

СОВРЕМЕННЫЕ ЛОГИСТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ В ОРГАНИЗАЦИИ МЕЖФИРМЕННОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ КОМПАНИЙ

*Герасимова Ю.В., аспирант, младший научный сотрудник,
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова*

Аннотация: в статье рассмотрены современные логистические подходы в организации межфирменного взаимодействия компаний. Сформирован алгоритм этапов формирования межфирменной кооперационной сети предприятий, позволяющих разрабатывать альтернативные варианты и обосновывать выбор вида кооперации партнеров.

Актуальность данной работы обусловлена тем, что начало нового тысячелетия сопровождается выходом мировой экономической системы на качественно новую стадию модернизации. Структурные изменения процессов международной торговли и мирового производства предопределены в значительной степени коммуникационными изменениями, которыми отличается мировой транспортный комплекс. Стремления всеобщей глобализации международной торговли и транснационализации национальных компаний предполагают обеспечение беспрепятственного перемещения товаров и других ресурсов, которое объективно невозможно без развития транспортного комплекса и формирования соответствующей национальной политики для защиты государственных интересов.

Научная значимость проведенного исследования заключается в концептуальном обогащении системы знаний об особенностях формирования и развития логистических подходов к организации межфирменного взаимодействия транспортных компаний.

Ключевые слова: транспортная политика, логистическая система, межфирменное взаимодействие, подходы к управлению, алгоритм, эффективность логистики, потоки

Введение

Поскольку логистика продвигалась с 1950-х годов, было проведено множество исследований, посвященных этой области в различных сферах. Из-за тенденции национализации и глобализации в последние десятилетия важность управления логистикой растет в различных областях. Для отраслей логистика помогает оптимизировать существующие процессы производства и распределения на основе тех же ресурсов с помощью методов управления для повышения эффективности и конкурентоспособности предприятий. Ключевым элементом логистической цепочки яв-

ляется транспортная система, которая объединяет отделенные виды деятельности. Транспортировка занимает одну треть от суммы затрат на логистику, а транспортные системы чрезвычайно влияют на эффективность системы логистики. Транспортировка требуется во всех производственных процедурах, от производства до доставки конечным потребителям и возвращения. Только хорошая координация между каждым компонентом принесет максимум выгоды.

Совет по управлению логистикой (1991) определил, что логистика является «частью процесса цепочки поставок, который планирует, реализует и

контролирует эффективный прямой и обратный поток и хранение товаров, услуг и связанной с ними информации между пунктом производства и точкой потребления для удовлетворения требований клиентов». Определение Джонсона и Вуда [1] использует «пять важных ключевых терминов», которые включают логистику, входящую логистику, управление материальными потоками, физическое распределение и управление цепочками поставок. Логистика описывает весь процесс материалов и продуктов, перемещающихся в фирму и через нее. Входящая логистика охватывает движение материалов, полученных от поставщиков. Управление материальными потоками описывает движение материалов и компонентов внутри фирмы. Физическое распределение относится к перемещению готовых товаров от конвейера к клиенту. Наконец, управление цепочками поставок несколько больше, чем логистика, и напрямую связывает логистику с общей сетью связи пользователя и с инженерным персоналом фирмы.

Общность недавних определений заключается в том, что логистика - это процесс перемещения и обработки товаров и материалов с самого начала и до конца процесса производства, продажи и удаления отходов, для удовлетворения потребностей клиентов и повышения конкурентоспособности бизнеса. Это «процесс прогнозирования потребностей фирмы и потребностей клиентов; приобретение капитала, материалов, людей, технологий и

информации, необходимой для удовлетворения этих потребностей; оптимизация сети товаров или услуг и ее использование для своевременного удовлетворения запросов клиентов» [1]. В упрощенном варианте термин «логистика» будет звучать так: «логистика – это управление, ориентированное на клиента».

Транспортная политика в последние годы XX в. стала занимать особое место в сфере социально-экономических отношений развивающихся и развитых государств. Динамика транспортных показателей стала критерием ориентации на уровень качества жизни, тем самым способствуя росту общенациональной эффективности экономики и общественного развития. Значит, от прагматичности и эффективности национальной транспортной политики зависит не только развитие экономики и конкуренции, но и повышение уровня жизни граждан любой страны.

