

МЕЖФУНКЦИОНАЛЬНАЯ ЛОГИСТИЧЕСКАЯ КООРДИНАЦИЯ НА РЫНКЕ ТРАНСПОРТНО-ЭКСПЕДИТОРСКИХ УСЛУГ

А.В. Дмитриев

*Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
г. Санкт-Петербург*

Становление и развитие логистики как нового научного знания, изменение ее парадигм происходило путем усложнения взаимосвязей между участниками процессов производства, распределения и обмена в результате ряда системных тенденций в экономике. Прогресс и модернизация производительных сил общества в значительной степени видоизменили характер хозяйственных отношений и выдвинули на первый план идеологию обслуживания. В статье обосновывается, что одним из важнейших факторов экономического роста в последнее время становится развитие рынка логистических услуг и создание интегрированных логистических систем. Автор отмечает, что транспортно-экспедиторские компании эволюционируют от узкофункциональных логистических операторов, таких, как перевозчики, терминально-складские предприятия, таможенные брокеры, до логистических провайдеров высокого уровня – системных интеграторов логистических бизнес-процессов. В статье делается вывод, что, хотя в последние десятилетия рынок логистических услуг развивался достаточно высокими темпами, до сих пор не выработаны адекватные стратегии позиционирования компании на рынке транспортно-экспедиторских услуг с точки зрения применения своих ключевых компетенций, которые в максимальной степени можно использовать, наряду с предложением услуг в цепи поставок другим операторам или потребителям (клиентам), опираясь на свои рыночные конкурентные преимущества. В статье предложен один из возможных подходов к разработке модели межфункциональной логистической координации на рынке транспортно-экспедиторского обслуживания, внедрение которой позволит повысить бизнесустойчивость и конкурентоспособность национальных логистических операторов, обеспечить более высокую надежность и своевременность поставок, а также достичь высокого уровня сервисного обслуживания потребителей.

Ключевые слова: логистика транспортно-экспедиторских услуг, логистическая координация, транспортно-складские услуги, материальный поток, логистический сервис, логистизация бизнес-процессов, интегрированные логистические системы, логистические затраты, рынок логистических услуг, логистический оператор, межфункциональная логистическая координация.

Логистизация бизнес-процессов, в том числе и транспортно-экспедиторского обслуживания, представляет собой систематическую многоуровневую модернизацию хозяйственной деятельности с применением инновационно-ориентированной концепции логистики, обеспечивающей оптимизацию всех потоковых процессов в совокупности [1, 6–10]. Значительный рост масштабов производства и мировой торговли вызывает необходимость формирования надежной и устойчивой системы товародвижения. Большинство специалистов среди ключевых логистических функций выделяют управление запасами и транспортировку, на долю которых приходится от 80 до 95 % совокупных логистических затрат [2].

Несмотря на возрастающий интерес к логистике, остается ряд нерешенных вопросов относительно особенностей формирования рынка логистических услуг и создания интегрированных логистических транспортно-экспедиторских систем. Ключевая задача логистической интеграции заключается в повышении степени координации сквозных материальных потоков по всем этапам их продвижения, каж-

дый из которых имеет свои особенности.

1. Предварительный этап (до зарождения материального потока):

- создание и развитие системы привлечения клиентов и получение входного потока заявок на транспортно-экспедиторское обслуживание, в том числе, посредством сети Internet, различных электронных информационных сервисов (ati.su, searates.com и т. д.), прямого маркетинга, «холодных» звонков, кросс-продаж, контекстной рекламы в поисковых сервисах, участия в различных профильных выставках, конференциях, публикациях в отраслевых журналах, сборниках и справочниках, контрагентской работы;

- обработка получаемых заявок с точки зрения выбора технологии доставки груза, маршрутизации транспортных потоков, определения предварительной стоимости транспортно-экспедиторских услуг;

- формирование коммерческих предложений с учетом нюансов в потребностях клиентов, согласование окончательных тарифов и условий доставки, заключение договора транспортной экспе-

диции и договоров с субподрядными организациями, в том числе с перевозчиками, терминально-складскими структурами, транспортными агентами, таможенными брокерами, страховыми компаниями и т. д.

