

ПОИСК ИННОВАЦИОННОЙ ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Показан инновационный подход организации взаимодействия предпринимателей с потребителями их товаров, которым является сетевая форма организации дистрибьюторского предпринимательства в деревоперерабатывающей промышленности в интеграции с производителями мебели и ее потребителями.

Новые формы организации бизнеса на фоне бурного развития интеллектуального капитала ставят перед экономической теорией и практикой новые сложные вопросы. Институциональные отношения, представляющие собой реализацию экономики знаний, придают новое содержание: работники – это основной капитал организации, а их знания и навыки – основные активы фирмы. Если они уходят, то уходит и весь капитал. Отсюда необходимость переосмысления порядка взаимодействия предпринимателей и работников.

Что такое активы виртуальной организации предпринимательства? Это построение такой новой модели в терминах членства (аналогичного членству в клубе, где отсутствует принуждение и есть чувство причастности, приверженности и сотворчества). Тогда для предпринимателя управление – это функция взаимодействия с другими предпринимателями, каждый из которых обладает своими специфическими правами.

Предпринимательская сеть – это связи индивидуального предпринимателя со всеми контрагентами. В современных условиях не так уж важно продать свою продукцию сегодня и сейчас. Главное – выстроить предпринимательскую сеть приверженных потребителей и продавать продукт во время всего его жизненного цикла. Эффективные сети позволяют приобретать постоянных клиентов, с которыми выстроены продуктивные отношения, а потребители имеют возможность самостоятельно участвовать в создании продукта или услуги, ориентированных на их потребности.

Поиск путей и механизмов преодоления кризисной ситуации в отечественной экономике неразрывно связан с необходимостью создания новых предпринимательских структур, отличающихся достаточной жизнестойкостью, гибкостью и способностью обеспечить экономический и социальный рост в условиях перехода к рынку.

Новые условия требуют создания новых сетевых программно-целевых структур управления координационного типа, которые позволят предприятиям быстрее адаптироваться к постоянно меняющимся условиям рынка. Важнейшей особенностью новой структуры управления должна стать ориентация предпринимателей на расширение горизонтальных связей, способствующих преодолению

нию барьеров между ними и являющихся необходимым условием для быстрого приспособления к изменениям внешней среды.

Современный воспроизводственный процесс расширяет свои традиционные рамки: он начинается с изучения потребностей рынка и включает в себя стадии фундаментальных и прикладных исследований, инвестирования, производства, сбыта и обслуживания, а также соответствующие стадии маркетинга, инновационной деятельности и обучения. В связи с этим расширяются границы инфраструктуры производства: она включает в себя инфраструктуру интеллектуальной деятельности, технологической реорганизации, маркетинга и организационного развития.

Некоторые российские предприниматели, демонстрирующие устойчивые показатели, владеют весьма удачными методами организации производственного процесса. Одним из них является организация диверсифицированной корпорации со своеобразным "мозговым центром". Центр имеет специалистов-интеллектуалов, представителей разных наук и профессий: от ученых фундаментальных наук, конструкторов, технологов до организаторов производства, экономистов и т.д. Руководитель центра (он же президент корпорации) соединяет в одном лице ученого-генератора идей и организатора их воплощения в производство. "Мозговой центр" осуществляет стратегическое управление и обновление все номенклатуры производства, удовлетворяющей потребности государства, фирм и населения.

Юридически такой мозговой центр может быть оформлен в виде командитного товарищества, в рамках которого учитывается интеллектуальный вклад каждого. Основные функции мозгового центра сводятся к следующему:

- обоснование общей стратегии научно-технического и социально-экономического развития предпринимательской корпорации на ближайшие 3-5 лет;
- интенсивное использование ассоциированного интеллекта;
- создание мотивационного механизма, обеспечивающего каждому интеллектуальному собственнику быструю практическую реализацию его идеи или разработки;
- формирование резерва талантливых специалистов, обучающихся с отрывом и без отрыва от производства.

В рамках предпринимательской корпорации создается система обеспечения интеллектуальной деятельности соответствующей инфраструктурой. В состав этой системы входят: технико-технологическая база интеллектуального труда, система информационного обслуживания; социально-бытовое обеспечение; формы социального и экономического стимулирования; правовая защита интеллектуальной собственности.

