинга, в частности аутсорсинга услуг. Используются эмпирические методы наблюдения и сравнения процессов предоставления складских услуг в закупочной деятельности предприятий.

Результаты

Складские услуги, как и любые деловые услуги, - это благо, позволяющее повысить эффективность деятельности как поставщику услуги, так и потребителям. Поставщиками складских услуг в закупочной деятельности предприятий являются оптовые торговые посредники, транспортные и экспедиторские компании, грузовые терминалы, оказывающие складские услуги по грузопереработке и хранению товарно-материальных ценностей, распределительные центры розничных торговых сетей и предприятий-изготовителей продукции, а также специализированные сервисные организации предприятий-потребителей. Потребителями складских услуг выступают предприятия и организации всех секторов экономики.

Складские услуги обладают всеми наиболее общими характеристиками услуг: нематериальностью, неосязаемостью, неотделимостью от производителя в процессе их производства, гетерогенностью, одновременностью производства и потребления. К особенностям складских услуг следует отнести большое разнообразие их видов, основным из которых является хранение товарно-материальных ценностей. Хранение практически всегда входит в состав предоставляемого комплекса складских услуг и может отсутствовать в редких случаях, например, при проведении операций кросс-докинга. К складским услугам относятся также управление запасами, проведение погрузочно-разгрузочных работ, упаковка и переупаковка продукции, комплектование партий товаров, оформление товарно-транспортной документации и др.

Складские услуги как вид деятельности складского оператора есть складское обслуживание, в результате которого потребители получают ценность в виде процесса обслуживания, либо права пользования полученными в аренду складскими площадями, либо обслуживания товародвижения.

По нашему мнению, складскими услугами в закупках следует считать коммерческую деятельность сервисной организации по выполнению заказов потребителей по обеспечению материально-техническими ресурсами и товарами с заданной периодичностью и в необходимых объемах, не зависящих от транзитных, заказных норм и грузоподъемности транспортных средств, а также по предоставлению условий для организации такой работы силами заказчиков в результате сдачи им в аренду складских площадей или по оказанию услуг временного хранения ресурсов.

Рынок складских услуг является частью рынка логистических услуг и развивается в рамках этого рынка. В сегменте складских услуг присутствуют различные формы складского обслуживания: услуги складского хранения, комплексные складские услуги, сдача складской недвижимости в аренду. Наиболее успешно развивается часть рынка складских услуг, связанных с грузопереработкой товаров FMCG, вместе с тем недостаточно развиты услуги 3PL- и 4PL-логистических операторов. Услуги складского хранения предоставляются преимущественно промышленным и торговым предприятиям, которые пользуются складами посредников для хранения материальных ресурсов и товаров по ряду причин, наиболее существенными из которых являются:

- ◆ выход предприятий на новые географические рынки;
- ◆ начальная стадия деятельности предприятий;
- ◆ реализация сезонных товаров, требующих к началу сезона наличия значительных запасов и, соответственно, использования для временного хранения больших складских площадей.

Примерно 25 млн м² - таков объем предложения складов классов А и В на рынке складской недвижимости России в настоящее время¹. В целом отмечается тенденция роста рынка складской недвижимости, одна-

ко наблюдается недостаток обеспечения качественными складскими площадями.

Передача хранения товаров и материалов компании аутсорсеру позволяет заказчикам складских услуг экономить финансовые ресурсы, необходимые для формирования запасов, содержания складов и инвестирования в складскую недвижимость, освобождает предприятие-заказчика от организации работы складов и риска потерь товаров и материалов при хранении. Международный опыт свидетельствует, что передача функций на условиях аутсорсинга 3PL-оператору на 8,2% сокращает операционные логистические издержки заказчика и на 15,6% стоимость основных средств, используемых в логистике². В то же время при ведении массовых складских операций при значительном количестве клиентов у складского оператора также сокращаются переменные издержки, что позволяет ему вводить гибкую систему ценообразования и снижать цены на услуги.

Помимо аренды складских площадей на рынке складских услуг используется аутсорсинг по оказанию комплексных складских услуг. В этом случае клиентам предоставляется широкий набор услуг, включающий управление запасами, подготовку товаров для продажи и материалов к производственному потреблению, транспортно-экспедиторские услуги, однако такая форма обслуживания еще недостаточно развита ввиду неготовности многих предприятий к ее использованию. Однако исследования МАДИ и Координационного совета по логистике выявили, что примерно 47% компаний планируют начать пользоваться услугами 3PL-операторов, а 12% компаний - значительно увеличить объемы логистического аутсорсинга³.

