

### Характеристики маршрутов

Показатель	Бобруйск – Москва – Рос- тов-на-Дону – Бобруйск	Бобруйск – Москва - Бобруйск	Бобруйск – Ростов- на-Дону – Бобруйск
<i>Общий пробег</i>	3225	1550	2800
Пробег с грузом	3225	775	1400
Средний грузопоток на маршруте	15	4	8
Общая грузоподъемность	20	8	8
Число автомобилей	1	1	1
Коэффициент использования пробега	1	0,5	0,5
Коэффициент использования грузоподъемности	0,75	0,5	1
Общие затраты на маршруте, тыс. р.	4678,83	1798,45	3722,99

Таким образом при реализации оптимизированного маршрута затраты на перевозку 1 т груза снижаются на 96,38 тыс. р., объем перевозимых грузов увеличивается на 11 т, при этом коэффициент использования пробега составляет 1. Приведенные расчеты доказывают необходимость внедрения кольцевого маршрута. Необходимость разработки мероприятий по совершенствованию транспортной логистической системы на предприятии обусловлена ростом объема производства и ростом объема экспорта, что ведет к увеличению перевозимой продукции.

*Т.А. Шердакова, О.О. Порошина*  
ГТУ им. Ф. Скорины (Гомель)

### УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Становление общества, основанного на знаниях, указывает на то, что гарантией стабильного положения организации являются конкурентные преимущества, основным путем достижения которых является инновационная деятельность.

Однако, для того чтобы эти преимущества носили долговременный характер, инновационная деятельность должна рассматриваться не как дискретный процесс создания и освоения отдельных новых продуктов и технологий, а как способность организации и ее персонала к постоянному и непрерывному функционированию в режиме инновационного развития. Для этого необходим постоянный прогресс системы знаний организации и эффективное управление ею.

Основная цель управления знаниями – это сокращение дефицита знаний путем их генерации, выявления, диффузии и использования для повышения конкурентоспособности субъекта хозяйствования.

Важную роль играют знания, которые существуют не только в документах, но и в индивидуальном или коллективном сознании – так называемые «невяные» знания. Они зачастую интуитивны, невыражаемы словами и редко являются достаточно подробными, чтобы представлять собой самостоятельную

ценность. Такие знания могут быть утеряны, если один из сотрудников покидает организацию. Однако существующие знания зачастую не используются, поскольку они не интегрированы в бизнес.

Не выражаемые словами знания, невозможно, в отличие от явных знаний, документировать и учесть, но они глубоко и неразрывно вплетены в практику работы предприятия, которую часто называют «корпоративной культурой»: взаимоотношения между людьми, нормы поведения, общепринятые ценности и стандартные оперативные процедуры. Поскольку неявные знания непросто детализировать, копировать и распространять, они могут быть источником устойчивого конкурентного преимущества. Поэтому успех в бизнесе все больше определяется тем, насколько хорошо можно применять и использовать созданные внутри компании неявные знания, сочетая их с явными.

Система управления знаниями, на наш взгляд, должна включать следующие направления:

1. Система сбора и анализа как уже имеющихся, так и необходимых в будущем знаний.
2. Постоянное обучение, являющееся катализатором развития и источником интеллектуальных ресурсов, используемых для создания устойчивого конкурентного преимущества.
3. Программа изменения менталитета и поведения сотрудников, включающая такие компоненты, как патронаж со стороны высшего руководства, систему коммуникаций, а также систему поощрений.
4. Организованная и хорошо управляемая творческая деятельность, которая приводит к успешному генерированию новых идей.

Таким образом, управление знаниями необходимо организации с целью развития и учета как явных, так и неявных знаний, являющихся устойчивым конкурентным преимуществом в рамках инновационного развития. Однако система знаний организации нуждается в развитой системе управления, выступающей в виде реально существующей структуры, с помощью которой управление знаниями приобретает конкретное содержание и конкретное проявление, направленное на получение устойчивого конкурентного преимущества.

*Г.Е. Ясников, д-р экон. наук, доцент  
БГЭУ (Минск)*

## **ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТЬЮ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

Инновационное развитие экономики Республики Беларусь предполагает создание современных систем управления интеллектуальной собственностью на различных уровнях управления, в том числе на уровне отдельных субъектов хозяйствования. Изучение мировой практики в этой области, а также теоретических разработок позволяет разработать конкретные рекомендации по управ-