

# Кадровое обеспечение менеджмента для российских логистических центров

Е.П. ДУДКИН, д.т.н., профессор  
 О.Н. КУРАНОВА, доцент  
 Е.А. ТАРАСЕВИЧ, ассистент ПГУПС

**Задача опережающего развития транспортной инфраструктуры определена Президентом РФ в качестве одного из стратегических приоритетов развития страны. В Послании Президента к Федеральному Собранию Российской Федерации особо подчеркивается: «Развитие инфраструктуры транспорта — это больше, чем экономическая задача. Ее решение прямо влияет не только на состояние дел в экономике, но и на обеспечение единства страны...». И далее в этом документе говорится, что инфраструктура еще долгое время будет оставаться сферой ответственности государства.**

Такая расстановка акцентов формирует ряд жестких требований к проводимой государством транспортной политике и, в частности, предполагает:

- выработку системы долгосрочных стратегических приоритетов развития транспортной инфраструктуры;
- выработку конкретных механизмов реализации инфраструктурных проектов, в том числе — с привлечением ресурсов частного капитала;
- формирование четких и прозрачных правил игры на этом рынке, включая создание необходимой правовой базы и определение долгосрочных инвестиционных обязательств государства.

Разработку перечня инвестиционных проектов, которые способны обеспечить создание новых «точек роста» в экономике и которые могли бы быть предложены бизнесу и регионам для совместной реализации.

К сожалению, до последнего времени мы имели только фрагменты данной системы, не способные по отдельности обеспечить необходимый социально-экономический эффект. К примеру, при принятии в 2001 году ФЦП «Модернизация транспортной системы» недостаточно были раскрыты механизмы привлечения внебюджетных средств. В результате за три года реализации Программы объем привлеченных частных инвестиций оказался почти в 2 раза ниже запланированных показателей.

Не менее серьезным минусом являлось формирование программных мероприятий по узкоотраслевому принципу. Из-за такого подхода ни один из

16 крупнейших морских портов не имеет прямого выхода на федеральную сеть дорог, 8 из 10 стратегических федеральных аэропортов не обеспечены подъездной железнодорожной инфраструктурой.

Как показала практика предыдущих лет, механизмы реализации Программы преимущественно рассчитаны на решение задач воспроизводства существующей инфраструктуры. Между тем, развитие новой, современной инфраструктуры (в том числе — инфраструктуры международных транспортных коридоров) требует совершенно иных подходов и механизмов реализации. И прежде всего — более активного участия частного капитала как в финансировании данных проектов, так и в управлении ими.

С этой целью Минтранс России была разработана концепция новой федеральной целевой программы «Развитие экспорта транспортных услуг России (2006–2010 гг.)». Одна из решаемых таким образом задач — повысить конкурентоспособность российской транспортной системы и реализовать транзитный потенциал страны. Президент отметил как один из общенациональных приоритетов «превращение географических особенностей России в ее конкурентное преимущество».

Добиться этого возможно, только улучшив инвестиционный климат, активно привлекая финансовые и управленческие ресурсы частного капитала, развивая принципиально новый для России рынок концессионных проектов.

Основной объем капиталовложений предполагается направить на реализацию высокотехнологичных инфраструктурных проектов — современных мультимодальных логистических комплексов, скоростных автодорог, создание национальной сети аэропортов — логистических центров (HUB), развитие инфраструктуры крупнейших морских портов России.

Особая роль отводится разработке и внедрению современных транспортных, логистических и информационных технологий, способных обеспечить предоставление качественных и конкурентоспособных транспортных услуг.

Необходимо изменить сам принцип формирования программных мероприятий, отбирая те проекты, которые принесут максимальный синергетический и системный эффект. Речь идет о первоочередном развитии стратегических зон транспортной инфраструктуры, находящихся на пересечении и в местах максимальной концентрации экспортных, внутренних и транзитных грузопотоков, а также совпадающих с маршрутами прохождения основных международных транспортных коридоров.

Недостаточная реализация транзитного потенциала РФ и низкая конкурентоспособность отечественных перевозчиков на мировом рынке транспортных услуг становятся особенно недопустимыми в контексте предстоящего вступления России во Всемирную торговую организацию. Распространенной стратегией крупных зарубежных 3PL-компаний является экспансия на развивающиеся рынки — организация офисов в разных странах мира, увеличение количества перевалочных баз, расширение парка современного транспорта. Вступление РФ в ВТО может послужить серьезным стимулом к экспансии западных фирм в Россию. Слабая подготовленность отечественных логистических операторов, отсутствие на нашем рынке операторов уровня 3PL/third party logistic (то есть

компаний, организующих всю цепочку поставок для ритейлеров, оказывающих полный комплекс логистических услуг, владеющих транспортом и складами) способны привести к потере российского рынка для внутренних игроков.

