

УДК 339.562

DOI: 10.34670/AR.2026.94.74.078

Модели межфункционального взаимодействия подразделений в системе управления операционной логистикой

Кривенков Денис Владиславович

Соискатель кафедры менеджмента,
Санкт-Петербургский государственный
университет промышленных технологий и дизайна,
191186, Российская Федерация, Санкт-Петербург, ул. Большая Морская, 18;
e-mail: denvlkr@mail.ru

Аннотация

Современные предприятия функционируют в условиях высокой динамики логистических процессов, усложнения цепей поставок и необходимости синхронизации деятельности различных подразделений. В этих условиях возрастает значение межфункционального взаимодействия как ключевого элемента управления операционной логистикой. Целью статьи является исследование и систематизация моделей межфункционального взаимодействия подразделений предприятия в системе управления операционной логистической деятельностью. В работе рассмотрены основные подходы к организации координации между функциональными подразделениями предприятия, выявлены их преимущества и ограничения. Предложена классификация моделей взаимодействия, включающая иерархическую, процессно-интегрированную, матричную и цифровую координационные модели. Особое внимание уделено роли информационных систем и цифровизации логистики в обеспечении интеграции процессов. Результаты исследования позволяют сформировать методическую основу для совершенствования системы управления операционной логистикой предприятий на основе межфункциональной координации.

Для цитирования в научных исследованиях

Кривенков Д.В. Модели межфункционального взаимодействия подразделений в системе управления операционной логистикой // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2026. Том 16. № 1А. С. 766-772. DOI: 10.34670/AR.2026.94.74.078

Ключевые слова

Операционная логистика, управление логистикой, межфункциональное взаимодействие, координация подразделений, цепи поставок, логистические процессы, управление предприятиями.

Введение

Быстрая трансформация глобальных цепочек поставок и растущая сложность логистических операций требуют от предприятий совершенствования управления операционной логистической деятельностью. В современных организациях логистические процессы затрагивают несколько функциональных подразделений, включая закупки, производство, складирование, транспортировку и дистрибуцию. Эффективная координация между этими подразделениями играет решающую роль в обеспечении непрерывности материальных и информационных потоков.

Управление операционной логистикой тесно связано с концепцией интегрированного управления цепочкой поставок. Согласно недавним исследованиям, эффективность логистических систем в значительной степени зависит от степени координации между различными функциональными подразделениями предприятия и между участниками цепочки поставок [Мочалин, Мирошина, 2024].

Во многих компаниях логистическая деятельность по-прежнему управляется в рамках изолированных организационных подразделений. Такая фрагментация может привести к несогласованности решений, неэффективному использованию ресурсов и увеличению операционных рисков. Исследователи подчеркивают, что скоординированные логистические процессы значительно улучшают эффективность цепочки поставок и операционную эффективность [Абрамова, Проценко, Киреева, 2023].

Цифровая трансформация — еще один важный фактор, влияющий на управление логистикой. Современные предприятия все чаще полагаются на интегрированные информационные системы и цифровые платформы, которые поддерживают обмен данными в режиме реального времени и совместное принятие решений [Макаров, 2025].

Цель данной статьи — проанализировать основные модели межфункционального взаимодействия между подразделениями предприятия и разработать концептуальный подход к улучшению координации в системах оперативного управления логистикой.

Теоретические основы оперативного управления логистикой

Операционная логистика — это подсистема управления предприятием, отвечающая за организацию и контроль логистических операций, связанных с перемещением, хранением и распределением товаров. Она объединяет в единую систему логистику закупок, производственную логистику, складирование и распределение.

Эффективность операционного управления логистикой зависит от синхронизации логистических процессов между различными функциональными подразделениями. Без надлежащих механизмов координации предприятия могут столкнуться с операционной неэффективностью, такой как избыточные запасы, задержки в производстве или сбои в транспортировке.

Недавние исследования подчеркивают важность интегрированного управления цепочкой поставок как ключевого фактора повышения эффективности логистики. Интегрированные логистические системы позволяют предприятиям координировать свои внутренние процессы и поддерживать стабильные отношения с поставщиками и дистрибьюторами [Сергеева, Зятикова, 2023].

Развитие цифровых технологий значительно расширило возможности интеграции

логистических операций. Цифровые платформы и информационные системы позволяют предприятиям собирать и анализировать большие объемы логистических данных, что способствует более точному планированию и координации логистической деятельности [Макаров, 2025].

Роль межфункционального взаимодействия в логистических системах

Межфункциональное взаимодействие означает скоординированное сотрудничество между различными организационными подразделениями, участвующими в логистических операциях. Такое взаимодействие необходимо, поскольку логистические процессы, как правило, выходят за пределы отдельных подразделений.

