



ЕВГЕНИЙ ЖАВОРОНКОВ,
Новосибирский государственный
архитектурно-строительный университет,
кафедра экономики строительства
и инвестиций, д.т.н.

АННОТАЦИЯ

Проблема управления предприятиями превратилась в проблему управления знаниями. Причем, логистика как развивающееся направление современного менеджмента рассматривается в качестве общей теории управления предприятием, поскольку она охватывает сферы производства и обращения, представленные потоками ресурсов и товаров от источника сырья до конечного потребителя. В статье подчеркивается необходимость использования знаний для инновационной деятельности.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

логистическая концепция, управление знаниями, инновации, проектирование, транзакции.

ANNOTATION

The problem of management of the enterprises has turned to a problem managements of knowledge. And, the logistics as a developing direction of modern management is considered as the general theory of management of the enterprise as it covers the manufacture and reference spheres presented by streams of resources and the goods from a source of raw materials to the end user. In article necessity in use of knowledge for innovative activity is underlined.

KEYWORDS

The logistical concept, management of knowledge, innovations, designing, transactions.

ЛОГИСТИЧЕСКАЯ КОНЦЕПЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ КОЛЛЕКТИВА ПРЕДПРИЯТИЯ

В современной экономике проблема управления превратилась в проблему управления знаниями. Управление знаниями включает приобретение, создание, разработку, организацию и использование знаний. Процесс управления знаниями, путем решения проблем, обеспечивает устойчивость процессов сферы производства и обращения. Таким образом, необходимо создавать систему управления знаниями предприятия с учетом непрерывного поиска и исследования информации.

В управлении предприятием используется ряд теорий менеджмента, маркетинга, логистики и т.п. Некоторые авторы предполагают, ... «что логистика может рассматриваться как общая теория управления предприятием, поскольку она обладает несомненным качеством общей теории управления, а именно целостным и системным подходом к деятельности предприятия как законченному комплексному циклу» [1]. Логистическая система управления совокупностью экономических потоков в системе производства и обращения каждого предприятия является основой развития межфункциональных отношений и интеграции участников цепочки создания стоимости товаров и услуг. Причем в этих цепочках присутствуют не только материальные, финансовые и информационные потоки, но и потоки права собственности на товар, потоки согласований и продвижения, сопровождаемые транзакционными затратами.

Использование знаний в инновационном цикле логистической системы при создании новых технологий, методов управления и т.д. ориентировано на финансовый результат за счет увеличения ценности товаров и услуг. Логистический подход к управлению знаниями в инновационном цикле ориентирован на рационализацию и качество всей сферы производства и обращения, когда реализуются все признаки теории функционирования и развития предприятия.

Отмечается, что новые модели управления (организационно-управленческие нововведения) помогают решать острейшие экономические и социальные проблемы [2]. Однако ос-

новной причиной медленного развития логистической концепции управления знаниями является неразвитость инфраструктуры, что связано с необходимостью минимизировать затраты по всей логистической цепочке.

Требуется постоянный административный контроль цепочки создания стоимости в логистической системе предприятий. Координационный характер логистической системы повышает роль человека, его знаний в бизнесе, так как человек это самый творческий элемент в системе. Знания стали экономической категорией, а их капитализация один из важнейших экономических процессов. Знания — это не информация, а способность применить информацию для эффективного решения конкретной проблемы. Совместная работа участников логистических систем возможна благодаря координационному управлению в единой производственно-логистической системе. «Увязка всех компонентов знания в логистические последовательные модели достижения целей и решения задач составляет основу инновационной культуры. В рамках инновационной деятельности знание представляет собой целенаправленное координирование действия». Это утверждение автор работы [3] приводит в качестве необходимости творческого подхода к управлению предприятием.

Функции логистики: снабжение, транспортирование, формирование запасов, управление закупками (заказами), складирование и грузопереработка интегрируются на базе общей информационной технологии, образуя инновационную систему. Использование методов оптимизации ресурсов позволяет сократить товарные запасы, ускорить оборачиваемость оборотного капитала, снизить себестоимость продукции, обеспечить полное удовлетворение потребителей в качестве логистических услуг.

Интегральная концепция логистики в последнее время привела к новому подходу — управлению цепями поставок, в основе которого лежит рациональное взаимодействие всех участников логистической цепочки

(системы). Эта концепция направлена на решение задач интегрированного управления снабжением, производством, распределением и координацией предприятия с поставщиками ресурсов, потребителями товаров или услуг и логистическими посредниками. Однако не многие руководители предприятий оценили инновационную направленность логистики и управления цепями поставок (УЦП), не занимаясь созданием организационной структуры службы логистики и не предпринимая попыток оптимизации цепей поставок. Но самое главное в этой ситуации: руководители предприятий уделяют недостаточное внимание управлению базой знаний по логистике и УЦП. Сохранение всех знаний и информации обо всех участниках логистической цепочки в одной базе знаний дает возможность предприятию анализировать эффективность их взаимодействия и планировать на перспективу дальнейшую работу. Кроме того, при сохранении знаний и информации появляется возможность не повторять прошлых ошибок. А объединение и централизованный доступ ко всем знаниям об участниках логистической системы позволяют существенно сократить время на поиск нужной информации всем сотрудникам предприятия.

