

**Повышение экономического
потенциала хозяйственных
систем Брестского региона**

Под общей редакцией Проровского А.Г.

УДК 69:658:005
ББК65.31=2

Рецензенты:

Марков А.В. – первый проректор Института парламентаризма и предпринимательства, доктор экономических наук, профессор

Богомолов Ю.М. – профессор кафедры "Организация строительства и управление недвижимостью" Белорусского национального технического университета, доктор технических наук, профессор

Солодовников С.Ю. – заведующий кафедрой «Экономика и право» Белорусского национального технического университета, доктор экономических наук, профессор

Проровский, А. Г.

П 78 **Повышение экономического потенциала хозяйственных систем Брестского региона / Под общей редакцией А.Г. Проровского.** – Брест: Издательство БрГТУ, 2013. – 228 с.

ISBN 978-985-493-263-7

В монографии исследовано современное состояние развития экономических систем Брестского региона и определены экономические основы управления ими.

В условиях трансформации системы экономических отношений и повышения роли инновационных процессов, особо актуальной является проблема полноценного использования, а также развития имеющегося потенциала региона. Проведенное исследование, направленное на разработку практических приемов управления хозяйственными системами на различных уровнях, а также внедрение результатов на ряде коммерческих и некоммерческих организаций для обеспечения интенсификации хозяйственных процессов и достижения социально-экономического эффекта.

Значимость полученных результатов определяется возможностью их практического применения в целях повышения эффективности деятельности в Республике Беларусь.

УДК 69:658:005
ББК 65.31=2

ISBN 978-985-493-263-7

РЕФЕРАТ

ИННОВАЦИЯ, ИННОВАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, ТРАНСФЕР ТЕХНОЛОГИЙ, СТРОИТЕЛЬНЫЙ КОМПЛЕКС, ТУРИЗМ, СТРОИТЕЛЬНАЯ СИСТЕМА, РЕГИОНАЛЬНАЯ ПРОИЗВОДСТВЕННО-СТРОИТЕЛЬНАЯ СИСТЕМА, МАРКЕТИНГ, РЕГИОН, ТРАНСГРАНИЧНАЯ ТРАНСПОРТНАЯ ЛОГИСТИКА, ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ МОБИЛЬНОСТЬ, БРЕСТСКИЙ РЕГИОН

Целью монографии является исследование современного состояния развития региональных экономических систем, определение экономических основ управления ими.

Объект исследования – региональные экономические системы.

Предмет исследования – экономический потенциал хозяйственных систем Брестского региона.

В условиях трансформации системы экономических отношений, интернационализации народнохозяйственных отношений и повышения роли инновационных процессов особо актуальной является проблема полноценного использования, а также развития имеющегося потенциала. Рабочая гипотеза исследования состоит в том, что проведение комплексного исследования, направленного на разработку практических приемов управления хозяйственными системами на различных уровнях, а также внедрение результатов на ряде коммерческих и некоммерческих организаций позволят обеспечить интенсификацию хозяйственных процессов и достигнуть социально-экономического эффекта.

Значимость полученных результатов определяется возможностью их практического применения в целях повышения эффективности деятельности в Республике Беларусь.

Над монографией в период с 2008 г. по 2012 г. работал коллектив авторов БрГТУ: доцент А.Г. Проровский, профессор, д.т.н., д.э.н. А.И. Рубахов, профессор, д.т.н. Э.П. Головач, профессор, к.э.н. Г.Т. Медведева, доцент, к.э.н. Ю.А. Власюк, доцент, к.т.н. Е.И. Кисель, доцент, к.э.н. Н.П. Четырбок, ст. преподаватель Г.Г. Скопец.

СОДЕРЖАНИЕ

РЕФЕРАТ	3
СОДЕРЖАНИЕ	4
ВВЕДЕНИЕ (Проровский А.Г.)	6
1 РАЗВИТИЕ РЕГИОНАЛЬНОЙ ИННОВАЦИОННОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ	8
1.1 Теоретические аспекты формирования региональной инновационной политики. (Четырбок Н.П.).....	8
1.2 Механизм организации инновационной инфраструктуры в Брестской области (Четырбок Н.П.).....	12
1.3 Модель инновационной инфраструктуры в строительном комплексе (Проровский А.Г.).....	27
1.4 Формирование инновационной инфраструктуры региона (Четырбок Н.П.)	33
1.5 Совершенствование инновационной инфраструктуры на основе создания регионального информационного центра (Четырбок Н.П.)	43
2 РАЗВИТИЕ ВЪЕЗДНОГО ТУРИЗМА НА ПРИМЕРЕ БРЕСТСКОЙ ОБЛАСТИ	49
2.1 Особенности национального рынка туристических услуг (Скопец Г.Г.)....	49
2.2 Характеристика туристического комплекса Брестской области (Скопец Г.Г.)	62
2.3 Оценка экономического потенциала туристического региона и пути его увеличения (Скопец Г.Г.)	70
2.4 Анализ развития агротуризма в Брестской области (Головач Э.П., Рубахов А.И.).....	85
3 УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ГИБКОСТЬЮ И УСТОЙЧИВОСТЬЮ РЕГИОНАЛЬНЫХ ПРОИЗВОДСТВЕННО- СТРОИТЕЛЬНЫХ СИСТЕМ	106
3.1 Производственные системы в строительстве, их характеристики и свойства (Кисель Е.И.)	106
3.2 Формирование информационных резервов с целью обеспечения готовности строительных систем (Кисель Е.И.)	112
3.3 Формирование логистических резервов с целью обеспечения готовности строительных систем (Кисель Е.И.)	115

4 УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ БРЕСТСКОЙ ОБЛАСТИ.....	122
4.1 Анализ факторов внутренней среды инновационного развития строительного комплекса Республики Беларусь (Проровский А.Г.).....	122
4.2 Управление маркетинговой деятельностью в условиях сервисной экономики (Медведева Г.Т.).....	134
4.3 Маркетинговая концепция деятельности региональных производственно-строительных систем (Проровский А.Г.).....	170
4.4 Предпосылки развития рынка частных торговых марок (Медведева Г.Т.)	183
5 РАЗВИТИЕ ТРАНСГРАНИЧНОЙ ТРАНСПОРТНОЙ ЛОГИСТИКИ	204
5.1 Методические основы трансграничной логистики (Власюк Ю.А.)	204
5.2 Объекты трансграничной транспортной логистики: перспективы развития и проблемы (Власюк Ю.А.).....	207
5.3 Оценка эффективности трансграничной транспортной логистической системы (Власюк Ю.А.).....	209
5.4 Прогнозирование экономического развития трансграничной транспортной логистики (Власюк Ю.А.)	210
5.5 Маркетинговое управление трансграничной транспортной логистикой (Власюк Ю.А.).....	215
ЗАКЛЮЧЕНИЕ (Проровский А.Г.).....	220
СПИСОК ЦИТИРОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	221

ВВЕДЕНИЕ

Брестская область расположена на юго-западе Республики Беларусь. На западе она граничит с Польшей, на юге – с Украиной. Здесь проживает 1 млн. 390,4 тыс. человек. В состав области входят 16 районов, 20 городов (из них три областного подчинения – Брест, Барановичи, Пинск), 9 поселков городского типа, 2178 сельских населенных пунктов. Через территорию Брестской области проходят важнейшие железнодорожные, автомобильные, судоходные речные и воздушные пути, а также транзитный коридор Берлин – Варшава – Брест – Минск – Москва, прямые пути связывают регион с Вильнюсом и Киевом. Брестский железнодорожный узел является одним из крупнейших в Центральной Европе, обеспечивает транзит стран СНГ и Западной Европы. Крупные железнодорожные узлы расположены в Бресте, Барановичах, Лунинце и Жабинке. По рекам Припять, Пина, Мухавец, Стыр, Горынь, Днепровско-Бугскому и Микашевичскому каналам осуществляется судоходство. По территории области проходят нефтепровод «Дружба» и газопроводы Торжок – Минск – Ивацевичи и Кобрин – Брест – Варшава. В Бресте расположен международный всепогодный аэропорт.

Брестская область имеет развитую промышленность (легкая, пищевая, деревообрабатывающая, машиностроение, производство строительного камня). В Бресте функционирует свободная экономическая зона. В регионе имеются залежи полезных ископаемых: мела, строительного камня, глины, песка, гравия, горючих сланцев, бурого угля. Сельское хозяйство области специализируется на мясном и молочном животноводстве, картофелеводстве, выращивании зерновых культур, сахарной свеклы, овощей. В области 11 музеев (3 музея национального масштаба) и 3 выставочных зала.

Государственное информационное пространство Брестской области представлено двумя областными, двумя городскими, одной объединенной и 15 районными газетами. На территории области действует 16 редакций местного радиовещания, 5 государственных телестудий, 2 FM-станции. В списке исторических, культурных и архитектурных памятников Брестчины более 2 тыс. объектов. Визитной карточкой области являются мемориал «Брестская крепость-герой» и национальный парк «Беловежская пуша».

Реформы, осуществляемые в Республике Беларусь, несмотря на их невысокие темпы, постепенно ведут экономику к нормальным рыночным основам. Трансформационный период, требующий длительного времени при таких серьезных изменениях, должен в ближайшем будущем закончиться, и субъекты хозяйствования окажутся в цивилизованной рыночной среде.

Современное состояние народнохозяйственного комплекса характеризуется его неустойчивым развитием в целом, нестабильностью функционирования отраслей и многих предприятий. Это объясняется рядом факторов макроэкономического и микроэкономического порядка. Проблемы неустойчивого характера функционирования присущи и хозяйственной деятельности в целом, начиная от принятия решений и завершая освоением новых предприятий и мощностей, сбытом продукции.

Экономический потенциал хозяйственных систем Брестского региона является совокупностью не только трудовых, технологических, технических, но и информационных ресурсов. В последнее время возрастает влияние информации на эффективность деятельности предприятий. Однако общепринятых механизмов оценки этого влияния не выработано. Так как экономические системы функционируют в постоянно меняющейся среде, необходимо создать технологию сбора, учета, анализа информации с целью ее использования в качестве производственного ресурса. В монографии предложено количественное измерение производственного потенциала с учетом этого ресурса. В процессе оценки и анализа потенциала предприятий необходимо выделять такую группу организационно-технологических условий, как информационные. Исследование сочетаний этих условий с другими позволяет обосновать рациональный для реализуемого проекта уровень их вовлечения и является информационной базой для моделирования потенциала.

Научный интерес к проблеме управления организационной гибкостью и устойчивостью региональных производственно-строительных систем заставляет обратиться к анализу накопленного теоретического материала. Исследованию данной сферы посвящены работы Гусакова А.А., Рубахова А.И., Васильева В.М. и др.

