

УДК 656.2.022.816 (045)

Галина Кучерук

МОДЕЛЬ ВЗАЄМОДІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПІДСИСТЕМИ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА ІЗ СИСТЕМОЮ РИНКІВ

У статті описана система взаємовідносин підсистем управління транспортною підприємства із системою ринків. Розроблені складові моделі взаємодії управлінських підсистем, що розглядають таку взаємодію з погляду трьох координатних складових: ринкову, інформаційну та організаційно-управлінську систему.

Ключові слова: транспортне підприємство, система ринків, модель взаємодії підприємства із системою ринків.

В статті описана система взаимоотношений підсистем управління транспортною підприємства с системою ринков. Разработаны составляющие модели взаимодействия управленческих подсистем, рассматривающие такое взаимодействие с точки зрения трех координатных составляющих: рыночную, информационную и организационно-управленческую систему.

Ключевые слова: транспортное предприятие, система ринков, модель взаимодействия предприятия с системой ринков.

The article describes the system of relations subsystems vehicle control system with enterprise markets. Designed components interaction model management subsystems that are considering such an interaction in terms of the three coordinate components: the market system, information system, organizational and management system .

Keywords: transport company, market system , the model of interaction with the enterprise system markets.

Постановка проблеми. Стан надання вітчизняних транспортних послуг вимагає розвитку нових підходів до організації господарської діяльності, розробки концепцій, принципів та методологій інтегрованого управління транспортним підприємством. Системне управління діяльністю транспортних підприємств здійснює інтеграцію в єдину систему процесів управління перевезеннями, транспортно-склад-ським господарством, запасами, фінансовими ресурсами, персоналом та інформаційними потоками тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Згадані завдання стосуються як удосконалення управління сучасним процесом діяльності транспортних підприємств у взаємозв'язку з організацією матеріально-технічного постачання, так і оптимізації розподілу вантажопотоків в у ринкових умовах. В економічній літературі представлені різні підходи, що розглядають концептуальні моделі управління з використанням нових принципів організації і управління.

В. І. Сергеев розглядає [1] співвідношення маркетингу і логістики як тісно взаємозалежних і взаємодіючих систем, при цьому логістична стратегія як

© Кучерук Г. Ю., 2014

інтегральний компонент включається до складу маркетингової стратегії. У роботі [2] автор розглядає співвідношення управління якістю і маркетингом у рамках загальної політики підприємства в цих сферах, орієнтованої на досягнення такого рівня якості, що задовольняв би поточним і перспективним вимогам споживача і суспільства. Взаємодія між службами підприємства розглядається при розподілі компетенцій в області закупівлі продукції. В окремих роботах дані функції намагаються об'єднати, наприклад, маркетинг ототожнювати зі збутом продукції і поставити його в залежність від виробничо-технологічної діяльності [3].

Невирішена раніше частина загальної проблеми. При реалізації концепції розвитку відкритої економіки України виникає цілий комплекс організаційно-технічних, економічних і юридичних задач, рішення яких неможливе без попереднього глибокого наукового аналізу. Системний підхід до дослідження цих економічних процесів вимагає їхнього спільного опису, кількісного і якісного аналізу і синтезу. У такій загальній постановці дана проблема вивчена поки ще недостатньо і потребує подальших досліджень.

Мета статті. Метою статті є визначення засад ефективного управління і розвитку транспортних підприємств у контексті їх взаємодії із системою ринків.

Виклад основного матеріалу дослідження. Взаємовідносини підсистем управління слід розглядати як зв'язані у єдиний комплекс задачі, реалізація яких може сприяти ефективній діяльності транспортних підприємств. Для цих цілей розроблені складові моделі взаємодії зазначених управлінських підсистем, що розглядають таку взаємодію з погляду трьох координатних складових: ринкову систему, інформаційну систему, організаційно-управлінську систему (рис. 1).

Ринкова координата визначає положення підприємства транспорту, об'єктів, з якими воно взаємодіє на «вході» і «виході», а також споживачів як елементів різних ринків. Це дозволяє сформулювати, з одного боку, комплекс зовнішніх стимулів, запитів і вимог у вигляді цільових настанов, що ззовні задають характер протікання внутріфірмових процесів, та, з іншого боку, визначити сукупність зовнішніх реакцій фірми при реалізації транспортної послуги.

Організаційно-управлінська координата фіксує, як розподіляються ресурси між структурними одиницями фірми за схемою «зверху – вниз» і визначає систему внутрішніх комунікацій управління і відповідальності, тобто «знизу – вгору».

