

Демьянов А.А. Управление портфелем услуг многопрофильной транспортной компании во взаимодействии с информационным агрегатором [Электронный ресурс] // Информационно-экономические аспекты стандартизации и технического регулирования: Научный интернет-журнал. 2015. – № 3 (25). Режим доступа http://iea.gostinfo.ru/files/2015_03/2015_03_01.pdf.

УДК 006.015.5

УПРАВЛЕНИЕ ПОРТФЕЛЕМ УСЛУГ МНОГОПРОФИЛЬНОЙ ТРАНСПОРТНОЙ КОМПАНИИ ВО ВЗАИМОДЕЙСТВИИ С ИНФОРМАЦИОННЫМ АГРЕГАТОРОМ

Демьянов А.А., аспирант ГОУ ВПО «МГИИТ имени Ю.А. Сенкевича»

В статье предложен научно-методический аппарат управления качеством портфеля многопрофильных транспортных компаний, позволяющий выявлять и достигать приоритетные цели в области качества в условиях сочетания бизнес-функций, выполняемых в интересах собственной компании, прямых заказчиков конечных транспортных услуг, заказчиков сервисных процессов в рамках аутсорсинга и заказов, опосредованных информационным интегратором.

Ключевые слова: аутсорсинг; информационный агрегатор; транспортные услуги; качество; целеполагание.

UDC 006.015.5

PORTFOLIO MANAGEMENT SERVICES A DIVERSIFIED TRANSPORTATION COMPANY, IN COLLABORATION WITH THE INFORMATION AGGREGATOR

Demyanov A.A., post-graduate student, Moscow State Institute for the Industry of Tourism n. a. Yuri Senkevich

In the article the scientific and methodical device quality management portfolio diversified transportation companies, allowing to identify and reach the priority objectives in the field of quality in a combination of business functions carried out in the interests of private companies, direct customers end-transport services, customer service processes within outsourcing and orders mediated information integrator.

Keywords: outsourcing; information aggregator; transportation; quality; goal-setting.

Качество выпускаемой продукции и оказываемых услуг является одним из обязательных условий эффективного функционирования предприятия и одной из постоянно актуальных проблем для любого периода развития общества. Ключевую роль в спросе на продукцию или услуги, при соответствующей цене, играет ее качество [1]. Практически невозможно решить проблему оказания услуг с определенным уровнем рентабельности, не решив вопрос их качества, как соответствия требованиям либо ожиданиям потребителя и других заинтересованных сторон.

Качество оказания услуг транспортными компаниями имеет свою специфику. Сложность обеспечения качества данных услуг обусловлена многими обстоятельствами, такими как отсутствие современных сервисных технологий, достаточно высокой долей импортной автотехники с повысившимися ценами на автозапчасти, нехваткой высококвалифицированных специалистов и т. д. Однако среди причин, вследствие которых оказываемые услуги имеют невысокое качество, присутствуют и такие, как низкая культура оказания услуг, несовершенство процесса организации и управления, недостаточное внимание к переподготовке и повышению квалификации имеющихся сотрудников, слабая исполнительская дисциплина, недостаточная проработка клиентских предложений и т.д.

Если в первом случае решение проблемы качества требует значительных финансовых затрат, относительно длительного периода времени, мобилизации всего ресурсного потенциала предприятия, то во втором случае многие проблемы качества решаются организационными методами, на научно-практической основе и не влекут за собой значительных ресурсных расходов.

Актуальность решения задачи разработки и совершенствования организационно-управленческих методов повышения качества услуг транспортных компаний обусловлена рядом факторов, как глобальных, так и специфических для российской экономики.

К глобальным факторам следует отнести:

- тенденцию разделения компаний на «клиенто-ориентированные», все более тесно интегрированные с глобальными продуктово-сервисными экосистемами, интегрирующими весь спектр данных о конкретном пользователе с целью предоставления ему комплексных услуг, выполняя функцию «единого окна заказов» для клиентов и агрегатора заказов для компаний по производству товаров и оказанию услуг, и «производственно-ориентированные», которые заняты непосредственной деятельностью по производству товаров, выполнению работ, оказанию услуг, делегируя ряд функций по поиску клиентов компаниям-агрегаторам;

- увеличение длины цепочки создания ценности, ее экстернализация, рост значения инклюзивных программ участия клиентов в бизнесе сервисной компании;

- рост значения специализированных транспортно-логистических компаний в условиях перехода к экономике, ориентированной на взаимодействие небольших компаний-разработчиков продукции и услуг, с крупными производственными предприятиями – контрактными производителями и реализацию стратегии «прямых продаж» в глобальной сети Интернет, минуя традиционную сбытовую сеть из дистрибьюторов, дилеров и розничных магазинов.

