

## ОПТИМИЗАЦИЯ ТРАНСПОРТНЫХ УСЛУГ НА ОСНОВЕ АДАПТИВНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

© 2018 Сосунова Лильяна Алексеевна

доктор экономических наук, профессор

Самарский государственный экономический университет

443090, г. Самара, ул. Советской Армии, д. 141

© 2018 Хаирова Саида Миндуалиевна

доктор экономических наук, профессор

Сибирский государственный автомобильно-дорожный университет

443090, г. Омск, проспект Мира, д. 5

E-mail: kafedra-kl@yandex.ru, saida\_hairova@mail.ru

В статье предложены направления достижения адаптивности управленческих решений в процессе оказания транспортных услуг. Представлен механизм реализации основных позиций Транспортной стратегии в субъектах РФ, включающий мероприятия по оптимизации транспортных услуг пассажирского транспорта в городах. Предложено использовать логистический инструментарий как для постоянного улучшения предоставления транспортных услуг, выявления потребительских предпочтений и рыночных возможностей, так и как основу стратегии управления, способствующей генерации и внедрения инноваций.

*Ключевые слова:* транспортные услуги, перевозочный процесс, адаптивность, стандарт качества, оптимизация.

### Введение

В мировой практике сфера услуг развивается высокими темпами и становится отраслью приложения свободных капиталов, что обусловило появление достаточного количества исследований и научно-практических разработок в этой сфере. Ключевыми направлениями в экономике являются тем не менее исследования принципов, способов, методов улучшения качества компании. Известны труды российских ученых, таких как: Е.А. Горбашко, В.Н. Войтоловский, К.М. Рахлин, Е.М. Карлик. Труды зарубежных исследователей представлены работами Э. Деминга, К. Исикавы, Ф. Кросби, У. Шухарта.

Качество услуг обладает особенностями: несовпадением производства и потребления услуг; несохраняемостью, неоднородностью и неосязаемостью; потребностью вовлечения потребителя в сам процесс оказания услуги; отсутствием точного прогноза результата услуги. Это определяет необходимость поиска подхода к управлению, который будет отличаться от известных методов в управлении качеством продукции.

Индикатором общих тенденций в отечественной и мировой экономике становится транспортная деятельность, которая связывает все другие направления деятельности человека, что объясняется её «сквозным» характером. Весь

перечень транспортных услуг, оказываемых при перевозке и организации материалопотока и пассажиропотока, позволяет осуществлять функционирование других отраслей. Современные тенденции рынка транспортных услуг демонстрируют возросшую конкуренцию среди транспортных организаций, так как растет борьба за клиента, используются методы ценовой, неценовой конкуренции. Рост уровня конкурентоспособности компании и оказываемых услуг напрямую связывают с повышением качества, требования к которому обусловлено временем их осуществления.

Лояльность потребителей в результате контакта, предшествующего процессу оказания транспортной услуги, безусловно, оказывает влияние на результат деятельности и обеспечивает необходимое качество самой услуги. Максимально соответствовать потребностям заказчиков, определяя конечный результат, должны следующие компоненты: организация технического обслуживания ремонта транспортных средств, рациональное распределение материальных потоков, своевременное снабжение комплектующими изделиями и горюче-смазочными материалами, выбор оптимальных маршрутов и графиков.

Структурные изменения требуют адекватных сложившимся условиям в российской экономике, с целью стимулирования конкурентного развития рынка перевозок методов, организационно-экономических механизмов управления при обеспечении согласованности действий различных субъектов рынка автотранспортных услуг, повышения экономической эффективности транспортных предприятий. Использование инновационного подхода в управлении перевозками повысит конкурентоспособность транспортных компаний и позволит усовершенствовать процесс оказания транспортных услуг при своевременном удовлетворении спроса на перевозки и доставки в пункты назначения с надлежащим уровнем качества транспортного сервиса и минимальными затратами. Развитие государственно-частного партнерства для решения проблем сегмента социальных перевозок делает ценным адаптивный подход при разработке системы стимулирования привлечения независимых перевозчиков, позволяет формировать межкорпоративную координацию участников процесса оказания транспортных услуг в целях лучшего обслуживания потребителей, сопряжения интересов транспортных компаний различных форм собственности.

