

УДК 338. 47

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАЧЕСТВА ЛОГИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПОДХОДА В УПРАВЛЕНИИ

С.М. Хаирова¹, Е.П. Фомин², Б.Г. Хаиров³

¹ФГБОУ ВПО «СибАДИ», Россия, г. Омск;

²Самарский государственный экономический университет, Россия, г. Самара;

³ФГБОУ ВПО «Финансовый университет при Правительстве РФ, Омский филиал».

Аннотация. В статье рассмотрены вопросы реализации стратегических подходов в управлении организациями с применением современных концепций качества и логистических технологий. Выявлено, что совершенствование качества логистических услуг возможно на основе формирования деловой стратегии и установления прочных организационных связей в цепях поставок для внедрения инновационных стратегий.

Ключевые слова: всеобщее управление качеством, логистические услуги, интеграционные процессы, стратегическое управление, инновации.

Введение

Качество логистических услуг зависит от успешного выполнения и координации специфических функций, относящихся к физическому распределению, обеспечению производства и снабжению; выбранной схемы интеграции логистических операций, выбранной модели управления запасами и информационными потоками, при этом основным фактором успешной интеграции является структура функционального цикла исполнения заказа. Организационная структура сама по себе еще не гарантирует интеграции логистики. В некоторых видах деятельности, которые отличаются наибольшей степенью интеграции, отсутствует формальная подотчетность одному руководителю. В то же время какие-то компании с формализованной системой субординации и подотчетности в логистике тоже добились прекрасных результатов. Организационные структуры логистики отличаются друг от друга в зависимости от конкретного предназначения, типа бизнеса и имеющихся человеческих ресурсов. Важно формирование "логистического мышления", чтобы все менеджеры в компании научились рассуждать и действовать, исходя из понятий интегрированных усилий и экономичности.

Таким образом, главной задачей экспедиторских и транспортных компаний становится организация и совершенствование стратегического управления на основе современных технологий логистики и всеобщего управления качеством. Основные положения логистики, характерные для фирм производителей и потребителей продукции (приоритет потребителя, высокий уровень сервиса, сокращение времени выполнения заказа и другое), в пол-

ной мере относятся и к предприятиям, задействованным в логистических системах.

Экономическое содержание логистических услуг

Развитие третичного сектора (потребление услуг) в экономике второй половины XX начала XXI века проявилось в следующем: сфера услуг, удовлетворяя потребности в разнообразных услугах, повышает качество жизни людей; сфера услуг создает новые рабочие места, увеличивая количество занятых в этом секторе; рост доли сферы услуг в структуре валового внутреннего продукта позволяет решать актуальные экономические и социальные проблемы развития страны.

Логика исследования такого явления как услуги приводит к выводу, что путь к более глубокому пониманию их сути лежит через анализ ее функциональных характеристик и особенностей. Логистические услуги – это широкий спектр операций, связанных с приобретением, хранением и перемещением товаров. Складская логистика – обработка, хранение и дистрибуция грузов. Транспортная логистика удовлетворяет потребности фирм, не имеющих собственного парка машин, в перемещении товаров. Таможенная логистика – это помощь в таможенной очистке и сертификации грузов. Современные компании давно переросли уровень 2PL (second party logistic), когда небольшие провайдеры транспортных и складских услуг предлагали клиентам простейшие операции – хранение и/или перевозку грузов. Современный уровень логистики – 3PL, схема, в которой логистическая компания выступает третьей стороной в сделке между поставщиком и покупателем и предоставляет полный комплекс сервисов по обработке грузов. Это: оптимизация логисти-

ческих затрат; сопровождение груза представителем компании; мониторинг перемещения груза; таможенная очистка и сертификация товаров; складская обработка и хранение грузов; консалтинговые и экспертные услуги.

Один из важных способов сократить издержки производства товаров – оптимизация материальных потоков. Это означает выбор маршрутов, наиболее эффективных с точки зрения тарифов и сроков, снижение таможенных и складских издержек.

Сотрудничество с логистическими компаниями позволяет экономить на содержании собственного подразделения логистики, гибко перестраивать политику поставок в зависимости от требований рынка. Такие компании создают собственную инфраструктуру, завязывают плотные деловые отношения с перевозчиками и административными службами и предоставляют клиентам весь механизм построения и оптимизации транспортных цепочек. Это дает очевидное преимущество – выигрыш по стоимости услуг и времени доставки грузов. При всем многообразии видов услуги обладают четырьмя основными и наиболее часто употребляемыми характеристиками (особенностями), которые в той или иной мере присущи им всем, и отличающие их от товаров неосязаемость, неотделимость от источника, несохраняемость, непостоянство качества [1,2,3,4,5].

Непостоянство качества. Услуги предоставляются людьми, поэтому не могут быть однородными по качеству. Имеют значение как объективные факторы (профессионализм персонала, совершенство технологий, современное оборудование и т.д.), так и субъективные (настроение сотрудника, оказывающего услугу, его умение понять потребности клиента, наладить с ним взаимоотношение, особенности клиента как индивидуума). Более того, практически все услуги персонализированы и индивидуализированы в соответствии с требованиями потребителей. П. Дойль [6], Т.Д. Бурменко [7], называют это свойство услуг «гетерогенностью» – высокая степень изменчивости качества и содержания услуг. Как отмечает В.Д. Грибов, успех предприятия, предоставляющего услуги, будет зависеть, прежде всего, от качества выполнения услуг и уровня обслуживания потребителей [8]. С учетом этих факторов и должна прорабатываться вся система компонентов организации и предоставления услуг.

Качество в сфере услуг – субъективный показатель. Трудно доказать несоответствие предоставленной услуги предъявляемым требованиям клиента. Определенной гаран-

тией может быть имя производителя. Поэтому в сфере услуг компании разрабатывают стандарты обслуживания. Работы по стандартизации повышают эффективность работы компании, создают единый, легко узнаваемый образ, с которым связывают организацию потребители. Стандарты обслуживания могут быть внутрифирменные, отраслевые, международные. Кроме того, традиционная система показателей не позволяет увязать оценку цели функционирования предприятия с оценкой степени достижения локальных целей функциональными подразделениями.

В работе Аванесовой Г.А. рассматривается эффективность работы предприятия услуг как «отношение результатов его деятельности к затратам, направленным на их качественное достижение. Это ресурсно-затратный подход к определению эффективности» [9]. Автором также выделяется целеориентированный подход, позволяющий сопоставить, насколько выполнены цели, поставленные первоначально. При этом оба подхода дополняют друг друга.

По нашему мнению, в систему показателей оценки эффективности должны включаться две группы показателей [10]: стратегические, определяющие степень достижения поставленных перед предприятием целей, определяющих стратегию достижения совершенства в условиях конкуренции; диагностические, по которым можно судить, находится ли предприятие в нужном русле и по которым можно определить, необходимо ли оперативное принятие мер для изменения ситуации.

