

В. В. Борисова

**ЛОГИСТИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ И ЕГО ИСПОЛЬЗОВАНИЕ
В МЕЖРЕГИОНАЛЬНОМ ТОВАРООБМЕНЕ**

Рассматриваются основные задачи и направления логистики как одного из инструментов эффективного управления.

The article reveals major tasks and logistics trends as one of instruments for effective management.

Ключевые слова: менеджмент, логистический менеджмент, логистика, межрегиональный товарообмен, логистическая система предприятия.

Key Words: management, logistical management, logistics, interregional barter, enterprise logistics.

Логистика как один из инструментов эффективного управления рыночной экономикой завоевывает все большую популярность в экономической теории и хозяйственной практике. Широко используются ее новые и перспективные направления: управление цепями поставок; стратегическая, инновационная и сервисная логистика.

Одной из задач логистики становится осмысление процесса изменения характера и масштаба деятельности российских предприятий. Ее решение требует нового методологического подхода к пониманию сущности логистического менеджмента и способов его практического использования.

Логистические системы предприятий, функционирующих сегодня на отечественном рынке, расширяются до масштабов глобальных моделей, осуществляющих свою деятельность в рамках мировой экономики; соответственно должны изменяться и подходы к управлению такими системами.

Актуальной становится и проблема трансформации межрегионального товарообмена. Перемены выражаются в том, что, с одной стороны, в межрегиональные товарообменные отношения вступают предприятия — как свободные, независимые субъекты актов купли-продажи; а с другой стороны, эти предприятия не могут рассматриваться изолированно друг от друга. Их деятельность теперь оценивается в контексте эффективного функционирования всей цепи поставок. Такая цепь способна удерживать в единой связке различные предприятия, регионы и страны. На первом плане утверждается новый коммерческий подход, когда прибыль образуется как результат совместных усилий всех партнеров логистической цепи. Принцип «моя прибыль — это и твоя прибыль» становится руководящей идеей бизнеса, а менеджеры в области логистики выступают проводниками данного принципа.

История эволюции теории и практики логистического менеджмента наполнена многочисленными попытками ученых и практиков

разных стран структурировать и дифференцировать его задачи на различных этапах развития и применительно к различным организационным и функциональным сферам бизнеса.

Организационное обеспечение логистического менеджмента в мировой практике на разных исторических этапах осуществляется в различных формах. Укрупненно можно выделить три исторических этапа в развитии организационного обеспечения логистического менеджмента.

Первый этап (1950–1960) характеризуется фрагментарным использованием идей логистического менеджмента. На этом этапе выделение логистических функций, контроль и анализ издержек, связанных с реализацией этих функций, впервые сопровождались попытками закрепления за ними логистического менеджмента.

Второй этап (начало 1970-х – середина 1980-х) характеризуется появлением первых линейных и штабных организационных структур. В это время зарождается концепция общих логистических затрат, создаются первые отделы логистики на предприятиях, осуществляется логистическое администрирование проектируемых логистических систем.

Третий этап (середина 1980-х – начало 1990-х) связан с интеграцией функциональных областей логистического менеджмента и переориентацией менеджмента с функций на процессы. Появляются интегральные логистические менеджеры, формируются проектные, матричные и программно-ориентированные организационные структуры. Глобализация организационных структур приводит к созданию логистических союзов и альянсов, что требует координации действий логистических посредников в интегрированных логистических системах.

Вряд ли допустимо отождествление терминов «менеджер» и «менеджмент». *Менеджер* – наемный профессиональный управляющий предприятия, член руководящего состава компании, банка; специалист в области управления. Переход контроля над производством от частных собственников к наемным управляющим породил термин «менеджеризм».

Слово «менеджмент» в переводе с английского дословно означает «управление, заведование, организация». В экономике оно характеризует совокупность современных принципов, методов, средств и форм управления производством и сбытом с целью повышения их эффективности и увеличения прибыльности. Термин «менеджмент» часто используется как синоним термина «управление». Понятие «управление» не формализовано настолько, чтобы дать его точное определение. Однако управление неизбежно оперирует такими понятиями, как «система», «цель», «программа», и является объектом исследования ряда наук, в том числе и кибернетики. Кибернетическая концепция структурировала представления об управлении, сформулировав систему понятий, позволяющих находить аналогии между различными сферами конкретного знания. Это обогатило контекст анализа управления в прикладных дисциплинах, включая логистику, маркетинг, коммерцию, финансы и др.