Інформаційна координата свідчить, що всі процеси, що відбуваються як усередині транспортного підприємства, так і при взаємодії з зовнішнім середовищем, здійснюється безпосередньо шляхом одержання, переробки і передачі ринкової інформації. Збої і перешкоди в інформаційній системі (помилки при передачі й аналізі інформації, її надлишок, перекручування, дефіцит тощо) можуть привести до проблем і збоїв у всіх інших системах управління і, в остаточному підсумку, до зниження загальної ефективності діяльності фірми.

Ринкова складова моделі визначає взаємодію з навколишнім середовищем як системою різних ринків. Відповідно до ринкової координати моделі, транспортне підприємство, здійснюючи свою діяльність, зустрічається із шістьма основними видами ринків, щодо яких воно повинно займати визначену позицію: ринок постачальників; ринок конкурентів; ринок партнерів по бізнесу; ринок інших підприємств; ринок логістичних і маркетингових посередників і консультантів, а також консультантів по розробці систем управління якістю і їхньої сертифікації; ринок споживачів транспортних послуг. Окремо виділені партнери по бізнесу, що діють у рамках стратегічного альянсу.

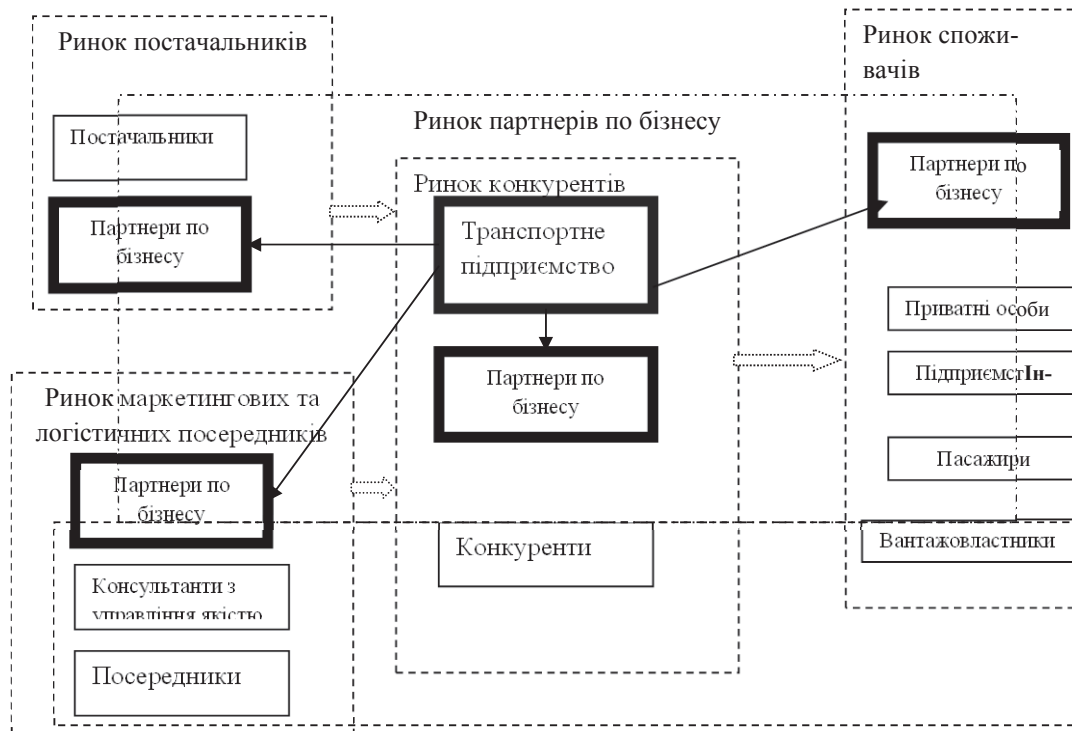


Рис. 1. Модель взаємодії транспортного підприємства із системою ринків

Щодо кожного з відзначених ринків транспортне підприємство повинне ставити визначені задачі й організувати свою діяльність по реалізації своїх послуг. Вихідною установкою для конкретизації таких задач повинна бути система цільових орієнтирів фірми, представлена загальною місією фірми і її основними складовими: маркетинговою і логістичною місією, особливо виділяючи місію в сфері забезпечення якості продукції і послуг.

Загальною стає задача організації постійного вивчення цільових ринків, моніторингу змін, що відбуваються на них, формування адекватних реакцій – «відповідей» на «виклики» цих ринків. Це важливо в тому зв'язку, що будь-який вибір об'єкта на ринку – задача, що полягає у визначенні альтернатив в умовах невизначеності, що знижуються за рахунок ретельного аналізу і дослідження даних ринків.

