На правах рукописи
УДК 339 1

Харитонов Анатолий Игоревич

ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ ВНУТРИФИРМЕННОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛЕНИЯ СКЛАДСКИМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Специальность 08 00 05 –
"Экономика и управление народным хозяйством"
Специализация "Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями и комплексами (в промышленности)"

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т
диссертации
на соискание ученой степени кандидата экономических наук

003166297

Москва - 2008

Работа выполнена на кафедре **"Производственный менеджмент и маркетинг" Московского авиационного института (государственного технического университета) - МАИ**

Научный руководитель *доктор экономических наук, профессор* ***Олег Николаевич Дмитриев***

Официальные оппоненты *доктор экономических наук, профессор,* ***Игорь Михайлович Степнов,***

кандидат экономических наук, доцент ***Николай Михайлович Махнев***

Ведущая организация – Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования "Казанский государственный технический университет имени А Н Туполева"

Защита состоится 14 мая 2008 г на заседании диссертационного совета **Д 212 125 06 при Московском авиационном институте (государственном техническом университете) в Зале заседаний Ученого совета Института менеджмента, экономики и финансов (5-й корпус, цокольный этаж)** по адресу **Российская Федерация, г Москва, Волоколамское шоссе, д 4**

С диссертацией можно ознакомиться в **библиотеке МАИ**

Автореферат разослан 10 марта 2008 г

Ученый секретарь
диссертационного совета Д 212 125 06,
к э н , доцент ***К Б Доброва***

ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Оценка сложившейся проблемной управленческой ситуации Складские предприятия являются непременной компонентой маркетинговой сферы предприятий промышленности, вследствие чего их внутрифирменное управление должно быть скоординированным Соответственно операции складских предприятий значимо влияют на состояние предприятий промышленности

Развитие рыночных отношений в Российской Федерации должно осуществляться с учетом отечественной специфики, а, следовательно, не все существующие процедуры в экономике других промышленно развитых государств полностью применимы в нашей стране для эффективного построения системы перемещения товаров по всей цепочке от производителя до конечного потребителя Подавляющее большинство российских предприятий ныне не уделяет должного внимания разработке и реализации стратегии собственного развития и поэтому они не всегда имеют возможность трансформировать некоторые имеющиеся у них преимущества в принципиальные конкурентные преимущества Невнимание руководителей российских предприятий к стратегическому управлению усугубляется и отсутствием в большинстве случаев четкого понимания роли маркетинга в деятельности предприятия Данное обстоятельство характерно в том числе и для сферы складских услуг

Конкурентоспособность российских складских предприятий может быть обеспечена только посредством интенсивного развития в русле обоснованной стратегии, основанной на полученной или имеющейся маркетинговой информации с последующим расширением сферы деятельности за счет созданных материальной и информационных баз, а также привлечением внешнего инвестирования Последнее, как правило, ориентировано в первую очередь на долгосрочный вариант сотрудничества, что подразумевает под собой наличие стратегического проекта развития предприятия и управления им

Для своего успешного функционирования складское предприятие, в качестве которого может выступать как специализированное предприятие, так и институционально обособившееся подразделение предприятия – товаропроизводителя или товарного потребителя, нередко нуждается в сети региональных складов (собственных или арендованных), а также в эффективном управлении ими при функционировании и развитии

Ввиду данного обстоятельства на первый план выходит проблема построения приемлемо эффективной системы управления складским предприятием

Наиболее отчетливо это проявляется в рыночно организованной экономике для организации потоковых процессов Результативность использования логистических связей в хозяйственной деятельности физически выражается в рационализации уровней запасов как промышленного производителя продукции, так и прочих предприятий – звеньев канала перемещения продукции от производителя до конечного потребителя (в том числе промышленного предприятия), что влечет за собой снижение издержек (в особенности для производства материалоемкой товарной продукции), сокращение времени движения продукции, снижение уровня управленческих издержек производителей и торгующих предприятий, связанных с организацией и содержанием собственной логистической службы, что, в конечном счете, позволяет улучшить их финансово-экономическое состояние и результативность

Актуальность исследования При рассмотрении сферы осуществления складирования как продуктовой отрасли экономики страны не следует сводить сущность функционирования складских организаций к принципам работы на основании лишь одних логистических

механизмов Данное явление обусловлено тем, что имеет место нацеленность складского предприятия на приемлемую конечную результативность Для этого оно должно достичь достаточной конкурентоспособности, для чего, в свою очередь, ему должны быть присущи клиентоориентированность и способность гибко реагировать на трансформации конъюнктурной ситуации Это может быть осуществлено только с использованием высокоэффективных технологий стратегического маркетингового управления

Среди тех факторов, которые значимо влияют на деятельность, состояние и результативность складского предприятия, имеется несколько категорий управленческих воздействий, которые обладают хотя бы одним из следующих признаков значительная пролонгированность, высокая ресурсоемкость или заведомая комплексность

Соответственно необходима разработка стратегии развития и функционирования складского предприятия, охватывающей основные направления его производственно-хозяйственной деятельности Оптимизация управленческой стратегии приемлемо успешно реализуема только в рамках регламентированных организационно-экономических механизмов управленческого характера Особенности формирования стратегии деятельности организации в сложившейся ситуации на рынке складских услуг требуют применения высокоуровневого и регламентированного механизма для данной сферы деятельности

При создании теоретической базы складирования, определении его основных категорий и закономерностей, выявлении роли в повышении конкурентоспособности хозяйствующих субъектов, разработке принципов классификации отдельных логистических направлений имели место усилия, в частности, таких исследователей, как В А Афанасьев, Г Л Багиев, Д Д Бауэрсокс, А И Клевлин, Д Д Клосс, В К Козлов, Р Л Резников, А И Семененко, Степанов В И, С А Уваров Отдельные области макрологистики были рассмотрены в трудах А У Альбекова, Д Д Костоглодова, М А Чернышова Проблемами построения систем управления складскими предприятиями и изучению отдельных направлений деятельности подобных организаций занимались О Н Дмитриев, С Б Карнаухов, Ю М Неруш, В И Сергеев, А А Смехов

Известны и зарубежные исследования в этой области Однако изложенный в иностранной литературе технико-экономический инструментарий формирования внутрифирменных маркетинговых стратегических решений представлен в общем и соответственно расплывчатом смысле, а соответственно не позволяет однозначно конкретизировать его сущность для предприятий складской отрасли Следует отметить, что развитие российского сегмента складского хозяйства закономерно корреспондируется с тенденциями ее развития в промышленно развитых странах Конкурентоспособность российских предприятий при отказе от развития управленческих технологий с течением времени будет резко снижаться по сравнению с внедряющимися на рынок складских услуг иностранными предприятиями При этом прямое применение зарубежных технологий управленческой деятельности в рассматриваемой отрасли современной российской экономики в сложившихся условиях достаточно затруднена и требует дополнительных мер по адаптации к управленческим реалиям сложившегося поля рыночных отношений Иностранные технологии управления технологии также требуют больших затрат на их приобретение, осуществление которых не является возможным для подавляющего большинства современных российских складских предприятий