Таким образом, актуальность темы исследования – повышение экономического потенциала хозяйственных систем Брестского региона – определяется как состоянием национальной экономики, так и степенью исследования обозначенной проблемы.

Целью монографии является исследование современного состояния развития региональных экономических систем, определение экономических основ управления ими.

Объект исследования – региональные экономические системы.

Предмет исследования – экономический потенциал хозяйственных систем Брестского региона.

Достижение поставленной цели требует решения комплекса задач:

- разработка основных направлений увеличения экономического потенциала туризма в регионах Республики Беларусь;
- анализ факторов внутренней среды инновационного развития строительного комплекса;
- исследование сущности информационных ресурсов как потенциалообразующего фактора строительных систем;
- исследование и разработка маркетинговых концепций деятельности объекта исследования;
- разработка методических положений использования маркетинга персонала для обеспечения организационной гибкости объекта исследования;
- исследование и разработка концепции развития трансграничной транспортной логистики.

Для написания работы использовались действующие нормативно-правовые акты, научные и литературные материалы, официальная статистика, материалы, полученные при помощи всемирной компьютерной сети Интернет, а также периодические издания и специальная литература.

При исследовании были использованы общенаучные методы исследования: сравнение, методы дедуктивного и индуктивного логического вывода, обобщение.

1. РАЗВИТИЕ РЕГИОНАЛЬНОЙ ИННОВАЦИОННОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ

1.1 Теоретические аспекты формирования региональной инновационной политики

Региональная инновационная политика занимает промежуточное положение между макрополитикой и инновационной политикой на микроуровне управления – уровне предприятия, организации. Однако, несмотря на промежуточное положение в системе управления, региональный уровень становится все более важным в силу целого ряда объективных причин и имеет свои, присущие только этому уровню, цели, задачи, механизм формирования и реализации инновационной политики, свою инновационную инфраструктуру. Многие вопросы инновационной сферы удобнее и, главное, эффективнее решать не в центре, а на местах. Широкое распространение технологий во все отрасли экономики без активной поддержки мероприятий центра со стороны регионов практически невозможно.

Английский исследователь Б. Хогвуд выделяет две неоспоримые причины необходимости формирования и реализации региональной инновационной политики [1]:

- 1) невозможность практически регулировать из одного центра деятельность крупномасштабных систем, связанных с передачей информации, доставкой ресурсов или мониторингом ситуаций большому числу местных получателей и объектов;
- 2) техническая невозможность осуществлять обратную связь местных сообществ и центра, а также представительские функции мест на центральном уровне, без посредничества регионов.

Важность регионализации инновационной политики обусловлена и рядом других причин. Прежде всего, стоит выделить такой определяющий фактор, как *инновационное развитие мировой экономики*, где доминирующую роль играет нестандартизированное наукоемкое производство. В связи с постиндустриальным развитием общества решающее значение в усилении конкурентных преимуществ на мировом рынке имеет не масштаб производства, а способность к постоянному обновлению продукции за счет внедрения новых технологий. Эта тенденция обуславливает возрастающую роль малого и среднего бизнеса. В такой экономике существенным фактором достижения успеха на рынке являются локальные альянсы ученых, предпринимателей и местной администрации.

Пространственная близость создателей «интеллектуального капитала», «технологических ресурсов» и бизнеса имеет решающее значение для достижения успеха в инновационной деятельности. Наряду с активно идущим процессом глобализации, современное экономическое развитие характеризуется все возрастающей регионализацией. При этом, согласно исследованиям И.П. Рязанцева, наблюдается переход от парадигмы модернизации, то есть признания необ-

ходимости подтягивания менее развитых территорий до уровня более развитых за счет индустриализации, к парадигме взаимозависимости [2, стр.5]. В современных условиях развитые страны мира активно используют в экономике модели взаимодействия локального и национального. Так, например, в рамках инновационной политики Германии все большие усилия направляются на создание сети между регионами (землями) с целью обмена информацией, опытом и координации усилий в инновационном развитии. В инновационной системе Германии существует четкое разделение полномочий между федеральным правительством и 16 землями. Федеральное правительство отвечает за стратегический курс в инновационном развитии, формирует общенациональную законодательную базу по внедрению инноваций, разрабатывает систему мер по стимулированию инновационной активности предприятий, курирует особо важные направления инновационной политики (энергетика, здравоохранение). В компетенцию земель входит финансирование региональных инновационных программ, профессиональное образование и фундаментальные исследования в высших учебных заведениях. Наиболее ярко видна деятельность местных органов власти по реализации региональной инновационной политики на примере земель Баден-Вюртембера, Саар, Северный Рейн-Вестфалия. Так, в 1984 году по инициативе земельного правительства Северного Рейн-Вестфалия с целью активизации использования новых технологий и инновационных продуктов на промышленных предприятиях региона был основан Центр инноваций и технологий ZENIT GmbH. В центре работает 55 сотрудников, и их деятельность направлена на реализацию новых идей за счет тесного контакта с более чем 200 малыми и средними предприятиями региона. Центр взаимодействует более чем с 60 технологическими парками и инкубаторами, 32 исследовательскими центрами, 20 центрами трансфера технологий. Финансирование центра осуществляется за счет членских взносов предприятий и организаций региона, а также средств земельного бюджета [3, с. 101].

Кроме того, следует отметить такой фактор, обуславливающий важность регионализации инновационной политики, как *тенденция углубления промышленной и торговой специализации* стран на мировом рынке. Эта тенденция приводит к тому, что многие страны стремятся сосредоточивать отдельные виды производства в регионах, имеющих сравнительное преимущество. Так, в Великобритании, мировом лидере проведения аукционов, все британские акционеры располагаются в нескольких районах Лондона. Швейцария обладает конкурентным преимуществом в производстве лекарственных препаратов, при этом все три швейцарских фармацевтических гиганта располагаются в Базеле. Автомобильная промышленность – приоритетное направление специализации Германии. М. Портер объяснял это тем, что национальная конкурентоспособность во многом зависит от уровня развития кластеров отдельных отраслей. При этом географическая близость увеличивает концентрацию информации, что в свою очередь облегчает ее получение и ускоряет процесс реагирования на нее местных производителей, а также увеличивает скорость диффузии инноваций и препятствует утечке информации за пределы региона [4, с. 179].

Следующая причина регионализации инновационной политики – это *зависимость экономического развития региона от инновационной составляющей*. Так, лидирующее положение Финляндии на мировом рынке в сфере производства конкурентоспособной продукции во многом обусловлено наличием в каждом регионе страны своей инновационной инфраструктуры (технопарков, бизнес-инкубаторов и др.). Каждая из шести областей Беларуси и город Минск имеют свою производственную направленность: Брестская область имеет достаточно большой удельный вес пищевой и легкой промышленности в общем объеме производства; Витебская область – большой удельный вес электроэнергетики, топливной и легкой промышленности; в городе Минске наибольшее развитие получили машиностроение и промышленность строительных материалов. Это подтверждает необходимость разработки и реализации для каждой области своей региональной инновационной политики.

Также стоит отметить среди причин, обуславливающих важность и необходимость регионализации инновационной политики, *неравномерное размещение научно-технического и инновационного потенциала по территории страны*. Относительно Беларуси можно сказать, что большая часть инновационного потенциала страны сконцентрирована в Минске (62,7% организаций, выполняющих научные исследования и разработки (ИР), 75,5% работников, занятых ИР, 76,4% общереспубликанских затрат на ИР) [5]. Остальные регионы характеризуются более или менее равномерным соотношением.

Анализ отечественной и зарубежной литературы позволяет сделать вывод о том, что понятие «региональная инновационная политика» является не до конца разработанным. Проблема действенной региональной инновационной политики для современной экономической науки является достаточно новой. Она начала исследоваться в зарубежной и отечественной литературе с середины 90-х годов. На сегодняшний день практически отсутствуют специальные монографические исследования, посвященные данной проблеме.

Ермасов С.В. под региональной инновационной политикой понимает систему мероприятий юридического, организационного, политического и экономического характера, ориентированных на совершенствование и развитие экономического потенциала и повышение качества жизни населения конкретной территории посредством соответствующих нововведений [6]. В данном определении, на наш взгляд, упускается немаловажная составляющая региональной инновационной политики – ее взаимосвязь с инновационной политикой макроуровня.

Сидунова Г.И. дает следующее определение данной дефиниции: «региональная инновационная политика – составная часть экономической политики региональных органов власти по созданию благоприятных условий для торгово-производственной, агропромышленной, строительной-промышленной и научно-

производственной интеграции всех институциональных форм хозяйствования» [7, с.22]. В данном определении, на наш взгляд, дефиниция сводится к процессу интеграции всех форм хозяйствования, а также упускается из вида взаимосвязь мезо- и макроуровня.

Богдан Н.И. определяет региональную инновационную политику как деятельность органов власти по управлению инновационным развитием в пространственном аспекте и отражающую как взаимоотношения между государством и регионами, так и регионов между собой [8]. Данное определение, на наш взгляд, не до конца отражает суть данной дефиниции, ибо упускается важнейшая составляющая инновационной политики – ее взаимосвязь с социально-экономической политикой, и, как следствие, проникновение инноваций во все сферы жизни, как социальную (образование, управление), так и экономическую.

Анализ приведенных определений сущности региональной инновационной политики позволяет сделать вывод о том, что здесь просматриваются фактически те же подходы, что и при определении государственной инновационной политики. Однако специфика региональной инновационной политики заключается в том, что она учитывает управляющее воздействие нескольких уровней управления: национального, регионального и микроуровня. В соответствии с этим при определении данной дефиниции необходимо учитывать следующие моменты. Во-первых, инновационная деятельность региона одновременно находится в составе двух систем: инновационной сферы страны и социально-экономической сферы региона. Таким образом, она подвергается воздействию как национальных, так и региональных органов управления. С учетом данного явления, эффективность реализации региональной инновационной политики во многом определяется взаимодействием органов управления этих двух систем. Во-вторых, региональная инновационная политика является составной частью экономической политики государства, а ее реализация обуславливается социально-экономической политикой региона.

Мы считаем, что под *региональной инновационной политикой* следует понимать цели, принципы и мероприятия со стороны региональных органов власти по отношению к инновационной деятельности, находящиеся во взаимосвязи с инновационной политикой макроуровня, а также направленные на решение социально-экономических задач региона. Основной целью региональной инновационной политики, по нашему мнению, является формирование благоприятной экономической среды, правовых и организационных условий для инновационно-инвестиционной деятельности, обеспечивающих рост конкурентоспособности местной продукции, эффективное использование научно-технических результатов и решение задач социально-экономического развития.