Обратим внимание на то, что истоки современного менеджмента в значительной степени базируются на теории менеджериализма. Такой подход делает акцент на новый экономический статус менеджеров, к

которым перешел контроль за функционированием корпоративного капитала.

При переводе зарубежной экономической литературы на русский язык словосочетание «логистический менеджмент» часто трактуется как управление логистикой. Например, учебник по логистическому менеджменту «Logistical Management The Integrated Supply Chain Process» известен в России под названием «Логистика: интегрированная цепь поставок». То есть английское слово «менеджмент» исключено из названия книги. Переводчики, видимо, предполагали, что логистика уже и есть управление потоками. Анализ экономической литературы по логистике показывает, что в российской теории и практике нет единого подхода к вопросу применения указанных терминов. Строго говоря, словосочетание «логистический менеджмент» можно признать не в полной мере корректным — в силу того, что само определение категории «логистика», как правило, увязано с управлением материальными и сопутствующими потоками. В итоге получается «управление управлением».

В то же время следует учитывать, что менеджмент может входить и в систему подготовки и управления персоналом, осуществляющим функции организации планирования, контроля и др. В таком случае в узком смысле логистический менеджмент рассматривается как организация работы персонала, ответственного за проектирование и администрирование систем контроля движения материальных и сопутствующих им потоков (менеджмент персонала). Применительно к логистической цепи или цепи поставок, которая представляет собой единую структуру, логистический менеджмент выполняет роль своего рода координатора, объединяющего усилия всех поставщиков, чтобы эффективно доставить товары, услуги и информацию до конечного потребителя. Объединяющим началом здесь является материальный поток.

Несмотря на то что понятие «логистический менеджмент» используется в системе логистического знания относительно недавно, логистический менеджмент как явление хозяйственной жизни давно интересует отечественных ученых и практиков, отдельные его теоретические положения были доведены до уровня инженерных решений и применялись практически в материально-техническом снабжении, управлении запасами, планировании производства, в складском хозяйстве еще в плановой экономике бывшего СССР.

Широко известны за рубежом работы российских ученых в области системного анализа, экономической кибернетики, теории управления запасами, которые положены в основу проектирования современных логистических систем.

Логистический менеджмент применительно к межрегиональному товарообмену можно охарактеризовать как совокупность мер, связанных с администрированием функций товарообмена в логистической системе за счет сглаживания как внутрирегиональных, так и межрегиональных противоречий, возникающих между участниками товарообмена.

Логистика, синтезируя в себе передовые достижения теории материально-технического снабжения и сбыта, маркетинга и менеджмента, системотехники и кибернетики, а также других дисциплин, предложи-

ла системный подход к организации рыночных трансакций, который успешно реализуется в концепции логистического менеджмента.

Российскими учеными накоплен значительный научный и практический опыт разработки экономических проблем на основе теоретико-методологической базы логистики. Это относится не только к функционально-предметным областям логистического менеджмента, но также и к пространственно-временным сферам управления потоковыми процессами, включая прогнозирование их развития, координирование движения потоков, контроллинг, реинжиниринг и др.

Все большее практическое приложение логистический менеджмент находит на уровне проектирования и развития мезо- и макрологистических систем, позволяя восстановить пространственно-временное и организационно-техническое единство разобщенных производств, опосредуя связь сфер производства и потребления на региональном уровне и обеспечивая возможности повышения эффективности развития этих связей.

Сложность и многогранность межрегионального товарообмена обуславливает необходимость осмысления сложившегося разделения труда и специализации различных регионов, оценки связей между поставщиками, потребителями и логистическими посредниками, условий организации и способов осуществления товарообмена, включая факторы, определяющие эти условия (рис. 1).

