



Андрей Гарнов,
д.э.н., профессор кафедры экономики
промышленности, Российский экономический
университет им. Г.В. Плеханова

ЛОГИСТИКА КАК МЕТОД УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-СТРУКТУРАМИ СФЕРЫ КУЛЬТУРЫ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

Аннотация. Данная статья посвящена анализу бизнес-структур современной сферы социально-культурных услуг как открытой социально-экономической системы. Выявлены преимущества логистических методов управления, наиболее четко проявляющиеся в организациях, действующих в условиях постоянного динамизма спроса и предложения. С помощью логистики решаются задачи по оптимизации взаимосвязанных бизнес-процессов. Создание интегрированной логистической системы сопряжено с решением сложных управленческих и технологических проблем социально-культурных услуг.

Ключевые слова. Бизнес-структуры, логистически-ориентированный менеджмент, социально-культурные услуги, сфера культуры.

Annotation. This paper focuses on the analysis of business structures of modern socio-cultural services as an open socio-economic system. Advantages of logistics management methods, which are especially clearly manifested in the organizations operating in the constant dynamism of supply and demand. With logistics solved the problem of optimization of linked business processes. Developing integrated logistics systems associated with the solution of complex organizational and technical problems of socio-cultural services.

Key words. Business structures, logistic-oriented management, socio-cultural services sphere of culture.

Практика свидетельствует, что управление социально-культурной сферой в рыночных условиях представляет значительные сложности. Появляются стратегические цели и задачи, которые раньше социально-культурные организации самостоятельно не решали и изначально не ставили. Все возникающие сопряженные с этими целями и задачами проблемы невозможно решить без эффективного логистически-ориентированного управления.

Управление внутренней средой учреждений социально-культурной сферы предполагает реализацию всех основных традиционных функций. В ходе осуществления данных функций в соответствии с требованиями логистики должны вырабатываться стратегия и тактика развития, определяться стратегические и операционные цели, а также проводиться мероприятия по достижению этих целей.

С точки зрения технологии процесс управления представляет собой пре-

жде всего организационные процедуры и операции, связанные с получением, хранением и переработкой разнообразной информации. В общем виде управление – это процесс воздействия на систему для перевода ее в новое состояние или для поддержания ее в каком-либо заданном режиме. Логистическое управление предполагает максимально высокий уровень координации всех потоковых процессов и ресурсов [3].

Концепция логистики требует реализации интегрированного управления и регулирования движения и использования ресурсопотоковых процессов, учета специфики социально-культурных услуг, предоставляемых потребителю.

Преимущества внедрения логистически-ориентированных методов ясно проявляются в организациях, функционирующих в условиях неопределенного и слабо предсказуемого спроса и предложения. Это относится, например, к социально-культурному сектору. При помощи логистически-ориентированного управления решаются задачи

по оптимизации сопряженных бизнес-процессов услуг. Разработка и внедрение методов интегрированной логистики для сектора социально-культурных услуг базируется на решении сложных организационных и технологических проблем.

При решении проблем управления социально-культурной сферой значительную пользу приносит учет и анализ опыта, накопленного в мировой практике за предыдущие годы. Например, музейный бум 2017 г., обусловленный открытием новых музеев и культурных центров, реализацией амбициозных культурных проектов в различных городах и странах планеты:

- Лувр Абу-Даби – пример культурного партнерства Франции и ОАЭ;
- ярмарка Art Basel Miami Beach – проект в Майами, имеющем репутацию опорного пункта мировой арт-сцены;
- преобразованное под нужды Zeitz Museum of Contemporary Art Africa (Кейптаун) элеваторное зернохранилище 1924 г. постройки;

■ первый партнерский проект британского Музея Виктории и Альберта и китайских коллег – галерея V&A, расположенная на платформе Design Society в районе Шэкоу китайского города Шэньчжэнь [1].