Нельзя не согласиться с мнением Д.А. Стапран о том, что "чем выше конкуренция на рынке, тем проще предпринимателям принять решение об аутсорсинге соответствующих бизнес-процессов. Доля аутсорсинга в той или иной отрасли в принципе является барометром ее конкурентоспособности, как на внутренней, так и на международной арене"⁴. По этой причине аутсорсинг различных неосновных бизнес-процессов, в том числе складских, получил достаточно широкое распространение именно в холдинговых организациях. Так, крупнейшие опера-

торы сотовой связи "Вымпелком" и "Мегафон" передали на аутсорсинг выполнение складских услуг логистическим операторам.

Неоднородность сложного технологического процесса в рамках промышленного холдинга обуславливает необходимость формирования отраслевых холдингов (субхолдингов), что отражается на организации системы закупок и предоставлении складских услуг предприятиям объединения. В промышленных холдингах организация предоставления складского обслуживания в закупочной деятельности предприятий может осуществляться снабженческими службами самих предприятий, подразделениями торговых домов субхолдингов и специализированными службами управляющих компаний холдингов.

Наличие в холдинге субхолдингов усложняет централизацию снабжения предприятий ввиду неоднородности потребляемых ресурсов и большого количества их наименований. В связи с этим для складского обслуживания каждого субхолдинга зачастую создается отраслевой, специализированный центр (торговый дом). В результате с позиций управления холдингом в целом действует децентрализованная форма предоставления складских услуг, а с позиций управления субхолдингом и предприятий - потребителей таких услуг она является централизованной.

В случае предоставления складских услуг в закупочной деятельности предприятий холдинга силами независимой сервисной организации, входящей в состав холдинга, существует особая модель сорсинга. Для ее уточнения необходимо обратиться к понятиям инсорсинг и аутсорсинг. В контексте настоящей работы "аутсорсинг" рассматривается как использование предприятиями и организациями внешних источников снабжения, а "инсорсинг" - внутренних источников. С позиции методологии сорсинга это не совсем точно, упрощенно, однако позволяет более определенно и детально изучить особенности сорсинга при оказании потребителям складских услуг. Считаем, что частным случаем или особым видом инсорсинга можно считать организацию складского обслуживания предприятий холдинга силами юридически независимой специализированной сервисной организации, входящей в состав объединения. Однако здесь не все

однозначно, поскольку для предприятий - потребителей услуг этот вид сорсинга является аутсорсингом, так как ему присущи платность использования ресурсов складского оператора, долгосрочность партнерских товарно-денежных отношений и иерархичность управления. Именно эти характерные черты аутсорсинга выделяет И.Д. Котляров, подчеркивая наличие в отношениях оператора и заказчика рыночной и иерархической составляющих⁵.

Таким образом, с позиции теории сорсинга модель предоставления складских услуг юридически независимой сервисной организацией, входящей в состав холдинга, имеет двойственный характер: для холдинга она является инсорсингом, поскольку складские операции выполняются внутри объединения обособленной организационно службой, однако для предприятий холдинга - потребителей услуг это аутсорсинг со всеми его характерными чертами.

Наличие черт инсорсинга и аутсорсинга в предоставлении складских услуг специализированной юридически самостоятельной организацией холдинга позволяет нам сделать вывод о гибридной модели (форме) сорсинга и для выделения ее среди других видов, а также учитывая использование в крупных объединениях, обозначить ее как внутрикорпоративный аутсорсинг.

В общем виде под внутрикорпоративным аутсорсингом предлагается понимать передачу сервисных функций внутренних подразделений предприятий объединения (холдинга) специализированной юридически самостоятельной сервисной организации, входящей в состав объединения и концентрирующей выполнение операций по обслуживанию на платной основе всех или части предприятий этого объединения. Следует различать внутренний и внутрикорпоративный аутсорсинг. Внутрикорпоративный аутсорсинг является особым видом внутреннего аутсорсинга, который в отличие от внутрикорпоративного не всегда предполагает введение платы за оказанные услуги, а характерной чертой внутрикорпоративного аутсорсинга является платность предоставляемых услуг.