Например, решения о закупках влияют на графики производства, которые, в свою очередь, влияют на планирование транспортировки и складские операции. Без координации между этими функциями логистические процессы могут стать фрагментированными и неэффективными.

Эффективное межфункциональное взаимодействие дает ряд преимуществ:

- синхронизация логистических решений;
- сокращение операционных затрат;
- улучшение использования ресурсов;
- повышение оперативности реагирования на изменения рынка.

Исследования показывают, что скоординированное управление логистикой значительно повышает эффективность закупок и укрепляет отношения между участниками цепочки поставок [Абрамова, Проценко, Киреева, 2023].

Кроме того, интеграция логистических процессов позволяет компаниям более эффективно адаптироваться к изменениям во внешней среде и снизить риски, связанные с нарушениями в цепочке поставок [Li, Dong, Yu, 2026].

Модели межфункционального взаимодействия в операционной логистике

Анализ практик управления логистикой позволяет выделить несколько ключевых моделей межфункционального взаимодействия внутри предприятий.

Иерархическая модель представляет собой традиционный подход к организационной координации. В этой модели логистическая деятельность управляется через вертикальную структуру управления, в которой решения принимаются менеджерами высшего уровня и доводятся до подчиненных подразделений.

Хотя эта модель обеспечивает четкую ответственность и контроль, ей часто не хватает гибкости, и она может замедлять процессы принятия решений.

Модель с интегрированными процессами фокусируется на управлении логистической деятельностью как взаимосвязанными бизнес-процессами, а не как изолированными функциональными задачами. Для координации логистических операций между отделами формируются межфункциональные команды.

Эта модель способствует лучшему согласованию целей отделов с общими целями предприятия и повышает эффективность логистических процессов.

Матричная модель сочетает в себе функциональные и процессно-ориентированные

структуры управления. Сотрудники могут подчиняться как функциональным менеджерам, так и менеджерам логистических процессов.

Такая структура усиливает коммуникацию между отделами и улучшает координацию сложных логистических операций.

Цифровая модель опирается на современные информационные технологии и интегрированные логистические платформы. Цифровые инструменты позволяют предприятиям координировать логистические операции в режиме реального времени и интегрировать внутренних и внешних участников цепочки поставок.

Внедрение цифровых логистических систем значительно повышает прозрачность и операционную эффективность [Засим, Гимранов, 2025; Никулина, Панченко, 2024].

Таблица 1 - Сравнительная характеристика моделей межфункционального взаимодействия в управлении операционной логистикой

Модель	Основные характеристики	Преимущества	Ограничения
Иерархическая	Вертикальная структура управления и централизованное принятие решений	Чёткое распределение ответственности, высокий уровень управленческого контроля	Низкая гибкость, замедленное принятие решений
Процессно-интегрированная	Управление логистическими процессами, охватывающими несколько подразделений	Улучшенная координация процессов, согласованность целей подразделений	Требует организационных изменений
Матричная	Сочетание функциональной и процессной структуры управления	Гибкость взаимодействия, улучшение коммуникации между подразделениями	Возможны конфликты полномочий
Цифровая	Координация логистических процессов через цифровые платформы и информационные системы	Оперативный обмен данными, высокая прозрачность процессов	Высокие затраты на внедрение

Предлагаемая концептуальная модель межфункционального взаимодействия

На основе анализа существующих подходов можно предложить концептуальную модель межфункционального взаимодействия в оперативном управлении логистикой.

Модель основана на трех ключевых элементах:

1. организационная интеграция
2. информационная интеграция
3. процессная интеграция

Эти элементы образуют единую систему координации, которая обеспечивает синхронизацию логистических операций между подразделениями предприятия.

Модель иллюстрирует, как цифровые платформы и интегрированные логистические процессы облегчают координацию между функциональными подразделениями. Информационные потоки связывают подразделения закупок, производства и дистрибуции, позволяя синхронизировать принятие решений.

Переход от традиционной иерархической координации к интегрированным и цифровым моделям взаимодействия отражает более широкую трансформацию систем управления логистикой.

Современные предприятия все чаще внедряют цифровые логистические решения, которые поддерживают обмен информацией в режиме реального времени и совместное планирование.

Такие технологии способствуют развитию интеллектуальных логистических систем, способных быстро реагировать на сбои в цепочках поставок [Тищенко, Славянец, Войтенко, 2024].

Однако внедрение передовых моделей координации требует организационных изменений, включая развитие новых управленческих компетенций и трансформацию корпоративной культуры.

