

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

В России очень важно изучить новейшие функции управления в условиях все более реальной рыночной экономики. Разработка концепции управления рынком происходит в нашей стране с учетом множества трудностей, присущих современному состоянию российской экономики.

Современные функции менеджмента особенно полны в рамках стратегии управления. Менеджеры управляют изменениями и изучают объекты, которыми они управляют.

Актуальность этой темы мало изучена с точки зрения оптимизации процесса принятия управленческих решений в отечественной деловой практике, что в настоящее время является одним из наиболее важных стимулов для развития производительности и роста капитала. В этом случае задача руководителя состоит в том, чтобы получить, обработать и исследовать требуемую информацию, а затем правильно определить цель решения. Подготовка оптимального целевого решения во многом основана на системе отсчета для оценки точности принятого решения.

Проблема работы - увеличение возможности развития компании путем внедрения и совершенствования средств и методов управления целями и критериев оценки их качества.

Задачей данного исследования является анализ и оценка общей деятельности компании в контексте механизма принятия решений в рамках концепции стратегического управления, а также количественная и финансовая эффективность.

Предметом исследования является деятельность компании, перспективы развития и практики принятия управленческих решений руководителями компании.

Объектом исследования является компания «ТрансКонтэйнер» - транспортная компания, крупнейший оператор железнодорожных контейнерных перевозок.

История развития, цели и задачи менеджмента.

Менеджмент – это самостоятельный вид профессионально осуществляемой деятельности, направленной на достижение поставленных целей путем рационального использования материальных и трудовых ресурсов с применением принципов, функций и методов научного управления. [5]

Появление термина "менеджмент" – необходимое уточнение в русском языке понятия "управление" применительно к хозяйственной сфере, бизнесу, управлению в условиях рынка. То есть менеджмент – это управление организацией, хозяйствующей в условиях рынка.

Цели менеджмента:

1. получение прибыли;
2. удовлетворение потребностей рынка;
3. решение социальных вопросов.

Задачи менеджмента:

1. снижение затрат;
2. производство конкурентоспособной продукции;
3. внедрение современных технологий и оборудования.[2]

Содержанием менеджмента является выполнение основных функций: планирование, организация, мотивация и контроль.

Деятельность любой организации состоит из трех процессов:

1. получение ресурсов;
2. изготовление продукта или работ;
3. сбыт продукта.

Менеджмент – важнейшая составная часть управления, предметом которой являются социальные отношения в процессе управления. Таким образом, предметом менеджмента как науки являются отношения, складывающиеся между людьми в процессе управления.[5]

Менеджмент можно рассматривать и как профессиональную деятельность. С этой точки зрения менеджмент представляет собой вид деятельности, который предполагает целенаправленную концентрацию усилий людей для получения заранее определенного экономического результата.[20]

В специальной экономической литературе даются различные толкования понятию «менеджмент». Наиболее часто используемые подходы к определению сущности и содержания менеджмента рассматриваются с разных точек зрения, каждая из которых открывает новые грани предмета исследования науки управления.

1. Менеджмент как вид деятельности человека, обеспечивающий концентрацию усилий людей для достижения заранее определенного результата (цели или целей). [5]
2. Менеджмент как процесс, с помощью которого профессионально подготовленные люди формируют организации и управляют ими путем постановки целей и разработки способов их достижения.
3. Менеджмент как управление персоналом, предполагающее организацию работы людей, сотрудников, коллектива для достижения цели наиболее рациональным способом.
4. Менеджмент как система управления на основе взаимных связей между подразделениями организации, рассматриваемыми в качестве единого целого.
5. Менеджмент как процесс принятия управленческих решений на основе анализа ситуаций, возникающих в процессе управления, и постановки задач.
6. Менеджмент как иерархически организованная структура, в рамках которой реализуются функции управления.
7. Менеджмент как категория специально подготовленных людей (менеджеров), профессионально занятых управлением.[5]
8. Менеджмент как самостоятельная наука, имеющая свой предмет, свои специфические проблемы и способы их решения.
9. Менеджмент как учебная дисциплина, преподавание которой в одном из колледжей США начал в 1881 г. Дж. Вартон.

Как самостоятельная наука менеджмент зародился на рубеже XIX–XX вв. Первые ростки научного отношения к организации труда и управления появились в России на рубеже XIX— XX веков, но особенно стали заметными в первые десятилетия XX века, когда в США и Европе приобрели широкую популярность тейлоризм, файолизм и др. [6]

Менеджмент является особой формой управленческой деятельности, поэтому, прежде чем говорить о нем, нужно познакомиться с управлением как таковым.

Школа научного управления наиболее тесно связана с работами супругов Ф. и Л. Гилбертов, Ф. Тейлора и др. [14] Создатели этой школы полагали, что, используя замеры, наблюдение, логику и анализ, а также подбор людей, можно усовершенствовать многие операции ручного труда, добиваясь их более эффективного использования. Первой фазой методологии научного управления был анализ содержания работы и определение ее основных элементов. [29] Основываясь на полученной информации, представители этой школы изменяли рабочие операции, чтобы устранить лишние, непродуктивные движения и, используя стандартные процедуры и оборудование, стремились повысить эффективность работы.

Управление как наука, научная дисциплина возникла в США в начале XX века. Этому способствовал целый ряд факторов, среди которых следует отметить демократичность страны, трудолюбие граждан, высокий престиж образования, а также отсутствие государственного вмешательства в экономику. [31] Страна была свободна от консервативных догм старого света, а создание монополий приводило к усложнению управления ими. В этих условиях возникновение научного менеджмента стало ответом на потребности бизнеса. Основателем научного менеджмента по праву считается Фредерик Уинслоу Тейлор (20.03.1856г. - 21.03.1915г.)

