



Транслогистическая платформа: сетевая кооперация



Олег ДУНАЕВ

Oleg N. DUNAEV

Translogistic Platform: Network Cooperation

(текст статьи на англ. яз. – English text of the article – p. 121)

В статье логистика предстаёт технологией управления сетевой кооперацией в новой модели экономического роста, отвечающей требованиям мобильности людей и товаров в XXI веке. Дается анализ логистики как фактора современного этапа экономического роста. Рассматриваются основные тенденции формирования и развития транслогистической платформы как сетевой кооперации в цепи создания продукта; единого/общего бизнес-процесса; сетевого взаимодействия бизнес-процессов на территориальном уровне. Сделан вывод о необходимости развития логистики как технологии управления, обеспечивающей синергетический эффект на базе торгово-промышленной сетевой кооперации

Ключевые слова: экономика, логистика, транслогистическая платформа, стратегическое партнерство, экономический рост, технологии управления сетевой кооперацией, бизнес-процессы.

Дунаев Олег Николаевич — доктор экономических наук, профессор, член Совета ТПП РФ по промышленному развитию и конкурентоспособности экономики России, заместитель председателя Комитета РСПП по международному сотрудничеству, председатель подкомитета по транспорту и логистике, Москва, Россия.

Решение насущных задач российской экономики упирается в нетривиальный процесс «собирания» российских бизнесов в производственные цепочки, кластеры, агломерации, «сшивания» крупных региональных центров производства и потребления в мезо- и макрорегионы с выходами на международные экономические коридоры. Интенсификация кооперационных отношений требует усиления горизонтальных связей — межотраслевых и межрегиональных — и может быть продуктивно осуществлена на базе логистики.

Сегодня многие государства встали на путь модернизации/трансформации экономики через развитие транспортно-логистической и торговой инфраструктуры. При этом цель не ограничивается выполнением роли «естественного транзитного моста», «естественных ворот», «глобального транзитного хаба», но предусматривает развитие экономики страны как глобального бизнес-центра с новыми конкурентными преимуществами для участия в глобальных цепочках создания стоимости, с новыми компетенциями по осуществлению крупных инфраструктурных проектов, с возможностями получения выгод от пространственного разме-



Рис. 1. Логистика как фактор нового этапа экономического роста.

щения, международной торговли и инвестиций.

К сожалению, в России потенциал логистики как быстро растущего сектора национальной экономики явно недооценивается. Барьером для реализации потенциала логистики как современной технологии управления цепями поставок, организации сетевого бизнес-взаимодействия, обеспечивающего сокращение совокупных издержек, рост производительности труда и повышение конкурентоспособности, выступают:

- несбалансированное состояние компонентов логистической инфраструктуры (существенные территориальные и структурные диспропорции в размещении и развитии по регионам России);

- нехватка (особенно новых) компетенций и недостаточный масштаб бизнеса логистических компаний;

- отсутствие стандартов и общепринятых подходов к созданию объектов логистической инфраструктуры; опора на девелоперскую классификацию складских объектов (А, В, С, D), несостоятельную при принятии решений о формировании технико-технологических и объемно-планировочных характеристик объектов;

- отставание с внедрением электронного документооборота, высокие издержки администрирования логистических операций, неэффективные таможенные процедуры;

- недостаточная организационная поддержка производственной кооперации и сетевого взаимодействия, территориальной логистической инфраструктуры как ресурсной основы встраивания экономики

региона в цепи поставок/добавленной стоимости, экспортные потоки.

Преодоление существующих барьеров возможно на путях формирования *национальной транслогистической платформы* как инструмента организации распределенного производства на базе развитой системы региональных транспортно-логистических платформ/кластеров со специализированным пакетом услуг (для нефтегазовой, машиностроительной, агропромышленной и других отраслей), связанных между собой через маршрутную сеть, транспортные узлы, транспортные коридоры.

