



Андрей Бутрин,
ФГБОУ ВПО «Южно-Уральский государственный
университет» (НИУ), г. Челябинск,
профессор кафедры экономики и финансов,
butrin_ag@mail.ru

МОДИФИКАЦИЯ КОНЦЕПЦИИ М. ПОРТЕРА НА ОСНОВЕ АППАРАТА ФИНАНСОВОЙ ЛОГИСТИКИ

Аннотация. В статье предложен авторский метод построения эффективной цепочки создания ценности, базирующийся на широко известной концепции создания ценности М. Портера и других представителей Гарвардской школы бизнеса. Его новизна заключается в учете операций малоизученного финансового потока и расширении границ цепочки ценности за счет включения в нее всех участников создания ценности в рамках концепции управления цепями поставок. Это позволит ускорить потоковые процессы и сократить издержки в условиях интеграции всех участников цепочки создания ценности.

Ключевые слова. Цепочка создания ценности, цепь поставок, издержки, финансовый поток, оптимизация.

Annotation. In the article the author's method of building an efficient value chain, based on the well-known concept of the value of M. Porter. Its novelty lies in the active involvement of the financial logistics unit.

Key words. Value chain, supply chain, financial flow.

Несмотря на достаточное развитие методологии и практики логистики, в условиях кризиса острым остается вопрос выбора адекватной методологической базы для построения экономичных цепей издержек и создания ценности в условиях интеграции производителя и его контрагентов в цепи поставок в функционалах снабжения материальными ресурсами и реализации готовой продукции. Одним из базовых подходов является известная концепция организации цепочки создания ценности, изложенная в трудах М. Портера [12] и его коллег по Гарвардской школе бизнеса [14–16]. Отдельные вопросы функционирования интегрированных бизнес-структур отражены в работах российских ученых С.Б. Авдашевой [6], В.С. Каткало [9], Г. Клейнера [10], М.Ю. Шерешевой [1], А.В. Юдаева [13] и др.; в концепции логистики

М. Кристофера, Д. Уотерса, В.В. Дыбской и В.И. Сергеева [8], С.А. Уварова [7], В.С. Лукинского [11]. Вместе с тем методология построения цепи создания ценности интегрированных промышленных предприятий и оценки ее эффективности требуют дальнейшей разработки.

Анализ современного состояния построения цепочки ценности показал следующее. Во-первых, классический подход ограничивает цепочку ценности процессами одного предприятия и не в полной мере учитывает значительную интеграцию с контрагентами по цепочке. Во-вторых, в классическом подходе создание ценности направлено только на интересы потребителя, что может привести к росту затрат производителя, снижению его конечных финансовых показателей и конфликту участников цепи. В-третьих, в базовой концеп-

ции цепочка ценности формируется только из операций материального потока при физическом продвижении товара от точки зарождения до конечного потребления, что не учитывает ключевые ограничения по финансовым ресурсам сегодня. В-четвертых, в базовой концепции ставится задача сокращать потери от бесполезных операций, не приводящих к созданию ценности. Однако это может потребовать увеличения традиционных затрат на большую величину, чем экономия на потерях. В-пятых, оценка эффективности цепи основывается только на временном подходе (как отношение длительности полезных операций к длительности всего логистического цикла). Однако непонятно, приведет ли достижение максимального значения данного отношения к максимальной рентабельности предпри-

ятия в классической общепринятой трактовке.

Таким образом, признавая фундаментальность классической концепции М. Портера, мы считаем необходимым поставить и решить задачу – модифицировать классический подход к построению цепочки ценности для эффективного применения в российской практике [4]. Объектом исследования является цепочка создания ценности промышленного предприятия, интегрированного с поставщиками ресурсов и потребителями продукции. Предмет исследования – организационно-экономические отношения, складывающиеся в процессе поставок в функционалах снабжения и сбыта.

Предлагаемые направления модификации представлены в табл. 1.

Таким образом, можно выделить два основных направления модификации классического метода:

1. Расширение цепи за счет включения в нее финансового потока (дебиторская, кредиторская задолженности) и определения его оптимальных параметров с привлечением финансовой инфраструктуры (банк, факторинговая компания). Например, предпри-

“ Владея предложенным инструментарием, специалисты логистических подразделений фирм могут разработать надежные программы построения низкозатратных цепочек поставок.