Роль внутрикорпоративного аутсорсера складских услуг в закупочной деятельности предприятий заключается в планировании входящего на предприятие материального потока, его трансформации, включающей разукрупнение партий и организацию поставки материальных ресурсов в соответствии с заказами клиентов на места потребления, проведение начальных производственных операций по подготовке ресурсов к потреблению (рис. 1).

Внутрикорпоративный аутсорсер складских услуг имеет ряд характерных черт, от-

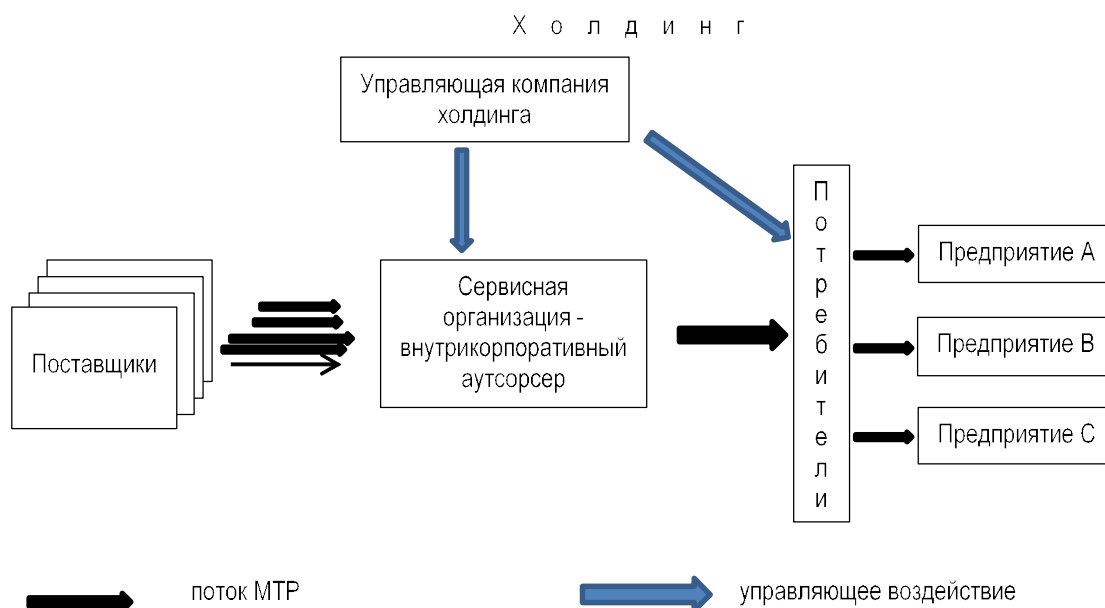


Рис. 1. Схема организации складских услуг внутрикорпоративным аутсорсером в компаниях холдингового типа

личающих его деятельность от деятельности служб материально-технического обеспечения в холдингах, использующих централизованную форму организации снабжения:

♦ во-первых, сервисная организация - аутсорсер - это юридическое лицо, у которого имеется юридическая самостоятельность в работе с поставщиками и в использовании денежных средств, услуги ею предоставляются на платной основе;

♦ во-вторых, внутрикорпоративный аутсорсер имеет право оказывать услуги складского сервиса не только предприятиям объединения, но и внешним организациям, заинтересованным в таких услугах;

♦ в-третьих, отношения внутрикорпоративного аутсорсера с заказчиками - предприятиями объединения являются товарно-денежными и имеют договорный характер (рис. 2).

ности используется в ряде отраслей промышленности: нефтехимической, черной и цветной металлургии и др. Предприятия холдинга передают на аутсорсинг бизнес-процессы складского обслуживания либо специализированному подразделению управляющей компании, либо юридически самостоятельной сервисной организации, чаще всего торговому дому субхолдинга.

У внутрикорпоративного аутсорсера складских услуг при работе с внутрихолдинговыми заказчиками отсутствует часть функций складских операторов рынка: не предоставляется часть информационных услуг, отсутствуют финансово-кредитные услуги. Маркетинговая составляющая складского обслуживания внутрикорпоративного аутсорсера не включает использование ряда важных маркетинговых инструментов, присущих марке-



Рис. 2. Отличительные черты внутрикорпоративного аутсорсера складских услуг

Вместе с тем, деятельность внутрикорпоративного аутсорсера отличается и от деятельности рыночных складских операторов, так как он не обладает полной самостоятельностью, и плановые показатели прибыли, требования по управлению рентабельностью, как правило, доводятся до него финансовым менеджментом объединения и обязательны для исполнения, поскольку сервисная организация является “дочкой” головной компании. Управление рентабельностью операционной деятельности требует от внутрикорпоративного аутсорсера оптимального сочетания надежности предоставления складских услуг для предприятий холдинга и минимизации затрат на закупку материально-технических ресурсов и организацию предоставления качественных складских услуг.