Наличие востребованности разработок в этой области в сочетании с недостатком их предложения обуславливают актуальность проведения настоящего диссертационного исследования выбранной тематики

Объектом диссертационного исследования является складское предприятие и его непосредственная внешняя среда, влияющая на осуществление его деятельности

Предметом диссертационного исследования является научная регламентация выработки стратегии маркетингового управления складским предприятием, определенная функционально, организационно, экономически, системотехнически и методически

Целью диссертационного исследования является разработка и апробирование в научном аспекте основных составляющих механизма формирования внутрифирменной маркетинговой стратегии применительно к условиям современного российского складского предприятия – обязательно договорного контрагента предприятий промышленности

Для достижения поставленной цели был сформулирован и решен комплекс следующих научных и научно-прикладных ***задач диссертационного исследования***

1) научное экспертирование теории и практики внутрифирменного управления, а также идентификация особенностей складского предприятия как объекта внутрифирменного стратегического маркетингового управления,

2) разработка требований к организационно-экономическому механизму внутрифирменного стратегического маркетингового управления типизированным для современных российских условий складским предприятием,

3) системное позиционирование стратегического маркетингового управления в сфере внутрифирменного управления современным российским типизированным складским предприятием и концептуальное проектирование профильного организационно-экономического механизма,

4) синтез структуры организационно-экономического механизма внутрифирменного стратегического маркетингового управления современным российским типизированным складским предприятием и процедуры его функционирования,

5) разработка технологии обоснования внутрифирменных стратегических маркетинговых управленческих решений применительно к условиям современных российских типизированных складских предприятий,

6) проведение комплексного методического исследования по оптимизации наиболее распространенных компонент маркетинговой стратегии, а именно уровней цен на услуги и размеров гражданской ответственности складского предприятия, минимального размера партии принимаемого на хранение груза, оценке чувствительности маркетинговой стратегии к изменению внешних условий,

7) оценивание экономической целесообразности внедрения разработки

Научный аппарат диссертационного исследования включает системный анализ, теорию исследования операций, микроэкономику, макроэкономику, методы маркетинговых исследований, методы экономического планирования на предприятии, информатику, теорию оптимизации и некоторые другие

Научными результатами диссертационного исследования, выносимыми на защиту, являются

1) оценка целесообразности и возможности применения существующих подходов к выработке стратегических управленческих решений для условий современного российского складского предприятия,

2) требования к организационно-экономического механизму внутрифирменного стратегического маркетингового управления современным российским складским предприятием,

3) системное позиционирование стратегического маркетингового управления в сфере внутрифирменного управления современным российским складским предприятием и концептуальные принципы его осуществления,

4) структура организационно-экономического механизма внутрифирменного стратегического маркетингового управления современным российским складским предприятием и процедура его функционирования

5) представленная системотехнически технология оптимизации внутрифирменных стратегических маркетинговых управленческих решений для условий современного российского складского предприятия,

6) методический инструментарий оптимизации компонент складской маркетинговой стратегии для локальных подстратегий уровней цен на услуги и размеров гражданской ответственности складского предприятия, минимального размера партии принимаемого на хранение груза, а также оценки чувствительности маркетинговой стратегии к изменению внешних условий,

7) доказательство целесообразности внедрения разработки на базе прогнозной оценки экономического эффекта от внедрения разработки

Научная новизна научных результатов диссертационного исследования *в целом* состоит в привнесении контура стратегического внутрифирменного маркетингового управления в сферу складских услуг применительно к современным условиям Российской Федерации, которая в обязательном порядке взаимодействует со сферой промышленного производства

В разрезе выведенных выше научных результатов научная новизна представляется состоящей

1) в научной обоснованности обязательности реализации управленческой инновации – выделения контура стратегического управления применительно к складскому предприятию,

2) в научной обоснованности обязательности регламентации этого управления в виде организационно-экономического механизма, удовлетворяющего комплексу обоснованных требований,

3) в привнесенности концептуальной определенности в отношении организационно-экономического механизма стратегического маркетингового управления современным российским складским предприятием в части его системного позиционирования и принципов осуществления,

4) в привнесенности общей структурной и процедурной определенности в отношении организационно-экономического механизма специализированно управления,

5) в предложении системотехнического упорядочения обоснования маркетинговых стратегий современного российского складского предприятия,

6) в выявленности через проведение методических исследований реализуемости и результативности разработанной базовой организацией механизма,

7) в расчетной фактографичности доказательства целесообразности внедрения разработки

Достоверность результатов диссертационного исследования достигнута посредством корректного использования достоверной исходной информации, применения положительно зарекомендовавших себя научных теорий и методов, передового управленческого опыта

Практическая ценность результатов диссертационного исследования подтверждается тем обстоятельством, что рынок складских услуг в Российской Федерации на настоящий момент переживает стадию активного роста и вопрос выхода на него и завоевание доминирующих позиций для российских предприятий сейчас является приоритетным Уровень потребных инвестиций в данной сфере очень высок и одним из приоритетных является построение научно обоснованной системы управления складского предприятия Поскольку оче-

видность того, что при ошибочно спроектированной управляющей системе предприятие может придти в неприемлемое состояние, спрос на услуги предприятий, специализирующихся на консультировании в сфере построения систем управления со стороны складских предприятий, будет расти Настоящее диссертационное исследование позволит многим российским предприятиям, не имеющим возможности обратиться к консультантам, выстроить конкурентоспособную систему внутрифирменного стратегического маркетингового управления

Апробация результатов диссертационного исследования произведена на следующих конференциях

– 3-ой межвузовской студенческой научно-практической конференции "Управленческие новации в экономике -2007" (2007 г , Москва, Россия),

– Международной конференции "Теория активных систем" (2006 г , Москва, Россия)

Авторские публикации по результатам диссертационного исследования включают 5 печатных работы общим объемом 1,71 печатных листа (все – без соавторства), в том числе 1 статья объемом 0,33 печатных листа из перечня изданий, рекомендованных ВАК

Внедрение результатов диссертационного исследования произведено при построении системы управления Сервисной компании на базе предприятия Техно-логистический комплекс "Томилино"

В *первой* главе - "Анализ сложившейся управленческой ситуации" – рассмотрены особенности складского предприятия как объекта внутрифирменного стратегического маркетингового управления, выявлены предпосылки для разработки механизма внутрифирменного стратегического маркетингового управления для складских предприятий, показаны особенности функциональной организации каналов перемещения товаров от производителя до конечного потребителя, а также представлена интеграция хозяйственных связей субъектов рыночных отношений по отношению к складским предприятиям Также представлен анализ теории и практики внутрифирменного управления складским предприятием – как на основании материалов научных трудов и иных публикаций, так и данных о существующей практики внедрения теоретических положений и методов внутрифирменного управления на существующих складских предприятиях

Во *второй* главе - "Разработка концептуального облика организационно-экономического механизма внутрифирменного стратегического маркетингового управления складским предприятием" – рассмотрен перечень требований к системе внутрифирменного стратегического маркетингового управления складским предприятием, которые позволяют при их соответствующем выполнении добиться создания гибкой системы управления, позволяющей создать организации уникальное конкурентное преимущество, а также принципы, опираясь на которые данные требования могут быть выдержаны Также раскрывается системное позиционирование стратегического маркетингового управления в сфере внутрифирменного управления, как одной из существующих передовых управления складским предприятием В качестве завершения представлена структура организационно-экономического механизма внутрифирменного стратегического маркетингового управления складским предприятием и процедуры его функционирования