Одновременно необходимо учитывать также внешние и внутренние факторы, которые влияют на результат, но при расчете экономической эффективности не принимаются во внимание. В таком аспекте эффективность предприятия сферы услуг должна рассматриваться в рамках перспективного, текущего, оперативного анализа, на базе которого оценивается достигнутый результат, а также выявляются факторы его измерения, неиспользованные возможности и резервы его повышения. Анализ предложенных отечественными и зарубежными учеными определений эффективности деятельности предприятий дает возможность определить эффективность предприятий сервиса как свойство, связанное со способностью предприятия в рамках нормативной системы ценностей формулировать и достигать цели в соответствии с предъявляемыми потребностями в виде результатов, соотношенных с затратами, путем использования соответствующих

средств и с учетом факторов-условий его функционирования. Предлагаемое определение подходит для всех форм и видов хозяйствующих субъектов. Предприятие, обладающее описанными способностями, имеет высокую степень эффективности и способно добиваться стратегического успеха в современных условиях глобальной экономики. Современные условия хозяйствования характеризуются интенсивной реструктуризацией организаций сферы сервиса, связанной с уменьшением численности, изменением

внутренней структуры, с совмещением различных функций. В такой организационной перестройке появляется потребность в четкой систематизации действий, к поиску новых подходов к управлению переход на процессно-ориентированное управление.

Это утверждение основывается на исследовании понятия «услуга», когда было установлено, что большинство отечественных и зарубежных ученых рассматривают услугу как процесс (табл. 1).

Таблица 1 – Систематизация определения услуги, как процесса

Формулировка определения «услуга»	Автор
Услуга это действие или процесс, предлагаемый одной стороной другой	К. Лавлок
Услуга как вид деятельности находится в неразрывной связи с процессом оказания или выполнения этой услуги	Л. А. Сосунова
Услуга имеет процессный характер и осуществляется как полезная трудовая деятельность, определяемая потребностью; создает новые потребительские стоимости на основе спроса и предложения между производителем и потребителем услуг	Е. А. Попов
Услуга – это согласованный процесс взаимодействия двух или более субъектов рынка, когда одни субъекты воздействуют на другие в целях создания, расширения или воспроизводства возможностей последних в получении фундаментальной пользы	А. П. Челенков
Услуга – специфический товар, представляющий собой последовательность процессов взаимодействия системы производителя и системы потребителя в удовлетворении фундаментальной пользы, существующей и имеющей потребительскую стоимость только при неразрывной связи этих систем	В. М. Семенов, О. Е. Васильева

Обобщение предложенных интерпретаций к определению «услуга» позволило выявить ее общую основу с процессом и уточнить в привязке к услугам определение: «процесс - это поток регулируемых и контролируемых работ, идущих через подразделения организации, направленный на получение запланированного результата (продукта процесса) и эффективно использующий ресурсы организации для удовлетворения запросов клиентов».

Комплекс услуг – это поток процессов взаимосвязанных, взаимодействующих, регулируемых и контролируемых руководителем процесса, образующих систему, направленную на получение запланированного результата и эффективно использующий выделенные ресурсы для удовлетворения запросов клиентов организации. Следовательно, выделение процессов в сфере сервиса, основанное на процессном подходе к управлению комплексом услуг тесно связано и с системным подходом. Процессный подход нацелен на исследование не просто отдельных процессов управления, а механизма обоснования их позиционирования в управлении организации, включающего взаимосвязи, взаимо-

зависимости и обеспечивающего комплексное влияние процессов на эффективность управления организацией в соответствии с рыночными условиями и запросами пользователей услуг.

Сложившаяся экономическая ситуация подводит к иному пониманию системы управления организациями сервиса - как процессно-ориентированному управлению. По нашему мнению, при формировании процессно-ориентированного механизма управления, следует отталкиваться от, предложенной схемы, разработанной Сосуновой Л.А., трактующей любую систему как потоки: входящие, промежуточные (внутренние) и исходящие материальные (товарно-материальные), сервисные, финансовые и информационные потоки. С технологической точки зрения, формализующие их процессы, будут потоковыми. Особенностью потоковых процессов организаций сервиса является преобразование (трансформация) материальных потоков в сервисные (потоки услуг) [11].

Отличительной чертой работы организаций в новых условиях конкуренции на рынке услуг логистики становится разработка политики комплексного решения логистических и

сопряженных с ними проблем на ином, качественно высоком уровне. Значение логистических услуг в народном хозяйстве Российской Федерации определяется геополитическим, территориальным, социальным и экономическим факторами. Современный этап развития организаций, оказывающих логистические услуги, характеризуется рядом позитивных изменений, главным из которых следует считать последовательное стремление улучшить свои производственно-экономические показатели и, прежде всего, конкурентоспособность за счет реформирования систем организации и управления. Улучшение менеджмента, развитие маркетинговой деятельности, повышение качества сервиса, улучшение условий труда, подготовка и переподготовка кадров позволят совершенствовать регулирование их деятельности.

Логистический подход в выборе стратегий совершенствования качества услуг

Формирование деловой стратегии предполагает обеспечение ее соответствия конкурентной ситуации и потенциалу предприятия и может происходить путем подбора того или иного вида при возникновении реальной ситуации. Альтернативные стратегии изменений отличаются друг от друга. Реализация деловой стратегии обычно предполагает осуществление различных нововведений, которые носят противоречивый характер, что обуславливает необходимость своевременного выявления и устранения причин противодействия на каждой стадии инновационных процессов, поэтому важно разрабатывать адекватные механизмы и методы управления этими процессами, минимизировать риски в случае неправильного выбора управляющих воздействий, обеспечивая полномасштабное внедрение нововведений.

Вместе с тем, утвердившиеся на практике подходы и методы принятия стратегических решений не позволяют удовлетворительно решать проблемы повышения конкурентоспособности предприятий, не учитывают должным образом особенности их деятельности в современных условиях, что нередко приводит к стратегическим просчетам и негативно сказывается на результатах предпринимательской деятельности.

Качество логистических услуг обусловлено формированием и движением экономических потоков – материальных, финансовых, информационных. Направление траектории экономических потоков целесообразно выбирать, опираясь на подходы концепции всеобщего управления качеством: участие персонала во всех подразделениях и на всех уров-

нях организационной структуры на достижение как долгосрочного успеха путем удовлетворения требований потребителя, так и получения выгоды для членов организации и общества. TQM ориентируется на следующие цели: организация и удовлетворение текущих и потенциальных запросов потребителей; возведение качества в ранг цели предпринимательства; оптимальное использование всех ресурсов организации. Важнейшим принципом TQM, сформированным в рамках фундаментального преобразования корпоративной культуры, является активное, сознательное, творческое участие всего персонала организации в улучшении качества. Необходимыми принципами становятся в рамках концепции всеобщего управления качеством – целенаправленности и системности. Имеет особое значение в TQM принцип комплексности, поскольку на современном этапе развития экономики, решить проблему обеспечения качества можно, уделяя внимание всем аспектам, от которых оно зависит. Принцип непрерывности управления качеством позволяет организации на базе непрерывного совершенствования укреплять свои позиции в конкурентной борьбе. Меняется философия качества: от решения проблем улучшения качества услуг перейти к совершенствованию качества самой организации. В этом-то и заключаются основные перспективы внедрения концепции всеобщего управления качеством, что порождает определенные трудности для осуществления этих перемен в короткий срок.