Внутрикорпоративный аутсорсинг складского обслуживания в закупочной деятель-

тиргу полностью независимых сервисных организаций, работающих на рынке, так как внутрикорпоративному аутсорсеру нет необходимости вести поиск клиентов, рекламировать свои услуги, устанавливать гибкую систему наценок и скидок, стимулировать рост потребления услуг. Маркетинговые услуги сервисной организации включают информирование клиентов о появлении на рынке закупок новых видов сырья, материалов, оборудования, об изменениях в законодательстве, участии работников аутсорсера в выставках и ярмарках, где они представляют интересы холдинга, связанные с приобретением материально-технических ресурсов.

Важную роль в складском обслуживании внутрикорпоративных заказчиков играют дополнительные услуги по подготовке материальных ресурсов (МР) к производственному потреблению: составление смесей по рецеп-

**Содержание складских услуг внутрикорпоративного аутсорсера
в закупочной деятельности холдинга**

Составляющие элементы складской услуги	Содержание
Логистические	Получение и обработка заказов, размещение заказов у поставщиков, хранение МР; управление запасами; погрузочно-разгрузочные работы; подбор и формирование (комплектация) заказов; сортировка грузов; кросс-докинг (переотправка - отгрузка МР, поступивших на склад, минуя зоны хранения), доставка ресурсов на места потребления
Маркетинговые	Мониторинг состояния рыночной конъюнктуры, информационное обеспечение процесса обновления ассортимента МР
Коммерческие	Работа с возвратом и браком, заключение договоров складского обслуживания, сбор и хранение металлолома
Информационные	Информирование о выполнении срочных заказов, о порядке предоставления услуг и т.п.
Дополнительные услуги по подготовке МР к потреблению	Подготовка МР к производственному потреблению

турам, нарезку длинномерных материалов, расфасовку материалов в мелкую тару, формирование комплектов и т.д. Их централизация позволяет получить значительную экономию ресурсов за счет использования комбинированных методов раскроя и нарезки материалов, сбора и утилизации отходов, более эффективного использования оборудования, применяемого для подготовки ресурсов.

Таким образом, складское обслуживание внутрикорпоративного аутсорсера заключается в предоставлении совокупности услуг, которые можно сгруппировать, выделив логистические, маркетинговые, коммерческие, информационные и дополнительные услуги (см. таблицу).

Следует отметить, что при складском обслуживании заказчиков, не являющихся предприятиями холдингового объединения, сервисная организация - аутсорсер может предоставить весь комплекс услуг, составляющий содержание складского обслуживания независимого складского оператора рынка.

При предоставлении сервисной организацией складских услуг в холдинге возникает синергетический эффект, который складывается из экономии денежных средств за счет снижения расходов на содержание складских площадей в результате их сокращения, уменьшения численности работников складов, сокращения затрат на складское оборудование и оборудование, используемое для подготовки материалов к производственному потреблению.

Примером успешной работы внутрикорпоративного аутсорсера складских услуг в

закупочной деятельности может служить опыт ООО «Татнефть - Нефтехимснаб», с 2000 по 2018 г. предоставлявшего услуги предприятиям шинного комплекса холдинга «Татнефть». В настоящее время в результате внутренней реорганизации в холдинге эти функции переданы другому внутрикорпоративному аутсорсеру - Торговому Дому «Кама», однако содержание и объемы оказываемых складских услуг, механизм взаимодействия с управляющей компанией и предприятиями-заказчиками при этом не изменились.

Обсуждение

В настоящее время не сформировалось общепринятого понимания сущности сорсинга, понятие «сорсинг» трактуется в научных трудах по-разному. В работах по логистике излагается широкое понимание сорсинга: «Сорсинг - направление деятельности, включающее следующие элементы: согласованная стратегия... оптимизированная организация... поддерживающая технология... изменение результатов»⁶. Д.А. Стапран дает следующее определение: «Сорсинг - эффективный метод организации бизнес-процессов, реализации стратегических решений, связанных с организационными, финансовыми, техническими, технологическими и прочими аспектами управления фирмами»⁷.