В 1911 году Ф. Тейлор, обобщив практику управления промышленными предприятиями, опубликовал книгу "Принципы научного управления". С этого времени теория и практика менеджмента развивалась под воздействием происходящих изменений в мировой экономической системе, постоянного совершенствования рациональности производства и необходимости учета меняющихся социоэкономических факторов. [20]

1.1 Школа научного управления

Школа научного управления стала серьезным переломным этапом, благодаря которому управление стало признаваться как самостоятельная область деятельности и научных исследований. Впервые было доказано, что управление может значительно повысить эффективность организации. [21]

Тейлору принадлежит плодотворная идея расчленения производственного процесса на отдельные элементы, выявления наилучших способов выполнения каждого из них и обучение этому персонала. При этом должны отбираться наиболее способные рабочие, с которыми целесообразно проводить занятия и тренировки. [17] Блестящую реализацию и дальнейшее развитие идеи Ф. Тейлора получили в начале XX века на предприятиях Г. Форда. Важным вкладом этой школы было использование стимулирования с целью заинтересовать работников в увеличении производительности труда и объемов производства. Были установлены реальные нормы выработки, а за перевыполнение этих норм предусматривалась дополнительная оплата труда. [14] Таким образом, представители школы научного управления, в основном, посвящали свои исследования тому, что называется управлением производством. Они занимались повышением эффективности на низовом уровне управления. Хотя следует отметить, что Тейлор и его современники признавали, что работа по управлению - это определенная специальность и, что управление должно быть признано как самостоятельная область исследований. [22]

Один из важнейших учеников Тейлора американский инженер Генри Лоуренс Гант (1861—1919гг.) интересовался уже не отдельными операциями, а производственными процессами в целом. [22] Согласно Ганту «основные различия между наилучшей сегодняшней и прежними системами состоят в способах планирования распределения задач, а также способах распределения поощрений за их «выполнение». Гант является первооткрывателем в области оперативного управления и календарного планирования деятельности предприятий, Он разработал целую систему плановых графиков (графики Ганта), позволяющих благодаря его высокой информированности осуществлять контроль за запланированным и составлять календарные планы на будущее. К числу организационных изобретений Ганта следует отнести его систему заработной платы с элементами повременной и сдельной форм оплаты. Такая система оплаты работников резко повысила их заинтересованность в выполнении и перевыполнении высокой нормы (при невыполнении запланированной нормы работники оплачивались по часовой ставке). Супруги Френк и Лилия Гилберт анализировали в основном физическую работу в производственных

процессах, т. е. «изучение движений» с использованием измерительных методов и приборов.

Л. Гилберт положила начало области управления, которая теперь называется «управление кадрами». Она исследовала такие вопросы, как подбор, расстановка и подготовка. Научное управление не пренебрегало человеческим фактором.[18]

Важным вкладом этой школы было систематическое использование стимулирования с целью заинтересовать работников в увеличении производительности и объема производства. Тейлор и его современники фактически признавали, что работа по управлению—это определенная специальность, и что организация в целом выиграет, если каждая группа работников сосредоточится на том, что она делает успешней всего. [26]

Эта школа занималась повышением эффективности на уровне ниже управленческого, так называемом внеменеджрском уровне. Идеи, заложенные школой научного управления, были развиты и применены к управлению организаций в целом прежде всего представителями административной школой управления. [30]

Авторы школы научного управления считали, что используя наблюдения, замеры, логику и анализ, можно улучшить многие операции ручного труда. Первым этапом методологии были исследование содержания работы и установление ее ключевых составляющих. Ф. Тейлор измерял количество руды и угля, которое человек в силах поднять на лопатах разного размера. Характерным для школы было регулярное употребление стимулирования с целью заинтересовать рабочих в повышении выработки и объема производства. Предусматривалась возможность перерывов в производстве, в том числе и для отдыха. Время, выделяемое на осуществление определенных заданий, было реалистичным.[5] Это давало возможность руководству определять нормы выработки, которые были выполнимы, и платить сверх того тем, кто превышал эти нормы. Люди, которые производили больше, получали соответственно больше. Создатели теоретических разработок также признавали значимость отбора кадров, которые физически и интеллектуально отвечали исполняемой деятельности. Подчеркивалась немалая значимость обучения. [11]

Другим представителем американской модели менеджмента, точнее ее «организационной школы» является Г. Форд (1863 – 1947), названный в свое время «автомобильным королем». [28] Специалисты считают, что благодаря изобретению

конвейера при производстве автомобилей Г. Форд совершил «революцию в цехе». Он создал систему, где первое место занимали техника и технология, в которые «вписывали» человека. Основные идеи Г. Форда изложены в работах «Моя жизнь, мой труд» (1922), «Сегодня, завтра» (1926), «Движение вперед» (1930), «Эдисон, каким я его знал» (1930). И далее она же излагает основные принципы системы Г. Форда: [13]

- Массовое изготовление стандартной продукции на конвейере;
- Непрерывность и подвижность процесса производства;
- Максимальный темп работы;
- Новая технология на основе поточного производства
- Точность как стандарт и качество продукции;
- Определяющая роль технико-технологической системы;
- Экономический эффект системы;
- Не быть зависимым от человека, его слабостей.

Первая попытка применить психологический анализ к практическим задачам производства была предпринята профессором Гарвардского университета США Г. Мюнстербергом. В 20—30-е годы нашего столетия зародилась школа человеческих отношений, в центре внимания которой находится человек. Возникновение доктрины «человеческих отношений» обычно связывают с именами американский ученых Э. Мэйо и Ф.Ротлисбергера, которые известны своими исследованиями в области социологии производственных отношений. [16]

Основоположником этой американской школы стал Элтон Мэйо (1880 – 1949), считавший, что управление должно основываться не на интуитивных представлениях о человеке, а на достижениях научной психологии. [20] Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф в своей книге. «Основы менеджмента» пишут об этом так «Для доказательства своих идей Э. Мэйо в 1927 – 1932 гг. проводит ставший впоследствии знаменитым Хоторнский эксперимент (г. Хоторн близ Чикаго). Объектом исследования были шесть работниц, составлявших бригаду по сборке телефонных реле. Тринадцать раз в течении пяти лет проводились изменения в режимах работы, оплате, организации питания. Работницам внушали, что их труд имеет большое значение для общества, науки. Когда при двенадцатом по счету изменения в условиях труда все ранее предоставленные бригаде улучшения и льготы были отменены, обнаружилось, что достигнутый уровень увеличения выработки не только не снизился, но и продолжал возрастать».7 По мнению Э. Мэйо и его коллег, важную роль в этом сыграли моральные и психологические факторы – личные и групповые. Данная школа положила начало развитию идей о

«человеке в организации», роли «человеческого фактора» в ней. Представители этой школы разработали свой инструментарий управления, который в настоящее время широко используется на практике: человеческие отношения; условия работы; отношения «руководитель – подчиненный»; стиль руководства; мотивация труда; психологический климат в коллективе и его улучшение. Один из важнейших выводов в рамках «школы человеческих отношений» состоит в том, что руководителю необходимо иметь профессиональную подготовку, которая включает наряду с другими и «человековедческие» дисциплины – психологию управления, социальную психологию, социологию менеджмента, деловой этикет и др. Большое место в исследованиях ученых, примыкающих к школе психологии и человеческих отношений, занимают проблемы мотивации 10 людей в организации. [15] К числу исследователей, уделивших этим проблемам значительное внимание, следует отнести: А. Маслоу, Ф. Герцбергера, Д. Макклеланда, К. Альдерфера. Наиболее последовательно концепция мотивации развита видным представителем школы психологии и человеческих отношений, профессором школы менеджмента Мичиганского университета Дугласом Макгрегором. Макгрегор внес значительный вклад в развитие содержания теории человеческих ресурсов, сосредоточив свое внимание на вопросах лидерства, стиля руководства, поведения людей в организациях. [9]