Целью данной статьи является обобщение современных логистических подходов в организации межфирменного взаимодействия компаний как важная задача современной науки.

Формирование межфирменной сети предполагает определенную поэтапность. На наш взгляд, ее можно представить таким образом, как представлено на рис. 1.

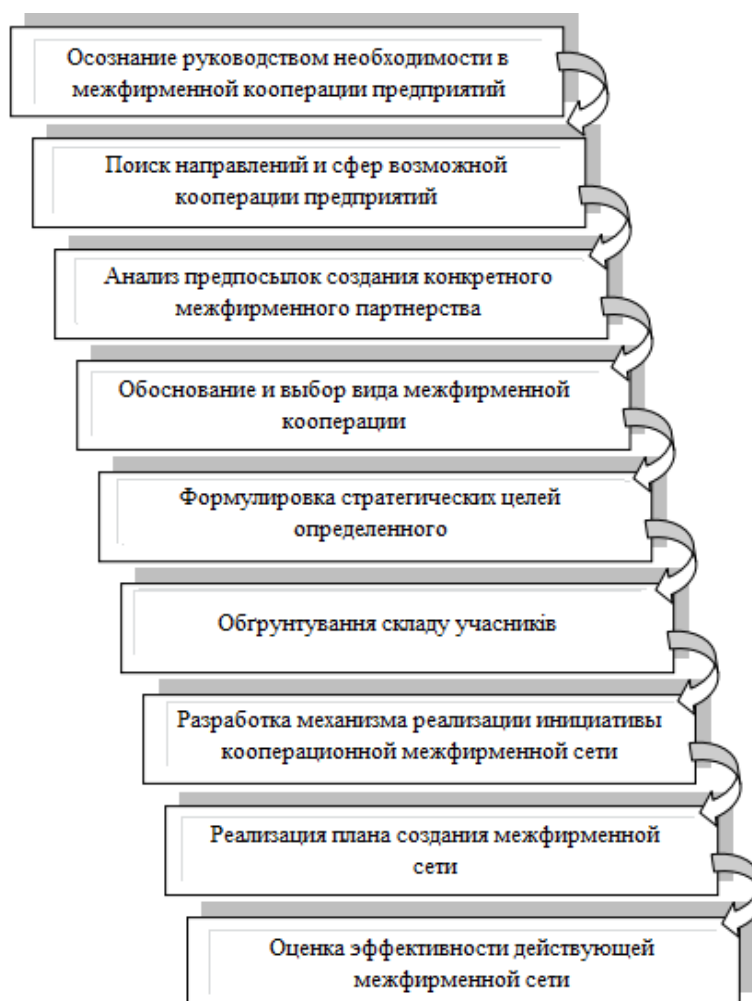


Рис. 1. Главные этапы формирования межфирменной кооперационной сети предприятий

Источник: составлено автором на основе [2]

Осознание потребности происходит на основе сопоставимой оценки внутренних и привлеченных возможностей и затрат предприятия. Если определенная проблема, которая возникла в деятельности фирмы может быть решена самостоятельно, то потребности во внешних партнерах не существует. Если существуют более дешевые и менее рискованные внешние источники решения некоторой проблемы, то предприятию целесообразно начать поиск партнера, например, на основе аутсорсинга, франчайзинга, в виртуальной сети др.

Второй этап заключается в поиске направлений и сфер возможного кооперации, а также формирование портфеля отношений. Кооперативное сотрудничество может происходить как на основе

вертикальной (межотраслевые кластеры, межотраслевые стратегические партнерства, аутсорсинг) горизонтальной (отраслевые кластеры, совместные предприятия, виртуальные предприятия) и универсальной интеграции (конгломераты).

Выявление направлений межфирменного взаимодействия возможно на основе кооперации:

- в цепи поставки;
- на основе совместного производства;
- на основе продажи смежных (дополняющих) товаров;
- на основе способностей, знаний и опыта;
- с потребителями;
- между конкурентами.