Основным инструментом прямой государственной поддержки инновационных процессов в областях Беларуси являются региональные научно-технические программы (РНТП), которые сформированы и повсеместно исполняются, начиная с 1999 года. Положительным моментом реализации РНТП является привлечение интеллектуального потенциала регионов к решению практических задач социально-экономического развития областей. Однако стоит отметить, что на практике в РНТП не ставятся задачи стратегического характера, такие как создание инновационной инфраструктуры региона и налаживание тесных взаимосвязей между ее субъектами, разработка механизма стимулирования и финансирования малых и средних инновационных предприятий. Вышеуказанные программы не носят комплексного характера. Все сводится лишь к разработке нескольких десятков конкретных заданий для организаций, занимающихся научно-технической деятельностью, и курированию процесса их исполнения. В результате как таковое инновационное развитие области остается на прежнем уровне вследствие отсутствия инновационной системы.

Основным приоритетом в региональной инновационной политике, с нашей точки зрения, должна стать ее структурно-коммуникационная направленность. Она должна быть ориентирована на системное обеспечение инновационной деятельности в регионе. Данное обстоятельство предполагает не только создание субъектов инновационной инфраструктуры, но и их интеграцию в мировое информационное пространство, а также их выход на мировой рынок информационных услуг.

Создание инновационной инфраструктуры региона предполагает не только мероприятия, ограничивающиеся учреждением инновационных центров и технологических парков, но и внедрение систем инновационного сервиса, развитием информационной сети, участие кредитно-финансовых учреждений региона в инновационных процессах. Региональные инновационные центры, занимаясь исполнением соответствующих их профилю функций, практически не координируют свою деятельность друг с другом и лишь эпизодически взаимодействуют с местной властью. Такое положение вызвано рядом объективных причин, прежде всего, нехваткой начальных капиталов и собственности, недостатком управленческих навыков, отсутствием инвестиционной заинтересованности со стороны промышленности и несовершенством законодательной базы. Механизм реализации региональной инновационной политики предполагает постановку таких стратегических целей, как:

1. Создание в регионе инфраструктуры инновационной деятельности.
2. Государственную поддержку малого и среднего инновационно-ориентированного бизнеса.
3. Формирование и реализацию РНТП, обеспечивающих развитие приоритетных направлений научно-технической деятельности.

Поставленные нами стратегические цели решаются через выполнение следующих практических задач:

- а) создание центров поддержки малого предпринимательства и инкубаторов бизнеса;
- б) создание информационных центров и банков данных;
- в) содействие созданию предприятий инновационного сервиса;
- г) обеспечение льготного налогообложения для реализации инновационных проектов;
- д) создание фондов венчурного финансирования и страхования инновационных рисков;
- е) содействие созданию международных технологических альянсов;
- ж) корреляция научных исследований, проводимых в регионе, с задачами его инновационного развития;
- з) формирование региональных научно-технических кластеров;
- и) подготовка кадров для инновационной деятельности.

Проведенные нами исследования «регионализации» инновационной политики на современном этапе экономического развития позволяют сделать следующие выводы. Необходимость инновационного развития регионов связана, прежде всего, со сменой индустриальной модели постиндустриальной моделью общества, которая основывается на знаниях и информации. Успеха в конкурентной борьбе могут достигать только территории, сформировавшие эффективные национальные и региональные инновационные системы. В свою очередь, эффективность последних, прежде всего, определяется способностью именно регионов быстро реагировать на изменение внутренней и внешней конъюнктуры, используя для этого потенциал малого и среднего бизнеса, так как он является более приспособленным к быстрой смене технологий. Кроме того, внедрение инновационных разработок на малых и средних предприятиях требует гораздо меньше капиталовложений по сравнению с крупным бизнесом. Понятно, что многие крупные рыночные структуры будут использовать все свое влияние (а чем они крупнее, тем возможностей у них больше) для продления «жизненного цикла» своей продукции. Это объясняется тем, что в нее вложены огромные средства, она имеет освоенный крупный рынок сбыта. Преимущество малого бизнеса заключается в отсутствии потребности в значительных ресурсах для технологической реструктуризации и переподготовки кадров. Поэтому регионы, где малый и средний бизнес является опорой всей экономики, необходимо в первую очередь рассматривать при создании локальных инновационных систем.

В этой ситуации технологические альянсы ученых, предпринимателей и местной администрации ускоряют и упрощают инновационный процесс. Участие органов государственного управления в таких альянсах на региональном уровне важно вдвойне. Они должны не только координировать инновационный

процесс, но и оказывать реальную финансовую поддержку малым научно-ориентированным предприятиям в практическом внедрении результатов НИ-ОКР, масштабное производство которых им по определению не под силу. Именно городским и районным исполнительным комитетам должна принадлежать основная роль в вопросах поддержки инновационного предпринимательства и повышения его эффективности. Для этого необходимо сформировать благоприятный инновационный климат, который бы способствовал технологическому развитию региона.

1.2 Механизм организации инновационной инфраструктуры в Брестской области

В настоящее время создание в Беларуси национальной инновационной системы является ключевой задачей не только для развития научно-технической сферы, но и для повышения конкурентоспособности отечественной экономики. Коммерциализация технологий является частью целостного механизма создания и реализации нововведений в рамках национальной инновационной системы.

Особую актуальность приобретает в рамках достижения представленной выше задачи создание региональной инновационной системы, так как эффективная инновационная система является одним из решающих факторов, определяющих конкурентоспособность страны на мировом рынке.

Региональная инновационная система развивается под влиянием общемировых и национальных тенденций, с другой стороны, она, с учетом собственных особенностей, оказывает влияние на инновационную национальную систему.

Кроме того, инновационную систему региона можно рассматривать с двух сторон: как подсистему инновационного сектора страны и социально-экономической сферы региона. В первом случае речь может идти о его вкладе в инновационное развитие, об использовании инновационного потенциала в интересах решения общегосударственных задач, о финансировании его со стороны государства. В свою очередь, в составе региона решаются социально-экономические проблемы инновационного сектора (обеспечение ресурсами, воспроизводство научных кадров, повышение качества их жизни).

Таким образом, развитие инновационной системы региона решает двуединую задачу: вклад в инновационный прогресс страны и в социально-экономическое развитие региона.

Инновационная модель развития признана необходимым условием для повышения эффективности и конкурентоспособности экономики Брестской области и является одним из важнейших региональных приоритетов. Переходу к инновационной модели развития препятствуют, в частности, следующие проблемы:

- компании и предприятия региона недостаточно информированы о существовании новых технологий и возможностях доступа к ним с помощью элементов инновационной инфраструктуры;

- слабо развиты механизмы стимулирования компаний и предприятий региона к развитию технологической кооперации и использованию инноваций;
- научный потенциал региона слабо вовлечен в региональную экономику;
- инновационная инфраструктура фрагментарна. Слабо развиты связи (обмен опытом, методологией, лучшей практикой) между организациями инновационной инфраструктуры региона;
- недостаточно развит системный механизм финансовой поддержки услуг инновационной инфраструктуры для региональных компаний и научных организаций: слабо используются лучшие практики поддержки и развития инновационной инфраструктуры.

Для решения этих проблем необходимо комплексное развитие региональной инфраструктуры поддержки инновационного развития, одним из элементов которой является технопарк.

Инновационная инфраструктура выступает как катализатор процессов экономического развития региона. При этом регион рассматривается как единый технологический район с несколькими ключевыми стратегическими точками, характеризующимися имеющимися ресурсами и сформированными инновационными структурами.

Таким образом, главная задача управления развитием инновационной инфраструктуры – разработка инструментария, обеспечивающего сбалансированное развитие основных подсистем инновационной инфраструктуры региона.

Инновационная подсистема региона, в т.ч. ее инфраструктура, представляет собой систему следующих элементов, описанных в таблице 1.1.

Следует учитывать, что разделение инновационной инфраструктуры региона на отдельные секторы носит условный характер. Это связано с тем, что многие системы являются взаимосвязанными и относятся одновременно к нескольким составляющим.

К основным задачам создания региональной инфраструктуры инновационной деятельности следует отнести:

- создание необходимых предпосылок для быстрого и эффективного внедрения технических новинок во всех отраслевых структурах региона (кластерах), обеспечение соответствующей структурно-технической настройки механизмов взаимодействия;
- сохранение и развитие стратегического научно-технического потенциала в приоритетных направлениях развития региона;
- создание необходимых материальных условий для сохранения кадрового потенциала науки и техники, предотвращение его утечки (за пределы региона и страны);
- стимулирование и инициирование новых идей и проектов.

Таблица 1.1 – Состав инновационной подсистемы региона

Составляющие	Основные субъекты	Предоставляемые ресурсы
1	2	3
Финансовые	Кредитно-финансовые учреждения, фонды государственной поддержки инновационной деятельности, венчурные фонды, инвестиционные институты и др., финансовые институты	Финансовые ресурсы
Материальные	Технопарки, инновационно-технологические центры, бизнес-инкубаторы, центры трансферта технологий	Здания, сооружения, оборудование и т.п.
Научные	Научные организации, высшие учебные заведения, промышленные предприятия, малые предприятия независимо от организационно-правовой формы, работающие в научно-технической инновационной сфере	Научные идеи, разработки
Информационные	Инвестиционные консультанты, центры хранения научно-технической информации, центры доступа, аналитические статистические, информационные и т.п.	Необходимая информация
Кадровые	Образовательные учреждения по подготовке и переподготовке кадров в области научного инновационного менеджмента, технологического аудита, маркетинга и т.п.	Кадровые ресурсы требуемой квалификации
Экспертно-консалтинговые	Организации, занятые оказанием услуг по проблемам стандартизации, сертификации, консалтинговые центры	Специальные услуги
Правовые	Юридические консультанты, организации, занятые оказанием услуг по проблемам интеллектуальной собственности	Законодательство и юридическое сопровождение

Региональная инновационная инфраструктура является своего рода сре- зом национальной инновационной инфраструктуры, которая в свою очередь представляет совокупность субъектов, осуществляющих материально-техни- ческое, финансовое, организационно-методическое, информационное, консуль- тационное и иное обеспечение инновационной деятельности [9]. Основу инно- вационной инфраструктуры составляют субъекты технопарковой деятельности.

Отсюда, по нашему мнению, под *региональной инновационной инфра- структурой* следует понимать *совокупность институциональных субъектов рынка научно-технической продукции данного региона, занятых организацией, трансфером, коммерческой реализацией научных знаний и технологий, другими словами – обеспечивающих успешную реализацию инновационных процессов.*

Главные задачи, которые решаются с помощью инновационной инфраструктуры в регионе, достаточно универсальны и могут быть сформулированы нами следующим образом:

1. Аутсорсинговое сервисное инновационное сопровождение научной, производственной и внедренческой деятельности.
2. Венчурное финансирование инновационных проектов и страхование связанных с ними коммерческих рисков.
3. Информационное и телекоммуникационное обеспечение участников инновационного процесса.
4. Организация и материально-финансовая поддержка малых инновационных предприятий.
5. Обучение инновационному предпринимательству.