Поиск новых способов организации взаимодействия предпринимателей с потребителями их товаров – это непрерывный процесс. Одним из инновационных подходов в решении данной проблемы является сетевая форма организа-

ции дистрибьюторского предпринимательства в деревоперерабатывающей промышленности в интеграции с производителями мебели и ее потребителями

Сетевая форма организации современного бизнеса возникла в последние два десятилетия¹. Как считают одни из ведущих специалистов в области стратегии развития сетевых форм организации Р.Е. Майлс и С.С. Сноу настоящая сетевая организационная форма включает в себе три ключевых элемента². Во-первых, она представляет собой самостоятельную сетевую фирму, которая отождествляет себя с определенным набором фирм на разных этапах цепочки создания стоимости и в основном действует в пределах сети. Во-вторых, она относится к активированной сети, временно собранной группе фирм, чьи ресурсы связаны восходящими и нисходящими процессами в цепочке создания стоимости, чтобы производить определенные товар или услугу. В-третьих, сетевая организация включает в себя большое количество фирм, которые являются потенциальными (или, возможно, прошлыми) партнерами друг друга.

Проведенный анализ мирового опыта показал, что, даже когда сетевые фирмы обычно сосредоточиваются только на промышленном сегменте цепочки создания стоимости, они добиваются большей интенсивности в своих операционных процессах и больших навыков для адаптации этих процессов к потребностям своих партнеров, тем самым, увеличивая вероятность полного использования ресурсов. В аспекте капиталовложений (замещение и/или увеличение) сетевая форма организации извлекает выгоду не только из своего накапливающегося аналитического опыта, но также из информации, которую она свободно получает от сетевых партнеров, расположенных сверху и снизу в цепочке создания стоимости.

Общий набор входящих в цепочку создания стоимости организации (транспортная, дистрибьюторская, консалтинговая и др.), из которого набираются партнеры для объединения в сети, обладает определенными организационными качествами.

Сетевая форма предназначена для того, чтобы позволить тем партнерам, которые ближе всего находятся к конечному рынку, производить быстрые изменения в товарах и услугах для соответствия меняющимся требованиям. В свою очередь, организации, находящиеся внизу цепочки начисления стоимости, запрашивают у вышестоящих партнеров продукцию, изготовленную на заказ, и

¹ Jarillo.J.C. (1988). On strategic networks. *Strategic Management Journal*, 9, 31-41; Johanson, J. & Mattsson, L.G. (1987). Interorganizational relationships in industrial systems: a network approach compared with the transaction cost approach. *International Studies of Management and Organization*, 17(1), 34-48; Miles, R.E. & Snow, C.C. Fit, failure, and the Hall of Fame. *California Management Review*, 26,10-28; Miles, R.E. & Snow, C.C. (1986). Organizations: new concepts for new forms. *California Management Review*, 28, 62-73; Miles, R.E. & Snow, C.C. (1992). Causes of failure in network organizations. *California Management Review*, 34, 53-72.

² Miles, R.E. & Snow, C.C. *Fit, Failure, and the Hall of Fame: How Companies Succeed or Fail*. York: Free Press. 1994.

ожидают немедленного реагирования.

Сети с многочисленными партнерами, расположенными вдоль цепочки начисления стоимости, могут быть, таким образом, постоянно заняты нововведениями в бесчисленном множестве товаров и услуг. Эти нововведения дают непрерывные возможности обучения всей сети и способствуют развитию адаптационных процессов внутри данной формы организации.

Таким образом, сетевая форма обладает высоким потенциалом добавления ценности через накопление ноу-хау как внутри организаций, так и между ними. Каждое ноу-хау делает ударение на определенной комбинации операционных, инвестиционных и адаптационных процессов. Однако, если данная информация не распределяется, то общая эффективность сетевой работы не реализуется. Следовательно, в отношении сетевой формы организации можно сказать, что полный потенциал создания ценности достигается, только если участники сети управляются таким образом, чтобы в отдельности, совместно и коллективно использовать свои активы и ресурсы. В сетевой форме организации низкие транзакционные издержки, из-за благоприятных транзакционных отношений, способствуют росту прибыли для всех партнеров, поэтому ее участники активно демонстрируют свою надежность и доверие своим партнерам. В наиболее передовых мировых сетях внутренние и внешние адаптационные процессы возрастают по мере того, как большинство участников сети начинают интенсивно использовать самоуправляемые команды как при работе с ресурсами, так и в качестве механизма взаимодействия с партнерами. Чем легче для сетевых организаций становится создание процессов развития и использования команд, тем большим числом связей организация может управлять одновременно, а значит, тем полнее могут быть использованы ее ресурсы.

