

## Управление поставщиками транспортных услуг

Организации по оказанию гуманитарной помощи все чаще начинают полагаться на внешних поставщиков транспортных услуг. Внешний поставщик транспортных услуг определяется как любая третья сторона, которая может перевозить или идентифицировать транспортные средства, способные перевозить грузы коммерческим способом. В случае привлечения сторонних поставщиков транспортных услуг, необходимо обеспечить структурированный подход к процессу отбора, аналогичный применяемому к другим формам снабжения, а также последующий мониторинг и контроль выбранного поставщика (одного или нескольких). Существует ряд важных вопросов, которые необходимо рассмотреть для обеспечения выбора надежного поставщика, который обеспечит надлежащий уровень обслуживания по приемлемой цене.

Процесс отбора, принятый для приобретения всех услуг, охватывается утвержденной политикой, процессами и процедурами закупок организации. В идеале, заключение контрактов должно осуществляться на конкурсной основе, на рыночных условиях, а переговоры должны проводиться открыто и прозрачно, что обеспечивает экономическую эффективность и равные возможности для соответствующих коммерческих организаций.

Также все больше внимания уделяется этическим стандартам в отношении подрядчиков, в том числе их содействию и участию в том, что могло бы рассматриваться в качестве нарушения государственных и национальных законов, ущемления прав человека, или их вовлеченности в конфликты.

### Общие критерии выбора поставщика транспортных услуг

Критерии отбора будут варьироваться в зависимости от организации. На выбор поставщиков транспортных услуг могут влиять следующие факторы:

- Характеристики перевозчика и объем грузов, который он способен обрабатывать.
- Доказанная эффективность.
- Своевременность поставки.
- Известная добросовестность, репутация и надежность.
- Хорошие отношения с другими перевозчиками.
- Финансовая жизнеспособность для покрытия расходов на предоставление услуги.
- Возможность предоставления мультимодальной услуги, если это необходимо.
- Представление своевременных отчетов и корректных счетов.
- Наличие государственной лицензии на проведение таможенного оформления, знание актуальных изменений в таможенных требованиях.
- Владение или доступ к таможенному складу для защиты и контроля перевозимых грузов.
- Владение парком грузовых автомобилей для внутренней транспортировки и при необходимости доступ к специализированным транспортным средствам, таким как контейнеровозы, прицепы с низкой платформой, автоцистерны и т. д.
- Гибкость в отношении доступности в кратчайшие сроки, в том числе в нерабочее время и в праздничные дни.
- Влияние на транспортном рынке, связи в портовых администрациях и т. д.
- Опыт успешной работы с механизмами освобождения гуманитарных организаций от уплаты пошлин.
- Наличие офиса в порту или поблизости от порта.
- Наличие, по меньшей мере, региональной сети в масштабах всей страны,

- предпочтительно в нескольких странах.
- Эффективное использование технологий, включая качественную телекоммуникационную систему и, желательно, компьютерную систему отслеживания, которая позволяет видеть, где находятся грузы в определенный момент времени.

## Типичные поставщики услуг

Хотя для осуществления международных перевозок целесообразно использовать таких посредников, как экспедитор или клиринговый агент, по-прежнему важно иметь базовое представление о роли других сторонних поставщиков услуг, участвующих в международных перевозках.

**Частные транспортные компании** – частные компании, которые непосредственно владеют и управляют транспортными средствами, такими как грузовые автомобили или самолеты. Многие частные транспортные компании имеют средства прямых продаж и обслуживания клиентов, в частности небольшие местные транспортные компании. Другие компании, такие как крупные авиакомпании, могут не иметь времени или возможностей для управления прямыми продажами клиентам и предпочитают обращаться к брокерам или транспортно-экспедиционным агентствам. Прямые отношения с транспортной компанией, несомненно, могут сэкономить расходы, но для любых услуг, требующих комплексных интермодальных решений, которые могут не принадлежать одной и той же компании, или в ситуациях, когда обслуживание клиентов не на надлежащем уровне, лучшим решением может быть заключение контрактов с экспедиторами.

**Экспедиторы** – коммерческие сторонние компании или физические лица, которые выступают в качестве брокеров между транспортными компаниями, таможенными агентами, поставщиками логистических услуг и другими коммерческими службами, которые могут поддерживать упаковку/обработку, складирование, транспортировку или любой другой аспект перемещения материальных товаров из одного места в другое. За исключением тех случаев, когда запрашивающее учреждение имеет четко определенные транспортные маршруты и детальное понимание рынка морских перевозок, экспедиторы имеют важное значение для выявления и определения цен на варианты перевозок, особенно в условиях хаоса после чрезвычайных ситуаций. Экспедиторы имеют контакты в транспортных сообществах и знают, где искать лучшие варианты доставки.

**Клиринговые агенты** – коммерческие сторонние компании или физические лица, которые специализируются на понимании правил импорта и экспорта и способствуют облегчению прохождения потока материальных товаров через таможенную границу. Хотя клиринговые агенты могут использоваться для импорта или экспорта, в большинстве случаев их услуги используются для доставки товаров в страны. Нормы регулирования импорта и экспорта являются сложными, и их несоблюдение может привести к штрафам или другим трудностям. Многие страны требуют официального процесса лицензирования для клиринговых агентов, и если организации не имеют специальных знаний и опыта в таможенном деле, всегда следует обращаться за консультацией по вопросам импорта любого рода.