2. Основной этап (формирование и продвижение материального потока):

- участие в процедуре подготовки товарно-материальных ценностей к перевозке и приведения их в транспортабельное состояние, в том числе выполнение логистических операций по упаковке, пакетированию, контейнеризации грузов;

- поиск и предоставление техники и оборудования (погрузо-разгрузочных машин, поддонов, контейнеров, средств обвязки и крепления грузов), а также подвижного состава необходимого вида и типа к месту отгрузки в соответствии с особенностями перевозки и транспортной характеристикой груза;

- соблюдение установленных стандартов, норм и правил погрузки, размещения и крепления груза в транспортном средстве;

- выполнение логистической операции физического перемещения материальных потоков в пространстве в соответствии с выбранным маршрутом, включая преобразование потоков в промежуточных пунктах (смена вида транспорта, укрупнение/разукрупнение поставок).

3. Заключительный этап (погашение материального потока):

- прямо-сдаточные операции в пункте назначения, включая контроль количества и качества груза и размещение на складе грузополучателя.

Логистический подход используется для разработки методов моделирования потоковых экономических систем и поиска оптимальных решений в рамках управления данными системами. Объектом логистики транспортно-экспедиторских услуг является сложная комплексная бизнес-система, включающая организационно-экономические и технологические виды деятельности, транспортно-складские операции, информационную и финансовую поддержку [2].

Применение логистического подхода при регулировании хозяйственной деятельности позволяет сопрягать материальные, информационные и финансовые потоки и гармонизировать их. Логистика транспортно-экспедиторских услуг приносит максимальную стратегическую выгоду, когда все ее функциональные звенья работают на принципах интеграции. Повышая эффективность функционирования каждого звена, необходимо ориентироваться на эффективность всей интегрированной системы логистики в целом.

Одной из важнейших предпосылок развития национальной транспортно-логистической системы является формирование и развитие транспортно-терминальной инфраструктуры, обеспечивающей связь между основными экономическими центрами страны [11, 15–17]. Определяя и уточняя

приоритеты транспортного комплекса, необходимо концентрировать внимание на ключевых аспектах перевозок, таких как: направление; объект; формы и методы организации. При этом все преобразования национальной транспортно-логистической системы непременно должны учитывать требования транспортной безопасности, понимаемой как состояние защищенности стратегических коммуникационных ресурсов страны, обеспечивающих устойчивое долговременное развитие социально-экономической сферы в изменяющихся геополитических условиях. Интеграция отечественной логистической инфраструктуры в систему мирового транспортного рынка должно базироваться на принципе исключения возможности участия страны в международных программах и проектах, способных поставить национальные интересы в глобальную зависимость от других стран [12–14, 18].

Для долгосрочного динамичного развития национальной транспортно-логистической системы по рациональной траектории необходимо использование комплексного и системного подхода, предполагающего регулирующее управленческое воздействие в разрезе трех ключевых взаимосвязанных направлений:

- макроэкономическое регулирование, обеспечивающее создание и поддержание благоприятных условий для динамичного развития транспортно-экспедиторской деятельности, а также определяющее приоритетные направления этого развития с формированием ключевых мультимодальных транспортно-логистических центров и разработкой организационно-экономических инструментов их поддержки;

- внутрикорпоративное управление деятельностью транспортно-экспедиторских компаний, обеспечивающее повышение их конкурентоспособности и бизнесустойчивости на базе логистической координации внутрикорпоративных потоковых процессов с предотвращением предпосылок рассредоточения и несогласованности сквозных материальных, финансовых и информационных потоков с использованием возможностей вертикальной интеграции, комплекса внутрикорпоративных стандартов (регламентов) и систематического анализа сильных и слабых сторон, внешних угроз и перспектив развития предприятия;

- межфирменное взаимодействие в транспортно-экспедиторской сфере, логистически обеспечивающее синергию бизнес-партнерства в условиях горизонтальной интеграции с учетом критериев эффективности взаимодействия и использованием механизмов согласования интересов.