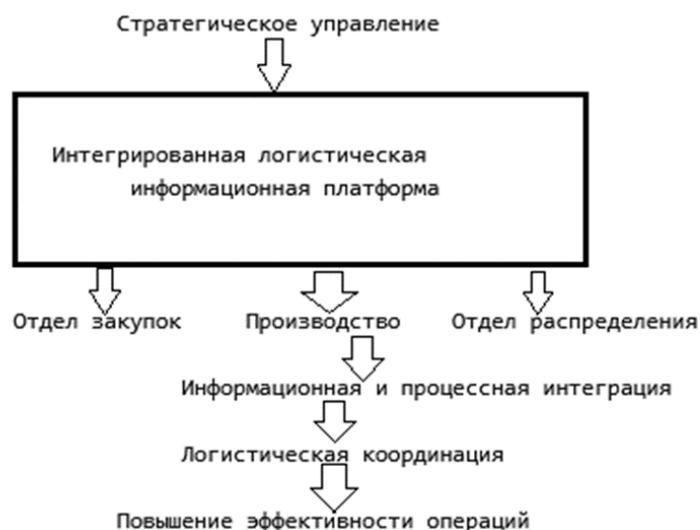


Рисунок 1 - Концептуальная модель межфункционального взаимодействия в системе управления операционной логистикой

Еще одной важной задачей является обеспечение согласованности целей между различными подразделениями. Без соответствующих показателей эффективности и систем мотивации подразделения могут ставить во главу угла свои собственные цели, а не общую эффективность логистических процессов [Кузнецова, Антнескул, Киченко, 2023].

Таким образом, для успешной реализации моделей межфункционального взаимодействия необходимо сочетание технологических, организационных и управленческих мер.

Заключение

Межфункциональное взаимодействие является критическим фактором повышения эффективности операционных систем управления логистикой. Анализ, проведенный в данном исследовании, показывает, что современные логистические системы требуют гибких механизмов координации, способных интегрировать несколько функциональных подразделений.

Было выделено четыре основные модели межфункционального взаимодействия: иерархическая, процессно-интегрированная, матричная и цифровая модели координации. Каждая модель имеет определенные преимущества и ограничения, а их эффективность зависит от организационной структуры и стратегических целей предприятия. Предложенная концептуальная модель подчеркивает важность интеграции организационных структур, информационных систем и бизнес-процессов для обеспечения эффективной координации логистических операций.

Будущие исследования должны быть сосредоточены на разработке количественных методов

оценки эффективности межфункциональной координации и изучении потенциала цифровых технологий в поддержке интегрированного управления логистикой.

Библиография

1. Сергеева Т. Г., Зятикова Л. А. Оптимизация деятельности логистических операторов в условиях формирования новых цепей поставок // *Transportation and Information Technologies in Russia*. 2023.
2. Мочалин С. М., Мирошина И. В. Классификация цепей поставок на основе факторов транспортной логистики // *Transportation and Information Technologies in Russia*. 2024.
3. Макаров А. А. Цифровизация логистики: экономические аспекты в международной и российской практике // *Russian Economic Bulletin*. 2025.
4. Симонов К. В. Логистика и управление цепями поставок в России: вызовы и решения // *Управленческие науки*. 2024.
5. Абрамова Е. Р., Проценко И. О., Киреева Н. С. Исследование уровня логистической координации в сфере закупок // *Международный журнал инновационных исследований и научных работ*. 2023.
6. Засим С. Е., Гимранов Р. Д. Построение и эксплуатация цепочек материально-технического снабжения крупных компаний // *Российский журнал кибернетики*. 2025.
7. Никулина О. В., Панченко Д. В. Анализ тенденций развития международной логистики // *Russian Journal of Management*. 2024.
8. Li Q., Dong Y., Yu Y. Интеллектуальная трансформация логистической системы России в условиях развития «умных портов» // *Journal of Monetary Economics and Management*. 2026.
9. Тищенко Е., Славянцев М., Войтенко И. Коммерциализация инноваций в транспортно-логистической отрасли // *Strategizing: Theory and Practice*. 2024.
10. Кузнецова Э. Р., Антинескул Е. А., Киченко Л. П. Современные подходы к управлению логистическими системами предприятий // *Экономика и управление*. 2023.