1. ЛОГИСТИКА КАК ФАКТОР НОВОГО ЭТАПА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА

Новый этап экономического роста использует «новый портфель ресурсов», главной характеристикой которых является их гибкость, способность к взаимодополнению и взаимозамещению, мобильность. Он опирается на сервисную экономику (ничего общего не имеющую с деиндустриализацией экономики), предлагающую сложный комплекс услуг по обслуживанию отраслей и секторов экономики с целью минимизации издержек/повышения производительности труда, оптимизации бизнес-процессов и систем управления. Одновременно сервисная экономика сама может и продуцирует новые продукты, технологии, бизнесы и, следовательно, новые рынки.

Логистика в современных условиях определяет направления общемировых потоков товаров и услуг, эффективная логистика создает конкурентные преимущества на уровне деловых организаций, регионов, национальных экономик, расширяет



Сравнительный анализ индексов развития логистики по странам

Позиционирование отдельных стран в рейтинге LPI2014, World Bank			Позиционирование России и Китая по групповым индексам LPI2014 (LPI 2012/LPI2010/LPI2007)		
Место	Страна	Значение LPI-2014	Категория	Место	Страна
1	Германия	4,12	Таможня	1 (21 /6/ 12)	Норвегия
2	Нидерланды	4,05		38 (30/32/35)	Китай
				133 (138/115/137)	Россия
3	Бельгия	4,04	Инфраструктура	1 (1 /1/ 3)	Германия
4	Великобритания	4,01		23 (26/27/30)	Китай
				77 (97/83/93)	Россия
5	Сингапур	4,00	Отгрузки	1 (9/7/45)	Люксембург
7	Норвегия	3,96		22 (23/27/28)	Китай
				102 (106/96/94)	Россия
8	Люксембург	3,95	Качество и компетентность	1 (23/13/17)	Норвегия
9	США	3,92		35 (28/29/27)	Китай
				80 (92/88/83)	Россия
28	Китай	3,53	Контроль	1 (7/4/5)	Германия
88	Казахстан	2,70		29 (31/30/31)	Китай
				79 (79/97/119)	Россия
90	Россия	2,69	Своевременность	1 (11/1/25)	Люксембург
99	Белоруссия	2,64		36 (30/36/36)	Китай
				84 (94/88/86)	Россия

Источник: «Connecting to compete 2014. Trade Logistics in the Global Economy. Logistics Performance Index and its Indicators», World Bank, 2014.

и объединяет существующие рынки и способствует входу на новые рынки. Логистика удлиняет и диверсифицирует цепочку создания добавленной стоимости, может формировать структуру национальной экономики, определяя ее «профиль». Наконец, логистика стимулирует приток инвестиций, придает им устойчивый характер, позволяет рассматривать свой потенциал как ключевой стратегический ресурс (см. рис. 1).

В свою очередь, на развитие рынка логистических услуг оказывают влияние инновации за пределами сектора логистики. Новые производства, новые технологии и новые продуктовые потоки требуют нового дизайна, глобальных цепочек поставок (GSC) и глобальных цепочек создания ценности (GVC), которые могут не вписываться в уже существующие системы транспортирования и размещения транспортно-логистической инфраструктуры. В этом случае прежняя инфраструктура не позволяет реализовать потенциал новых инновационных решений в области поставок, что подрывает надежность предоставления услуг и ставит перед необходимостью дизайна новой конфигурации цепочек поставок. Потребность в новых логистических взаи-

модействиях обусловлена также ростом цен на энергоносители, удорожанием услуг транспортировки продукта, может вызываться геополитическими рисками. Поставщики и их клиенты неизбежно встают перед проблемой распределения/поставки продукта при более низких издержках.

Таким образом, изменения в экономике под давлением логистики заставляют правительственный и частный сектора задуматься, какого типа инвестиции требуются, в каких направлениях, какого уровня/качества они нужны, чтобы сохранить конкурентоспособность страны. Понимание мотивации для принятия решений в области логистики, а также их влияния на экономики различных стран является важным отправным пунктом в исследовании того, как многонациональные товарные потоки отражают характеристики рынков той или иной экономики и одновременно формируют их и обеспечивают экономический рост.

Проведенный нами анализ российского рынка логистических услуг показывает:

— основная доля услуг в сфере перевозок, хранения, управления запасами и цепочками поставок выполняется собственными силами предприятий товаропроизводителей (68 %);

— в структуре рынка преобладают услуги 2PL провайдеров (доля услуг 3PL провайдеров не превышает 8 %);

— высока доля услуг по транспортировке нефти и газа (80 % оборота рынка транспортно-логистических услуг), сырьевых товаров.