Стоит отметить, что перечисленные направления в практике межфирменных сетей часто сочетаются и переплетаются между собой.

Третий этап представляет собой анализ предпосылок создания конкретного межфирменного партнерства. С целью оценки возможностей формирования кооперативного взаимодействия рассматриваются организационно-экономические, ресурсные и социальные предпосылки.

К организационно-экономическим предпосылкам следует отнести:

— наличие некоторой критической массы участников, которые готовы к кооперативному взаимодействию;

— наличие соответствующих конкурентных преимуществ и общих экономических интересов у потенциальных партнеров;

— существования опыта сотрудничества в определенной сфере;

— необходимость противостояния мощным конкурентам;

— содействия сотрудничеству со стороны государств и общественных организаций.

К ресурсным предпосылкам следует отнести:

— производственно-технические мощности;

— персонал соответствующей квалификации;

— финансовые ресурсы;

— информационную и научно-технологическую инфраструктуру.

К социальным предпосылкам можно отнести имеющийся потенциал социального капитала на определенных территориях, в отраслях или сферах экономики. Отдельно стоит отметить, что установление партнерских отношений в современной экономике в подавляющем большинстве случаев происходит на контрактной основе. Это означает,

что важной предпосылкой формирования эффективного межфирменного взаимодействия является наличие соответствующей законодательно-правовой основы, которая бы гарантировала субъектам их права в случаях оппортунистического поведения их партнеров [7].

Четвертый этап формирования межфирменных кооперационных отношений заключается в формулировании конкретных целей будущего партнерства. Стратегическая цель является важным объединяющим элементом участников сети. Сложность ее формулировка заключается в наличии у каждого из участников совокупности собственных интересов, которые необходимо отразить в общей цели. Стратегическая цель должна отражать концептуальную идею межфирменной кооперации, при этом она должна быть достижимой и измеряемой. Последний аспект является особенно важным для понимания и оценки эффективности межфирменной кооперации. Чаще всего цель может заключаться в увеличении рыночной доли продаж, освоении новых рынков, внедрении новой продукции, снижении затрат и тому подобное.

Пятым этапом формирования концепции межфирменного взаимодействия предприятий является обоснование и выбор вида кооперации. Взаимодействие между предприятиями может строиться по разным сценариям. Выбор и обоснование конкретной формы зависит от количества субъектов, планируют сотрудничество, от ресурсных возможностей и стратегии.

Специалисты указывают на существование различных форм сетевого взаимодействия. По критериям возможного количества участников и технологии (способа) взаимодействия, на наш взгляд, можно выделить три формы межфирменной кооперации предприятий (рис. 2).



Рис. 2. Формы межфирменного взаимодействия предприятий

Источник: составлено автором на основе [3; 4; 5]

Следует отметить, что формирование сетей всегда означает налаживание кооперации между тремя и более субъектам, однако такой вид межфирменного взаимодействия как стратегическое партнерство (стратегический альянс предполагает, что может взаимодействовать и два экономических субъекта.

Таким образом, в случае кооперации двух независимых субъектов, которые ставят и решают в процессе взаимодействия стратегические задачи, как правило, выбирают такую форму как стратегическое партнерство.

Ресурсный потенциал определяет ограничения связанные с технологией кооперации, в частности, способом взаимодействия (непосредственная или виртуальная взаимодействие) ее направлениям по сферам и отраслям.

Стратегия партнеров оговаривает срок и интенсивность кооперативного взаимодействия. Матрица выбора наиболее целесообразного типа межфирменного взаимодействия в зависимости от некоторых типов выбранной стратегии представлена в табл. 1.