ятие поставляет товар с отсрочкой оплаты (выталкивающая модель цепи). Здесь очевиден конфликт интересов, не рассматриваемый в классической концепции: для потребителя ценность – это немедленное получение товара, а для производителя – получение денег с временным запаздыванием. Но последнего может не произойти, возможна отсрочка, просрочка оплаты и др. При втором способе реализации по предоплате (вытягивающая модель цепи) конфликт также налицо, так как ценности меняются местами, и между ними также прослеживается временное запаздывание.

2. Построение цепочки ценности в зависимости от способа организации цепи поставок («выталкивания», «выталкивания» и их соче-

тания) и использование аппарата финансовой логистики (ресурсное регулирование параметров финансового потока по параметрам материального, дешевый поток-«инъекция» в виде вексельного кредита, факторинг для ускорения платежей в сбыте и замедления в оплате материальных ресурсов, секьютизация посредством структурирования финансовых потоков векселем и складским свидетельством и др.) для ликвидации узких мест в цепи поставок [5].

Значимость на практике заключается в том, что предложенный метод позволяет наиболее полно определить и задействовать резервы сокращения операционного цикла промышленного предприятия и соответствующие издержки в тесной связи с параметрами поставщиков и потребителей

Таблица 1.

Сравнительный анализ подходов к организации цепочки ценности

№	Критерий сравнения	Традиционный подход	Предлагаемый подход
1	Методологическая основа	Системный подход	Межсистемный подход (модифицированный системный подход за счет расширения его границ)
2	Объект исследования	Отдельное предприятие	Цепь поставок «поставщик–производитель–покупатель»
3	Предмет исследования	Организационно-экономические отношения в процессе создания ценности внутри одного предприятия	Организационно-экономические отношения в цепи поставок интегрированных участников создания ценности
4	Логистическая концепция	Концепция логистики	Концепция управления цепями поставок
5	Акцент при построении цепи	На потребителя	Баланс интересов участников цепи (по критериям времени и затрат)
6	Учитываемые виды потоков	Материальный поток	Материальный, финансовый и информационный поток в триединстве
7	Модель цепи	Выталкивающая	Выталкивающая, вытягивающая, гибридная
8	Подход к оценке эффективности	Временной подход (как отношение полезного времени к общему времени)	Синтез временного подхода, классического экономического (как отношение прибыли к капиталу) и целевого (как отношение фактического значения к целевому значению показателя)

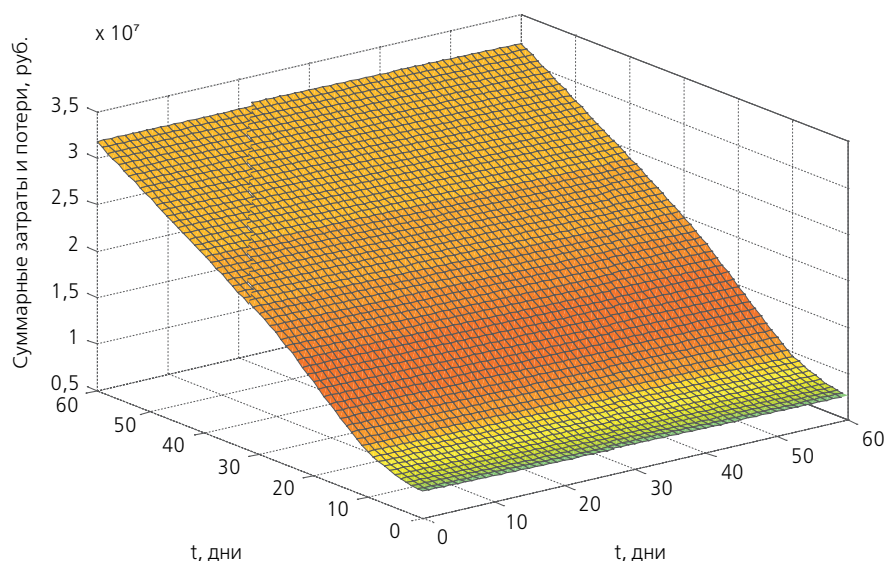


Рисунок 1. Цепочки создания ценности «поставщик–производитель» и «производитель–потребитель» (две оси в горизонтальной плоскости) по критерию интегральных затрат