Трудность состоит и в жесткой конкурентной борьбе за право лидерства, так как в современном экономическом пространстве цель уже состоит не в подтверждении качества продукции сертификатом соответствия на продукцию или сертификатом соответствия на систему, а необходимо соответствовать премии качества, которая подтверждает общественное признание организации. Наиболее известные премии за достижение успехов в области качества являются премия Деминга, премия Болдриджа, а в нашей стране – премия Правительства РФ в области качества. Большинство российских организаций сегодня активно внедряют стандарты ИСО 9000, и это объективный процесс, в становлении конкурентоспособных организаций. Однако, основное отличие стандартов ИСО 9000 от концепции TQM состоит в том, что стандарты ИСО направлены на снижение вероятности сделать что-либо неверно, в то время как TQM является вершиной современных методов управления качеством и ориентирована на дальнейшее повышение

качества услуг, когда уже достигнут некоторый уровень качества.

Многие идеи известных ученых в области качества вышли за ее пределы и значительно повлияли на современную теорию и практику общего менеджмента и бизнеса [7,9,12,13,14]. Вывод очевиден, нельзя внедрять современные концепции качества типа TQM в организациях для этого неподготовленных, т.е. с неадаптивной структурой и устаревшими принципами деятельности, которые не смогли или не захотели внедрить логистический подход в управлении. В решении проблем качества должны участвовать все сотрудники организации, а усилия лишь отдельных работников, выделенных в службу качества, никогда не смогут обеспечить удовлетворяющий конечных пользователей уровень качества. В рамках устаревших структур, на наш взгляд, это сделать будет невозможно.

Таким образом, развитие рыночных механизмов саморегулирования организаций в регионе, основанных на требовании целесообразности внедрения концепции TQM, достигается путем трансформации жестких функциональных и не рыночных связей между подразделениями и службами предприятия на рыночные связи между самостоятельными субъектами процесса и внедрение современных логистических технологий [15]. Последовательное развитие рыночных механизмов саморегулирования организации на рыночных принципах осуществляется по следующей схеме: развитие услуг → распространение аутсорсинга и инсорсинга → формирование территориальных кластеров → организация сетевых структур.

О необходимости установления прочных организационных связей в логистической цепи для повышения ее общей конкурентоспособности указывают известные специалисты в области логистики Д.Бауэрсокс и Д. Клосс [16], считая, что сотрудничество ведет к сокращению риска и значительному росту эффективности всего логистического процесса, предотвращает непроизводительные затраты и дублирование действий. Действительно, реализация участниками канала научно-обоснованных принципов формирования стабильных партнерских отношений, маркетинга взаимодействия и интегрированной логистики позволяет получать все преимущества от долговременного сотрудничества, гибко и оперативно решать все возникающие проблемы, осуществлять совместные действия по качеству обслуживания и уровня удовлетворенности потребителей.

Взаимодействие в цепях поставок на основе базовой и инновационной логистик совершенствуют наряду с технологическими и управленческие методы работы с поставщиками и клиентами. П. Друкер [17], и другие ученые важную роль отводят компетенциям руководителей для успешного руководства инновационными компаниями, в том числе лидерству в логистике для реализации современной логистической концепции. Концепция непрерывного улучшения «Кайдзен» [9], как ключевой принцип управления сформировалась в 1990-х годах, содержание которой заключается в постоянном поддержании и совершенствовании системы путем внедрения небольших, но систематических улучшений. Логистический инструментарий при реорганизации бизнес-процессов также требует постоянных систематических улучшений и совершенствований в привязке к окружающей среде субъекта. Субъект хозяйствования в интегрированной экономике требует системы улучшений в управлении бизнес-процессами, проектами, поскольку субъекты хозяйствования выходят за пределы самих себя и интегрируют свои бизнес-процессы с бизнес-процессами других субъектов хозяйствования. Для постоянных улучшений чрезвычайно важно знать перспективы развития потребительских предпочтений, научно-технических и рыночных возможностей. Субъекту хозяйствования необходимо иметь стратегию управления, поддерживаемую руководителем, обладающим компетенциями инновационного лидера, и обладать инструментами управления, опирающимися на организационную среду субъекта хозяйствования, способствующую генерации и внедрению инноваций. Только в этом случае субъект хозяйствования способен генерировать, адаптировать и применять инструменты, методы и способы управления материальными потоками и созданием добавленной стоимости в цепях поставок товаров [18].

Разграничение полномочий и их перераспределение между федеральным центром и регионами обусловило формирование новых экономических и социальных взаимоотношений. Органы региональной власти наделяются наряду с имеющимися полномочиями повышенной ответственностью за гармоничное развитие подчиненных им территорий. Большая часть ресурсов потребуется для инвестиционных проектов, направленных на модернизацию региональной инфраструктуры, что связано не только в этой связи особое значение приобретают положения статьи 7 ФЗ от 13.07. 2015 № 224-ФЗ «О государст-

венно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации», которые к объектам соглашения о государственно-частном партнерстве относят предприятия, инфраструктурно-обеспечивающие реализацию логистических услуг: транспорт общего пользования; объекты железнодорожного транспорта; морские порты, речные порты, специализированные порты, объекты их инфраструктур, в том числе искусственные земельные участки, портовые гидротехнические сооружения и т.д.; морские и речные суда; и т.д. Таким образом, законодательно подтверждается необходимость объединения ресурсов, распределения рисков между публичным партнером (государством) и частным бизнесом в привлечении инвестиций в экономику и повышения качества товаров, работ, услуг, организация обеспечения которыми потребителей относится к вопросам ведения органов государственной власти. Однако, наряду с этим, желательно достигать соглашений и между государственными, частными и общественными интересами в реализации стратегий различных бизнес-идей. Так, при сотрудничестве предпринимательских и властных структур в логистической сети лесопромышленного комплекса на принципах конкуренции возникают базовые логистические потоки, а при паритетном партнерстве в логистической системе – инновационные потоки, которые при многостороннем партнерстве определяют необходимость соответствующей структуры управления. Создание логистической системы сотрудничества представляется как выбор лучшего варианта из имеющихся альтернатив и выстраивание цепи поставок из участников рынка лесопромышленного комплекса [19].