Сравнительный анализ индекса развития логистики, рассчитанный Всемирным банком, свидетельствует о существенном отставании логистических сервисов в России, в том числе и по сравнению с Китаем (см. таблицу 1).

Раздробленное состояние компонентов логистической системы, характерное для современной России (существенные территориальные и структурные диспропорции в размещении и развитии логистической инфраструктуры, неразвитость/несоответствие структуры рынка логистических услуг современным потребностям, недостаточное использование логистических принципов управления в реализации транзитного потенциала), служит мощным ограничением в реализации идеи создания общего экономического пространства и единого рынка логистических услуг.

Преодоление фрагментарности возможно на путях создания «единого регулятора/координатора» — института развития, что позволит собрать целостную стратегическую архитектуру для логистики и управлять ее изменениями на базе информационных технологий. Подобная архитектура впитает в себя мировые инновационные разработки. В результате появятся новые целостные унифицированные модели, внедрение которых во всех секторах российской экономики создаст предпосылки к гармонизации перехода на международные стандарты логистических взаимодействий.

Основные положительные эффекты внедрения интегрированной архитектуры логистики проявятся в комплексном развитии территорий и региональных союзов, связывании производственных кластеров и центров потребления, создании новых высокотехнологичных рабочих мест. Появятся новые конкурентоспособные маршруты, транспортные коридоры, транспортно-логистические кластеры, вписанные в международные геополитические консорциумы и кооперации.

Итак, сложная архитектура логистических взаимодействий означает, что долго-

временные выгоды в виде создания добавленной стоимости, прироста торговли и инвестиций возможны только на основе прочной интеграции бизнес-процессов компаний, что в комплексе обеспечит высокотехнологичный результат/продукт. Именно комплексный взгляд на современную архитектуру логистики позволяет избежать перекосов в развитии ее отдельных компонентов и обеспечить экономический рост компаниям, регионам, странам.

Исходя из этого, предлагается на основе сетевой кооперации компаний/организаций разработать и реализовать стратегию развития единого рынка логистических услуг как инструмента стратегического управления. Разработка стратегии позволит: (1) выявить «слабые места» и «недостающие звенья» логистики, чтобы, наращивая ее потенциал, добиваться устойчивого экономического роста; (2) подготовить подпрограммы комплексного (взаимоувязанного) развития всех компонентов логистической системы, включая ее кадровое обеспечение; (3) создать основы для интеграции бизнес-процессов в индустриально-логистических кластерах на базе информационных технологий и соответствующей технологической платформы (терминалы, складское хозяйство); (4) разработать модель стратегического взаимодействия участников интегрированных цепей поставок для повышения качества управления, сокращения общих (суммарных) издержек, оптимизации финансового результата; (5) предложить инструменты реализации стратегии и развития ключевых компетенций компаний на евроазиатском экономическом пространстве с использованием целевых программных проектов.

Для достижения указанных ориентиров предлагается создать транслогистическую платформу как пространство координации управления глобальными цепями поставок на региональном, национальном и международном уровне.

Сегодня достаточно широко используется термин «логистическая платформа», особенно когда требуется подчеркнуть: а) значимость сопряженности и взаимодополняемости объектов транспортно-логистической инфраструктуры, возможности их совместного использования; б) способность агентов-участников цепи поставок



к сетевому взаимодействию по созданию и доведению потребительской ценности до клиента; в) потребность в координации бизнес-процессов в границах сетевого взаимодействия в целях одновременного решения двух задач — улучшения качества сервиса и уменьшения издержек.

Логистическая платформа является тем инструментом, который позволяет в полной мере использовать потенциал логистики как технологии управления цепями поставок, сетевым взаимодействием.

Транслогистическая¹ платформа — это экономическое пространство сетевого взаимодействия/кооперации компаний, которое структурировано единым/общим процессом производства продукта, единой (выстроенной по общим стандартам) технологией управления бизнес-сетью, координирующей участников интегрированной цепи создания стоимости на региональном, национальном и глобальном рынках.