Системный подход к управлению транспортно-экспедиторской деятельностью предполагает уточнение субъектов и объектов управления, взаимодействующих с использованием прямых и обратных информационных связей [3, 19].

Основу действия механизма управления транспортно-экспедиторской деятельностью в каждом из приведенных выше направлений составляет четкая увязка целей и задач системы управления с методами и средствами достижения целей, а также с управленческими ресурсами.

Логистизация транспортно-экспедиторского бизнеса – это систематическая многоуровневая модернизация хозяйствования на основе инновационно-ориентированных концепций логистики, обеспечивающих оптимизацию всей совокупности потоковых процессов в области терминальных работ, грузоперевозок и экспедирования. Ключевой задачей логистической поддержки транспортно-экспедиторских работ является повышение уровня координации сквозного потокового процесса на всех этапах его прохождения. Комплексная схема логистической поддержки потоковых процессов в транспортно-экспедиторской сфере.

Развитие многоуровневой системы логистической поддержки транспортно-логистической деятельности должно идти с непрерывным обеспечением баланса интересов и усилением мотивации всех ее участников. Соблюдение этого требования является принципиально важным.

Разработку логистических систем транспортно-экспедиторского обслуживания следует вести так, чтобы они становились составной частью естественной практической деятельности предприятия и средством достижения их стратегических целей.

Системный логистический подход при управлении потоковыми процессами в экономике – это важная предпосылка, позволяющая повышать эффективность функционирования достаточно большого круга хозяйствующих субъектов.

Эффективное использование логистического подхода в рамках управления интегрированными бизнес-процессами подтверждается на примере компаний, специализирующихся на выполнении комплекса транспортно-экспедиционных услуг. При уточнении возможности и задачи сопряжения разных экономических процессов на логистическом базисе, необходимо кратко выделить основные особенности развития транспортно-экспедиторской деятельности.

Логистически-ориентированные перспективные задачи современных транспортных предприятий включают:

- ввод в эксплуатацию новых и наращивание пропускной способности существующих объектов логистической инфраструктуры, в том числе контейнерных и других видов терминалов;
- подведение к объектам логистической инфраструктуры путей сообщения различных видов транспорта, прежде всего автомобильных и железнодорожных дорог, привязка этих объектов к деятельности крупных наземных распределительных центров и морских портов;

- расширение масштаба деятельности экспедиционных компаний, формирование холдинговых логистических структур, увеличение ассортимента и объема транспортно-экспедиторских услуг, оказываемых на национальном и зарубежном рынке, а также рост количества входящих в холдинги предприятий;

Анализируя основные результаты работы транспортно-экспедиторских компаний, можно констатировать, что наибольшего успеха добиваются именно те из них, которые активно внедряют логистических подход и логистические технологии. Характерным примером в данном контексте может служить комплексный внутрипортовый логистический сервис, включающий следующие стивордные и транспортно-экспедиционные услуги:

- применение современных технологий ускоренной погрузки и выгрузки контейнерных и других видов грузов;
- автоматизированная транспортно-складская обработка грузов, в том числе паллетов и контейнеров, адресная система хранения, активное использование штрих-кодирования и радиометок (RFID);
- увеличение пропускной способности терминальных структур за счет повышения эффективности работы грузового фронта на наиболее загруженных участках;
- техническая поддержка деятельности органов государственного контроля, сертификации и лицензирования, упрощение и ускорение процедур таможенного оформления внешнеторговых грузов;
- логистически-ориентированное материально-техническое снабжение и обслуживание морского транспорта во время пребывания у причальных линий, в том числе бункеровка на ходу;
- выполнение операций в прилегающих к терминалам акваториях: маневрирование, лоцманская проводка, буксировка, перестановка швартовка судов и т. д.

В последнее время многие национальные транспортно-экспедиторские предприятия выступают в роли системных логистических интеграторов, осуществляющих комплексные операции по доставке грузов:

- предоставление услуг на основе собственных мощностей (складов, терминалов, автомобильного и железнодорожного транспорта);
- оказание услуг на базе логистического аутсорсинга (транспортное агентирование и экспедирование, таможенное оформление, контрактная и проектная логистика);
- выполнение интегрированных услуг (интермодальные перевозки, сквозной логистический сервис).