Стратегическая эффективность партнерства, на наш взгляд, может быть определена с помощью критерия информационной коммуникативности, характеризующего наличие систематизированных и устойчивых взаимосвязей с учетом реального участия каждого участника интегрированной логистической системы. Специфика применения современных логистических технологий типа «Lean production» в инновационных коммуникациях сотрудничества участников партнерства определяется двойной природой оказания услуг: наличие не только деятельности (услуги), но и обслуживания позволит упорядочить эти отношения и поднять их на новый качественный уровень сотрудничества [20].

Так, например, выбор модели реализации проектов создания объектов региональной инфраструктуры, к которым могут быть отнесены международные транспортно-логистические центры, в форме государственно-частного партнерства в полной мере отвечает требованиям Концепции реформирования бюджетного процесса в Российской Федерации. Появляется возможность включения проектов по развитию объектов инфраструктуры в региональные целевые программы, а значит и в бюджетную систему региона, что позволит осуществлять эффективное управление. Концепция «управления результатами» предусматривает формирование требований к региональному бюджету, исходя из конкретных целей и планируемых результатов государственной (региональной) политики. Бюджетные ассигнования имеют четкую привязку к функциям (видам деятельности, услугам), что как нельзя более четко стыкуется с тем, что закладывается в проект создания региональной логистической транспортно-распределительной системы [21].

Универсальные логистические компании в состоянии взять на себя обязательства обеспечить не только логистический сервис, но и весь комплекс по обращению товарной продукции – закупку товаров, перевозку, хранение, страхование грузов, их сортировку и комплектование, информационное обслуживание, размещение заказов на производство и т. д. Создание цивилизованной логистической системы организаций логистического сервиса невозможно на платформе традиционных систем управления. Выстраивая иерархию по вертикали, руководители не регулируют в рамках традиционных организационных структур взаимодействие между отделами и службами по горизонтали для достижения поставленных стратегических целей.

Наблюдается тенденция преобразования системы деловых связей производителей, поставщиков и потребителей во взаимосвязанную систему гибких альянсов или сетей. Альянсы способствуют снижению затрат на взаимодействие компаний между собой и с конечным потребителем. Современные технологии на основе интернета приведут к глобальной реструктуризации логистических сетей.

Таким образом, понятие интеграции – шире, чем физическая состыковка внутренней и внешней коммерческой деятельности компаний. Интеграция в смысле соединения и объединения элементов в систему, с целью достижения оптимального на определенный момент времени состояния системы, – это связка воедино новых или ранее разделенных

процессов и структур. Так, выбор стратегии организации транспортировки должен соответствовать выбранной концепции управления запасами на предприятии - потребителе.

К настоящему времени сформировались три концепции управления запасами. Концепция максимизации запасов ставит целью – повышение эффективности производства, обеспечение обслуживания потребителей, страхование сбоев поставок, защита от повышения закупочных цен, экономия на оптовых скидках, экономия на транспортировке, что определяет положительное отношение к запасам.

Концепция оптимизации запасов заключается в признании целесообразности содержания запаса, но в оптимальном (чаще всего по критерию минимума совокупных затрат на создание и содержание запасов) размере. Концепция минимизации запасов абсолютизировала негативные последствия высокого уровня запасов: низкое качество, неспособность производить продукцию мелкими партиями, неумение правильно планировать, неумение правильно приобретать нужный товар, сбои в производстве, сбои в поставках продукции.

Усиление конкуренции на рынке транспортно-логистического сервиса и потребность повышения качества обслуживания клиентов требует от участников интеграционной цепи поставок согласованных стратегий транспортировки продукции и концепций управления запасами. Таким образом, повышаются требования к логистическим услугам предпринимательских структур: выбор вида транспорта доставки, длину и выбор маршрутов при транспортировке на дальние расстояния большими партиями грузов для организаций потребителей, применяющих в своей деятельности концепцию максимизации запасов и кардинально противоположное – транспортировка малыми партиями часто на небольшие расстояния при выборе концепции минимизации запасов.

Различные исследования показали, что образцовая компания сферы услуг характеризуется наличием системы стратегического планирования, стремлением руководства к повышению качества сервиса, высокими стандартами обслуживания, системой контроля над предоставлением услуг, системой удовлетворения жалоб потребителей. Особое

внимание уделяется в ней персоналу и удовлетворенности клиентов [22,23].

В современной экономике возрастает роль инноваций в совершенствовании и трансформации бизнес-процессов предприятия, в том числе логистических. Инновационные стратегии субъектов хозяйствования предполагают дальнейшее развитие логистического инструментария, направленного на создание в цепях поставок добавленной стоимости для потребителя и получения конкурентных преимуществ на рынке.

Перспективы развития сферы сервиса, как основы рыночной трансформации, находятся в диапазоне: от ординарного обеспечения сохранности организаций сервиса до успешного и эффективного функционирования; зависят от выработки стратегии обеспечения организационно-экономической надежности и устойчивости системы комплексного управления в целях повышения качества, предоставляемых услуг.

Рассмотрим механизм формирования процессной модели управления комплексом услуг организаций сферы сервиса, где выделены этапы, детализирующие комплекс работ, необходимых для успешной реализации процессной модели в практику совершенствования механизма управления услугами в организациях сферы сервиса (рис. 1).

Остановимся подробнее на этапах системы:

Этап 1 моделирование процессов. Цель: идентификация и создание модели процессов для систематизации комплекса услуг, предоставляемых организацией.

При моделировании деятельности организаций сферы сервиса как системы потоковых процессов, необходимо выделить те виды деятельности, которые: во-первых, результат деятельности представляет ценность для клиента; во-вторых, эта деятельность целесообразна с точки зрения затрат на ее осуществление.

При создании механизма выделения процессов отталкивались от определений российских ученых: Каменовой М., Громова А., Феропонтова М., Шматалюка А., которые детализируют структуру процессов, указывая, что «процесс включает одну и более связанных между собой процедур или функций, которые совместно реализуют некоторую задачу бизнеса».

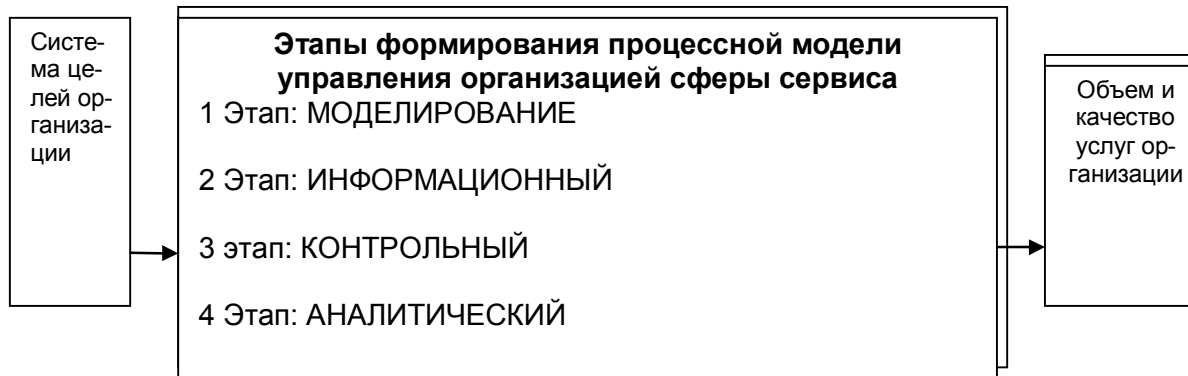


Рис. 1. Схема механизма формирования системы управления комплексом услуг (СУКУ) в организации на основе процессного подхода

Следовательно, начинать моделирование процессов необходимо с предварительного проведения функционально-стоимостного анализа (ФСА) [10].