в цепи поставок. В рамках экспериментального исследования цепи поставок на одном из крупных металлургических предприятий Челябинской области была разработана модель гибридной цепи создания ценности, сочетающая элементы «вытягивания» и «выталкивания» поставки: производитель получает от заказчика предоплату 50%, отсрочку на изготовление продукции (вытягивающая часть цепи), после отгрузки предоставляет заказчику отсрочку на вторую половину денег на срок, равный сроку изготовления (выталкивающая часть). Сочетание обеих частей в единой цепи позволяет достичь баланса производителя и потребителя по сроку, финансовым потокам и рискам. Моделирование проведено в трехмерном пространстве, оно позволило получить наилучшие значения времени оплаты за материальные ресурсы (протяженность цепочки создания ценности «поставщик–производитель»), реализованной продукции (протяженность цепочки «производитель–потребитель»), суммарные затраты и потери (величина цепи издержек, сопутствующих цепи создания ценности), а также параметры задействованного аппарата финансовой логистики – размера предоплаты 50%, величины учетной ставки факторинга 10% и скидки 3% (рис. 1).

Таким образом, прирост знаний в области логистики состоит в расширении концепции М. Пор-

тера за счет включения в объект анализа ключевого финансового потока и предложении конкретного инструментария для достижения баланса интересов участников создания ценности. Владея предложенным инструментарием, специалисты логистических подразделений фирм могут разработать надежные программы построения низкозатратных цепочек поставок.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Баджо Р., Шерешева М.Ю. Сетевой подход в экономике и управлении: междисциплинарный характер // Вестник Московского университета. Серия «Экономика». – 2014. – № 2. – С. 3–21.
2. Бутрин А.Г., Ярушин Д.Л. Современные ресурсосберегающие методы менеджмента в промышленном комплексе // Логистика. – 2014. – № 4. – С. 54–57.
3. Бутрин А.Г. Методы управления логистической системой промышленного предприятия по показателям ресурсосбережения // Логистика и управление цепями поставок. – 2014. – № 2 (61). – С. 57–62.
4. Бутрин А.Г., Королева А.А. Методический подход к формированию оптимальной цепи издержек в концепции добавленной стоимости // Логистика сегодня. – 2015. – № 5 (71). – С. 262–276.
5. Бутрин А.Г. Логистика для финансового директора: учебное пособие. – Челябинск: Абрис-Принт, 2009. – 180 с.
6. Голованова С.В., Авдашева С.Б., Кадочников С.М. Межфирменная кооперация: анализ развития кластеров в России // Российский журнал менеджмента. – 2010. – Т. 8, № 1. – С. 41–66.
7. Григорьев М.Н., Долгов А.П., Уваров С.А. Логистика. Продвинутой курс: учебник для магистров. – М.: Юрайт, 2011. – 734 с.
8. Дыбская В.В., Зайцев Е.И. Логистика. Интеграция и оптимизация логистических бизнес-процессов в цепях поставок / Под ред. В.И. Сергеева. – М.: Эксмо, 2013. – 944 с.
9. Катькало В.С. Эволюция теории стратегического управления: монография. – СПб.: СПб. гос. ун-т, Высш. шк. менеджмента, 2008. – 546 с.
10. Клейнер Г., Качалов Р., Сушко Е. Экономическое состояние и институциональное окружение российских промышленных предприятий: эмпирический анализ взаимосвязей // Вопросы экономики. – 2005. – № 9. – С. 67–86.
11. Лукинский В.С., Лукинский В.В., Плетнева Н.Г. Логистика и управление цепями поставок: учебник и практикум. – М.: Юрайт, 2016. – 359 с.
12. Портер М. Международная конкуренция. – М.: Международные отношения, 1993. – 435 с.
13. Юдаев А.В. Цепочка создания ценности и управление цепочкой поставок: отличия и сходства // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2011. – № 29 (5). – С. 36.
14. Andrews K.R. The Concept of Corporate Strategy. – Homewood, IL: Dow Jones-Irwin, 1971.
15. Hamel G., Prahalad C.K. Competing for the Future: Breakthrough Strategies for Seizing Control of Your Industry and Creating Markets of Tomorrow. – Boston: Harvard Business School Press, 1994. – P. 197–220.
16. Chandler A.D., Jr. Strategy and Structure: Chapters in the History of American Enterprise. – Cambridge, MA: MIT Press, 1962.