Государственные и коммерческие организации, а также научно-исследовательские институты действуют разрозненно. Поэтому главная задача сегодня – объединить существующие элементы инновационной инфраструктуры в одну целостную структуру, которая будет направлена на разработку, коммерциализацию и внедрение эффективных технологий. Сюда войдут бизнес-инкубаторы, корпоративный вуз, технопарк, инновационные и венчурные фонды и центры, центры трансферта технологий. Технопарк также может стать эффективной площадкой разработки и практического внедрения инновационных технологий. Это концентрация офисных, производственных, сервисных и выставочных комплексов. Интерес к созданию технопарка есть и у власти, и у бизнеса. Регион в перспективе получит дополнительные рабочие места, а коммерческие предприятия смогут воплотить свои идеи в реальность, обеспечив производство новой продукции. Задача инновационных центров и фондов – консолидация финансовых средств. Они должны стать центром подготовки проектов, консультирования предпринимателей по вопросам инноваций и поиску потенциальных инвесторов. Главным системным недостатком инновационной инфраструктуры Брестской области является отсутствие требуемого уровня координации и практических механизмов обеспечения эффективности в развитии региональных инновационных процессов. Таким интегральным механизмом, по нашему мнению, должен стать региональный технологический парк, функционально отвечающий требованиям, предъявляемым к подобного рода синергетическим структурам.

Здесь важно знать ответы на следующие вопросы:

1. Каким органом и на какой субъектно-юридической базе будет формироваться региональный технопарк в Брестской области?
2. Где будет лежать сфера его интересов?
3. Какова будет схема его взаимодействия с уже функционирующими технопарковыми структурами?
4. В какой организационно-правовой форме его наиболее целесообразно создавать?

В том, что касается **первого вопроса**, то согласно [10] создание субъектов инновационной инфраструктуры адекватным образом должно инициироваться государством. На региональном уровне ответственными за них являются облисполкомы. Именно местные органы власти на начальном этапе создания и становления технопарковых структур призваны оказывать им организационную и финансовую поддержку.

Касательно второй составляющей данного вопроса, целесообразно сослаться на мировой опыт, который свидетельствует, что наиболее значительная доля научно-технологических парков в мире расположена либо на территории университетских городков, либо на земле, принадлежащей им [11]. Ситуация особенно примечательна в Центральной Европе, где 83% технопарков расположены либо в университетских городках, либо прилегают к ним. Отношения между парком и университетом строятся самым разным образом и основываются на различных механизмах взаимодействия. К наиболее существенным из них относятся следующие формы кооперации [11]:

- совместное пользование услугами технопарковых структур (68%);
- проведение учеными университета исследований в технопарке (65%);
- совместное использование инженерной инфраструктуры парка (49%);
- передача технологий, разработанных в университете в технопарк (31%).

Основываясь на распределении исследователей по отраслям наук (рис. 1.1) [12, с. 108] и на характеристике научно-исследовательских организаций Брестского региона (таблица 1.2), можно сделать однозначный вывод, что наибольшая концентрация научно-инновационного потенциала имеет место в рамках Брестского технического университета, что свидетельствует о целесообразности организации технопарка именно на его базе. Хотя по статистическим данным в Брестском государственном университете и больше численность исследователей, но сфера их деятельности лежит в области естественных наук, а спрос со стороны местной промышленности направлен на результаты исследований в области технических наук.

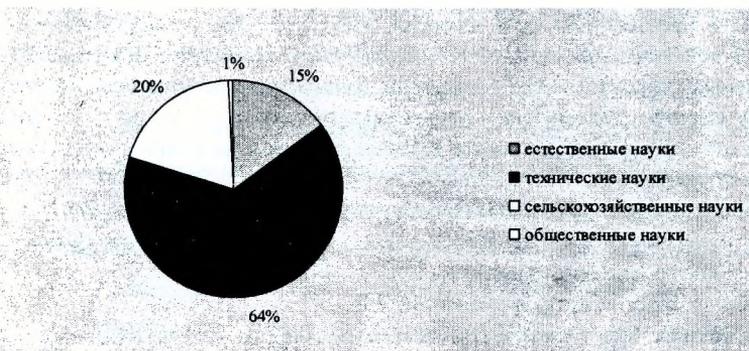


Рисунок 1.1 – Распределение исследователей по отраслям наук в Брестской области

Таблица 1.2 – Характеристика научно-исследовательских организаций Брестского региона

	Численность работников	В том числе	
		доктора наук	кандидаты наук
Организации Национальной академии наук Беларуси			
ГНУ «Полесский аграрно-экологический институт НАН Беларуси»	29	1	7
РУП «Брестская областная сельскохозяйственная опытная станция НАН Беларуси»	121	-	4
Министерство архитектуры и строительства			
Научно-технический центр	23	-	3
Министерство промышленности Республики Беларусь			
РУНИП «СКБ Запад»	55	-	-
Брестский филиал НИРУП «Центральный научно-исследовательский институт техники управления»	50	-	1
ОАО «Брестский электромеханический завод»	34	-	-
РУНЦП «Техномаш»	130	-	-
РУНПП «Технооборудование»	61	-	-
Республиканское унитарное машиностроительное предприятие «Кузлитмаш»	140	-	-
Вузовская наука			
УО «Брестский государственный университет»	684	19	242
УО «Брестский государственный технический университет»	510	22	180
УО «Барановичский государственный университет»	215	8	52
УО «Полесский государственный университет»	123	2	27
Научно-техническая информация			
РУП «Брестский областной центр научно-технической информации и инноваций»	9	-	-
Другие			
БОКУП «Центр внедрения научно-технических разработок»	12	-	-

Ряд фактов свидетельствует в пользу такого выбора. Так, БрГТУ является лидером в регионе по количеству создаваемых разработок. Одной из наиболее эффективных разработок университета стала уникальная, не имеющая аналогов в практике мирового металлостроительства, пространственная конструкция для покрытий большепролетных сооружений, получившая название – система «БрГТУ», которая позволяет снижать стоимость возведения на 20% и сокращать сроки возведения на 25%. С применением данной разработки были запроектированы: спортивный комплекс «Виктория» в г. Бресте; покрытие эстрады в г. Бресте; летний амфитеатр в г. Витебске и др.

Первым в СНГ и впервые в Беларуси в БрГТУ разработан и внедрен основной нормативный документ по проектированию железобетонных конструкций СНБ 5.03.01-02 «Бетонные и железобетонные конструкции».

Также в университете разработаны и внедрены: технология проектирования на грунтах, уплотненных тяжелыми трамбовками; технология получения высококачественных бетонов на основе расширяющихся вяжущих (строительные объекты в Минске, Бресте, Смоленская АЭС и др.); малогабаритная техника для переработки промышленных отходов (внедрена в производство на Березовском предприятии «Теплоприбор»); альбомы типовых проектов в системе Брестского Облсельстроя; активно выполняются работы по обследованиям и оценке технического состояния зданий. В рамках РНТП «Системы. Машины. Сервис» 12 заданий выполняется в БрГТУ.

По эффективности патентно-лицензионной работы университет входит в первую пятерку среди вузов Беларуси. Каждый год БрГТУ получает более 30 патентов на изобретения и полезные модели, а за пятилетний период изобретателями получено 232 патента.

О том, что БрГТУ является научным центром Брестской области, причем центром, чьи разработки востребованы промышленностью, свидетельствует высокая доля затрат на научные исследования и разработки по региону (табл. 1.3), а также соотношение хозяйственной и бюджетной тематики 13:1.

Таблица 1.3 – Динамика финансирования научных исследований и разработок, проводимых в БрГТУ в региональном разрезе (%)

Год	Доля затрат на научные исследования и разработки (к затратам по региону) (%)	Доля финансирования за счет заключения хозяйственных договоров (%)
2009	32,6%	85,2%
2010	31,7%	73,7%
2011	34,2%	81,3%

В БрГТУ уже действует Центр трансфера технологий (ЦТТ), созданный им в рамках программы ТЕМПУС-ТАСИС совместно с двумя вузами-партнерами – Высшей профессионально-технической школой (фаххохшудле) Биберах (Германия) и Ноттингемским Трент университетом (Великобритания). Основная цель проекта: создание контактного бюро между вузом и промышленностью, а также обеспечение непосредственных взаимовыгодных связей между научным потенциалом и строительной индустрией Республики Беларусь и странами ЕС, в первую очередь Германией и Великобританией.

За время своего существования Центр наладил эффективные международные связи и приобрел опыт международного сотрудничества в научной сфере. Им осуществляются:

- технические консультации, маркетинг, контакты между специалистами, индустрией и научным потенциалом;
- научно-исследовательская деятельность с привлечением ведущих специалистов Республики Беларусь и стран ЕС;

- сертификация строительной продукции и независимая оценка новых проектов;

- трансфер прогрессивных технологий в области строительства с квалифицированным техническим сопровождением. Трансфер высокотехнологичной продукции через установление на договорной основе долговременных эффективных связей между научными и промышленными представителями Беларуси и стран ЕС;

- пропаганда и внедрение передовых достижений в области строительства и строительной науки (организация и проведение научно-технических конференций, семинаров, выставок, составление и публикация технических обзоров и научных сборников);

- поддержка прогрессивных проектов, диссертационных и дипломных работ;

- привлечение студентов и творческой молодежи к активной научно-исследовательской деятельности.

В настоящее время Центр представляют опытные ученые и специалисты, прошедшие стажировку по вопросам организации деятельности в области трансфера технологий в Германии и Великобритании. Кроме того, он располагает необходимыми для эффективной работы помещениями (офис, конференц-зал), самым современным оборудованием для информационного и телекоммуникационного обеспечения своей деятельности, в том числе для организации научно-информационных мероприятий (семинаров, конференций, выставок), а также издательской деятельности.

В результате, при создании технопарка на базе БрГТУ с привлечением в его структуру ЦТТ автоматически решается вопрос обеспечения функции трансфера технологий.

В 2010 году БрГТУ учредил вместе с университетами 11-ти стран Академию Балтийского моря. В рамках проекта рассматривается идея создания сети центров компетенций в регионе Балтийского моря, и в Бресте будет находиться один из четырех таких центров.

Второй вопрос, возникающий при создании технопарка в Брестской области, – это *вид создаваемой структуры и спектр ее деятельности*. Например, если регион обладает достаточным кадровым потенциалом для проведения научных исследований, то нет необходимости вводить в штат постоянных сотрудников, непосредственно занимающихся исследованиями. Целесообразно под конкретную задачу формировать временные научно-исследовательские коллективы. В то же время ориентация деятельности технопарков не только на реализацию всего инновационного цикла, но и отдельных его стадий, позволяет обеспечить гибкость в организации их работы на основе применения современных сетевых технологий.