В качестве объекта управления в логистической составляющей социально-культурной сферы рассматриваются потоковые процессы ресурсов (материальные, информационные, финансовые). Задача логистики состоит в том, чтобы увязать организационные, технологические, экономические, социальные интересы всех участников процесса движения ресурсов в целостную систему. Рационализация деятельности отдельных звеньев логистической цепи или их совокупности по определенному алгоритму представляет собой оптимизационную задачу [4].

При управлении конкретной бизнес-структурой социально-культурного сектора услуг применение логистического подхода к каждому элементу логистической системы совершенствуется в необходимом объеме в необходимом месте и в необходимое время. Структура платных услуг России на 29 июня 2017 г. показывает, что наибольшее процентное выражение имеют бытовые, жилищные, коммунальные, транспортные услуги, услуги связи, системы образования, а также медицинские (табл. 1).

Сегодня конкуренция между отдельными организациями и учреждениями уже уступает место конкуренции логистических цепей, в том числе международных, и задачей логистики является ускорение движения по ним материальных потоков, что предполагает развитие интеграционных связей с потенциальными международными партнерами, среди которых могут выступить даже конкуренты. Получают развитие глобальные логистические системы. Согласно исследованию Logistics Performance Index (LPI), в 2016 г. Россия ухудшила свои позиции в логистике по сравнению с другими странами по многим пунктам – от логистической инфраструктуры до работы таможенной службы (табл. 2). В десятке лидеров рейтинга находятся преимущественно страны Европы. Первое место с 2007 г. уверенно удерживает Германия, которой также удается с каждым годом повышать общий уровень LPI: если в 2007 г. он составлял 4,1 балла, то в 2016 г. достиг 4,23 балла из максимально возможных 5 баллов. Среди других стран десятки – Люксембург, Швеция, Нидерланды и Сингапур. В 2016 г. в нее попали также Гонконг и Австрия [5].

Таблица 1.

Структура платных услуг населению 2016 г.

Источник: [8]

	2015	2016	
		В% к итогу	Млн руб.
Все оказанные услуги	100,0	100,0	8636276,6
В том числе:			
■ бытовые	10,9	10,8	928625,4
■ транспортные	18,4	19,7	1699442,2
■ связи	15,9	14,9	1291071,6
■ жилищные	6,5	6,7	580613,6
■ коммунальные	21,1	20,9	1808013,6
■ культуры	1,7	1,8	154237,6
■ туристские	2,0	1,9	161344,5
■ гостиниц и аналогичных средств размещения	2,3	2,5	213288,3
■ физической культуры и спорта	0,8	0,8	70274,2
■ медицинские	6,6	6,6	572445,4
■ санаторно-оздоровительные	1,4	1,4	120009,0
■ ветеринарные	0,2	0,2	17253,8
■ правового характера	1,2	1,1	96049,1
■ системы образования	6,7	6,6	567311,8
■ социальные услуги, предоставляемые гражданам пожилого возраста инвалидам	0,2	0,2	19114,0
■ другие услуги	4,1	3,9	337182,6

Во многом на ухудшение положения стран влияет политическая и экономическая нестабильность, получившая полномасштабное развитие в мировой кризисной ситуации. В десятке самых худших стран для ведения логистики находятся Сирия (показатель индекса – 1,6 балла), Гаити (1,72), Сомали (1,75) и Мавритания (1,87).

По результатам исследования, в 2016 г. Россия оказалась на 99 месте с оценкой в 2,57 балла. Ее ближайшие соседи по рейтингу сегодня – Коморские острова, Нигерия, Босния и Герцеговина и Иран. Фактически по сравнению с другими странами Россия вернулась в 2007 г., хотя еще в 2014 г. ей удавалось подняться на 90-ю строчку рейтинга [5].