Последовательность в логистизации интегрированных бизнес-процессов транспортно-экспедиторских компаний должна обеспечиваться за счет:

- выгодного размещения инфраструктуры и ее

технической оснащенности,

- использования различных как универсальных, так и специализированных терминалов, прежде всего контейнерных причалов в морских портах;
- наличия собственного грузообрабатывающего и транспортного фронта (подъемно-транспортная техника, грузовые автомобили, железнодорожные товарные вагоны);
- возможности формировать и отправлять на непрерывной основе большие партии грузов (контейнерные блок-поезда);
- создания электронных систем спутникового позиционирования автомобилей, вагонов и контейнеров и электронной передачи данных посредством Интернета;
- формирования заявок на прием и выдачу контейнерных и других видов грузов, совмещенных с таможенными и бухгалтерскими системами.

Ключевая задача управления интегрированными бизнес-процессами заключается в их логистической координации. В транспортно-экспедиторских компаниях данную задачу должны решать управляющие структуры, определяющие стратегический план развития данной фирмы, оформляющие документы по международным стандартам финансовой отчетности и консолидирующие управленческую информацию, а также привлекающие финансирование для развития предприятия и разрабатывающие комплекс мероприятий для обеспечения синергетических эффектов в своей деятельности.

Сложности хозяйствования и проблемы логистики транспортно-экспедиторских услуг требуют развития специальной формы и метода управления, учитывающего все особенности социально-экономического положения современной России, включая процессы преобразования, последствия недавних глобальных финансово-экономических кризисов, вероятность наступления и масштаб новых кризисных проявлений, а также отличительные черты и традиции делового оборота [4].

Обеспечить благоприятные условия для эффективных интегрированных бизнес-процессов можно, развивая законодательные, финансово-кредитные, налоговые и прочие элементы внешней среды, в которой функционируют транспортно-экспедиторские предприятия.

Требуется принципиальное улучшение деятельности в промышленных, торговых и других экономических структурах, логистизация интегрированной транспортной, закупочной, производственной, складской и сбытовой подсистемы хозяйствования. Мобилизация значительных резервов повышения результативности интегрированных бизнеса-процессов возможна только на основе логистического подхода.

Практически для любого транспортно-экспедиторского предприятия задача логистизации бизнес-процессов в настоящий момент весьма ак-

туальна. Чтобы существенно повысить уровень конкурентоспособности, усилить рыночные позиции, получить значительную отдачу на различных этапах работы, транспортным, производственным и снабженческо-сбытовым структурам жизненно необходимо применение логистического подхода. В условиях интеграции России в мировую экономическую систему это становится особенно значимо.

Логистический подход при управлении интегрированными бизнес-процессами в транспортно-экспедиторской деятельности предполагает пространственно-временную и количественную координацию и регулирование материальными, финансовыми и информационными потоками с целью обеспечить максимально возможную синхронизацию грузовых перевозок, эффективное материально-техническое снабжение производства и сбыта, а также с целью минимизировать все виды затрат на товародвижение.

В то же время, задачу минимизации совокупных логистических издержек следует решать при условии неуклонного соблюдения требования по развитию структуры интегрированного управления предприятием. Это является обязательным условием по сохранению и укреплению конкурентоспособности деятельности транспортно-экспедиторской фирмы.

Особую актуальность данные положения приобретают, когда интегрированная хозяйственная система функционирует в рамках высокой степени риска и неопределенности. Показатели конъюнктуры рынков, работы транспорта могут подвергаться серьезным изменениям, поэтому важнейшим свойством эффективной транспортно-экспедиторской системы становится её адаптивность. Параметры логистической системы управления транспортно-экспедиторской деятельности и сопряженного с ней обеспечения работы производства и торговли должны постоянно находиться в процессе уточнения и модификации в полном соответствии с особенностями внутреннего развития предприятия и изменениями в его внешнем окружении.

