

## МЕХАНИЗМ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ И СОГЛАСОВАНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИНТЕРЕСОВ ПРЕДПРИЯТИЙ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СЕТИ ПЕРЕВОЗКИ АВИАЦИОННЫХ ГРУЗОВ

*В статье рассмотрены особенности взаимодействия предприятий логистической сети, обеспечивающих перевозку авиационных грузов и предложен рациональный механизм согласования их экономических интересов в условиях информационной экономики.*

**Постановка проблемы.** Основными характерными тенденциями современной мировой экономики являются тенденции глобализации, интеграции и либерализации. Либерализация правового регулирования в области торговых, таможенных, транспортных и финансовых отношений позволила снять соответствующие барьеры на пути развития международных торговых, экономических, социально-политических и экономических взаимоотношений. Это в свою очередь облегчило движение капитала, товаров и информации через национальные границы. Либерализация регулирования международной торговли привели к резкому усилению конкуренции - от конкуренции фирм одиночек, до конкуренции союзов, альянсов, групп посредников и межотраслевой конкуренции и послужила важнейшим стимулом развития интегрированной логистики, создания глобальных транспортно-логистических систем. Дерегулирование, вкупе с международным разделением труда, а также кооперация привели к образованию большого количества транснациональных компаний и финансово-промышленных групп, которые в свою очередь используют глобальные логистические цепи и каналы. Стали возникать и развиваться глобальные региональные государственные и международные торговые, транспортные, дистрибутивные, телекоммуникационные и другие макрологистические систем. При этом, отдельные транспортные предприятия и предприятия, оказывающие сопутствующие услуги, становятся элементами глобальных логистических цепочек, сетей и систем.

Глобальные логистические сети, каналы и системы включают в себя большое количество компаний-посредников, которые взаимодействуют между собой. Усиление конкуренции привело к появлению большего числа новых компаний с различными формами собственности и к усложнению форм взаимодействия и связей между ними. Основная цель создания глобальной сети состоит в повышении качества и эффективности, оказании интегрированного сервиса для конечного клиента, которым часто может выступать транснациональная компания. Достижение

этой цели невозможно без эффективно налаженных партнерских взаимодействий, интеграции партнеров по бизнесу и разработки эффективного механизма согласования интересов между ними. Очевидно, что это требует разработки новых форм менеджмента, координации и интеграции партнеров по бизнесу. Актуальной задачей становится проблема установления рациональных связей между посредниками, разработка механизмов согласования интересов партнеров, входящих в глобальные логистические системы [2]

**Анализ последних исследований и публикаций.** Проблема экономических интересов и механизмов их согласования активно разрабатывалась рядом экономистов и философов. Следует, в частности, выделить работы Л.И.Абалкина, М.И.Гераськина, М.М. Мусина, Н.В.Евстафьева, которые выработали теоретические и методологические подходы к исследованию системы экономических интересов.

Согласование интересов в отрасли воздушного транспорта поднимали в своих исследованиях В.М. Геец, В.Т. Елагин, Ю.Ф. Кулаев и др. Проблемы согласования интеграции и взаимодействия участников макрологистических комплексов и сложных логистических систем исследовались В.И. Сергеевым, АА. Кизимом, Л.Б.Миротиним.

**Неразрешенная часть общей проблемы.** В представленных исследованиях не рассматривались проблемы взаимодействия и согласования экономических интересов предприятий глобальной логистической сети, задействованных в обеспечении перевозки конкретно авиационных грузов и в условиях формирования единого общемирового экономического и информационного пространства.

**Цель данной статьи** состоит в исследовании проблемы согласования интересов предприятий, задействованных в перевозке авиационных грузов. Авиаперевозки являются интенсивно развивающейся отраслью транспорта, затрагивают территорию многих стран, разные правовые режимы (т.е. косвенно - правительства, авиационные власти, правительственные и неправительственные организации в области гражданской авиации, таможенные и пр. органы) и большое количество участников, таких как авиакомпании, аэропорты, авиаэкспедиторы и пр. Основное преимущество авиатранспорта состоит в скорости доставки, поэтому вопрос разработки эффективного механизма согласования экономических интересов предприятий, задействованных в авиаперевозке груза приобретает особую остроту

**Изложение основного материала.** Рассмотрим понятие интерес, экономический интерес. Очевидно, что именно экономические интересы выступают побудительными мотивами и диктуют и направляют участие субъектов в той или иной экономической деятельности.

Экономические интересы объективны (т.к. объективны сами экономические

отношения ) и субъектны, (поскольку принадлежат реальным субъектам, вступающим в определенные экономические отношения) [3], они могут быть текущими и перспективными [4]

В соответствии с классической теорией фирмы, ключевой экономической интерес предприятий связывается с максимизацией дохода или прибыли (с учетом фактора времени – приведенного чистого дохода). [3,5]. Однако прибыль наиболее адекватно отражает эти интересы на долгосрочном периоде; в краткосрочной перспективе она может быть дополнена (заменена) показателем объема продаж, а при долгосрочном рассмотрении интересы фирмы необходимо также соотносить со стабильностью положения (а при неопределенных условиях и выживания) на рынке.

Именно стремление получить доход делает экономический интерес центробежной силой экономических отношений. Никто из участников рыночных отношений не станет действовать в интересах сохранения и поддержания экономических отношений в ущерб собственным потребностям и доходам.

Реализация экономического интереса осуществляется посредством совершения хозяйственных действий под воздействием внутренних мотивов (осознанного выбора) и внешних стимулов (т.е. ожидаемых благ) [3]

Прежде чем осуществлять согласование экономических интересов взаимодействующих предприятий, необходимо пройти следующие этапы :

Построить модель логистической системы взаимодействующих предприятий;

Проанализировать основные направления деятельности логистической системы;

Идентифицировать взаимосвязи между элементами системы;

Идентифицировать взаимосвязи системы с внешней средой;

Идентифицировать цель логистической системы и возможные параметры оптимизации взаимодействия в рамках системы;

Рассмотреть механизм распределения экономического эффекта между участниками взаимодействия. [6]

Итак, взаимоотношения между транспортными организациями, грузоотправителями, грузополучателями и посредниками целесообразно рассматривать с точки зрения логистической системы, то есть как сложную организационно-завершенную экономическую систему, состоящую из взаимозависимых элементов, совокупность которых, границы и задачи функционирования объединены внутренними и внешними целями.

