

УДК 656.078

ПУТИ РАЗВИТИЯ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ АВТОТРАНСПОРТНЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

© 2014 г. Б. Г. Гасанов

*Южно-Российский государственный политехнический университет
(Новочеркасский политехнический институт)*

Проанализированы известные разработки по проблемам совершенствования систем управления автотранспортными предприятиями. Предложена система информационно-экономической поддержки бизнес-процессов автотранспортных предприятий, основанная на модели повышения стоимости бизнеса с использованием определенных видов экономической информации.

Ключевые слова: *автотранспортное предприятие; система управления; экономическая информация; стоимость бизнеса.*

Author analyzed a number of well-known works in the field of developing the automobile operating companies' management systems. As a result of this work he presents a system of the informational and economic support for the business processes that progress in the automobile operating companies. The system is based on the model of increasing a business value level using some special types of the economic information.

Key words: *automobile operating company; management system; economic information; business value.*

Эффективность деятельности автотранспортных предприятий, достижение поставленных перед ними целей, а значит и их конкурентоспособность, зависят от результативности управления, которая, в свою очередь, определяется уровнем организации управления. Весьма актуальны вопросы оценки и повышения уровня организации управления, внедрения инновационных методов организации производства в связи с экономическими результатами деятельности автомобильного транспорта России. Это признается многими отечественными учеными-экономистами, работающими в сфере экономики автотранспорта, и практикующими менеджерами автопредприятий [5; 7; 8].

Совершенствование управления автопредприятиями особенно актуально в связи со значительной долей затрат на автоперевозки в себестоимости различной продукции и ус-

луг, производимых в России. Доля затрат на автоперевозки в себестоимости продукции промышленных предприятий России составляет не менее 12%; строительства — 30%; сельского хозяйства — 40%; торговли — 50%. В экономически развитых странах мира значение доли затрат на автоперевозки не превышает 8–10%. Суммарно эти издержки, с учетом выполнения погрузо-разгрузочных и складских работ, составляют не менее 400 млрд руб. в год или около 6% от ВВП страны [3].

Согласно исследованиям, проводившимся Международным банком реконструкции и развития, Россия занимает 87-е место по срокам доставки грузов, 93-е место по состоянию инфраструктуры, 97-е место по международным перевозкам и 131-е место по стоимости внутренней доставки. При этом можно отметить, что такое поло-

жение на транспорте обусловлено не только внешними, но и внутрипроизводственными факторами (цит. по [6]).

Следует отметить, что в последнее десятилетие в России исследований, посвященных совершенствованию управления автотранспортными предприятиями, было выполнено немного (в сравнении с работами, посвященными проблемам управления предприятиями промышленности, АПК, строительства и др.), однако среди них немало работ, закладывающих методологические основы управления автопредприятием в современных условиях и содержащих прикладной инструментарий для этого.

Известны исследования Ю. Н. Кривокопа [1], в которых автор развивает представления о модели автопредприятия как об открытой, сложной, стохастической системе, функционирующей в условиях нестабильной экономической среды и способной к саморегулированию и адаптации. Там же предложен вероятностно-адаптивный подход к управлению автотранспортным предприятием, обеспечивающий устойчивость функционирования предприятия в нестабильной экономической среде. Кроме того, в этой работе обоснованы и разработаны модели прогнозирования спроса на транспортные услуги, основанные на синтезе количественных методов (адаптивного прогнозирования) и качественных методов (экспертного прогнозирования), которые позволяют осуществлять непрерывное прогнозирование спроса и минимизировать риски в работе предприятия.

Проблемам управления затратами и результатами деятельности автотранспортных предприятий посвящено известное исследование В. Ш. Карамова [2], в котором определены роль и место управленческого учета в информационной системе функционирования автопредприятий в условиях рыночной экономики; составлена экономическая модель управления затратами и результатами, доказывающая функциональную зависимость различных стадий управленческого процесса; раскрыты тенденция и особенности изменения статей затрат в себестоимости перевозок при изменении внешних и внутренних факторов.

И. Ю. Проскурина в своей работе [4] предложила методический подход к совер-

шению совершенствованию информационной системы грузового автотранспортного предприятия на основе применения локальной вычислительной сети и осуществила адаптацию ряда экономико-математических моделей принятия управленческих решений к деятельности грузового автотранспорта с учетом его специфики.

Несколько позднее были опубликованы результаты исследований В. Б. Яцуты [3], заключающиеся в том, что этим автором были определены основные предпосылки совершенствования управления затратами на автотранспортных предприятиях с учетом современных тенденций развития автотранспортной отрасли; выполнена детализация функций управления затратами и определено их содержание, что позволило определить характер и приоритет управленческих решений в границах управления затратами. Также в этой работе была предложена классификация и выполнено ранжирование затратообразующих факторов для автотранспортных предприятий, структурированных в соответствии с принятой в отрасли группировкой затрат.

