

ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРИГРАНИЧНОГО РЕГИОНА ПУТЕМ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ТРАНСГРАНИЧНОЙ ЛОГИСТИКИ

Ю. А. Власюк, к.э.н., доцент

Брестский государственный технический университет, г. Брест, Беларусь

Региональный маркетинг - это передовая идея, философия, ориентированная на потребности целевых групп покупателей услуг территории. Регионы интегрируются в мировую экономику и вынуждены все более конкурировать между собой в борьбе за инвестиции, квалифицированную рабочую силу, а также покрытие растущего уровня потребностей населения в качестве услуг и качестве жизни. Предметом конкурентной борьбы между регионами могут стать государственные программы и проекты, связанные с размещением и территориальной организацией хозяйства, а также с решением социальных проблем. В рыночном пространстве страны сталкиваются интересы всех субъектов, и преимущества получает лишь тот регион, у которого сильнее конкурентные позиции. Те регионы, которые смогут эффективно использовать потенциал собственной территории и привлекут для этой цели не только внутренний, но и внешний капитал, будут иметь благоприятные возможности для социально-экономического роста. В противном случае собственные ресурсы территории будут приносить пользу другим, что приведет к упадку экономики своего региона. Поэтому очень важно найти те факторы, которые могут обеспечить сильные социально-экономические позиции территории в конкуренции с другими.

Базовый подход к оценке конкурентоспособности региона формулируется на основе концепции конкурентоспособности страны, предложенной М. Портером. Она включает два аспекта оценки конкурентоспособности: факторный и результатный. Факторную оценку конкурентоспособности можно построить на основе детерминант регионального ромба. В основу результирующей оценки конкурентоспособности региона можно положить определение М. Портера. Конкурентоспособность региона – это продуктивность (производительность) использования региональных ресурсов, и в первую очередь рабочей силы и капитала, по сравнению с другими регионами, которая интегрируется в величине и динамике валового регионального продукта на душу населения, а также выражается другими показателями.

Главные цели повышения конкурентоспособности региона:

1. Улучшение конкурентоспособности расположенных в регионе предприятий промышленности и сферы услуг.
2. Улучшение степени идентификации граждан со своей территорией проживания.
3. Привлечение в регион инвестиций.
4. Создание уровня известности выше регионального (национального).
5. Улучшение управления.
6. Повышение культурной привлекательности.
7. Улучшение инфраструктуры региона.

Ключевой аспект деятельности в маркетинге региона - целенаправленное формирование, позитивное развитие и продвижение имиджа региона. Имидж региона (как и страны) существует на нескольких уровнях осознания - бытовом, социально-экономическом, деловом, финансовом и др.

На рис. 1 изображена схема регионального маркетинга как процесса.