В этом отношении интересной является опыт фирмы Technical and Computer Graphics (TCG), расположенная в Сиднее, Австралия³. TCG Group – это сеть с большим числом фирм, которая посредством сложного предпринимательства и проектного руководства стала не только крупнейшим частным бизнесом компьютерных услуг в Австралии, но и моделью для самоуправляемых организаций. Чтобы удовлетворять потребность в непрерывной инновации, возникла организационная форма с очень передовыми процессами. Для каждого нового коммерческого предприятия иницилирующая фирма TCG сначала стремится создать внешние трехсторонние отношения, включающие ее саму, партнера по совместному предприятию и основного покупателя. Затем она формирует похожие внутренние отношения с одной или несколькими дополнительными фирмами TCG. Соединив эти внешние и внутренние альянсы, фирма-руководитель проекта становится входом, через который движутся информация и ресурсы на всем протяжении проекта. Многочисленные подобные проекты

³ Mathews, J. TCG R&D networks: the triangulation strategy. *Journal of Industry Studies*, 1, Mee, J.F. (1993). *Matrix organization*. *Business Horizons*, 7, 70-72.

реализуются между 13 фирмами в TCG в любое время.

В TCG, сети с большим числом фирм, каждая фирма и каждый отдельный представитель может стать антрепренером, а иногда и лидером проекта, способным использовать наиболее развитые операционные, инвестиционные и адаптационные ноу-хау. Несмотря на то, что общий штат сети, состоящий из 200 человек, относительно мал, его полное привлечение и внешние альянсы дают TCG глобальный охват. Однако главным организационным достижением в TCG, вероятно, являются не ее операционные процессы, а редкая способность к инновации – способность непрерывно наполнять общую организацию новыми знаниями, полученными в ходе каждого коммерческого мероприятия. Чтобы описать этот процесс, требуется органическая, а не механистическая метафора, и было высказано предложение, что TCG и другие фирмы, похожие на нее, можно описать как "клеточные" организации⁴.

Как и маленькие фирмы в TCG, клетки в живых организмах способны осуществлять все основные жизненные функции. Они могут существовать сами по себе, но, взаимодействуя с другими клетками, они создают более комплексный и прочный организм. Общие знания и информация распределяются между клеточными фирмами способом, схожим с человеческой ДНК, которая хранит наследственную информацию и руководит развитием своего аспекта в сети.

В таких организациях, как TCG, фирмы-участницы и отдельные люди удерживаются вместе не за счет иерархия власти, а за счет общего понимания, четкой "конституционной полезности", которая является естественной частью знаний, хранящихся в каждой клетке. Эти знания характеризуют права и ответственность, и они предлагают общие операционные и адаптационные процессы для большинства внешних и внутренних взаимодействий. Новые участники сети направляются этим общим наследием и в действительности они выбираются для взаимодействия во многом из-за того, что их "клеточная структура", схожа со структурой уже принятых фирм. Клеточная организация является одно из наиболее эффективных разновидностей сетевой организации,

В TCG, к примеру, операционные и адаптационные процессы обеспечивают связь между внешними и внутренними партнерами фирмы. Внешние партнеры приносят проекту финансовые и технические ресурсы, а также ресурсы, полезные для непрерывного обучения TCG. Тем не менее, все они не просто хранятся в фирме – лидере проекта. Инновационные процессы TCG распространяют знания до внутренних партнеров, которые привлекаются не только из-за их навыков, но и в качестве способа привнесения в большой организм определенной информации и понимания, необходимых для того или иного коммерческого предприятия.

Таким образом, потенциальные механизмы создания ценности в клеточ-

⁴ Miles, R.E., Snow, C.C., Mathews, J.A., Miles, G. & Coleman, HJ. Organizing in the know age: anticipation the cellular form. *Academy of Management Executive*, 1997, 11, 7-20.

