

# за пределами передела

сущность и особенности формирования  
логистических инфрасистем

Окончание.

Начало в № 9/2003

Организация управления внутренней и внешней инфраструктурной деятельностью предприятия должна осуществляться с использованием разной методологической базы. Это, прежде всего, относится к многозвенным системам, оформленным в рамках единой собственности, и инфрасистемам, в которых производственные и обслуживающие их непроизводственные структуры сохранили статус экономически и юридически независимых собственников. В последнем случае наиболее актуальной и трудной проблемой управления становится нахождение поля взаимных интересов и возможных компромиссов для всех участников-собственников многозвенной инфраструктуры.

Логистическая инфрасистема представляет собой разновидность логистической системы с более широким многообразием функций управляющей и управляемой подсистем, а также объектов управления, что сближает ее с макроэкономической системой. При создании логистических инфрасистем, в частности, в строительном комплексе, учитывается многообразие вектор-факторов, влияющих на результаты его деятельности. В связи с этим, по нашему мнению, представляется необходимым руководствоваться рядом основополагающих принципов и методов. К ним относятся: 1. Принцип сбалансированной социально-экономической ориентации логистической инфрасистемы предусматривает, что логистические нововведения должны ориентироваться

**Чернова Д.В.**  
**Казарновский А.С.**

только на реально достижимые к моменту их внедрения условия, целенаправленно улучшаемые для эффективного использования логистики. К числу таких условий относятся достигнутая работоспособность хозяйственных структур и степень формализованности организационно-экономических отношений между всеми контрагентами деятельности производственного комплекса.

Составляющими факторами работоспособности действующих структур являются степень их управляемости и вектор направленности деятельности (легитимный либо нелегальный характер деятельности и связанные с ним группы рисков). Управляемость, в свою очередь, оценивается как исполнительской дисциплиной (полнотой и точностью о определенных решений и команд), так и степенью отклонения реальной социально-экономической постановки задач управления от нормативной (по целевой функции, критериям и ограничениям).

При достижении определенного критического предела неуправляемости использование логистики становится *бесперспективным*. Деятельность системы, «погруженной» в теневую, т.е. в нелегальную среду функционирования, в которой вектор хозяйственной направленности системы становится *деструктивным*, как с точки зрения других участников рынка, так и, зачастую, для самой хозяйственной системы, работающей в интересах узкой группы лиц (имеются многочисленные примеры растаскивания финансовых активов новыми собственниками, административной верхушкой предприятий, создания подставных организаций для реализации через них продукции фирмы и т.д.), *также делает* ее логистизацию невозможной.

Использование форм и методов современной логистики рассчитано на продуктивные, *социально ориентированные и «прозрачные»* формы бизнеса и предпринимательства, задействование предприятиями общественно-полезных и легитимных форм и методов хозяйствования. Чем больше степень расхождения групповых и личных интересов работников предприятий, инфрасистем с общественными, тем проблематич-

зависят от множества других факторов (форм собственности, технологического потенциала, инвестиционной политики и др.).

Это говорит о том, что механизм саморегулирующего «вытягивания» продукции и услуг с предыдущих участков (стадий) технологической цепи преобразования потоков ресурсов в потоке товаров на последующие без вмешательства главных распорядительных центров имеет строго ограниченное действие, а именно в тех звеньях этой цепи, которые сбалансированы между собой по ресурсному потенциалу и являются достаточно самостоятельными, чтобы адекватно реагировать на запросы последующих участков без помощи других блоков системы. Далеко не во всех случаях целесообразно строить систему по такому принципу, поскольку это лишает ее маневренности и необходимости затрачивания дополнительного капитала в виде образования резервных мощностей или запасов ради синхронизации поточных процессов по нескольким участкам (стадиям) данной цепи.

В свою очередь, «толкающая» система без автономных блоков самонастраивания и саморегулирования не только требует чрезвычайно затратной сверхпроводимости, но и отвлекает главные распорядительные центры от решения стратегических задач, определяющих устойчивость и перспективы развития инфрасистемы. Следовательно, логистическая инфрасистема должна функционировать на нижних уровнях, если проводить аналогию с организмом, как нервная вегетативная система по принципу «черного ящика», в котором внутренние и внешние организационно-экономические отношения и потоковые процессы в большинстве своем должны осуществляться автономно через рыночной механизм саморегулирования на основе бизнес-логистики. Управление же главными распорядительными центрами инфрасистемы целесообразно осуществлять только по входным и выходным параметрам для их настраивания на стратегические и глобальные цели и задачи инфрасистемы.

Верхний уровень, напротив, должен функционировать как центральная нервная система, со-

**использование  
форм и методов  
современной  
логистики  
рассчитано на  
продуктивные,  
социально  
ориентированные  
и "прозрачные"  
формы бизнеса**

формационными потоками путем свободного обмена аккумулированной информацией между ее элементами и блоками.

В свою очередь, постоянное совершенствование электронных средств управления, оснащенных «высокоинтеллектуальными» программами, позволяет рассматривать их в качестве субъектов управления и передавать им руководство целым рядом несложных объектов, рутинных операций и даже процессов при условии их достаточной формализации и структуризации (с помощью стандартов, сертификаций, норм, нормативов, модулей). При наличии этих условий управление в логистических инфрасистемах на низших уровнях может осуществляться по принципу «машина-машина», в значительной степени независимо от работников, функции которых могут сводиться к контролю, профилактике и настройке электронных систем. Таким образом, рефлексивное (проявляющееся как бы через рефлексы – ответные реакции) саморегулирование в рамках «черного ящика» подконтрольных структур инфрасистемы получает *техническое* оснащение с более эффективным результатом.

На верхних же уровнях управления при решении труднореализуемых стратегических и глобальных задач, требующих учета множества разнонаправленных и противоречивых вектор-факторов, часто субъективного характера и полностью не осознанных самими руководящими работниками, целесообразно сохранить технологию управления по принципу «человек-машина».

5. *Принцип инвариантности логистических инфрасистем.* Его реализация позволяет им адаптироваться к быстро изменяющимся ситуациям транзитивной экономики. Это достигается с помощью блочного и модульного построения системы и происходящих в ней процессов и последующего изменения их комбинаций в зависимости от сложившейся конъюнктуры. Одновременно данный принцип предусматривает широкое использование стратегического маркетинга и стратегической логистики, включающих в свой методический

**постоянное  
совершенствование  
электронных  
средств  
управления  
позволяет  
рассматривать их  
в качестве  
субъектов  
управления**