Третья глава – "Разработка технологии выработки внутрифирменных стратегических маркетинговых управленческих решений" – включает в себя формализованное представление внутрифирменной маркетинговой стратегии складского предприятия, выявляющей путь развития системы внутрифирменного управления складским предприятием, основанный на выработанных маркетинговых стратегических решениях Далее следует содержательная постановка задачи оптимизации внутрифирменной маркетинговой стратегии складского предпри-

ятия, необходимая для выработки наиболее эффективного решения по разработке внутрифирменной маркетинговой стратегии складского предприятия Также излагается формализация задачи внутрифирменной маркетинговой стратегии складского предприятия Далее раскрывается процесс разработки общей технологии решения задачи внутрифирменной маркетинговой стратегии складского предприятия, представляющей собой механизм формирования внутрифирменной маркетинговой стратегии складского предприятия Представлена разработка системного облика математического аппарата внутрифирменной маркетинговой стратегии складского предприятия, раскрывающего возможность осуществления прогнозирования и числового сравнения эффективности различных вариантов решений по внутрифирменной маркетинговой стратегии складского предприятия

В *четвертой* главе - "Разработка и апробирование методического инструментария оптимизации внутрифирменной маркетинговой стратегии складского предприятия" - представлен процесс оптимизации ключевых показателей эффективности работы складского предприятия, а именно уровней цен на услуги и размеров гражданской ответственности складского предприятия и минимального размера партии принимаемого на хранение груза Далее проводится оценка чувствительности маркетинговой стратегии к изменению внешних условий, которая является ключевой для разработки внутрифирменной маркетинговой стратегии складского предприятия, как один из наиболее значимых факторов конкурентоспособности системы внутрифирменного стратегического маркетингового управления складским предприятием Также в четвертой главе рассмотрена оценка ожидаемой экономической эффективности внедрения разработки

КРАТКОЕ ИЗЛОЖЕНИЕ СОДЕРЖАНИЯ ДИССЕРТАЦИИ

Складское хозяйство для России - это отрасль, требования к функционированию и развитию которой формируются в свете технологических инноваций, изменений в структуре затрат, возникновению спроса на новые виды услуг, которые позволят руководителям создать прибыльное предприятие, предлагающее новый товар или услугу

Характеристика взаимосвязи складского и промышленного предприятий может быть представлена следующими видами взаимоотношений

1) простая договорная (маркетинговая) связь (рис 1),
2) институциональная связь (промышленное и складское предприятия – участники одних юридических лиц) (рис 2),
3) связь в составе холдинга в рамках корпоративной структуры (рис 3)

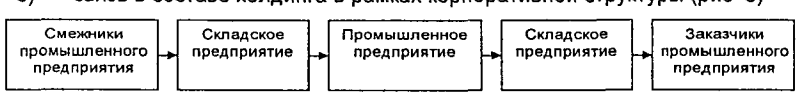

Рис 1 Простая договорная (маркетинговая) связь

Рис 2 Институциональная связь (промышленное и складское предприятия – участники одних юридических лиц)

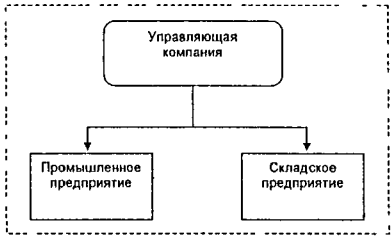

Рис 3 Связь промышленного и складского предприятий в составе холдинга в рамках корпоративной структуры

В качестве преимуществ предприятия, специализирующегося на оказании складских услуг, перед складским подразделением, входящим в состав производителя, целесообразно выделить следующие

1) повышенный уровень ответственности за сохранность складируемой продукции перед складским подразделением, входящим в состав производителя Данное обстоятельство присуще складскому предприятию ввиду того, что основным видом его деятельности является предоставление услуг по хранению товаров заказчиков,

2) удобство расположения складских площадей относительно транспортных коммуникаций, так как данное обстоятельство является одним из ключевых, влияющих на конкурентные позиции складского предприятия,

3) более низкий уровень затрат на организацию складирования товаров,

4) более низкий уровень порчи продукции за счет приоритетного внедрения передовых технологий хранения грузов, накопленного опыта работы с ними и наличием соответствующей технологической базы для их обработки перед складским подразделением, входящим в состав производителя

Среди преимуществ складского подразделения, входящего в состав производителя, перед предприятием, специализирующимся на оказании складских услуг, целесообразно выделить следующие

1) независимость от наличия свободных складских площадей у подрядчика (складского предприятия),

2) возможность круглосуточного контроля и управления товарным запасом на складе,

3) независимость от сторонних предприятий-арендаторов в свете ожидания очередности погрузки-выгрузки товаров

Основными экономическими предпосылками существования складских предприятий являются

1) специализация складского предприятия на оказании услуг по соответствующему хранению продукции, выражающаяся в накопленном опыте работы в данном направлении, который позволяет снизить вероятность возникновения критических по отношению к сохранению качества и количества складируемой продукции, событий,

2) процесс неуклонного повышения эффективности работы ввиду того, что операции по хранению продукции являются центром прибыли для складских предприятий При этом следует отметить, что складское подразделение предприятия-производителя товарной продукции являются для него центрами затрат и, как правило, рассматриваются с точки зрения

уменьшения издержек на их функционирование, которые не всегда позволяют сохранить качество операций хранения, а также освоение новых технологий складирования,

3) потребность производственных и торговых предприятий (в особенности зарубежных) в крупном объеме складских операций при освоении регионов нашей страны

Таким образом, следует выделить следующие основные особенности складского предприятия, связанные, в основном, с характером складской обработки товаров по видам материальных потоков

1) по входному и выходному потокам

1 1) характер деятельности складского предприятия обуславливает, как правило, его привязку к крупным транспортным развязкам или путям, наличие которых позволяет получить стратегическое конкурентное преимущество перед другими участниками отрасли,

1 2) буферный характер деятельности в мультимодальных перевозках при смене средства транспортировки грузов, а также при смене транспортных средств одного вида Оценка перспективного развития которых невозможна без применения механизмов маркетингового и стратегического анализа,

1 3) необходимость осуществления разгрузочно-погрузочной и контрольной деятельности в области проверки количества и качества принимаемых или отгружаемых товаров в максимально короткие интервалы времени, во избежание простоя транспортных средств контрагентов Данная особенность обуславливает необходимость постоянного развития и технологического совершенствования, однако его экономическая целесообразность может быть поставлена под сомнение при отсутствии клиенториетированного или маркетингового подхода к управлению на складском предприятии в целом,

2) по внутреннему потоку

2 1) ориентированность на предложение индивидуальных условий хранения для каждого типа грузов, что позволяет привлекать большее количество клиентов, однако экономическая оценка предложения должна осуществляться исходя из имеющейся маркетинговой информации по рынку складских услуг,