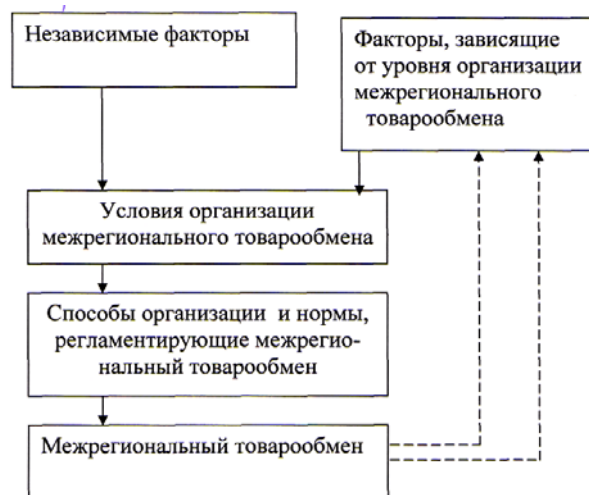


Рис. 1. Схема связей межрегионального товарообмена и факторов, зависящих от уровня его организации

Сложившиеся связи межрегионального товарообмена на разных этапах исторического развития проявлялись по-разному. Здесь весьма существенно выделенная на рисунке 1 пунктиром стрелка обратной связи, исходящей от межрегионального товарообмена, а следовательно, и подходов, способов его организации и соответствующих норм, к факторам, воздействующим на товарообмен. Такого рода обратная связь может быть отрицательной, имея компенсационный характер, по-

сколькo способ организации межрегионального товарoобмена поддерживал в среде его реализации те элементы и свойства, к которым он был адаптирован. В современной российской экономической действительности упомянутая обратная связь приобрела качественные изменения и носит двойственный характер.

Механизм самовозрастания, дающий стимул процессу экономического роста, выделил в ней две составляющие, одна из которых осталась отрицательной и сохранила компенсационное, стабилизирующее значение, а другая изменила уровень воздействия на среду, где осуществляются товарообменные процессы. Эти изменения повлияли на сам межрегиональный товарообмен таким образом, что его трансформирующее воздействие на среду существенным образом возросло и привело к определенным противоречиям в схемах и структуре его организации, что в конечном счете замедляет развитие общенациональных воспроизводственных процессов. Вместе с тем известно, что структура межрегионального товарообмена, значение долей вывоза в производстве и ввоза в ресурсах потребления продукции для каждого региона характеризуют соответственно степень его участия в общенациональном воспроизводственном процессе.

В рамках межрегиональных хозяйственных связей решаются не только экономические, но и социальные задачи развития регионов. Координировать этот процесс в условиях, когда в товарообменные отношения вступают предприятия территориально-экономических образований как свободные, независимые субъекты актов купли-продажи, достаточно сложно. Развитие акционерной собственности и всего многообразия корпораций привело к ситуации, когда совмещение в одном лице собственника и управляющего не только перестало быть правилом, но и зачастую оказывается невозможным. Повсеместное внедрение сложных схем товародвижения, формирование разветвленных каналов и цепей поставок продукции привело к пониманию того, что концепция менеджеризма из теоретической плоскости должна перейти в практическую. Логистический менеджмент современных схем товародвижения требует не только опыта и таланта, но и особых знаний в области выполнения функций логистики. Рассматривая с позиций логистики процедуры формирования межрегиональных хозяйственных связей — ввоз, вывоз продукции, движение межрегиональных экономических потоков, складирование, транспортировку и др., — можно охарактеризовать их как логистические функции, реализуемые в межрегиональном товарообмене.

В этой связи целесообразно обратиться к методам, приемам и алгоритмам, используемым в логистическом менеджменте. Данные методы должны не только быть нацелены на оптимизацию потоковых процессов в проектируемых логистических системах, но и содействовать реализации социальных, экологических, политических задач в макрорегионе. Логистический менеджмент в межрегиональном товарообмене выполняет функции управляющей подсистемы, где вырабатываются управляющие импульсы по отношению к организации межрегиональных связей как управляемой подсистеме с целью решения всего ком-

плекса проблем развития региональной экономики. Процесс выработки, принятия и организации выполнения управленческих решений непосредственно связан со всем многообразием логистических операций в логистической системе межрегионального товарообмена.