Базовой целью, играющей организующую и интегрирующую роль, является эффектив-

ное управление процессами оказания логистических услуг организациями и учреждениями. В целом содержание первого этапа представлено на рисунке 2.

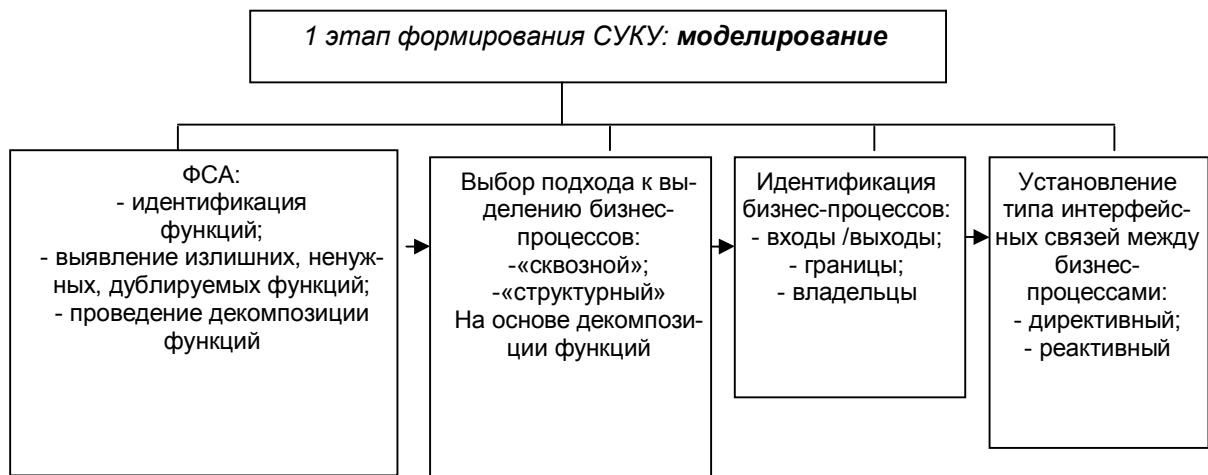


Рис. 2. Содержание первого этапа формирования СУКУ в сфере сервиса

Этап 2 информационный. Цель: привязка смоделированных процессов к циклу управления и к информационной системе. Центральное место в формировании информационной базы, занимает механизм управления затратами, поскольку необоснованный рост стоимости услуг предприятий сервиса, является существенной проблемой этой сферы. Поэтому считаем необходимым применить процессный подход и к управлению затратами, который также строится на основе ФСА. В результате любой процесс возможно идентифицировать через носители затрат, места возникновения затрат и сами затраты.

Этап 3 контрольный. Цель: выполнение оперативного контроля над процессом, отслеживание его исполнения. Эффективное

управление невозможно без оперативного контроля, реализация которого выстраивается в режиме системы бюджетирования. Контроль осуществляется в течение всего бюджетного периода, как правило, в течение квартала ежемесячным подведением промежуточных итогов. Для оперативного принятия управленческих решений руководители процессов осуществляют ежедневный мониторинг собственных бюджетных показателей. Нарастание проблем и внутренних протоколов является сигналом для совершенствования процессов, а это завершающий этап системы управления процессами.

Этап 4 аналитический. Цель: оценка осуществления процесса для его оптимизации по результатам мониторинга. Основные

шаги сравнительной оценки процессов в рамках сценарного подхода:

Шаг 1. Первичный ретроспективный анализ для выделения проблем прохождения процесса (итоги 3 этапа) и для диагностики глубины проблем, их последствий.

Шаг 2. Трендовый анализ для позиционирования текущей ситуации состояния процесса и выбор реального будущего его положения с учетом закономерности в развитии процессов.

Шаг 3. Матричный анализ начинается с выбора и оценки ключевых показателей по критериям: производственно-экономические показатели (наличие - K1, состояние - K2 и использование ресурсов - K3) процесса; показатели рыночного положения услуг процессов (степень удовлетворенности запросов клиента - K4); показатели, характеризующие надежность и безопасность (рентабельность - K5 и риски процесса - K6).

Границы зон благоприятного, переходного и кризисного состояний устанавливаются посредством статистического анализа.

Шаг 4. Рейтинговый анализ, основанный на балльной оценке результатов с выделением: благоприятного (балл -3), переходного (балл - 2) и кризисного (балл -1) состояний.

Ранжирование по возрастанию полученных баллов позволит систематизировать проблемы и выделить кризисные периоды их возникновения.

Шаг 5. Сценарный анализ, в рамках которого по результатам рейтинговой оценки дается заключение по ключевым группам показателей о возможности направлений дальнейших действий развития процесса.

Шаг 6. Прогнозный анализ для расчета ожидаемого эффекта, составления плана, т.е. целенаправленного проведения совершенствования процесса, повышения эффективности деятельности организации сервиса.

Достоинства предложенной процессной модели формирования системы управления услугами организаций сервиса (выполнение 4-х этапов) в том, что она повышает эффективность управления организацией, что практически проявляется (рис. 3): в возможности определения направлений движения ресурсов в организации; в концентрации ресурсов в тех процессах, которые обладают большей эффективностью, устойчивостью и конкурентоспособностью; в избирательном подходе к инвестированию в процессы, занимающие промежуточные позиции; в изъятии ресурсов из сфер деятельности, не обладающих привлекательностью.

Учитывая, что СУКУ является непрерывным механизмом, требуется диагностика эффективности его протекания.

В итоге исследований можно заключить, что процессный подход позволит обосновывать альтернативные варианты принятия руководством решений, способствующих поддержанию устойчивости организации на рынке логистических услуг. За годы реформ ухудшилась обеспеченность предприятий сервиса специалистами; отмечается неудовлетворительное состояние научно-исследовательской и экспериментальной базы; очевиден низкий уровень инновационной активности на предприятиях; механизмы продвижения перспективных разработок неэффективны. Поэтому, инновационный процесс нельзя рассматривать как следствие более или менее случайных предпринимательских идей, а он требует стратегического планирования и ориентированного на рынок управления; одним из путей решения данной задачи является управление инновационной деятельностью на основе новых, адекватных времени методов, инструментов и рычагов, предлагаемых в рамках экономической синергетики, в том числе на основе логистического инструментария.