Таблица 1

**Выбор целесообразного типа межфирменного взаимодействия
при различных вариантах рыночного поведения предприятия**

Тип сетевой взаимодействия предприятий	Если планируются следующие действия:						
	Реализация определенного проекта	Сокращение расходов в цепи поставки	Сокращение расходов в цепи реализации	Разработка нового товара или технологии	Налаживание коопера- ции на основе компетенций	Выход на новые рынки	Привлечение к сотруд- ничеству больше, чем 2-х участников
Стратегические парт- нерства (альянсы)	+	+	+	+	+	+	-
Вертикальные сети	-	+	-	-	-	-	+
Горизонтальные сети	-	-	+	+	+	+	+
Виртуальные сети	+	-	+	+	+	+	+

Источник: составлено автором

Шестой этап формирования сетевых отношений заключается в обосновании состава участников, который определяется исходя из специфики деятельности, личных отношений, сложившихся между потенциальными участниками, уровня развития инфраструктурных организаций по поддержке предпринимательства, особенно малого и среднего.

Как правило, в зависимости от типа сети можно наблюдать различные сочетание таких блоков участников, как: производственный, сервисный (технологическое, инженерное и производственное обслуживание, дизайнерские услуги для подчелочных предприятий); информационный; научно-исследовательский; торгово-финансовый, транспортно-логистический.

Седьмой этап представляет собой разработку механизма реализации кооперационной идеи. Этот этап является чрезвычайно важным и трудоемким. Он предусматривает формирование инициативной

группы лидеров от заинтересованных сторон, в задачи которых входит разработка четкого видения межфирменных отношений и обоснование выгод от такого взаимодействия для всех участников.

Инициаторы должны достичь общего понимания по ключевым вопросам тактики и стратегии такой кооперации. Традиционно, на этом этапе формируется определенный координационный орган, и могут заключаться соглашения о партнерстве в рамках создаваемой межфирменной сети. Также могут создаваться постоянно действующие рабочие группы для принятия текущих управленческих решений. Довольно часто координирующий орган (координационный совет, рабочая группа и т.п.) представляют собой неформальную структуру, однако, стоит отметить, что специалисты обращают внимание на тот факт, что эффективность работы значительно выше, когда координирующий орган все же является формальным и

постоянно действующим. При этом важно, чтобы менеджеры, которые в него вовлечены отдавали приоритет именно этой деятельности.

Восьмой этап представляет собой реализацию плана создания сети. Как правило, на этом этапе предприятия, что приняли решение формировать отношения стратегической кооперации, имеют осуществить определенные организационные изменения, которые являются необходимыми для того, чтобы получить экономические выгоды. Основное содержание таких организационных изменений часто сводится к изменению численности и качества персонала, продажи определенных активов, централизации некоторых отделов, переводе руководителей из одного подразделения в другое, создание консультационных комиссий, формировании системы информационной безопасности, внедрении новых регламентов, смены должностных инструкций, формировании дополнительных систем контроля, коммуникаций и мотивации [6].

Девятый этап может быть выделен, как оценка эффективности сформированной сети взаимодействия предприятий. Такая оценка может осуществляться за количественными и качественными показателями и ее главной задачей является сопоставление результатов относительно объемов расходов, производства, финансирования, рыночной

доли, прибыльности и т.п. к созданию межфирменной кооперационной сети предприятий и после.

Ж. Васконселлос-и-Са основываясь на опыте действующих компаний, утверждает, что, например, стратегический альянс целесообразно создавать лишь в том случае, если потенциальный выигрыш перевешивает потенциальные затраты не менее, чем на 25% с точки зрения ожидаемого влияния на конечный результат [6].

Выводы

Формирование сетевых форм взаимодействия между предприятиями не может происходить стихийно, хотя экономические предпосылки для становления таких структур и кроются в генетической природе современной конкуренции. Все же этот процесс требует целостного управления, что заключается в четком определении цели, способов ее достижения, выработке адекватных механизмов контроля, координации и социальных коммуникаций. Стоит также отметить, что создание межфирменных сетей кооперации предприятий может быть успешным только при условии соблюдения определенной последовательности действий, а также учета в стратегическом управлении не только экономико-организационных и технологических факторов, но и социально-этических.