ной организации включают в себя не только текущие операционные процессы, но и адаптационные процессы, развитые, чтобы распределять знания внутри организации. Вдобавок в клеточной организации объединение операционных и адаптационных процессов, которому способствует уверенность в самоуправлении, дает большую возможность применять свои внутренние ресурсы во внешних альянсах. До известной степени, каждая клетка является механизмом предпринимательства, способным вкладывать полную совокупность своих ресурсов и ресурсов других клеток вместе с ресурсами внешних партнеров в непрерывный поток новых коммерческих мероприятий.

Становится очевидным, что дистрибьюторские предприниматели, способные лучше понять и применить альтернативную индивидуальной форме своей организации – интегрированную организационную форму, формируют преимущества над своими конкурентами, которые используют традиционный тип организации.

По мнению автора, в конечном счете, принятие организационной формы на договорной основе, интеграции видов бизнеса в едином комплексе лесной, деревоперерабатывающей промышленности и производства массовой мебели во взаимодействии с потребителями (в соотношении цена и качество товара), а так же объединение дистрибьюторских организаций в сеть обеспечивает конкурентные преимущества перед функциональной организационной структурой предпринимательства в отрасли народного хозяйства. Особенно с формой организации компании с большим количеством филиалов.

В связи с тем, что понятие "дистрибуция" и "дистрибьютор" – относительно новое явление на отечественном рынке, уточним их значение в аспекте управления развитием предпринимательской деятельности. Что же такое дистрибуция вообще? Что представляет собой дистрибьюторское предпринимательство в любой отрасли.

Дистрибуция (анг.) – означает распределение, размещение, востребованность определенной продукции или услуг⁵. Дистрибьютор (англ.) – это торговый посредник, поставляющий товары или услуги от производителя к потребителю⁶; это лицо или учреждение, занятое размещением на рынке сбыта товаров, производимых каким-либо предприятием⁷.

В работе Д.И. Баркана⁸ дистрибуция рассматривается с точки зрения сбыта. Она представлена как звено так называемой цепочки "триада продаж": "сбыт – дистрибуция – продажи". Основываясь на данной структуре триады, выделяют три важнейшие области сферы продажи: сбыт (продает производитель, и/или специально созданные им структуры); дистрибуция (сфера всех без

⁵ Новейший словарь иностранных слов и выражений. М.: Современный литератор, 2005; Словарь иностранных слов. М.: Рус.яз. – Медиа, 2004.

⁶ Новейший словарь иностранных слов и выражений. М.: Современный литератор, 2005.

⁷ Словарь иностранных слов. М.: Рус.яз. – Медиа, 2004.

⁸ Баркан Д.И. Управление сбытом: Уч. пособие. СПб.: Изд-во С.-Петербур. Ун-та, 2004. С. 14.

исключения промежуточных покупателей) и собственно продажа (доведение товара и/или услуги до конечного покупателя).

Словарь Американского общества производства и управления запасами, под дистрибуцией понимаются действия, связанные с организацией движения материалов, готовой продукции и запасных частей от производителя до потребителя. Эти действия включают транспортировку, складирование, управление запасами, грузопереработку, управление заказами, анализ мощности и размещения подразделений инфраструктуры в распределении, промышленную сеть, необходимые для эффективного управления товарными потоками⁹.

Рассматривая понятие дистрибуции, нельзя обойти вниманием тот факт, что она выполняет в любой компании ряд функций. В этой связи интерес представляет исследование дистрибуции французскими авторами Тарондо Ж.-К. и Ксардель Д.¹⁰, продемонстрировавшими свое видение дистрибуции, основанное на практике развития дистрибьюторских услуг во Франции. В работах вышеуказанных авторов выделены такие две важные функции дистрибуции, как 1) доставка в распоряжение потребителей тех товаров и услуг, которые им требуются, в тот момент, когда им нужно, и в адекватных количествах. Авторы называют это логистической функцией дистрибуции; 2) маркетинговая функция, делает акцент на получении максимума информации для того, чтобы выработать стратегию и тактику противостояния конкуренции, приспособляться к изменениям потребителя и его покупательского поведения.