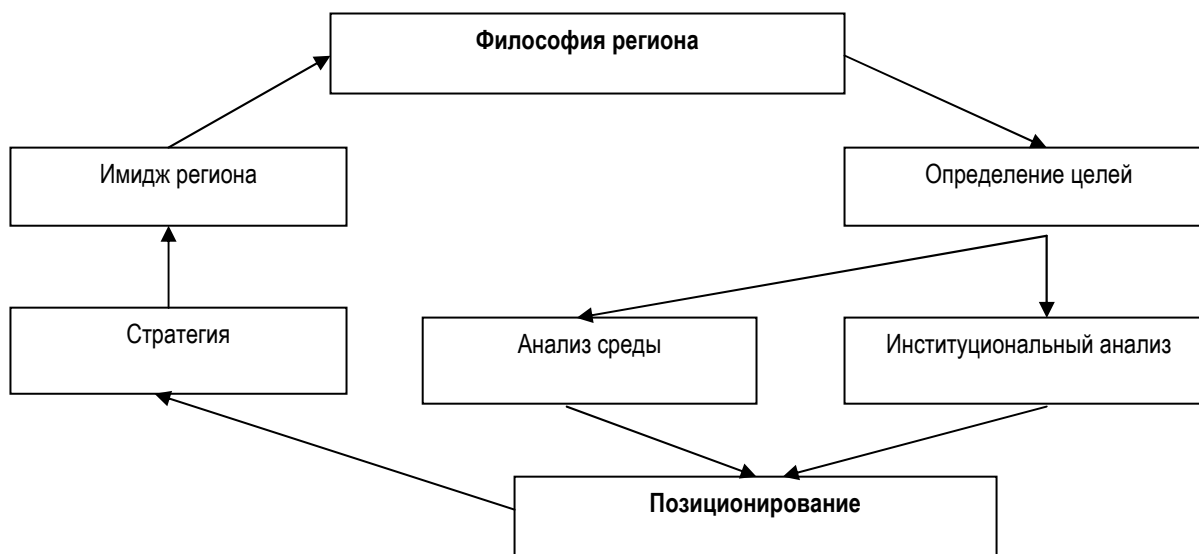


Рис. 1. Региональный маркетинг как процесс

Позиционирование – усиление сильных сторон региона, его конкурентных преимуществ. В термине позиционирования применительно к региональному управлению объединяются определение места и роли региона по отношению к различным системам урбанистической иерархии, а также активное содействие повышению значимости и укреплению роли региона в этих системах.

Имидж региона включает в себя сформировавшееся мнение, как у жителей, так и во внешней среде, а также наличие в регионе фактов, т.е. того, что делает регион привлекательным (достопримечательности, природные ресурсы, географическое положение и т.п.). Определение целей предполагает создание и анализ как стратегических долгосрочных целей, так и тактических, кратковременных. Объектом анализа среды являются целевые группы, конкуренты, потребности. Институциональный анализ предполагает изучение производственного потенциала региона, качества и специфики регионального управления, законодательной базы. Стратегия включает следующие этапы: разработка стратегии в соответствии с целями позиционирования; финансирование; мероприятия по реализации стратегии; контроль.

Стратегическими направлениями, обязательно присутствующими в плане маркетинга региона, являются:

1. Маркетинг имиджа.
2. Маркетинг достопримечательностей.
3. Маркетинг инфраструктуры.
4. Обеспечение поддержки со стороны граждан, политиков, организаций.
5. Реклама.

Ключевым звеном в системе обеспечения конкурентоспособности региона является выявление и мобилизация его конкурентных преимуществ. Особое значение региональному маркетингу и повышению конкурентоспособности должны уделять приграничные регионы, т.к. именно они являются воротами страны, и первое впечатление о стране складывается именно при въезде в приграничный регион. Приграничные регионы –

особый тип регионов, развитие которых определяется функциональным дуализмом границы, сочетающей функции барьерности и контактности. В свою очередь, конкурентная привлекательность региона способствует притоку инвестиций и общему экономическому развитию. У Брестского региона есть уникальное факторное конкурентное преимущество: географическое положение. Находясь непосредственно на пути следования основного трансъевропейского транспортного коридора, регион пропускает огромные потоки людей и транспорта. Учитывая это обстоятельство, можно сказать, что для Брестского региона наиболее важной составляющей регионального маркетинга является маркетинг инфраструктуры, к которой относятся также и объекты трансграничной логистики. Основные механизмы повышения конкурентоспособности региональной инфраструктуры - развитие и популяризация потенциала инфраструктуры, её правовое, научно-техническое и кадрово-организационное обеспечение.

Применив теорию «национального ромба» М.Портера к трансграничной логистике Брестского региона, можно сказать следующее.

Первый детерминант – факторы и условия производства – формируется за счет местных природных ресурсов, квалифицированных кадров, капитала, научных знаний и технологий, экономической информации, инфраструктуры отраслей (транспорт, телекоммуникации), инфраструктуры рынка, инвестиционного климата. Базовые факторы для трансграничной логистики Брестского региона – это исключительное месторасположение.

Второй детерминант – спрос на внутреннем рынке – характеризуется структурой внутреннего спроса, его объемом и характером, механизмами передачи предпочтений внутреннего рынка на зарубежный. Самыми важными свойствами внутреннего спроса являются те, которые обеспечивают начальный стимул для инвестирования и внедрения новшеств, достаточных для успешной конкуренции в отрасли. Спрос на услуги трансграничной логистики, хотя и имел период спада, всё же неуклонно растёт. Причины этого – глобализация экономики, а также разница в экономическом развитии стран-соседей.

Третьим важным детерминантом, определяющим преимущества в отрасли, является наличие отраслей-поставщиков или смежных отраслей, которые сами являются конкурентоспособными на национальном и мировом рынках. Конкурентоспособность прямо зависит от кооперации региональных производств, создания вертикально и горизонтально интегрированных сетей (кластеров). Согласно теории Майкла Портера, кластер - это группа географически соседствующих взаимосвязанных компаний и связанных с ними организаций, действующих в определенной сфере и взаимодополняющих друг друга.