Поэтому представляется необходимым проанализировать основные тенденции, более отчетливо проявляющиеся на логистических рынках тех стран, которые уже являются членами ВТО. Важно также сформировать соответствующие информационные инструменты, чтобы донести результаты анализа, выполненного экспертами, до менеджеров всех звеньев, работающих в транспортно-транзитном комплексе (семинары, конференции).

Существенной отличительной особенностью новой Программы является отказ от узкоотраслевого принципа и переход к функциональному межотраслевому принципу планирования и управления инфраструктурой.

По мнению ведущих отечественных логистов, ни в одном из сегментов российского бизнеса нет такого катастрофического отставания от стран Западной Европы и США, как в сфере логистики. Но дальнейший прогресс России, несомненно, будет проходить в этом же направлении быстрыми темпами. Поэтому необходимо накопить обширные теоретические и практические знания в области тенденций развития современных логистического и транспортного рынков (пример — тенденция развития системы участников бизнеса, которые принадлежат к категориям Fourth Party Logistics (4PL) и Fifth Party Logistics (5PL)). Провайдеры категории 4PL сейчас еще редкость и на Западе, а 5PL — реалия недалекого, но все-таки будущего. Учитывая, что развитие российского бизнеса — часть мировых процессов, уже сейчас нужно организовать систему передачи этих профессиональных знаний персоналу, занятому в транспортно-логистическом процессе.

Создание и развитие HUB — задача государства, но решать ее целесообразно с участием частных компаний. При этом возникают следующие проблемы:

- независимость HUB от отдельных участников перевозок;
- заинтересованность только в скорейшей доставке товара.

Все участники перевозок должны иметь стимулы, побуждающие делиться информацией; обладать возможностью передавать и получать информацию (информационные технологии); располагать штатом сотрудников, владею-

щих знаниями и навыками, позволяющими результативно работать с этой информацией. А значит, соответственным образом должны быть налажены подготовка, переподготовка и повышение квалификации специалистов.

Проблемы независимости HUB и желания участников перевозок делиться информацией — это в первую очередь проблемы законодательства, хотя они могут решаться и на уровне договоров между участниками перевозок или с помощью страховых компаний. Остальные проблемы можно и нужно решать, используя опыт европейских городов.

Таким образом, кадровое обеспечение менеджмента для российских логистических центров является одной из самых актуальных задач.

Петербургский государственный университет путей сообщения в рамках международного образовательного проекта Tempus IV JEP-24053-2003 «Знание менеджмента для Российского транспортного сектора» уже занимается решением этой задачи. Основная цель данного проекта — создание и развитие в России центров повышения квалификации специалистов транспортной отрасли. В первую очередь речь идет о кадрах для современного менеджмента в области логистики.

В рамках проекта группа преподавателей ПГУПСа прошла стажировку в университетах Германии и Голландии. По результатам стажировки разработан ряд курсов повышения квалификации по вышеозначенным направлениям, готовится к изданию монография «Проблемы менеджмента и логистики в транспортном секторе России». В подготовке монографии принимают участие ученые из Петербургского и Дальневосточного университетов путей сообщения, Липецкого государственного технического университета, университетов Гронинген (Голландия) и Падерборн (Германия). В июле 2006 года в стенах ПГУПСа намечено провести международный семинар.

Особое значение для успешной реализации проекта должно иметь создание виртуального университетского



городка, призванного предоставлять учебные материалы, литературу, сведения о проводимых мероприятиях и другую информацию для участников курсов и, возможно, в дальнейшем стать базой для заочной формы обучения. Для осуществления проекта виртуального университета создан макет портала. Он размещен по адресу <http://www.lwp.ru/lwp/myworkplace>. Кроме того, на портале, реализованном на WEBSHERE (IBM), имеются:

- форум, дающий участникам проекта возможность обсуждать любые темы, предложения и вопросы, которые возникают в ходе развития проекта;
- средства для современной работы с документами.

В частности, таким средством является библиотека. Она позволяет структурировать документы, создаваемые в рамках проекта, по темам, авторам и т.п. Также здесь все участники проекта могут совместно использовать документы и презентации, обмениваться файлами.

Третье важное направление в работе виртуального университета — совместная разработка обучающих курсов для системы дистанционного обучения центров переподготовки, открываемых в рамках проекта. Преподаватели могут создавать учебные курсы (причем — в международном стандарте SCORM 1.2), размещать их на портале и проводить обучение по дистанционной форме. Одним из важнейших аспектов является возможность обучать студентов разных центров повышения квалификации через один виртуальный университет.

Портал проекта в настоящее время реализован в рамках портала ПГУПСа. Авторизованные в рамках проекта Tempus пользователи попадут в виртуальное пространство проекта, где учебные материалы, форум и библиотека рассчитаны на них.

Все эти мероприятия призваны значительно повысить конкурентоспособность наших отечественных логистических операторов и способствовать развитию современных логистических центров (HUB) в России.