Кроме того, если сравнить понятия «дистрибуция» и «логистика», которые иногда используются и понимаются как тождественные, то становится очевидным, что понятие "логистика" ранее использовалось для обозначения двух близких понятий: как синоним математической логики, а также как одно из философских направлений математики. В то же время логистика – это планирование, контроль и организация управления перевозками грузов и другими операциями, совершаемыми в процессе доставки готовой продукции до места назначения. Логистика – это наука, которая занимается изучением принципов и методов логичной организации и функционирования всей системы продвижения материального потока от источника сырья до конечного потребителя в целом, во взаимосвязи ее отдельных подсистем и элементов.

Логистика включает в себя все процессы, которые позволяют экономить время и пространство в области грузопотоков товаров, готовой продукции и материалов внутри определенных социальных систем, удовлетворяющих потребности снабжения и требования этих систем.

Представляя логистику в контексте дистрибьюторского предпринимательства, анализ литературы показал, что к настоящему моменту логистика уже

⁹ APICS Dictionary. Eight Edition. American Production and Inventory Control Society, Inc. 1995. P. 24.

¹⁰ Тарондо Ж.-К., Ксардель Д. Дистрибуция / Пер. с франц. под ред. В.И. Черепкова. СПб.: Издательский дом "Нева", 2003. — 127 с.

сформировалась как наука, имеющая свой предмет и объект исследования, сформировавшийся понятийный аппарат, посвященный процессам продвижения материальных потоков и изучению их организации и функционирования.

Логистика в широком смысле понимается как наука о планировании, контроле и управлении материальными потоками, связанной с ними информацией, финансами и сервисом в определенной микро-, мезо- или макроэкономической системе для достижения поставленных перед нею целей с оптимальными затратами ресурсов. Объектом логистики являются основные и сопутствующие потоки. К основным относятся материальные (материальные ресурсы, незавершенное производство, готовая продукция) и сервисные. К сопутствующим - информационные, финансовые и сервисные. Предметом логистики выступает оптимизация затрат в экономической системе при управлении основными и сопутствующими потоками путем принятия рациональных управленческих решений, межфункциональной и межорганизационной координации.

Исходя из данного понимания логистики, важно выделить три момента логистической деятельности:

- процесс перемещения от места возникновения до места потребления потока материальных ресурсов и готовой продукции;
- акцентирована важность управления сопутствующей информацией;
- в сфере интересов логистики присутствует сервис, т.е. нематериальная деятельность.

В зарубежной логистической практике часто используются понятия материального менеджмента, операционного/производственного менеджмента и дистрибуции в качестве сферы приложения логистических действий. В словаре APICS материальный менеджмент определяется как группа управленческих функций, поддерживающих полный цикл материального потока от закупок и входного контроля материальными ресурсами для производства к планированию управлению незавершенным производством и далее к складированию, отгрузке и распределению готовой продукции¹¹.

Среди специалистов и в литературе по логистике ясно прослеживается тенденция использовать термин "дистрибуция" в расширительном толковании – включая (кроме операций физического распределения) функции по поддержке продаж готовой продукции и логистическому сервису. В этом смысле термин «дистрибуция» означает единое управление всеми логистическими функциями и операциями в области распределения. Иными словами, в контексте логистики, дистрибуция – функциональная область логистики, задача которой – интегрированное управление логистическими функциями и операциями продвижения готовой продукции и сопутствующим логистическим сервисом от производителей и/или оптовых (оптово-розничных) торговых компаний до ко-

¹¹ APICS Dictionary. 8 Edition. American Production and Inventory Control Society, Inc. 1995. P. 50.

нечных (или промежуточных) потребителей.

Для потребителя же дистрибуцией является в основном розничная торговля, то есть последнее звено в цепи преобразований, транспортировки и складирования; именно она доводит товары и услуги до сферы потребления. Выбор потребителя основан на комплексе характеристик розничной торговли: ассортименте предлагаемых товаров, близости торговых точек, цене услуги.

Что же касается собственно дистрибьютора, то для него дистрибуция является сектором экономической деятельности, в котором осуществляется его основная функция посредника между производителем и потребителем. И если производитель выпускает большое количество товаров определенного и достаточно узкого ассортимента, то функция дистрибьютора состоит в обслуживании общества таким образом, чтобы каждый потребитель мог покупать и потреблять в подходящих условиях небольшие количества разнообразных товаров.