Развивая теорию управления, Петерсон и Плоумен дают определение понятию менеджмент «как психологический процесс осуществления руководства подчиненными, посредством которого удовлетворяются главные человеческие стремления». [23]

Видный представитель американского менеджмента Питер Ф. Друкер выступает против расширительного толкования понятия менеджмент, считая, что его следует относить только к предприятию, выпускающему продукцию или оказывающему различные виды услуг. П. Друкер сформулировал основные **принципы современного менеджмента**: [32]

1. Содержание менеджмента в целом аналогично в разных странах, но методы его различны. Национальный менеджмент должен учитывать свои собственные традиции, культуру, историю.
2. В центре внимания менеджмента находится человек, который должен направлять свои усилия на повышение эффективности своей деятельности с целью достижения эффективности работы всего предприятия.

3. Задачей менеджмента является направление действий всех работников на выполнение общих целей предприятия.
4. Задачей менеджмента является постоянное развитие способностей, потребностей всех работников предприятия и возможностей их удовлетворения.
5. Каждый работник должен нести ответственность за порученную ему работу. Связь между работником осуществляется посредством коммуникаций.
6. В конечном счете деятельность предприятия оценивается большим количеством разнообразных способов и средств.
7. Оценка и результаты деятельности предприятия находят свое выражение не внутри предприятия, а вне его.

1.2 Организационное-целевое управление

В самом общем смысле управление есть целенаправленное воздействие одного объекта на другой. В силу того, что исходная формулировка цели доступна только объекту, наделенному интеллектом, за воздействующим объектом закрепилось название «субъект». Однако само воздействие не обязательно осуществляется человеком. Он может лишь определять цель воздействия. [19]

Сущность управления раскрывается при рассмотрении сфер его осуществления. Различают три сферы объективной действительности и соответственно три вида управления: [27]

- управление в неживой природе;
- управление в биологических системах (организмах);
- управление в человеческом обществе (социальное управление).

Под структурой управления понимается упорядоченная совокупность устойчиво взаимосвязанных элементов, обеспечивающих функционирование и развитие организации как единого целого. Организационная система управления определяется также как форма разделения и кооперации управленческой деятельности, в рамках которой осуществляется процесс управления по соответствующим функциям, направленным на решение поставленных задач и достижение намеченных целей. [1] С этих позиций структура управления представляется в виде системы оптимального распределения функциональных

обязанностей, прав и ответственности, порядка и форм взаимодействия между входящими в ее состав органами управления и работающими в них людьми. [12]

Социальное управление присуще обществу на любых стадиях развития. Оно обусловлено единой природой общества, ибо, как говорил К. Маркс, «всякий непосредственно общественный или совместный труд в сравнительно крупном масштабе нуждается в большей или меньшей степени управления, которое устанавливает согласованность между индивидуальными работами и выполняет общие функции, возникающие из движения всего производственного организма, в отличие от движения его самостоятельных органов». [14]

Менеджмент – важнейшая составная часть управления, предметом которой являются социальные отношения в процессе управления. Таким образом, предметом менеджмента как науки являются отношения, складывающиеся между людьми в процессе управления. [17]

Менеджмент можно рассматривать и как профессиональную деятельность. С этой точки зрения менеджмент представляет собой вид деятельности, который предполагает целенаправленную концентрацию усилий людей для получения заранее определенного экономического результата.[10]

Менеджмент можно рассматривать и как искусство управления людьми. Во всех сферах человеческой деятельности наука и искусство не исключают, а дополняют друг друга. В управлении, когда в результате групповой деятельности любое решение отличается от альтернативных вариантов (если не целью, то методами), умение найти разумный компромисс с минимальными потерями является проявлением искусства управляющего [22]. Вполне объяснимо, почему среди достижений мировой управленческой мысли особое место занимает один из высших разделов теории управления – искусство управления. Действительно, не каждому дано овладеть этим искусством, как, впрочем, и любыми другими его видами, но знать основы искусства управления, стараться применять его важнейшие принципы и методы – обязанность каждого специалиста и руководителя любого уровня.

Руководитель должен быть незаурядной личностью, мастерски владеющей искусством общения, убеждения, диалога, иметь острый, неординарный ум и солидную эрудицию во всех сферах жизни и знаний. Любой руководитель работает в первую очередь с людьми, он обязан знать все тонкости "человеческой инженерии" и владеть обширными знаниями.

Теория управления не может дать готовые рекомендации для конкретных жизненных ситуаций, и каждый человек принимает решения, основываясь на интуиции и собственном опыте [3].

Управление не может претендовать на статус точной науки, поскольку процесс управления протекает в условиях значительной неопределенности и для него характерно множество внешних и внутренних переменных. Однако наука управления позволяет систематизировать, анализировать управленческий процесс и разрабатывать рекомендации по его оптимизации. [25]

Специалисты в области управления сходятся во мнении, что управление является частью политических, экономических, технологических, социальных систем и основывается на собственных концепциях, принципах и методах, т.е. имеет серьезный научно-методический фундамент. В связи с этим различают следующие типы управления: техническое (в технических системах); естественное (основанное на законах зоологии и биологии); социальное (это непрерывный процесс воздействия на объект управления: личность, коллектив, предприятие, отрасль, государство) для достижения оптимальных результатов при наименьших затратах времени и ресурсов.[7]

Организация обладает следующими общими признаками: [19]

- определение ее характера кадрами и менеджером;
- объединение процессов, которые без этого взаимодействуют нецеленаправленно или неэффективно;
- сохранение как предварительно запланированного порядка процесса, так и оперативного, зависящего от ситуации реагирования работника и менеджера. Незапланированные действия предполагают установление ответственности в менеджменте;
- определенная, зависящая от процесса гибкость, обеспечивающая функционирование системы в изменяющихся условиях;
- единство рабочих процессов и процессов управления, как результат разумного разделения труда.

Организация - единство состояния и процесса, так как она обеспечивает стабильные организационные решения, но является сама лишь относительно стабильной вследствие постоянного развития внешней и внутренней сред фирмы.