К числу основных направлений развития логистического обслуживания интегрированной внутрихозяйственной и снабженческо-сбытовой системы относятся:

- совершенствование договорной работы на систематической основе;
- оптимизация портфеля заказов;
- выбор наилучшего способа взаимодействия с контрагентами с учетом степени надежности и гибкости работы с ними;
- безукоризненное выполнение условий поставки (перевозки) по времени, месту назначения, количеству и ассортименту с целью укрепления хозяйственных связей с потребителями;
- гибкая ценовая политика;

- предоставление дополнительного логистического сервиса, в том числе по управлению запасами и ассортиментной политике;
- повышение эффективности работы складской системы хранения и учету материальных ресурсов;
- комплексная маршрутизация перемещений грузов, как через склад, так и за его пределами;
- немедленная реакция на изменения в структуре рыночного спроса и предложения на транспортно-экспедиторские услуги;
- рационализация использования тары и упаковки, решение проблемы их оборота и возврата;
- унификация и стандартизация характеристик и параметров грузовых единиц.

Анализ хозяйственной практики свидетельствует, что комплекс задач логистизации потоковых процессов в ряде интегрированных бизнес-структур можно решить, используя систему информационно-аналитической, методической, управленческой и технической поддержки, сформированную в особом, логистическом регламенте предприятия.

Указанный регламент должен являться документом прямого действия и однозначно определять специфику логистического подхода по следующим направлениям:

- работа с портфелем заказов;
- документооборот, сопровождающий товародвижение;
- регулирование внутривыпускных процессов и операций;
- организация терминально-складского хозяйства, хранение, упаковка и отгрузка товаров;
- транспортно-экспедиторская деятельность и другие операции, связанные с продвижением товаров в цепях поставок до конечного потребителя.

В логистической концепции интеграционное развитие бизнес-структур предусматривает управление всеми потоковыми процессами так, чтобы их последовательно оптимизировать на всех этапах движения товаров. Систематический анализ в логистике транспортно-экспедиторских услуг позволяет, на основе оценки различных перспектив и рискованных ситуаций, провести гармонизацию интересов всех участников и обеспечить повышение эффективности деятельности в каждом структурном звене, а также сократить совокупные логистические издержки в системе «поставщик – перевозка (экспедирование) – потребитель». Это обеспечивает значительный синергетический эффект [5].

С помощью систематического и разностороннего контроля за доведением материальных ресурсов до конечного потребителя, предусмотренного логистическим регламентом, можно решать важнейшие управленческие задачи интегрированных бизнес-структур.

В связи с тем, что достаточно большие потери возникают из-за недооценки качества и достовер-

ности информации, неосведомленности и некомпетентности, всю поступающую информацию необходимо систематизировать и аккумулировать в специальной базе данных. Многоаспектный опыт, накопленный таким образом, позволит оперативно и адекватно среагировать на подобные ситуации при их вторичном возникновении и предугадать появление новых.

Сформированная при этом информационная база может быть использована при разработке и корректировке логистически-ориентированных стратегий и тактик развития транспортно-экспедиторских систем.

Для того, чтобы обеспечить эффективность управления интегрированным потоковым процессом, требуется постоянный анализ конъюнктуры транспортных рынков, то есть сбор и обработка больших объемов разнообразной входной информации. К принятию ошибочного решения может привести частое запаздывание или поступление в искаженном виде данных о состоянии экономической среды, уровне спроса и предложения на транспортные услуги и их специфике на различных периферийных и удаленных региональных сегментах клиентурных рынков.

В этой связи, центральное управляющее звено (регулятор) логистической системы транспортно-экспедиторского обслуживания должно решать задачу информационно-аналитической поддержки деятельности фирмы в тесном взаимодействии с дочерними структурами, филиальной сетью или региональными представителями, потому что только они способны наиболее оперативно и точно получать и обрабатывать информацию, поступающую с удаленных территорий. На этом основана методика транспортного агентирования.