Остановимся на понимании дистрибьюторской предпринимательской деятельности как посредника, осуществляющего оптовые (реже оптово-розничные) торговые операции, а именно закупку определенных товаров у крупных промышленных фирм-производителей и сбыт товаров на региональных рынках. Обычно фирма-дистрибьютор:

- располагает собственными складами;
- устанавливает длительные контрактные отношения с производителями;
- представляет фирму-производителя на регионально-муниципальном рынке;
- обладает преимущественным правом приобретать и продавать оборудование, технические новинки, программное компьютерное обеспечение.

Основной задачей дистрибьюторской предпринимательской деятельности является максимальная экономия всех ресурсов в цепях поставок "производители – потребители" при обеспечении требуемого уровня качества готовой продукции и сервиса.

Принципиальное значение для фирмы-производителя готовой продукции в плане контроля над ценами и позицией на рынке имеет политика организации продаж: доводить ли готовую продукцию до конечного потребителя (розницы) или продавать ее оптовым торговым компаниям? При продаже готовой продукции оптовым торговым компаниям полностью или частично теряется контроль над ценами конечных продаж и сервисом. Поэтому крупные корпорации стремятся создавать фирменные дистрибутивные сети для полного контроля над рынком своей продукции. Однако это требует значительных затрат: в строительство и организацию складского хозяйства, транспортировку, грузопереработку, управление запасами и т.д. Большинство зарубежных фирм-производителей поэтому предпочитает отдавать дистрибуцию сторонним под-

рядчикам – на аутсорсинг¹², т.е. профессиональным дистрибьюторам.

Говоря об опыте работы зарубежных дистрибьюторов в настоящее время, часто озвучивается идея о том, что зарубежные дистрибьюторы с развитием интернета и коммерции через интернет становятся лишним звеном в международной торговой структуре. В некоторых случаях это так. Штучный товар, к примеру, книга, украшение или предмет одежды можно легко отправить за границу обыкновенной почтовой посылкой или воспользоваться услугами специальных почтовых организаций, таких как, к примеру, "Ди-Эйч-Эль", "Эаборн", "Ю-Пи-Эс", "Эмори" или "Федерал Экспресс". По прибытии на место такие посылки проходят таможенную, и, если требуется заплатить таможенные платежи, то они просто включаются в оплату по доставке. Однако большинство товаров, продаваемых на международном рынке, не являются ни маленькими, ни лёгкими в плане доставки. В этом случае роль зарубежного дистрибьютора, работающего в связке с таможенными брокерами и транспортно-экспедиционными фирмами, становится чрезвычайно важной.

Зарубежные дистрибьюторы разделены на две категории: работающие со склада и без собственных складов.

Первая категория дистрибьюторов непосредственно покупает товары у производителя или экспортного посредника. В этом случае такой дистрибьютор берёт на себя определённую долю риска по продаже партий товара более мелким дистрибуторам у себя в стране или покупателям на международном рынке. В целом, дистрибьютор, работающий с собственного склада, должен быть достаточно известной фирмой с налаженной сетью распространения по своей стране или по целому региону. Такие дистрибьюторы ожидают от производителей и экспортных посредников, что последние возьмут на себя часть бремени по оплате рекламы на местном рынке, а в некоторых случаях – и части складских расходов. Зарубежные дистрибьюторы называют это "дистрибьюторской поддержкой". Выплата "поддержки" абсолютно легальна и способствует долгосрочным интересам, как самого дистрибьютора, так и производителя. Время от времени случаются перекосы: неразборчивые в средствах дистрибьюторы злоупотребляют этой давно установленной международной практикой и вытягивают взятки за возможность распространения товара в своей стране, а неразборчивые в средствах производители предлагают взятки самым мощным дистрибьюторам для того, чтобы последние предотвратили появление конкурентов на рынке.

Дистрибьюторы без собственных складов обычно работают по каталогам

¹² Под аутсорсингом, как правило, понимается одна из двух методик: передачи на подряд (и, соответственно, ликвидация в бизнес-системе) части работ, которые должны выполняться профессиональными конкурирующими за рыночные объемы работ (и потому более эффективными) компаниями; выделение бизнес-единиц на базе «непрофильных» производств и работ (диверсификация бизнеса) с тем, чтобы созданные бизнес-единицы в условиях рыночной конкуренции повышали свою эффективность естественным (конкурентным) путем.