Поиск пассажирскими автотранспортными предприятиями новых инструментов своего функционирования в условиях развития инновационной экономики определяет направления оптимизации пассажиропотоков, бизнес-процессов для лучшего применения транспортных средств и достижения высокого уровня сервиса для населения.

Внутренние резервы снижения транспортно-логистических затрат приоритетны, так как они оказывают влияние на качество транспортного обслуживания, мобильности населения. Совершенствование процесса реализации транспортных услуг на основе логистических подходов в управлении пассажирскими перевозками возможно при применении технологий логистики, направленных на оптимизацию процессов в управлении на основе инноваций. Актуальность исследования обусловлена необходимостью поиска адаптивных управленческих решений в процессе оказания транспортных услуг.

### **Обеспечение качества транспортных услуг на основе выбора адаптивных управленческих решений.**

Для экономики страны по-прежнему актуальны вопросы реформирования сферы услуг, что объясняется повышением требований к качеству услуг, формируемых на инновационных технико-технологических и организационно-управленческих решениях. Однако их внедрение происходит в условиях турбулентности внешней экономической среды, что требует принятия адаптивных к этим изменениям управленческих решений.

Стратегически развитие транспортных услуг происходит в соответствии с результатами анализа существующих проблем транспортной системы и мировыми тенденциями в экономике, включая направления социально-экономического развития страны.

Затрудняет транспортную подвижность населения отсутствие эффективной транспортной системы, что влияет на удовлетворение потребностей населения в качественных транспортных услугах и, как следствие, на развитие региональных рынков труда и экономики региона.

В России к препятствиям достижения конкурентоспособности транспортной отрасли относят как качество, так и уровень транспортной безопасности и доступности, неблагоприятное влияние транспорта на экологию<sup>1</sup>.

Конкурентоспособность автотранспортных предприятий обусловлена качеством логистического обеспечения, оптимизацией потоков как сервисных, так и материальных, финансовых, информационных<sup>2</sup>. Поэтому важным в повышении конкурентоспособности транспорта становится повышение качества транспортных услуг. Развитие отрасли связывают не столько с показателями эффективности транспортных предприятий, сколько с уровнем удовлетворенности населения в качестве транспортных услуг, которое сосредоточено на получении качественных транспортных услуг, включая их доступность и ценовую составляющую.

В разработке Министерства транспорта Российской Федерации находится Минимальный транспортный стандарт, содержащий индикаторы потребления транспортных услуг, с учетом которого должна развиваться транспортная инфраструктура в субъектах России. Система социальных стандартов транспорта требуется и для

муниципальных образований. Однако, нормативные значения показателей Минимального транспортного стандарта (МТС) для различных субъектов будут свои.

Доступ к безопасным и качественным транспортным услугам является условием повышения качества жизни населения и экономического роста, что нашло отражение в Транспортной стратегии Российской Федерации на период до 2030 г, где основными целями в области автомобильного транспорта общего пользования обозначено:

- обеспечение выполнения социальных стандартов, включающих нормативы предоставления транспортных услуг на более высоком качественном уровне для населения.

- сокращение негативного влияния транспорта на экологическую обстановку<sup>3</sup>.

Итак, качество транспортного обслуживания обуславливает совокупность характеристик перевозочного процесса, соответствующих нормативным показателям, которые позволяют удовлетворять потребности жителей в соответствии с назначением услуг.

Транспортная Стратегия определяет для реализации транспортных услуг параметры, стандарты качества, формы и методы их обеспечения. Отдельные показатели развития автомобильного транспорта общего пользования отражены в табл. 1. На 2010–2030 годы намечено увеличить транспортную подвижность на 44%, что связывают с показателем времени транспортной доступности и его сокращением в 5 раз<sup>4</sup>.

Основными социальными характеристиками транспортных услуг являются показатели транспортной доступности и мобильности населения. Состояние инфраструктуры города,

состав населения и его численность, оптимальная маршрутная сеть определяют уровень удовлетворенности городского населения в услугах транспорта.