Моделирование изменений экономических систем с использованием синергетического подхода и инструментов инновационной логистики позволит учесть следующие их особенности: нелинейность изменения экономических систем; способность экономической системы к качественному скачку; многовариантность, альтернативность развития систем; высочайший уровень неопределенности в развитии [20]. Компании в целях своего среднесрочного и долгосрочного развития стоит фокусировать действия на достижение запланированных результатов, что может проходить через призму проектного управления – искусства планирования и координации действий по продвижению и реализации разработанного проекта в условиях ограниченности ресурсов и времени, направленного на решение определенных задач развития компании. Они могут формировать инвестиционные направления в любой своей деятельности: производственной, экологической, финансовой, информационной, логистической, культурно-социальной, организационно-управленческой, маркетинговой и т.д. Реализация инвестиционных направлений должна способствовать решению стратегических задач компании и, как следствие, наращиванию конкурентных преимуществ.

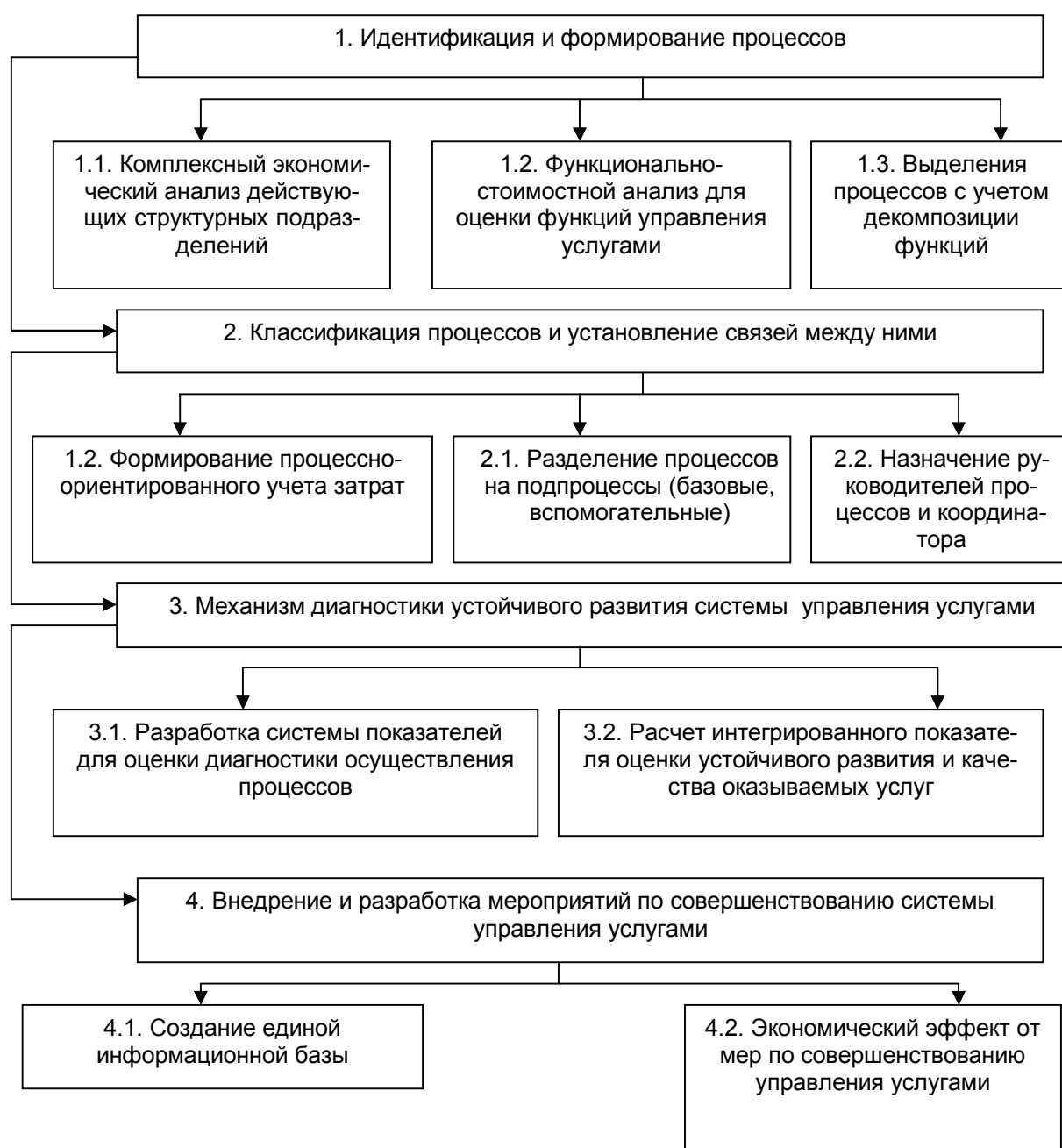


Рис. 3. Алгоритм перехода организации сферы сервиса на эффективную систему управления логистическими услугами с использованием процессного подхода

Заключение

Фундаментом любой системы управления, обеспечивающей основу принятия решений, таким образом, является стратегическое планирование. Автоматизация управления, участие в проектах на основе государственно-частного партнерства позволят повысить качество логистических услуг в регионе. Изменение стратегии поведения пассажирских транспортных компаний, ориентированной на снижение издержек при использовании современных способов организации транспортной деятельности, предопределено соответ-

ствующими условиями развития экономики, одним из которых является применение принципов логистики в процессе функционирования системы управления пассажирскими перевозками. Функционирование транспортных, промышленных предприятий, различных объединений в современных экономических условиях в направлении вектора инновационного типа развития экономики предопределяет новые требования к организации транспортной деятельности, рационализации движения пассажиропотоков, оптимизации бизнес-процессов, формированию сетевой ин-

фраструктуры логистического комплекса региона, интеграции технологий управления предоставлением логистических услуг с целью повышения экономической эффективности использования транспортных средств и уровня логистического сервиса.

Принципы организации и управления, основанные на концептуальных подходах логистики, все в большей степени и с успехом применяются в практической деятельности эффективно функционирующих предприятий, в том числе транспортных компаний, промышленных предприятий, различных фирм и объединений. Нахождение внутренних резервов для снижения транспортно-логистических затрат в процессе управления пассажирскими перевозками и, соответственно, их реализация по приемлемым тарифам, являются приоритетными задачами российской экономики, так как это отражается на качестве транспортного обслуживания, мобильности населения и способствует улучшению условий его жизни. Решение данных задач может быть осуществлено посредством разработки и реализации эффективных механизмов и средств, направленных на совершенствование процесса функционирования логистической системы управления пассажирскими перевозками за счет оптимизации внутренних и внешних резервов, обеспечивающих эффективное осуществление деятельности пассажирскими транспортными компаниями, применения логистических технологий и внедрения инноваций в систему управления пассажирскими перевозками. Развитие механизма организационно-экономического обеспечения процесса функционирования логистической системы управления перевозками, основанные на использовании программно-целевого и структурно-функционального методов предполагают разработку комплекса последовательных действий и определения средств воздействия механизма на процесс функционирования логистической системы управления, что позволит обеспечить повышение качества логистического обслуживания в соответствии с корпоративными стандартами логистического сервиса.