Среди опубликованных в последние годы работ по проблемам совершенствования управления автотранспортными предприятиями заслуживают внимания исследования Н. Б. Бахарева [6; 9], который рассматривает следующие элементы организации управления: организация структуры управления; организация кадрового обеспечения; организация информационного обеспечения процесса управления.

В работе [6] для элемента «организация структуры управления» указываются характерные для большинства автотранспортных предприятий недостатки, такие как: «замкнутость» структурных подразделений на первого руководителя, определяющая его перегруженность и снижающая эффективность управления; «структурно размытая» работа с персоналом, заключающаяся в наличии независимых друг от друга отделов кадров и организации труда и заработной платы и др.

В той же работе для элемента «организация кадрового обеспечения» учитывалась непрерывность технологического процесса работы транспорта, определяющая необходимость использования трудовых ресурсов

высокой квалификации и повышающая роль социального и психологического аспектов управления персоналом. Там же делается вывод о том, что неравномерность загрузки подвижного состава и транспортной сети, вызываемая неравномерностью перевозок с учетом факторов сезонности и влияния конкурентной среды, предопределяет особые требования к управленческим работникам, организующим транспортный процесс.

Для элемента «организация информационного обеспечения» учитывалась территориальная оторванность экипажей транспортных средств, непосредственно выполняющих грузовые перевозки, от системы управления транспортным предприятием, накладывающая дополнительную персональную ответственность на производительный состав работников транспорта, а также усложняющую процессы взаимодействия производственного и управленческого персонала. Особенно это касается выполнения смешанных, междугородных и международных перевозок.

Соглашаясь, в основном, с этими выводами заметим, что они обладают известной эклектичностью и не дают комплексного подхода к организации управления предприятием. В этом случае практически игнорируются маркетинговая и финансовая составляющая управленческой деятельности в автопредприятии.

Эти проблемы могут быть преодолены при использовании разработанной в ЮРГТУ (НПИ) системы информационно-экономической поддержки бизнес-процессов предприятий, адаптация которой к условиям автотранспортных предприятий проводится в настоящее время.

В качестве методологической основы данной системы была использована модель путей повышения стоимости бизнеса с использованием определенных видов экономической информации [10].

Осуществление мероприятий ведущих к росту стоимости бизнеса в автотранспортном предприятии требует использования знаний, все многообразие которых может быть сведено к трем основным базам: финансовой, маркетинговой и организационно-технической. Обоснование такой классификации заключается в функциональной сущности знаний, входящих в вышеуказанные базы,

каждая из которых должна структурироваться в зависимости от поставленных задач. При этом весьма важно установить соответствие между параметрами потребностей заказчиков-грузоотправителей и вариантами решений об облике элементов бизнес-процесса.

Совокупность потребностей различных заказчиков можно представить в виде множества $A = \{A_1, A_2, \dots, A_n\}$, где $A_i (i = \overline{1, n})$ — множества параметров потребностей различных категорий заказчиков, n — количество категорий заказчиков. Совокупность вариантов решений об облике элементов бизнес-процесса также представим в виде множества $B = \{B_1, B_2, \dots, B_m\}$, где $B_j (j = \overline{1, m})$ — множества решений об облике элементов бизнес-процесса, удовлетворяющих интересам i -й группы заказчиков. Каждому элементу множества A можно поставить в соответствие элемент множества B , т. к. любое управленческое решение и его реализация, приводящие к изменению какого-либо элемента бизнес-процесса или поддержанию его в определенном виде, являются реакцией менеджмента автопредприятия на некое состояние рынка перевозок, на котором отражаются интересы и предпочтения контрагентов. Иными словами, у любого элемента множества B существует прообраз из множества A .

Каждому подмножеству $A_i (i = \overline{1, n})$ множества A можно поставить в соответствие элементы подмножества B_j множества B . Причем каждому множеству B_j будет соответствовать совокупность подмножеств $B_{ik} (i = \overline{1, n}; k = \overline{1, s})$, где S — количество баз знаний, используемых при формировании решений (в рассматриваемом случае $S = 3$). Таким образом, в соответствие множеству A_1 ставятся три подмножества — B_{11}, B_{12}, B_{13} . В данном случае $f_{ik} (i = \overline{1, n}; k = \overline{1, 3})$, представляет собой способ отображения, т. е. некоторые ограничения, возникающие при установлении соответствий (f_{11} соответствует отображению через маркетинговую базу знаний, f_{12} — отображению через организационно-техническую базу знаний и f_{13} — отображению через маркетинговую базу знаний).