Эта система характеризуется: такими свойствами как сложность, иерархичность, эмерджентность, структурированность. Она открыта влиянию внешних факторов и является динамичной во времени.

Внешняя среда является динамичной, и включает в себя правовое регулирование, а также экономические условия, социальные и исторические предпосылки.

Правовое регулирование взаимодействия предприятий, задействованных в перевозке и торговле товарами, осуществляется на национальном и международном уровнях. На национальном уровне – это государственное регулирование. К нему относятся, например: лицензирование и сертифицирование авиалиний, агентов по продаже авиаперевозок, выдача лицензий на осуществление брокерской и складской деятельности и пр.

На международном уровне - двусторонние соглашения между соответствующими ведомствами договаривающихся государств, положения международного воздушного и торгового права, рекомендации различных межправительственных и международных неправительственных организаций.

Отношения между авиакомпаниями и посредниками непосредственно регулируются путем заключения двусторонних договоров и агентских коммерческих соглашений между ними, которые определяют не только условия продажи перевозок и систему экономических вознаграждений за взаимно предоставленные услуги, но ответственность сторон и решение споров. На этом же уровне регулируются отношения с грузовой клиентурой.

В качестве других внешних условий, воздействующих на рассматриваемую модель можно выделить исторические, социальные и экономические факторы. Экономические факторы в свою очередь подразделяются на управляемые и неуправляемые. К неуправляемым экономическим факторам относятся: состояние мирового рынка авиационных перевозок, состояние макроэкономики, уровень научно-технического прогресса во всех отраслях, демографические факторы, природные и географические особенности стран и регионов, социально-экономический уровень развития отдельных стран, военные и социальные конфликты, стихийные бедствия. К управляемым факторам можно отнести рыночный спрос, конкуренцию, технику и технологии, и общую инфраструктуру воздушного транспорта.

В качестве элементов логистической системы выступают: авиакомпании, аэропорты, агенты и партнеры авиакомпаний, организации-партнеры авиакомпаний и аэропортов по обслуживанию, грузовые экспедиторы, таможенные брокеры и ряд поставщиков дополнительных услуг.

Многообразие элементов логистической системы сказывается в росте разновидностей и усложнению взаимосвязей между ними и содержания их экономических интересов.

Основным понятием рассматриваемой модели является маршрут, обеспечение которого представляет собой реализацию комплекса услуг, объединяющего услуги экспедиторов, агентов и пр., обеспечивающих обязательства импортера/экспортера по обработке, оформлению и перемещению грузов согласно условиям Инкотермс и зафиксированные договором перевозки. Другими словами, учитывая, что конечной целью транспортировки является своевременное прибытие груза в конечный пункт назначения в хорошем состоянии, предприятия, задействованные в перевозке, должны обеспечить перевозку по самому безопасному маршруту, с лучшим сервисным обеспечением и при наименьших затратах.

Очевидно, что данная система должна быть направлена на единую глобальную цель - реализация маршрута в интересах клиента с минимальными затратами времени и минимальными издержками.

Однако, взаимодействие субъектов в рамках логистической системы осложняется тем, что каждый из них характеризуется:

Различием форм и уровней собственности, а также различием

организационно - правовых форм;

Различием в характере и целях функционирования;

Различной мощностью;

Экстерриториальностью;

И, наконец, результаты деятельности каждого звена зависят от большего числа внешних факторов, смежных звеньев и др. [2]

С другой стороны, общее в деятельности каждого элемента заключается в направленности на получение определенной выгоды от своих действий.

Для лучшего понимания, рассмотрим интересы каждого из элементов системы:

Государство стремится обеспечить реализацию общенациональных интересов, в том числе:

Удовлетворение потребностей в качественных услугах воздушного транспорта;

Защита торгово-экономических интересов страны: тарифное и нетарифное регулирование, таможенное регулирование;

Повышение поступлений в бюджет за счет таможенных отчислений и налоговых отчислений;

Обеспечение развития конкурентоспособной ситуации на рынке авиаперевозок и защита местных субъектов рынка авиаперевозок;

Обеспечение конкурентоспособности страны в мировом хозяйстве, обеспечение экономической и пр. безопасности страны;

Создание стабильных условий развития предприятий авиационной промышленности, воздушного транспорта.

**Интересы страховых компаний:**

- Повышение объема заказов на страхование или перестрахование рисков;
- Минимизация страховых выплат;
- Получение от государства определенных гарантий на компенсацию части рисков при авиапроисшествиях;
- Повышение прибыли.

**Интересы авиакомпаний:**

- Удовлетворение существующего спроса на рынке, завоевание новых рынков за счет повышения провозной способности;
- Укрепление и развитие бренда;
- Увеличение прибыли, в том числе и за счет развития дополнительных видов сервисов;
- Обеспечение информационной поддержки на всем пути следования груза;
- Снижение операционных расходов;
- Соблюдение норм безопасности и контроль принимаемого груза на опасность (?).
- Упрощение документооборота с целью ускорения обработки груза в транзитных точках и развитие электронной торговли

**Интересы аэропортов:**

- Повышение эффективности переработки грузов с целью минимизации расходов и повышения прибыли;
- Соблюдение требований безопасности;
- Соблюдений требований государственных органов по пересечению границы и совместное планирование транспортного процесса со складским, обеспечение технологического единства транспортно-складского процесса и определение рациональных маршрутов доставки.

**Интересы складских комплексов:**

- Повышение пропускной способности склада, эффективности переработки грузов с целью минимизации расходов и повышения прибыли;
- Внедрение современных средств автоматизации складских процессов, внедрение систем по обработке и отслеживанию грузов
- Внедрение дополнительных услуг: переупаковка, маркировка и пр.

**Интересы автоперевозчиков:**

- Увеличение объема заказов;
- Снижение транзитного времени, а также времени под ПРР, и таможенными

(экспортно-импортными) операциями;

Повышение прибыли и снижение расходов.