К специфически российским факторам актуальности относятся:

- наличие крупных ведомственных и частнопредпринимательских автопарков, традиционно использовавшихся для повышения надежности удовлетворения транспортных потребностей предприятий и организаций; в существующих условиях это серьезно повышает издержки за счет необходимости выполнения непрофильных бизнес-функций; императив оптимизации структуры бизнеса повышает роль транспортно-сервисных компаний, предоставляющих услуги по эффективному аутсорсингу всего комплекса задач по обслуживанию таких автопарков на основе реализации эффекта масштаба и преимущества специализированных компетенций;

- снижение объема автомобильных перевозок в условиях экономического кризиса, которое будет усиливаться по мере распространения кризиса на строительную отрасль, что серьезно обостряет конкуренцию на рынке транспортных компаний, вынуждая искать новые источники дохода и новые виды клиентских услуг;

- наличие национального информационно-сервисного интегратора – компании Яндекс, которая предпринимает целенаправленные шаги по расширению своей деятельности как интегратора услуг, связанных с транспортом (сервис Яндекс-такси, расширение функций Яндекс-маркета в сторону самостоятельной логистики товарных потоков – сервис Яндекс-доставка и т.д.).

Вышеперечисленные глобальные и специфически российские факторы обуславливают необходимость перехода транспортных компаний к многопрофильному ведению бизнеса, использующему концентрацию специфических компетенций, связанных с обслуживанием автотранспорта, как в интересах поддержания работоспособности собственного автопарка, так и для аутсорсинга сервисных услуг в интересах сторонних владельцев автопарков.

Управлять качеством каждого вида услуги в портфеле достаточно сложно, поэтому целесообразно формировать портфели продуктов в рамках одного предприятия для более эффективного управления их качеством и оптимального использования ресурсов.

Опыт развитых в экономическом отношении стран свидетельствует о том, что без системного подхода к решению проблем, связанных с качеством, обойтись практически невозможно. Мероприятия, проводимые в рамках системного подхода, постоянно совершенствуются с учетом изменения внешних и внутренних реалий, улучшения существующих методик и появления новых. Пренебрежение вопросами совершенствования качества оказываемых услуг в конечном итоге может привести не только к

неэффективной деятельности субъекта предпринимательства, но и к его несостоятельности (банкротству).

Особенностью новой деловой практики, складывающейся в транзитивный период от традиционной к сетевцентрической глобализованной в макромасштабе экономики, является необходимость сочетания, с одной стороны, различных продуктов и услуг, адресованных одному клиенту и формирующих комплексное продуктово-сервисное предложение, и, с другой стороны, сочетания однородных бизнес-процессов, производимых как в собственных внутрифирменных интересах, так и в интересах прямого заказчика или информационного интегратора.

В формирующейся новой структуре экономики, ориентированной на информационные возможности глобальных Интернет-компаний, «фронтенд» (от англ. front end – уровень, отвечающий за коммуникацию между клиентом и внутренним операционным ядром) компании агрегируют все работу по общению с клиентами, опираясь на глобальные информационные платформы (например, ряд сервисов Яндекса, как Яндекс-такси, Яндекс-маркет, развитие системы доставки грузов для Яндекс-маркета и т.д.), что позволяет на основе интеграции разнородной информации о каждом клиенте и использования технологии «big data» формировать персонализированные комплексные продуктово-сервисные предложения, решающие проблемы в рамках определенных паттернов клиентского поведения как на бытовом уровне (единый заказ для поездки на праздник – подача такси с упакованным подарком внутри и бронированием мест в ресторане, с последующим предоставлением наемных водителей для развоза владельцев собственного автотранспорта по домам, в рамках одного сервиса), так и на бизнес-уровне.