Объединение множеств B_{11}, B_{12}, B_{13} образует множество C_1 , характеризующее общие для всех трех баз знаний варианты решений, соответствующие параметрам потребностей

заказчиков группы A_1 . Аналогично могут быть установлены соответствия между остальными множествами A_i и B_{ik} ($i = \overline{1, n}$; $k = \overline{1, s}$), в результате чего получим совокупность множеств C_i ($i = \overline{1, n}$). На пересечении полученных множеств будет находиться множество показателей, характеризующих определенные варианты решений. Они будут в одинаковой степени удовлетворять потребности всех заказчиков, проявляющиеся через все рассматриваемые базы знаний.

Следует заметить, что любые управленческие решения, принимаемые в отношении бизнес-процессов и их элементов, вызывают изменение денежного потока автопредприятия и, соответственно, фундаментальной стоимости его бизнеса. Отсюда можно сделать вывод о том, что управление экономической системой автопредприятия, цель которого может быть сформулирована как обеспечение экономических интересов собственников через наиболее полное удовлетворение потребностей заказчиков, может осуществляться по прямым и производным показателям денежного потока, влияющего на стоимость бизнеса.

В рамках каждого бизнес-процесса объект управления может быть описан набором показателей. Оценка и анализ рассогласования фактических показателей с планируемыми позволяет выявить направление и характеристики управляющих воздействий, которые должны вернуть значения показателей в планируемые пределы. Таким образом, в динамике может быть осуществлен мониторинг состояния бизнес-процессов автопредприятия, важность которого обусловлена изменяющимся во времени внешним окружением и внутренними процессами на предприятии, ведущими к изменению в соответствующих базах знаний.

Для практической реализации такой системы представляется наиболее важным создание подсистемы приобретения знаний, которая действовала бы в режиме постоянного пополнения и обеспечивала отслеживание изменений во внешнем окружении автопредприятия и внутри него. На наш взгляд, эта задача может быть наиболее эффективно решена с использованием инструментария пря-

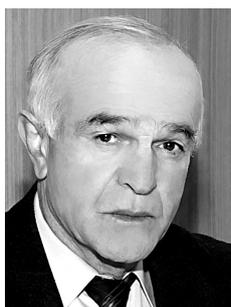
мого приобретения знаний SIMER+MIR, разработанного в ИПС РАН под руководством Г. С. Осипова [11].

Литература

1. *Кривокопа Ю. Н.* Методические основы управления развитием автотранспортных предприятий: Дисс. ... канд. экон. наук. — СПб., 2002.
2. *Карамов В. Ш.* Управление затратами и результатами в автотранспортных предприятиях: Дисс. ... канд. экон. наук. — Уфа, 2001.
3. *Яцута В. Б.* Методы управления затратами на автотранспортных предприятиях: Дисс. ... канд. экон. наук. — СПб., 2005.
4. *Проскурина И. Ю.* Совершенствование системы управления грузовым автотранспортным предприятием: Дисс. ... канд. экон. наук. — Воронеж, 2000.
5. *Бычков В. П., Прядкин В. И.* К вопросу об активизации инновационной деятельности на автомобильном транспорте. // Автотранспортное предприятие. — 2014. — №2.
6. *Бахарев Н. Б.* Методы повышения уровня организации управления автотранспортным предприятием: Дисс. ... канд. экон. наук. — СПб., 2010.
7. *Родионов В. Г.* Автомобильный транспорт: перспективы развития. // Автотранспортное предприятие. — 2014. — №10.
8. *Диколов С. В.* Качество и конкурентоспособность транспортной продукции в сложных российских условиях. // Автотранспортное предприятие. — 2013. — №2.
9. *Бахарев Н. Б.* Организация управления автотранспортным предприятием: Методика оценки и возможности улучшения. // Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика. — 2009. — Вып. 7 (34).
10. *Колбачев Е. Б., Переяслова И. Г.* Параметры технико-экономической динамики и их использование при разработке и реализации инновационных проектов. // Научно-технические ведомости СПбГПУ. — 2011. — №121. — С. 127–131.
11. *Осипов Г. С.* Приобретение знаний интеллектуальными системами. — М.: Наука, 1997. — 214 с.

Поступила в редакцию

8 апреля 2014 г.



Бадрудин Гасанович Гасанов — доктор технических наук, профессор, заведующий кафедрой «Автомобильный транспорт и организация дорожного движения» ЮРГПУ (НПИ). Автор трудов по теории, технологии и физике порошковых и специальных композиционных материалов (170 научных статей, две монографии, 14 патентов на изобретения).

Badrudin Gasanovich Gasanov — Ph.D., Doctor of Technics, professor, head of SRSPU (NPI) «Motor Transportation and Road Traffic Organization» department. Author of numerous works on theory, technology and physics of powder and special composites (170 scientific articles, two monographs, 14 patents).

346428, г. Новочеркасск, ул. Просвещения, 132
132 Prosveshcheniya st., 346428, Novocherkassk, Rostov reg., Russia
Тел.: +7 (8635) 22-33-44; факс: +7 (8635) 22-72-69; e-mail: ngtu@novoch.ru