**Интересы таможенных брокеров:**

Доступ к информации, переход на электронные документы (ГТД) и пр.

Уменьшение расходов и увеличение прибыли

Упрощение формальностей на границе и на таможенных постах

**Интересы экспедиторских агентств:**

Развитие сквозной услуги (доставка до двери до двери) и налаживание партнерской сети;

Увеличение объемов заказов, укрепление бренда и завоевание новых рынков;

Уменьшение документооборота и развитие единого информационного поля в рамках ЛС;

Увеличение прибыли и уменьшение операционных расходов;

Уменьшение транзитного времени следования груза;

Снижение риска недостач.

**Грузовая клиентура:**

Установление экономически обоснованных тарифов на авиаперевозки при гарантированном обеспечении безопасности перевозки;

Минимизации времени доставки груза при обеспечении его полной сохранности;

Гарантии компенсации потерь в случае задержек или отмен рейсов по различным причинам; в случае повреждения или недостачи груза при перетарке его с одного вида транспорта на другой;

Сокращение количества оформляемых документов;

Упрощение процедур тарифного и нетарифного регулирования, снижение таможенных и других пошлин ставок

Обеспечение информирования о местонахождении груза в режиме реального времени.

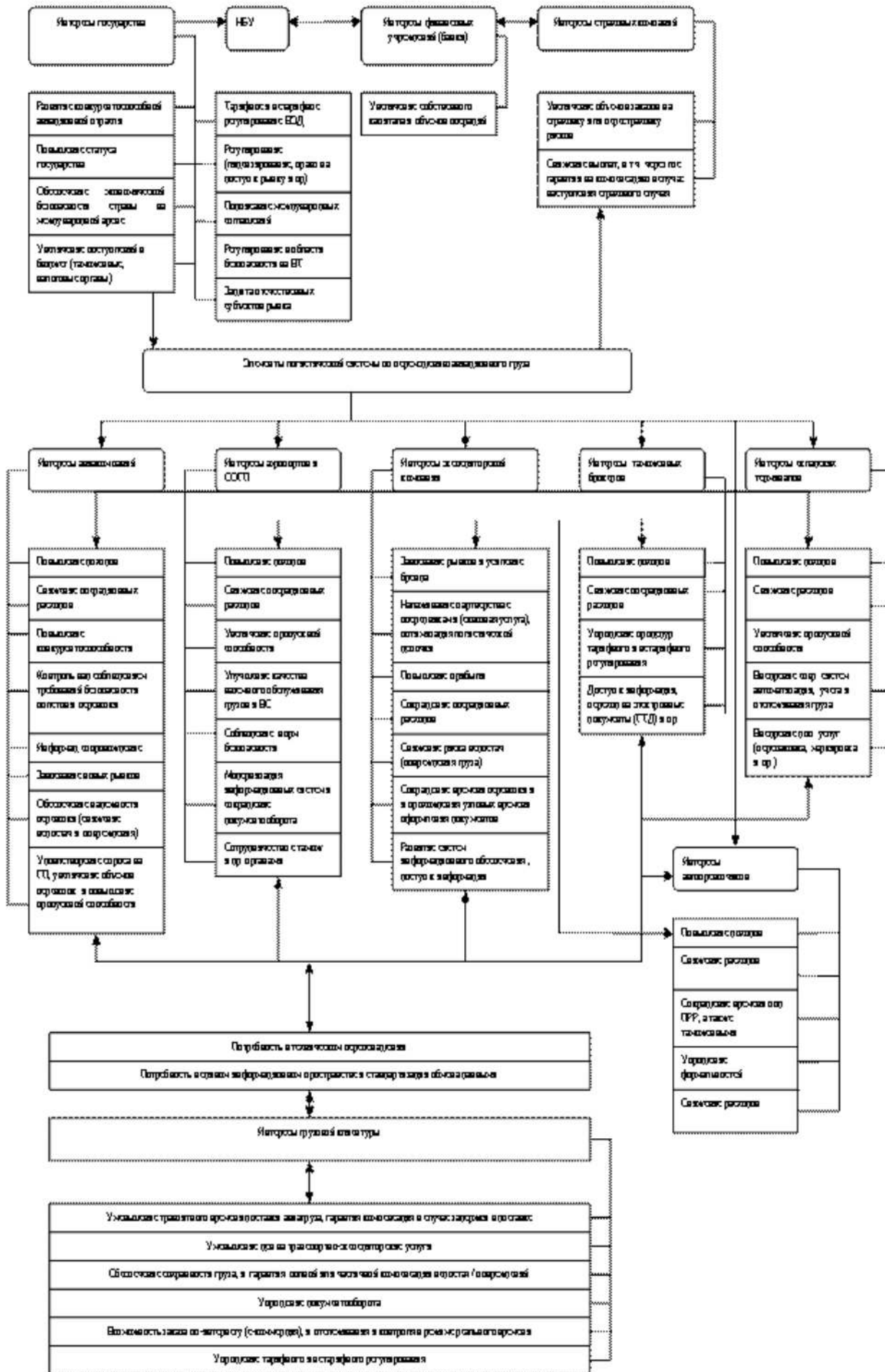


Рисунок 1. Экономические интересы участников перевозки авиационного



## груза

Несмотря на разные интересы, для достижения глобальной цели функционирования логистической системы, все ее элементы должны работать как единый слаженный механизм. В нашем случае тип взаимодействия между субъектами логистической системы можно определить как кооперационное взаимодействие. «Кооперация представляет собой добровольное взаимодействие самостоятельных субъектов хозяйствования, при котором они содействуют удовлетворению интересов друг друга, соблюдая равноправие» [7].

Перемещение груза по логистической системе является результатом принятия определенной последовательности решений и выполнения комплекса технологических операций. То, насколько будет эффективным комплекс осуществляемых бизнес-процессов, зависит от степени согласованности интересов участников перевозки. Согласование интересов – это процесс координирования, сочетания действий субъектов, способствующий поддержанию стойкости ЛС и достижению максимального эффекта.