Поиск инновационных технологий управления организациями транспортно-экспедиционного сервиса сопровождается интенсивной реструктуризацией организаций сферы сервиса и их переходом на процессно-ориентированное управление. Реструктуризация предприятий требует совершенствования структуры, совмещения функций и, как правило, сокращение численности.

Данная позиция объясняется исследованием термина «услуга». Очевидно, что отечественные, как и зарубежные исследователи, услугу рассматривают как процесс, что представлено в табл. 2.

Анализ характеристик термина «услуга» определил их взаимосвязь с процессом, уточнив понятие процесса как потока контролируемых, регулируемых работ, проводимых структурными элементами организации, направленного на результат при использовании ресурсов для удовлетворения клиентов.

Процессный подход для адаптации управленческих решений к реальной действительности интересен потому, что здесь анализируются не только отдельные процессы управления, но и получает обоснование механизм позиционирования их в управлении организации, который состоит из взаимозависимостей, обеспечивающих комплексный процесс эффективного управления, ориентированного на запросы пользователей услуг организации в соответствии со сложившейся экономической ситуацией и рыночными условиями.

На практике необходимо опираться на схе-

**Таблица 1. Показатели реализации Транспортной стратегии РФ на период до 2030 г.**

Показатель	2020 г.	2030 г.	2030 г./ 2010 г.,%
Данные доступности и качества транспортных услуг социального стандарта (автомобильный транспорт общего пользования)			
Транспортные средства — пассажирские автобусы: средний срок службы, лет	8,5	7	-24
Изменение времени транспортной доступности в крупных городах,%	3	6	+5 р.
Транспортная подвижность населения, пасс.км /чел. в год	1131	1416	+44
Безопасность автомобильного транспорта			
Социальный риск гибели в ДТП, количество погибших в дорожно-транспортных происшествиях на 100 тысяч жителей	9,9	7,0	-62
Влияние транспортной системы на экологическую обстановку			
Выбросы CO <sub>2</sub> на один приведенный т-км,%	86	75	-18

Таблица 2. Рассмотрение термина услуги в качестве процесса

Автор	Характеристика услуги
А. П. Челенков	Согласованный процесс взаимодействия двух и более субъектов рынка, при этом одни субъекты оказывают влияние на другие с целью расширения, создания, воспроизводства возможностей других в получении фундаментальной пользы
К. Лавлок	Действие или процесс, предлагаемый одной стороной другой
Л. А. Сосунова	Вид деятельности, который реализуется в неразрывной связи с процессом оказания или выполнения услуги
В. М. Семенов, О. Е. Васильева	Специфический товар, рассматриваемый как последовательность процессов взаимодействия систем потребителя и производителя в целях получения фундаментальной пользы, существующей и формирующей потребительскую стоимость при неразрывной связи этих систем
Е. А. Попов	Осуществляется как полезная трудовая деятельность и имеет процессный характер; формирует новые потребительские стоимости на основе спроса и предложения среди потребителей и производителей услуг

му, характеризующую систему как объединение входящих, внутренних и исходящих потоков (информационных, товарно-материальных, сервисных, финансовых). В организациях сервиса особенность потоковых процессов заключается в трансформации потоков материальных в сервисные потоки<sup>5</sup>.

Повышение качества предоставляемых услуг требует адаптивности управленческих решений в сфере сервиса. Таким образом, выбор стратегии для устойчивости системы и комплексное управление для достижения организационно-экономической надежности позволит обеспечивать наряду с сохранностью организаций сервиса их эффективное функционирование. В этой связи возможно привлечение компаний-аутсорсеров для достижения лучшего результата, принципы работы которых в сфере услуг отражают следующие позиции:

- проявление добросовестности в работе с заказчиками;
- на рынке оборудования проведение постоянного анализа для внешних инженерных сетей с целью получения энергоэффективных и надежных материалов;
  - ответственность;
  - комплексный подход в решении вопросов по поставке оборудования;
- формирование надежного партнерства на основе обеспечения стандартов качества обслуживания;
  - доступность для потребителей;
  - проведение обучающих семинаров;
  - техническая поддержка и другое.