Укрупненная схема логистического менеджмента межрегионального товарообмена представлена на рисунке 2.

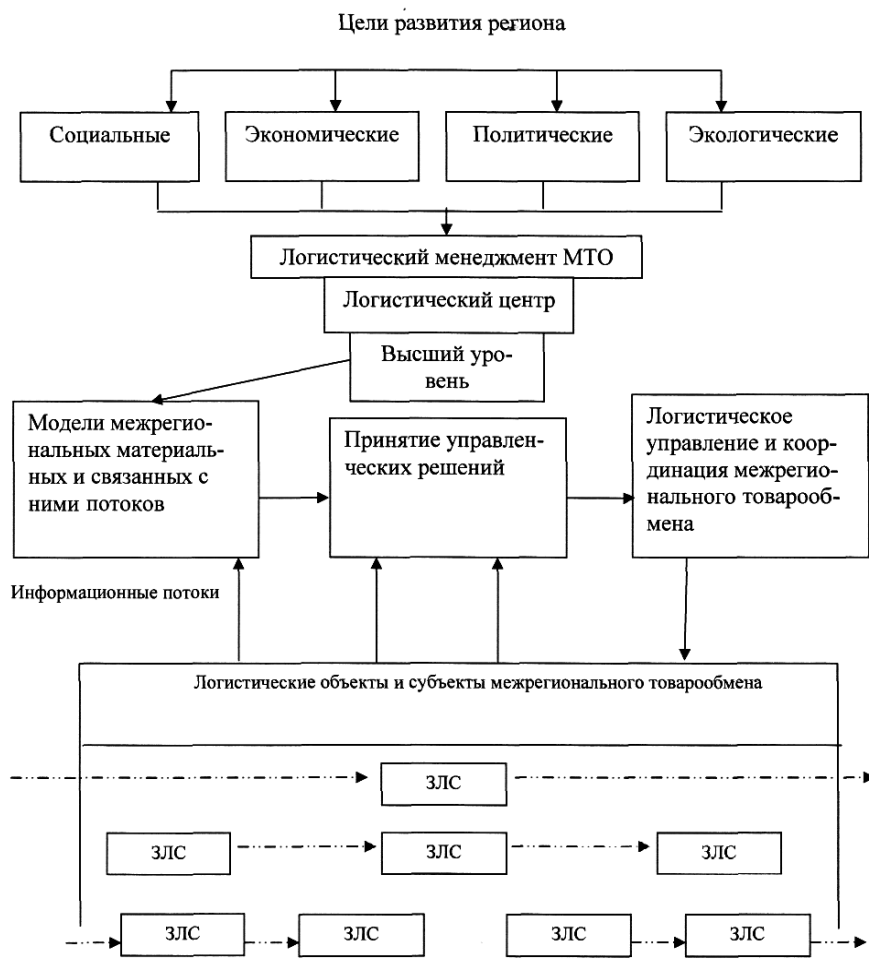


Рис. 2. Укрупненная схема логистического менеджмента межрегионального товарообмена

С точки зрения принципов построения макрологистической системы большинство ее звеньев является синтезом субъекта и объекта управления. Этим обстоятельством обусловлено выделение на рисунке 2 высшего уровня, который управляет и координирует работу звеньев логистической системы (ЗЛС) в процессе достижения глобальной цели. Синтез управляющих алгоритмов в верхнем эшелоне менеджмента базируется на формализованных моделях оптимизации движения межрегиональных материальных, информационных и финансовых потоков и

моделях принятия решений по управлению и координации звеньев логистической системы в процессе межрегионального товарообмена.