В зависимости от сделанного акцента на те или иные функции с учетом специфики региона нами систематизированы виды технопарков, которые могут быть созданы на базе БрГТУ (табл. 1.4).

Таблица 1.4 – Виды технопарков, учитывающих специфику регионов

Виды	Основные функции	Тип региона
Инновационный технопарк	Реализация совместно с местными органами власти инновационных программ для региона; выполнение инновационных проектов; подготовка специалистов в области инновационной деятельности	Обладает достаточными производственными и финансовыми ресурсами для самостоятельного создания инновационной продукции и ее коммерциализации
Инвестиционный технопарк	Финансирование инновационных проектов; поиск источников финансирования инноваций; помощь в разработке инвестиционных проектов	Имеются и научные и производственные структуры, активно участвующие в инновационном процессе
Производственный технопарк	Проведение опытно-конструкторских работ, создание опытных образцов инновационной продукции, инжиниринг	Преобладают производственные субъекты инновационной деятельности, не имеющие собственной опытно-производственной базы
Маркетинговый технопарк	Сертификация, патентование и продвижение инновационного продукта; поддержка в процессе коммерциализации новшеств	Преобладающее большинство – инновационно-активные структуры, генерирующие инновационные идеи и создающие образцы готовой инновационной продукции
Информационно-консалтинговый технопарк	Организация информационного взаимодействия и координация всех участников инновационного процесса в регионе	Обладает существенными, но дифференцированными инновационными ресурсами, которые могут быть интегрированы с помощью единой инновационной инфраструктуры
Комплексный технопарк	Обеспечение непрерывности всего инновационного цикла	Регион с плохо развитой инновационной системой

Очевидно, что для успешного роста инновационного потенциала Брестской области наиболее целесообразным видом создаваемого технопарка является комплексный вид.

Что касается спектра деятельности данного технопарка, то здесь важно отметить, что создаваться он должен, основываясь на приоритетных направлениях производственно-научного развития области. То есть он должен охватывать не все отрасли промышленности, а наиболее развитые и высокотехнологические, при учете наличия соответствующей научной базы. Учитывая структуру научного потенциала, отраслевую характеристику экономики и трансграничное положение Брестской области, наиболее перспективными направлениями деятельности технопарка, с нашей точки зрения, являются:

- производство строительных материалов и технологий;
- разработки информационных и телекоммуникационных технологий;

- создание промышленных технологий и оборудования;
- разработка природоохранных, ресурсосберегающих технологий;
- трансфер инноваций.

Этим направлениям соответствуют научные исследования, проводимые в БрГТУ. В частности, в университете проводятся исследования по следующей тематике:

- конструкции, материалы, кровельные составы, дорожные покрытия (организация, технология, проектирование);
- износостойкие композиционные материалы;
- упрочняющие технологии;
- новые технологии топливоиспользования;
- ресурсосберегающие технологии;
- нейрокомпьютерные системы искусственного интеллекта;
- ультразвуковые технологии, люминесцентные излучатели;
- охрана окружающей среды, экологическая безопасность, прогрессивные системы водоиспользования и рациональное природопользование.

Кроме того, наличие в университете опытных лабораторий, центра трансфера технологий, высококвалифицированного научного персонала, связей с зарубежными вузами, а также возможности выделения требуемых производственных площадей в совокупности обеспечивает специализацию технопарка на выбранных нами выше направлениях.

Третий вопрос, на который нам необходимо ответить, – это механизм взаимодействия регионального технопарка со структурными элементами инновационной системы региона. Мы его представляем так, как это показано на рис. 2.2.

В целях развития механизма продвижения научно-технической продукции на рынок, целесообразным видится создание в рамках проекта «технопарк» **инновационной биржи**. На начальном этапе её функционирования возможна организация торгов посредством создания и поддержания специализированного web-сайта в глобальной сети Internet. Этот сайт должен соответствовать современным требованиям безопасности информационных систем в области электронной торговли.

Для ускорения темпов инновационного развития к деятельности биржи необходимо привлекать иностранных предпринимателей, как в качестве покупателей, так и в качестве продавцов научно-технической продукции. Определяющими критериями для регистрации зарубежных субъектов инновационной деятельности в качестве продавцов должны быть следующие: уровень технологичности разработки, степень вовлечения в реализацию проекта отечественного ресурсного потенциала, отнесение разработки к отраслям по производству готовой потребительской продукции.

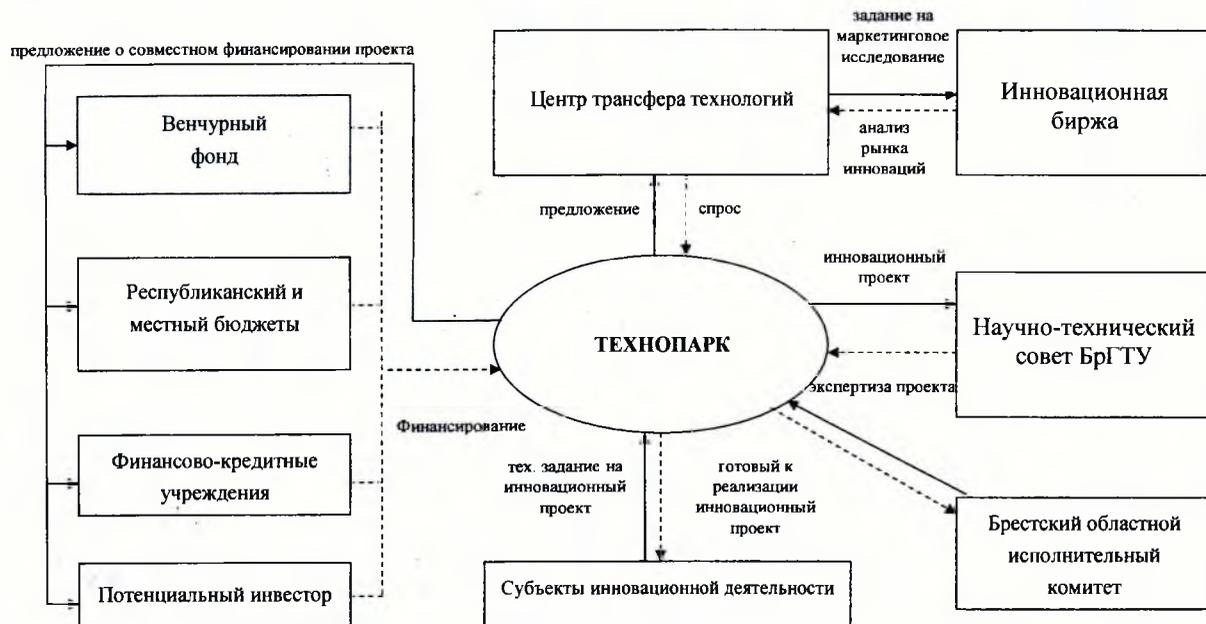


Рисунок 1.2 – Структурно-функциональная схема взаимодействия субъектов РИС Брестской области

Финансовая составляющая деятельности технопарка должна быть представлена средствами частных инвесторов (как зарубежных, так и отечественных), бюджетными средствами, кредитами и средствами венчурного фонда. Поиск частных инвесторов, в рамках прикладных исследований, целесообразно возложить на ЦТТ, который, в силу своих функциональных обязанностей, владеет информацией об инновационном рынке и соответственно может представлять, как на отечественном, так и на зарубежных рынках, тот или иной инновационный проект. Бюджетное финансирование, а именно финансирование фундаментальных исследований, может осуществляться усилиями местной администрации. При необходимости и экономической целесообразности некоторые проекты могут включаться в РНТП. Это соответствует мировому опыту.

Так, в странах ЕС фундаментальные разработки имеют приоритет при выделении бюджетных средств в сопоставлении с прикладными исследованиями и разработками, где большая часть (более 50%) финансируется за счет частных инвесторов [13, с. 266].

Вопрос создания венчурного фонда требует более детального рассмотрения. Система финансирования инновационной деятельности состоит из взаимосвязанных элементов с иерархической соподчиненностью и специфическими функциональными особенностями и включает:

- источники поступления финансовых средств для осуществления инновационной деятельности (процесс финансирования);
- механизм аккумуляции средств, поступающих из различных источников;
- политику (принципы и процедура) вложения мобилизованного капитала;
- механизм контроля за инвестициями;
- механизм возвратности авансированных в инновационные процессы средств.

В общем виде финансовые институты, осуществляющие финансирование инновационной деятельности, представлены в таблице 1.5.

Таблица 1.5 – Финансовые институты, обеспечивающие инновационную деятельность

Финансовый институт	Приоритеты инновационно-ориентированных предприятий
1	2
Банки	Предоставляют кредиты под определенные проценты при условии гарантии их возврата. Из-за политики низких рисков кредитования банки практически не работают с инновационными компаниями на начальных этапах их становления
Инвестиционные институты	Работают, как правило, в области невысоких финансовых рисков, предпочитая иметь дело с партнерами, имеющими хорошую репутацию в мире бизнеса
Инвестиционные фонды	Концентрируются на определенных видах бизнеса, процедуры принятия решения об инвестировании в них весьма сложны и длительны, для обращения в эти фонды существуют многочисленные ограничения и условия

Продолжение таблицы 1.5

1	2
Акционерный капитал	Создается для привлечения путем котировки и продажи акций на фондовом рынке. Распространенный эффективный механизм инвестирования, требующий довольно высоких начальных затрат и профессиональной реализации. Обычно используется уже удавшимися компаниями
Индивидуальные инвесторы	Самый простой и наиболее доступный способ привлечения средств в инновационную компанию, однако является наименее обильным источником финансирования и связан с наибольшей степенью риска
Венчурные фонды	Специализируются на инвестировании в инновационные проекты, создаются для работы в зоне наибольшего риска, вследствие чего их инвестиции являются самыми дорогими. Процедуры рассмотрения заявок и принятия решения относительно просты и оперативны

Основные источники инвестиций в инновации: собственные финансовые средства, иные виды активов (основные фонды, земельные участки, промышленная собственность и т.п.) и привлеченные средства; ассигнования из центрального, региональных и местных бюджетов; иностранные инвестиции, предоставляемые в форме финансового или иного участия в уставном капитале; кредиты, в том числе государственные на возвратной основе, коммерческих банков и иностранных инвесторов.

Важен также **четвертый вопрос**, возникающий при создании технопарка, – вопрос его организационно-правовой формы (ОПФ). Согласно Положению о научно-технологическом парке, он может создаваться в любой, не запрещенной законодательством организационно-правовой форме, на коммерческой или некоммерческой основе.

