

ПЛАНУВАННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ РОБОТИ ТРАНСПОРТНО- ЕКСПЕДИТОРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Вінницький національний технічний університет

Анотація

В роботі наведена математична модель комерційної роботи транспортно-експедиторських підприємств. Ґрунтуючись на даній моделі запропоновано алгоритм планування комерційної роботи транспортно-експедиторських підприємств.

Ключові слова: транспортно-експедиторське підприємство, експедитор, транспортна логістика, комерційна робота, ABC-аналіз

Abstract

The work presents a mathematical model of the commercial work of transport and forwarding enterprises. Based on this model, an algorithm for planning the commercial work of transport and forwarding enterprises is proposed.

Keywords: transport and forwarding company, forwarder, transport logistics, commercial work, ABC-analysis

Транспортно-логістичні системи та транспортно-експедиторські послуги є вузькою та специфічною галуззю знань, яка знаходиться на стику таких галузей як виробництво, торгівля, транспорт. Ринкові відносини істотно змінюють уявлення як про транспортний сервіс, так і в цілому про транспортування вантажів.

У плановій економіці транспортно-експедиторське обслуговування було прив'язане або до відправника вантажу, або до транспортних організацій. Тому проблеми доставки вантажів розглядалися з погляду ефективності окремих видів транспорту. У зарубіжних дослідженнях функції експедитора та логістичного оператора принципово відокремлюються один від одного. Вважається, що експедитори тільки оптимізують логістичні рішення від імені відправника вантажу і повідомляють логістичним компаніям про всі потреби відправника, включаючи адміністративні, митні процедури та особливості оформлення транспортних документів [1].

Індивідуальний характер надання транспортно-експедиторських послуг, необхідність оперативного реагування на потреби ринку зумовлюють широкий розкид у формуванні асортименту та виду послуг у конкретних підприємств. Необхідність виконання різноманітних потреб як набору послуг, так і по географічному охопленню, призвела до появи великої кількості підприємств. Наявність у сфері транспортно-експедиторського обслуговування великої кількості малих підприємств – це особливість не тільки вітчизняного ринку. Великі підприємства у сфері послуг не є типовими і в розвинених економіках.

Транспортно-експедиторська компанія стикається на ринку з широким колом власників вантажу, які генерують абсолютно різноманітні вимоги до набору послуг і якості їх реалізації. Сутність та процес надання послуг полягає у послідовності контактів, перетинів, зіткнень клієнтів із сервісною організацією. На основі аналізу системи ведення комерційної діяльності можна стверджувати, що фінансовий результат є функцією кількості комерційних контактів [1, 2].

Незалежно від обраних у компаніях фінансових показників, основних фінансових стратегій може бути лише дві – стратегія зростання доходу і стратегія продуктивності.

Стратегія зростання доходів фокусується на створенні нових джерел доходу. Такий підхід реалізується двома шляхами. Один шлях передбачає пошук нових клієнтів на інших географічних чи галузевих ринках, розробку та надання нових послуг. Така стратегія передбачає зміни всередині компанії та пов'язана із значним терміном реалізації. Другий підхід передбачає роботу з існуючою клієнтською базою, поглиблення та розширення взаємодій. Збільшення споживчої цінності є середньостроковою стратегією і спирається на більш тісну інтеграцію з клієнтом [1, 2].

Стратегія продуктивності характеризує ефективність виконання замовлень клієнтів. Як і стратегія зростання, стратегія продуктивності має дві складові. Перша – це вдосконалення структури витрат. Пропонує зниження витрат за виробництво послуг. Друга – удосконалення використання активів. Для цього проводиться нормування та контролюються показники основного та оборотного капіталу.

Результати реалізації стратегії продуктивності виявляються швидше, ніж стратегії зростання доходів [1, 2].

Особливості ринку транспортно-експедиторських послуг визначають і набір фінансових вимірників у галузі. Положення транспортного посередника ускладнює застосування показника обсягу продажу клієнтам. Найчастіше експедитори оперують показником виручки. Виручкою вважається різниця між надходженням грошей, сумою виставлених рахунків клієнтам та технологічним оборотом, сумою рахунків, що надійшли від підрядників. Показник «виручка» простий у розрахунку та контролі і досить точно оцінює становище компанії.

