



Аутсорсинг автопарка как способ сократить издержки



Надежда ФИЛИПОВА
Nadezhda A. FILIPPOVA

Александр ВАСИЛЕВСКИЙ
Alexander N. VASILEVSKY



Филиппова Надежда Анатольевна – кандидат технических наук, доцент кафедры автомобильных перевозок Московского автомобильно-дорожного государственного технического университета (МАДИ), Москва, Россия.

Василевский Александр Николаевич – бакалавр Московского автомобильно-дорожного государственного технического университета (МАДИ), Москва, Россия.

Outsourcing of Car Fleet as a Way to Reduce Costs

(текст статьи на англ. яз. – English text of the article – p. 129)

В статье рассматриваются варианты аутсорсинга автопарка. Оцениваются выгоды от каждого из способов, сравниваются преимущества и недостатки. Представлено определение таких понятий, как аутсорсинг, флит-менеджмент, оперативный или операционный лизинг. Приведён краткий анализ состояния рынка операционного лизинга в России. При сопоставлении финансового и операционного или оперативного лизинга делается акцент на их возможности оптимизировать затраты на использование и содержание автомобильного парка в условиях собственного и стороннего (внешнего) управления. Делается вывод, что основной вклад в развитие и рост рынка лизинга в России в 2018 году внесут автомобильный сегмент, появление дополнительных сервисных программ и клиентоориентированность лизинговых компаний.

Ключевые слова: аутсорсинг автопарка, флит-менеджмент, операционный лизинг, финансовый лизинг, сравнительный анализ, реформа рынка лизинга.

В условиях динамичного рынка и жёсткой конкуренции компании стремятся сократить расходы и уменьшить материальную базу. Большинство предприятий использует в своей деятельности автотранспорт и одним из способов оптимизации затрат становится наряду с прочим аутсорсинг автопарка.

Аутсорсинг (от англ. outsourcing – использование внешних источников) – это передача сторонней организации задач, бизнес-функций или бизнес-процессов, которые не являются основной деятельностью компании, но необходимы для полноценного функционирования бизнеса [1].

Fleet Management (флит-менеджмент) – это комплекс услуг, который предусматривает передачу собственного парка во внешнее управление с целью обеспечения эффективной деятельности и оптимизации расходов на его обслуживание [2].

1.

Флит-менеджмент можно разделить на следующие этапы:

1. Выбор транспортной стратегии и политики.

2. Вывод транспорта в аутсорсинг.

3. Оптимизация транспортных процессов (заправка автомобилей, администрирование топлива, контроль расхода топлива, планового ТО и других ремонтов, регистрация транспорта и т.п.).

4. Внедрение требуемых систем контроля на необходимых процессах, в том числе финансового контроллинга.

5. Выполнение всех предусмотренных транспортных процессов, переданных в аутсорсинг, или реализуемых иным транспортом.

Также существует ещё один вид аутсорсинга автопарка – операционный лизинг [3].

Оперативный или операционный лизинг – инструмент финансирования, открывающий большие возможности для развития бизнеса. Схема лизингового обслуживания позволяет приобрести на определённый срок транспорт или спецтехнику без использования оборотных средств предприятия. По истечении срока действия договора предмет лизинга возвращается лизинговой компании, либо может быть выкуплен по остаточной стоимости, составляющей порядка 30–40 % от первоначальной [4].

К преимуществам операционного лизинга можно отнести следующие особенности:

- Оптимизация налоговых взносов. Лизингополучатель может учитывать в расходах платежи лизинговой компании, сокращать тем самым налогооблагаемую базу, а также возмещать НДС по уже сделанным платежам.

- Операционный лизинг, как и другие, позволяет получить оборудование или машины очень быстро, регистрация является обязанностью арендодателя, как и дальнейшее обслуживание и страхование.

- Все финансовые риски ложатся на плечи арендодателя, в результате чего клиент становится защищённым от непредвиденных трат.

- По сути, при заключении договора операционного лизинга арендатор получает возможность заплатить только за пользование имуществом. Когда закон-

чится договор, автомобиль будет возвращён собственнику, а сумма всех платежей по лизингу уменьшается на остаточную стоимость имущества [5].

2.