Однако не всякая форма в данном случае в равной степени эффективна. На наш взгляд, технопарк в акционерной форме обеспечивает оптимальные возможности для поддержки всех заинтересованных в его функционировании сторон: государственных органов, промышленных предприятий, научных институтов, вузов, финансово-кредитных учреждений. Это соответствует мировой практике организации технопарков. При этом прерогатива в создании базового субъекта инновационной инфраструктуры, как и контрольный пакет акций, должна принадлежать государству.

В результате наиболее перспективной организационно-правовой формой технопарка является ОАО. Причем на первоначальном этапе контрольный пакет его акций должен принадлежать государству, в лице местных органов власти и базового вуза (в нашем случае Брестского государственного технического университета).

1.3 Модель инновационной инфраструктуры в строительном комплексе

В настоящее время развитие строительной отрасли в республике невозможно без поддержки ее технологического развития. Проведенное исследование инновационной деятельности строительных предприятий Республики Беларусь показало, что для достижения этой цели необходимо формирование специальных организационных механизмов поддержки технологического развития строительной отрасли.

В настоящее время для выхода из сложившейся ситуации строительному комплексу Республики Беларусь необходимо в короткие сроки достичь мирового уровня строительного производства, чтобы выжить в обостряющейся конкурентной борьбе. Это возможно лишь мобилизовав внутренние резервы (научно-технические, кадровые, финансовые и т.д.) и используя достижения экономически развитых стран в области трансфера технологий. Для активного восприятия западного опыта необходимо строить инновационную инфраструктуру как целостную систему, что обусловлено рядом причин:

- в настоящее время уровень технологического развития строительного комплекса позволяет реально, эффективно сформировать инновационную инфраструктуру;
- существует экономическая необходимость в технологическом трансфере;
- доведении высоких технологий и научно-технической продукции до конечного потребителя, в качестве которых выступают предприятия строительной отрасли.

Инновационная инфраструктура, согласно Л.Н. Нехорошевой, представляет собой организационную, материальную, финансово-кредитную, информационную базу для создания условий, способствующих эффективной аккумуляции и распределению средств и оказанию услуг для развития инновационной деятельности, технологического трансфера, коммерциализации научно-технической продукции в условиях повышенного риска.

Инновационная инфраструктура относится к социально-экономическим системам, которые характеризуются тем, что составной частью этой системы, главным и наиболее эффективным элементом выступает человек.

Для эффективного осуществления инновационной деятельности необходима разработка модели инновационной инфраструктуры в строительной отрасли. В эту систему входят такие элементы, как информационная подсистема, финансовые организации, трудовые ресурсы, строительные предприятия (см. рис. 1.3). Для комплексной подготовки инновационных проектов необходимо осуществить каналы связи через какую-либо инновационную структуру. По нашему мнению, такой структурой может быть трансферцентр. Аналогичная структура создана в Брестском государственном техническом университете.

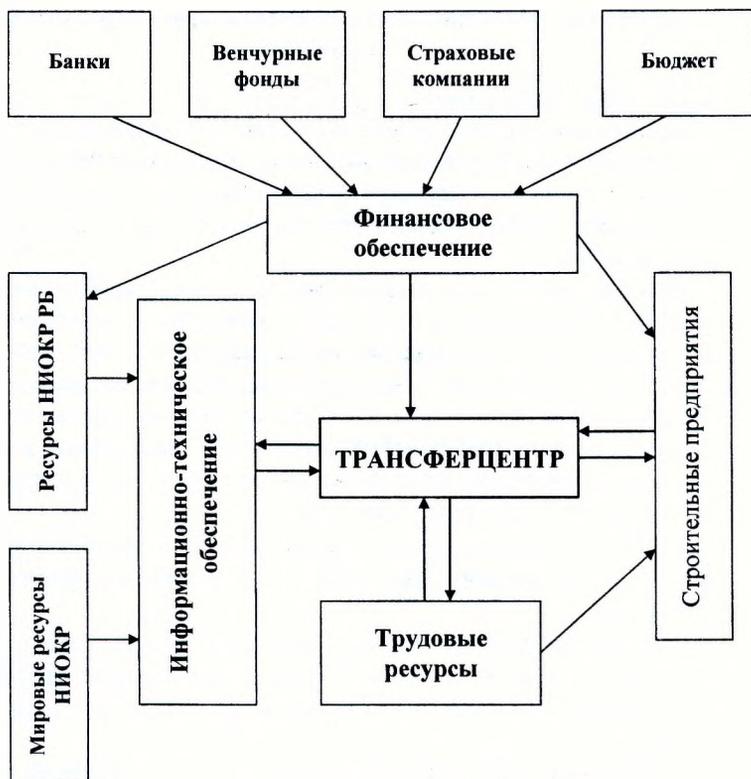


Рисунок 1.3 – Модель организации международного трансфера технологий в строительном комплексе

Инновационная инфраструктура представляет собой систему, элементами которой являются:

1. Информационное обеспечение. Для эффективной инновационной деятельности субъектов хозяйствования необходима достоверная, актуальная, удобная для анализа информация о новейших достижениях науки, получаемая как из отечественных, так и зарубежных источников.

2. Финансовое обеспечение. Для успешного трансфера технологий необходимо привлечение в инновационный процесс таких финансовых институтов, как банки, страховые фонды, пенсионные фонды, венчурные фонды, средства госбюджета и т.д.

3. Трудовые ресурсы. Для поиска и внедрения новых технологий на строительных предприятиях одним из главных элементов являются высококвалифицированные работники.

4. Организации инновационной инфраструктуры. В доперестроечный период инновационная инфраструктура была слабо развита. В настоящее время возникла необходимость ее создания на качественно новом уровне, используя рыночные механизмы. Возможными формами организации инновационной инфраструктуры являются трансферцентры, инновационные центры, технологические парки и т.д.

5. Строительные предприятия. В условиях рыночной экономики необходим определенный уровень инновационного потенциала строительных предприятий для успешного трансфера технологий.

Информационное обеспечение очень важно для эффективного международного трансфера технологий. Для инновационной инфраструктуры, как системы, целями управления являются: внедрение на производстве новых эффективных технологий с минимальными затратами ресурсов (материальных, трудовых, времени и т.д.) и максимальное удовлетворение потребностей элементов системы (финансового, информационного и т.д.) с одновременным снижением возможного риска.

Создание инновационной инфраструктуры является стимулом развития экономики за счет наукоемких производств и одновременно с этим повышает эффективность внедрения новых технологий в производственную деятельность строительных предприятий.

К основным задачам инновационной инфраструктуры можно отнести:

- создание благоприятных условий для инновационной деятельности, реализации инновационного потенциала строительных предприятий;
- создание системы участия строительных предприятий в разработке перспективных научно-технических направлений;
- формирование материально-технической базы для создания и развития малых технологически ориентированных строительных предприятий;
- аккумуляция финансовых ресурсов;
- создание информационных сетей;
- обеспечение доступа строительным предприятиям к высококвалифицированному консалтингу, инжинирингу, аудиту, экспертным услугам;
- содействие строительным предприятиям в получении информации об иностранных партнерах при международном трансфере технологий.

Реальные системы, которые обычно используют при управлении, как правило, отличаются многообразием технических a_1 , экономических a_2 , и других a_m элементов, совокупность которых с их связями и составляет систему инновационной инфраструктуры, описывающей организацию трансформации научной идеи в технологию, внедренную на строительном предприятии.

Рассматриваемые социально-экономические системы обладают определенными свойствами, такими как мощность, эмерджентность, множественность, сложность, делимость и адаптивность [14].

Мощность системы – максимально возможный выход при мобилизации всех резервов. Следовательно, мощность – это выходной параметр системы трансфер технологий. При этом понимается, что максимально достигнутая величина мощности M является постоянной, т.е. устойчивой на протяжении всего планового периода $M \in a_1, a_2, \dots, a_m$. Такого идеального варианта в практических условиях достичь трудно, так как во времени меняются параметры внешней среды X_1, X_2, \dots, X_n (меняются конкретные организации, участвующие в трансфере технологий, меняются условия функционирования предприятия и т.п.), а также на систему будет оказывать влияние ее внутренняя среда, включая действие факторов неопределенности X_1, X_2, \dots, X_n . Все это вызывает колеблемость параметров системы, связей элементов U_1, U_2, \dots, U_i и снижает ее возможности. На стабилизацию параметров системы потребуется перевести часть ресурсов во всех элементах системы.

Исходя из этого, за мощность системы инновационной инфраструктуры принимаем максимально возможный объем внедрения новых технологий на строительных предприятиях.

Эмерджентность системы характеризуется качеством ее множественности, т.е. совокупностью свойств отдельных элементов, не соответствующей общему свойству всей системы.

Для элементов инновационной инфраструктуры существуют свои локальные подцели, которые могут не совпадать и даже противоречить глобальной цели. Так, для финансовой подсистемы это – финансовое обеспечение производства с получением максимальной прибыли, для информационной подсистемы – внедрение результатов научных исследований на практике, для производственной подсистемы – получение прибыли.

Одной из классификационных характеристик систем является показатель ее сложности. По этому признаку все системы делятся на три группы – простые, сложные и особо сложные. Инновационная инфраструктура, как объект управления, является особо сложной, вероятностной, так как количество элементов и связей между ними чрезвычайно велико и поведение отдельных элементов не может быть точно предсказано.

Свойство делимости системы управления позволяет вычленять отдельные элементы и подсистемы, устанавливать их связь с другими элементами, что особенно важно при решении управленческих и организационных процессов.

Адаптивность – это способность инновационной инфраструктуры приспособливаться к условиям ее функционирования. В процессе приспособления должны легко меняться количественные характеристики системы, что позволяет системе быть устойчивой к изменениям при одновременном достижении запланированной цели без значительного увеличения затрат времени и других ресурсов.

Управление системой построено по принципу обратной связи субъекта и объекта управления за счет циркуляции информации, финансовых и трудовых ресурсов. Основными задачами трансферцентра являются: сбор, обработка и предоставление информации всем элементам инновационной инфраструктуры.

Инновационная инфраструктура позволит строительным предприятиям эффективно внедрять у себя новые технологии. Но, вместе с тем, становление этой системы сопряжено с риском.