Объекты трансграничной логистики Брестского региона представляют собой кластер, который можно рассматривать следующим образом:

- географический кластер: в Брестском регионе находится 15 погранично-таможенных пунктов пропуска и других объектов трансграничной логистики (ведомственных пунктов таможенного оформления и т.п.);
- горизонтальный кластер: терминалы представляют собой крупный кластер, в котором находится несколько секторов;
- вертикальный кластер: на терминалах присутствуют смежные этапы трансграничного логистического процесса;
- латеральный кластер: на терминалах объединяются разные секторы, которые могут обеспечить экономию за счет эффекта масштаба, что приводит к новым комбинациям;

- технологический кластер: совокупность служб, пользующихся одной и той же технологией;
- фокусный кластер: кластер объектов, сосредоточенных вокруг одного центра (международный переход «Варшавский мост»).

Четвертым детерминантом, определяющим конкурентоспособность, являются стратегии развития и стратегии конкурирующих фирм. Уровень управления, организованности приобретает решающее значение для повышения конкурентоспособности экономических систем разного уровня, в том числе и для трансграничных терминалов.

Каждая из четырёх детерминант определяет соответствующую точку на ромбе конкурентных преимуществ. Действие одной из составляющих часто зависит от состояния трёх остальных, вместе с тем позиции в ромбе обладают также свойствами взаимного усиления.

Существуют, кроме этого, две дополнительные переменные, имеющие также значительное влияние: случайные события (природные катаклизмы, войны, прорывные изобретения) и государственная политика (таможенная, кредитно-денежная и т.д.). Очевидно, что на развитие трансграничной логистики большое влияние оказывают межправительственные соглашения.

Трансграничные терминалы являются сложными и многофункциональными объектами, их принципиальное отличие от традиционных состоит в том, что они представляют собой сочетание государственной и коммерческой деятельности непосредственно на границе.

В общем случае для трансграничных терминалов действует эффект синергии \mathcal{E}_s :

$$\mathcal{E}_s = \mathcal{E}_{\text{ТТЛС}} - \mathcal{E}_{\text{ед}},$$

где $\mathcal{E}_{\text{ТТЛС}}$ – общий связанный эффект деятельности совокупности предприятий и организаций, размещённых на терминале;

$\mathcal{E}_{\text{ед}}$ - сумма эффектов каждой организационной структуры, действующей на терминале.

Учитывая, что эффект синергии в настоящее время затруднительно рассчитать, можно принимать его во внимание как качественную рекомендацию для инвесторов, создающих аналогичные терминалы. Однако все участники объекта трансграничной логистики объединены общей целью, характером которой является пропуск транспортных единиц через границу.

Обслуживание на трансграничных объектах обычно выдвигает на первый план не стоимостные, а натуральные критерии, среди которых одним из важнейших является время. Однако, кроме этого, есть ещё ряд факторов, определяющих качества обслуживания на трансграничных терминалах. Низкозатратное по времени и цене и вместе с тем высококачественное и комплексное обслуживание лиц, пересекающих границу, являются ключевыми факторами успеха терминала.

Маркетинговые исследования конкурентных позиций трансграничных систем включают адаптированные к условиям функционирования терминалов методики SWOT, SPACE, PEST, бенчмаркинга. Для исследования конкурентоспособности объектов трансграничной логистики более предпочтителен бенчмаркинг конкурентный, позволяющий противопоставить собственную эффективность, измеряемую пропускной способностью, качеством, опытом - эффективности конкурирующего (конкурирующих) терминала. Бенчмаркинг — это продукт эволюционного развития концепций качества.

Система бенчмаркинга может быть описана как математический случай многократной нормализации оценки качества объекта (предприятия или проекта), который определяет оценки эффективности или качества объекта в отношении к установленному эталону. Нормализация оценки свойств (z_{ij}) находится в интервале от 0 до 1 для неотрицательных x_{ij} . Для упрощения расчетов принимается условие, что для отрицательных x_{ij} их нормализованным значением является 0. Чем ближе оценка свойства к нормализованной общности, тем выше оценка контролируемого объекта.

Применение этого метода осуществляется в следующем порядке:

- определение показателей предприятия-образца;
- классификация показателей предприятия-образца;
- проведение нормализации показателей;
- вычисление агрегатного показателя оценки i -го объекта.