2 2) необходимость внедрения и поддержки информационной системы складского учета (в особенности при многоярусном складировании) и организация ее бесперебойного функционирования,

2 3) необходимость организации движения транспорта на территории складского предприятия, опираясь на принцип "сквозного потока",

3) безотносительно к видам потоков

3 1) высокий уровень первоначальных издержек, связанный с приобретением земельных участков и возведением соответствующих капитальных строений Приобретение земельных участков и организация капитального строительства носят стратегический характер и эффективность вложения средств на данном этапе существования складского предприятия является одним из ключевых факторов, влияющих на успешность его дальнейшей деятельности,

3 2) необходимость формирования устойчивой успешной репутации надежного партнера – участника товаропроводящего пути, в наибольшей степени за счет постоянного уровня качества обслуживания,

3 3) высокая динамичность последствий реализации управленческих решений в стратегической перспективе

В настоящее время выделяются два направления развития стратегического марке-

тингового управления

Первое – регулярное стратегическое управление, которое является логическим развитием стратегического маркетингового планирования и состоит из двух взаимодополняющих подсистем подсистемы анализа и планирования стратегии и подсистемы реализации стратегии По существу суть этого направления – управление стратегическими возможностями организации Это направление получило наибольшее распространение в силу того, что более глубоко и полно разработано

Второе направление развития стратегического маркетингового управления исследователи связано с решением возникающих стратегических задач Оно развивается в тех отраслях, где изменения во внешнем окружении происходят с такой частотой и порой так непредсказуемы, что требуют немедленной адекватной реакции и руководству организации не остается времени на пересмотр своей стратегии В сущности, организация вынуждена одновременно заниматься как уточнением стратегии, так и решением возникших стратегических задач

Наиболее предпочтительным вариантом концептуального метода управления в рамках данного диссертационного исследования по отношению к предприятиям рассматриваемого сектора экономики является метод технико-экономическое обоснования

На основании изучении аналитических материалов необходимо сделать вывод о существовании материалов, которые в той или иной степени касаются разработки внутрифирменных маркетинговых стратегий, однако формирование системы внутрифирменного маркетингового управления складским предприятием в настоящий момент не существует

Соответственно выделяются источники генерирования требований

1) обеспечения легитимности управляющей системы – ввиду необходимости соблюдения действующего законодательства, нарушение положений которого ведет к интенсификации следующих рискообразующих факторов

1 1) дестабилизации функционирования системы управления и предприятия, вызванных действиями правоохранительных органов при исполнении ими своих обязанностей,

1 2) возрастания риска ликвидации предприятия по представлению соответствующих органов в регулирующие данный аспект рыночных отношений инстанции,

1 3) снижения инвестиционной привлекательности предприятия,

1 4) усиления недоверия со стороны персонала предприятия, ведущего к снижению производительности труда и качества оказываемых услуг,

1 5) усиления недоверия со стороны действующих и потенциальных клиентов, ведущее к постепенному переключению на другого поставщика услуг и, как следствие, снижение величины дохода предприятия,

2) обеспечение ориентированности системы управления на достижение предприятием (или отдельными его подразделениями) соответствующих законодательно и учредительно установленных целей Обязательность данного требования обусловлена следующим отсутствием возможности формирования стратегически-ориентированной системы управления в отсутствии долгосрочных ориентиров деятельности предприятия,

3) обеспечения приемлемого качества управления, обеспечивающего достижение

3 1) приемлемых финансово-экономических результатов и состояния предприятия,

3 2) приемлемой реактивности (количестве затрачиваемого времени на подготовку управленческого решения), которая не должна превышать установленных сроков,

3 3) приемлемой затратности реализации управленческих решений в свете расходов финансовых и временных ресурсов,

Соответственно предъявляются требования по точности управленческих решений и оперативности их принятия

4) обеспечения технической реализуемости, предусматривающей функционирование в рамках заданных условий созданных или создаваемых необходимых баз данных, средств коммуникации и информационного обмена, управленческого персонала,

5) обеспечения приемлемой ресурсоемкости Ограничители по данному требованию определяются на основании расчетов, входными данными для которых будут стоимость разработки, внедрения, адаптации и затраты на эксплуатацию проектируемой системы управления, а также ожидаемый экономический эффект от ее внедрения, который, как правило рассчитывается исходя из срока окупаемости не более трех лет

В рамках данного диссертационного исследования предлагается стратегическое маркетинговое управление в сфере внутрифирменного управления системно позиционировать как дискретную систему управления с возможным выделением псевдодивизиональной структуры, оператор которой предусматривает глубокую проработку, анализ информации первичных данных о состоянии объекта управления, соотнесенных с данными о состоянии внешней среды и выработку определенных управленческих решений

В сфере внутрифирменного управления позиционирование стратегического маркетингового управления основано на следующих, присущих ему содержательных функциях и отличительных чертах

1) Функции

1 1) сбора, обработки и аккумулирования данных, предусматривающую сбор и обработку данных о состоянии объекта управления и внешней среды,

1 2) прогнозирования, предусматривающую оценку ожидаемых значений показателей состояния предприятия для будущих периодов,

1 3) анализа, предусматривающую исследование достижение или недостижение значений показателей (как правило исследуются как негативные отклонения, так и положительные отклонения, величина которых намного превысила ожидаемые значения) состояния,

1 4) оптимизации, предусматривающую предложение определенных показателей состояния для будущих моментов времени, исходя из экономической целесообразности и возможностей предприятия,

2) Отличительные черты

2 1) Осуществление разработки маркетинговой политики предприятия,

2 2) проведение рыночных исследований и формулировка заключения о запросах потребителей, об их требованиях к качеству продукции или услуг, их технико-экономическим параметрам, новизне и т п для выработки стратегической программы деятельности предприятия выполняются,

2 3) проведение выработки предложений по оптимизации структуры производства товаров и услуг,

2 4) осуществление оценки обеспеченности производства материальными, финансовыми и трудовыми ресурсами, прогнозируется уровень прибыли,

2 5) обоснование предпочтительных каналов сбыта, системы товародвижения, организации обслуживания и систем стимулирования сбыта

Содержание стратегического маркетингового управления состоит в центрификации целей и стратегии развития фирмы как стратегического управленческого решения

Далее необходимо рассмотреть процесс стратегического маркетингового управления и его взаимосвязь с основными процессами управления организацией такие, как

1) производства и инноваций,

2) финансовый,

3) управления персоналом

Рассмотрим следующую взаимосвязь процессов управления в рамках настоящего диссертационного исследования

Стратегическое маркетинговое управление → Управление производством и инновациями

Формирование производственных целей и задач происходит, исходя из предпосылок наиболее полного удовлетворения нужд потребителей обслуживаемых предприятием сегментов рынка в объемах, определяемых в рамках соответствующих процедур контура маркетингового управления

Данное взаимодействие подразумевает

1) снижение риска затоваривания продукции или невостребованности услуг,

2) рыночно-обоснованные требования к качеству продукции/услугам, предлагаемым предприятием,

3) обоснование необходимости модернизации, расширения и других технологических усовершенствованиях производственного процесса,