Основные способы согласования интересов определяются степенью взаимозависимости и взаимосвязанности субъектов экономических отношений: грубо говоря, чем сильнее зависимость субъектов друг от друга, тем выше степень реализации и согласования их интересов [3]. Среди вариантов согласования интересов можно выделить: уклонение от взаимодействия вообще, компромисс, конфликт (подавление, принуждение) и сотрудничество. [3].

Конфликт является прямым результатом подавления и принуждения интересов партнера. Негативные последствия конфликта интересов будут затруднять взаимодействие звеньев, вести к задержкам грузов в пунктах стыковки, увеличению транзитного времени, неравномерному распределению ответственности между участниками перевозки, росту рисков потери и задержки грузов, и, что самое главное, невозможности просчета и планирования управления общими расходами по перевозке груза.

Как конечный результат – снижение доверия и уверенности в долговременном и взаимовыгодном сотрудничестве, что, в свою очередь, не позволяет разрабатывать долгосрочные планы совместного развития и приводит не просто к эскалации конфликта между грузовой клиентурой и участниками логистической цепочки, но к потере интереса грузовой клиентуры к неэффективной и неповоротливой логистической цепочке вообще. [8]

Любая логистическая система тогда и только тогда будет эффективной, если в ее основу будет положен принцип сотрудничества взаимодействующих элементов.

Ниже представлена сравнительная схема конфликтного подхода и подхода на основании сотрудничества.



**Рисунок 1. Сравнительная схема конфликтного подхода и подхода на основании сотрудничества**

Сотрудничество, как правило, осуществляется в формах :

- неформальных соглашений предприятий о совместном совершении некоторых действий;
- формальные соглашения с письменными контрактами, устанавливающие обязательства каждой из сторон.

Во избежание многих рисков (невыполнения обязательств, изменения тарифов, риска возмещения потери или повреждения грузов), сотрудничество в виде формальных соглашений является ведущей и наиболее распространенной формой сотрудничества.

Важно также заметить, что сотрудничество в рамках ЛС позволяет разделить рыночные риски между партнерами и снизить их для каждого партнера в отдельности.

Исходя из этой схемы, очевидно, что основными принципами гармонизации экономических интересов является объединение интересов всех участников логистической системы, то есть т.н. внешняя интеграция и компромисс.

Интеграция принесет больший эффект, чем тот, который каждое звено логистической системы сможет достичь по отдельности. Разнообразные формы интеграции отражают главный источник эффекта – синергию, которая и обеспечивает получение конкурентных преимуществ [9] логистической системы за счет целостности объекта. Интеграция также необходима для сохранения лидерства на

внутреннем рынке и также для выхода на международный рынок.

Наиболее распространенной является классификация интеграции по организационно-правовому оформлению (корпорация, концерн, холдинг, конгломерат, стратегические альянсы и пр) и по направлению интеграции (горизонтальная, вертикальная, конгломератная и др.) [9]

Горизонтальная интеграция представляет собой образование **долгосрочного стратегического союза или партнерства**, основой для которого является взаимовыгодная совместная работа в прошлом, когда у предприятий появляется уверенность, что никто из них не сможет выиграть, если начнет взаимодействовать с другими партнерами. Стратегические союзы предусматривают долгосрочные обязательства сторон, которые гарантируют будущие заказы и поставки. Пример – альянсы между авиакомпаниями, союзы авиакомпания – экспедитор, к другим областям сотрудничества относятся складирование, услуги в сфере импорта/экспорта, обработка информации и пр. Обычно причинами горизонтальной интеграции являются стремление к более совершенному обслуживанию потребителей, более высокой гибкости, к снижению затрат, стремление избежать инвестиций в сооружения, отсутствие опыта у организаций. [8]

**Уровень вертикальной интеграции** показывает в какой степени логистическая цепочка принадлежит одной организации. Вертикальная интеграция может проявляться в приобретении миноритарного пакета акций другой компании (что позволяет в определенной степени влиять на проведение операций); создание совместного предприятия; покупка другой организации является наиболее частым вариантом внешней интеграции.

В авиатранспортном секторе примером стратегического сотрудничества являются авиационные альянсы (которые используют различные механизмы сотрудничества- совместное использование кодов, обмен блоками мест, организация совместного маркетинга, обслуживания и закупок, франчайзинг и пр). Авиационные альянсы можно разделить на партнерства неконкурирующих фирм и фирм-конкуренентов. Партнерства неконкурирующих фирм включают транснациональные совместные предприятия, вертикальные партнерства и межотраслевые соглашения. Авиационные альянсы фирм-конкуренентов включают интеграционные альянсы, псевдоконцентрационные альянсы и комплементарные авиационные альянсы. [10]

В более глобальном плане, уровни интеграции можно условно разбить на: низший, региональный уровень, средний, национальный уровень и высший, транснациональный уровень [6].

Интеграция в национальных и транснациональных масштабах характерна для логистических компаний, оказывающих услуги 3PL уровня, поскольку перевозка

торгового груза, в результате транснационализации и глобализации мировой экономики, затрагивает территорию нескольких стран и хозяйственных режимов. Такой уровень интеграции особенно характерен для авиационного сектора перевозок грузов, поскольку они требуют поддержания устойчивых взаимосвязей со всеми участниками авиaperевозки, с установлением транснациональных сетей, требуют значительных инвестиций и определяют интеграционные процессы в отрасли.

Однако, часто, при всей очевидности выгод внешней интеграции, ее практическое воплощение затруднено по многим причинам. Среди них и отношение к партнеру по ЛС как к конкуренту; недоверие другой организации и как следствие недостаточный обмен информацией; различные цели, приоритеты деятельности; различия в способах обработки информации, контроля, управления; различный уровень профессиональной подготовки персонала; географический разброс, различные культуры и др.

Низкая степень взаимного доверия особенно характерна для экономических субъектов на территории стран СНГ и является следствием высокой степени неопределенности делового окружения.

Способность к интеграции также зависит от размеров и «силы» компании. Сильные компании могут быть не заинтересованы во внедрении стратегии управления взаимоотношениями из-за слабой степени конкуренции, в то время как компании среднего звена способны быть более гибкими, более гибко реагировать на внешнюю среду и обладают меньшей рыночной силой [11].