Механизм процессной модели управления комплексом услуг содержит этапы, необходимые для реализации процессной модели в организациях сферы сервиса: моделирование про-

цессов для идентификации и создания модели процессов систематизации комплекса услуг; информационный для привязки смоделированных процессов к циклу управления и к информационной системе; контрольный для выполнения оперативного контроля над процессом, отслеживание его исполнения; аналитический для оценки выполнения процесса, что позволит по результатам мониторинга провести его оптимизацию.

Одним из принципов менеджмента качества является процессный подход к управлению организацией. Основным и самым главным бизнес-процессом в транспортно-экспедиционной компании является процесс обработки запроса клиента.

Выделим шаги сравнительной оценки процессов при сценарном подходе:

- ретроспективный анализ позволяет зафиксировать проблемы прохождения процесса, провести диагностику их глубины, а также последствий проблем;
- текущую ситуацию отражает трендовый анализ, проводимый на основе учета закономерности в развитии процессов для позиционирования, выбора реального положения в будущем;
  - по выбранным критериям матричный анализ проводится путем выбора, оценки значимых показателей, в том числе показателей рыночного положения транспортных услуг;
    - выделение кризисного, благоприятного, переходного состояний для систематизации проблем с выделением кризисных периодов их возникновения позволяет провести рейтинговый анализ на базе балльных оценок результатов;
- сценарный анализ проводится по итогам

рейтинговой оценки, ключевые группы показателей в заключении характеризуют возможности дальнейших действий и направлений развития процесса;

- прогнозный анализ позволяет произвести расчет предполагаемого эффекта, что требует формирования плана для целенаправленного совершенствования процесса с целью повышения эффективности деятельности транспортной организации.

При таком управлении услугами у организаций сервиса появляется возможность мониторинга движения ресурсов на предприятии и концентрации ресурсов на процессах, обладающих устойчивостью, что позволяет более избирательно подходить к процессу инвестирования.

В итоге, на рынке логистических услуг для сохранения устойчивости предприятий транспорта процессный подход лучшим образом позволяет обосновать альтернативные варианты принятия решений.

К ключевым процессам относят оптимизацию финансовых потоков бизнес-процессов. Рассматривая организации как системы взаимодействующих, взаимосвязанных процессов, где каждая из сторон могла бы их инициировать, резюмируем в итоге, что только потребители могут формировать процессы, характеризующиеся денежными потоками и приводящими к успеху на рынках в сфере транспортных услуг. В основе принятия решения по поводу аутсорсинга и инсорсинга организацией должно быть четкое понимание ценности результатов самих бизнес-процессов, которые направлены на добавление ценности потребителю или другим заинтересованным сторонам, что требует исключения бесполезных процессов. Такой подход отражает содержание принципа совершенствования качества при снижении затрат, поэтому вопросы оптимизации будут рассматриваться только для процессов, приводящих к добавленной ценности.

Процесс оказания услуги рассматривается как элемент жизненного цикла услуги (рисунок 1), который также может быть представлен совокупностью подсистем процессов: маркетинга, проектирования, предоставления услуги. Качество раскрывает степень реализации услуги при осуществлении определенных функций, для которых возможно обозначить системы меньшего масштаба, такие как спецификация предоставления услуги, например.

Оценка качества услуги в формате жизненного цикла происходит двояко:

1. С позиции исполнителя, которому важно качество внутренних процессов, то есть качества совокупности подсистем;

2. С точки зрения потребителя — это степень удовлетворенности услугой, то есть внешняя оценка системы.

Основу для разработки, внедрения и развития результативной и эффективной системы менеджмента качества составляют восемь принципов менеджмента качества, которые были определены для улучшения деятельности организации на основе их внедрения высшим руководством предприятия. Основной ценностью транспортно-экспедиционной компании является клиент. Работа должна выстраиваться таким образом, чтобы потребности клиента удовлетворялись вовремя и качественно.

Итак, принципами функционирования современной транспортной компании становятся:

- взаимовыгодные отношения с поставщиками;
- ориентация на потребителя;
- вовлечение работников в процесс;
- лидерство руководителя;
- постоянное улучшение.

Основой названных принципов являются:

- процессный подход;
- системный подход к менеджменту;
- принятие решений, основанных на фактах.