[12]

Многие исследователи считают, что процессы управления являются определенными и целенаправленными действиями. Однако всякие действия происходят в некоторой "материальной" среде. Такой средой для управления является система управления. Как неразрывны среда и действия в ней, так неразрывны система управления и процессы управления. Одно невозможно без другого. Процесс управления без системы управления невозможен, а система управления без процесса управления бесполезна. В связи с этим приступим к рассмотрению системы управления организацией как среды для процесса управления [24].

Управление любой организацией является сложной системой, созданной для сбора, анализа и переработки информации с целью выработки управляющих воздействий, получения максимального конечного результата при определенных ограничениях (наличия ресурсов и времени). [17]

Организационно-Целевой менеджмент подразумевает разработку рабочих целей для отдельных людей или подразделений, при этом средства или стратегии достижения поставленных целей не уточняются [11]. Целевой менеджмент получил широкое распространение во многом благодаря развитию социальных процессов, которые приводят к появлению все большего числа людей, стремящихся самостоятельно определять, что надо делать ради достижения поставленных целей. Таким образом, суть целевого менеджмента состоит в том, что лицо, наиболее тесно связанное с решением этой проблемы, несет всю ответственность за нахождение путей, ведущих к ее достижению. Модель целевого менеджмента подразумевает, что начальник и его подчиненный достигают согласия относительно целей, ради которых подчиненный работает в течение заданного периода времени. В данном случае начальник по отношению к подчиненному выступает скорее в роли консультанта, чем босса. [9]

Порядок определения целей при целевом менеджменте представляется следующим: [24]

- 1) исходным пунктом служат уже существующие служебные положения подчиненного;
- 2) подчиненный определяет, каких собственных целей он хотел бы достичь за данный промежуток времени;

- 3) исходя из заданного положения подчиненного и декларируемых целей, начальник и подчиненный вместе пытаются достичь соглашения о дальнейшей деятельности;
- 4) если подчиненный положительно оценивает достигнутое соглашение, он берет на себя соответствующие обязательства перед начальником, и соглашение вступает в силу.

Целевое управление — метод управленческой деятельности, предусматривающий предвидение возможных результатов деятельности и планирование путей их достижения. Различают управление: простое целевое; программно-целевое и регламентное. [23]

Простое целевое управление — метод управления, при котором руководитель разрабатывает сроки и конечную цель, без указания механизма ее достижения. Простое целевое управление дает простор для инициативных решений, но не гарантирует достижение цели. [12]

Программно-целевое управление — руководитель разрабатывает цель управления и механизм реализации, сроки и состояния промежуточных значений процесса.[8]

Регламентное управление — руководитель разрабатывает конечную цель управления и ограничения по параметрам и ресурсам. [26]

Увеличение объема управленческой деятельности в связи с ростом масштабов и усложнением производства обусловило появление у главного оперативного руководителя фирмы двух-четырёх помощников, ответственных за определенные виды работ. Это привело к созданию нового органа коллективного управления текущими операциями, который именуется в зависимости от того, кто им руководит группой президента или группой высшего руководителя. Этот орган состоит из 4-5 членов, отвечающих за различные области деятельности фирмы (маркетинг, финансы, руководство, научные исследования) и наделенных всеми полномочиями главного оперативного руководителя в закрепленной за ним сфере. Основная функция такого органа заключается в координации управления оперативной деятельностью на высшем уровне. Эта цель достигается путем поддержания тесного повседневного контакта между членами группы, которые, помимо обязанностей, связанных с работой в данном звене управления, курируют различные производственные подразделения. Все решения в группе принимаются на коллегиальной основе. В то же время каждый ее член может принимать самостоятельные решения по любому вопросу текущего оперативного управления.

[27]

Усиление централизации в управлении крупными промышленными фирмами требует постоянного совершенствования механизма оперативного управления, что в современных условиях составляет одно из важнейших направлений теории и практики менеджмента.

Сделаем вывод. Менеджмент является наиболее важной частью управления, и частью социальных отношений в процессе управления. Поэтому предметом менеджмента как науки являются отношения, которые складываются между людьми в процессе управления.

Основателем научного менеджмента считается Фредерик Уинслоу Тейлор. [29]

Современный менеджмент играет важную роль в организации сегодня и решает различные проблемы. Таким образом, управление может быть выражено в простом смысле как деятельность, которая использует труд, интеллект и мотивы других людей для достижения организационных целей.

Следовательно, управление на современном этапе социальных отношений играет важную роль в организации и управлении всеми частями общества. Помимо того, что лидеры, менеджеры могут выступать в качестве носителей информации и консультантов. [4]

Организационный успех руководства в основном основан на систематическом учете и анализе глобальных влияний и адаптации производства к внешним воздействиям. Есть улучшения и углубления функций для управления всеми категориями сотрудников. Стратегическое значение управления персоналом и перехода к интегрированной системе имеют первостепенное значение. В сегодняшней рыночной ситуации вы можете видеть, что стратегические аспекты становятся все более и более важными, но традиционные рабочие инструменты для управления организацией сохраняются.

2.1. Анализ деятельности ПАО «ТрансКонтейнер»

Публичное акционерное общество «Центр по перевозке грузов в контейнерах «ТрансКонтейнер» (далее – «Общество»), созданное на основании договора о создании ОАО «Центр по перевозке грузов в контейнерах «ТрансКонтейнер» от 9 февраля 2006 года № 03/2006, было зарегистрировано 4 марта 2006 года, ИНН

7708591995, КПП 997650001. хъреднесписочная численность работающих сотрудников Общества за отчетный период составила 3 518 человек (за 2017 год – 3 533 человека). Место нахождения Общества: Российская Федерация, 125047, г. Москва, Оружейный пер., д. 19. [33]

По состоянию на 31 декабря 2018 года Общество имеет 14 филиалов. По состоянию на 31 декабря 2018 года Общество имеет 5 зарубежных представительств. Высшим органом управления Общества является Общее собрание акционеров.

ПАО «ТрансКонтейнер» была основана в 2006 году как дочерняя компания ОАО «РЖД». Сегодня компания выросла в интермодального оператора контейнерных перевозок по маршрутам Европа-Россия-Азия, с широкой сетью собственных терминалов, совместных предприятий, зарубежных представительств и агентов, а также широким спектром регулярных контейнерных сервисов. [33]

У Общества есть уникальный опыт эффективного управления парком на более чем 300 000 маршрутов в России и за рубежом, а также реализации комплексных транспортно-логистических решений «от двери до двери» позволяющих доставить контейнерный груз в любой пункт назначения России, стран СНГ, Европы и Азии, с использованием собственных транспортных активов и/или с привлечением компаний-партнеров.