Підвищення ефективності комерційної роботи транспортно-експедиторських підприємств залежить від кількості клієнтів та прибутковості послуг. Прибутковість, результативність комерційної угоди залежить від пакету послуг та витрат, пов'язаних із реалізацією цього пакету. Прибутковість можна планувати на основі калькуляцій витрат та ринкової ціни. Зміст пакету послуг залежить від сегменту ринку. Планування фінансових результатів по кожному конкретному клієнту доцільно тільки для невеликої компанії. Для великих компаній комерційну роботу доцільно планувати за ринковими сегментами [3].

Можливість прогнозування споживання послуг транспортно-логістичного підприємства по кожному окремому клієнту має обмежений характер або неможлива взагалі. Комерційні служби розрізняють клієнтів за регулярністю замовлень. Сегментування на основі АВС-аналізу дозволяє згрупувати клієнтів із близькою комерційною стратегією в одну групу. З допустимою точністю дохідність клієнтів у одній групі можна оцінювати за допомогою усередненого показника. Такий показник можна визначити як середній чек. Залучення нових клієнтів та підвищення віддачі від існуючих клієнтів може приносити різну фінансову віддачу [3].

Кількість залучених нових клієнтів і кількість старих клієнтів, що утримуються, буде залежати від кількості комерційних контактів з ними. Не кожен реалізований контакт призведе до появи фінансового результату, більшість контактів не закінчуються укладанням контракту та здійсненням комерційної угоди. Для планування потрібного числа контактів можна запровадити коефіцієнт ефективності – k_{ij}^e , який показує співвідношення результативних контактів до їх кількості [3].

Таким чином аналітична модель комерційної роботи набуде вигляду:

$$F = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m k_{ij}^e C_{ij} X_{ij}, \quad (1)$$

де F - запланований фінансовий результат, грн;

X_{ij} - кількість комерційних контактів, од.;

i – індекс групи клієнтів у класифікації АВС – аналізу;

j – індекс стратегії;

C_{ij} – середній чек за групою клієнтів та стратегією;

k_{ij}^e – відношення результативних контактів до загального числа контактів.

Використовуючи принципи, закладені в даній аналітичній моделі комерційної роботи, запропоновано алгоритм планування комерційної роботи транспортно-експедиторських підприємств, яка представлена на рис. 1.

Запропонований алгоритм дозволяє планувати виробничі графіки комерційних працівників та балансувати ринковий попит зі структурою, кількістю та кваліфікацією співробітників. Здійснюється балансування між обсягами, номенклатурою послуг та виробничою інфраструктурою підприємства. Коефіцієнти успішності переговорів визначаються експертною оцінкою і, за необхідності, підлягають коригуванню за результатами виконання планових завдань у звітні періоди. Коригування можуть зазнати і фінансові планові завдання, і пропорції між ринковими стратегіями, і, відповідно, стратегічна карта. Кордони груп клієнтів у двомірному АВС-аналізі (за показниками виручка та кількість контрактів) також підлягають якісній аналітиці. В результаті шляхом ітерації компанія налаштує свою конкретну аналітичну модель комерційної роботи.

Планування комерційної роботи дозволяє проводити зміни дуже швидко завдяки загальному узгодженому плану дій. У транспортно-експедиторській галузі основна бізнес-модель – це швидка зміна бізнес-моделі. Це дозволяє швидко адаптуватись до стрибків попиту, виникнення непередбачуваних ситуацій, технологічних збоїв в процесі перевезень, стихійних лих тощо.