**Инспекционные услуги** – частные сторонние службы, которые проводят инспекцию товаров в пути. Сюда может входить физический подсчет, проверка повреждений, лабораторные испытания, проверка партии/лота/срока годности, подтверждение спецификаций и т. д. Инспекционные службы могут потребоваться при импорте, но

многие организации используют инспекционные службы во время транспортировки на начальном этапе, особенно в местах закупок.

**Сторонний поставщик логистических услуг (3PL)** – коммерческие сторонние поставщики логистических услуг, которые могут взять на себя цепочку поставок частично или полностью. 3PL могут действовать от имени нанимающих организаций для различных услуг, включая складирование, комплектование, закупки, проверки качества, транспорт и даже разработку стратегий цепочки поставок без предоставления физического обслуживания. 3PL, как правило, дороже, но они могут предложить комплексные решения для организаций, которые могут нуждаться в дополнительной поддержке.

Все вышеупомянутые поставщики услуг являются коммерческими компаниями, и поэтому к ним следует применять обычный процесс закупок для каждой соответствующей организации. Обычно рекомендуется, чтобы организации получали несколько коммерческих предложений, анализировали эффективность и постепенно проводили анализ новых предложений.

Другими связанными сторонами, часто встречающимися при грузовых операциях, являются:

- **Таможенные должностные лица** – агенты, назначенные национальным органом стран для содействия законной перевозке предметов на инкорпорированную национальную территорию.
- **Администрации аэропортов / морских портов** – возглавляемые или назначаемые правительством органы, которые контролируют безопасную и эффективную работу портов въезда, в том числе координируют размещение и движение морских и воздушных судов и обеспечивают принятие мер безопасности от имени соответствующего национального органа.
- **Агенты наземного обслуживания** – государственные или частные службы, управляющие наземным обслуживанием в аэропортах и морских портах. Наземные агенты, как правило, нанимаются на субподрядной основе и координируются экспедиторами или авиакомпаниями, однако иногда гуманитарным организациям может потребоваться поддерживать с ними прямую связь для решения проблем.

## Планирование и составление графиков движения

Планирование регулярных перемещений, осуществляющихся на постоянной основе, должно планироваться с самого начала. Внеплановые перемещения, происходящие на разовой основе, необходимо планировать при возникновении соответствующей необходимости. В идеале перевозки должны планироваться и управляться транспортным отделом или специальным координационным центром, ответственным за определение надлежащей маршрутизации товаров, распределение ресурсов (собственных или контрактных) и информирование получателя о предполагаемых сроках доставки. Во время перевозки назначенные координаторы будут отслеживать ход доставки товаров и соответствующим образом обновлять сроки доставки, а также управлять персоналом, участвующим в перевозке, и решать любые возникающие вопросы. Они также будут решать любые проблемы, возникающие во время перевозки, поддерживая связь с подрядчиками, экспедиторами и грузоотправителями по мере необходимости. Транспортному отделу, возможно, придется представить требуемую документацию, охватывающую транзит, или же он будет нести ответственность за сбор требуемых документов для отправки.

После планирования и начала перевозок важно поддерживать информационный поток между всеми вовлеченными сторонами, чтобы обеспечить безопасность и сохранность грузов и соблюдение обещанного обслуживания. В условиях, в которых действуют организации по оказанию гуманитарной помощи, многие события могут повлиять на эффективное перемещение товаров. В зонах стихийных бедствий или конфликтов риск для перевозок потенциально высок. Наличие актуальной информации о состоянии перемещения позволяет быстро выявлять и решать проблемы. Перемещениями в национальном контексте, как правило, можно управлять более тщательно, чем перемещениями между странами или через них. Национальные перевозки, как правило, легче планировать и координировать, в то время как управление международными перемещениями зачастую осуществляется одной или несколькими третьими сторонами, работающими в разных часовых поясах и на разных языках. Зачастую международные перевозки планируются и управляются экспедитором или поставщиком логистических услуг, работающим в рамках общего плана с целью удовлетворения потребностей клиентов с точки зрения времени перевозки и маршрутизации.

В дополнение к определению основных методов транспортировки, организациям по оказанию помощи следует рассмотреть более мелкие промежуточные этапы. Например, даже если организация может определить метод международной воздушной перевозки в страну, будут ли доступны грузовики для надлежащего сбора и перевозки груза из аэропорта прибытия? То же самое относится к нескольким этапам процесса, включая способность определять достаточные складские площади, понимать и соблюдать нормативные требования в области импорта и, в более широком смысле, уметь учитывать все этапы цепочки поставок, а не только один рассматриваемый шаг. Часто организации по оказанию помощи действуют по модели «проталкивания» в начале стихийного бедствия, и лица, связанные с организацией транспорта на предыдущих участках, не обязательно получают указания от лиц, занимающихся планированием на последующих участках, или даже коммуницируют с ними. Надлежащее планирование на всех этапах имеет жизненно важное значение для надлежащей транспортной стратегии.