4) выработку соответствующих концептуальных характеристик инноваций продукции/услуг, которые в перспективе обеспечат устойчивое положение предприятия на рынке

Далее необходимо подвергнуть рассмотрению следующую взаимосвязь процессов управления в рамках настоящей научной работы

Стратегическое маркетинговое управление → Управление финансами

Планирование распределение финансовых потоков, формирование запасов финансовых ресурсов и в особенности привлечение заемных финансовых средств, происходит на основании имеющейся стратегической программы их распределения, как правило бюджета на несколько лет, основанной на целях и задачей предприятия, формируемых стратегическим маркетинговым контуром управления

Таким образом, ограничим рассмотрение взаимосвязей процессов управления следующей парой в рамках настоящего диссертационного исследования

Стратегическое маркетинговое управление → Управление персоналом

Качество оказываемых услуг, управление технологическими и финансовыми процессами осуществляется работниками предприятия, компетенция которых определяет степень величины брака в управлении из-за влияния так называемого "человеческого фактора" Разработка инноваций, анализ информации и т д зависят от работников предприятия Однако критерии подбора персонала и управления им определяются степенью целесообразности данного аспекта, основанного на эффективности функционирования предприятия в стратегической перспективе, определяемой стратегическим контуром маркетингового управления

Таким образом, место стратегического маркетингового управления по отношению к другим видам внутрифирменного управления будет являться определяющим и задающим, ввиду характера его функционирования, как то выработки задающих для остальных управляющих систем складского предприятия при формировании целей и запрещений Это касается маркетинговых связей складского предприятия как с его смежниками, так и заказчиками то-

варной продукции – складских услуг

Формирование структуры управляющей системы предприятием предполагает рассмотрение в качестве отправных следующие утверждения

1) построение новой системы управления подразумевает выявление целевой ориентированности, а в случае модернизации системы – их инвентаризации и регулирования Формируемые критерии эффективности функционирования системы управления являются элементом стратегического подхода, основанного на целеполагании, так как формирование (модернизация) системы управления является пролонгированным во времени и ресурсозатратным мероприятием,

2) осуществление функционирования субъекта управления определяется в привязке к возможностям ресурсного обеспечения и множеству подлежащих в перспективе реализации видов управленческих решений В настоящее время комплексное внедрение системы управления целесообразно на предприятиях, состояние которых позволяют осуществить внедрение за небольшой по длительности временной период, так как в описываемый период времени эффективность работы предприятия существенно снижается

Одним из ключевых направлений при формировании системы управления предприятием в рамках настоящего исследования является определение того, что подлежит оптимизации

Выделяются следующие способы оптимизации системы управления

1) оптимизация объекта управления – ориентирована на нахождение целесообразных изменений количественного и качественного состава средств производства в рамках неизменной управляющей системы Данное направление оптимизации не представляется перспективным, как неудовлетворяющее содержанию диссертационного исследования ввиду невозможности формирования внутрифирменной маркетинговой стратегии за счет изменения объекта управления,

2) оптимизация управляющей системы – суть данного направления заключается в привнесении изменений в наиболее динамичную и наименее ресурсозатратную (как по временно'му, так и по материальному фактору) область системы управления Своевременное реагирование на перманентное изменение условий осуществления производственно-хозяйственной деятельности, четкая корректировка стратегических планов развития и своевременная выработка управленческих решений находятся в прямой зависимости от эффективности работы управляющей системы, при этом необходимость в полномасштабном изменении производственной базы отсутствует,

3) комплексная оптимизация управляющей системы и объекта управления Данное направление оптимизации не представляется эффективным ввиду его высокой ресурсозатратности, так как в данном случае необходимо проведение одновременного реформирования помимо аппарата управления предприятия его производственной базы, что в настоящий момент не может быть приемлемым для большинства российских предприятий, ввиду ограниченности финансовых ресурсов, что в свою очередь влияет на продолжительность проведения изменений во времени

В качестве направления оптимизации выбирается оптимизация по управляющей системе как соответствующая предметной области диссертационного исследования

Для решения данной задачи произведем редуцирование пространства оптимизируемых переменных и в результате исключим тех объектов, субъектов управления и информационных каналов, которые в результате проводимой реконструкции управляющей системы должны остаться неизменными

В рамках формирования организационно-экономического механизма стратегического внутрифирменного маркетингового управления складским предприятием предлагается провести его декомпозицию и выделить соответственно внешнюю и внутреннюю (по отношению к складскому предприятию) составляющие рассматриваемого механизма, представленного на рис. 4.

Рис.4. Общий вид декомпозиции организационно-экономического механизма внутрифирменного стратегического маркетингового управления складским предприятием

Механизм должен иметь структурированные связи с внешней средой и целесообразную внутреннюю структуру.

Соответственно выделим внешний и внутренний организационно-экономические механизмы стратегического внутрифирменного маркетингового управления складским предприятием.

Структурно, внешний организационно-экономического механизм стратегического внутрифирменного маркетингового управления складским предприятием в рамках настоящего диссертационного исследования соответствует локальному рынку складских услуг.

В рамках внешнего организационно-экономического механизма стратегического внутрифирменного маркетингового управления для рассматриваемого складского предприятия, которому присуща в рамках настоящего исследования дискретная система управления, моменты времени для которой определяются принятием дирекцией данной организации управленческих решений, характеризуются изменениями во взаимоотношениях с контрагентами.

Взаимодействие в рамках рассматриваемых выше связей осуществляется на основании типового договора поставки. При этом динамика состояния сторон в данном случае представляют совокупность процессов, типология которых представлена ниже:

1) обоснование условий заключаемого договора;
2) согласование и заключение договора;
3) обоснование условий изменяемого договора;
4) согласование и изменение договора;
5) обоснование условий приостанавливаемого договора;
6) согласование и приостановление договора;
7) обоснование условий расторгаемого договора;
8) согласование и расторжение договора;
9) исполнение, неисполнение или ненадлежащее исполнение договора с отклонениями от его условий.

Типизируем их и выделим при этом шесть базовых процессов, характерных для взаимодействия в рамках договора поставки, таких как:

1) обоснование (П1),

2) офертирование (П2),

3) экспертирование (П3),

4) акцептирование (П4),

5) подписание (П5),

6) исполнение(П6)

Таким образом, в силу начальности и конечности каждого процесса в данном случае мы можем констатировать наличие двенадцати различных состояний, которые могут быть представлены в следующем порядке

1) запрос на технико-экономическое обоснование(ТЭО) (С1),

2) предоставление ТЭО (С2),

3) формирование оферты (С3),

4) получение оферты контрагентом (С4),

5) запрос на экспертирование (С5),

6) предоставление экспертного заключения (С6),

7) запрос на акцептирование (С7),

8) акцепт оферты (С8),

9) предоставление окончательного варианта договора (С9),

10) легитимизация договора (С10),

11) вступление договора в силу (С11),

12) продление, изменение или расторжение договора (С12)

Он представлен на рис 5

Взаимосвязь рассматриваемых событий и базовых процессов представлена на рис 6

Внутренний организационно-экономический механизм стратегического внутрифирменного маркетингового управления складским предприятием представлен на рис 7 и соответствует организационной структуре складского предприятия