В рамках требований стандарта ГОСТ ISO 9001–2011 «Система менеджмента качества. Требования», компания обязана выполнить ряд основных требований: разработать, задокументировать, внедрить, поддерживать в рабочем состоянии и постоянно улучшать результативность системы менеджмента качества. Каким-то образом если не учитываются отдельные незначительные требования, то СМК организации не будет полностью соответствовать требованиям данного стандарта. Организации, в которых действует СМК до сентября 2018 года, обязаны перейти на новую версию — ГОСТ Р ИСО 9001–2015 (ISO 9001:2015) Системы менеджмента качества — Требования. СМК — динамичная, развивающаяся система, сопровождающаяся периодическими улучшениями и инновациями по достоверным результатам оценки её результативности. Очевидно, что СМК функционирует по трем стадиям, что предопределяет наличие баланса между действиями по стадиям:

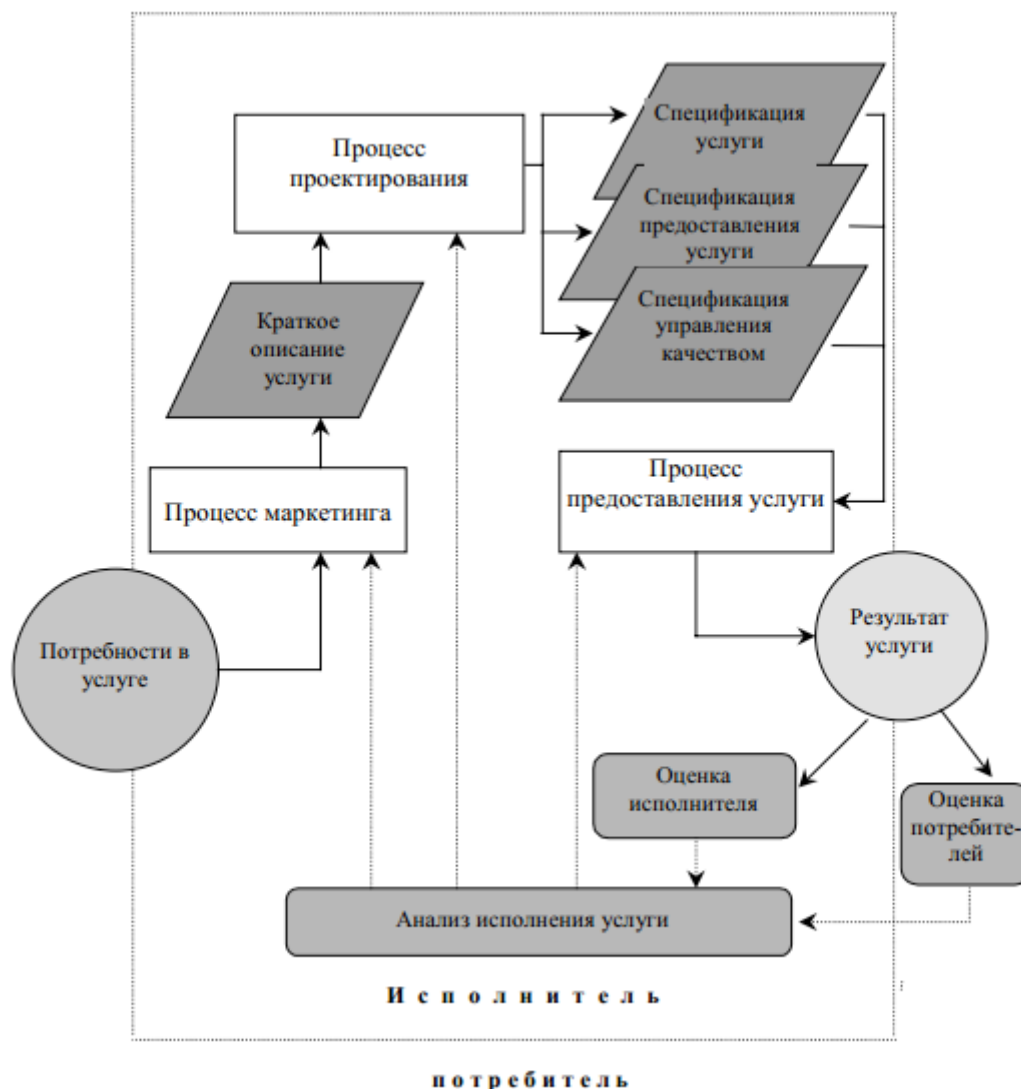


Рис. 1. Элементы жизненного цикла услуги – петли качества услуги

поддержание, улучшение, инновации. В основе стандарта ГОСТ Р ИСО 9001–2015 лежит процессный подход, направленный на повышение результативности СМК и роста удовлетворенности потребителей. Это достигается управлением организацией как единой системой взаимосвязанных процессов с целью достижения запланированных результатов, отвечающих политике в области качества организации с учетом встроенных в процессы элементов риск-менеджмента для улучшения качества услуг и роста уровня удовлетворенности заинтересованных сторон. Разработанные стандарты ISO серии 10000 ускорят процесс внедрения СМК за счет руководящих указаний, связанных с удовлетворенностью потребителей, определением экономических аспектов функционирования СМК, аудитом систем менеджмента и другим.

Наряду с такими функциями управления, как планирование, организация, контроль требуется рассматривать функцию инновации качества в связи с насущной необходимостью формирования инновационного типа рынка транспортно-экспедиционных услуг. Термин «инновации качества» – составляющая менеджмента качества, связанного с формированием требуемых потребностей, ожиданий потребителей в отношении качества. Часто функция «управление нововведениями» базируется на идеях, которые рождаются в результате творческого подхода к самому процессу управления качеством. В практике управления качеством наблюдаются не предусмотренные в цикле других этапов и дополнительные функции. Это и взаимодействие с внешней средой, определение политики в области качества, принятие решений и анализ

информации, которые желательно предусмотреть при формировании матриц-генераторов реализации функций управления.

Также отмечаются отраслевые особенности в управлении качеством транспортных услуг:

