



АНАСТАСИЯ ЗОЛотоВА,

Институт ИТКОР

научный сотрудник, соискатель ученой степени к.э.н.

АННОТАЦИЯ:

В статье рассматривается интеграция компаний промышленной отрасли в рамках внутрирегионального обеспечения их потребности в материально-технических ресурсах.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

Инновации в логистике, интеграция, региональная интеграция, эффективность

ANNOTATION:

In the article integration of the companies of industrial branch within the limits of regional maintenance of their requirement for material resources is considered.

KEYWORDS:

Innovations in logistics, integration, regional integration, efficiency

В настоящее время возрастает роль интегрированных структур управления предприятиями на основе рыночных принципов ведения хозяйства. Как известно, основой экономического прогресса являются инновации, выражающиеся, в свою очередь, в интегрированных образованиях, которые могут обеспечить эффективную деятельность. В литературе утверждаются формы интеграции хозяйствующих субъектов [1]:

- путем вхождения предприятий в вертикальные структуры (корпоративные группы), реорганизованные из отраслевых структур или создаваемые заново;
- на основе формирования горизонтальных образований.

И в первом, и во втором случаях обеспечивается необходимая координация и организационно-финансовое взаимодействие, создаются эффективные системы технологического развития, ус-

ИНТЕГРАЦИЯ В ЛОГИСТИКЕ СЕВЕРНЫХ РЕГИОНОВ РФ

тойчивая рыночная стратегия, ресурсная поддержка корпоративных финансовых институтов.

Основной причиной развития тенденций сотрудничества в области логистики являются явно возросшие требования клиентов, которые в свою очередь вызваны ростом логистических затрат и необходимостью концентрации на управлении заданным уровнем логистических издержек.

Поиск эффективных организационных форм объединения компаний продолжается, можно сказать на основании научного опыта, на протяжении последнего столетия. В мировой практике сложились разнообразные типы интеграции компаний (некоторые из них рассмотрены в таблице 1), различающиеся в зависимости от целей сотрудничества, характера хозяйственных отношений между их участниками, степени самостоятельности входящих в объединение предприятий и т.д. Однако границы между организационными формами сотрудничества компаний являются достаточно размытыми, поскольку многообразие форм объединения компаний может пересекаться по общим характеристикам.

Для дальнейшего изложения данной статьи обозначим следующее: 1) интеграция рассмотрена на примере нефтегазодобывающих компаний в Ямало-Ненецком автономном округе и севере Красноярского края; 2) компании объединяют свои некоторые логистические процессы (закупка, транспортировка, складирование) — рисунок 1.

В настоящее время, на территории ЯНАО и прилегающей территории Красноярского края, рассматриваемых как единый район природных запасов углеводородов [3], сосредоточено большое количество нефтегазодобывающих компаний, которые имеют лицензии на разработку месторождений нефти и газа. На всей территории округа государственным балансом учитывается 136 месторождений (из них 62 нефтяных, 6 нефтегазовых, 9 газонефтяных, 59 нефтегазоконденсатных), разведанные извлекаемые запасы по которым составляют 14,49 % от всех запасов нефти

России [2]. Освоением месторождений в регионе занимаются такие компании как: «Газпром», «Газпромнефть», «Роснефть», «Лукойл», «ТНК-ВР», «Славнефть», «Арктикгаз», ОАО АК «Транснефть» и др.

Предварительная проработка этого вопроса приводит к выводу о том, что в этом регионе освоения, интеграция участников может первоначально осуществляться по внутрирегиональным зонам.

Ввиду отсутствия развитой посреднической деятельности в логистике ЯНАО, добывающие компании вынуждены сами организовывать и осуществлять закупку необходимых материальных ресурсов. Из-за отсутствия круглогодичного транспортного сообщения многие регионы Севера терпят огромные затраты на доставку ресурсов, причем сезонную, что в свою очередь удорожает организацию северного завоза. Как показывает практика, основными составляющими логистических издержек добывающей промышленности являются транспортно-заготовительные расходы (до 60%) и затраты на содержание запасов (до 35%). Поэтому в силу природно-климатических условий все региональные компании заинтересованы в их сокращении за счет оптимизации закупочной логистики.