Направление операционного автомобильного лизинга в России начало развиваться только с 2004 года. В 2011 году в операционном лизинге находилось около 1 % корпоративного автопарка (а весь парк корпоративных автомобилей на конец 2010 года составлял 2 084 900 единиц). По прогнозам в ближайшие годы этот показатель как минимум удвоится. Для сравнения: в Европе в среднем 28 % от общего корпоративного автопарка находится в операционном лизинге. При этом всё больше компаний приходит к выводу о том, что гораздо эффективнее и выгоднее отдать обслуживание автопарка на аутсорсинг, чем заниматься этим самостоятельно [6].

На фоне сжатия лизингового рынка в 2014–2015 годах доля оперативного лизинга в структуре объёма нового бизнеса заметно выросла и на протяжении последних трёх лет не опускалась ниже 10 %. Кроме того, по динамике объём сегмента операционной аренды оказался более устойчив, чем финансовый лизинг [7].

Основной вклад в развитие и рост рынка лизинга в России в 2018 году внесут автомобильный сегмент, дополнительные сервисные программы и клиентоориентированность лизинговых компаний.

По данным исследования RAEX (Эксперт РА), в 2017 году объём лизингового бизнеса вырастет на 58 % и составит 710 млрд рублей. Основными драйверами рынка за счёт реализации госпрограмм стали транспортные сегменты. При этом благодаря сделкам с железнодорожной и авиатехникой доля оперативного лизинга в новом бизнесе достигла 21 % [8].

Чем оперативная аренда отличается от финансовой? Это совершенно разные виды услуг. Связано это с тем, что задача оперативной аренды – предоставить клиенту услугу, финансовой – финансировать клиента. Поэтому, кроме перехода права



собственности, между ними существует несколько принципиальных отличий.

При финансовой аренде важен тот факт, что лизинговая компания приобретает имущество для его передачи конкретному клиенту – в отличие от оперативного лизинга, когда лизингодатель самостоятельно выбирает оборудование и поставщика исходя из наличия спроса на него.

Срок финансового лизинга, как правило, совпадает со сроком полезного использования имущества, а в оперативную аренду имущество может передаваться на протяжении срока своей эксплуатации несколько раз.

Наличие дополнительных сервисов является обязательной составляющей оперативной аренды, сюда можно отнести регистрацию имущества, постановку на учёт, а также его полное техническое обслуживание [9].

Минфин и ЦБ инициировали реформу рынка лизинга, который с 2008 года испытывал ряд структурных проблем. Как писал в своей статье советник первого зампреда ЦБ РФ Сергей Моисеев, ежегодно в России создаётся 50–60 новых лизинговых компаний, а закрывается около сотни. Это определяет убывающую динамику количества участников рынка. Подавляющая масса аннулированных регистраций (89 %) приходится на «брошенные» компании. Реформа должна сделать этот рынок прозрачнее и создать условия для его развития [10].

Новый механизм, предложенный Минфином, уводит регулирование лизинговых компаний из сферы аренды и приравнивает их к некредитным финансовым организациям (НФО). В частности, это означает, что для продолжения работы им будет необходим собственный капитал в размере не менее 20 млн рублей. Как указывается в отзыве на законопроект, для небольших компаний это недостижимо, поэтому «они будут вынуждены прекратить свою деятельность в сфере «официального» лизинга». По оценке «Деловой России»,

из-за новых требований к собственному капиталу с рынка будут вынуждены уйти 315 из 686 компаний, работающих сейчас. Всё это, как отмечается в проекте резолюции, может привести к сокращению количества лизинговых компаний в регионах и ухудшению качества обслуживания малого и среднего бизнеса за счёт снижения конкуренции [10].

Аутсорсинг автопарка не является универсальным решением проблем. В каждом отдельном случае нужно просчитывать выгоду и риски, подбирать способы аутсорсинга. Компании, у которых транспортная деятельность является основной, вряд ли откажутся от своего автопарка.

