

– разработка предварительной стратегии, которая является определяющим фактором успеха. Система ключевых показателей эффективности является лишь инструментом информативной поддержки принятия управленческих решений;

– определить цели организации с учетом того, каким образом достижение цели увеличивает ценность компании;

– наличие информационной системы, которая является источником данных и основой для определения ключевых показателей эффективности;

– поддержка лидерства, изменение стиля корпоративного управления и системы мотивации персонала. При оценке результатов работы проводится обзор принципов стимулирования (премий) для сотрудников, поскольку система оценки ключевых показателей эффективности фокусируется на оценке деятельности конкретного сотрудника;

– постоянное использование системы, ее внедрение в качестве необходимого инструмента в деятельности менеджера.

Положительный эффект от внедрения системы КРІ связан с повышением общей эффективности предприятия, поскольку при эффективности работы системы каждый сотрудник организации понимает связь между своими конкретными обязанностями и стратегическими целями компании. Менеджеры, которые имеют механизм поддержки принятия решения, имеют возможность измерять производительность каждого подразделения и могут влиять на процесс реализации корпоративной стратегии.

ЛИТЕРАТУРА

1. Панов М.М., Оценка деятельности и система управления компанией на основе КРІ; ИНФРА-М-Москва, 2013. - 255 с.

2. КРІ-как разработать и внедрить. [Электронный ресурс] – Москва, 2019/ <https://fd.ru/articles/158456-kri/>. - Дата доступа: 13.03.2019.

УДК 338.585

ОЦЕНКА И ОПТИМИЗАЦИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ЗАТРАТ

*К.А. Пырко, студентка группы 10503217 ФММП БНТУ,
научный руководитель – канд. экон. наук, доцент А.Л. Ивашиутин*

Резюме – В настоящее время в Республике Беларусь функционирует 41 логистический центр, это 17% объёма рынка всех видов услуг. Относительно зарубежных стран эта цифра довольно мала: в мире логистические услуги в среднем занимают 52 % данного рынка [3]. Однако логистический сегмент в нашей стране начинает расти. Логистических компаний в стране становится всё больше, поэтому существуют различные методы наиболее эффективного функционирования компаний. Одним из них является оптимизация логистических затрат.

Resume – At the present time, there are 41 logistics centers in the Republic of Belarus, which is 17% of the market for all types of services. In comparison with foreign countries, this figure is rather small: in the world, logistics services account for an average of 52% of this market [3]. However, the logistics segment in our country is growing. There are more and more logistic companies in the country; therefore there are various methods for the most effective functioning of companies. One of these is the optimization of logistics costs.

Введение. Правильное управление логистикой предполагает наиболее эффективную работу логистических систем. Достижение этой цели реализуется через планирование, учёт и сокращение логистических затрат, то есть совокупности затрат на управление движением материальных потоков по всей логистической системе от поставщиков сырья через производственное предприятие до конечного потребителя [1].

Для определения эффективности логистической системы предприятия проводится сравнение внутренних и внешних затрат. Определяется, какие виды деятельности выполняются лучше, чем у других производителей, сравнивается структура логистических затрат на данном предприятии и у его конкурентов.

Основная часть. Методы оптимизации логистических затрат. На предприятии существует два основных направления в рамках логистических затрат. Первое связано с затратами, возникающими в рамках организации движения материальных потоков внутри производственного процесса. Второе – это затраты, возникающие в процессе реализации произведённой продукции. Таким образом в рамках первого направления необходимо рассматривать многообразие затрат, возникающих с момента закупки сырья или материалов до момента создания готовой продукции и подготовки этой продукции к реализации. То есть, изначально рассматриваются затраты, возникающие в рамках закупочной логистики. К таким затратам можно отнести непосредственно затраты на закупку необходимых материальных ресурсов. Кроме этого сюда же входят затраты, возникающие при организации работы с поставщиками (уже существую-

щими), и с поиском новых поставщиков, то есть те возможные затраты и расходы, которые несёт компания по поиску новых поставщиков. Также возможны пробные закупки новых ресурсов, если это необходимо.

