

По разработанному алгоритму планирование материально-техническим снабжением в современных условиях должно стать адаптивным, что предполагает пересмотр стратегий и изменение структуры и технологии управления материально-техническим снабжением, совершенствование теоретических и методических основ системного анализа данных и управления бизнес-процессами материально-технического обеспечения железнодорожного транспорта.

Современный этап развития характеризуется активным внедрением процессного подхода как средства повышения эффективности деятельности системы материально-технического обеспечения. Процессы предприятий железнодорожного транспорта интегрируются с процессами клиентов, поставщиков и партнеров. Основные направления интеграции – поставка товарно-материальных ценностей и предоставление услуг на основе логистического подхода, т. е. учета логистических издержек на протяжении всей логистической цепочки и адаптации системы материально-технического обеспечения к условиям внешней окружающей среды для эффективного управления материальными потоками.

В настоящее время цель процессного подхода и совершенствования организации и управления материально-технического обеспечения железной дороги заключается в управлении бизнес-процессами через построение гибкой системы снабжения с учетом следующих принципов: системности (на макро- и микроуровне), моделирования, иерархии, эффективности, оптимального сочетания централизованного и децентрализованного управления, согласования информационных, ресурсных и других хозяйственных интересов между поставщиками ГО «БЖД».

#### Список литературы

1 Варзунов, А. В. Анализ и управление бизнес-процессами : учеб. пособие / А. В. Варзунов, Е. К. Торосян, Л. П. Сажнева. – СПб. : Университет ИТМО, 2016. – 112 с.

2 Гизатуллина, В. Г. Управление затратами на железнодорожном транспорте : [монография] / В. Г. Гизатуллина, О. В. Липатова. – Гомель : БелГУТ, 2008. – 352 с.

3 Липатова, О. В. Развитие методики анализа материальных ресурсов в организациях, осуществляющих снабженческо-заготовительную деятельность / О. В. Липатова // Рынок транспортных услуг (проблемы повышения эффективности) : междунар. сб. науч. тр. – Гомель : БелГУТ, 2011. – Вып.4. – С. 83–92.

УДК 658.8

## ВОЗМОЖНОСТИ И ПРЕИМУЩЕСТВА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ AGILE-МАРКЕТИНГА НА ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОМ ТРАНСПОРТЕ

*Т. С. МЕЛЬНИК, А. В. МЕЛЬНИК*

*Logistics Center «Allfresh Wholesale Limited», г. Корк, Ирландия*

В настоящее время цифровизация выступает одной из главных причин изменений во всех отраслях экономики, однако на способы и методы ведения маркетинговой деятельности еще большее влияние оказывают высокая изменчивость среды и непредвиденность ситуаций. В таких условиях каждый хозяйствующий субъект заинтересован в ускорении реакции рынка на его действия и сокращении сроков получения результата. Этим и объясняется популярность новейшей методологии agile-маркетинга, которая за непродолжительный период получила значительный положительный опыт в зарубежных компаниях.

Agile имеет ряд преимуществ по сравнению с традиционными методологиями, но, не смотря на это и на свою относительную простоту, несколько медленно входит в практику деятельности, особенно в больших компаниях, подобных АО «Укрзалізниця».

Одним из определяющих движущих факторов поиска более эффективного подхода к управлению маркетинговой деятельностью является постоянная и довольно быстрая смена предпочтений потребителей, повышение их требований к товарам и услугам и стремление брать активное участие в процессах создания потребительской ценности [1]. Поэтому принятие методологии agile на железнодорожном транспорте становится все более актуальным.

Agile-маркетинг – это новый стратегический подход к управлению маркетингом и организации маркетинговых процессов.

Основными отличиями agile-маркетинга от традиционного маркетинга являются:

- командная работа по методологии agile;
- частое установление краткосрочных целей и задач, а также приоритетов по ним;
- неизменность главной цели, заключающейся в удовлетворении клиентов;
- акцент на частых итеративных релизах;
- принятие решений на основе данных;
- целенаправленные и частые эксперименты;
- получение готового продукта (прототипа), который можно демонстрировать заказчикам (внешним или внутренним) и/или использовать, в сжатые сроки и с минимальными затратами.

Указанные отличия agile-маркетинга от традиционного позволяют сформулировать его отличительные преимущества: быстрая адаптация к изменениям, высокая производительность, концентрация на достижении главной цели, высокая результативность.

В основоположном документе – манифесте agile-маркетинга [2] и в ряде работ по данной тематике встречается разное количество и приводится разное формулирование ценностей agile-маркетинга, в отдельных публикациях авторы отождествляют ценности с принципами гибкого маркетинга. Понимая связь между этими дефинициями, однако неодинаковую их сущность, считаем, что их нельзя отождествлять, поскольку ценности являются основой для установления принципов.

Относительно agile-маркетинга нами выделены и сформулированы 9 ценностей (классический 9-гранный так называемый «бриллиант ценностей»), которые представлены на рисунке 1.