Представленные процедуры заканчиваются сравнением показателей конкурентоспособности нашего предприятия с предприятием-образцом и окончательной классификацией предприятия. В этом случае можно дать весовую оценку конкурентоспособности нашего предприятия:

$$V_{ij} = w_{ij} \times z_{ij},$$

где V_{ij} – взвешенная оценка конкурентоспособности предприятия;

w_{ij} – вес показателя оценки;

z_{ij} – контрольная оценка относительно предприятия-образца.

В применении к объектам трансграничной логистики бенчмаркинг можно осуществлять следующим образом:

1. Выбор объекта или отдельных транспортно-логистических процессов, которые будут проанализированы.

2. Анализ и детальное исследование по отдельным операциям применяемого процесса.

3. Создание группы экспертов, имеющих какое-либо отношение к процессу.

4. Подбор конкурирующей трансграничной системы, на которой более эффективно выполняются процессы.

5. Разработка или рассылка анкет бенчмаркинга партнерам, конкурентам, транспортникам.

6. Проведение натурных обследований транспортно-логистических технологий.

7. Верификация полученных результатов.

8. Анализ выявленных различий, упущений.

9. Постановка цели, выбор наилучшего процесса и внедрение его в собственных процессах.

10. Информирование работников о результатах бенчмаркинга.

11. Поиск новых эффективных процессов и начало новой работы в режиме бенчмаркинга.

Для транспортно-логистических систем, в том числе и для трансграничных, можно установить следующий состав показателей для расчета конкурентных позиций по методике бенчмаркинга:

- пропускная способность;
- коэффициент использования пропускной способности;

- эластичность ценовой стратегии;
- приспособление системы обслуживания к требованиям перевозчиков;
- квалификация персонала;
- соответствие стиля управления современным требованиям;
- хорошее мнение о терминале у клиентов;
- высокое качество услуг (транспортных, логистических, таможенных);
- монопольное положение;
- организация труда;
- минимизация возможного риска при прохождении объекта трансграничной логистики;
- сотрудничество с иностранными партнерами;
- инновационное совершенствование услуг;
- позиция трансграничной логистической системы на рынке;
- уровень развития инфраструктуры.

Несмотря на то, что концепция маркетинга получила всеобщее признание в логистике, в системе трансграничных терминалов по-прежнему сохраняется тенденция управления услугами, а не потребителями. Сложившиеся традиции и корпоративная культура на терминалах не рассматривают лиц, пересекающих границу, как главное звено, формирующее основную ценность в общей цепочке ценностей. Маркетинговые аспекты управления требуют повышения внимания к покупательской ценности, а не только к ценности марки. Т.е. терминалы должны концентрировать свои усилия на разработке пакета услуг, способного позитивно влиять на восприятие потребителями той ценности, которую они получают от оказываемых услуг.

Проектируя маркетинговую стратегию для трансграничного терминала, необходимо уточнить основополагающие характеристики логистической услуги как таковой и параметры услуг, оказываемых терминалом. Эти характеристики являются объективными и концептуально определяют условия и параметры деятельности трансграничной логистической системы.

- Неотделимость от источника. Исполнение и потребление услуг терминала являются одновременными и нераздельными.
- Непостоянство качества. Качество услуг терминала имеет склонность к колебаниям в зависимости от ряда причин, таких как новые правовые акты, воздействия множества случайных факторов и др.
- Адресность услуг. Услуги по пересечению границы предоставляются клиенту непосредственно, соответственно услуга ориентирована не на общий спрос, а на конкретного потребителя.
- Каждая оказываемая услуга уникальна для получателя. Другая подобная услуга будет отличаться по своим параметрам, срокам, качеству.
- Услуги терминала, как и любые другие услуги, нельзя произвести про запас.

Проведенный опрос среди фирм международных грузоперевозок г.Бреста позволил выявить следующие параметры и характеристики обслуживания на трансграничном терминале, являющиеся ключевыми в определении высокой «покупательской ценности»:

- Оперативность обслуживания.
- Комплексность обслуживания.

- Скорость реагирования на изменения (повышение/понижение таможенных платежей, сезонные колебания потока лиц, пересекающих границу, и т.п.).
- Объективность оценки взимаемых платежей.
- Культура обслуживания.
- Образованность и квалификация сотрудников.
- Внутренний климат объекта трансграничной системы.