В рамках закупочной логистики существуют последующие затраты, возникающие в процессе приёмки продукции на склады предприятия, размещения этих продуктов с последующей передачей в производство. Компания сталкивается с возможными затратами, нужными для организации нормальной работы системы закупки. Сюда входят затраты непосредственно на оплату труда работников, занятых закупками, или работников, осуществляющих деятельность по приёмке необходимых ресурсов на склад.

Далее необходимо анализировать логистические затраты в рамках производственного процесса и последующего создания готовой продукции. Также необходимо учитывать затраты на формирование каких-либо заказов для конечного потребителя, т.е. на подготовку необходимой продукции к отгрузке. После того, как готовая партия или груз сформированы, рассматриваются затраты, связанные непосредственно с перемещением ресурсов к конечному потребителю. К ним относятся:

- расходы по перемещению тех ресурсов, которые у компании приобрёл покупатель;
- затраты, связанные с необходимостью поддержания запасов у посреднических организаций, у сторонних компаний, осуществляющих закупку необходимых ресурсов;
- затраты на складирование и транспортировку этих ресурсов;
- затраты, связанные со страхованием груза в момент его перемещения конечному потребителю;
- затраты, связанные с дефицитом каких-либо ресурсов. Это издержки, которые возникают в связи с невыполнением в полном объёме своих обязательств перед клиентом, и те потери, которые несёт компания в этом случае [2].

Критерием оценки эффективности логистических затрат является итоговый показатель прибыли по предприятию. На прибыль оказывают влияние многие факторы, в том числе и доля или уровень логистических затрат. Чтобы сделать оценку логистических затрат, нужно рассмотреть издержки, связанные с обращением материальных потоков, и затраты, связанные с перемещением готовой продукции конечному потребителю [4].

При оценке этих направлений издержек основной целью является их минимизация. И эта минимизация будет рассматриваться в рамках двух аспектов логистической деятельности: закупочной и производственной. Также необходимо оценивать альтернативные варианты принятия управленческого решения. Например, каким образом увеличение затрат на складе компенсирует возможные потери от дефицита определённых ресурсов в рамках определённого периода, и с другой стороны, каким образом это увеличение повлияет на иммобилизацию средств и общий финансовый результат компании.

Аналитический подход должен быть и применительно к транспортной логистике. Каким образом использование собственного транспорта или приобретение для собственных нужд тех или иных транспортных единиц повлияет на эффективность доставки товара конечному потребителю в целом, как это решение повлияет на логистический сервис и в какой мере эти затраты будут окупаемы в течение определённого периода – эти вопросы должны быть на контроле у менеджеров, занимающихся логистическими процессами на предприятии.

Применительно к логистическим затратам необходимо также оценивать и решать одну из важнейших логистических задач – каким должен быть уровень специализации и кооперирования при транспортно-логистическом обслуживании предприятия. Решение этой задачи связано с оценкой экономической эффективности затрат для двух возможных случаев. Компания осуществляет весь комплекс логистических работ по одному направлению, и соответственно оцениваются те издержки, которые она понесёт в этом случае. И эти расходы сравниваются с возможной полученной прибылью от подобного направления деятельности.

Менеджеры также могут принять решение о приобретении каких-либо видов логистических работ на стороне. В случае, если речь идёт об аренде складских площадей и приобретении транспортных услуг, об оценке либо стоимости аренды, либо тех транспортных тарифов, которые компания будет вынуждена уплачивать в связи с покупкой данного вида услуг, то оценивается прибыль, которую компания получит вследствие принятия подобного управленческого решения.

Заключение. В целом эффективность логистической деятельности зависит от затрат по всем её элементам. Поэтому затраты должны оцениваться в целом и компания должна рассматривать возможность их снижения за счёт имеющихся резервов предприятия. Также за счёт принятия альтернативных решений в рамках логистической деятельности разные виды затрат могут оптимизироваться (увеличиваться или уменьшаться) с целью максимизации прибыли в долгосрочном периоде.

ЛИТЕРАТУРА

1. Логистические затраты [Электронный ресурс]. – Электронные данные. – Режим доступа: https://www.e-reading.club/chapter.php/97247/83/Shepeleva_-_Shpargalka_po_logistike.html– Дата доступа: 23.03.2019.
2. Иванов, Г.М., Киреева Н.М. Складская логистика. – Минск: Форум, 2016.– 60 с.