Часто успешная интеграция предприятий затрудняется политической и экономической нестабильностью. Высокая степень неопределенности внешней среды создает препятствия для долгосрочной интеграции, поскольку затрудняет долгосрочное планирование и выработку совместной стратегии.

Для преодоления традиционного взгляда на другие организации, как на конкурентов необходимо изменить деловую культуру и заменить конфликтный подход к решению вопросов на подход, основанный на сотрудничестве. Таким образом, должно действовать правило: организации, действующие в одной логистической системе должны конкурировать не друг с другом, а с организациями, действующими в других цепях поставок.

Полная взаимная реализация экономических интересов на практике вряд ли возможна. Оптимизировать достижение договоренности с помощью взаимных уступок участников ЛС позволяет компромисс. Благодаря теории компромиссов могут быть выбраны те решения, которые пусть и ведут к ущербу деятельности отдельных предприятий-участников общего логистического процесса, в общем ведут к сокращению затрат (повышению суммарной прибыли) логистической системы в

целом.

Очевидно, что никто из участников рыночных отношений не станет действовать в ущерб собственным потребностям и доходам, но компромисс обеспечивает возможности функционирования каждого участника системы при определенных взаимоприемлимых условиях в соответствии с интересами и целями элементов ЛС [3].

В ходе переговоров при формировании каждого нового варианта, приближающего процесс к компромиссу, оцениваются и компенсируются (полностью или частично) те потери участника, которые сопровождают этот вариант. Обычно компенсация производится либо другим участникам переговоров (который ожидает получить при реализации сделок выгоду большую, чем величина ожидаемой компенсации), либо внешней стороной, заинтересованной в сделке [5].

В начале становления логистического подхода при управлении ЛС использовался критерий минимума общих затрат при перемещении груза по системе и на обслуживание сопутствующих потоков. С одной стороны, это открыло новые возможности в принятии решений, но с другой - определенным образом ограничило эффективность получаемых решений. Поэтому в дальнейшем пришло понимание того, что критерием должна быть максимальная прибыль от логистических операций всех фирм-участниц (Не путать с максимальной прибылью каждого участника перевозки). Таким образом, снижение прибыли (увеличение затрат) в одном из звеньев ЛС допустимо и необходимо при условии, что это повлечет увеличение прибыли (снижение затрат) всей ЛС в целом.

Для того, чтобы повысить определенность поведения элементов ЛС по отношению друг к другу и повысить тем самым эффективность общего взаимодействия, необходимо наличие внешней движущей, управляющей силы, которая формировала бы пригодную для сотрудничества среду. Такой силой обладает координатор, центр, который будет организовывать, продвигать на рынке комплексную услугу и осуществлять комплексное логистическое управление сотрудничеством предприятий в рамках такой ЛС. На практике, этот центр можно определить как внешнего провайдера услуг, т.н. виртуального 4PL провайдера, который будет «сводить» различных контрагентов, стимулировать их к эффективному сотрудничеству и осуществлять управление перемещением груза по логистической системе.

Логистическое управление можно представить в виде целенаправленного воздействия на объект для достижения заранее заданных результатов с учетом интересов управляющего и управляемого объекта. С другой стороны, управление представляет собой поиск компромиссного решения при воздействии на

управляемый объект [3].

В функции логистического центра входит не только обеспечение соблюдения экономических интересов элементов ЛС и поощрение их сотрудничество, но и стимулирование элементов ЛС к выбору действия, обеспечивающие допустимость действий всех остальных агентов, которые приводят к требуемому результату их совместной деятельности [6].

Логистическое управление предусматривает необходимость разработки и реализации долгосрочной экономической стратегии, для того, чтобы обеспечить наиболее полный учет временных и пространственных факторов в процессах оптимизации управления материальными финансовыми и информационными потоками при достижении стратегических и тактических целей ЛС.

Среди задач, выполняемых логистическим координатором:

Развитие, формирование, реорганизация ЛС;

Внутренняя и внешняя логистическая интеграция;

- a. формирование взаимодействий, гармоничных и продуктивных рабочих отношений между сотрудниками различных функциональных подразделений, которые обеспечивали бы достижение цели ЛС, организация их совместной работы;
- b. координация деятельности в ЛЦ с целью обеспечения единого технологического взаимодействия в транспортном узле всех участников транспортного процесса [12]

Управление грузовыми и сопутствующими им информационными, финансовыми потоками, начиная от формирования договорных отношений с поставщиком и заканчивая доставкой грузополучателю;

Логистический реинжиниринг;

Координация с центральными управляющими органами других видов транспорта и международной логистической системой;

Координация с внешней средой

Как уже было написано выше, реализация экономических интересов осуществляется посредством мотивации и стимулирования. Стимулирование и мотивация осуществляются не только посредством логистического управления координационного центра, но и через систему регулирования.

Правовое регулирование оказывает основополагающее влияние на выбор тех или иных механизмов взаимодействия предприятий при перемещении авиагруза.

Поскольку при перемещении товара задействованы не только авиакомпании, но и ряд посредников (автоперевозчики, экспедиторы, брокерские посредники, аэропорты, таможенные органы и пр.), то под правовым регулированием

подразумевается целый комплекс нормативно-правовых актов и мер, регулирующих взаимоотношения предприятий в области внешнеэкономической деятельности, таможенного оформления грузов и непосредственно нормативные акты по регулированию воздушного транспорта. Среди нормативно-законодательных процедур и механизмов регулирующих внешнеторговую деятельность экспортеров и импортеров - сертификация продукции, фитосанитарный, радиологический, санитарно-эпидемиологический контроль.

Наиболее широко распространённым видом регулирования является государственный контроль над структурой рынка. В регионах с жестким государственным регулированием, подход заключается в попытках законсервировать структуру рынка, через выделение "традиционных" поставщиков, которые ни в коем случае не должны разориться, утратить долю рынка или подвергнуться поглощению [13]. Данной цели служит запрет на "нечестные способы конкуренции", антимонопольная политика, запрет на применение определенных конкурентных стратегий (таких как слияния и вертикальная интеграция), прямые субсидии "традиционным" поставщикам, помогающие им вытеснять более эффективных конкурентов, регулирование тарифов и цен, усложнение доступа к рынку и пр.