Для управления знаниями внутри современной организации должна быть создана технологическая инфраструктура — информационно-программная система управления знаниями, основанная на Интернет, которая позволяет преодолевать коммуникационные барьеры на пути совместного использования знаний в рамках логистической системы. Информационная и телекоммуникационная технологии также увеличивают возможности обмена знаниями между сотрудниками. При этом базы данных могут не только хранить информацию, но и помогать в создании и обмене знаниями. Персонал тех предприятий, которые стремятся управлять своими знаниями наиболее эффективно, как правило, справляется с задачами развития и поддержания конкурентного преимущества. Организации, сотрудничающие в рамках логистической системы, сосредоточены на создании знаний с отличительными особенностями, которые могут быть распространены среди всех участников УЦП. Кроме того, имеется возможность получения синергетического эффекта от соединения баз знаний фирм, сотрудничающих в рамках логистической системы и развивающихся как интеллектуальные организации [4]. Обычно в них имеется особая инфраструктура, способствующая обучению, помогающая сохранять и управлять

распространением знаний для создания конкурентных преимуществ. Преобразование знаний в конкурентные преимущества зависит от того, как осуществляется обмен и управление знаниями в рамках отдельной организации и в рамках логистической системы в целом.

Однако организационная структура управления сама по себе еще не гарантирует интеграции в логистике. Организационные структуры логистики очень сильно разнятся в зависимости от конкретного предназначения и имеющихся человеческих ресурсов, персонала предприятия, его уровня знаний и опыта работы в рыночных условиях. Компетентность персонала в логистике достигается благодаря координации таких видов деятельности, как формирование логистической инфраструктуры, информационный обмен, транспортировка, управление запасами при сведении их в единую систему. В получении знаний для интеграции ключевым ресурсом являются информационные технологии, используемые в организационной структуре управления предприятий. Пополнение знаний персонала и потребность в обмене информацией привели к созданию банков данных, которые служат взаимной информационной поддержке разных управленческих систем, без которой невозможна интеграция участников логистических систем. Поэтому проектирование инфраструктурной сети первейшая обязанность специалистов по логистике с определением количества объектов, их расположения и хозяйственных функций.

Логистика в России является весьма привлекательным объектом инвестирования. Дело в том, что прибыль и конкурентное преимущество дают новые способы ведения бизнеса, его организация, включающая логистику как неотъемлемую часть распределения ресурсов. Определяющим фактором отечественной логистики становятся «нематериальные» активы (предпринимательство, знания, информация, организационный и человеческий капитал).

Роль физического распределения товаров и ресурсов постоянно растет, и эффективная логистика становится неотъемлемым атрибутом рыночного лидерства. Недостаточно развитая транспортная инфраструктура не способствует эффективному распределению, поэтому логистические издержки наших организаций несопоставимы с аналогичными расходами в США и европейских странах. Традиционная задача логистики — снижение так называемых логистических издержек, которые несут организации — звенья логистической системы. Поэтому под логисти-

кой сегодня понимается практическая и научная деятельность, связанная с организацией, управлением и, главное, с оптимизацией движения материальных и сопутствующих им потоков до потребителя. Организация логистических процессов неразрывно связана с потоками ресурсов и их эффективным использованием. При этом совокупность потоков ресурсов, задействованных в бизнес-процессах, играет существенную роль в формировании эффективных логистических систем управления. Знание принципов и методов поточной организации производства товаров и услуг обязательно для специалистов логистов.

Использование знаний персонала предприятий, оказывающих логистические услуги, ориентировано на несколько моделей управления. Особенно выделяются модели, связанные с аутсорсингом, то есть передачей сторонним подрядчикам некоторых бизнес-функций или частей бизнес-процесса с целью повышения их эффективности.

- ПЕРВАЯ МОДЕЛЬ — автономная логистика, когда все логистические операции выполняют сами предприятия.
- ВТОРАЯ МОДЕЛЬ — характеризуется частичным аутсорсингом, то есть передачей посреднику выполнения отдельных логистических услуг (снабжение, транспортирование, хранение).
- ТРЕТЬЯ МОДЕЛЬ — все логистические функции предприятия выполняет подрядчик (логистический провайдер).
- ЧЕТВЕРТАЯ МОДЕЛЬ — ориентирована на управление потоками ресурсов и товаров в их совокупности, обеспечивая рациональное взаимодействие в бизнес-процессах.