Щодо ринку постачальників для транспортного підприємства ставиться задача визначення тих з них, що у максимальному ступені відповідають виконанню місії фірми. Наприклад, якщо в логістичній місії зазначено, що для виконання замовлень споживачів потрібне регулярне постачання сировини, що не підлягає тривалому збереженню, то з ринку постачальників повинні бути обрані тільки ті, котрі можуть, безумовно (ритмічно, у повному обсязі і належній якості), поставляти сировину для транспортного виробництва відповідно до вимоги місії.

Якщо ж місія вимагає великих замовлень, то для тих чи інших постачальників можна вирішити задачу за рахунок розміщення їхніх представників у підрозділах

самої фірми. Крім визначення постачальників запасів, необхідно вирішити задачі підтримки з ними контактів, забезпечення надійності (тобто, оцінити ризики втрати даного постачальника і рішення задачі його заміни), вироблення стратегії діяльності на ринку постачальників при змінах номенклатури продукції і різних нововведень, вироблення прийнятної цінової політики.

Щодо ринку конкурентів також виникає цілий ряд задач, у тому числі досить нетривіальних. Так, з погляду маркетингової місії підприємства доцільно установити, яку частину ринку споживачів транспортних послуг і за рахунок чого контролює той чи інший конкурент. Визначення того, яку якість мають послуги того чи іншого конкурента, як це співвідноситься з їх ціною і за рахунок чого це досягається, лежить в основі інтересів служби управління якістю. Оцінка логістичного аспекту діяльності конкурентів важлива, з одного боку, через те, що тут мова йде про пряму конкуренцію за ту саму сировину, матеріали чи необхідні послуги. З іншого боку, інтерес можуть представляти ті конкретні прийоми і методи роботи конкурентів, що можуть бути запозичені з погляду можливостей їхнього застосування на власній фірмі.

Відзначимо загальні задачі, зв'язані зі спробами інтегрувати власну активність у сферах управління маркетингом, якістю і логістикою з активністю конкурентів шляхом утворення стратегічних альянсів чи союзів (сформованих з метою розподілу сфер впливу на споживачів; проведення спільної комерційної діяльності; спільної скоординованої протидії іншим групам конкурентів, наприклад, зарубіжним компаніям). Ринкова складова визначає активні дії підприємства, які можна сформулювати як виклик, що є найважливішим стимулом для удосконалення всіх процесів діяльності підприємства.

Ринок логістичних і маркетингових посередників та конкурентів, а також консультантів у сфері управління якістю важливий з погляду можливості рішення декількох задач. По-перше, на цьому ринку концентруються організації, що прагнуть до свого складу включати фахівців, що володіють найвищим і різнобічним професійним досвідом у цій сфері. Одночасно, ці організації мають найбагатший інформаційний запас щодо методів управління в цих сферах і їх застосуванні, а також за рішенням проблемних ситуацій у різних сферах бізнесу. По-друге, користування послугами подібних спеціалізованих організацій дозволяє скоротити підприємству транспорту накладні витрати, сконцентрувати основний потенціал на найрезультативніших напрямках бізнесу. По-третє, наявність таких фірм дозволяє підприємствам використовувати найвигіднішу ринкову стратегію, що полягає в комбінації функцій, які виконуються централізовано у фірмі і переданих третім особам – зовнішнім організаціям. Таке маневрування дозволяє більш ефективно досягати кінцевого результату діяльності підприємства.

Виклик, що кидає даний ринок, полягає, на нашу думку, у тому, щоб стимулювати ріст кваліфікації співробітників фірми в даних областях управління, а, з іншого боку, знайти оптимальний спосіб маневрування в рамках альтернативи «витрати – результат». Включення підприємства в ринок партнерів по бізнесу (з ініціативи підприємства чи за пропозицією партнерів) – актуальна, але досить складна задача, що вимагає зважених рішень, при підготовці яких доцільно звертатися до послуг консультантів.

Як основна задача, що містить усі представлені в моделі компоненти, виступає оцінка взаємних інтересів і вигод, що дає транспортному підприємству членство у стратегічному альянсі. Це найбільш інтегрований і різнохарактерний ринок, може включати в єдину систему комплекс підприємств, організацій і навіть окремих осіб.

від постачальників до споживачів продукції, з якими фірма вступає в обговорені спеціальними контрактами відносини. Аналогічні альянси на договірній основі можуть створюватися і з органами влади і управління. У цьому разі фірма працює на виконання державного чи муніципального замовлення.