С другой стороны, «бэкенд» (от англ. back end – внутренний уровень структуры, отвечающий за непосредственное выполнение ее функций) компании интегрируют всю производственно-технологическую часть выполнения клиентских заказов, обрабатываемых «фронтенд» компаниями. В настоящее время данная схема редко реализуется в чистом виде, поскольку

далеко не все компании, непосредственно производящие товары и услуги, перешли на позиции чистого поставщика-аутсорсера для интеграторов заказов, а продолжают прямые продажи товаров и услуг традиционным клиентам. В то же время для «традиционной» транспортной компании использование части собственных активов для оказания услуг по заказу «фронтенд» компаний (информационных интеграторов заказов) позволит значительно повысить эффективность использования активов и стабилизировать портфель заказов, снизив его зависимость от традиционных клиентов. Этим обуславливается необходимость разработки научно-методического обеспечения процессов целеполагания в управлении портфелем услуг транспортной компании в переходный период, в рамках которого осуществляется одновременная реализация прямых услуг и услуг посредством информационного агрегатора. Например, простейшая транспортная услуга «Доставка груза» может осуществляться во внутренних интересах транспортной компании, в интересах прямого заказчика и в интересах заказчика, опосредованного сервисом Яндекс-доставка. Услуга «Техническое обслуживание автотранспорта» в настоящее время может осуществляться в интересах собственного транспорта компании либо в интересах стороннего корпоративного владельца, использующего аутсорсинговую схему управления своим автопарком, но в будущем расширение возможностей информационного агрегатора позволяет прогнозировать появление автоматизированного сервиса по передаче даже личного транспорта на аутсорсное обслуживание, в комплексе с услугами по предоставлению в необходимых случаях водителей.

Такая структура позволяет решить ряд целей: во-первых, интересы потребителей предоставляет единая структура – информационный агрегатор, чьи возможности по контролю качества предоставляемых услуг существенно превосходят возможности потребителей, вынужденных оценивать качество контрагента, в лучшем случае, по малым выборкам опыта делового сотрудничества [2-6]. Во-вторых, присутствие в системе информационного

агрегатора, имеющего доступ к информации социальных сетей и обобщающего различные каналы отклика пользователей, позволяет существенно повысить уровень сбора и обработки информации как о недобросовестных поставщиках услуг, так и о недобросовестных клиентах или же «потребителях-экстремистах» [7-11]. Кроме того, информационный агрегатор может автоматизировать передачу информации о нарушениях поставщиками услуг требований действующего законодательства в части защиты прав потребителей государственным органам [12]. В-третьих, сотрудничество информационного агрегатора с поставщиками различных услуг позволяет ему реализовать комплексные продуктово-сервисные предложения [13]. В-четвертых, организация потока заказов через информационного агрегатора позволяет повысить стабильность бизнес-процессов транспортных компаний [14-17], а также снизить их расходы на поддержание собственной информационной инфраструктуры за счет передачи существенной доли функций информационному агрегатору [18-20], который при этом берет на себя основную долю обязательств по поддержанию информационной безопасности процесса [21].

Недостатками существующих в настоящее время методик построения дерева целей компании для управления качеством диверсифицированного портфеля продуктов многопрофильной транспортной компании является то, что в них:

- не учитывается характер связей между элементами дерева целей, определяются порядок, методы формирования и оценки приоритетов структурных элементов целей в зависимости от назначения выполняемых операций;
- не уделяется должного внимания принципам и приемам структуризации.

В этой связи необходимо разработать усовершенствованную методику построения дерева целей системы управления качеством диверсифицированного портфеля продуктов для многопрофильной компании.

В отличие от известных методик автором предлагается использовать три типа связей при построении дерева целей:

- 1) индивидуальные;
- 2) синергетические;
- 3) универсальные.

Стратегической целью предприятия является повышение качества портфеля услуг многопрофильной транспортной компании. Достижение данных целей, в рамках предложенной методики, базируется на формировании трех основных ветвей – индивидуальной, синергетической, универсальной. Данные ветви позволяют достичь соответствующих промежуточных целей. При этом индивидуальные ветви являются специфическими для каждой промежуточной цели, назначенной для бизнес-операции, универсальные – общими для предприятия, синергетические – регулярные либо адхократические цели, формируемые для максимизации эффекта масштаба за счет подбора и параллельного выполнения сходных бизнес-операций из различных портфелей: внутреннего, непосредственно клиентского и портфеля услуг для информационных агрегаторов.

Если индивидуальные и универсальные цели характерны для существующих методик управления компанией, то внедрение синергетических целей в предложенной трактовке является новшеством, позволяющим оптимизировать работу компании в период сосуществования различных каналов получения заказов. В тоже время для достижения индивидуальных и синергетических промежуточных целей необходимо достижение универсальных промежуточных целей, которые, в свою очередь, могут быть достигнуты при помощи достижения подцелей.