Так, комплексность и оперативность обслуживания могут базироваться на новой организационной парадигме. Традиционно трансграничные терминалы имели вертикальную структуру. Каждая функция имела ясно определённые задачи, осуществляемые по принципу иерархии. Недостаток такого подхода заключается в том, что он имеет внутриорганизационную направленность. Результаты же работы любой компании, в том числе и трансграничного терминала, должны оцениваться в первую очередь потребителем. Для эффективного обслуживания клиентов необходимо создать горизонтальную координацию и горизонтальное сотрудничество в рамках всего трансграничного терминала. Интеграция услуг приведёт к сокращению времени пребывания на терминале и обеспечит рациональную комплексность обслуживания.

Трансграничные терминалы сталкиваются с проблемами в случаях больших колебаний спроса. Терминалы не в состоянии влиять на спрос, который может меняться в зависимости от разных факторов экономического, политического, сезонного характера. Абсолютно избежать очередей не представляется возможным. Технологические подходы к управлению очередями акцентируются на логической стороне дела, не принимая во внимание человеческий фактор. В таких случаях акцент необходимо сделать на том, чтобы ожидание в очереди стало менее утомительным. Психологические исследования показали, что людям часто кажется, будто они ждут в очереди больше, чем это бывает на самом деле. Порой, это время, кажущееся клиенту, превышает реальное в семь и более раз. Давид Майстер сформулировал утверждения о психологии людей в очередях, знание которых поможет трансграничным терминалам смягчить проблему очередей:

1. Незанятый период воспринимается как более долгий, чем занятый. Терминалы могут организовать такую систему обслуживания, при которой клиенты смогут использовать время ожидания с выгодой и пользой для себя. Для этого на самом терминале и на подъездах к нему должна быть организована развитая инфраструктура дополнительных услуг (информационные услуги, услуги по техническому обслуживанию и мойке автомобилей, услуги общепита и т.п.).

2. Ожидание вне процесса обслуживания кажется дольше, чем ожидание в процессе обслуживания. Ожидание кажется более коротким, когда обслуживание уже началось. Возможно, есть резон предоставить возможность, находясь в очереди, заполнить необходимую документацию и совершить требуемые для прохождения терминала платежи.

3. Неопределённое ожидание дольше известного, имеющего определённый срок. Ожидание кажется более длинным, если клиент не знает, когда его начнут обслуживать. Организация обслуживания на терминале таким образом, чтобы очередь двигалась равномерно с одинаковыми промежутками времени, а также упорядоченность самой очереди, позволит произвести необходимые расчёты времени ожидания. Стандарты обслуживания, принятые и применяемые на терминалах, позволят снизить степень беспокойства клиентов.

4. Непонятность причин ожидания хуже, чем его объяснимость. Когда клиентам объясняют причину ожидания (дополнительная проверка сопроводительных документов, сбой в компьютерных сетях терминала и т.п.), они лучше его понимают и чувствуют себя комфортнее.

5. Несправедливое ожидание длится дольше объективного. Большинство людей считают несправедливым, если кого-то обслужили вне очереди. У клиентов создаётся иллюзия более долгого ожидания.

6. Чем ценнее услуга, тем дольше потребитель готов ждать. Высокая покупательская ценность услуг терминала может гарантировать, что клиент согласен пойти на определённые временные издержки, чтобы получить услугу. То есть время, потраченное на ожидание, включается в стоимость услуги, оцененную самим потребителем.

Трансграничные логистические системы Республики Беларусь развиваются достаточно динамично. Так, за 5 лет реконструировано восемь пунктов пропуска на внешней границе. Следующий этап обустройства предполагает введение в строй трёх пунктов пропуска в 2009 году и пяти — к 2011 году. При развитии трансграничных транспортных систем следует учитывать и необходимость их превращения в будущем в трансграничные «логистические центры», получившие широкое распространение в Западной Европе. Они могут стать основой системы транспортных коридоров грузопотоков в Республику Беларусь. Это также является одной из главных тенденций развития рынка транспортных услуг – расширение перечня пакетов транспортно-экспедиционных услуг. Конечно, в этом случае на границе следует создавать крупные грузовые терминалы, обладающие всеми потенциальными возможностями для полного пакета услуг в международном транспортном сообщении. Очевидна необходимость применения современных маркетинговых и управленческих инструментов в системе трансграничной логистики. А это в свою очередь приведет к повышению уровня конкурентоспособности Брестского региона.