Анализ мирового опыта функционирования как в микро-, так и в макроэкономическом разрезе свидетельствует о максимальной эффективности инте-

грированного логистического обслуживания. При соблюдении данного условия логистические компании (провайдеры, операторы) обеспечивают комплексные разноплановые логистические услуги по продвижению и обслуживанию ресурсопотоков. Комплекс инфраструктурных объектов, расположенных на локальной территории, где реализуется интеграция и координация в основном операционной логистической деятельности, получил за рубежом название логистического центра [7]. В данной ситуации в мировой практике логистический центр рассматривается как пространственно-функциональный объект вместе с инфраструктурой и управляющей организацией, в котором реализуются логистические услуги, связанные с транспортировкой, приемкой, хранением, распределением и выдачей товаров, а также сопутствующие услуги, предоставляемые неза-

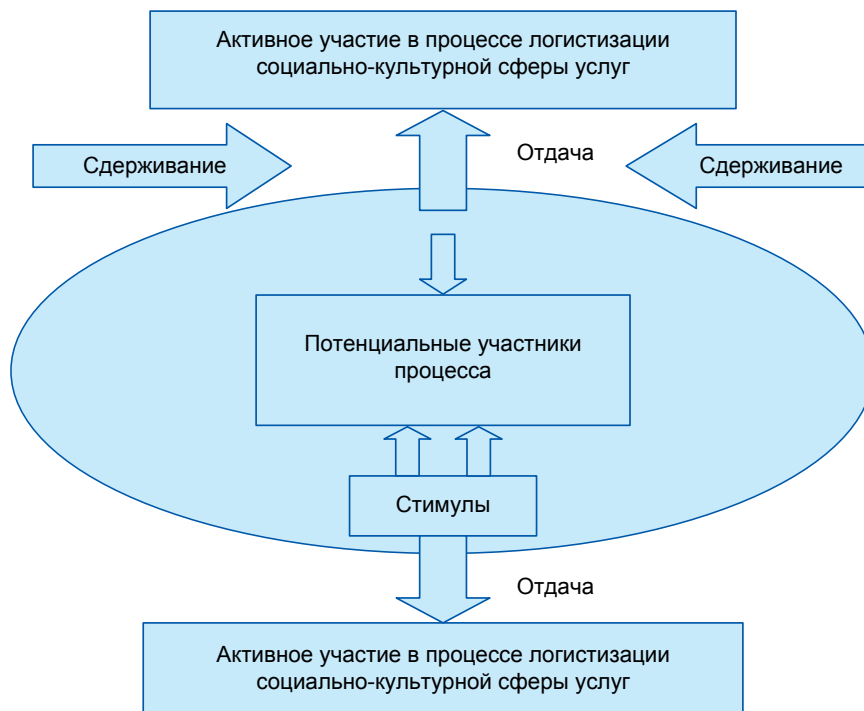


Рисунок 1. Принцип экономического стимулирования участия и сдерживания в процессе логистизации социально-культурной сферы услуг
Источник: [6, с. 57]

висимыми по отношению к отправителю или получателю хозяйствующими субъектами [2].

По нашему мнению, основным принципом логистического управления организацией социально-культурной сферы в современных условиях является построение гибких и адаптивных организационных структур, а также широкое использование в управлении ситу-

ационного подхода, согласно которому состояние внутренней среды организации представляет собой ответ на воздействие внешних факторов. Поясняя свою позицию в этом вопросе, отметим, что на современном этапе развития влияние внешних факторов резко возросло по причине усложнения кризисного состояния всей системы общественных отношений (правовых, со-

циальных, политических, экономических). Именно внешняя ситуация сегодня в условиях кризиса диктует стратегию и тактику управления социально-культурной сферой.

Разумеется, при безусловной значимости внешних факторов достижение стратегических целей и успешное проведение тактических мероприятий во многом зависят и от собственно внутренних условий деятельности: степени совершенства структурно-функционального комплекса, эффективности форм и методов деятельности, а также состояния ресурсной базы социально-культурной сферы.

Современная сфера социально-культурных услуг как открытая социально-экономическая система отличается целостностью: динамическое взаимодействие ее составных элементов определяется наличием общих целей, для достижения которых она и создается. Она объективно зависит от состояния внешней среды, обладает свойством адаптации и стремится найти для сохранения своего устойчивого состояния динамический баланс между внутренними возможностями и внешней средой.