- в сфере менеджмента новые версии стандартов СМК направляют компанию от удовлетворенности потребителей к удовлетворенности всех заинтересованных сторон посредством постоянного улучшения процессов — к инновациям, от информационных технологий — к управлению знаниями;

- инновационный путь развития требует внедрения передовых технологий и материалов: использование спутниковых технологий для контроля передвижения и местоположения перевозчиков, внедрение безбумажного документооборота, использование транспортного программного обеспечения;

- в транспортно-экспедиционной компании процесс управления, в том числе качеством обозначается с момента выстраивания отношений с внешней средой: грузовладельцы называют объемы, сроки доставки, уровень качества обслуживания; требования к поставщикам материалов и комплектующих элементов обозначаются линейными предприятиями для обеспечения технологических функций. В совокупности требования направлены на достижение целевого состояния всей системы управления компании.

Для осуществления совместных действий по улучшению качества обслуживания и уровня удовлетворенности потребителей рыночные инструменты решают конкретные задачи с помощью присущих им приемов. Маркетинг и логистика наилучшим образом проявят себя в условиях многостороннего партнерства, в силу его системности<sup>6</sup>. Поэтому государственно-частное партнерство с элементами многостороннего партнерства можно рассматривать как инновацию в управлении и формировать его на основе принципов инновационной логистики, что позволит совершенствовать отношения партнерства и взаимодействия в цепях поставок, улучшая не только технологические, но и управленческие методы работы с поставщиками и клиентами. Не случайно П. Друкер<sup>7</sup>, как и ряд известных ученых в области менеджмента, отводили ведущую роль компетенциям руководителей, что может послужить успешному руководству инновационными компаниями. Отметим, что еще в 1990-х годах сформировалась концеп-

ция «Кайдзен» — непрерывного улучшения<sup>8</sup>, как ключевой принцип управления, суть которой заключается в постоянном совершенствовании системы на основе небольших, при этом систематических улучшений. Для реорганизации бизнес-процессов применяется логистический инструментарий, который требует систематических совершенствований в привязке к окружающей среде субъекта. Постоянные улучшения требуют знаний перспектив потребительских предпочтений, рыночных возможностей. Организациям при предоставлении транспортных услуг необходимо выбрать стратегию управления, позволяющую внедрять инновации, что позволит субъекту хозяйствования адаптировать свои решения к сложившейся ситуации на рынке транспортных услуг и привлекать инструменты, методы, способы управления материальными потоками с целью создания добавленной стоимости в цепях поставок товаров и услуг<sup>9</sup>.