Общество предоставляет возможность перевозки грузов с использованием специализированных контейнеров: [33]

- Термос-контейнеры – для скоропортящихся грузов
- Балк-контейнеры – для насыпных грузов
- Опен топ-контейнеры – для крупногабаритных грузов

Дочернее общество ООО «СпецТрансКонтейнер» предоставляет возможность перевозки грузов с использованием специализированных контейнеров для наливных и химических грузов: танк-контейнеров и флекси танков.

Основные услуги Компании:

- железнодорожные контейнерные перевозки
- транспортировка контейнеров автотранспортом
- морские / речные контейнерные перевозки
- терминальная обработка грузов
- экспедиторские и логистические услуги

- таможенное оформление
- услуги на таможенных складах временного хранения

ПАО «ТрансКонтейнер» располагает 92 офисами продаж, связанными единой информационной системой. Это обеспечивает индивидуальный подход к каждому клиенту, позволяет выполнять как разовые небольшие заказы, так и управлять цепью поставок контейнерных грузов любого объема и сложности.

Правление ПАО «ТрансКонтейнер» является коллегиальным исполнительным органом, осуществляющим руководство текущей деятельностью Компании. (Рис.1)

Правление действует в пределах своей компетенции и руководствуется в своей деятельности нормами законодательства Российской Федерации, Уставом Компании, Положением о Правлении, решениями Общего собрания акционеров и Совета директоров Компании.

ФИЛИАЛЫ	ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВА	ДОЧЕРНИЕ КОМПАНИИ	СОВМЕСТНЫЕ ПРЕДПРИЯТИЯ
Московский (Москва)	В Латвийской Республике	100% TransContainer Europe GmbH (Австрия)	50% Oy ContainerTrans Scandinavia Ltd. (Финляндия)
Октябрьский (Санкт-Петербург)	В Республике Беларусь	100% TransContainer Slovakia, a.s. (Словакия)	30% ООО «ФВК Север» (Россия)
Горьковский (Нижний Новгород)	В Республике Узбекистан	100% TransContainer Asia Pacific Ltd. (Южная Корея)	50% АО «Кедентранссервис» (Казахстан)
Северный (Ярославль)	В Республике Украина	100% ООО «СпецТрансКонтейнер» (Россия)	49% Chinese-Russian Rail Container International Freight Forwarding (Beijing) Co., Ltd (КНР)
Северо-Кавказский (Ростов-на-Дону)		100% ЗАО «Логистика-Терминал» (Россия)	
Юго-Восточный (Воронеж)		100% TransContainer Freight Forwarding (Shanghai) Co, Ltd. (КНР)	
Приволжский (Саратов)		100% КОО «ТрансКонтейнер Монголия» (Монголия)	
Куйбышевский (Самара)			
Уральский филиал (Екатеринбург)			
Западно-Сибирский (Новосибирск)			
Красноярский (Красноярск)			
Восточно-Сибирский (Иркутск)			
Забайкальский (Чита)			
Дальневосточный (Хабаровск)			

Рис. 1 Структура ПАО «ТрансКонтейнер»

Генеральный директор является единоличным исполнительным органом Компании, осуществляющим руководство ее текущей деятельностью.

Генеральным директором ПАО «ТрансКонтейнер» с 29 июня 2018 года является Вячеслав Геннадьевич Сараев.

2.2 Материальные и финансовые ресурсы предприятия.

По итогам первого полугодия 2018 года чистая прибыль Компании (по РСБУ) выросла на 31,8% к аналогичному периоду прошлого года и составила 3 млрд 626 млн руб. Рентабельность по чистой прибыли выросла с 22,3 % в первом полугодии 2017 года до 26,2% в отчетном периоде. На динамику чистой прибыли оказали влияние рост объемов перевозок вагонным и контейнерным парком Общества и меры по повышению операционной эффективности бизнеса. [33]

Выручка ПАО «ТрансКонтейнер» по РСБУ с января по июнь 2018 года составила 34 млрд 867 млн руб., что на 14,5% выше показателя за аналогичный период прошлого года. Выручка, скорректированная на стоимость услуг соисполнителей, выросла на 12,1 % год к году и составила 13 млрд 854 млн руб. на фоне роста доходных перевозок вагонным и контейнерным парком Компании на 6,3%. При этом операционные расходы Компании, скорректированные на стоимость услуг соисполнителей, выросли в первом полугодии 2018 г. на 6,9 % к аналогичному периоду прошлого года до уровня 9 млрд. 593 млн. руб. Показатель EBITDA в отчетном периоде года вырос на 23,7% и составил 6 млрд 410 млн руб. по сравнению с 5 млрд 180 млн руб. годом ранее.

Положительная динамика финансовых результатов ПАО «ТрансКонтейнер» обусловлена ростом объемов доходных перевозок компании, гибкой тарифной политикой, оптимизацией порожних пробегов и контролем над расходами. (Рис. 2)

По состоянию на 30 июня 2018 года активы Компании составили 56 млрд 021 млн руб., долг – 11 млрд 321 млн руб., чистый долг (за вычетом денежных средств и краткосрочных финансовых вложений) - 2 млрд 956 млн руб.

Пояснения	Наименование показателя	Код строки	За 2018 г.	За 2017 г.
1	2	3	4	5
3.17	Выручка	2110	75 944	65 170
3.18	Себестоимость продаж	2120	(65 234)	(57 651)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	10 710	7 519
3.18	Коммерческие расходы	2210	(94)	(69)
	Управленческие расходы	2220	(-)	(-)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	10 616	7 450
3.17	Доходы от участия в других организациях	2310	372	307
3.17	Проценты к получению	2320	439	269
3.18	Проценты к уплате	2330	(897)	(642)
3.17	Прочие доходы	2340	6 256	3 237
3.18	Прочие расходы	2350	(5 377)	(3 567)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	11 409	7 054
3.19	Текущий налог на прибыль	2410	(2 502)	(1 536)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	285	267
3.19	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	(62)	(106)
3.19	Изменение отложенных налоговых активов	2450	34	26
3.19	Прочее	2460	21	(9)
	в том числе Налог на прибыль по корректировкам предыдущих отчетных периодов	2461	40	-
	Штрафные санкции и пени, уплачиваемые за нарушение налогового и иного законодательства.	2462	(19)	(9)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	8 900	5 429
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	(154)
3.11.2	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	1	-

Рис. 2 Отчет о финансовых результатах

На 31 декабря 2018 года совокупная балансовая стоимость основных средств Общества составляет 41 126 млн руб. Это самый значимый актив на балансе, на который приходится 65% общей стоимости активов.