Эти базовые для agile-маркетинга ценности позволяют установить соответствующие им принципы:

– клиентоориентированность (вытекает из ценности № 1) – приоритетность создания ценности для удовлетворения клиента;

– целенаправленность (из ценности № 2) – концентрация усилий и непрерывное движение для достижения цели всех членов команды (бизнес-цели);

– завершенность (ценность № 3) – создание ценности в конце каждого цикла действий (спринта);

– подтвержденность (ценность № 4) – эксперименты должны опираться на актуальные данные, а успех – подтверждаться результатами экспериментов в реальных условиях;

– результативность (ценность № 5) – результатом работы команды должен быть завершенный продукт или его часть, которые можно представить заказчикам (внешним или внутренним);

– органичность (ценность № 6) – единство действий членов команды, каждый из которых выполняет важную функцию в этой команде для достижения общей цели;

– демократичность (ценности № 7) – взаимодействие и сотрудничество между всеми членами команды, наделенными равнозначными полномочиями;

– партнерство (ценность № 8) – взаимодействие с заказчиком (внешним или внутренним) на всех этапах создания продукта;

– адаптивность (ценность № 9) – нацеленность на оперативное реагирование на изменения во внешней и внутренней среде;

Итак, главной задачей agile-маркетинга является улучшение скорости, адаптивности, прогнозируемости и прозрачности маркетинговой составляющей бизнеса, повышение гибкости и восприимчивости к изменениям во внешней и внутренней среде.

Подытоживая вышеизложенное, можем определить agile-маркетинг как способ применения философии и ценностей методологии agile в маркетинговой деятельности с целью создания запрашиваемой потребительской ценности, удовлетворения потребностей клиентов и развития позитивного клиентского опыта.



Рисунок 1 – «Бриллиант ценностей» agile-маркетинга  
Источник: сформировано авторами

Методология agile благодаря своим преимуществам позволяет эффективно управлять на любом уровне – от структурного подразделения на предприятии до предприятия в целом и даже всей отрасли. Ее внедрение видится нам особенно перспективным для динамически развивающихся отраслей, к которым относится железнодорожный транспорт. Более того, данная методология, по нашему мнению, будет успешно работать не только в маркетинге, но и в других сферах деятельности, в которых найдет применение.

#### Список литературы

1 **Ярмолюк, О. Я.** Використання SKRUM методології в маркетинговій діяльності підприємств / О. Я. Ярмолюк, І. М. Сабірова // Інфраструктура ринку [Онлайн]. – 2017. – Вып. 7. – С. 267–270. – Режим доступа : [http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/7\\_2017\\_ukr/46.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/7_2017_ukr/46.pdf). – Дата доступа : 13.09.2023.

2 **Brinker, S.** Hacking Marketing: Agile Practices to Make Marketing Smarter, Faster, and More Innovative / S. Brinker. – Hoboken, New Jersey, U.S.: Wiley. – 2016. – 288 p.

УДК 658.8

### **БИЗНЕС-ДРАЙВЕРЫ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАПАСАМИ ТОВАРНО-МАТЕРИАЛЬНЫХ ЦЕННОСТЕЙ НА ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОМ ТРАНСПОРТЕ**

*Т. С. МЕЛЬНИК, О. В. ХРИСТОФОР*

*Logistics Center «Allfresh Wholesale Limited», г. Корк, Ирландия*

Успешная деятельность любого предприятия, независимо от его отраслевой принадлежности, невозможна без эффективно построенной системы обеспечения материальными ресурсами, товарами, работами и услугами, необходимыми предприятию для осуществления хозяйственной деятельности.

В свою очередь, качественная работа системы материально-технического снабжения и эффективное управление запасами товарно-материальных ценностей (ТМЦ) предполагают наличие актуальной информации относительно уровня и состояния запасов, а также адекватной методической базы их планирования и нормирования, которая отображала бы современные тенденции в подходах к управлению запасами и учитывала все принципиальные отраслевые особенности.

Главными составляющими системы управления запасами ТМЦ выступают планирование и нормирование запасов, которые необходимы для обеспечения потребностей региональных филиалов и филиалов АО «Укрзалізниця», их структурных (производственных) подразделений в материальных ресурсах по объемам, ассортименту и качеству с минимально возможными расходами на их приобретение, поставку, хранение в целях обеспечения безопасности перевозочного процесса, эффективности и качества эксплуатации, а также ремонта подвижного состава и объектов инфраструктуры.

Система управления запасами ТМЦ является совокупностью соответствующих методов и моделей, используемых для установления оптимального размера запасов.

Основными целями системы управления запасами являются:

- создание условия для своевременного и полного обеспечения региональных филиалов, филиалов, их структурных (производственных) подразделений материально-техническими ресурсами;
- формирование запасов ТМЦ надлежащего качества и ассортимента;
- минимизация расходов на создание и хранение запасов;
- обоснование норм и нормативов запасов, необходимых для бесперебойного производственного процесса;
- улучшение показателей использования запасов.

Указанные цели системы управления запасами ТМЦ определяют ее главные бизнес-драйверы, которые отражены на рисунке 1.