Логистические компании могут обеспечить качественный логистический сервис, включая весь комплекс услуг по хранению и страхованию грузов, их закупки и перевозке, возможно сортировки и комплектования, сопровождая эти услуги информационным обеспечением.

Переход деловых связей производителей, поставщиков и потребителей в систему гибких альянсов, сетей будет способствовать снижению затрат на взаимодействие компаний между собой и в итоге с конечным потребителем. При этом понятие интеграции рассматривается в смысле объединения в систему для оптимального состояния данной системы на определённый момент времени. Например, выбор стратегии организации транспортировки должен коррелировать с выбранной концепцией управления запасами в компании-потребителе.

Тенденции в развитии рынка транспортно-логистического сервиса, конкуренция и требования повышения качества обслуживания клиентов предусматривают следующие действия для участников интеграционной цепи поставок: согласование стратегий транспортировки и концепций управления запасами, следовательно ужесточаются условия выполнения логистических услуг предпринимательскими бизнес-структурами, например, концепция максимизации запасов меняется на кардинально противоположное — транспортировка малыми партиями на небольшие расстояния и соответственно внедрение концепции минимизации

запасов.

Итак, оптимизация транспортных услуг на основе адаптивности управленческих решений позволит сформировать эталонную компанию, которую будут отличать от других: наличие системы стратегического планирования, политики в области качества, направленной на повышение сервиса; внедрение стандартов обслуживания, мониторинг системы контроля предоставления услуг.

### Заключение

Инновационный процесс не является следствием случайных предпринимательских идей, требуется стратегическое планирование и ориентированное на рынок управление. Решение в плоскости управления инновационной деятельностью возможно найти, принимая адаптивные решения на основе адекватных времени методов, инструментов и рычагов, возможных в рамках экономической синергетики.

Моделирование изменений экономических систем с использованием инструментов инновационной логистики позволит учесть такие особенности как: нелинейность развития экономических систем; их способность к качественному скачку; альтернативность формирования систем; уровень неопределенности<sup>10</sup>.

Большинство подходов развития современной экономики связывают с тенденциями управления качеством, выраженных положениями концепции всеобщего управления качеством (TQM) в организациях. Суть концепции состоит в процессе постоянного улучшения процессов на любом уровне управления, функциональной области компании, используя весь потенциал, включая человеческие, материальные ресурсы. Главным фактором при реализации услуг является их качество, поэтому применение принципов логистики в управлении позволяет осуществлять принципы менеджмента качества, такие как процессный подход и взаимовыгодные отношения с поставщиками; системный подход и ориентация на заказчика.

Если давать характеристику качеству услуг в логистике, то необходимо показывать степень расхождений между параметрами — ожидаемыми и фактическими. В нормативных документах по обеспечению качества отмечен термин «качество предоставляемых услуг», что раскрывается как «общность всех признаков и свойств

одной услуги, что относится к способности услуги выполнять оговоренные или подразумеваемые требования». Согласно терминологическим стандартам ИСО 8402, услуга является одним из видов продукции, но обладает рядом особенностей, позволяющих выделить ее в самостоятельный объект исследования.

Требования потребителей определяют качество услуг, они должны быть ясно сформулированы и измерены с помощью системы показателей, отклонение же от запланированных показателей будет показывать, что сервис имеет недостаточный уровень. Становится целесообразным отдельные операции по обслуживанию потребителей передавать на аутсорсинг специализированным организациям с целью создания услуги большей добавленной стоимости для потребителей, что позволяет оптимизировать финансовые затраты. Поэтому для оптимизации транспортных услуг требуется точно оценивать качество услуг, при этом свести к минимуму расхождения между ожидаемыми заказчиками и фактическими значениями качества услуг.

Актуальными становятся показатели надежности, отзывчивости, компетентности, взаимопонимания, осязаемости оказания услуг. Соотношение значимости отдельных из них может изменяться в конкретной ситуации. Сложность в оценке качества услуг состоит в том, что часть параметров не измеряется количественно (компетентность, взаимопонимание, осязаемость).