Общество также предоставляет в аренду собственные основные средства, первоначальная стоимость которых по состоянию на 31 декабря 2018 года равна 654 млн руб. (на 31 декабря 2017 года – 637 млн руб., на 31 декабря 2016 года – 681 млн руб.). По состоянию на 31 декабря 2018 года на консервации находились объекты основных средств, первоначальная стоимость которых равна 727 млн руб. (на 31 декабря 2017 года – 389 млн руб., на 31 декабря 2016 года – 483 млн руб.), в том числе объекты основных средств первоначальная стоимость которых составляет 63 млн руб. на контейнерном терминале Москва-товарная-Курская (закрыт в январе 2018 года), и объекты основных средств первоначальная стоимость которых составляет 321 млн руб. на контейнерном терминале Москва-товарная-Павелецкая (закрыт в апреле 2018 года). По состоянию на 31 декабря 2018 года Обществом получено в залог имущество общей стоимостью 1 274 млн руб., в том числе в рамках исполнения обязательств по договору купли-продажи доли в уставном капитале ООО «Фрейт Вилладж Калуга Север» от ООО «В-парк» по договору залога на сумму 412 млн руб. и от ООО «ЛИГА ДЕВЕЛОПМЕНТ» в рамках

исполнения обязательств по договору купли-продажи имущества на сумму 862 млн руб. (на 31 декабря 2017 года – 414 млн руб., на 31 декабря 2016 года – 3 млн руб.) [33]

2.3 Система управления рисками.

Управление рисками является важной составляющей частью корпоративной стратегии Общества и осуществляется с учетом того, что основным видом деятельности Общества 37 является транспортно-экспедиционное обслуживание. [4]

Основной целью функционирования Корпоративной системы управления рисками в Обществе (далее – КСУР) является обеспечение разумного уровня уверенности в достижении поставленных перед Обществом стратегических и операционных целей путем выявления, анализа и управления возможными рисками.

Общество стремится эффективно управлять рисками, обеспечивая тем самым стабильность финансового положения, поддержание стратегии развития бизнеса и реализацию миссии Общества в соответствии с современными стандартами качества производства и управления при максимальном учете интересов всех заинтересованных сторон. В Обществе утверждены Политика и Концепция КСУР, разработанные с учетом общепризнанных концепций и стандартов в области управления рисками (COSO ERM, 2004, ISO 31000:2009). В соответствии с Политикой КСУР, процесс управления рисками включает четыре взаимосвязанных этапа:

- идентификация рисков, оказывающих влияние на функционирование Общества и результаты его деятельности;
- оценка вероятности и масштаба влияния рисков на основные показатели деятельности Общества и на стратегические целевые ориентиры, определенные стратегией развития, приоритезация рисков;
- разработка мероприятий по управлению рисками и их реализация;
- мониторинг статуса рисков и мероприятий по управлению рисками. Общество выделяет риски, связанные с осуществлением основных бизнес- и технологических процессов, возможность минимизации которых находится в силах Общества. Общество учитывает внешние факторы, связанные с экономической и политической конъюнктурой, ситуацией на рынке капитала и труда и другие риски, на характер и уровень которых Общество не оказывает непосредственного воздействия. Для классификации рисков

используется группировка рисков по основным категориям:

- стратегические риски — риски возникновения убытков вследствие изменения или ошибок (недостатков) при определении и реализации стратегии деятельности и развития Общества, изменения политической среды, региональной конъюнктуры, отраслевого спада, и других внешних факторов системного характера;
- операционные риски – риск возникновения убытков в результате недостатков или ошибок в ходе осуществления внутренних процессов, допущенных со стороны работников Общества (включая риски персонала), функционирования информационных систем и технологий (технологические риски), а также вследствие внешних событий;
- нормативные риски – риски возникновения потерь вследствие несоблюдения Обществом требований законодательства Российской Федерации, в отношениях с нерезидентами Российской Федерации – законодательства других государств, а также внутренних нормативных актов Общества;
- финансовые риски – включают риски, связанные со структурой капитала Общества, снижением прибыльности, колебаниями валютных курсов, кредитными рисками, колебаниями процентных ставок и т.д. Все риски Общества ранжируются по уровням критичности (критические, приемлемые и незначительные), классифицируются в зависимости от области их возникновения и закрепляются в Корпоративной карте рисков. Корпоративная карта рисков содержит информацию о рисках Общества с горизонтом анализа 1 (один) год, причинах и возможных последствиях возникновения рисков. Общество относит отдельные риски к несущественным, однако, понимает, что они могут стать существенными в будущих периодах.

У Общества имеются следующие основные лицензии на осуществление деятельности: [33]

- на осуществление работ с использованием сведений, составляющих государственную тайну, регистрационный номер 5960 от 13 февраля 2018 года, срок действия до 24 января 2022 года;
- на осуществление погрузочно-разгрузочной деятельности применительно к опасным грузам на железнодорожном транспорте, серия ПРД № 7703502 от 3 декабря 2013 года, срок действия – бессрочно;

- на добычу подземных вод на участке недр для технологического обеспечения водой объектов предприятия, серия ЮСХ № 01101 ВЭ от 18 января 2010 года, срок действия до 10 декабря 2034 года;
- на эксплуатацию взрывопожароопасных и химически опасных производственных объектов, номер ВХ-01-008090 от 7 июля 2017 года, срок действия – бессрочно;
- на эксплуатацию, хранение источников ионизирующего излучения для осмотра багажа и товаров, номер 77.99.15.002.Л.000202.12.08 от 05 декабря 2008 года, срок действия – бессрочно.

Сделав краткий анализ предприятия, можно подвести итоги:

ПАО «ТрансКонтейнер» осуществляет деятельность на рынке железнодорожных контейнерных перевозок практически во всех субъектах Российской Федерации. Географический охват линейных и коммерческих структур предприятия создает возможности для активизации работы по привлечению новых клиентов, учета местных особенностей и развития эффективного непосредственного взаимодействия с любым клиентом во всех регионах страны. Деятельность Общества в той или иной степени подвергается различным видам рисков (финансовым, правовым, страновым и региональным, репутационным и др.). В пояснениях к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах раскрыта информация о подверженности Общества рискам и о причинах их возникновения, механизмах управления рисками, а также изменениях по сравнению с предыдущим периодом.

3.1 Анализ рынка и факторы конкурентоспособности.

Конкурентная стратегия транспортной компании должна разрабатываться на основе всестороннего понимания правил конкурентной борьбы. Конечная цель конкурентной стратегии состоит в том, чтобы овладеть этими правилами, а также - в идеале - быть способными изменять их в интересах компании.