3. Антюшеня, Д.М. Транспортно-логистическая система Республики Беларусь: становление и развитие. – Минск: БНТУ, 2016. – 222 с.

4. Логистика. Финансовый контроль логистических операций [Электронный ресурс] - Электронные данные. – Режим доступа: https://www.youtube.com/watch?v=qJe_m0RobzY – Дата доступа: 23.03.2019.

УДК 65.007

КОГНИТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК НОВАЯ КОНЦЕПЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

*У.М. Руховец, студентка группы 10503416 ФММП БНТУ,
научный руководитель – старший преподаватель Н.А. Киселева*

Резюме – Актуальность данной темы обусловлена тем, что в современной теории управления предприятием наиболее важными ресурсами являются люди и их знания. Знание также является одним из основных объектов изучения в такой области, как когнитивистика. Менеджмент такого рода (когнитивный менеджмент, или менеджмент знаний) является одним из механизмов инновационного развития концепции управления человеческими ресурсами. Анализ методов и технологий когнитивного управления позволит качественно использовать интеллектуальный капитал организации и впоследствии преобразовать эти знания в прибыль.

Resume – This topic is relevant because people and their knowledge are the most important resource in modern enterprise management theory. Knowledge is also one of the main objects of such field as cognitive science. This kind of management (cognitive management, or knowledge management) is one of the mechanisms for the innovative development of the concept of human resource management. The analysis of cognitive management methods and technologies will make it possible to use organization's intellectual capital qualitatively and make it into profit afterwards.

Введение. В современном мире характер знания является междисциплинарным. На первый план теперь выходит понимание процесса исследования, нежели его результат. Знание трансформируется в информационные потоки, которые необходимо обрабатывать с различных точек зрения. Появление интернета и системы средств массовой коммуникации превратили существующие потоки знаний в единое информационное пространство, что влечет за собой использование многостороннего подхода к изучению этого пространства. Именно такое изучение обеспечивает когнитивный метод. Когнитивная наука является областью междисциплинарных исследований познания, понимаемого как совокупность приобретения, хранения, преобразования и использования знаний живыми и искусственными системами. Когнитивистика объединяет в себе такие науки, как философия, психология, антропология, лингвистика, теория искусственного интеллекта и нейронауки. С появлением новых исследований в области когнитивной науки и развитием технологий к этому списку можно добавить различные гуманитарные и общественные науки, например, эстетику, социальную психологию, экономику, а также молекулярную биологию и генетику [1].

Основная часть. Когнитивная экономика является сочетанием классической экономической и когнитивной наук. Предметом экономики знаний является изучение процессов оценки, выбора и принятия решений человеком в процессе экономической деятельности, а также объяснение природы эволюции организаций и социальных институтов. Так же, как и психология или нейробиология, когнитивная экономика базируется на понимании умственной активности человека и на основе этого разрабатывает свои модели.

Когнитивный менеджмент рассматривается как одно из проявлений когнитивной экономики и представляет собой систему использования знаний сотрудников для формирования ключевых конкурентных преимуществ компании [2, с. 16]. Основными элементами когнитивного управления являются когнитивные системы и технологии. С точки зрения цифровой экономики когнитивные системы представляют собой интеллектуальные программы, которые помимо работы по заданному алгоритму, могут учитывать сторонние факторы, анализировать данные, делать выводы, использовать результаты прошлых вычислений и сторонние источники, а также работать с большими массивами неструктурированных данных. Такие системы легко адаптируются к изменениям, обладают свойствами интерактивности, самообучаются и учитывают контекст в процессе анализа.

Под когнитивными технологиями в разрезе цифровой экономики понимается широкий спектр технологий совершенствования и конкретизации интеллектуальных систем, которые обеспечивают генерацию и функционирование знаний, экспертизу, коммуникации и принятие решений. Эти технологии моделируют и реализуют принципы организации и работы живых и искусственных систем. Они представляют собой совокупность математических методов, алгоритмов и компьютерных технологий, что позволяет создавать умные программно-аппаратные системы, которые решают такие задачи, как распознавание образов и языка, динамическое обучение и самообучение системы, построение, анализ и оценку гипотез и другие [3].

Однако технологии далеко не всегда позволяют понять, как именно устроены и формируются персональные когнитивные конструкции и, что самое главное, как они влияют на результат деятельности. В