В этих условиях выходом из ситуации может служить развитие более тесного сотрудничества между предприятиями по внутренней доставке потребляемых ресурсов (внутрирегиональной логистике). При снижении рисков срыва завоза и повышении надежности снабжения рационально организованная таким образом внутрирегиональная логистика в своей основе приводит к существенному сокращению общих запасов (включая и страховые резервы), особенно в период завоза ресурсов для текущего обеспечения производственных потребностей.

В Таблице 2 представим предпосылки (направления), которые способствуют интеграционному взаимодействию основных производственных компаний в области логистики.

Потенциальными участниками подобной интеграции могут быть компании промышленной отрасли, объединившись по выше перечисленным направлениям или

Рис. 1. Область интеграции логистических процессов предприятий



доверив свою логистическую деятельность профессионалам. Однако без государственной поддержки им не обойтись.

Принятие мер экономического стимулирования участников к интеграции в большей степени принадлежит государству. Выгода государства при этом очевидна, поскольку рост доходов предприятий уже сам по себе предполагает рост налоговых поступлений в бюджет. Кроме того, с ростом прибыли растет платежеспособность предприятия.

Политика, проводимая муниципальными и государственными органами власти, заключается в создании и поддержке развития интеграционных структур.

Целью укрепления взаимодействия между предприятиями в основном является: оптимальное распределение рисков; совместный выход на товарные рынки; совместное использование знаний и основных фондов; ускорения процессов обучения, за счет интенсификации контактов ведущих специалистов; снижения транзакционных издержек взаимодействия за счет увеличения доверия между участниками региональной группы предприятий и т.д. Но кроме основных преследуемых целей, участники интеграции имеют свои специфические цели:

Со стороны промышленных и производственных предприятий — снижение транзакционных затрат и материальных запасов по закупкам, более эффективное развитие складской и транспортной инфраструктуры, повышение надежности снабжения производственных потребностей, повышение эффективности логистики закупок МТР, упрощения доступа к новым технологиям, решения проблемы информационной недостаточности;

Со стороны логистических операторов — снижение общих затрат, повышение качества и надежности предоставляемых клиентам логистических услуг, а так-

же оптимального распределения рисков и решения проблемы информационной недостаточности;

Со стороны государственных властей — укрепление взаимосвязей между экономическими субъектами, получение налогов с предприятий, строительство инфраструктуры, общие мероприятия по охране окружающей среды и социально-экономическому обеспечению работающего там населения.

Таким образом, общим экономическим стимулом к интеграции предприятий региона является так называемый эффект синергизма, суть которого состоит в том, что активы (ресурсы) интегрированных процессов (закупки, доставки, складской подработки) оцениваются дороже, чем суммарные активы каждого участника до интеграции.

Для оценки эффективности интеграции предприятий региона в области логистики автором была использована формула синергетического эффекта, предложенная Ю. Маслеченковым [4] для расчета эффективности интеграции торговых предприятий в рамках оптоворозничной сети магазинов:

$$C_n = (PN + PA + EE) - (I + T + IN),$$

где:

C_n — синергетический эффект в период времени n после слияния;

PN — дополнительная прибыль от расширения масштабов деятельности;

PA — дополнительная прибыль от снижения риска за счет диверсификации деятельности холдинга;

EE — экономия текущих производственных издержек;

I — дополнительные инвестиции на реконструкцию и расширение холдинга;

T — прирост (экономия) налоговых платежей;

IN — инвестиции в начальный момент интеграции.

В рассматриваемых условиях — эффект интеграции ($\Delta_{\text{ИНТ}}$) группы региональных предприятий в области логистики доставки МТР внутренним грузополучателям от внешних пунктов входа образуется за счет следующих факторов:

Возможное снижение цены закупаемой продукции для поставщиков ($\Delta_{\text{ЦЗП}}$) за счет: 1. укрупнения заказов; 2. транспортных тарифов на доставку на внешние пункты логистической цепи региона;

Экономия затрат на транспортировку с внутренних пунктов логистической цепи на рабочие площадки групп предприятий за счет комплектации партии доставки ($\Delta_{\text{ТР}}$);

Снижение общей величины (текущей страховой части) запасов предприятий — за счет увеличения части доставки на рабочие площадки и снижения риска срыва завоза ($\Delta_{\text{ЗАП}}$);

Снижение общего парка машин при организации централизованной доставки МТР предприятиям ($\Delta_{\text{ЗМАШ ПАРК}}$). Эффект образуется за счет лучшего использования грузоподъемности автомобиля при комплектации партии доставки.