Охарактеризуем составляющие внутреннего организационно-экономического механизма стратегического внутрифирменного маркетингового управления складским предприятием

Структура организационно-экономического механизма внутрифирменного стратегического маркетингового управления складским предприятием представляет систему в рамках которой осуществляется внутрифирменное стратегическое маркетинговое управление, основанное на регламентированных процессах и процедурах во взаимосвязи с элементами внешней среды экономической деятельности складского предприятия

Общая технология решения поставленной в содержательном плане и формализованной задачи внутрифирменной маркетинговой стратегии складского предприятия формируется, исходя из определения пути достижения основной цели, определенной как максимизацию суммарной прибыли складского предприятия за некоторый фиксированный период

В рамках разработки общей технологии решения задачи внутрифирменной маркетинговой стратегии складского предприятия предлагается осуществить выработку процедуры оптимизации управленческих решений, опирающуюся оценку текущего и прогнозного состояний объекта управления

Таким образом, общая технология решения задачи внутрифирменной маркетинговой стратегии складского предприятия заключается в следующем

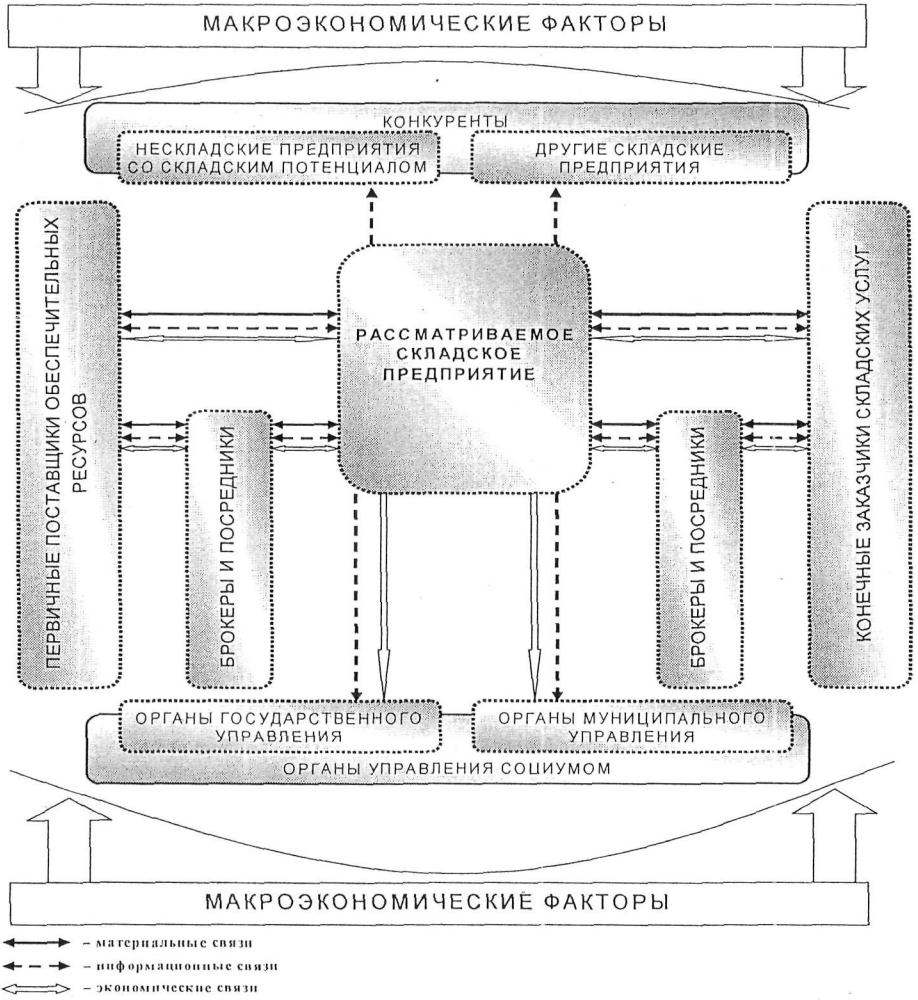

Рис.5. Внешний организационно-экономического механизм стратегического внутрифирменного маркетингового управления складским предприятием

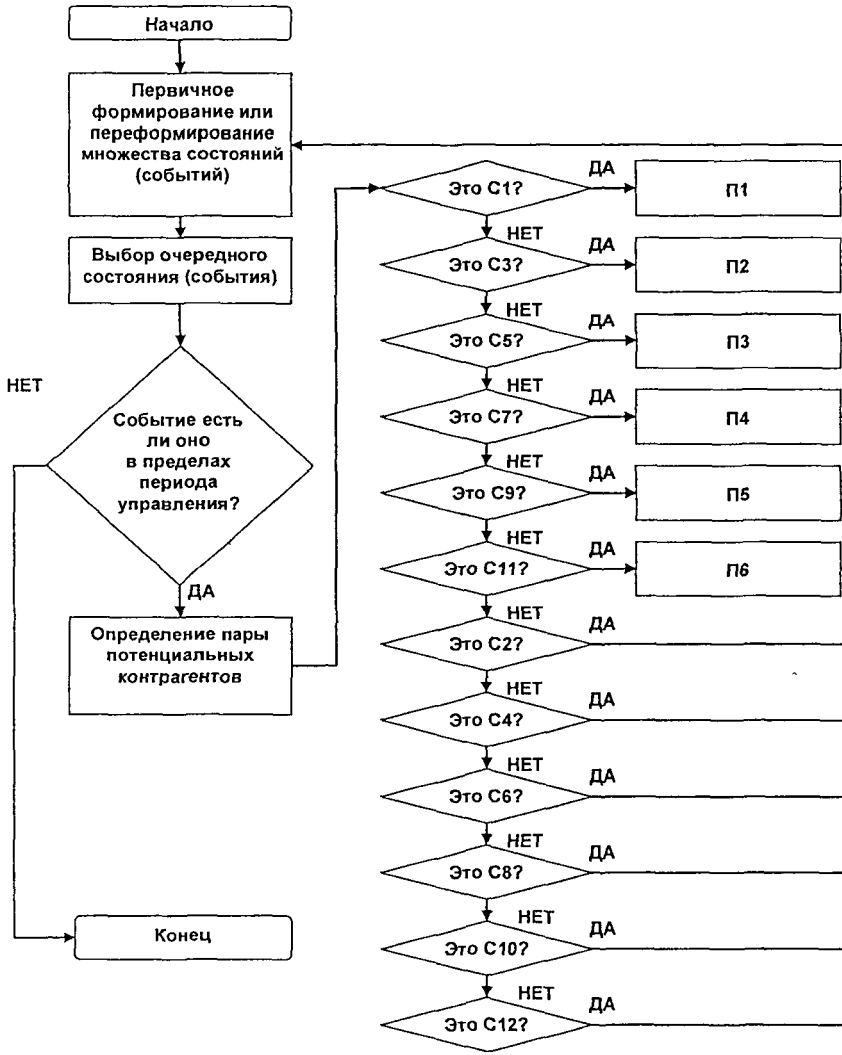

Рис 6 Представление функционирования внешнего организационно-экономического механизма в виде взаимосвязи событий и базовых процессов