Можно выделить следующие виды рисков:

– политический риск, связанный с возможностью недостижения поставленных целей вследствие государственной политики. В Республике Беларусь в настоящее время отсутствует установившееся законодательство в области как инновационной деятельности, так и предпринимательской сферы;

– технический риск, сопряженный с тем, что нет практического опыта у менеджеров по управлению инновационной деятельностью;

– производственный риск, связанный с тем, что система инновационной деятельности не достигнет заданной мощности вследствие невыполнения предприятием договорных обязательств;

– коммерческий риск, связанный с опасностью потерь (убытки от остановки деятельности, кражи, убытки по причине задержки платежей, от форс-мажорных обстоятельств) в процессе производственно-хозяйственной деятельности;

– инновационный риск, связанный с тем, что нововведения не принесут ожидаемого эффекта вследствие:

а) ошибочного выбора инновационного проекта;

б) неправильного выбора политики снабжения ресурсами, необходимыми для реализации инновационного проекта;

в) ошибочного определения путей и объемов сбыта результатов инновационного проекта;

г) необеспечения инновационного проекта достаточным уровнем финансирования;

д) неисполнения хозяйственных договоров;

е) недостаточного уровня кадрового обеспечения;

ж) усиления конкуренции;

з) необеспечения прав собственности на инновационный проект;

и) возникновения непредвиденных затрат.

Снизить инновационный риск можно путем правильного подбора кадров в трансферцентре, применения современных методов защиты коммерческой тайны (технологии, ноу-хау и т.д.), а также путем планирования и прогнозирования деятельности трансферцентра с учетом сложившейся конъюнктуры рынка. Снизить инновационный риск можно также путем распределения инвестиционных средств между разнообразными видами деятельности трансферцентра, которые непосредственно не связаны друг с другом. Немаловажным фактором достижения поставленной задачи является информированность лиц, принимающих управленческие решения.

В качестве методов снижения риска могут выступать страхование и само-страхование (создание резервного фонда за счет отчислений из прибыли), а также лимитирование (установление предельных сумм расходов на осуществление инновационной деятельности).

Одним из наиболее важных элементов инновационной инфраструктуры являются организации, способствующие эффективному трансферу технологий. Одной из таких организаций, по нашему мнению, является трансферцентр. Создание трансферцентра дает следующие преимущества для строительных предприятий:

1. Возможность использования инфраструктуры трансферцентра для доступа строительных предприятий к информации. У предприятий сокращаются расходы по поиску возможного партнера при использовании специализированных компьютерных сетей.

2. Профессиональный консалтинг, инжиниринг, аудит. В трансферцентре качество услуг обеспечено высокой квалификацией преподавателей и специалистов института.

3. Помощь в поиске иностранных партнеров, содействие в проведении переговоров и заключении контрактов.

4. Доступ к новым технологиям, разрабатываемым в институте.

5. Возможность отбора строительными предприятиями лучших выпускников института, имеющих практический опыт.

Для университета создание трансферцентра дает определенные преимущества: вовлечение ученых в процесс внедрения новых технологий, создание новых форм обучения, дополнительные высокотехнологичные рабочие места, повышение значения вуза как научного центра, дополнительные инвестиции.

Основные задачи трансферцентра:

1. Формирование при поддержке университета, местных властей, банков, коммерческих структур, самих строительных предприятий системы, ориентированной на эффективное использование научно-технического потенциала строительного комплекса, коммерциализацию результатов научно-технических разработок вузов и других научных организаций, а также трансфера технологий из-за рубежа.

2. Содействие в организации наукоемкого производства.

3. Создание информационной базы по научно-техническим разработкам, инновационным проектам, а также возможным инвесторам.

4. Осуществление международных контактов как по трансферу технологий, так и по выходу на внешний рынок.

Трансферцентр предоставляет следующие виды услуг:

- предварительные маркетинговые услуги;
- привлечение международного финансирования;

- информационные услуги;
- консалтинг.

Следующим этапом развития центра по трансферу технологий является создание на его базе технопарка, предпосылками возникновения которого будет необходимость:

- предотвращения «утечки мозгов» из Беларуси;
- развития кооперации науки и промышленности;
- использования высокого научного потенциала университета;
- развития венчурного предпринимательства в регионе;
- привлечения дополнительных инвестиций в инновационный процесс.

Технопарк предполагается создать эволюционным путем на базе вуза через преобразования трансферцентра, что позволит использовать знания сотрудников и студентов при производстве новых технологий и передачи их на рынок научно-технической продукции.

Задачи преобразования трансферцентра в технопарк:

- создание развития в рамках региона инновационной инфраструктуры;
- привлечение инвестиций в инновационную деятельность предприятий строительной индустрии;
- подготовка высококвалифицированных кадров в сфере производства новых технологий;
- создание наукоемкой конкурентоспособной продукции.

В дополнение к спектру услуг, которые оказывает трансферцентр, технопарк имеет возможность предоставлять оборудованные помещения ученым и инновационным предприятиям для осуществления исследований и разработки новых технологий на льготных условиях.

1.4 Формирование инновационной инфраструктуры региона

Устойчивое развитие регионов, повышение их экономического и социального потенциала во многом предопределяется состоянием инвестиционно-инновационной деятельности в регионах. При этом под инновационной деятельностью понимается деятельность, нацеленная на практическое внедрение результатов научных исследований и разработок, повышающих эффективность способов и средств осуществления управленческих, производственных, коммерческих, социальных и других процессов в регионе, в том числе связанных с созданием и реализацией инноваций. Инновационная деятельность предполагает осуществление и реализацию результатов научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР) и научно-исследовательских работ (НИР), направленных на создание и усовершенствование продукта, технологического или управленческого процесса, метода организации производства или реализации

продукции. Специалисты отмечают, что в самом общем смысле инновации – это результат или процесс практического внедрения новшества в области техники, технологии, способа организации и управления производством или социальной сферой, метода продвижения продукции на рынок и ее сбыта [1].

Основой эффективного развития экономической системы государства во многих странах мира является четко сформулированная инновационная политика. Не менее важна и эффективная практическая реализация данного вида государственной политики. В экономической литературе чаще всего используют следующее определение государственной инновационной политики (ГИП).

ГИП представляет собой комплексную систему мер по стимулированию, разработке, сопровождению, управлению, планированию и контролю процессов инновационной деятельности в сфере науки, техники и материального производства, связанных с адекватными сопровождающими мерами в важнейших сферах жизнедеятельности общества, обеспечивающих в совокупности создание всех необходимых условий для реализации текущих и перспективных целей социально-экономического развития государства [15].

Иными словами, государственная инвестиционная политика – это комплекс действий государства и частного бизнеса, которые создают условия для производства конкурентоспособной продукции и услуг.

К числу основных направлений инвестиционной политики можно отнести следующие:

- разработка базовых технологий для государства, его отдельных регионов и отраслей, которые способны обеспечить формирование устойчивых конкурентных преимуществ нововведений, способных обеспечить эффективное функционирование экономических систем различного уровня;
- работа по различным научно-техническим программам, которые требуют значительной концентрации ресурсов, которые не в состоянии обеспечить отдельные предприятия;
- работа по отдельным, особо значимым, проектам и программам, в том числе, образовательным.

Как правило, в процессе разработки государственной инновационной политики преобладает несколько приоритетных направлений, отраслей или приоритетных проектов. Однако для того, чтобы реализация этих направлений была более эффективной, приносила наиболее ощутимые дивиденды, необходимо развитие и особой инновационной инфраструктуры.

Инфраструктура представляет собой комплекс производственных и непроизводственных отраслей, обеспечивающих воспроизводственные процессы в экономической системе. Именно инфраструктура создает условия для ускоренного развития экономической системы. .

Необходимо отметить, что между развитием приоритетных направлений и развитием инфраструктуры должно существовать определенное соответствие. Прогрессивное развитие приоритетных отраслей может быть обеспечено только при условии соответствующего развития инфраструктуры. Инвестиционная деятельность, направленная на развитие основного производства, должна предусматривать инвестиции и в развитие инфраструктуры.

Инфраструктуру можно рассматривать как особую среду, в которой осуществляется инновационная деятельность. Эта среда имеет собственную структуру, которая включает в себя ряд элементов. Примерная схема структурных элементов инновационной инфраструктуры представлена на рис.1.4

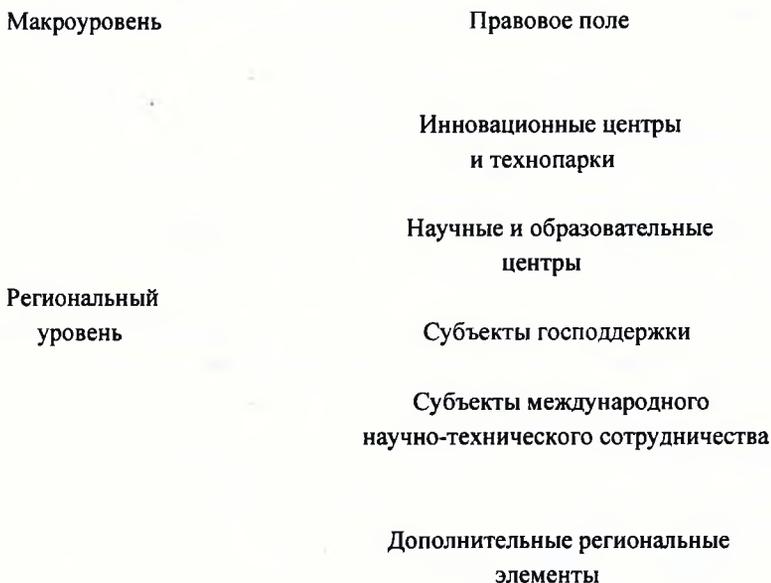


Рисунок 1.4 – Схема структурных элементов инновационной инфраструктуры

Первым из них необходимо отметить правовое поле, которое регламентирует инновационную деятельность. Особенностью данного элемента является то, что его формирование и реальное функционирование осуществляется на макроуровне, формируя единое для государства правовое поле для инновационной деятельности. Законы, которые принимаются на уровне государства, должны быть направлены как на создание условий эффективного производства, так и на развитие элементов инфраструктуры.

Вторым уровнем формирования инфраструктуры можно определить региональный уровень. Инновационная инфраструктура данного уровня может включать в себя следующие элементы:

- инновационные центры и технопарки, венчурные и страховые фонды, специальные экономические зоны,
- систему подготовки инновационных кадров на уровне вузовской и академической науки, центров по подготовке и переподготовке кадров;
- субъекты хозяйствования, которые осуществляют государственную поддержку и финансирование развития малого и среднего бизнеса;
- организационные структуры, которые содействуют развитию международного научно-технического сотрудничества, способствуют активному развитию экспорта и импорта нововведений, баланс платежей на международном рынке знаний.

Помимо этого, в каждом конкретном регионе могут существовать дополнительные элементы инфраструктуры, которые учитывают специфические особенности экономического развития данного региона.

В рамках данного исследования наибольший интерес представляет такой элемент инновационной инфраструктуры, как научные и образовательные центры. Такой интерес определяется постоянно возрастающей ролью знаний и их носителя – интеллектуального капитала – в развитии всех без исключения экономических систем.