Models of Cross-Functional Interaction of Departments in the Operational Logistics Management System

Denis V. Krivenkov

Doctoral Candidate, Department of Management,
Saint Petersburg State University of Industrial Technologies and Design,
191186, 18, Bolshaya Morskaya str., Saint Petersburg, Russian Federation;
e-mail: denvlkr@mail.ru

Abstract

Modern enterprises operate under conditions of high dynamics of logistics processes, increasing complexity of supply chains, and the need to synchronize the activities of various departments. Under these conditions, the importance of cross-functional interaction as a key element of operational logistics management increases. The purpose of the article is to study and systematize models of cross-functional interaction of enterprise departments in the operational logistics activity management system. The paper examines the main approaches to organizing coordination between functional departments of an enterprise, identifies their advantages and limitations. A classification of interaction models is proposed, including hierarchical, process-integrated, matrix, and digital coordination models. Special attention is paid to the role of information systems and digitalization of logistics in ensuring process integration. The results of the study allow forming a methodological basis for improving the operational logistics management system of enterprises based on cross-functional coordination.

For citation

Krivenkov D.V. (2026) Modeli mezhfunktsional'nogo vzaimodeystviya podrazdeleniy v sisteme upravleniya operatsionnoy logistikoy [Models of Cross-Functional Interaction of Departments in the Operational Logistics Management System]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 16 (1A), pp. 766-772. DOI: 10.34670/AR.2026.94.74.078

Keywords

Operational logistics, logistics management, cross-functional interaction, departmental coordination, supply chains, logistics processes, enterprise management.

References

1. Sergeeva, T.G., & Ziatikova, L.A. (2023). Optimizatsiia deiatel'nosti logisticheskikh operatorov v usloviakh formirovaniia novykh tsepei postavok [Optimization of logistics operators' activities in the context of forming new supply chains]. *Transportation and Information Technologies in Russia*. [Volume, issue, and page numbers missing].
2. Mochalin, S.M., & Miroschina, I.V. (2024). Klassifikatsiia tsepei postavok na osnove faktorov transportnoi logistiki [Classification of supply chains based on transport logistics factors]. *Transportation and Information Technologies in Russia*. [Volume, issue, and page numbers missing].
3. Makarov, A.A. (2025). Tsifrovizatsiia logistiki: ekonomicheskie aspekty v mezhdunarodnoi i rossiiskoi praktike [Digitalization of logistics: economic aspects in international and Russian practice]. *Russian Economic Bulletin*. [Volume, issue, and page numbers missing].
4. Simonov, K.V. (2024). Logistika i upravlenie tsepiami postavok v Rossii: vyzovy i resheniia [Logistics and supply chain management in Russia: challenges and solutions]. *Upravlencheskie nauki* [Management Sciences]. [Volume, issue, and page numbers missing].
5. Abramova, E.R., Protsenko, I.O., & Kireeva, N.S. (2023). Issledovanie urovnia logisticheskoi koordinatsii v sfere zakupok [A study of the level of logistics coordination in procurement]. *Mezhdunarodnyi zhurnal innovatsionnykh issledovaniy i nauchnykh rabot* [International Journal of Innovative Research and Scientific Works]. [Volume, issue, and page numbers missing].
6. Zasin, S.E., & Gimranov, R.D. (2025). Postroenie i ekspluatatsiia tsepochek material'no-tekhnicheskogo snabzheniia krupnykh kompanii [Construction and operation of supply chains for large companies]. *Rossiiskii zhurnal kibernetiki* [Russian Journal of Cybernetics]. [Volume, issue, and page numbers missing].
7. Nikulina, O.V., & Panchenko, D.V. (2024). Analiz tendentsii razvitiia mezhdunarodnoi logistiki [Analysis of trends in the development of international logistics]. *Russian Journal of Management*. [Volume, issue, and page numbers missing].
8. Li, Q., Dong, Y., & Yu, Y. (2026). Intellektual'naia transformatsiia logisticheskoi sistemy Rossii v usloviakh razvitiia "umnykh portov" [Intelligent transformation of the Russian logistics system in the context of "smart port" development]. *Journal of Monetary Economics and Management*. [Volume, issue, and page numbers missing].
9. Tishchenko, E., Slavianskiy, M., & Voitenko, I. (2024). Kommertsializatsiia innovatsii v transportno-logisticheskoi otrasli [Commercialization of innovations in the transport and logistics industry]. *Strategizing: Theory and Practice*. [Volume, issue, and page numbers missing].
10. Kuznetsova, E.R., Antineskul, E.A., & Kichenko, L.P. (2023). Sovremennyye podkhody k upravleniiu logisticheskimi sistemami predpriatii [Modern approaches to managing enterprise logistics systems]. *Ekonomika i upravlenie* [Economics and Management]. [Volume, issue, and page numbers missing].