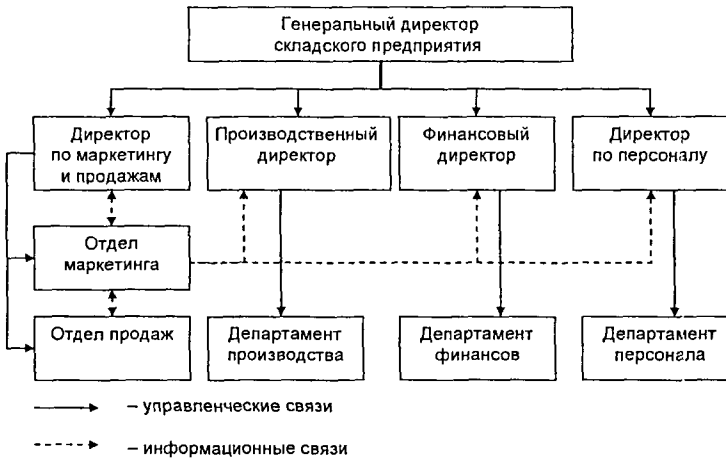

Рис 7 Внутренний организационно-экономический механизм стратегического внутрифирменного маркетингового управления складским предприятием

1) определение состава показателей состояния, которыми в рамках настоящего исследования являются величина прибыли складского предприятия и размер просроченной кредиторской задолженности за определенный период времени складского предприятия, его смежников и заказчиков,

2) определение перечня параметров, подлежащих оцениванию, которыми в рамках настоящего исследования являются

2 1) категории клиентов складского предприятия,

2 2) типы услуг, оказываемых складским предприятием,

2 3) уровни качественной обработки товарных партий в соответствии с типом услуг,

2 4) уровни прейскурантных цен в соответствии с типом услуг

3) определение временного интервала проведения оценки (для складских предприятий данную величину целесообразно ограничить 3-5 годами в силу существующих норм окупаемости инвестиционного капитала, который в настоящее время играет существенную роль для развития складских предприятий),

4) определение единицы временного интервала оценки (предлагается в рамках осуществления регулярной оценки за единицу временного интервала взять 1 год),

5) выбор единиц измерения для показателей состояния, параметров и составляющих внутреннего и внешнего механизмов внутрифирменного стратегического маркетингового управления складским предприятием,

6) определение диапазонов возможного варьирования параметров и составляющих внутреннего и внешнего механизмов внутрифирменного стратегического маркетингового управления складским предприятием,

7) оценивание возможного будущего значения показателей состояния складского предприятия на основании прогнозных данных, получаемых в результате экспериментов,

8) анализ результатов прогнозирования и выбор оптимального управленческого решения на основании значений показателей состояния

Общий вид технологии решения задачи внутрифирменной маркетинговой стратегии складского предприятия представлена на рис 8 В рамках рассматриваемой технологии следует обратить внимание на необходимость привлечения в рамках осуществления отдельных этапов процедуры компетентных специалистов, которые должны быть задействованы не только со стороны складского предприятия, но также могут быть привлечены сторонние специалисты Данный шаг практикуется иностранными предприятиями и считается, что полученные в результате подобной "комбинированной" оценки данные, в особенности по составляющим внутреннего и внешнего механизмов внутрифирменного стратегического маркетингового управления складским предприятием являются в наибольшей степени валидными

Рис 8 Общий вид технологии решения задачи оптимизации внутрифирменной маркетинговой стратегии складского предприятия

Таким образом, технология решения управленческой стратегической задачи носит процедурный характер и представляет собой процедуру выявления допустимых вариантов управленческих решений из заданного множества и выявления среди них того, которое доставляет наибольшее значение выбранного скалярного критерия оптимизации – прибыли складского предприятия за определенный период времени

Оптимизация внутрифирменной маркетинговой стратегии может выполняться посредством сравнительного сопоставления альтернативных вариантов управленческих решений Выбор предпочтительного варианта производится на базе прогнозов показателей состояния и их сравнения Для прогнозирования используется программная реализация модели складского предприятия Выбор наилучшей стратегии осуществляется в рамках техни-

ко-экономического обоснования, процедура осуществления которого подразумевает реализацию следующих этапов

1) формулирование условий проведения эксперимента по прогнозированию состояния складского предприятия,

2) составление плана проведения прогнозного эксперимента,

3) проведение этого эксперимента,

4) анализ результатов проведения эксперимента,

5) выбор оптимальной внутрифирменной маркетинговой стратегии складского предприятия

Данные, которые необходимы для проведения вычислений, выглядят следующим образом

1) данные, значения которых не изменяются в ходе проведения эксперимента,

2) данные, значения которых изменяются в соответствии с планом эксперимента

Результаты вычислений не должны противоречить ограничениям по показателям состояния, в том случае, если это происходит, они признаются соответствующими недопустимым (неприемлемым) вариантам

В рамках настоящего исследования показателями состояния являются

1) величина прибыли складского предприятия за некоторый фиксированный период,

2) размер просроченной кредиторской задолженности складского предприятия за определенный период времени

Согласно действующему законодательству цель внутрифирменной маркетинговой стратегии, а именно максимальное дистанцирование складского предприятия от состояния банкротства, которой соответствует ограничение, гласящее, что размер просроченной кредиторской задолженности складского предприятия не должен превышать 100000 рублей на протяжении трех месяцев, необходимо и целесообразно ужесточить, введя следующие ограничения – размер просроченной кредиторской задолженности складского предприятия не должен превышать 0 рублей на протяжении временного интервала в 0 дней

Полигон моделирования по своим основным характеристикам сходен с ТЛК "Томилино"

В рамках настоящего диссертационного исследования был разработан методический инструментарий оптимизации внутрифирменной маркетинговой стратегии складского предприятия, который обеспечивает вычисление альтернатив для следующих направлений формирования стратегий внутрифирменного маркетингового управления, соответствующих

1) оптимальному уровню цен на услуги и размерами гражданской ответственности складского предприятия,

2) определенной оптимальности размера минимальной партии принимаемого на хранение груза,

3) оцененной чувствительности оптимальной маркетинговой стратегии к изменению внешних условий,

4) оцененной ожидаемой экономической эффективности от внедрения разработки

Основываясь на результатах проведенных экспериментов возможно сделать следующие выводы

1) варианты невнедния и внедрения подразумевают рост чистой прибыли и поддержание положительного баланса наличности, что удовлетворяет условиям решения задачи оптимизации внутрифирменной маркетинговой стратегии складского предприятия,

2) внедрение предлагаемого организационно-экономического механизма внутри-

фирменного стратегического маркетингового управления складским предприятием экономически обоснованно – улучшены показатели чистой прибыли и величины баланса наличности по сравнению с базовым вариантом,

3) при внедрении предлагаемого механизма повышается общественная и государственная значимость рассматриваемого складского предприятия ввиду увеличения налоговых отчислений и найма большего количества персонала при реализации вырабатываемых управленческих решений,