Этот подход включает в себя три составляющих: (1) транслогистическая платформа интегрированной цепи поставок, поддерживающая производственную, производственно-сбытовую и торговую кооперацию в цепи создания продукта и доведения его до потребителя (рынки продукта); (2) транслогистическая платформа единого/общего бизнес-процесса, функционирующего на основе комплементарных ресурсов и компетенций, объединенных в сетевую кооперацию для достижения общих результатов; (3) транслогистическая платформа сетевого взаимодействия бизнес-процессов на территориальном уровне: центры/парки, города, агломерации, регионы/мезорегионы, национальные, транснациональные формирования. Ключевой характеристикой во всех случаях является сетевое взаимодействие на базе логистики, которое, как известно, отличается добровольностью участия, согласованностью действий, открытостью, доверием между участниками и наличием координатора сетевой кооперации.

Результаты исследования, проведенного консалтинговой компанией KPMG, показали, что одной из приоритетных задач для цепочки поставок является «снижение уровня за-

трат и оборотного капитала» (46 % ответивших). Решение этой задачи связывается с обеспечением прозрачности и информированности производителей о цепочке поставок: 40 % респондентов признают, что недостаточно информированы о своей цепочке поставок, и только 14 % указали, что обладают полной информацией от своих поставщиков первого, второго и третьего уровней; каждый третий участник опроса считает, что проблема недостаточной информированности связана с несовершенством работы IT систем или отсутствием требуемых навыков, однако прозрачность организаций поставщиков находится на удивительно низком уровне [1].

Проблема, высеченная в приведенном примере, говорит о невыстроенной (за редким исключением) интегрированной цепи поставок, а в более широком плане — об отсутствии общей логистической платформы вдоль цепи создания продукта/стоимости, скрепляющей производителя и поставщика общим бизнес-процессом с интегрированными моделями бизнес-планирования, с совместно разделяемыми ценностями и стандартами сотрудничества.

2. ТРАНСЛОГИСТИЧЕСКАЯ ПЛАТФОРМА ДЛЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СЕТЕВОЙ КООПЕРАЦИИ

Производство разных продуктов имеет не одинаковое количество стадий изготовления, и следовательно, потребность в сетевом взаимодействии также будет разная. Наиболее длинные цепочки создания стоимости выстраиваются в пищевой индустрии, автомобилестроении, производстве одежды, электронике.

То есть, говоря иначе, потребность в интегрированной логистике будет зависеть от сложности и продолжительности цепи создания продукта (см. рис. 2).

Компания может дифференцировать производимые ею продукты по степени их сложности и тем самым сегментировать рынки требуемых ей логистических услуг: перевозка, аутсорсинг, управленческая логистика в интересах клиента. В таблице 2 представлены типы взаимодействия «покупатель—поставщик» в зависимости от разных критериев.

Чем более сложные продукты производит экономика, тем больше она нуждается в вы-

¹ Термин «транслогистическая» указывает на преодоление границ между компаниями-участниками сети, также на внутрирегиональное, межрегиональное, межнациональное взаимодействие.



Рис. 2. Требования к цепи поставок в зависимости от уровней добавленной стоимости.

страивании интегрированных цепей поставок, требует развитой инфраструктурной сети и наличия взаимодополняемых, интегрируемых услуг, то есть применения логистики как технологии сетевого взаимодействия. Если нет хорошо выстроенных логистических платформ, обеспечивающих мультимодальные и интермодальные перевозки, информационные коммуникации в режиме онлайн, финансовые и другие бизнес-услуги, чтобы перемещать товары и координировать процесс производства добавленной стоимости, производственные цепочки будут стремиться к упрощению и замкнутости.

Зависимость российской экономики от импорта хорошо известна. Речь идет не только о высокой его доле в продовольствии. Высокий удельный вес импорта и в расходах предприятий на сырье, материалы, покупные полуфабрикаты и комплектующие для производства товаров и услуг. Производственная зависимость от импорта ввозимых продуктов — это не столько результат вовлеченности в глобальные цепочки создания стоимости, сколько результат технологической отсталости российских производственных цепочек, которые были принудительно оборваны производителем продукта и замещены на поставки из-за рубежа. При этом от участия в производственной цепи отсекается разветвленная система последовательных производств, которая оказывается невостребованной.

