

I. СЪЩНОСТ И ЗНАЧЕНИЕ НА ИНФОРМАЦИОННИТЕ ПОТОЦИ ПРИ УПРАВЛЕНИЕТО НА ЛОГИСТИЧНИ ПРОЦЕСИ

1. Информационните потоци в логистиката

Стопанската логистика е осъществяване и интегрирано управление на материалните и свързаните с тях потоци от мястото им на зараждане през всички фази и етапи на движение до крайните потребители с цел обезпечаване на необходимото равнище на обслужване на клиентите с минимални разходи⁷. В съвременния етап от развитието на логистиката се въвежда и понятието *верига на доставките*, която се състои от обвързани помежду си организации посредством материалните и информационни потоци, протичащи от източника на суровини до крайните потребители на готовите продукти⁸. Във веригата на доставките се разпознават следните потоци:

- материални;
- информационни;
- финансови, свързани с материалните;
- знания.

Важно е да се отбележи, че първостепенно значение за логистиката представляват материалните потоци, които са водещи. Останалите потоци могат да бъдат определени като съпътстващи и подпомагащи движението на материалния поток. Особено важна е ролята на информационните потоци, които изпълняват съществена координираща функция при движението на материалните потоци. Анализът може да продължи в тази насока и да бъдат изведени ре-

⁷ Димитров, П. и колектив. Логистични системи. София, 2010, с. 14.

⁸ Раковска, Мирослава. Теоретични аспекти на управлението на веригата на доставките. // Научни трудове на УНСС, Университетско издателство „Стопанство“, 2009. Том 2, с. 247 – 290.

дица други значения на информацията в контекста на управлението на веригата на доставките.

Финансовият поток, обслужващ материалния, също е от изключително значение. Неговата задача е да осигурява възможността за движение на материалните потоци, защото дори и да не е пряко свързан с управлението им, евентуалното негово прекъсване спира функционирането на веригата на доставките.

Съвременната концепция за управление на веригата на доставките, като част от развитието на логистичната концепция, придобива все по-висока популярност. Така се пораждат и множеството дискусии за връзката и различието между *логистика* и *управление на веригата на доставките*⁹. Въпреки разминаванията във вижданията на различните автори, двете понятия в настоящия момент все по-често придобиват еквивалентно значение. В този контекст е наложително да бъде правено разграничаването на информационни потоци, свързани с управление на логистични дейности във фирмата, и такива във веригата на доставките.

1.1. Управление на информационни потоци в логистиката на фирмата

В отделната компания се осъществяват редица специфични дейности, обособени в отделни функционални направления. За тяхното координирано взаимодействие решаващо значение има информацията. Тя се определя като свързващ елемент, който поддържа целия бизнес¹⁰. Без необходимата информация управлението на компанията е невъзможно.

Мениджмънтът на всяка една организация е възможно да се разглежда според нейната йерархия и времевия хоризонт на вземане на решения. Това налага информацията в управлението на стопанската

⁹ Larson, P. D. & Halldorsson, A. (2004). Logistics versus supply chain management: An international survey. *International Journal of Logistics: Research and Applications*, 7(1), pp. 17 – 31.

¹⁰ Evans, P. & Wurster, T. (1997). *Strategy and the new economics of information*. Harvard Business Review, pp. 70 – 82.

организация да се анализира в няколко насоки. Могат да се посочат редица особености според управленското равнище, времеви хоризонт, структурираност на решенията, обвързаност с другите функционални направления, значение/важност за организацията и пр. Водещи при анализа са особеностите при използването ѝ на различните управленски равнища, които могат да бъдат дефинирани в три основни групи:

На стратегическо управленско равнище са висшите ръководни кадри, които използват силно агрегирана информация за дейността и обкръжаващата среда. Обемът информация е толкова голям, че не се позволява навлизане в детайли. Информацията има много комплексен характер, защото трябва да отговори на множество и специфични изисквания. Компанията по своята същност не е затворена система и нейното управление е невъзможно с използване единствено на вътрешна информация. Необходимо е да се анализират и обобщават широк спектър данни, придобити от обкръжаващата среда и от различно естество. На това управленско равнище се работи с разнообразна информация за икономическата конюнктура, конкуренти, клиенти, законодателство и пр.

Поради необходимостта от търсене на дългосрочни решения, чиято реализация надхвърля рамките на една календарна година, се налага използване на много прогнози и изследване на тенденции. На това равнище се разработват стратегически планове за развитието на организацията с години напред. В областта на логистиката това са дейности, свързани с разработването на стандарти за обслужване на клиенти, териториално разположение на постоянни съоръжения, политика за управление на запасите, избор на транспортни системи, въпроси, отнасящи се до управлението на операциите, и пр. По отношение длъжността на кадрите, това са представители на висшия мениджмънт (изпълнителен директор, генерален мениджър, директор логистика и пр.), които пряко или косвено са свързани с логистични дейности.

На тактическо равнище са мениджърите от средно управленско ниво. На това място във фирменото управление реално се използват наличните ресурси за достигане на поставените цели. Това са кадри като началник отдели, мениджъри на екипи, тийм лидери и пр., кои-

то изпълняват поставените задачи от по-висшестоящите кадри посредством утвърдени стратегически планове. Времевите диапазони, с които се работи, са от дни до няколко месеца.

На това равнище може да говорим за информация, която е резултат на данните, получени от подчинени звена. Поради по-тесния обхват на дейността на равнището е възможно да се определи, че на него се работи предимно с вътрешна за организацията информация. В логистиката също могат да бъдат открити редица тактически дейности, които кореспондират и следват стратегическите:

- избор на конкретни превозни средства;
- изчисление на параметри, свързани със системите за управление на запасите;
- организация на складови площи;
- дейности по отделни елементи на обслужването на клиентите;
- разработване на генерален производствен график и пр.

Служителите на това управленско ниво са отговорници по транспорта, експерти по управление на запасите, производствени мениджъри и др. Резултатът от тяхната дейност е изключително важен, защото той е връзката между стратегическото и оперативното управление. Ето защо комуникацията с по-горното ниво е двупосочна. От една страна, стратегическите задачи се възлагат за изпълнение, но същевременно резултатът от тактическата дейност е в основата на стратегическите анализи и планиране.

Оперативното управленско равнище е най-ниското. Работи се с времеви диапазони от минути до дни и се взимат решения на база силно детайлизирана и подробна информация, като основната задача е да се изпълняват плановете, поставени от по-горните управленски равнища. В изпълнението на своя оперативен план служителите работят предимно с вътрешна информация. Това са служители като продавач-консултанти, обслужващ персонал, шофьори, складови работници и пр. В областта на логистиката това са изключително конкретни дейности, свързани с управлението на логистични дейности. Пример за такива решения са избор на конкретен маршрут за доставка, подаване на поръчка към доставчик, приемане и обработка на поръчки, опаковане и пр. Важно е да се посочи, че събраните данни