Важнейшим фактором, определяющим особенность управления организацией социально-культурной сферы в посткризисных и кризисных условиях, является резкое усиление степени риска. Она предопределена в первую очередь высокой неопределенностью складывающейся обстановки во внешней среде.

При модернизации управления бизнес-структурами социально-культурных услуг первоочередное значение имеет учет особенностей предоставляемых услуг, так как именно они во многом определяют структуру и задачи управляющей подсистемы. Представляется необходимым строить организационно-экономический механизм данного процесса в соответствии с принципом ориентации на развитие соответствующих бизнес-структур [6, с. 57] (рис. 1). Развитие микроэкономических систем при этом должно характеризоваться количественным и качественным положительным изменением ее параметров (функциональной, административной, социальной и сервисной подсистем). Это имеет конкретное выражение в количественном и качественном росте системы обслуживания, повышении качественного уровня процесса формирования, комплектации пакета услуг, активизации трудовой деятельности, а также увеличении дохода и привлечении инвестиционного капитала.

Результатами реализации данного принципа является на макро- и мезо-

Таблица 2.

Топ-10 стран по индексу эффективности логистики (LPI) в 2016 г.

Источник: [5]

Страна	Место 2016 г.	Индекс 2016 г.	Место 2014 г.	Индекс 2014 г.
Германия	1	4,23	1	4,12
Люксембург	2	4,22	8	3,95
Швеция	3	4,20	6	3,96
Нидерланды	4	4,19	2	4,05
Сингапур	5	4,14	5	4
Бельгия	6	4,11	3	4,04
Австрия	7	4,10	22	3,65
Великобритания	8	4,07	4	4,01
Гонконг	9	4,07	15	3,83
США	10	3,99	9	3,92

экономическом уровне развитие национального и регионального комплекса социально-культурного сервиса, развитие рынка социально-культурных услуг, удовлетворение социальных потребностей общества.

Применение логистических методов для интегрированных бизнес-процессов должно выступать одной из важнейших целей формирования системы социально-культурных услуг России. Долгосрочное логистическое партнерство в социально-культурной сфере услуг предпочтительно по следующим причинам:

- оно позволяет создавать устойчивые каналы передачи передовых знаний;
- современные организационные и технологические прорывы, в том числе логистические, образуются на стыке наук или отраслей;
- совместные разработки и инновационные проекты позволяют снижать издержки и риски интеграционного процесса.

В данном случае доверие выступает экономическим фактором, обеспечивающим сбалансированность развития и конкурентные преимущества всем участникам логистической системы социально-культурных услуг. В основе практической реализации логистических методов управления сферой культуры находится принцип адресности, предполагающий определение направления деятельности в отношении отдельных групп микроэкономических систем в зависимости от потребностей в конкретных услугах и осуществлении в рамках конкретных моделей (рис. 2).

Данный принцип предполагает также разработку системы государственных гарантий услуг сферы культуры.

С учетом предложенных принципов основой оценки эффективности управления бизнес-структурами сферы культуры в условиях кризиса при помощи логистических методов будут выступать:

- определение измерителей;
- проверка практической реализации измерителей;
- создание условий для использования конкретных показателей эффективности функционирования;
- оценка полученных коэффициентов и индексов в соответствии с критериями функционирования логистической системы.

Непосредственное отражение результаты деятельности находят в фактической величине затрат, связанных с выполнением оперативных задач. Определение ожидаемых затрат составляет суть планирования бюджета. Величину логистических затрат выражают либо

