выбирая партнера...

построение партнерских отношений на российском продовольственном рынке

Современный этап экономического развития России сопровождается ростом активности во всех направлениях. Создаются новые связи и взаимоотношения между субъектами рыночной экономики как внутри страны, так и за ее пределами. Предприятия ищут тех партнеров, которые помогут им выйти на новые рынки сбыта или получить доступ к новым сырьевым, финансовым, трудовым или информационным ресурсам. В связи с этим возрастает роль партнерских отношений, которые создают гибкую систему связей, обеспечивающих возможность выживания фирмы. Особенно это актуально для малых предприятий, которые рассчитывают на помощь государства, крупных предприятий или партнеров по бизнесу.

Одним из наиболее динамично развивающихся является рынок продовольственных товаров. С каждым годом увеличиваются доля стационарной торговой сети и процент использования современных форматов торговли. Они все больше и больше концентрируются в руках значительных игроков, к которым относятся крупные *сетевые компании*, такие как *гипер-, супермаркеты* и *дискаунтеры*. На продуктовом рынке наблюдается все более глубокая производственно-сбытовая интеграция.

К крупным федеральным и региональным продуктовым сетям относятся: «Пятерочка», «Магнит», «Перекресток», «Седьмой Континент», «Дикси», «Копейка», «Паттерсон», «Купец», «Кировский», «Виктория», «Монетка» и т.д., а иностранным сетям – «Metro» (ФРГ), «Auchan» (Франция), «Рамстор» (Турция) и др.

Как правило, крупные российские продовольст-

Толоконникова Т.А.
Ставропольский государственный аграрный университет

торговые предприятия активно внедряются в процесс производства продовольственных товаров

венные сети принадлежат одной или группе компаний. В такой сети нет партнерских отношений. Контроль и управление здесь централизованны. При этом, поставщики зависят от требований продуктовых сетей.

Усиление конкуренции на российском рынке продуктов питания со стороны крупных отечественных и зарубежных предприятий, а также агрессивная региональная экспансия приводит к необходимости не только объединения предприятий всех размеров на местных рынках, но и четкого планирования их деятельности. Вопросы координации и построение на этой основе новых технологий развития бизнеса становятся главными.

На этапе становления перед существующими продовольственными магазинами и предприятиями возникает две альтернативы: *продать* свой бизнес или *объединяться* между собой или с крупными продовольственными сетями. На региональном рынке продуктовый магазин – это, как правило, малое, реже среднее предприятие. Следовательно, могут создаваться различные виды предпринимательских структур, например, сети малых предприятий, образования на базе крупного предприятия.

Не все крупные продовольственные сети идут на контакт с местными торговцами и поставщиками. Одним из механизмов взаимодействия между крупным и мелким предприятием местного значения является *франчайзинг,* который позволяет крупной компании проникнуть на новый рынок с минимальными риском и издержками. Но за счет недобросовестной реализации существует опасность испортить репутацию торговой марки. Из крупных продовольственных сетей технологию франчайзинга применяют «Пятерочка», «Перекресток», «Копейка», «Паттерсон» и «Виктория».

Отсюда следует, что партнерские и сетевые отношения в бизнесе становятся для России стратегически важными. При этом малое предприятие должно подходить к выбору партнеров, основываясь на применении научных методов. Например, на синергизме, примененном в экономической теории И. Ансоффом , в соответствии с которым фирма ищет такие товарно-рыночные комбинации, где эффект от суммы больше, чем от ее составляющих.

выбирая партнера...

Это значит, что при создании устойчивой предпринимательской структуры выгода от взаимодействия должна превышать затраты на его формирование, то есть покрывать трансакционные издержки. В таком случае эффект взаимодействия необходимо выразить количественно, чтобы обосновать необходимость создания или ликвидации предпринимательской структуры.

На этапе стабильного существования дополнительный эффект должен покрывать убытки от воздействия окружающей среды и от поддержания системы в равновесии, то есть осуществлять контроль и регуляцию системы. Как только убытки начинают приближаться к эффекту, система может распасться. Таким образом, необходимо постоянно проверять всю предпринимательскую структуру на устойчивость.

На практике в подобную структуру может входить любое количество агентов. Рассмотрим модель синергизма.

Экономическое пространство представлено агентами (малыми и крупными предприятиями), которые могут находиться в двух состояниях: свободном и связанном. Пусть заданы пространство A, состоящее из n агентов $A(i)$, где $i=1,...,n$ и пространство B, состоящее из m агентов $B(j)$, где $j=1,...,m$. Агенты пространства A в связанном состоянии принадлежат пространству B, $A \subseteq B$, $m \le n$. Кроме того A может содержать и другие предпринимательские структуры $C,D,...$. Каков же механизм перехода из одного состояния в другое?

Если в предпринимательскую структуру входит m экономических агентов, тогда согласно принципу синергизма эффект взаимодействия экономических агентов должен превышать эффекты от их автономной деятельности:

$$Э_1+Э_2+...+Э_j < Э^S, \qquad (1)$$

где $Э_1,Э_2,...,Э_j, j = 1,...,m$ - эффекты автономной деятельности экономических агентов;

$Э^S$ - эффект совместной деятельности экономических агентов, который должен равномерно распределяться между всеми участниками партнерских отношений:

$$Э_j < Э_j^S . \qquad (2)$$

Эффект синергизма можно выразить разностью:

$$S^Q = Э^S - (Э_1+Э_2+...+Э_1). \quad (3)$$

технология франчайзинга позволяет крупной компании проникнуть на новый рынок с минимальными риском издержками

При этом возможны три варианта:
1) $S^q>0$ – чем больше значение эффекта, тем результативнее функционирует система, тем больше эффект синергизма;
2) $S^q=0$ – взаимодействие теряет смысл, так как агенты добились бы подобного результата самостоятельно или же один из них добился бы большего результата за счет другого;
3) $S^q<0$ – взаимодействие невозможно, и предприятие из пространства *B* переходит в *A* или *C,D*....
В общем виде выражения (1-3) можно записать:

$$\sum_{j=1}^{m} Э_j < Э^S, Э_j < Э_j^S, \qquad (4)$$

$$S^q = Э^S - \sum_{j=1}^{m} Э, \qquad (5)$$

где *j* – индекс экономического агента; *m* – число предприятий, входящих в структуру.
Известно, что интеграция предприятий продуктового рынка может быть отраслевой и межотраслевой. В первом случае предприятия достигают синергетического эффекта при расположении своих товаров на одной торговой площади. При этом товарооборот скорее всего возрастет, но могут также увеличиться затраты, в таком случае синергетический эффект можно считать по чистой рентабельности. Тогда для отдельного предприятия: $R_j < R_j^S$.
При межотраслевом партнерстве преимущества достигаются посредством взаимодополнения предприятий по одному или различным основаниям. Причем предприятие может понести большие затраты в одной области для достижения большего дохода в другой. Следовательно, в предпринимательской структуре у разных организаций эффект взаимодействия будет отличаться. Это отражается на анализе синергетического эффекта. Показатели каждого предприятия необходимо ранжировать по степени значимости. Причем эффект взаимодействия целесообразно оценивать в соответствии с рентабельностью по каждому предприятию отдельно.

при межотраслевом партнерстве предприятие может понести большие затраты в одной области для достижения большего дохода в другой

pn

выбирая партнера...