Деятельность указанных звеньев в цепи поставки имеет важное значение в контексте расширения географических границ клиентурных рынков, укрепления хозяйственных связей, развития информационной поддержки транспортно-экспедиторской деятельности и ее логистической координации. К числу решаемых ими задач можно отнести:

- накопление, систематизацию и анализ поступающих данных о ситуации на отдельном региональном рынке;
- детальное изучение запросов различных групп потребителей;
- оценку логистического потенциала транспортной и складской инфраструктуры в конкретных регионах;
- анализ конкурентного окружения данного регионального транспортного рынка;
- мониторинг выполнения агентских обязательств региональными хозяйствующими субъектами перед принципалом;
- развитие партнерских связей с существующими и потенциальными контрагентами данного региона и формирование потребности на услуги

интегрированной бизнес-структуры;

– логистическую координацию деятельности подразделений создаваемых холдингов на выбранном региональном рынке в рамках диверсификации основных функций.

Аффилированные и дочерние компании, филиалы, агенты (брокеры) и представительства получают функции резидента, которые наиболее эффективно реализуются на территории конкретного региона. Между управляющим звеном и подчиненными структурами формируются устойчивые каналы прямой и обратной связи.

Конкуренция на рынке транспортно-экспедиторских услуг, меняющиеся условия функционирования и развития интегрированных логистических структур приводят к корректировке сложившихся методов управления экономическими процессами. Большинство методик, устраивавших менеджмент транспортных предприятий в течение долгих лет, начинают тормозить развитие интегрированного бизнеса. Срочно требуется их детальный анализ и пересмотр. Возникает необходимость изыскивать дополнительные резервы и возможности в поиске пути снижения логистических затрат и повышения качества предоставляемых услуг, реинжиниринга бизнес-процессов, реорганизации и реструктуризации предприятий. Необходимо как можно скорее перевести интегрированную систему хозяйствования на логистические принципы функционирования.

Транспортно-экспедиторские компании, внедряющие интеграционные подходы с помощью методологии логистики, развивают многопрофильность в своей работе, совершенствуют стилистику хозяйственного поведения и принципы делового партнерства, что позволяет им заложить прочные основы коммерческого успеха в долгосрочной перспективе. Важную роль в этом играет также надежная материально-техническая и финансовая база, выступающая фактором устойчивости и высокого уровня конкурентоспособности предприятия на рынке.

Литература

1. Гаджинский, А.М. Логистика [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров / А.М. Гаджинский. – 21-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2013. – 420 с.
2. Дмитриев, А.В. Формирование логистической системы транспортно-экспедиторского обслуживания / А.В. Дмитриев // Проблемы современной экономики. – 2013. – № 2. – С. 201–204.
3. Дмитриев, А.В. Логистический потенциал и перспективы развития портов-хабов / А.В. Дмитриев // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. – 2014. – № 3. – С. 55–59.
4. Дмитриев, А.В. Организационная парадигма логистики транспортно-экспедиторских услуг / А.В. Дмитриев // Журнал правовых и экономических исследований. – 2013. – № 2. – С. 91–93.
5. Дмитриев, А.В. Проблемы логистической координации деятельности субъектов рынка транспортно-экспедиторских услуг / А.В. Дмитриев // Вестник Российской академии естественных наук (Санкт-Петербург). – 2014. – № 1. – С. 51–53.
6. Желязкова, Д. Теоретические основы транспортной логистики в новой экономической реальности / Д. Желязкова // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. – 2015. – № 1. – С. 29–35.
7. Логистика и управление цепями поставок: учебник для академического бакалавриата / под ред. В. В. Щербакова – М.: Юрайт, 2015. – 582 с. – Серия: Бакалавр. Академический курс.
8. Лукинский, В.С. Формирование комплекса методов принятия решений при управлении транспортировкой в цепях поставок / В.С. Лукинский, В.В. Лукинский // Логистика и управление цепями поставок. – 2014. – № 6 (65). – С. 38–50.
9. Лукинский, В.С. Модели и методы теории логистики: учебн. пособие / В.С. Лукинский. – 2-е изд. – СПб.: Питер, 2007. – 448 с.
10. Основы логистики: учебник для вузов / под ред. В. Щербакова. – СПб.: Питер, 2009. – 432 с.
11. Сергеев, В.В. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов / В.В. Сергеев. – М.: ИНФРА-М, 2004. – 976 с.
12. Bowersox D.J. Closs D.J. *Logistical management. The integrated supply Chain Pocess. The McGRAW–HILL Companies, inc. New York, 1996.*
13. Naumov V. *Definition of the optimal strategies of transportation market participators / V. Naumov // Transport Problems: an International Scientific Journal, 2012. – Vol. 7. – Is. 1. – P. 43–52.*
14. Strykowski S. *Transformacja łańcuchów dostaw w systemach logistycznych pod wpływem technologii elektronicznego biznesu / S. Strykowski. – Praca doktorska. – Warszawa: Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, 2005. – 144 s.*
15. Boyson S. *Logistics and the Extended Enterprise: Benchmarks and Best Practices for the Manufacturing Professional / S. Boyson, T.M. Corsi, M.E. Dresner, L.H. Harrington. – NY: John Wiley and Sons, 1999. – 230 p.*
16. Haslip N. *Development of logistics in American company in Europe. 12th World Congress of logistics: Summaries of the Lectures. Helsinki, May 14–16 th 1997, p. 55–56.*
17. Daganzo C.F. *Logistics systems analysis. 2nd ed. – Berlin etc: Springer. – 1996. – XVI, 341 p.*
18. Stock R. Jams, Lambert M. Douglas *Strategic Logistics Management. McGraw–Hill Irwin. – 2001. – 862 p.*
19. Kirby, J. (2003) *Supply chain challenges: Building relationships, Harvard Business Review, July, pp. 65–73.*