Доцільним методичним прийомом, використовуваним для обґрунтування ухвалення рішення про вступ у стратегічний альянс із будь-якою фірмою (чи з групою фірм), є формування балансової матриці взаємних інтересів, у якій фіксуються вигоди і переваги партнерства з відповідними контрагентами відносин, а в заключних рядках із усім комплексом підприємств у цілому. На підставі аналізу такої матриці приймається відповідне рішення, оформляється зміст контрактів і договорів про співробітництво. У цьому випадку виклик ринку стратегічного партнерства полягає у визначенні того, наскільки фірма готова від рівня простої конкуренції перейти на більш високу і зрілу стадію взаємодії з зовнішнім ринковим середовищем, що вимагає уміння конструктивно співробітничати з будь-якими партнерами.

Ринок споживачів транспортних послуг є ринком, що найбільшою мірою задає й інтегрує цільову спрямованість діяльності підприємства транспорту і його основних управлінських підсистем.

Організація й оптимізація матеріальних, транспортних і сервісних потоків, що йдуть до споживачів, вимагає чіткого відпрацювання системи комунікацій з ними, що включає прямі і зворотні зв'язки, а також безпосередню взаємодію. Це саме той ринок, робота з яким найбільшою мірою вимагає спільних зусиль керівників і фахівців в області якості транспортних послуг, маркетингу і логістики.

Виклик споживачів – найбільш важливий для транспортного підприємства сигнал із зовнішнього середовища, підтримуючий чи коректуючий її цільову спрямованість у процесі надання транспортної послуги. Реакція вантажовласників та пасажирів, зв'язана з їхніми ініціативними і навіть агресивними діями по дотриманню тарифів, термінів і умов перевезень звичайно визначається як «зворотний маркетинг».

Інформаційна складова моделі характеризується системою інформаційних потоків і системою інформаційних засобів технічного і програмного забезпечення, зв'язаних у єдиний комплекс з інформаційними базами даних для прийняття управлінських рішень.

Так само, як і щодо ринкової активності, інформаційна система повинна працювати на кінцевий результат, прямо чи опосередковано сприяючи його досягненню. Цінність цієї системи і її окремих ланок, персоналу, що діє в даній сфері, повинна визначатися за ступенем досягнення чи недосягнення мети, а також своєчасності інформування осіб, які приймають рішення про зміни і виклики зовнішнього середовища, забезпечення необхідною інформацією для розробки і прийняття своєчасних, а іноді і випереджальних рішень.

Висновки та пропозиції. Отже, розглянувши систему взаємодії транспортного підприємства із системою ринків і її окремі компоненти (підсистеми), доцільно визначити основні принципи такої взаємодії. Перший принцип полягає в інтеграції спільних зусиль різних структурних підрозділів транспортного підприємства, а також зовнішніх партнерів (зокрема постачальників і споживачів) з метою максимальної ефективності діяльності всіх учасників сумісного бізнесу. Інтегруючим чинником тут є бізнес-процес, що позначає сукупність активностей підрозділів підприємства і його зовнішніх партнерів, що приводить до кінцевого результату при мінімізації витрат. Кінцевий результат – це матеріалізована цінність у вигляді надання транспортних послуг, що відповідають інтересам споживачів.

ЗАГАЛЬНОТРАНСПОРТНІ ПРОБЛЕМИ

Другий принцип – це подолання внутрішньофірмових меж (між окремими підрозділами, службами і напрямками діяльності), а також меж між фірмою і зовнішніми підприємствами. Ця особливість, що полягає у включенні споживачів у бізнес-процес, особливо характерна для підприємств транспортної галузі.

Врахування системи взаємодії транспортного підприємства із системою ринків дозволить вирішити коло питань, пов'язаних з координацією тарифної політики, інформаційною взаємодією, наданням митних пільг партнерам по взаємодії, рішенням технологічних і інших завдань, спрямованих на підвищення якості і мінімізацію витрат і втрат під час руху вантажів, пасажирів і капіталу та ін.

ЛІТЕРАТУРА

1. *Сергеев В. И.* Менеджмент в бизнес-логистике / В. И. Сергеев. – М.: Филин, 1997. – С. 450.
2. *Криворучко О. М.* Оцінка якості взаємовідносин підприємства і споживачів продукції (послуг) // Економіка транспортного комплексу: Збірник наукових праць. – Харків: Видавництво ХНАДУ. – 2009. – Вип. 14. – С. 84 – 92.
3. *Коваленко О. В.* Концепція життєвого циклу підприємства та кризові фактори [Електронний ресурс] / О. В. Коваленко. – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/Portal/Soc_Gum/Biznes/2010_1/2010/01/100104.pdf.