ЛИТЕРАТУРА

1. Передача транспортных услуг на аутсорсинг // ИД «Экономическая газета» [Электронный ресурс]: <https://www.eg-online.ru/article/53547/>. Доступ 19.12.2017.
2. Управление автопарком // SIXT Лизинг [Электронный ресурс]: <http://sixt-lease.com/fleet-management>. Доступ 19.12.2017.
3. Флит-менеджмент // Fleet Management [Электронный ресурс]: <http://fleet.org.ua/fleet-management.html>. Доступ 19.12.2017.
4. Оперативный лизинг // ВТБ24 Лизинг [Электронный ресурс]: <https://vtb24leasing.ru/benefits/operativnyj-lizing/>. Доступ 19.12.2017.
5. Операционный (оперативный) лизинг: все «за» и «против» // Кредитный.ру [Электронный ресурс]: <https://creditny.ru/lizing/operacionny-lizing-610/>. Доступ 19.12.2017.
6. Рынок лизинга по итогам 1 полугодия 2016 года: рост вслед за розницей // АО «Эксперт РА» [Электронный ресурс]: https://ikubis.raexpert.ru/researches/leasing/leasing_1h2016/part2. Доступ 19.12.2017.
7. Эксперты назвали главные драйверы роста рынка лизинга в 2018 году // ТАСС информационное агентство [Электронный ресурс]: <http://tass.ru/ekonomika/4809964>. Доступ 19.12.2017.
8. В ближайшие годы рынок операционного лизинга будет активно развиваться // All-Leasing.Ru [Электронный ресурс]: <http://www.all-leasing.ru/interviu/detail/1004860/>. Доступ 19.12.2017.
9. Реформа лизинга выбьет с рынка половину компаний // Портал Известия [Электронный ресурс]: <https://iz.ru/651796/pavel-chernyshov/reforma-lizinga-vybet-s-rynka-polovinu-kompanii>. Доступ 19.12.2017.
10. Amembal Deane & Associates, Leasing Self-Study Workbook, ISBN: 1855643790 Publisher: Euromoney Publications, Pub. Date: January 1995. ●

Координаты авторов: **Филиппова Н. А.** – madizp@mail.ru,
Василевский А. Н. – alexandr@inbox.ru.

Статья поступила в редакцию 26.06.2017, актуализирована 16.12.2017, принята к публикации 19.12.2017.

OUTSOURCING OF CAR FLEET AS A WAY TO REDUCE COSTS

Filippova, Nadezhda A., Moscow Automobile and Road Construction State Technical University (MADI), Moscow, Russia.

Vasilevsky, Alexander N., Moscow Automobile and Road Construction State Technical University (MADI), Moscow, Russia.

ABSTRACT

The article considers options for car fleet outsourcing. The benefits of each method are evaluated, advantages and disadvantages are compared. A brief analysis of the state of the operational leasing market in Russia is given. When comparing financial and operative or operational leasing, emphasis is placed on their ability to optimize the costs of using and maintaining the fleet in terms of its own and external management. Reform of the leasing market in Russia is considered. The definitions of such concepts as outsourcing, fleet management, operative or operational leasing are presented. The functions of fleet management are analyzed and defined. Positive and negative aspects of operative or operational leasing are presented. Features of the advantages of operative or operational leasing are singled out. The direction of operational automobile leasing in Russia has just begun to develop actively – since 2004. The analysis of development of operative or operational leasing by years is carried out. The issue is considered in what the

operational lease differs from the financial one. Specific examples are offered that prove that these are completely different types of services. This is due to the fact that the task of operational lease is to provide the client with a service, financial – to finance the client. With financial leasing, it is important that a leasing company acquires property for its transfer to a specific client – in contrast to an operative or operational lease, when the lessor independently chooses the equipment and the supplier based on the availability of demand for it. According to the RAEX (Expert RA) survey, in 2017 the volume of leasing business grew by 58 % and amounted to 710 billion rubles. The main drivers of the market due to the implementation of state programs are transport segments. At the same time, thanks to deals with railway and aircraft engineering, the share of operational leasing in the new business reached 21 %. The main contribution to the development and growth of the leasing market in Russia in 2018 will be made by the automotive segment, the development of additional service programs and the client-centered approach of leasing companies.

Keywords: car fleet outsourcing, fleet management, operational leasing, financial leasing, leasing market growth, leasing market reform.