О.Н. Воронкова и Т.С. Беляева предлагают очень узкое, «прикладное» к закупочной деятельности определение сорсинга: «Под сорсингом (от англ. source - источник) понимается выбор поставщика - источника поставок»⁸.

Наряду с неоднозначной трактовкой понятия “сорсинг” в научной литературе представлены и различные его модели (виды). Так, З.А. Мустафаева, З.А. Малкарова выделяют такие модели сорсинга, как селф-сорсинг, инсорсинг, аутсорсинг, краудсорсинг, ноосорсинг⁹. Р.А. Долженко рассматривает в качестве сорсинг-технологий инсорсинг, аутсорсинг, фрилансинг и краудсорсинг, им же вводится понятие внутреннего инсорсинга¹⁰. И.И. Фархутдинов и А.Г. Исавнин¹¹ наряду с широко известными моделями сорсинга (инсорсинг, аутсорсинг, краудсорсинг) рассматривают его гибридные формы - косорсинг и ноосорсинг, а также модели сорсингового маневра. Д.А. Стапран, исследуя цикл сорсинга, выделяет следующие его формы: аутсорсинг, инсорсинг, собственные силы, совместные предприятия, ОЦО (общие центры обслуживания), оптимальный сорсинг¹².

Особое внимание в научных работах уделено такой модели сорсинга, как аутсорсинг. В России и за рубежом опубликовано большое количество работ, посвященных аутсорсингу, и практически в каждой приводится авторская классификация аутсорсинга по самым различным признакам. Все это объясняется не только научным, но и практическим интересом - все больше организаций передают внешним поставщикам обслуживание в сфере информационных технологий, операции в области финансов, бухгалтерский учет, маркетинг, юридическое и транспортное обслуживание и др.

Тенденции использования в холдингах различных вариантов сорсинга описаны в ряде научных работ¹³, однако особенности предоставления складских услуг предприятиям холдингов не нашли в них должного отражения, поскольку основное внимание в указанных работах уделено оценке эффективности централизации и децентрализации снабжения, т.е. выполнению функций снабжения силами специализированных служб управляющих компаний холдингов, торговых домов субхолдингов или собственными снабженческими подразделениями предприятий.

Заключение

Проведенное исследование позволило сделать следующий вывод: складское обслу-

живание в объединениях при использовании централизованной, децентрализованной и смешанной форм организации снабжения достаточно глубоко изучено и подробно описано в работах ученых. Однако исследований, касающихся аутсорсинга складских услуг в объединениях холдингового типа, практически нет. Вместе с тем, теоретически и на практике доказано значительное позитивное влияние аутсорсинга на эффективность деятельности организаций. Так, внедрение квалифицированного логистического провайдера в компанию, а именно такую роль играет внутрикорпоративный аутсорсер, позволяет сократить на 15% операционные затраты и до 30% материальных ресурсов¹⁴.

Анализ содержания и особенностей деятельности специализированных сервисных организаций, предоставляющих складские услуги предприятиям холдингов, позволил выявить гибридную форму сорсинга, имеющую черты инсорсинга и аутсорсинга, - внутрикорпоративный аутсорсинг. Разработанные в исследовании теоретические положения могут служить основой для дальнейшего развития теории сорсинга в сфере оказания складских услуг, а сделанные выводы о достоинствах и недостатках внутрикорпоративного аутсорсинга могут быть учтены в организации предоставления складских услуг в закупочной деятельности предприятий.

¹ Рынок складской недвижимости регионов России в 2018 году // Склад и техника. 2019. № 3. URL: <https://sitmag.ru/article/20580-rynok-skladskoy-nedvijimosti-regionov-rossii-v-2018-godu>.

² Сверчков П., Гаспарян В. Аутсорсинг логистических услуг - 5 шагов на пути к выстраиванию успешного сотрудничества с 3PL : отчет. Москва : Delloite, 2013.

³ Анисина Е. Второе логичнее: российский бизнес переходит на модель перевозок 3PL. URL: <http://spb.rbcplus.ru/news/5adf2aa77a8aa9539b599c67>.

⁴ Стапран Д.А. Аутсорсинговые отношения в экономике и предпринимательстве // Пространственная экономика. 2018. № 2. С. 52-73.

⁵ Котляров И.Д. Сущность аутсорсинга как организационно-экономического явления // Компетентность. 2012. № 5 (96). С. 28-35.