Здесь наиболее важно соблюсти баланс государственных интересов и интересов субъектов экономики. Баланс может быть соблюден, если функции государственного регулирования будут смещены в сторону административного установления стандартов безопасности и предоставления свободному рынку возможности устанавливать стандарты качества. Другими словами, если регулирование в вопросах доступа к рынку, установления тарифов и т.п. будет либерализовано.

Государство должно стимулировать и поощрять эффективное сотрудничество.

Среди международных организаций, регулирующих взаимодействие участников логистической системы по перевозке авиагруза можно назвать: Всемирная торговая организация, Всемирная таможенная организация и пр.

Достижение баланса интересов многочисленных элементов логистической системы возможно при учете одного из принципов справедливости Дж. Ролза: «распределение доходов и богатства не обязательно должно быть равным, оно должно создавать условия для получения преимущества всеми» [3]. Государство и местная администрация должна создавать равные условия для всех участников регионального взаимодействия. В области авиаперевозок ведущую роль в дерегулировании играет Международная организация гражданской авиации (ИКАО). Крайне редко инициатором либерализации выступают государственные ведомства и администрации.

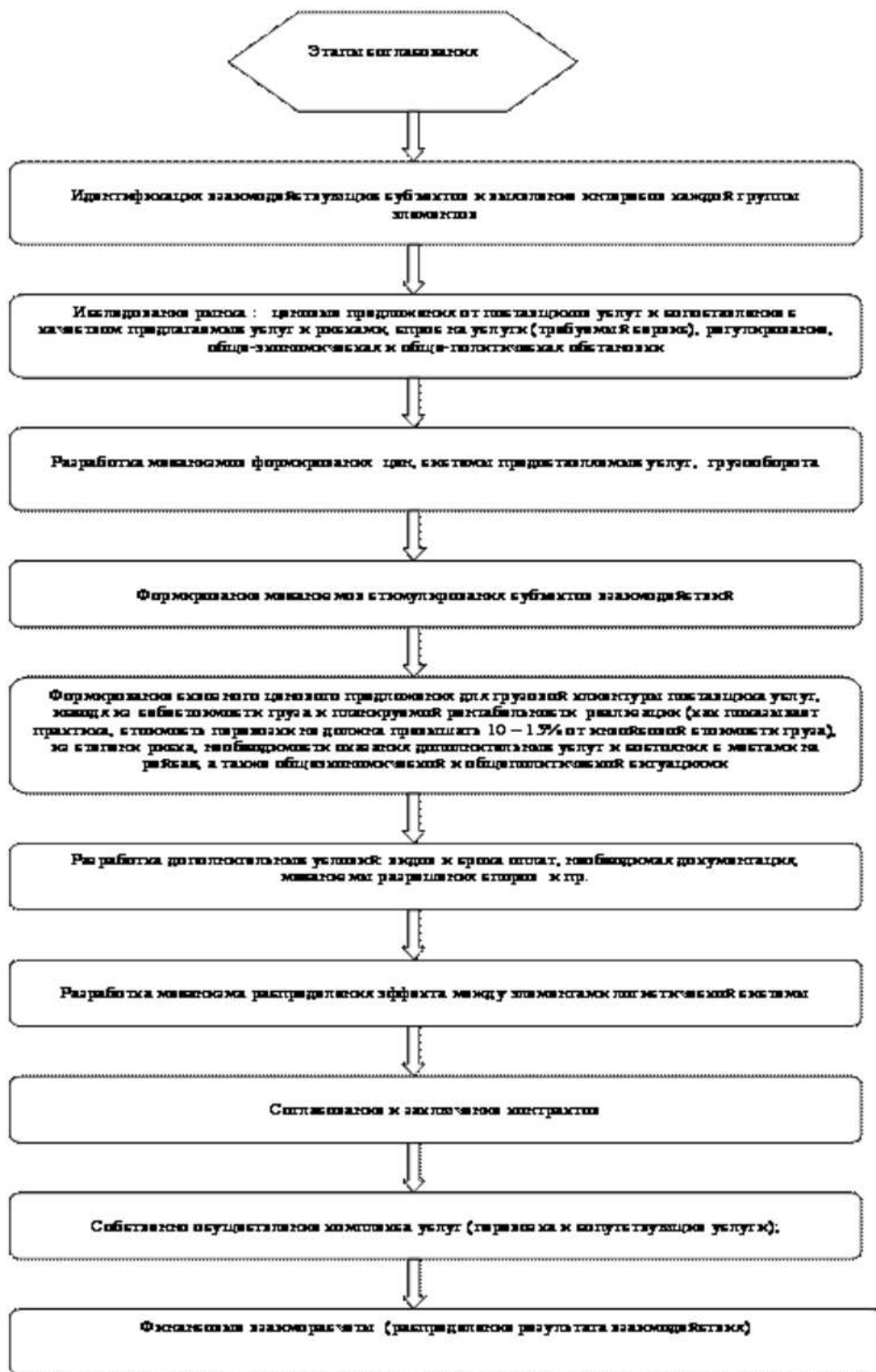
В общем, согласование интересов необходимо рассматривать как единый целенаправленный процесс, представляющий собой совокупность взаимосвязанных этапов по выявлению, сопоставлению и анализу интересов, а также созданию условий для эффективной взаимореализации интересов элементами ЛС и внешней средой, путем их анализа и принятия соответствующих решений [3].

Эффективное взаимодействие элементов логистической системы определяет необходимость создания единого технологического процесса работы логистической системы, а значит, требует применения и стандартизации современных информационных систем передачи данных и документооборота, создание банков данных, равный доступ к информации и формирование единого информационного пространства для участников логистической системы. Эффективно налаженный информационный обмен является основополагающим критерием эффективного взаимодействия предприятий, задействованных в перевозке, а значит, непосредственно влияет на другие показатели перемещения авиагруза (время и стоимость). Кроме того, единое информационное пространство позволит осуществлять процесс выявления, и анализа интересов субъектов логистической системы.