В России сейчас процессу импортозамещения отводится ведущая роль в обеспечении роста в реальном секторе экономики. Правительством РФ принята Программа импортозамещения, прежде всего в тех отраслях, где зависимость от импорта составляет от 60 до 90 %. Согласно планам министерства промышленности и торговли,

к 2020 году предстоит обеспечить радикальное снижение рыночной доли импорта более чем по 2 тысячам видов продукции.

Выстраивание полной производственной цепочки — это (1) замещение импорта готовой продукции импортом комплектующих для ее производства; (2) производство комплектующих и переход к импорту деталей для комплектующих; (3) производство деталей и завершение полного производственного цикла.

Импортозамещение сопровождается изменением отраслевой и пространственной структуры производства, выходом на новые для отечественного производителя рынки сбыта. Локализация предполагает производственную кооперацию и сетевое взаимодействие, предъявляет спрос на интегрированные цепи поставок, услуги/продукты логистики.

Таким образом, встает вопрос об оценке того, в какой мере транспортно-логистическая инфраструктура готова соединить производственные/технологические цепочки, в которых работает бизнес; как они соотносятся с существующей транспортной и логистической инфраструктурой; что необходимо предпринять, чтобы собрать новые логистические цепочки, включающие транспортные маршруты и экономических агентов; какие компоненты должна включать транслогистическая платформа, чтобы обеспечить локализацию собственного производства; как быстро смогут быть построены недостающие звенья.

3. ТРАНСЛОГИСТИЧЕСКАЯ ПЛАТФОРМА ЕДИНОГО/ОБЩЕГО БИЗНЕС-ПРОЦЕССА

Платформа бизнес-процесса, построенного на использовании комплементарных



«Покупатель—поставщик» в цепи поставок: сила взаимодействия
СЛАБОЕ ← → СИЛЬНОЕ

	«Свободные», не зависящие друг от друга отношения	«Тесные» отношения (Sticky Relationships)	Вертикальная интеграция
Отношения собственности	Покупатель не является собственником какого-либо поставщика	Покупатель поддерживает определенный уровень отношений с поставщиком	Компания — изготовитель является собственником фирмы-поставщика
Характеристики отрасли	Низкий уровень технологии, трудоемкий процесс производства, низкая разработка технических заданий к параметрам. Экономия на масштабе	Низкий уровень технологии, трудоемкий процесс производства, высокие требования к техническим заданиям/параметрам. Экономия на разнообразии	Высокие требования к технологии и уровню технических параметров продукта, трудоёмкий или капиталоемкий процесс производства. Экономия, и на разнообразии, и на масштабе
Сектор продукта	Не долговечный для потребителя	Не долговечный для потребителя	Долговечный для потребителя
Характеристики продукта	Стандартный, не дифференцированный (стандартная одежда, электроника, игрушки), длинный или короткий жизненный цикл	Дизайнерский, разработанный продукт (дизайнерская одежда, обувь), короткий жизненный цикл продукта	Чувствительный к качеству продукт с длинным жизненным циклом
Характеристики покупателя	Крупный ритейлер в низком ценовом сегменте. Международный ритейлер (продуктовая сеть в треугольнике)	Собственник бренда. Международный ритейлер (продуктовая сеть в треугольнике)	Производитель. Собственник бренда
Местонахождение поставщика	Развивающиеся страны из низкодходной группы стран	Развивающиеся страны из средне- или среднедоходной группы стран	Развивающиеся страны из средне- или высокодходной группы стран
Передача технологий покупатель—поставщик	Отсутствует	Возможна	Обязательна

Источник: Backer K. D. Miroudot S. Mapping Global Value Chains/OECD Trade Policy Papers. No. 159//dx.doi.org/10/1787/.