Литература

1. Tilanus B. *Information Systems in Logistics and Transportation*. Elsevier Science Ltd., UK. 1997.
2. Котельников В.Ю. *Теп 3: Новые бизнес-модели для новой эпохи быстрых перемен, движимых инновациями*. М.: Эксмо, 2007. 96 с.
3. Котляров И. Д. *Ведение предпринимательской деятельности в виртуальном пространстве // Вестник ВГУ: Экономика и управление*. 2010. №2.
4. Пауэл У., Смит-Дор Л. *Сети и хозяйственная жизнь // Электронный журнал Экономическая социология*. 2013. Т. 4. №3.

5. Помирко Н.М. Классификация логистических затрат в формировании системы управления ими на предприятии: научное издание // Вестник МГСУ. №6 (69). Логистика: Сборник научных трудов. М., 2010. С. 99 – 107.

6. Васконселлос-и-Са Ж. Стратегические ходы: 14 наступательных и оборонительных стратегий для достижения конкурентного преимущества. Пер. с англ. Днепропетровск: Баланс. Бизнес. Буks, 2017. 240 с.

7. Шарко Е.Р. Подходы и методы выбора показателей BSC для предприятия с учетом специфики бизнеса // Международное научное издание Современные фундаментальные и прикладные исследования. 2014. №2 (13). С. 147 – 152.

References

1. Tilanus B. *Information Systems in Logistics and Transportation*. Elsevier Science Ltd., UK. 1997.
2. Kotel'nikov V.YU. *Ten 3: Novye biznes-modeli dlya novoj ehpoli bystryh peremen, dvizhimyh innovაციями*. М.: ЕНksmo, 2007. 96 с.
3. Kotlyarov I. D. *Vedenie predprinimatel'skoj deyatel'nosti v virtual'nom prostranstve* // *Vesnik VGU: EHkonomika i upravlenie*. 2010. №2.
4. Pauehl U., Smit-Dor L. *Seti i hozyajstvennaya zhizn'* // *EHlektronnyj zhurnal EHkonomicheskaya sociologiya*. 2013. T. 4. №3.
5. Pomirko N.M. *Klassifikaciya logisticheskikh zatrat v formirovaniі sistemy upravleniya imi na predpriyatii: nauchnoe izdanie* // *Vestnik MGSU. №6 (69). Logistika: Sbornik nauchnyh trudov*. М., 2010. S. 99 – 107.
6. Vaskonsellos-i-Sa ZH. *Strategicheskie hody: 14 nastupatel'nyh i oboronitel'nyh strategij dlya dostizheniya konkurentnogo preimushchestva*. Per. s angl. Dnepropetrovsk: Balans. Biznes. Buks, 2017. 240 с.
7. SHarko E.R. *Podhody i metody vybora pokazatelej BSC dlya predpriyatiya s uchetom specifikі biznesa* // *Mezhdunarodnoe nauchnoe izdanie Sovremennye fundamental'nye i prikladnye issledovaniya*. 2014. №2 (13). S. 147 – 152.

MODERN LOGISTICS SOLUTIONS IN THE ORGANIZATION OF INTER-FIRM COOPERATION

*Gerasimova Yu.V., Postgraduate, Research Assistant,
Plekhanov Russian University of Economics*

Abstract: the article deals with modern logistics approaches in the organization of inter-firm interaction of companies. The algorithm of stages of formation of an inter-firm cooperative network of enterprises, allowing developing alternative options and justifying the choice of the type of cooperation partners is formed.

The relevance of this work is due to the fact that the beginning of the new Millennium is accompanied by the release of the world economic system to a qualitatively new stage of modernization. The structural changes in the processes of international trade and global output are predefined to a significant extent, the communication changes that are a feature of the global transport complex. The aspirations of the global globalization of international trade and the transnationalization of national companies imply ensuring the smooth movement of goods and other resources, which is objectively impossible without the development of the transport complex and the formation of appropriate national policies to protect public interests.

The scientific significance of the research lies in the conceptual enrichment of the system of knowledge about the features of the formation and development of logistics approaches to the organization of inter-firm interaction of transport companies.

Keywords: transport policy, logistics system, inter-firm interaction, management approaches, algorithm, logistics efficiency, flows