Background. In a dynamic market and fierce competition, companies are trying to cut costs and reduce the material base. The majority of enterprises use motor transport in their activity and one of the ways to optimize costs is, among other things, car fleet outsourcing.

Outsourcing (from English: use of external resources) is the transfer to an external organization of tasks, business functions or business processes that are not the main activity of the company, but necessary for the full functioning of the business [1].

Objective. The objective of the authors is to consider outsourcing of car fleet as a way to reduce costs.

Methods. The authors use general scientific methods, comparative analysis, evaluation approach, scientific description.

Results. Fleet Management is a complex of services that provides for the transfer of its own fleet to external management in order to ensure the effective operation of the fleet and optimize the costs of its maintenance [2].

Functions of fleet management can be divided into the following stages:

1. Creating a transport strategy and policy/analysis of the current one;
2. Output of transport in outsourcing;
3. Optimization of transport processes (refueling vehicles, fuel management, fuel consumption control, routine maintenance and other repairs, registration of vehicles, etc.);
4. Implementation of the required control systems in necessary processes, including financial control;
5. Further fulfillment of all necessary transport processes, outsourced, or other transport. Another option for fleet outsourcing is operational leasing [3].

There is also another type of car fleet outsourcing – operational leasing.

Operative or operational leasing is a financing instrument that opens up great opportunities for business development. The scheme of leasing service allows to purchase for a certain period of transport or special equipment without using the circulating assets of the enterprise. After the expiration of the contract, the leased asset returns to the leasing company, or it can be redeemed at a residual value of about 30–40 % of the original value [4].

The advantages of operational leasing include the following features:

- Optimization of tax contributions. The lessee can take into account in payments the payments of the leasing company, thereby reducing the taxable base, and also reimburse VAT on the payments already made.
- Operating leasing, like others, allows to get equipment or machinery very quickly, registration is the responsibility of the lessor, as well as further maintenance and insurance.
- All financial risks are borne by the lessor, as a result of which the client becomes protected from unforeseen expenses.
- In fact, when concluding an operational lease agreement, the lessee gets an opportunity to pay only for the use of property. When the contract is over, the car will be returned to the owner, and the amount of all payments for leasing is reduced by the residual value of the property [5].

2.

The direction of operational automobile leasing in Russia began to develop only since 2004. In 2011, about 1 % of the corporate fleet was operating in operating leasing (and the entire fleet of corporate cars at the end of 2010 was 2,084 900 units). According to forecasts in the coming years, this figure will at least double. For comparison: in Europe, on average, 28 % of the total corporate fleet is in operating leasing. At the same time, more and more



companies come to the conclusion that it is much more efficient and more profitable to outsource car fleet maintenance than to do it yourself [6].

Against the backdrop of the contraction of the leasing market in 2014–2015, the share of operational leasing in the structure of the volume of new business has grown significantly and over the past three years has not fallen below 10 %. In addition, the dynamics of the segment of the operating lease was more stable than financial leasing [7].

The main contribution to the development and growth of the leasing market in Russia in 2018 will be made by the automotive segment, the development of additional service programs and customer-oriented leasing companies.

According to RAEX (Expert RA) survey, in 2017 the volume of leasing business grew by 58 % and amounted to 710 billion rubles. The main drivers of the market due to the implementation of state programs are transport segments. At the same time, due to deals with railway and aircraft engineering, the share of operational leasing in the new business reached 21 % [8].

How does operational leasing differ from financial leases? These are completely different types of services. This is due to the fact that the task of operational leasing is to provide the client with a service, financial – to finance the client. Therefore, in addition to the transfer of ownership, there are several fundamental differences between them.

With financial leasing, it is important that a leasing company acquires property for its transfer to a particular client – in contrast to an operational lease, when the lessor independently chooses equipment and a supplier based on the availability of demand for it.

The term of financial leasing, as a rule, coincides with the useful life of the property, and in operational leasing the property can be transferred over its lifetime several times.

The availability of additional services is an obligatory component of operational lease, here we can include property registration, recording, as well as its full maintenance [9].