Рынок перевозок оценивается как наиболее перспективный и динамичный, характеризуется высоким уровнем конкуренции между российскими, так и зарубежными операторами. Чрезвычайно велико ценовое давление и конкуренция со стороны морских и автомобильных перевозок.

Морской транспорт занимает ведущее положение в экспортных и импортных перевозках. Вместе с тем, несмотря на низкую стоимость, сроки доставки грузов этим видом транспорта превышают соответствующий показатель ж/д перевозок и перевозок автомобильным транспортом, кроме того, при морских перевозках возникают дополнительные затраты, связанные с доставкой груза в порт и обратно.

Железнодорожному транспорту принадлежит лидерство во внутренних перевозках. Российский рынок контейнерных перевозок охватывает железнодорожные, морские и автотранспортные перевозки. Однако из-за специфики российской экономики ж/д перевозки преобладают в совокупном объеме контейнерных перевозок.

К числу основных конкурентов ПАО "ТрансКонтейнер" относятся компании-операторы подвижного состава, имеющие в собственности фитинговые платформы и контейнеры, и организующие перевозки грузов в контейнерах по железным дорогам, предоставляя "сквозную услугу". Это ООО "Модуль", ЗАО "Русская тройка".

Не смотря на восстановление контейнерного рынка от последствий финансово-экономического кризиса, некоторым крупным операторам подвижного состава пришлось практически полностью покинуть данный бизнес.

Компания в связи с потерей значительной части собственного парка подвижного состава, многократно сократила объем контейнерных перевозок. В тоже время, группа компаний "Евросиб", вернувшая значительную часть контейнеров и платформ владельцам-лизингодателям и рассматривающая ранее возможность выхода из контейнерного бизнеса, возобновила контейнерный сервис на направлении Новосибирск-Находка.

В меньшей степени существует конкуренция с компаниями-экспедиторами, не имеющих своего парка подвижного состава, но занимающихся организацией перевозки грузов в контейнерах. Это ООО "Рускон", входящая в группу компаний "Дело", ООО ФИРМА "ЭКОДОР", ООО "КТК", ООО "Фирма "РейлСервис" и др. А так же компаниями, входящими в состав холдингов и ориентированных на перевозку собственных грузов. Это ЗАО "СИБУР - Транс", входящая в ОАО "СИБУР Холдинг", ООО "ФинтрансГЛ", предоставляющая транспортные услуги для ОАО "Группа "Илим" и др.

На пять крупнейших железнодорожных перевозчиков приходится порядка 70% всего рынка, в то же время около половины (52%) рынка составляет ПАО "ТрансКонтейнер". Однако доля рынка варьируется в зависимости от направления. Так, на внутренних перевозках доминирует ПАО "ТрансКонтейнер", но на транзитных направлениях - транспортная группа FESCO. Оставшиеся 30% рынка занимают свыше тысячи других небольших компаний, что открывает для крупных игроков обширный горизонт для сделок по слияниям и поглощениям.

Одной из ключевых услуг, оказываемой ПАО "ТрансКонтейнер" является транспортное обслуживание.

Благоприятное положение ОАО "ТрансКонтейнер" на российском рынке контейнерных перевозок обусловлено следующими основными конкурентными преимуществами:

1. ПАО "ТрансКонтейнер" является лидером рынка услуг по железнодорожным контейнерным перевозкам, терминальной обработке и сопутствующим услугам на Российском рынке контейнерных перевозок.
2. В активах компании ПАО "ТрансКонтейнер" крупнейший в России парк железнодорожных фитинговых платформ и крупнотоннажных контейнеров - 60% российского рынка. С начала самостоятельной деятельности Компании с 2006 г. количество платформ выросло на 17% и составляет более 24,3 тыс. ед., количество контейнеров ISO увеличилось на 34% - 58,8 тыс. ед

Проведенный анализ конкурентной стратегии ПАО "ТрансКонтейнер" показывает, что Компания имеет уникальные возможности по повышению эффективности основных видов деятельности, освоению новых ключевых компетенций и росту рентабельности стратегических активов.

В настоящее время другие компании на этом рынке пока не в состоянии составить ПАО "ТрансКонтейнер" существенной конкуренции, но после вступления России в ВТО возможно возникновение конкуренции с крупными международными операторами, а также обострятся конкуренции между различными видами транспорта. Доля ПАО "ТрансКонтейнер" на рынке контейнерных перевозок России ежегодно снижается и представляется угрозой увеличения доли присутствия на контейнерном рынке России уже действующих компаний-операторов за счет создания альянсов, совместных предприятий с зарубежными транспортными компаниями или путем слияний и поглощений.

Слабыми сторонами Компании является высокий процент износа основных средств, недостаточное развитие терминально - логистической инфраструктуры, а также специализация преимущественно на перевозках железнодорожным транспортом. Все это не позволяет полностью реализовать потенциал Компании по оказанию полного спектра высокодоходных услуг интегрированной логистики.

Общие выводы, которые можно сделать на основе знания данных компании и финансового анализа: средняя платежеспособность, рентабельность и риск, связанные с предпринимательской деятельностью, высоки. Это успешный бизнес, но в то же время имеет достаточные показатели финансовой устойчивости. У предприятия достаточно велики логистические расходы.

Одним из способов повышения уровня конкурентоспособности компании практическим и вычислимым способом является грамотное ценообразование, оптимизация ценовой политики и налоговое планирование на предприятии.

Во-первых, определяется фактический объем продаж компании за все прошедшие годы.

Кроме того, основой для плановых расчетов являются данные о продаже определенных транспортных продуктов за предыдущий год.

Успех "ТрансКонтейнера" будет зависеть от грамотной организации процесса, от стратегии управления, менеджмента.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Менеджмент является наиболее важной частью управления, и частью социальных отношений в процессе управления. Поэтому предметом менеджмента как науки являются отношения, которые складываются между людьми в процессе управления.

Данная работа ознакомила нас с историей развития менеджмента с целями и задачами, а также организационно-целевым менеджментом.

В ходе работы была изучена работа компании ПАО «ТрансКонтейнер», его структура и финансовая оценка. Был проведен анализ рынка и факторы конкурентоспособности.

В ходе работы удалось решить следующие поставленные перед нами задачи:

- была рассмотрена специфика транспортного продукта
- был изучен рынок транспортных перевозок
- рассмотрены особенности взаимодействия транспортной услуги и транспортного продукта
- проанализированы особенности транспортного продукта, предоставляемого ПАО «ТрансКонтейнер».