Уровень знаний персонала предприятия позволяет решать вопрос: развивать ли логистику самостоятельно или прибегнуть к услугам логистического оператора. Успех формирования и развития логистической системы предприятия во многом определяется высоким уровнем знаний, подкрепленных информационным потоком и правильной постановкой задач при производстве товаров и оказании услуг.

Особое место в менеджменте занимают знания персонала при анализе бизнес-процессов. Принципиальная особенность этого анализа состоит в том, что он позволяет увидеть всю совокупность операций, приводящих к выпуску продукции в виде товаров (услуг) и к созданию добавленной стоимости. И таким образом менеджеры рассматривают проблемы взаимодействия производства товаров и оказания услуг с процессами снабжения ресурсами и сбыта товаров.

Еще один важный аспект логистической концепции управления знаниями заключается в обязательном соответствии развития логистики и маркетинга. Несоответствие уровней знаний персонала предприятий по маркетингу и логистике приводит к отсутствию рационального взаимодействия специалистов. Без взаимодействия научно обоснованных современных методов управления в маркетинговой и логистической деятельности предприятия невозможно добиться успеха и обеспечить конкурентные преимущества. Для обеспечения благоприятной рыночной среды должна развиваться рыночная инфраструктура, создающая условия для минимизации логистических и маркетинговых издержек. Так по данным ведущих предприятий мирового рынка сокращение расходов на выполнение логистических операций на 1% соответствует увеличению объема сбыта на 10% [5]. Приведенный пример наглядно демонстрирует, что поиск путей минимизации маркетинговых и логистических издержек для предприятий объективно необходим. Поиск не обходится без реинжиниринга, опыт использования которого в развитии инновационных процессов изучается с помощью

бенчмаркинга [6]. Однако уровень знаний персонала предприятий невысок, поскольку сущность организационно-экономического механизма использования ресурсов в логистическом процессе остается недостаточно исследованной и теоретически осмысленной.

Если знания позволяют пользоваться информационной технологией, можно добиться результатов, которые раньше казались бы утопией. Уровень знаний специалистов является важным фактором в инновационной активности предприятий. И, в первую очередь, инновационная активность отражается в структуре транзакционных издержек (ТАИ). ТАИ — это затраты по налаживанию обменных соглашений на рынке закупок и сбыта, с попыткой снижения их величины.

В настоящее время, как утверждает научный руководитель высшей школы экономики Ясин Е.Г., разработан и внедряется ряд программ по формированию логистической инфраструктуры России. В них отражается мысль, что для крупной и даже средней организации любой отрасли народного хозяйства считается обязательным наличие в своем составе подразделения логистики, а его отсутствие характеризует

организацию с недостаточно современным уровнем менеджмента.

Библиографический список

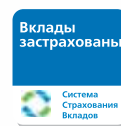
1. О. Орел. Логистика как фактор стратегического развития предприятия. / РИСК-2-2010. — С. 38—40.
2. А. Митин. Инновации — базовый принцип обеспечения стабильности бизнеса. / РИСК-2-2010. — С. 51—53.
3. Г. Бережнов. Культура развития предприятия. / РИСК-2-2010. — С. 112—117.
4. Герасимов В.В. Управление знаниями экономических объектов: учебное пособие / В.В. Герасимов, А.К. Исаков Е.А. Вахрушева. — НГА-СУ (Сибстрин). — Новосибирск. — 2010. — 132 с.
5. В. Моргунов. Корпоративная маркетингово-логистическая стратегия бизнеса как эффективный инструмент современного менеджмента / РИСК-1-2010. — С. 128—131.
6. Е. Жаворонков. Поиск решений при создании системы логистики в МПО / РИСК-1-2010. — С. 217—219.



НАЦПРОМБАНК
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ПРОМЫШЛЕННЫЙ БАНК

Развивайте бизнес с сильным партнером

- качественный сервис
- профессиональная команда
- персональный менеджер
- широкий спектр услуг



КБ «НАЦПРОМБАНК» (ЗАО) предлагает:

- **кредитование** (кредитные линии, овердрафты, покрытие сезонных кассовых разрывов)
- **депозиты на короткие сроки** (от 3-х дней)
- **различные тарифные планы**
- **обслуживание ВЭД** (срочное открытие паспортов сделок, конвертация по выгодному курсу)
- **комплексное расчетно-кассовое обслуживание**

105118, Москва, пр-т Буденного, 19
(495) 771-32-90, 771-39-90, www.npb.ru, bank@npb.ru