Построение работы компании на основе восьми принципов менеджмента качества несомненно приведет к повышению эффективности ее работы. Аспекты повышения качества решаются в отраслевой системе управления, включая транспортные услуги; она не только реагирует на меняющуюся ситуацию, но и должна быть настроена на исправление просчетов и наращивание темпов развития компании.

Для успешной работы системы управления пассажирскими перевозками рекомендуется внедрение принципов логистики в процессе управления и контроля текущих процессов, происходящих в системе при эффективной организации процесса обеспечения населения транспортными услугами. Особенности российского бизнеса в современных экономических условиях для качества функционирования компаний приемлемым считает использование бенчмаркинга и адаптации лучшего зарубежного опыта, ускоряя процесс адаптации, совершенствуя ло-



гистические модели на постоянной основе.

Процесс усовершенствования системы управления трансформируется для пассажирских перевозок на основе учета тенденций развития автомобильного комплекса страны. За последние годы общий объем автомобильных пассажирских перевозок снизился, при этом перевозка пассажиров автомобильным транспортом является одним из надежных и востребованных видов на короткие и средние расстояния, альтернативы которому практически нет.

Внедрение подходов логистики и инноваций в область организации и управления пассажирскими перевозками (на автомобильном транспорте) увязана с существующими на повестке задачами рационализации движения, оптимизации пассажиропотоков, поиска возможностей повышения конкурентоспособности транспорт-

ных компаний за счет принятия адаптивных решений с интенсификацией процессов автоматизации системы управления пассажирскими перевозками и реализации мониторинга пассажиропотоков.

Внедрение логистического управления, по опыту других стран, позволяет экономить до 15–20% затрат предприятий, а снижение логистических издержек на 1% равносильно увеличению объема реализации услуг на 10%.

Настоящий момент развития технологии и экономики в соответствии с существующими реалиями вызывает необходимость разработки инновационных методов и подходов в управлении, корректировки бизнес-моделей, поиска латентных, не задействованных ранее резервов управления.

1. *Захарова А.А., Попова О.А., Степанова К.М.* Проблемы разработки методологии интеграции и координации стратегического управления системой пассажирских перевозок: постановка задачи // *Современные проблемы науки и образования*. – 2014. – № 2; URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=12597>.
2. *Хаирова С.М.* Всеобщее управление качеством и современные логистические технологии при формировании региональной транспортной системы // *Сибирский торгово-экономический журнал*. – 2013. – №1(17).
3. Транспортная стратегия Российской Федерации на период до 2030 г. Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 22 ноября 2008 г. № 1734-р (в редакции распоряжения Правительства Российской Федерации от 11 июня 2014 г. № 1032-р). – URL: <http://www.mintrans.ru/>
4. *Климова Т.М., Семенова Е.С.* Реализация требований транспортной стратегии РФ как основной инструмент повышения качества транспортного обслуживания населения городов // *Архитектура, строительство, транспорт [Электронный ресурс]: материалы Международной научно-практической конференции (к 85-летию ФГБОУ ВПО «СибАДИ»)*. – Электрон. дан. – Омск : СибАДИ, 2015. – С. Режим доступа: <http://bek.sibadi.org/fulltext/ESD75.pdf>. 5.
5. *Сосунова Л.А.* Сила услуг. Влияние услуг на экономику / Л. Сосунова, Д. Чернова // *Российское предпринимательство*. – 2003. – №3. – с.33-37.
6. *Хаирова С.М.* Развитие маркетингового и логистического подходов в управлении материальными потоками // *Российское предпринимательство*. – М., 2005. – № 5 (65). – С. 67-72
7. *Друкер Питер Ф.* Задачи менеджмента в XXI веке. – М: Лабиринт, 2009 – 400 с.
8. *Имаи М. Кайдзен* — М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. — 274 с.
9. *Хаирова С.М.* Выбор концепций логистики транспортными системами России при формировании опорных сетей и интеграции услуг. Вестник Саратовского государственного технического университета. 2014. Т. 1. №1 (74). С. 217-222.
10. *Хаирова С.М.* Концепция логистики в глобальной экономике // *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.

Поступила в редакцию 02.02.2018 г