В данной логистической системе можно выделить несколько *типов материальных потоков* и, соответственно, *типов звеньев*, через которые они проходят. Например, *транзитные межрегиональные материальные потоки*, которые формируются вне региона и покидают его, проходя через некоторые, преобразующие его ЗЛС. Эти звенья, например складские комплексы или транспортные узлы, терминалы, пункты погрузки-разгрузки и т.п., преобразуют материальные потоки внутри региона. Они выполняют логистические операции физического распределения: транспортировку, погрузку-разгрузку, консолидацию, сортировку и т.д. Наряду с ними существуют *внутрирегиональные материальные потоки*, формирующиеся внутри региона в звеньях, генерирующих материальный поток. В качестве таких звеньев выступают внутрирегиональные предприятия-изготовители и поставщики продукции. Затем эти потоки попадают в звенья, *поглощающие поток*, которыми являются внутрирегиональные промежуточные или конечные потребители. На рисунке 2 выделены также *материальные потоки ввоза (импорта) и вывоза (экспорта)*.

По методу образования в логистическом звене сами межрегиональные потоки могут быть трех типов: *генерируемые, преобразующиеся, поглощающиеся*. На практике чаще встречаются *смешанные звенья*, в которых вышеперечисленные типы материальных потоков и звенья логистической системы могут комбинироваться в логистической системе в различных сочетаниях в зависимости от проектируемой логистической цели. При этом в звеньях логистической системы материальные потоки могут сходить, разветвляться, дробиться, изменять свое содержание, интенсивность и другие параметры.

Особенности реальных звеньев логистической системы: предприятий-поставщиков, торговых, сбытовых, посреднических организаций разного уровня, транспортных и экспедиционных предприятий, бирж проявляются в различиях целей и характера их функционирования. Кроме того, большинство звеньев различаются по организационно-правовой форме, мощности и концентрации используемого технологического оборудования и потребляемых ресурсов.

Существуют различия, связанные с требованиями к составу и величине параметров, характеризующих качество материальных потоков, и сопровождающего его сервиса; возможно наличие перекрестных логистических функций, разнородных систем финансового обслуживания материальных потоков и доставки информации. Различия в целях и приоритетах функционирования отдельных звеньев системы приводят к несовпадению сложившихся у них подходов к распределению прибыли, рисков и ответственности. Все это значительно усложняет управление логистической системой и обуславливает необходимость межорганизационной координации, согласованности действий поставщиков, потребителей и посредников для достижения запланированных целей.

Мировой опыт подтверждает возможность нивелирования противоречий между звеньями логистической системы путем создания координационных управленческих структур. Эти структуры не только на-

целены на решение комплексных проблем предпринимательства, но и содействуют развитию хозяйственных связей между ними. Например, в Германии в 1995 г. создано и успешно функционирует интеграционное объединение «Экономическое пространство Южной Баварии: Мюнхен, Аугсбург, Ингольштат (МАИ)». Главная цель этого объединения – содействие ускорению экономического развития Южной Баварии.

Управление территориальными хозяйственными системами и межрегиональным товарообменом в условиях российского рынка также требует создания соответствующих координационных центров. На это неоднократно обращали внимание отечественные специалисты разных школ логистики.

Современный этап становления логистического менеджмента синтезирует в себе результаты предшествующих этапов развития теории и практики логистики; организационные системы товародвижения рассматриваются как открытые, а поведение индивидов и групп – как социальное. В этой связи определяющим для теории логистического менеджмента в межрегиональном товарообмене является не исследование относительно частных вопросов менеджмента, а осмысление богатейшей практики реального менеджмента во всей широте накопленного исторического опыта в области организации и планирования хозяйственных связей. Именно на этом базисе должна развиваться современная теория и методология логистического менеджмента межрегионального товарообмена, формирующая пространственно-экономические взаимоотношения между регионами Российской Федерации. В основе этой теории лежит системный подход к взаимодействию межрегиональных потоковых процессов, опирающийся на сочетание количественных и качественных методов.

Таким образом, логистический менеджмент межрегиональных потоковых процессов базируется на природе, генезисе и структуре межрегионального товарообмена, выступающего в качестве целостной логистической системы, обладающей возможностями формирования организационно-экономического механизма, направленного на оптимизацию потоков с целью повышения эффективности логистического потенциала регионов и реализации резервов товарообмена.

Об авторе

В. В. Борисова – д-р экон. наук, проф., Ростовский государственный экономический университет (РИНХ).

The author

V.V. Borisova – PhD in Economy, professor, The Rostov State Economic university.