

МЕТОДОЛОГИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В МОРСКИХ ТОРГОВЫХ ПОРТАХ НА ПРИМЕРЕ МАРИУПОЛЬСКОГО МОРСКОГО ТОРГОВОГО ПОРТА

И.В. Труш, аспиран, ГВУЗ «ПГТУ»,
А.П. Литвинов, доцент, к.т.н. , ГВУЗ «ПГТУ»

Крупномасштабное развитие контейнеризации и смешанных перевозок в 80-х годах прошлого столетия привело к появлению портов третьего поколения, представляющих собой динамические центры сложной международной сети производства и распределения. Существенно трансформировалась и управленческая парадигма – от пассивного предложения средств и услуг до активного участия в мировой торговле.

Как известно, в морских портах применяются различные виды планирования, к которым относятся оперативное (распределение услуг и ресурсов между отдельными пользователями порта), текущее финансовое (ежегодное распределение ресурсов по конкретным направлениям деятельности), планирование капиталовложений (привлечение ресурсов на период в несколько лет), генеральное развитие инфраструктуры на период от одного до нескольких десятилетий. Стратегическое планирование отличается от перечисленных видов планирования ориентацией на потребности рынков, обслуживаемых портом и активным использованием ресурсов для увеличения спроса с их стороны. Его результатом является разработка ряда стратегий, позволяющих достичь конкретных маркетинговых и финансовых целей. В целом, стратегическое планирование представляет собой непрерывный процесс, благодаря которому порт определяет свою программу развития, направления деятельности и функции.

Его принято начинать с определения целей, поскольку «они служат исходными и заключительными звеньями процесса стратегического планирования». Однако сегодня стало очевидным, что подобный подход несколько устарел, так как установить реалистические цели не представляется возможным без детального анализа внутренней и внешней среды морского порта. Ситуационный анализ внутренней и внешней среды проводится параллельно с целью идентификации стратегических факторов, непосредственно влияющих как на определение целей, так и на внедрение разработанных стратегий.

Цели, установленные портом в процессе стратегического планирования, должны, удовлетворять ряду требований. Прежде всего

они должны быть конкретными и измеримыми. Причем степень конкретности и измеримости повышается по мере движения от программы развития к операционным целям. Вместе с тем, необходимо осторожно подходить к использованию абсолютных показателей, например, таких как тонны груза или количество обработанных судов. Предпочтительнее использовать относительные показатели, такие как «увеличить в следующем году объем переработки угля на 10% по сравнению с текущим».

Весь процесс стратегического планирования в Мариупольском морском торговом порту находится под постоянным контролем его высшего руководства, следящего за разработкой и оценкой стратегий. Функции по разработке и реализации стратегии возложены на руководителей более низкого уровня. Координация действий осуществляется заместителем начальника порта по экономике. Важное значение имеет участие работников порта для расширения круга охватываемых вопросов.

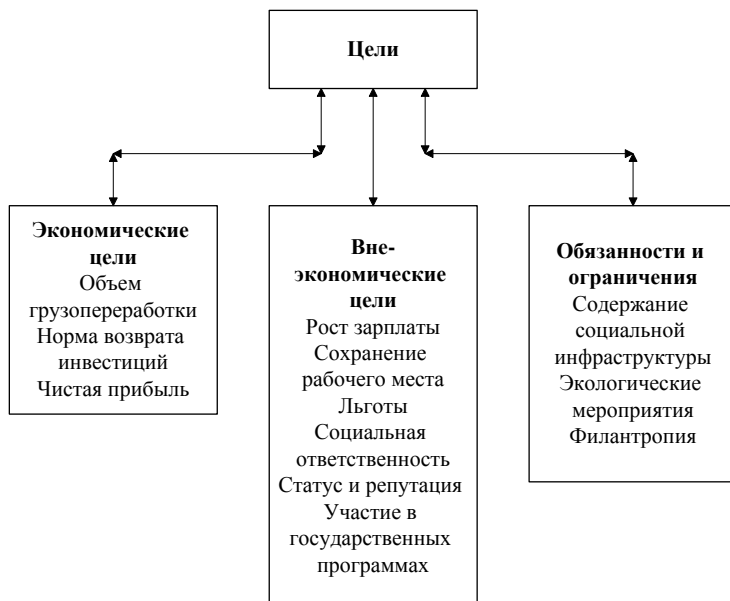


Рис. 1. Структура целей Мариупольского морского торгового порта

Если в стратегическом планировании участвует лишь высшее руководство, то трудно ожидать соответствующего вклада в разработку и

реализацию со стороны тех, кто непосредственно связан с эксплуатацией порта и предоставлением его услуг. Представители грузовых районов, портфлота, вспомогательных подразделений вносят свои предложения, которые учитываются в процессе стратегического планирования.

РЕИНЖИНИРИНГ ПРОЦЕССНОЙ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ТРАНСПОРТНОЙ СИСТЕМОЙ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

В.И. Нагаевский, доцент, к.т.н., ГБУЗ «ПГТУ»

Машиностроительное предприятие для управления своей транспортной системой в течении нескольких лет использует процессную модель управления оказанием транспортных услуг, при котором объект управления задается в виде документированных процессов (маршрутизация перевозок, диспетчеризация и контроль перевозок, ремонты и техническое обслуживание транспорта, управление персоналом и др.), а функции управления распределяются в виде конкретных полномочий и ответственности и преобразуются также в процессы (постановка целей и задач, планирование, организация работ, контроль и корректирующие меры).

Для уже действующей процессной модели управления транспортной системой машиностроительного предприятия одним из действенных методов оптимизации и адаптации к стратегическим задачам бизнеса и повышения уровня конкурентной устойчивости предприятия, является применение реинжиниринга процессов жизненного цикла оказания транспортных услуг.

Реинжиниринг процессов рассматривается как инструмент для реализации стратегических целей организации на основе кардинального пересмотра и замены существующих процессов новыми, более эффективными.

При организации реинжиниринга процессной модели управления транспортной системой машиностроительного предприятия предполагается обратить внимание на следующие функциональные стратегии: управление транспортной системой по установленным показателям на основе оптимизации маршрутов перевозок и требований к качеству оказания транспортных услуг; исследование технических возможностей автотранспортных средств предприятия и повышение эффективности их работы за счет внедрения новой техники; развитие прогрессивных технологий и