The Ministry of Finance and the Central Bank initiated a reform of the leasing market, which since 2008 has experienced a number of structural problems. As an adviser to the first deputy chairman of the Central Bank of Russia, Sergey Moiseev, wrote in his article, 50–60 new leasing companies are created each year in Russia, and about a hundred are being closed. This determines the diminishing dynamics of the number of market participants. The overwhelming mass of canceled registrations (89 %) falls on the «abandoned» companies. Reform should make this market more transparent and create conditions for its development [10].

The new mechanism proposed by the Ministry of Finance, leads the regulation of leasing companies from the lease and equates them with non-bank institutions (NBI). In particular, this means that to continue the work they will need their own capital of at least 20 million rubles. As indicated in the response to the draft law, for small companies this is unattainable,

therefore «they will be forced to cease their activity in the field of «official» leasing». According to Delovaya Rossiya, 315 out of 686 companies working now will be forced to leave the market due to new requirements to their capital. All this, as noted in the draft resolution, can lead to a reduction in the number of leasing companies in the regions and a deterioration in the quality of servicing small and medium-sized businesses by reducing competition [10].

Conclusion. Outsourcing of the car fleet is not a universal solution to the problems of the car fleet. In each separate case it is necessary to calculate the benefits and risks, to select ways of outsourcing. Companies, which transport activities are the main, are unlikely to give up their car fleet.

REFERENCES

1. Transfer of transport services for outsourcing [Peredacha transportnyh uslug na outsourcing]. Publishing House «*Ekonomicheskaja gazeta*». [Electronic resource]: <https://www.eg-online.ru/article/53547/>. Last accessed on 19.12.2017.
2. Car fleet management [Upravlenie avtoparkom]. SIXT Leasing. [Electronic resource]: <http://sixt-lease.com/fleet-management>. Last accessed 19.12.2017.
3. Fleet management [Flit menedzhment]. Fleet Management. [Electronic resource]: <http://fleet.org.ua/fleet-management.html>. Last accessed 19.12.2017.
4. Operative leasing [Operativnyj lizing]. VTB24 Leasing. [Electronic resource]: <https://vtb24leasing.ru/benefits/operativnyj-lizing/>. Last accessed 19.12.2017.
5. Operative (operational) leasing: all «for» and «against» [Operacionnyj (operativnyj) lizing: vse «za» i «protiv»]. Creditnyi.ru. [Electronic resource]: <https://creditnyi.ru/lizing/operacionnyi-lizing-610/>. Last accessed 19.12.2017.
6. The leasing market following the results of the first half of 2016: growth after retail [Rynok lizinga po itogam I polugodija 2016 goda: rost vsled za roznicej]. JSC Expert RA. [Electronic resource]: https://ikubis.raexpert.ru/researches/leasing/leasing_1h2016/part2. Last accessed 19.12.2017.
7. Experts named the main drivers of growth of the leasing market in 2018 [Eksperty nazvali glavnye drajvery rosta rynka lizinga v 2018 godu]. TASS news agency. [Electronic resource]: <http://tass.ru/ekonomika/4809964>. Last accessed 19.12.2017.
8. In the coming years, the operational leasing market will actively develop [V blizhajshie gody rynek operacionnogo lizinga budet aktivno razvivat'sja]. All-Leasing.Ru. [Electronic resource]: <http://www.all-leasing.ru/interviu/detail/1004860/>. Last accessed 19.12.2017.
9. The reform of leasing will knock out half of the companies from the market [Reforma lizinga vyb'et s rynka polovinu kompanij]. Portal Izvestia [Electronic resource]: <https://iz.ru/651796/pavel-chernyshov/reforma-lizinga-vybet-s-rynka-polovinu-kompanii>. Last accessed 19.12.2017.
10. Amemba Deane & Associates, Leasing: Self-Study Workbook, ISBN: 1855643790 Publisher: Euromoney Publications, Pub. Date: January 1995. ●

Information about the authors:

Filippova, Nadezhda A. – Ph.D. (Eng), associate professor at the department of road transportation of Moscow Automobile and Road Construction State Technical University (MADI), Moscow, Russia, madizp@mail.ru.

Vasilevsky, Alexander N. – Bachelor's student of Moscow Automobile and Road Construction State Technical University (MADI), Moscow, Russia, alexandr@inbox.ru.

Article received 26.06.2017, revised 16.12.2017, accepted 19.12.2017.