Использование данной методики построения дерева целей позволяет:

- а) четко понимать – поручения какого типа отдавать руководителям различного уровня, б) определять характер действий руководителя компании (например, прямое делегирование, текущее взаимодействие с руководителями других направлений деятельности, непосредственное участие руководителя в

реализации цели и др.). Кроме того, изучение дерева целей позволяет выделить те операции, которые систематически не попадают в разряд определяемых универсальными или синергетическими целями, и рассмотреть вопрос об их сокращении либо передаче на аутсорсинг как непрофильных для транспортной компании.

Можно конкретизировать следующие цели диверсифицированного портфеля продуктов, как объекта управления качеством:

1) сокращение совокупных затрат на управление качеством за счет интеграции ресурсного потенциала и синергетического эффекта. При этом данная цель достигается за счет создания универсальной эксплицированной цепочки создания ценностей, в которой основные усилия сосредоточены на качестве операций, входящих в универсальные или синергетические цели, а большая часть индивидуальных операций передана на аутсорсинг;

2) обеспечение рыночно допустимых дифференцированных соотношений «цена – качество» для каждого продукта в отдельности и портфеля в целом за счет адаптивной концентрации ресурсов на приоритетных направлениях повышения качества, зависящих от степени транспарентности рынка и уровня конкуренции. Практика показывает, что наиболее транспарентным и, одновременно, высококонкурентным рынком является рынок услуг, опосредуемых информационным агрегатором, поскольку он, зачастую являясь монополистом или, как минимум, олигополистом в данной области, с одной стороны, полностью интегрирует всю историю выполнения заказов, обладая при этом развитыми средствами учета отзывов конечных клиентов о качестве оказанных услуг, и, с другой стороны, занимает доминирующее положение на рынке, имея возможность выбирать «бэкенд» компанию среди большого числа аналогичных фирм;

3) минимизация ущерба из-за ненадлежащего качества продуктов в отдельности и портфеля в целом. Решение данной цели прямо вытекает из достижения второй цели, что позволяет сосредоточить усилия на минимизации рекламаций на тех сегментах операций, которые наиболее

чувствительны к клиентскому отклику. Это позволит устранить риск потери заказов, поступающих через информационного интегратора, за счет сосредоточения усилий на обеспечении требуемого им уровня качества сервисов.

К определению уровня качества портфеля услуг, с целью повышения качества, можно подходить с двух позиций:

Первая позиция: уровень качества рассматривается как арифметическая средняя величина полученная от суммы оценок индивидуальных составляющих портфеля:

$$Y_K = \frac{Y_{K1} + Y_{K2} + Y_{K3} + \dots + Y_{Kn}}{n}, \quad (1)$$

где:

n – число услуг в портфеле;

Y_K – уровень качества портфеля;

$Y_{K1}; Y_{K2} \dots Y_{Kn}$ – уровни качества услуг 1, 2... n .

Вторая позиция: уровень качества оценивается самым слабым звеном в портфеле:

$$Y_K = Y_{Kmin} \{Y_{K1} + Y_{K2} + Y_{K3} + \dots + Y_{Kn}\}, \quad (2)$$

где:

Y_{Kmin} – минимальный уровень качества;

$\{Y_{K1} + Y_{K2} + Y_{K3} + \dots + Y_{Kn}\}$ – множество показателей качества, из которого выбирается продукт с минимальным уровнем качества.

В случае с портфелем услуг, оказываемых посредством информационного агрегатора, любая услуга с недостаточным качеством оказывает, по вышеприведенным причинам, негативное влияние на весь портфель, что может привести к снижению объема заказов от агрегатора или же исключению из сервиса, поэтому в данном случае необходимо сконцентрироваться на решении максиминной задачи – повышению минимально гарантированного уровня качества оказываемых услуг.

В случае же портфеля услуг, оказываемых непосредственно отдельным клиентам, можно сконцентрироваться на повышении арифметического среднего уровня качества портфеля, поскольку недовольство клиентов по отдельным услугам с низким уровнем качества может быть компенсировано расширением взаимоотношений с клиентами, удовлетворенными услугами повышенного качества.