4) материальные затраты на внедрение организационно-экономического механизма внутрифирменного стратегического маркетингового управления включают следующие статьи затрат

4 1) обучение персонала – до 1,5 млн руб ,

4 2) закупка технических средств – до 8,8 млн руб ,

4 3) закупка дополнительных программных средств – до 6,0 млн руб

Величина ожидаемого экономического эффекта внедрения составляет 269 млн руб (величина чистой прибыли в 2008 году) Сроки окупаемости – не более одного года

Таким образом, внедрение разработки признается целесообразным, что подтверждается прогнозной оценкой экономической эффективности внедрения разработки

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Результаты проведенных в рамках настоящей научной работы исследований позволяют сформулировать следующие констатации, выводы и рекомендации

1) В настоящее время в Российской Федерации существуют препятствия для эффективного построения системы перемещения товаров от первичного производителя до конечного потребителя Это характерно и для случая, когда физическое товародвижение осуществляется в интересах предприятий промышленности Развитие современной российской промышленности невозможно без обеспечения их соответствующим уровнем складского обслуживания

2) Формирование соответствующего современным условиям организационно-экономического механизма, реализующего приемлемо качественное внутрифирменное стратегическое маркетинговое управление для российского складского предприятия затруднено ввиду того, что теоретическая база и существующие практические разработки недостаточны На подавляющем большинстве складских предприятий нашей страны внутрифирменное управление находится в начальной стадии своего становления, что порождает неприемлемые риски и ошибки управления

3) К организационно-экономическому механизму внутрифирменного стратегического маркетингового управления современным российским типизированным складским предприятием, предъявляются требования

- обеспечения легитимности управляющей системы,
- обеспечение ориентированности системы управления на достижение предприятием (или отдельными его подразделениями) соответствующих уставных и законодательно установленных целей,
- обеспечения приемлемого качества управления,
- обеспечения технической реализуемости,
- обеспечения приемлемой ресурсоемкости

4) Системное позиционирование стратегического маркетингового управления в сфере внутрифирменного управления современным российским типизированным складским предприятием заключается в следующем – стратегическое маркетинговое управление по отношению к другим управляющим системам будет являться задающим цели и запрещения остальных управляющих систем

5) При структурировании механизма организационно-экономического внутрифирменного стратегического маркетингового управления складским предприятием выделяются его внешняя и внутренняя составляющие При этом внешний организационно-экономического механизм стратегического внутрифирменного маркетингового управления складским предприятием соотносится с локальным рынком складских услуг

Внутренний организационно-экономический механизм стратегического внутрифирменного маркетингового управления складским предприятием изоморфен организационной структуре складского предприятия

6) В рамках внешнего организационно-экономического механизма стратегического внутрифирменного маркетингового управления выделяются девять типовых процессов В результате научного обобщения были выделены шесть базовых процессов, характеризующих взаимодействие в рамках договора поставки В силу начальности и конечности каждого процесса констатируется наличие двенадцати различных состояний

7) В содержательном плане общая управленческая задача оптимизации маркетинговой стратегии складского предприятия выглядит следующим образом определить такую внутрифирменную маркетинговую стратегию складского предприятия, которая бы обеспечивала максимальную суммарную за период управления прибыль, при максимальном отдалении складского предприятия, его смежников и заказчиков от состояния банкротства

8) Формализация задачи оптимизации внутрифирменной маркетинговой стратегии складского предприятия приводит к выработке задачи условной скалярной оптимизации по критериям эффективности

9) Общая технология решения решение содержательно поставленной и формализованной управленческой стратегической задачи носит процедурный характер и представляет собой выявление допустимых вариантов управленческих решений из заданного множества и выявления среди них того, которое доставляет наибольшее значение выбранного скалярного критерия оптимизации

10) Системный облик математического аппарата внутрифирменной маркетинговой стратегии складского предприятия имеет структуру, включающую блоки оценки текущего состояния и оптимизации внутрифирменных стратегических маркетинговых управленческих решений При этом должны быть использованы модель финансово-экономического потенциала корпорации, алгоритмы статистической обработки, разрешения неопределенностей и регулярной оптимизации

11) Методический инструментарий оптимизации внутрифирменной маркетинговой стратегии складского предприятия является технически реализуемым и результативным, позволяя проводить научно обоснованные оценки вариантов управленческих решений

12) Внедрение разработки экономически целесообразно

Годовой ожидаемый эффект составляет 269 млн руб (величина чистой прибыли в 2008г)

Срок окупаемости предложенной управленческой новации – не более одного календарного года

Таким образом, в рамках настоящего диссертационного исследовании было предложено решение актуальной научной задачи – разработки и апробирования организационно-экономического механизма внутрифирменного стратегического маркетингового управления складским предприятием применительно к современным условиям Российской Федерации

Решение данной задачи существенно важно в научном, экономическом и социальном аспектах для развития Российской Федерации

АВТОРСКИЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМАТИКЕ ДИССЕРТАЦИИ

1) Харитонов А И СТРАТЕГИЧЕСКОЕ МАРКЕТИНГОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ СКЛАДСКИМ ПРЕДПРИЯТИЕМ В ОТНОШЕНИИ ЗАКАЗЧИКОВ СКЛАДСКИХ УСЛУГ – Сборник научных статей аспирантов кафедры производственного менеджмента и маркетинга Московского авиационного института (государственного технического университета) Изд-во "КноРус" – М 2007 –с 108-113 (0,38 п л)

2) Харитонов А И СОДЕРЖАТЕЛЬНАЯ ПОСТАНОВКА И ФОРМАЛИЗАЦИЯ ЗАДАЧИ ОПТМИЗАЦИИ ВНУТРИФИРМЕННОЙ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ СКЛАДСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ – Сборник научных статей аспирантов кафедры производственного менеджмента и маркетинга Московского авиационного института (государственного технического университета) Изд-во "КноРус " – М 2007 –с 114-118 (0,31 п л)

3) Харитонов А И ОБОСНОВАНИЕ НЕОБХОДИМОСТИ СОЗДАНИЯ КОНСИГНАЦИОННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ – Сборник статей докторантов, аспирантов, соискателей Научный альманах вып 3 Изд-во МАИ, 2005 – с 343-351 (0,56 п л)

4) Харитонов А И РОССИЙСКИЙ РЫНОК СКЛАДСКОГО ХОЗЯЙСТВА – СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ Управление инновациями 2007 Материалы научно-практической конференции 12-14 ноября 2007 года под редакцией Р М Нижегородцева М Изд-во "Доброе слово" ИПУ РАН, 2007 – с 181-182 (0,13 п л)

5) Харитонов А И ФОРМАЛИЗАЦИЯ ЗАДАЧИ ОПТИМИЗАЦИИ ВНУТРИФИРМЕННОЙ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ НА ПРИМЕРЕ СКЛАДСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ "Обозрение прикладной и промышленной математики" 2007, том 14, вып 5 – с 945-948 (0,33 п л)

© А И Харитонов, 2007

Оригинал-макет издания подготовлен автором
Объем 1,5 п л Формат 84x108 1/32 Бумага офсетная Тир 100 экз
Отпечатано с оригинал-макета средствами оперативной репрографии