Дмитриев Александр Викторович. Кандидат экономических наук, доцент кафедры логистики и торговой политики, заместитель декана факультета торгового и таможенного дела, Санкт-Петербургский государственный экономический университет (г. Санкт-Петербург), poliskasko@bk.ru

Поступила в редакцию 14 июня 2015 г.

DOI: 10.14529/em090320

LOGISTICS CROSS-FUNCTIONAL COORDINATION MODEL FOR FREIGHT FORWARDING ACTIVITIES

A.V. Dmitriev

Saint-Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russian Federation

Formation and development of logistics as a new scientific knowledge, changing its paradigms occurred by complicating the relationship between the participants in the processes of production, distribution and exchange as a result of a number of systemic trends in the economy. Progress and modernization of the productive forces of society largely altered the nature of economic relations and highlighted the ideology of service. The article explains that one of the most important factors of economic growth in recent years is the development of the logistics market and the creation of integrated logistics systems. The author notes that freight forwarding companies evolve from logistics operators, such as carriers, terminal and warehousing companies, customs brokers, logistics providers to a high level - logistics business processes system integrators. The article concludes that, although in recent decades logistics market developed quite rapidly, is still not developed an adequate strategy of positioning the company in the market of freight forwarding services from the point of view of the application of its core competencies, which are as much as possible can be used, along with the offer of services in the supply chain to other operators or consumers (clients), based on their market competitive advantage. The article suggests a possible approach to the development of cross-functional logistics coordination models on the market of freight forwarding services, the implementation of which, among other things, will improve the competitiveness and business-stability of the national logistics operators, to ensure the reliability and timeliness of deliveries, as well as to achieve a high level of service consumers.

Keywords: logistics of freight forwarding services, logistical coordination, transportation and warehousing, material flow, logistics services, logistization of business processes, integrated logistics system, logistics costs, market for logistics services, logistics operator, cross-functional logistics coordination.