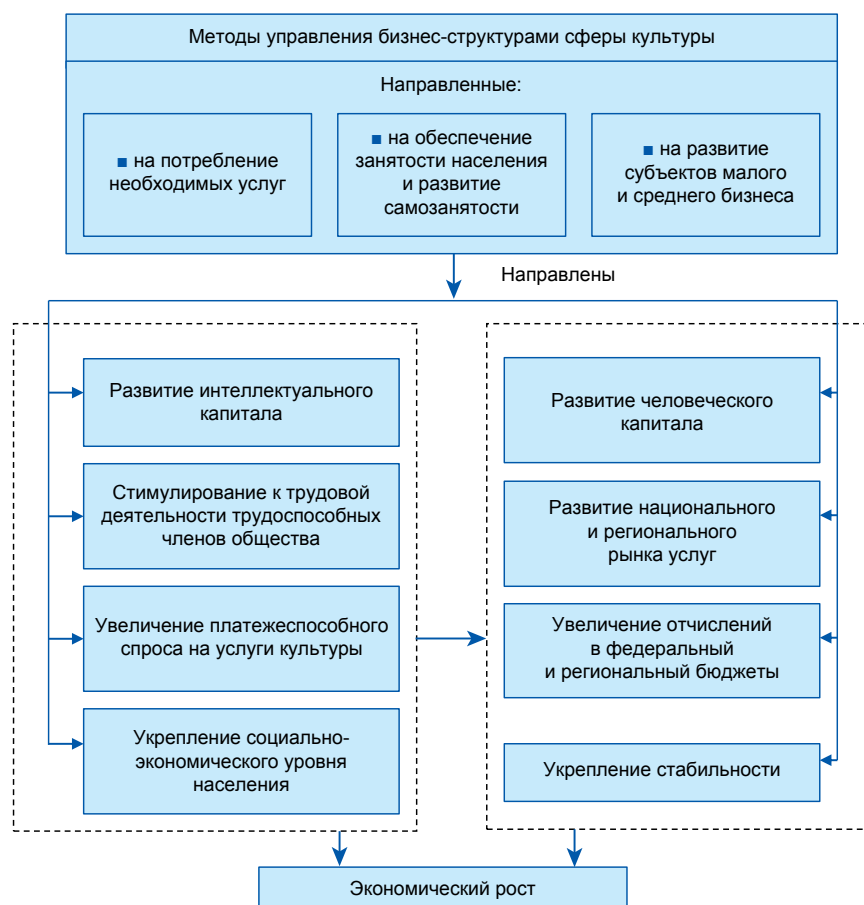


Рисунок 2. Принцип ориентации на развитие сферы культуры

Источник: составлено автором

общей денежной суммой затрат, либо денежной суммой в расчете на единицу продукции (удельные затраты), либо долей в объеме продаж.

Таким образом, в управлении бизнес-структурами социально-культурных услуг их необходимо рассматривать в единстве и целостности составных частей, которые неразрывно связаны с внешним миром.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Artandhouses. Электронный ресурс: URL: <http://art-and-houses.ru/2017/07/21/muzejnuy-bum-2017/>
2. Габлер-лексикон по логистике. Логистический менеджмент. Термины и определения / под ред. проф. П. Клаусса, проф. В. Кригера. – Вейсбаден: Габлер, 2000. – 449 с.
3. Гарнов А.П., Киреева Н.С. Финансовые, материальные и информационные потоки: точка взаимодействия в логистике // РИСК. – 2017. – № 2. – С. 48–51.
4. Гарнов А., Киреева Н. Стратегическое планирование и управление как основа увеличения много-

звенными логистическими цепями стоимости бизнеса // Логистика. – 2012. – № 1 (62). – С. 20–23.

5. Индекс эффективности логистики за 2016 год // Логистический портал. Электронный ресурс: URL: <https://www.lobanov-logist.ru/library/353/63185/>
6. Мальшина Н.А. Концептуальные принципы функционирования организационно-экономического механизма логистизации системы социально-культурного сервиса // Вестник университета. – № 5. – 2013. – С. 48–62.
7. Сергеев В.И. Общие тенденции развития логистических центров за рубежом // Логистика и управление цепями поставок. – 2012. – № 5 (52). Электронный ресурс: URL: <http://www.lscm.ru/index.php/ru/avtoram/item/1177>
8. Федеральная служба государственной статистики. Электронный ресурс: URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/retail/#