Единый технологический процесс работы транспортного узла должен предусматривать не только взаимодействие различных видов транспорта, участвующих в организации перегрузки грузов, но и взаимодействие органов государственного контроля таможенной, пограничной, ветеринарной, санитарно-эпидемиологической и иных служб, сопровождающих перевозку [12]. Поэтому информационная поддержка воздействий на потоки логистической системы будет более действенной при наличии единой информационной среды на глобальном уровне.

Основные этапы согласования экономических интересов представлены на рисунке 3.





**Рисунок 2. Основные этапы согласования экономических интересов**

Задачи согласования интересов в общем случае можно разделить на три группы:

- задача горизонтального согласования интересов внутри системы;
- задача вертикального согласования логистического центра и интегрированных организаций;
- задачи согласования с внешней средой.

Задача горизонтального согласования интересов внутри системы заключается в

организации горизонтальных взаимодействий, максимизирующих критерии эффективности организаций системы. Согласование интересов базируется на выборе согласованных значений следующих параметров управления: объемы передаваемых произведенных услуг (напримет непосредственно авиадоставка, таможенное оформление, переупаковка, маркировка, автодоставка, погрузочно-разгрузочные операции, страховое и юридическое сопровождение и пр.) и цены.

Задача вертикального согласования интересов логистического центра и интегрированных организаций реализуются при перераспределении эффекта между членами системы и решают задачу согласования их интересов. Перераспределяемый эффект выражается в виде дохода от продажи услуг, оказания дополнительных услуг.

В общем виде, механизм согласования экономических интересов реализуется в виде финансовых отношений между:

- участниками системы;
- между управляющим центром и элементами системы;
- между управляющим центром и динамической внешней средой.

и формализуется в виде контрактов на осуществление комплекса транспортных и сопутствующих им услуг (например, доставка от двери до двери, переупаковка, хранение на складе и пр).

Механизм согласования экономических интересов логистического центра и интегрированных организаций, а также между элементами системы реализуется в форме контрактов внутри системы. Механизм согласования экономических интересов логистического центра и внешней среды реализуется путем выдачи разрешительных лицензий, сертификатов и пр.

Механизм согласования включает в себя организацию таких взаимодействий, как

- консолидация дохода от продажи или услуг в логистическом центре;
- передача части дохода организациям – элементам системы [6];
- передача части доходов организациям внешней среды (налоговые отчисления и пр).

Основное условия согласования - наличие дополнительного эффекта взаимодействий, превышающего потери, возникающие у каждого участника на организацию взаимодействий [6].

Также важно отметить, что на рынке существует не одна и не две логистические системы, которые также взаимодействуют между собой. Если элементами системы взаимодействующих предприятий выступают самостоятельные

корпоративные структуры - то такая система будет считаться поликорпоративной. При этом каждый элемент поликорпоративной системы в определенной ситуации может выступать центром. Такое взаимодействие называется сетевым.

Комплекс центров взаимосвязанных материальными, финансовыми и информационными потоками корпораций составляет метасистему. Целью функционирования метасистемы является обеспечение взаимовыгодного взаимодействия входящих в нее элементов с последующим перераспределением образовавшегося дополнительного эффекта, вследствие чего ее можно интерпретировать как некоторый «мнимый» центр (метацентр). Реализация метацентра может быть, как закреплена в виде некоторых юридически оформленных соглашений (например, соглашения о совместной деятельности), так и не определена формально [6].

**Выводы.** Современный рынок логистических услуг предполагает функционирование различных субъектов – носителей экономических интересов. Такие тенденции как рост скорости, интенсивности и сложности материальных и информационных потоков в экспортно-импортных операциях, усложнение финансовых взаимоотношений международных логистических посредников, увеличение сложности организационно-экономических отношений в глобальных логистических сетях диктуют острую необходимость разработки эффективного механизма согласования интересов между элементами логистической системы, и между логистической системой и динамической внешней средой.

«Рассогласованность» вследствие доминирования интересов одних и ущемления других, может служить причиной конфликта, приводить к негативным последствиям при перемещении груза: задержкам, высоким ценам, проблемным ситуациям в местах перехода груза из под ответственности одного элемента логистической системы другому, недостаткам, понижению качества услуг, увеличению транзитного времени и, как следствие, неудовлетворенности интересов грузовой клиентуры [4]. Кроме того, рассогласованность ведет не только к задержкам грузов, но может иметь последствия и для социальной, политической и экономической сферы.

На глобальном уровне, функционирование эффективной логистической системы грузовых авиаперевозок в масштабе страны (региона) напрямую связано с достижением страной (регионом) конкурентоспособной позиции на международной арене, определяет эффективное функционирование национальной экономики, ее устойчивость.

Эффективное взаимодействие является одной из основных движущих сил развития мирового хозяйства.

Управление согласованием интересов в логистических системах и его результативность зависит от выбора методологического подхода, применяемых методов согласования и, собственно от методов и механизмов урегулирования конфликтов.

Эффективный механизм согласования интересов должен включать в себя следующие элементы:

- сотрудничество и интеграция для достижения общей цели;
- компромисс;
- развитие эффективного механизма разрешения спорных вопросов;
- создание управляющего логистического центра;
- равный доступ к информации и переход на единое информационное поле (электронный документооборот, стандартизации передачи данных);
- создание эффективного государственного и международного управления, с регуляторными процедурами и механизмами разрешения вопросов доступа к рынку, споров и конфликтов;
- развитие транспортной отрасли согласно тенденциям развития мировой экономики.
- Необходимость обеспечения целесообразности взаимодействий, основанной в т.ч. и на материальной заинтересованности всех участников взаимодействия в рамках действенного механизма стимулирования, предусматривающего оптимальное распределение эффектов взаимодействия.

Печальной особенностью стран СНГ является то, что согласование интересов затруднено политической и экономической нестабильностью. Высокая степень неопределенности внешней среды создает препятствия для долгосрочной интеграции, поскольку затрудняет долгосрочное планирование и выработку совместной стратегии.