⁶ См.: Логистика и управление цепями поставок. Теория и практика. Основные и обеспечивающие функциональные подсистемы логистики : под ред. Б.А. Аникина, Т.А. Родкиной. Москва : Проспект, 2015; Управление цепями поставок : спра-

вочник / под ред. Дж. Гатторны. Пер. с 5-го англ. изд. Москва : Инфра-М, 2008.

⁷ *Стапран Д.А.* Развитие методологии формирования стратегических преимуществ на основе сорсинга : дис. ... д-ра экон. наук. Москва, 2019.

⁸ *Воронкова О.Н., Беляева Т.С.* Международный сорсинг и его методические основы // Актуальные направления фундаментальных и прикладных исследований : материалы XII междунар. науч.-практ. конф. Create Space, 2017. С. 153-157.

⁹ *Мустафаева З.А., Малкарова З.А.* Инструменты сорсинга: состояние и перспективы // International Innovation Research : сб. ст. XIII Междунар. науч.-практ. конф., 07 апр. 2018 г. Пенза : Наука и Просвещение, 2018. С. 86-88.

¹⁰ *Долженко Р.А.* Оценка эффективности использования внутреннего инсорсинга в организации // Компетентность. 2014. № 8 (119). С. 44-51.

¹¹ *Фархутдинов И.И., Исавнин А.Г.* Экономическая оценка применения объединенной модели

сорсингового маневра на промышленном предприятии // Региональная экономика: теория и практика. 2017. Т. 15, вып. 3. С. 496-510.

¹² *Стапран Д.А.* Аутсорсинговые отношения в экономике ...

¹³ См.: *Пимонова Т.К., Якобсон З.В.* Оценка современного уровня организации управления запасами в мезологистических системах // Экономика и предпринимательство. 2014. № 10 (51). С. 422-425; Логистика запасов как эффективное управление деятельностью предприятия / Т.К. Пимонова, З.В. Якобсон, Н.Т. Баскакова, М.А. Жемчуева // Корпоративная экономика. 2015. № 2 (2). С. 32-38; *Антонов Г.Д., Иванова О.П.* Методика оценки эффективности управления снабжением в холдингах // Экономические науки. 2015. № 1. С. 235-239.

¹⁴ *Карпова Н.П., Королев В.О.* Аутсорсинг и его роль в логистике // Молодой ученый. 2015. № 19. С. 379-381. URL: <https://moluch.ru/archive/99/22141/> (дата обращения: 02.11.2019).

Поступила в редакцию 23.12.2019 г.

FEATURES OF WAREHOUSE SERVICES SOURCING IN HOLDINGS

© 2020 N.Sh. Satdinov*

The relevance of the research topic is due to the need to develop theoretical and practical aspects of the provision of warehouse services in procurement activities of enterprises due to the lack of an adequate scientific base. Activities within the holding structures of relatively independent specialized service organizations that perform the functions of warehouse services were not reflected in scientific publications. As a result, the scientific community does not have complete data on the features of the organization that provides such services and the mechanism of interaction of participants providing these services. The article considers the state of the warehouse services market as part of the logistics services market. The concept of internal corporate outsourcing as a symbiosis of insourcing and outsourcing in the organization of warehouse services in procurement activities of holding-type associations is proposed. The content of activities of the internal corporate outsourcer of warehouse services is disclosed, its distinctive features are identified, which allow identifying the place of internal corporate outsourcing in procurement activities of organizations. Conclusions are made taking into account the experience of using outsourcing in the logistics services market and the analyzing activities of service organizations in associations of the country's petrochemical complex.

Keywords: warehouse services, logistics services market, service providers, sourcing models, insourcing, outsourcing, holding.

Highlights:

- ◆ the development of outsourcing in the warehouse services market was studied;
- ◆ forms of organization of warehouse services in holdings were considered;
- ◆ the dual nature of storage services provided by the service organization of the holding to other members of the association, as a hybrid form of insourcing and outsourcing, was proved;
- ◆ it is proposed to introduce the concept of "internal corporate outsourcing of warehouse services" into scientific circulation with the highlighting of its main characteristics.

Received for publication on 23.12.2019

* Nail Sh. Satdinov, post-graduate student of the Department of Commerce, Service and Tourism, Samara State University of Economics. E-mail: kafedra-ks@yandex.ru.