и/или по образцам товаров и принимают заказы от покупателей только в своей стране. Подобная практика имеет под собой несколько причин; вот основные: товары изготавливаются на заказ; устраиваются сезонные распродажи; продаются скоропортящиеся съестные продукты; на рынке существует ограниченное количество потенциальных покупателей.

Для любого производителя подходят оба типа дистрибьютора: в зависимости от того, какой товар будет через них продаваться. Выбор между дистрибьютором, имеющим склады и не имеющим, не имеет большого значения, так как конкуренция среди зарубежных дистрибьюторов крайне высока, их бизнес – продавать то, что производится на иностранном рынке, они всегда заинтересованы в сотрудничестве, особенно, если товар – ходовой.

Поиск новых способов организации взаимодействия предпринимателей с потребителями их товаров – это непрерывный процесс. Одним из инновационных подходов в решении данной проблемы является сетевая форма организации дистрибьюторского предпринимательства в деревоперерабатывающей промышленности в интеграции с производителями мебели и ее потребителями.

Экономическая сущность дистрибьюторской предпринимательской деятельности заключается в поиске и реализации новых комбинаций факторов движения товаров и продуктов, новых отношений дистрибуции: производства (обновление продукции, технологии, организационных подходов) и населения (с целью удовлетворения явного или потенциального спроса).

В конечном счете, принятие организационной формы, на договорной основе, интеграции видов бизнеса в едином комплексе лесной, деревоперерабатывающей промышленности и производства массовой мебели во взаимодействии с потребителями, а так же объединение дистрибьюторских организаций в сеть обеспечивает реальные конкурентные преимущества перед функциональной организационной структурой предпринимательства в отрасли народного хозяйства. Опыт конкретной дистрибьюторской фирмы "Альфа +" на протяжении длительного времени подтверждает изложенное.

Список литературы

1. Баркан Д.И. Управление сбытом. СПб.: Изд-во С.-Петербур. Ун-та, 2004.
2. Бродель Ф. Материальная цивилизация, экономика и капитализм. Т.2. Игры обмена. М., 1988.
3. Дракер П. Рынок: как выйти в лидеры. М.: Прогресс, 1992.
4. Котлер Ф., Ачрол Р. Маркетинг в условиях сетевой экономики // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. – 2000. – №2.
5. Новейший словарь иностранных слов и выражений. М.: Современный литератор, 2005.
6. Словарь иностранных слов. М.: Рус.яз. – Медиа, 2004.
7. Старк Рекомбинированная собственность и рождение восточноевропейского капитализма // Вопросы экономики. – 1996. – № 6.

8. Тарондо Ж.-К., Ксардель Д. Дистрибьюция. СПб.: Издат.дом «Нева», 2003.
9. APICS Dictionary. 8 Edition. American Production and Inventory Control Society, Inc. 1995. P. 50.
10. Jarillo J.C. (1988). On strategic networks. *Strategic Management Journal*, 9, 31-41.
11. Johanson, J. & Mattsson, L.G. (1987). Interorganizational relationships in industrial systems: a network approach compared with the transaction cost approach. *International Studies of Management and Organization*, 17(1), 34-48.
12. Jones C., Hesterly W., Borgatti S. A. General Theory of Network Governance: Exchange Conditions and Social Mechanisms // *Academy of Management Review* 22(4), 2003.
13. Mathews, J. TCG R&D networks: the triangulation strategy. *Journal of Industry Studies*, 1, Mee, J.F. (1993). Matrix organization. *Business Horizons*, 7, 70-72.
14. Miles, R.E., Snow, C.C., Mathews, J.A., Miles, G. & Coleman, HJ. Organizing in the know age: anticipation the cellular form. *Academy of Management Executive*, 1997, 11, 7-20.
15. Miles, R.E. & Snow, C.C. Fit, Failure, and the Hall of Fame: How Companies Succeed or Fail. York: Free Press. 1994.
16. Miles, R.E. & Snow, C.C. Fit, failure, and the Hall of Fame. *California Management Review*, 26, 10-28; Miles, R.E. & Snow, C.C. 1986.
17. Organizations: new concepts for new forms. *California Management Review*, 28, 62-73; Miles, R.E. & Snow, C.C. (1992). Causes of failure in network organizations. *California Management Review*, 34, 53-72.
18. Webster F. Theories of the information society. London, New York: Routledge, 1996.