Среди других проблем согласования можно выделить: проблему пренебрежения вопросами безопасностями, проблему недостаточного развития наземной инфраструктуры, проблему конфликта личных интересов управляющего менеджмента и интересов фирмы, проблему несовершенства регулирующего законодательства и пр,

Риск пренебрежения требований безопасности связан с тем, что участники перевозки могут пренебрегать требованиями безопасности с целью повышения прибыли. Зачастую, экспедиторы и грузовая клиентура скрывают точную информацию о свойствах груза (например, скрывают опасные свойства) с целью получения низкого тарифа на авиаперевозку от авиакомпании, на хранение от терминала аэропорта, а также упрощения формальностей в таможенном оформлении.

В качестве другого примера можно привести пренебрежения требованиями по предельной загрузке самолета некоторыми частными и государственными авиакомпаниями с целью получения большей прибыли.

Важным вопросом также является проблема развития инфраструктуры - в то время как большая часть авиакомпаний в результате либерализации государственного регулирования перешли в частную собственность, часть инфраструктуры (аэропорты, системы организации воздушного движения) по-прежнему остались в государственной собственности, и развивается без учета рыночной ситуации, вне влияния рыночной конъюнктуры [13]. В результате, государственные аэродромы в своем развитии значительно отстают от роста объемов грузовых и пассажирских перевозок, привлекаемых частными авиакомпаниями. Хроническая перезагрузка мощностей аэропортов ведет к задержкам в оформлении (а часто к утере или повреждению) грузов на терминале аэропорта. Эффективный выход из этого проблемного положения можно найти в либерализации и приватизации аэропортов [13].

Составной частью механизма согласования интересов является механизмы урегулирования споров. Иногда, в реальной ситуации, принимающее решение лицо не может сформулировать компромиссное решение. В этом случае, либо возникает острый конфликт, при котором стороны решают спор посредством нормативных процедур, установленных законом и согласно прописанным в контракте арбитражным и иным оговоркам, либо обращаются к т.н. посреднику (медиатору), чья функция состоит в помощи урегулирования возникшего конфликта и получении согласованного решения.

Возможность оптимизации согласования интересов заключается в централизации управления бизнес-процессами в рамках логистической системы.

Для того, чтобы решить вопросы согласования необходимо обращаться к теории организации и управления, экономического интереса, корпоративного управления, к теориям институциональной экономики и пр. [3].

Основным методом является построение матриц интересов и баланса взаимодействий (материальных, финансовых и информационных потоков) элементов системы и формировании на их основе механизмов оптимизации этих взаимодействий. Одна из сложностей согласования интересов в рамках логистической системы по перемещению авиагруза в условиях современной экономики – определенная степень виртуальности результата, что связано с возникновением эффекта синергии и нелинейности происходящих трансформаций [9]. Поскольку имеется значительная неопределенность в исходе будущих событий, рассматриваемые результаты согласования являются слабоструктурированными и не

могут быть точно сформулированы. Для их решения необходимо использовать специальные методы: экспертные оценки, эвристические процедуры, методы построения диаграмм влияния и деревьев решения с использованием субъективных вероятностей [5].

### Список литературы

1. Хазбиев А., Саутин А. «Глобализация бизнеса и Интернет-бум привели к всплеску спроса на доставку грузов по воздуху» // Материалы Интернет-страницы avia.ru.
2. Глобальные логистические системы // Сергеев В.И., Кизим А.А., Эльяшевич П.А. - СПб: Бизнес-Пресса, -2001
3. Кокуева И.Г. Согласование экономических интересов в управлении регионом (теоретико-методический аспект) // Автореферат диссертации на соискание степени к.е.н., М.: ГУУ, -2006
4. Растеряева Т.В. Экономические интересы и их реализация в экономической стратегии // Автореферат диссертации на соискание степени к.е.н., Ставрополь, : Пятигорский государственный лингвистический университет, -2006
5. Цыганов М.А. Согласование экономических интересов промышленных предприятий при осуществлении сделок по слиянию и поглощению // Автореферат дис. На соиск. Ученой степени к.е.н., М.: Центральный экономико-математический ин-т РАН, - 2007
6. Гераськин М.И. Согласование экономических интересов в корпоративных структурах. М.: ИПУРАН. Изд-во «Анко». , - 2005
7. Евстафьев Н.В. Типы взаимодействующих хозяйствующих субъектов// Экономика. Философия: Сб.ст. Редкол.: С.В.Мокичев и др.. – Казань: Казанский государственный университет, - 1999
8. Алесинская Т.В. Основы логистики. Общие вопросы логистического управления. Таганрог: Из-во ТРТУ, - 2006
9. Сысоева М.С. Управление интеграционными процессами на воздушном транспорте России.// Автореферат диссертации на соискание ученой степени к.е.н., М.: Государственный университет управления, -2007
10. Ноздрева Р.Б. Стратегические альянсы в международном бизнесе// ж. «Менеджмент в России и за рубежом», №6, 2002 - <http://www.dis.ru/manag/arhiv/2002/6/12.html>
11. Куц С.П. Современные подходы к управлению отношениями российских

компаний с бизнес – партнерами // Материалы Интернет-страницы [http://www.nisse.ru/analytics.html?id=meg\\_kusch](http://www.nisse.ru/analytics.html?id=meg_kusch)

12. Елисеев С.Ю. Логистическое управление грузовыми перевозками в транспортных узлах// ж. Железнодорожный транспорт // Материалы Интернет-страницы <http://www.zdt-magazine.ru>.
13. Кизилев В. Либерализация транспорта . Основной тренд в регулировании транспорта на сегодня - либерализация, составляющая суть большинства проводимых на транспорте реформ. // Материалы Интернет-страницы <http://www.prompolit.ru/kizilov>
14. Косарев О.Й., Рибак О.М. Концепція узгодження економічних інтересів при здійсненні технічного переоснащення суб'єктів авіаційної галузі.
15. Елисеев С., Котляренко А., Куренков П. Концепция создания логистической системы управления внешнеторговыми перевозками в смешанном сообщении// Транспорт Российской Федерации, - № 4 , -2006.
16. Кизим А.А. , Исаулова С.С. Модель взаимодействия региональных субъектов транспортно-логистической системы при координации логистических центров с виртуальной транспортной логистикой. // Финансы и кредит. - 24 июня. - №10, - 2005.