References

1. Hadjinsky A.M. *Logistika* [Logistics]. 21 th ed. Moscow, Dashkov i K Publ., 2013. 420 p.
2. Dmitriev A.V. [Formation of the logistics system of transport-forwarding services]. *Problemy sovremennoy ekonomiki* [Problems of modern economy], 2013, no. 2, pp. 201–204. (in Russ.)
3. Dmitriev A.V. [Logistic potential and prospects for development of ports hubs]. *RISK: Resursy, Informatsiya, Snabzhenie, Konkurentsia* [RISK: resources, information, procurement, competition], 2014, no. 3, pp. 55–59. (in Russ.)
4. Dmitriev A.V. [Organizational Paradigm Logistics freight forwarding services]. *Zhurnal pravovykh i ekonomicheskikh issledovaniy* [Journal of Legal and Economic Studies], 2013, no. 2, pp. 91–93. (in Russ.)
5. Dmitriev A.V. [Problems of logistics coordination of market agents freight forwarding services]. *Vestnik Rossiyskoy akademii estestvennykh nauk* [Bulletin of the Russian Academy of Natural Sciences]. St. Petersburg, 2014, no. 1, pp. 51–53. (in Russ.)
6. Zhelyazkova D. [Theoretical Foundations of transport logistics in the new economic reality]. *RISK: Resursy, Informatsiya, Snabzhenie, Konkurentsia* [RISK: resources, information, procurement, competition], 2015, no. 1, pp. 29–35. (in Russ.)
7. Shcherbakov V.V. (Ed.) *Logistika i upravlenie tsepyami postavok: uchebnik dlya akademicheskogo bakalavriata* [Logistics and Supply Chain Management]. Moscow, Yurayt Publ., 2015. 582 p.
8. Lukinskiy V.S. Lukinskiy V.V. [Formation of a complex decision-making methods in the management of transport in supply chains]. *Logistika i upravlenie tsepyami postavok* [Logistics and Supply Chain Management], 2014, no. 6 (65), pp. 38–50.
9. Lukinskiy V.S. *Modeli i metody teorii logistiki* [Models and methods of the theory of logistics]. 2nd ed. St. Petersburg, Peter Publ., 2007. 448 p.
10. Shcherbakov V.V. (Ed.) *Osnovy logistiki* [Fundamentals of Logistics]. St. Petersburg, Peter Publ., 2009. 432 p.

11. Sergeev V.V. *Korporativnaya logistika. 300 otvetov na voprosy professionalov* [Corporate logistics. 300 answers to the questions of professionals]. Moscow, INFRA-M, 2004. 976 p.
12. Bowersox D.J., Closs D.J. *Logistical management. The integrated supply Chain Pocess*. The McGRAW – HILL Companies, inc. New York, 1996.
13. Naumov V. Definition of the optimal strategies of transportation market par-ticipators. *Transport Problems: an International Scientific Journal*, 2012, vol. 7, iss. 1, pp. 43–52.
14. Strykowski S. *Transformacja łańcuchów dostaw w systemach logistycznych pod wpływem technologii elektronicznego biznesu*. Warszawa, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, 2005. 144 p.
15. Boyson S., Corsi T.M., Dresner M.E., Harrington L.H. *Logistics and the Extended Enterprise: Benchmarks and Best Practices for the Manufacturing Professional*. NY: John Wiley and Sons, 1999. 230 p. DOI: 10.1108/scm.2000.5.2.110.1
16. Haslip N. Development of logistics in American company in Europe. *12 th World Congress of logistics: Summaries of the Lectures*. Helsinki, May 14–16 th 1997, pp. 55–56.
17. Daganzo C.F. *Logistics systems analysis*. 2nd ed. Berlin etc, Springer, 1996, XVI. 341 p.
18. Stock R. Jams, Lambert M. *Douglas Strategic Logistics Management*. McGraw-Hill Irwin, 2001. 862 p.
19. Kirby J. (2003) Supply chain challenges: Building relationships. *Harvard Business Review*, July, pp. 65–73.

Dmitriev Aleksandr Viktorovich. Candidate of Science (Economics), assistant professor, Department of Logistics and Trade Policy, Deputy Dean of the Faculty of Trade and Customs Affairs, St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, poliskasko@bk.ru

Received 14 June 2015

ОБРАЗЕЦ ЦИТИРОВАНИЯ

Дмитриев, А.В. Межфункциональная логистическая координация на рынке транспортно-экспедиционных услуг / А.В. Дмитриев // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». – 2015. – Т. 9, № 3. – С. 151–158. DOI: 10.14529/em090320

FOR CITATION

Dmitriev A.V. Logistics Cross-Functional Coordination Model for freight Forwarding Activities. *Bulletin of the South Ural State University. Ser. Economics and Management*, 2015, vol. 9, no. 3, pp. 151–158. (in Russ.). DOI: 10.14529/em090320