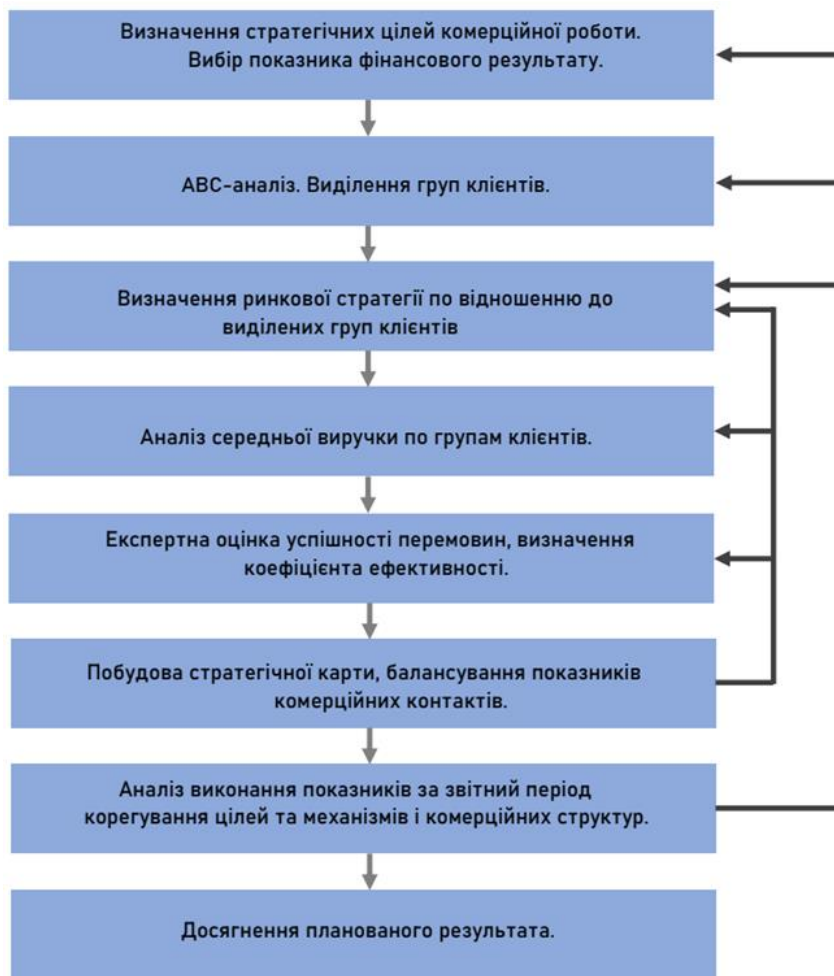


Рис.1. Алгоритм планування комерційної роботи транспортно-експедиторських підприємств

Висновки. В роботі наведена аналітична модель комерційної роботи, яка визначає вплив кількості, ефективності контактів та середньої виручки на фінансовий результат. Для реалізації даної моделі запропоновано алгоритм планування комерційної роботи транспортно-експедиторського підприємства. Застосування даного алгоритму дозволяє чітко оцінювати результативність комерційної роботи, а, за потреби, швидко корегувати поточні стратегії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Транспортно-експедиторська діяльність: навчальний посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. С.Л. Литвиненко, Т.Ю. Габрієлова, П.О. Яновський, Г.І. Нестеренко. К.: Кондор-Видавництво, 2016. 184 с. ISBN 978-966-2781-29-8.
2. Організація та проектування логістичних систем: Підручник / за ред. проф. М. П. Денисенка, проф. П. Р. Левковця, проф. Л. І. Михайлової. К: Центр учбової літератури, 2010. 336 с.
3. Tushin N., Chumakov A., Timukhin K. Analytical Model of Commercial Activity of a Transport-Logistics Enterprise // Springer Nature Switzerland AG 2020 Z. Popovic et al. (Eds.): TransSiberia 2019, AISC 1116, pp. 1-8, 2020.

Патик Валерій Олександрович – магістрант групи ЗТТ-22м, Факультет машинобудування та транспорту, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця

Смирнов Євгеній Валерійович – канд. техн. наук, доцент, доцент кафедри автомобілів та транспортного менеджменту, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця

Valeriy Patyk – student of group ЗТТ-22m, Faculty of Mechanical Engineering and Transport, Vinnytsia National Technical University

Smyrnov Yevhenii – PhD (Eng.), associate professor, associate professor of the Department of Automobiles and Transport Management, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia