

УДК 005

Кайгородова А.В.

студент

Алиева И.Д.

студент

*Научный руководитель: Бойко А.А. доцент, к.э.н. профессор кафедры
менеджмента*

*Сибирский государственный аэрокосмический университет имени
академика М. Ф. Решетнева
г. Красноярск*

ИНСТРУМЕНТЫ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ ТРАНСПОРТНОЙ ОТРАСЛИ

Аннотация: В статье рассматривается актуальность формирования комплексного инструментария разработки стратегии развития предприятия транспортной отрасли. Предложен алгоритм формирования стратегии развития предприятия транспортной отрасли, основывающийся на ряде классических методов стратегического менеджмента.

Ключевые слова: стратегия, инструменты, ресурс, развитие, транспорт, предприятие, логистика.

DEVELOPMENT OF THE METHODOLOGY OF THE RESOURCE STRATEGY OF ENTERPRISE DEVELOPMENT

Kaigorodova A.V.

student

Alieva I.D.

student

*Scientific adviser: Boyko A.A. Associate Professor, Ph.D. Professor of the
Department of Management*

Siberian State Aerospace University named after Academician M. F.

Reshetnev

Krasnoyarsk

Abstract: *The article considers the relevance of the formation of a comprehensive toolkit for the development of a strategy for the development of a transport industry enterprise. An algorithm for forming a strategy for the development of a transport industry enterprise based on a number of classical methods of strategic management is proposed.*

Keywords: *strategy, tools, resource, development, transport, enterprise, logistics.*

Тема разработки и выбора стратегии развития является актуальной для изучения из-за относительно малого объема исследований данной сферы российским экономическим научным сообществом в сравнении с объемом научных трудов иностранных ученых-экономистов. Намного менее изученной является тема стратегического развития применительно сферы транспортной логистики, несмотря на то, что существует ряд причин, по которым компаниям транспортно-логистического комплекса следует прибегать к изучению и использованию методов разработки и выбора стратегии развития.

Одной из таких причин является особая чувствительность компаний транспортно-логистической сферы к изменениям рыночных условий. Основными клиентами транспортно-логистических компаний являются промышленные производства, строительные и энергетические компании,

предприятия пищевой промышленности, торговые компании-представители малого и среднего бизнеса, и объем их товарооборота претерпевает значительное снижение в период экономического спада и стагнации, что влечет за собой уменьшение потребности в транспортных и логистических услугах. Кроме того, множество коммерческих предприятий, которые могут являться потенциальными пользователями услуг компаний транспортно-логистической отрасли, осуществляют функции снабжения и транспортировки своих товаров собственными силами, не привлекая к этому процессу снабженческие и транспортные организации. Рациональность использования стратегических подходов в деятельности данных предприятий также обусловлена некоторыми негативными факторами, влияющие на сферу транспортной логистики в России: это неудовлетворительное состояние транспортных путей, относительно медленные и нестабильные темпы экономического развития и незначительный рост сферы производства и малого и среднего бизнеса в стране. В качестве еще одной причины можно выделить одновременно и большой потенциал транспортно-логистической отрасли, связанный с возможностью введения технологических инноваций в производственные процессы компаний и тенденцией расширения участия российских компаний в мировом рынке грузовых перевозок. Для того, чтобы наиболее эффективно реализовать этот потенциал, компаниям необходимо разработать стратегии развития.

При разработке и дальнейшем выборе стратегии развития необходимо учесть характерные особенности деятельности компаний транспортно-логистического комплекса и данной отрасли в целом.

В первую очередь следует отметить, что главная услуга, оказываемая компаниями транспортной логистики - это, безусловно, перевозка грузов. При этом следует выделять два основных вида грузоперевозок: это внутренние (к которым можно отнести городские, пригородные и

междугородние перевозки) и внешние, то есть международные. Также существует ряд дополнительных услуг, так или иначе связанных с грузоперевозками и предоставляемых компаниями: хранение и складирование грузов, оптимизация транспортных процессов, формирование отправок и сопутствующего им юридического сопровождения, перегрузочные процессы, информационное сопровождение всех происходящих транспортных процессов, консультации, сервисное обслуживание клиентов и многие другие виды работ и услуг.

Помимо необходимости в сохранении большого спектра оказываемых услуг, перед транспортно-логистическими компаниями также стоит задача минимизации временных издержек на транспортировку товаров при одновременном улучшении клиентского сервиса. Связано это с тенденцией повышения спроса на услуги «экспресс-доставки грузов» среди частных клиентов и компаний малого и среднего бизнеса, которая отмечается экспертами в результате анализа спроса на транспортные и логистические услуги за последние несколько лет [1, с. 239]. Также для того, чтобы соответствовать уровню мировых стандартов, компании транспортной логистики должны иметь развитую структуру складов и транспортного парка, а также четко контролировать все происходящие процессы и иметь возможность дать быструю и информативную обратную связь клиентам, сохраняя при всем при этом приемлемый уровень цен на услуги.

Нельзя снова не отметить и тот факт, что данная отрасль обладает большой зависимостью от состояния конъюнктуры рынков, изменения уровня цен на топливно-энергетические ресурсы, положения инфраструктуры воздушных, морских и сухопутных транспортных сетей, различного рода таможенных барьеров и многих других внешних факторов.

Исходя из рассмотренных выше характеристик, можно выделить несколько основных направлений, в рамках которых предприятиям транспортной логистики было бы целесообразно провести анализ и последующее формирование эффективной стратегии развития.

Во-первых, это направление оптимизации уже существующих и сформированных на предприятии процессов оказания услуг. Для того, чтобы выстроить стратегию, которая поможет компании транспортной логистики усовершенствовать систему использования имеющихся ресурсов и реализовать потенциал к развитию, можно воспользоваться оценивающей методикой стратегического VRIO-анализа. Главная цель данного анализа, разработанного экономистом Дж. Барни - определить, являются ли отдельные ресурсы и способности исследуемой компании ее слабостью или силой в условиях существующих внешних угроз и возможностей [2, с. 13].

Вторым направлением стратегического анализа для компаний транспортно-логистической отрасли является обслуживание потребителей логистических услуг. Главная задача в рамках данного направления состоит в формировании такой стратегии развития предприятия, которая могла бы обеспечить клиентов компании высоким качеством обслуживания, а также позволить компании быстро адаптироваться под изменения потребительских предпочтений и требований в условиях гибкого спроса на услуги. Применимым в данном направлении аналитическим инструментом может стать PEST-анализ.

При разработке стратегии проводится анализ внешней и внутренней среды, включая конкурентов и основополагающих факторов, влияющих на деятельность компании.

Основными инструментами анализа являются PEST-анализ, SWOT анализ.

PEST-анализ (иногда обозначают как STEP) это маркетинговый инструмент, предназначенный для выявления политических (Political), экономических (Economic), социальных (Social) и технологических (Technological) аспектов внешней среды, которые влияют на бизнес компании.

Политический фактор изучается, потому что регулирует власть, которая в свою очередь определяет среду компании и получение ключевых ресурсов для её деятельности. Основная причина изучения экономики - это создание картины распределения ресурсов на уровне государства, которая является важнейшим условием деятельности предприятия. Не менее важные потребительские предпочтения определяются с помощью социального компонента PEST-анализа.

Последним фактором является технологический компонент. Целью его исследования принято считать выявление тенденций в технологическом развитии, которые зачастую являются причинами изменений и потерь рынка, а также появления новых продуктов.

Анализ выполняется по схеме «фактор — предприятие». Результаты анализа оформляются в виде матрицы, подлежащим которой являются факторы макросреды, сказуемым — сила их влияния, оцениваемая в баллах, рангах и других единицах измерения. Результаты PEST-анализа позволяют оценить внешнюю экономическую ситуацию, складывающуюся в сфере производства и коммерческой деятельности.

Учитывая то, что PEST-анализ касается внешних факторов, которые оказывают воздействие на деятельность предприятия, внешнюю среду принято разделять следующим образом:

- Макросреду (правительство, экономика, социально-демографическая среда, научно-технический прогресс, природные факторы).
- Микросреду (поставщики, покупатели, акционеры, конкуренты, кредиторы, профсоюзы).

И третьим этапом проводится SWOT-анализ - наиболее распространенный метод анализа среды. Само понятие SWOT является аббревиатурой от четырех слов - силы, слабости, возможности и угрозы (strengths, weaknesses, opportunities, threats). Впервые она была предложена в 1963 году гарвардским профессором Кеннетом Эндрюсом. Методика SWOT-анализа, стала применяться для разработки стратегии поведения фирмы с 1965 года.

После проведения анализа разрабатывается план по устранению слабых сторон, и действия компании на случай возникновения угроз. Также следует продумать, как наиболее эффективно можно использовать возможности и сильные стороны.

Таким образом, применение вышеописанных методов формирования и выбора стратегии на предприятиях транспортно-логистической отрасли открывает перед компаниями возможности успешной адаптации под изменения рыночной среды и позволяет развиваться в таких важных и приоритетных направлениях, как оптимизация структуры предлагаемых услуг, привлечение новых клиентов и улучшение системы взаимодействия с уже существующими потребителями, выстраивание партнерских цепочек в сфере перевозок и хранения грузов.

Список источников

1. Просвирина Н.В. Особенности реализации логистических услуг на российском рынке грузовых перевозок / Н.В. Просвирина // Естественно-гуманитарные исследования. 2020. № 2. С. 239.
2. Barney, J. Firm resources and sustained competitive advantage / J. Barney // Journal of Management 17 (March), 1991.