Библиографический список

1. Ассель, Г. Маркетинг: принципы и стратегия / Г. Ассель. – М.: ИНФРА-М, 2001 – 548 с.
2. Гембл П., Стоун М., Вудкок Н. Маркетинг взаимоотношений с потребителями - пер. с англ. В.Егорова. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2002. – 512 с.
3. Джоббер, Д. Принципы и практика маркетинга / Д. Джоббер. – М.: 2000. – 368 с.
4. Имаи М. Кайдзен. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 274 с.
5. Хаирова, С.М. Маркетинговое и логистическое обеспечение услуг транспортно-экспедиционных организаций региона / С.М. Хаирова // Вестник СибАДИ. – 2012. – №24. – С. 136-140.
6. Дойль, П. Маркетинг-менеджмент и стратегии / П. Дойль. – СПб.: Питер, 2002. – 544 с.
7. Бурменко, Т.Д. Сфера услуг: менеджмент / Т.Д. Бурменко. – М.: КНОРУС, 2007. – 416 с.
8. Грибов, В.Д. Экономика предприятия сервиса / В.Д. Грибов, А.Л. Леонов. – М.: КНОРУС, 2006. – 280 с.
9. Аванесова, Г.А. Сервисная деятельность: Историческая и современная практика, предпринимательство, менеджмент / Г.А. Аванесова – М.: Аспект Пресс, 2006. – 320 с.
10. Хаирова С.М. Процессно-ориентированное управление Гребенюк жилищно-коммунальными услугами / С.М. Хаирова, Д.С. Гребенюк // Вестник Самарского экономического университета. Самара: Изд-во СГЭУ. – 2011. – №4(78). – С. 42-48.
11. Сосунова, Л.А. Сила услуг. Влияние услуг на экономику / Л. Сосунова, Д. Чернова // Рос.предпринимательство. – 2003. – №3. – С.33-37.
12. Андерсон, К., Керр К. Менеджмент, ориентированный на потребителя: пер. с англ. А. Успенского. – М.:ФАИР-ПРЕСС, 2003. – 288 с.
13. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб.: Питер Ком, 1999. – 416 с.
14. Хаксвер, К. Управление и организация в сфере услуг / К. Хаксвер, Б. Рендер, Р. Рассел, Р. Мердик. – СПб.: Питер, 2002. – 752 с.
15. Хаирова, С.М. Концепция логистики в глобальной экономике / С.М. Хаирова // Изв. Самар. науч. центра Рос. акад. наук. Президиум СНЦ РАН. Спец. вып. "Актуальные проблемы экономики и права". – Самара: Изд-во Самар. науч. центра РАН. 2005. – Май. – С. 15-20.
16. Бауэрсокс Доналд Дж., Клосс Дейвид Дж. Логистика: Интегрированная цепь поставок. 2-е изд. М.: ЗАО Олимп-Бизнес, 2008 г. – 640 с.
17. Друкер Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. Пер. с англ.: – М.: Издательский дом «Вильямс», 2004. – 272 с.
18. Котлер, Ф. Маркетинг – менеджмент. – СПб.: ПитерКом, 1998. – 896 с.
19. Хаиров, Б.Г. Выбор и развитие адаптивной структуры управления логистическими инновационными потоками в едином пространстве кластера лесопромышленного комплекса / Б.Г. Хаиров // Вестник Саратовского государственного технического университета. – 2014. – № 1 (74). – С. 214-217.
20. Хаирова, С.М. Выбор концепций логистики транспортными системами России при формировании опорных сетей и интеграции услуг / С.М. Хаирова // Вестник Саратовского государственного технического университета. – 2014. – Т. 1. №1 (74). – С. 217-222.
21. Прокофьева, Т.А. Формат государственно-частного партнерства, как метод реализации инве-

стиционных проектов создания транспортно-логистических центров / Т.А. Прокофьева, В.И. Сергеев // Логистика и управление цепями поставок. – 2010. – № 1. – С. 7-24.

22. Teece D.J. Dynamic capabilities and strategic management. Oxford University Press, 2009. – 299 p.

23. Аакер, Д. Стратегическое рыночное управление (7-ое изд.). – СПб.: Питер, 2007. – 496 с.

IMPROVEMENT OF QUALITY OF LOGISTIC SERVICES AT REALIZATION OF STRATEGIC APPROACH IN MANAGEMENT

C.M. Hairova, E.P. Fomin, B.G. Hairov

Abstract. In article questions of realization of strategic approaches in management of the organizations with application of modern concepts of quality and logistic technologies are considered. It is revealed that improvement of quality of logistic services possibly on the basis of formation of business strategy and establishment of strong organizational communications in chains of deliveries for introduction of innovative strategy.

Keywords: general quality management, logistic services, integration processes, strategic management, innovations.

References

1. Assel' G. *Marketing: principy i strategija* [Marketing: principles and strategy]. Moscow, INFRA-M, 2001. 548 p.
2. Gembl P. Stoun M. Vudkok N. *Marketing vzaimootnoshenij s potrebiteljami* [Marketing of relationship with consumers]. Moscow, FAIR-PRESS, 2002. 512 p.
3. Dzhobber D. *Principy i praktika marketinga* [Principles and practice of marketing]. Moscow, 2000. 368 p.
4. Imai M. *Kajdzen* [Kaydzen]. Moscow, Al'pina Biznes Buks, 2004. 274 p.
5. Hairova S.M. Marketingovoe i logisti-cheskoe obespechenie uslug transportno-jekspedicionnyh organizacij regiona [Marketing and logistic ensuring services of the forwarding organizations of the region]. *Vestnik SibADI*, 2012, no 24. S. pp. 136-140.
6. Dojl' P. *Marketing-menedzhment i strategii* [Marketing management and strategy]. St. Petersburg, Piter, 2002. 544 p.
7. Burmenko T.D. *Sfera uslug: menedzhment* [Services sector: management]. Moscow, KNORUS, 2007. 416 p.
8. Gribov V.D., Leonov A.L. *Jekonomika predpriyatija servisa* [Ekonmik of the enterprise of service]. Moscow, KNORUS, 2006. 280 p.
9. Avanesova G.A. *Servisnaja dejatel'nost': Istoricheskaja i sovremennaja praktika, predprinimatel'stvo, menedzhment* [Service activity: Historical and modern practice, business, management]. Moscow, Aspekt Press, 2006. 320 p.
10. Hairova S.M., Grebenjuk D.S. *Processno-orientirovannoe upravlenie Grebenjuk zhilishhno-kommunal'nymi uslugami* [The process focused man-

agement Grebenjuk housing-and-municipal services]. *Vestnik Samarskogo jekonomicheskogo universiteta. Samara*, 2011, no 4(78). pp. 42-48.