Таким образом, на основании вышеизложенного можно сделать следующий вывод: изучение отечественных и мировых тенденций функционирования транспортных компаний показало возрастание роли универсальных логистических и сервисных услуг, выполняемых посредством глобализованных информационно-интегрирующих сервисов многопрофильного характера. Это, с одной стороны, упрощает для транспортных компаний процессы маркетинга, с другой стороны – предъявляет особые требования к качеству бизнес-процессов и минимизации их рисков. Достигнутые результаты позволяют значительно укрепить рыночные позиции транспортной компании на высококонкурентном рынке сотрудничества с информационным интегратором, повысить устойчивость к кризисным экономическим явлениям, улучшить показатели прибыльности и эффективности использования активов.

Список использованных источников и литературы

1. Ломакин М.И., Глушакова Е.В. Основные подходы к оценке качества продукции // Информационно-экономические аспекты стандартизации и технического регулирования. 2013. № 6 (16).
2. Ломакин М.И., Глушакова Е.В. Оценка качества продукции в условиях потребительской неопределенности // Транспортное дело России. 2014. № 5.
3. Ломакин М.И., Глушакова Е.В. Подход к оценке качества с точки зрения скрытого потребителя // Компетентность. 2014. № 8 (119).
4. Ломакин М.И., Глушакова Е.В. Стохастическая модель оценки качества продукции // Экономика и предпринимательство. 2014. № 10 (51).

5. Ломакин М.И., Глушакова Е.В. Оценка качества продукции как инструмент снижения информационной асимметрии // Компетентность. 2015. № 1 (122).

6. Ломакин М.И. Оценки показателей качества по малым выборкам // Информационно-экономические аспекты стандартизации и технического регулирования. 2011. № 1 (1).

7. Ломакин М.И., Смирнова Л.В. Оценка качества доверительных взаимодействий в системе «домохозяйство – поставщики социально-информационных услуг» // Транспортное дело России. 2013. № 4.

8. Дрогобыцкая К.С., Докукин А.В., Ершов А.С. Современные социально-информационные факторы совершенствования цепей создания ценности // Транспортное дело России. 2013. № 4.

9. Докукин А.В., Дрогобыцкий А.И. Эволюция организационных структур повышения качества управления инновационными компаниями // Транспортное дело России. 2011. № 4.

10. Ломакин М.И., Докукин А.В., Соседов Г.А. Модель измерения влияния в социальных сетях // Компетентность. 2014. № 7 (118).

11. Ломакин М.И., Шинелин Н.В., Докукин А.В., Соседов Г.А. Разработка модели оценки влияния в социальных сетях // Экономика и предпринимательство. 2014. № 8.

12. Докукин А.В., Борцова Д.Э. Информационное обеспечение взаимодействия государства и потребителей в процессе контроля качества и безопасности продукции // Транспортное дело России. 2013. № 1.

13. Докукин А.В., Борцова Д.Э. Нормативно-управленческие резервы качества комплексных товарно-сервисных предложений на потребительском рынке // Транспортное дело России. 2012. № 6-2.

14. Ломакин М.И., Скальский А.В. Оценка вероятности перехода бизнес-процесса в состояние, не соответствующее его регламенту // Транспортное дело России. 2011. № 12.

15. Ломакин М.И. Модель оптимизации затрат на качество бизнес-процессов предприятия // Транспортное дело России. 2011. № 6.

16. Ломакин М.И. Модель оценки затрат на качество бизнес-процессов в условиях неполных данных // Транспортное дело России. 2012. № 6-1.

17. Ломакин М.И. Модель оптимизации затрат на качество бизнес-процессов предприятия // Транспортное дело России. 2011. № 6. С. 103-105.

18. Ломакин М.И. Экономические механизмы развития информационной инфраструктуры предприятия // Транспортное дело России. 2011. № 4.

19. Ломакин М.И. Информационный менеджмент – ключевое направление повышения эффективности функционирования предприятий и организаций в информационную эпоху. Учебно-методическое пособие / М.И. Ломакин, А.А. Стреха. – М., 2008.

20. Коновалов В.А., Ломакин М.И. Модель оптимальной реализации аутсорсинговых резервов качества ИТ-услуг // Транспортное дело России. 2012. № 6-1.

21. Докукин А.В., Ершова Т.Б., Коновалов В.А., Стреха А.А. Основы разработки стандартов информационной безопасности // Стандарты и качество. 2008. № 8.

© А.А. Демьянов, 2015

Научный интернет-журнал. <http://iea.gostinfo.ru/>