ресурсов и компетенций, позволяет реализовать «бесшовную» логистику для развития взаимосвязанных и взаимодополняющих производств, сопутствующих видов деятельности в направлении получения общего результата/цели. Согласование интересов предполагает наличие координирующего центра, функции которого может выполнить компания-интегратор. В такой сетевой кооперации самостоятельное значение приобретает наличие общих технологических стандартов и регламентов, формирование общей операционной платформы, которая дает консолидировать активы, получать эффект масштаба, обеспечивать качество сервисов при конкурентных издержках.

Примером интеграции бизнес-процессов с комплементарными ресурсами и компетенциями на базе логистики служит Dubai World Central (DWC) — глобально интегрированная транспортно-логистическая платформа, охватывающая страны/рынки Европы, Африки, Юго-Восточной Азии, Дальнего Востока.

Объединенные Арабские Эмираты (ОАЭ) используют свое естественное конкурентное преимущество — географическое положение, историческую роль торговли и современный

туризм. Территориально Дубай занимает позицию «ворот» для стран Ближнего Востока, Азии и Северной Африки и специализируется на обслуживании международных грузопотоков между Индией, Юго-Восточной Азией, Африкой, Дальним Востоком и Европой. Последние годы Дубай стремительно трансформируется в один из мировых хабов по реэкспорту. Объекты инфраструктуры — аэропорт Аль-Мактум и морской порт Джебель Али (крупнейший контейнерный порт между Сингапуром и Роттердамом), индустриальный центр по подготовке к транспортировке и доставке скоропортящихся продуктов, в том числе обработанных холодом (обладает новейшими технологиями и занимает ключевые позиции на этом рынке) — соединены между собой общей логистической зоной и функционируют на общей операционной платформе с прямым доступом к дорожной сети ОАЭ, воздушным и морским коридорам, что позволяет сокращать время потока груза море-воздух/воздух-море. Операционная платформа функционирует в свободной экономической зоне, в результате предоставляются транспортно-логистические услуги беспрецедентного уровня доступности, скорости и эффективности.

Развитие транспортно-логистической и торговой инфраструктуры в регионе рассматривается как ведущий рычаг для осуществления глубоких преобразований в направлении участия в глобальных цепочках создания стоимости, диверсификации структуры экономики, получения выгод от пространственного размещения, международной торговли и инвестиций. При этом цель не ограничивается выполнением роли глобального транзитного узла для международной торговли и туризма, но предусматривает превращение региона в глобальный бизнес-центр мирового уровня, в котором оказывается профессиональная поддержка по ведению бизнеса — бухгалтерская, юридическая, банковская. Компетенции, развитые в ОАЭ по созданию и функционированию глобальных транспортно-логистических хабов, ныне стали предметом экспорта: компания Dubai Port World является консультантом международного морского торгового порта Актау (западный транспортный узел, Казахстан) по диверсификации направлений деятельности; в начале 2016 года подписано соглашение с РФПИ (Российский фонд прямых инвестиций) о создании совместного предприятия (DP World Russia), которое инвестирует в различные российские порты и предприятия транспортной и логистической инфраструктуры до 2 млрд долларов.

4. ТРАНСЛОГИСТИЧЕСКАЯ ПЛАТФОРМА НА ТЕРРИТОРИАЛЬНОМ УРОВНЕ

Как правило, транслогистическая платформа «привязывается» к какой-либо территории. В этом случае говорят о логистических центрах, логистических парках, транспортно-логистических комплексах. Могут быть выбраны и более крупные территориальные единицы: городская логистическая платформа, транспортно-логистическая платформа региона, страны.

В Португалии выделены 12 логистических платформ по таким критериям, как стратегически определенные зоны со специализированной инфраструктурой, позволяющей предоставлять услуги высокого качества; доступность нескольких видов транспорта с возможностью их комбинации; конкурентные издержки предоставляемых услуг. Вместе они образуют национальную логистическую

платформу, которая усиливает роль страны как «естественных ворот» в Европу.

Составной частью планирования развития большого региона (мезорегиона) Мехико, в котором проживает 40 млн человек, является проектирование сети логистических платформ [2].