Дополнительные факторы эффекта:

При сокращении материальных запасов — возможное сокращение необходимых складских площадей по группам предприятий ($\Delta_{\text{ЗСК ПЛ}}$);

За счет снижения риска недопоставок, потерь от дефицита — снижение производственных потерь предприятий из-за отсутствия ресурса; снижение складских потерь при простое техники и рабочей силы (персонала) ($\Delta_{\text{ЗДЕФ}}$);

Повышается надежность снабжения — за счет перераспределения величины запасов на входных пунктах между предприятиями в соответствии с текущей потребностью в период реализации планов

Таблица 1. Организационные формы интеграции

Способ или форма интеграции	Отличительные особенности
Корпорация	Созданные для защиты каких-либо интересов и привилегий участников и образующие самостоятельное юридическое лицо.
Холдинг	Дочерние или зависимые предприятия являются юридическими лицами с собственным уставным капиталом.
Консорциум	Организация консорциума оформляется соглашением; консорциум может создаваться с образованием и без образования юридического лица; зачастую консорциумы являются бесприбыльными организациями.
Концерн	Это достаточно жесткая форма интеграции компаний; в рамках данной формы полностью контролируется деятельность образующих ее компаний.
Стратегический альянс	— это соглашения о сотрудничестве между фирмами, идущие дальше обычных торговых операций, но не доводящие дело до слияния компаний. — этот тип хозяйственного объединения основан на заключении среднесрочных или долгосрочных, двусторонних или многосторонних соглашений; — в стратегический альянс могут вступать не только поставщики и клиенты, но и конкуренты; — в рамках стратегических союзов осуществляется совместная координация стратегического планирования и управления участниками деятельности, что позволяет им согласовать их долгосрочные партнерские отношения с выгодой для каждого участника; — стратегические альянсы создаются на основе горизонтальной межфирменной кооперации, а также между компаниями, занятыми в смежных сферах деятельности и обладающими взаимодополняющими технологиями и опытом; — альянс, как правило, не является самостоятельным юридическим лицом; компании могут быть участниками множества стратегических альянсов; стратегические альянсы достаточно подвижны, свободны для партнеров, более ориентированы в будущее, уменьшают неясность и неопределенность в отношениях партнеров, увеличивают стабильность в обеспечении ресурсами и распределении продукции и услуг; — альянсы создаются на определенный срок, они распадаются, когда необходимость в объединении отпадает.
Региональное логистическое партнерство	Способствует оказанию взаимопомощи, но одновременно усиливает взаимозависимость участников по совместно осуществляемым логистическим операциям, образует синергетический эффект членов группы.
Кластер	Инновационная ориентированность; формируется на уже созданной инфраструктуре (путем объединения уже имеющихся предприятий); доверие между участниками, добровольность членства; экономия на закупках за счет совместной работы с поставщиками; снижение транзакционных издержек.

Таблица 2. Предпосылки (направления) интеграции в логистической деятельности в Северных регионах РФ