11. Sosunova L.A., Chernova D. Sila uslug. Vlijanie uslug na jekonomiku [Sil of services. Influence of services on economy/L. Sosunova, D. Chernov]. *Ros.predprinimatel'stvo*, 2003, no 3. pp.33-37.

12. Anderson K., Kerr K. *Menedzhment, orientirovannyj na potrebitelja* [The management focused on the consumer: the lane from English A. Uspensky]. Moscow, FAIR-PRESS, 2003. 288 p.

13. Ansoff I. *Novaja korporativnaja strategija* [New corporate strategy]. St.Petersburg, Piter Kom, 1999. 416 p.

14. Haksever K., Render B., Rassel R., Merdik R. *Upravlenie i organizacija v sfere uslug* [Management and the organization in a services sector]. St.Petersburg Piter, 2002. 752 p.

15. Hairova S.M. *Koncepcija logistiki v glo-bal'noj jekonomike* [The concept of logistics in global economy]. *Izv. Samar. nauch. centra Ros. akad. nauk. Prezidium SNC RAN. Spec. vyp. "Aktual'nye problemy jekonomiki i prava"*. Samara: Izd-vo Samar. nauch. centra RAN. 2005. Maj. pp. 15-20.

16. Baujersoks Donald Dzh., Kloss Dejvid Dzh. *Logistika: Integrirovannaja cep' postavok* [Logistics: The integrated chain of deliveries]. Moscow, ZAO Olimp-Biznes, 2008. 640 p.

17. Druker Piter F. *Zadachi menedzhmenta v XXI veke* [Problems of management in the XXI century. The lane with English]. Moscow, Izdatel'skij dom «Vil'jams», 2004. 272 p.

18. Kotler F. *Marketing – menedzhment* [Marketing – management]. St.Petersburg PiterKom, 1998. 896 p.

19. Hairov B.G. *Vybor i razvitie adap-tivnoj struktury upravlenija logisticheskimi innovacionnymi potokami v edinom prostranstve klastera lesopromyshlennogo kompleksa* [Vybor and development of adaptive structure of management of logistic innovative streams in uniform space of a cluster of timber processing complex]. *Vestnik Saratovskogo gosudarstvennogo tehničeskogo universiteta*, 2014, no 1 (74). pp. 214-217.

20. Hairova S.M. *Vybor koncepcij logi-stiki transportnymi sistemami Rossii pri formirovanii opornyh setej i integracii uslug* [Vybor of concepts of logistics transport systems of Russia when forming basic networks and integration of services]. *Vestnik Saratovskogo gosudarstvennogo tehničeskogo universiteta*, 2014, no 1 (74). pp. 217-222.

21. Prokof'eva T.A., Sergeev V.I. *Format gosudarstvenno-chastnogo partnerstva, kak metod realizacii investicionnyh proektov sozdanija transportno-logisticheskijh centrov* [Format of public-private partnership, as method of implementation of investment projects of creation of the transport and logistic centers]. *Logistika i upravlenie cepjami postavok*, 2010, no 1. pp. 7-24.

22. Teece D.J. Dynamic capabilities and strategic management. Oxford University Press, 2009. 299 p.

23. Aaker D. *Strategičeskoe rynochnoe upravlenie* [Strategic market management]. St.Petersburg, 2007. 496 p.

Хаирова Саида Миндуалиевна (Россия, г. Омск) – доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой «Управление качеством и сервис», ФГБОУ ВПО «СибАДИ» (644080, Россия, г. Омск, пр. Мира 5, e-mail: saida_hairova@mail.ru).

Фомин Евгений Пименович (Россия, г. Самара) – доктор экономических наук, профессор, проректор по экономическому развитию ФГБОУ ВО Самарский государственный экономический университет, зав. кафедрой налогообложения и аудита (443090, г. Самара, ул. Советской Армии, 141, e-mail: fomin@sseu.ru).

Хаиров Бари Галимович (Россия, г. Омск) – кандидат экономических наук, заместитель директора по научной работе Омского филиала ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» (644001, г. Омск, ул. Масленникова, 43, e-mail: hairov@bk.ru).

Hairova Saida Mindualievna (Russian Federation, Omsk) – doctor of economic sciences, associate professor, head of the department “Quality management and service”, The Siberian State Automobile and Highway academy (SibADI) (644080, Omsk, Mira Ave. 5, e – saida_hairova@mail.ru).

Fomin Evgeny Pimenovich (Russian Federation, Samara) – doctor of economics sciences, professor, the vice rector for economic development Samarsky the state economic university, the department chair of the taxation and audit (443090, Samara, Sovetskoy Armii St., 141, e-mail: fomin@sseu.ru).

Hairov Bari Galimovich (Russian Federation, Omsk) – candidate of economic sciences, the deputy director of scientific work of the Omsk branch "Financial university at the Government of the Russian Federation" (644001, Omsk, Maslennikov St., 43, e-mail: hairov@bk.ru).

УДК 658.32

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЗАВИСИМОСТИ ЭКСПЛУАТАЦИОННЫХ РАСХОДОВ ОТ ИЗМЕНЕНИЯ КАЧЕСТВЕННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ИНФРАСТРУКТУРНЫХ ОБЪЕКТОВ

И.А. Чухломина

Филиал ОАО «РЖД» Центральная дирекция инфраструктуры Западно-Сибирская дирекция инфраструктуры Экономическая служба, Россия, г. Новосибирск.

Аннотация. В данной статье рассмотрена зависимость эксплуатационных расходов от изменения качественных показателей функционирования инфраструктурных объектов. Проанализированы важнейшие факторы оказывающих влияние на снижение себестоимости перевозок. Выявлена и обоснована необходимость применения методов единичных расходных ставок, укрупненных расходных ставок, а также методов коэффициентов влияния для определения зависимости себестоимости от изменения качественных показателей использования подвижного состава. На основе проведенного исследования автором предлагается комплексная модель повышения эффективности инфраструктуры.

Ключевые слова: эксплуатационные расходы, качественные показатели, себестоимость.

Введение

Эффективность использования технических средств во многом зависит от состояния материально-технической базы, производственных мощностей и основных фондов железных дорог. В современных условиях серьезной экономической проблемой является высокий износ основных фондов и особенно подвижного состава, что оказывает влияние на величину показателей эксплуатационной работы [1]. На основании вышеизложенного, актуальность темы исследования определяют новые научно-методические подходы к разработке модели решения задачи повышения качества перевозочного процесса.

Цель исследования состоит в разработке научно-методических подходов и практических рекомендаций в повышении качества перевозочного процесса. В соответствии с указанной целью в работе поставлены и последовательно решены следующие задачи: выполнен анализ факторов, оказывающих влияние на снижение себестоимости перевозок; предложены методические подходы для определения влияния изменения качественных показателей использования подвижного состава на себестоимость перевозок; разработана модель решения задачи повышения качества перевозочного процесса.