Практическая часть работы представляет собой анализ производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности транспортной компании.

Анализ конкурентов на российском рынке позволил получить доказательства правильности общих стратегий развития и выбора направлений формирования новых транспортных продуктов

Эта работа демонстрирует, что для оптимизации принятия управленческих решений руководителями компаний и повышения уровня рентабельности продаж мы можем дать несколько рекомендаций в области финансов и маркетинга, а также в области самооптимизации управленческих решений.

Для роста качества принятия управленческих решений в деятельности фирмы необходимы:

- Анализ производственно - хозяйственной и финансово-экономической деятельности предприятия;
- Анализ рынка интересующей продукции с учетом положительных и отрицательных сторон работы конкурента;
- Грамотное и активное продвижение продукции на рынке;

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Басенко, В.П. Организационное поведение : учебное пособие / В.П. Басенко, Б.М. Жуков, А.А. Романов. - М. : Дашков и К°, 2016 - 126 с.

2. Веснин В. Р. Менеджмент : учеб. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. - 8 с.
3. Вдовин С.М. Система менеджмента качества организации: учебное пособие / С.М. Вдовин, Т.А. Салимова, Л.И. Бирюкова. - М.: ИНФРА-М, 2014 - 299 с.
4. Слепухина Ю.Э. Риск-менеджмент на финансовых рынках: учеб. пособие / Ю. Э. Слепухина; — Екатеринбург: изд-во урал. ун-та, 2015 — 216 с.
5. Глазов М.М. Менеджмент : учебное пособие / М.М. Глазов. и др. - Изд. 2-е, доп. и пере-раб. - СПб. : Астерион, 2013 - 6 с.
6. Драчева И.Л., Юликов Л.И. Менеджмент: учебник студ. Учебник для студ. учреждений сред. Проф. Образования / Е.Л. Драчева, Л.И. Юликов. - 16-е изд., стер. - М. : Издательский центр «Академия», 2016. - 158 с.
7. Котлер, Ф. Маркетинг. Менеджмент. Экспресс-курс / Ф. Котлер, К.Л. Келлер. - М.: Питер, **2018**. - 315 с
8. Костенко Е.П. История менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е.П. Костенко, Е.В. Михалкина. - Электрон. текстовые данные. - Ростов-на-Дону: Южный федеральный университет, 2014 - 548 с.
9. Кулаков Ю.Н., Основы менеджмента: курс лекций / Ю.Н. Кулаков, А.В. Федосына, Д.В. Князев и др. - 2-е изд. (эл.). - М. : Издательство МИСИ - МГСУ, 2017. - 121 с
10. Лапыгин, Ю. Н. Теория организации / Ю.Н. Лапыгин. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 251 с.
11. Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент: учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. - М.: Юрайт, 2017 - 147 с.
12. Лукашевича В.В., Астаховой Н.И. Менеджмент: учебное пособие / В.В. Лукашевича, Н.И. Астаховой, М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 256 с.
13. Мардас А.Н., Гуляева О.А. ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА. ПРАКТИЧЕСКИЙ КУРС: учеб. Пособие для спо, / А.Н. Мардас., О.А. Гуляева. - 2-е издание испр и доп.- М. : Издательство Юрайт, 2018 с 175.
14. Москвитин Г.И. История управленческой мысли (Теория менеджмента) : учебное пособие / Г.И. Москвитин, В.А. Козырев, Е.Д. Платонова. - М. : Русайнс, 2018 - 10, 44 с.

15. Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 2000. с. 218
16. Михалева Е.П. Маркетинг: краткий курс лекций / Е.П. Михалева — М. : Издательство Юрай, 2011. с 213.
17. Переверзев М.П., Шайденко Н.А., Басовский Л.Е. Менеджмент: Учебник. — 2-е изд., доп. и перераб. / Под общ. ред. проф. М.П. Переверзева. — М.: ИНФРА-М. — 2008.- 176 с.
18. Руденко, А. М. Менеджмент / А.М. Руденко, И.В. Савон, С.И. Самыгин. - М.: Феникс, 2016. - 142 с.
19. Сидоров М.Н., Стратегический менеджмент: учебник для СПО / М.Н. Сидоров – 2-е изд., испр и доп. – 2019. – 158 с
20. Семенова, И.И. История менеджмента: учеб. пособие для студентов вузов / И.И. Семенова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013 – 24, 33 с.
21. Симагина О. В. Теория управления: учебное пособие / О. В. Симагина, В.М. Матюнин, СИУ – филиал РАНХиГС—Новосибирск : изд-во СибАГС, 2014.— 33 с.
22. Тебекин, А.В.. Менеджмент организации: электрон. учебник для бакалавров/ А.В. Тебекин, Б. С. Касаев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2013 – CD
23. Тихомирова, О.Г. Менеджмент организации: история, теория, практика: учеб. пособие / Ю.Г. Тихомирова, Б.А. Варламов. – М.: ИНФРА-М, 2014 – 256 с.
24. Удалов Ф.Е. Основы менеджмента / Ф.Е. Удалов, О.Ф. Алехина, О.С. Гапонова // Учеб. Пособие. - Н Новгород. 2013. С 7.
25. Фаррахов, А.Г. Теория менеджмента: История управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: Учебное пособие / А.Г. Фаррахов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016 - 272 с.:
26. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент / А.Н. Фомичев. - М.: Дашков и Ко, 2016. - 468 с.
27. Хижняк, А. Н. Основы эффективного менеджмента. Учебное пособие / А.Н. Хижняк, И.Е. Светлов. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 200 с

28. Хохлова, Т.П. Теория менеджмента: история управленческой мысли: Учебник / Хохлова Т.П. - М.:Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2018 - 56 с.

29. Чудновская, С. Н. История менеджмента : учебник и практикум для академического бакалавриата / С. Н. Чудновская. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 17 с.

30. Шарипов, Ф. В. Психологические основы менеджмента / Ф.В. Шарипов. - М.: Владос, 2019. - 389 с.

Научные статьи

31. Адлер Ю.П. МЕНЕДЖМЕНТ В НАУКЕ / <https://cyberleninka.ru/article/n/menedzhment-v-nauke/viewer>

32. Вторых Е.С., Денисова А.Н. Информационный менеджмент, цели и задачи. Вторых Е.С., Денисова А.Н.

<https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnyy-menedzhment-tseli-i-zadachi/viewer>

Интернет ресурсы

33. Официальный сайт ПАО «ТрансКонтейнер» <https://trcont.com/>. Дата обращения 20.12.2019