В мае 2015 года был запущен мультимодальный транспортно-логистический комплекс «Южно-Уральский» (Челябинск), сроки доставки грузов сократились с 50 до 7 дней. В дальнейшем планируется создать на территории комплекса свободную экономическую зону и ряд производств. Уже определены контуры проекта ВСМ Челябинск—Екатеринбург с перспективой выхода на ВСМ Москва—Пекин. Новый транспортный узел включит логистические центры двух областей, в том числе и ТЛК «Южно-Уральский». Реконструкция автомобильных дорог, в том числе до границы с республикой Казахстан, строительство и реконструкция Челябинского аэропорта (Баландино) с обустройством пункта пропуска через границу РФ в аэропорту позволят Южному Уралу стать новыми российскими «воротами в Азию», выходом на азиатские рынки и реализовать планы по развитию транспортного коридора в Казахстан и Китай.

Как видим, во всех приведенных примерах транслогистическая платформа — это географическое пространство со специализированной инфраструктурой и услугами, стратегически расположенное на территории таким образом, чтобы обеспечить логику территориальных рынков, их взаимодействие с другими региональными, национальными/глобальными рынками, межорганизационную и межрегиональную сетевую кооперацию предприятий.

Формирование территориальной логистической платформы чаще всего связывается с наращиванием и модернизацией физических объектов инфраструктуры: строительство и реконструкция складов, терминалов и т.п. В последние годы в России развитие шло именно в этом направлении — строительство логистических и распределительных центров, рост парка прицепных вагонов, инфраструктуры морских портов и сухопутных портов. Не случайно, что по такому индикатору, как «инфраструктура», Россия переместилась с 97 места на 77-е в рейтинге стран по индексу развития



Рис. 3.
Профили
логистических
платформ
и эффекты
от их
формирования.



логистики (LPI), определяемому Всемирным банком (2014 г.).

Однако крупные инфраструктурные проекты должны быть стратегически увязаны с развитием центров промышленного производства, локализации потребительского спроса, индустриальными парками/комплексами, экономическими зонами, то есть должны быть поддержаны деловой активностью, товарными и людскими потоками, которые обеспечат загрузку и эффективное использование объектов транспортно-логистической инфраструктуры.

По совокупности признаков можно выделить определенные «профили» логистических платформ, механизмы их формирования и эффекты от функционирования (рис. 3).

ВЫВОДЫ

1. Транслогистическая платформа любого профиля имеет технологическую, организационную основу, которые обеспечивают сетевое взаимодействие и тем самым формируют общее экономическое пространство для интегрированных сервисов в логистике.

2. Технологическую основу транслогистической платформы образуют модели управления цепями поставок; IT-технологии, обеспечивающие функционирование бизнес-процессов и контроль в реальном режиме времени; развитая логистическая инфраструктура как основа для сопряжения

всех видов транспорта и организации мультимодальных перевозок, складского и терминального хозяйства. Технологическая основа формирует общую операционную платформу, позволяющую реализовать общие технологические стандарты и регламенты.

3. Организационный каркас транслогистической платформы составляют механизмы координации и управления сетевым взаимодействием через создание проектных многофункциональных команд/офисов, функционирующих на общей информационной платформе; долгосрочное обслуживание (маршрутизация, нитки графиков, гибкая тарифная политика); электронный документооборот, «единое окно», «единый билет», «единый тариф» и т.д. Сетевое взаимодействие основано на выстраивании единого бизнес-процесса – управление запасами, транспортирование, распределение, разработка новых продуктов/сервисов – для обслуживания потребителей и предполагает оптимальное сочетание вертикальных и горизонтальных механизмов интеграции на базе логистики.

ЛИТЕРАТУРА

1. Перспективы мирового промышленного сектора. Боевая готовность номер один: промышленный сектор готовится к трансформации. 2015. [Электронный ресурс]: http://ru.investinrussia.com/data/files/S_GMO_2r.pdf. Доступ 28.06.2016.
2. Antun J. P., Lozano A. Prospective of a New Logistics Platform Network for Mexico's Planning Mesoregions/13th WCTR, July 15–18, 2013, Rio, Brazil. P. 1–18. ●

Координаты автора: **Дунаев О. Н.** – Oleg.dunaev@mail.ru.

Статья поступила в редакцию 28.06.2016, принята к публикации 20.09.2016.