№	Предпосылки и направление интеграции	Предмет сотрудничества	Результат, Эффект
1	Инфраструктура: дорожно-транспортная, складская и связь	Строительство и содержание складских комплексов на входных пунктах зоны доставки ресурсов; Снижение затрат на строительство и содержание транспортно-складской инфраструктуры для каждой компании; Обеспечение связи между участниками интеграции	Повышение заинтересованности компаний в создании транспортно-складской инфраструктуры, в увеличении количества круглогодичных дороги снижении затрат на доставку МТР; Повышение скорости доставки и качества предоставляемых услуг; Решения проблемы информационной недостаточности. Строительство и содержание транспортной инфраструктуры (в т.ч. автозимник)
2	Закупки и образование единой части запасов МТР	Выявление совпадающей номенклатуры и формирование общей части запасов Совместная аренда складских комплексов, грузопереработка и упаковка МТР	Позволит создать страховой резерв для экстренной необходимости; Снижение затрат на доставку, хранение; Улучшение условий перевалки и условий хранения.
3	Транспортировка МТР	Планирование и организация совместного завоза МТР, транспортировка и перевалка общей части запасов Интеграция распределения транспорта Выбор рациональных схем завоза МТР с учетом ввода новых дорог	Снижение транспортных затрат; Сокращение потерь от иммобилизации средств завоза МТР за счет уплаты процентов по банковским кредитам на оплату закупаемых МТР и потери омертвления оборотных средств, находящихся в запасах; Оптимизация маршрутов доставки МТР на месторождения с учетом сезонных условий завоза в северные регионы РФ; Повышение скорости доставки ресурсов, оперативное обеспечение потребности; Улучшение условий перевалки и условий хранения.
4	Информационный обмен	Обмен информацией, опытом	Улучшение качества предоставления логистических услуг; Использование опыта других компаний; Облегчение анализа и мониторинга логистического рынка.
5	Сохранность геосистемы Севера	Проводить соответствующие мероприятия	Сохранность экологического баланса Северных территорий РФ.

завоза и возникновение непредвиденной потребности (ЭНАДЕЖ).

Модификация указанной формулы применительно к поставленной задаче (интеграции) выглядит следующим образом:

$$\text{ЭИНТ} = (\Delta\text{Ц}_{\text{ЗП}} + \text{Э}_{\text{ТР}} + \text{Э}_{\text{ЗАП}} + \Delta\text{З}_{\text{МАШ ПАРК}} + \Delta\text{З}_{\text{СК}} \text{ ПЛ} + \Delta\text{З}_{\text{ДЕФ}} + \text{Э}_{\text{НАДЕЖ}}) - (\text{К}_{\text{РЦ}} + \text{З}_{\text{ТЕК}}),$$

где

$\text{К}_{\text{РЦ}}$ — дополнительные капитальные вложения на организацию распределительных центров на входных пунктах

внутренней региональной логистической сети (включают: строительство складских площадей и формирование автопарка для внутрирегиональных перевозок);

$\text{З}_{\text{ТЕК}}$ — текущие дополнительные затраты на функционирование внутрирегиональной логистической сети.

Результат интеграции компаний в логистике выражает исключительную важность разработки и реализации стратегии долгосрочного развития интегрированной организационной структуры.

Библиографический список:

1. Современные формы интеграции и кооперации организаций, www.standard-company.ru/
2. Минеральные ресурсы Ямало-Ненецкого автономного округа, www.r89.ru/yamal/
3. Программы комплексного освоения месторождений ЯНАО и севера Красноярского края до 2020 года, 2010, www.gas-journal.ru/
4. Спицин М.В. Логистика товародвижения и товарных запасов, www.iteam.ru/



Market Guide



МАРКЕТИНГ

- Маркетинговые исследования
- Разработка маркетинговой стратегии компании
- Управление продажами
- Построение системы управления маркетингом в компании
- Создание и продвижение новых брендов
- Конкурентный анализ, SWOT-анализ, PEST-анализ

ЛОГИСТИКА

- Логистический аудит
- Постановка логистики в компании
- Реинжиниринг логистических бизнес-процессов
- ТЭО проектов логистической инфраструктуры
- Разработка и оптимизация цепочек поставок
- Логистическая экспертиза

ФИНАНСЫ

- Разработка финансовой стратегии в компании
- ТЭО и бизнес-планы
- Привлечение инвестиций
- Оптимизация финансовых потоков
- Эффективные схемы кредитования

105318, Москва, ул. Ибрагимова, дом 31, корп. 47. Бизнес-центр "Семеновский". Офисы 113, 120.
Тел.: (499) 390 20 93, факс: (495) 651-8255.
Web: www.mg-agency.com, e-mail: info@mg-agency.com

100% Marketing
www.mg-agency.com