Интеллектуальный капитал компании обычно оценивается как разница между рыночными оценками стоимости всей компании и ее физических активов. Развитие научных и образовательных центров способствует росту интеллектуального капитала как на уровне фирмы, так и на уровне региона и государства. Подтверждением этому является постоянный рост наукоемкости выпускаемой продукции. Ведущие страны мира сконцентрировали под своим контролем до 90% мирового научного потенциала, они контролируют не менее 80% современного рынка высоких технологий. В частности, высокотехнологичная продукция в товарном экспорте США составляет более 32%, Великобритании – 31%, Франции – 23%. Прибыль, получаемая технологически развитыми странами от реализации наукоемкой продукции, весьма значительна [13].

По мнению многочисленных экспертов, все «экономические чудеса» XX века (Япония, Германия, южная Корея, Китай, Индия) также являются в сущности отражением соответствующей глубоко продуманной и высокоэффективной инновационно-промышленной политики. При этом государственная поддержка научно-технического прогресса в странах, совершивших научно-технический прорыв, постоянно увеличивается.

Наряду с технологически развитыми странами в конкурентную борьбу за рынки высокотехнологичной и наукоемкой продукции активно включились и

несколько так называемых новых индустриальных стран – Китай, Южная Корея, Сингапур, Малайзия, Индия. В частности, социалистический Китай за последнее десятилетие смог увеличить производство наукоемкой продукции в 27 раз, причем на фоне общего роста ВВП доля наукоемкой продукции в нем возросла с 8,1% до 35,4% [16].

Однако, в отличие от держав мировой экономической элиты и успешно догоняющих их стран, государства – участники СНГ, осуществляющие активные рыночные реформы, демонстрируют крайне негативную динамику развития своей научно-технической и инновационной сферы. На фоне постоянной полемики о необходимости формирования инновационной экономики общая доля стран СНГ в мировом экспорте наукоемкой продукции за годы их «рыночного становления» уменьшилась до 0,5 – 0,8 % (более чем в 15 раз, наукоемкость ВВП стран Содружества снизилась в 2 – 12 раз, а доля сырьевых товаров в их экспорте (за исключением Беларуси и Молдовы) гипертрофированно возросла до 60-85 %. При этом, доля инновационно-активных предприятий сократилась с 50 % в доперестроечном СССР до 14,1 % в Беларуси, 12,3 % – в Украине, 10,3 % – в России, 2,25% – в Казахстане, в то время как в технологически развитых странах аналогичный показатель достигает 60–80% [16].

Анализируя причины столь негативной ситуации, учёные чаще всего отмечают такую причину, как недостаточно высокий уровень подготовки специалистов в самых различных областях деятельности, прежде всего, в области управления. Это свидетельствует о том, что развитию одного из важнейших факторов производства – человеческому капиталу – уделяется недостаточно внимания.

Человеческий капитал – та часть интеллектуального капитала, которая имеет непосредственное отношение к человеку. Это – знания, практические навыки, творческие и мыслительные способности людей, их моральные ценности, культура труда. Развитие человеческого капитала предполагает, прежде всего, развитие образования.

Образовательная инфраструктура Брестского региона в сфере получения высшего образования представлена 4-мя учреждениями образования: Брестским государственным техническим университетом, Брестским государственным университетом им. А.С.Пушкина, Барановичским государственным университетом и Полесским государственным университетом. Первые два вуза г. Бреста в свое время создавались как институты, затем были преобразованы в университеты; они существуют на рынке образовательных услуг уже несколько десятилетий. Вузы в Барановичах и Пинске – сравнительно молодые учебные заведения, которые были организованы на базе филиалов различных вузов государственной и частной форм собственности.

Образовательная инфраструктура на региональном уровне представлена в таблице 1.6

Таблица 1.6 – Образовательная инфраструктура Брестской области

Место расположения	Учреждение образования	Направления подготовки кадров	Вид образования
г. Брест	Брестский государственный технический университет	Технические специальности – 4 факультета, 16 специальностей, 24 специализации. Экономические специальности – 1 факультет, 6 специальностей, 6 специализаций. Имеется факультет заочного обучения, а также ф-т ИДУи Ф с сокращенным сроком получения высшего образования по техническим и экономическим специальностям	Получение первого высшего образования
	Брестский государственный университет им. А.С.Пушкина	Педагогические специальности – 10 факультетов, 55 специальностей. Юридический факультет – 3 специальности экономического и юридического профиля, 9 специализаций. Имеется факультет заочного обучения и с сокращенным сроком обучения по педагогическим специальностям	
г. Барановичи	Барановичский государственный университет	Педагогические специальности – 2 факультета, 17 специальностей. Инженерные специальности – 1 факультет, 6 специальностей. Финансово-правовой факультет – 5 специальностей. Имеется факультет заочного обучения. Осуществляется обучение с сокращенным сроком получения высшего образования	
г. Пинск	Полесский государственный университет	Экономические специальности – 2 факультета, 6 специальностей. Имеется факультет заочного обучения, а также получение образования с сокращенным сроком обучения по экономическим специальностям	

Продолжение таблицы 1.6

г.Брест	БрГТУ	Факультет инновационной деятельности, управления и финансов – более 10 специальностей технического и экономического профиля	Переквалификация на базе высшего образования, вечерняя и заочная формы обучения. Срок обучения – 1 год 10 месяцев.
	БрГУ им. А.С.Пушкина	ИПК и ПК РРС – 3 специальности экономического профиля, 2 филологического профиля ИУУ – по всем специальностям педагогического профиля	
	Филиал ГУО «Институт информатизации технологий и менеджмента» БГУ в г.Бресте	Специальности экономического профиля – 2; юридического профиля – 2	
	Региональный центр повышения квалификации по охране труда РИПК Министерства труда и социальной защиты РБ	Специальность «Бухгалтерский учет и контроль в промышленности» дневная и вечерняя формы обучения	Переквалификация на базе высшего образования, дневная и вечерняя форма обучения. Срок обучения – 10 месяцев.

Информация, представленная в таблице, свидетельствует о том, что если для получения первого высшего образования в Брестском регионе имеются достаточные условия, то для переквалификации, повышения квалификации и использования других форм профессионального совершенствования условий явно недостаточно.

Следует также отметить, что в г. Бресте существует еще и образовательный центр «Нью-тон». Однако этот центр проводит лишь краткосрочные семинары и тренинги (продолжительностью 1-2 дня), что в соответствии со стандартами Министерства образования Республики Беларусь не является повышением квалификации.

В 2012 г. создан «Брестский местный фонд регионального развития», одним из направлений работы которого будет проведение семинаров и тренингов.

Анализ данных таблицы свидетельствует также о том, что набор специальностей, по которым осуществляется как подготовка, так и переподготовка кадров, достаточно узок и традиционен. Как правило, это традиционные специальности: «Экономика и управление на предприятии» (специализации – в промышленности, строительстве, АПК); «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» (специализации – в промышленности и сельском хозяйстве); «Финансы и кредит». Такое положение объясняется теми условиями организации переподготовки специалистов, которые определены Министерством образования – переподготовка возможна только в том случае, если аналогичная специальность имеется на дневной

форме обучения. Сам же перечень специальностей, по мнению авторов, не соответствует требованиям сегодняшнего дня. Так, например, регион нуждается в подготовке квалифицированных специалистов в области управления персоналом, в сфере малого бизнеса, в области развития бизнеса, логистики, туризма. Однако в соответствии с требованиями министерства, ни один из региональных вузов не может осуществлять подготовку, а значит, и переподготовку специалистов в указанных областях.

Открытие новых образовательных структур в современных условиях едва ли представляется возможным. Сложности получения лицензии на право осуществления образовательной деятельности хорошо известны тому кругу лиц, которые профессионально связаны с данным видом деятельности. Да и прогноз развития конъюнктуры данного сегмента рынка образовательных услуг свидетельствует о том, что постепенно спрос на экономические специальности будет уменьшаться. Это связано не с сокращением числа рабочих мест в данной области деятельности, а с изменением целевого сегмента рынка. Средний возраст студентов сокращенного курса получения первого высшего (экономического) образования составляет 35 – 38 лет. Еще несколько лет набора – емкость данного сегмента будет снижаться.

Средний возраст слушателей переподготовки по экономическим специальностям составляет 22 – 24 года. Это, как правило, те, кто в качестве первого высшего образования выбрал специальности, в первую очередь, педагогического профиля. Эта категория слушателей предполагает сменить область деятельности и найти работу по вновь полученной специальности.

Вторая категория слушателей – это те, кто предпочел получить техническую специальность. Переподготовку по экономическим специальностям они получают, как правило, по другой причине. Это – возможность стать более конкурентоспособным на рынке труда, иметь возможность открыть собственное дело.

По мнению авторов, наиболее перспективным направлением развития образовательной инфраструктуры Брестского региона является не создание новых образовательных учреждений, а использование новых форм повышения квалификации при уже существующих. Одной из таких форм может стать корпоративное обучение. Общеизвестно, что знания только тогда становятся реальным фактором производства, когда ими обладает значительная часть персонала фирмы. С точки зрения авторов, в современных условиях происходит процесс перехода от востребованности индивидуальных знаний к востребованности знаний корпоративных. Для того, чтобы принимать более эффективные управленческие решения, необходимо иметь достаточно близкий уровень общих знаний и глубокие специальные знания. Только в этом случае может иметь место эффект синергии, который позволяет получать реальную отдачу от вложений в человеческий капитал. Корпоративные знания формируются в процессе совместного обучения персонала предприятия по корпоративным программам. Эти программы разрабатываются совместно представителями предприятия и учреждения образования. Направления обучения, круг проблем определяются руководством предприятия, они как бы характеризуют потребности развития производства. Представители

образовательных структур обеспечивают научную «составляющую» учебных программ. В известной степени это в чем-то созвучно идее создания научного парка, где основным результатом деятельности являются научно-практические разработки и новые знания. Инновационная экономика изменяет организационное поведение в каждой организации. Наиболее конкурентоспособными оказываются те организации, которые в состоянии обеспечить организационное обучение.

Организационное обучение – процесс, в результате которого компания обучается путем приобретения новых знаний, обмена опытом и избегает повторения ошибок. Организацию, в которой существует четко организованный процесс обучения, можно назвать обучающейся организацией, что и является крайне важным для инновационной экономики.

Обучение может осуществляться на двух уровнях: на уровне индивида и на уровне организации. По мнению специалистов данной области, второй путь наиболее перспективный, он может принести значительно больший экономический и социальный эффект. Обучение на уровне организации осуществляется на основе корпоративной памяти. Корпоративная память – центральное знание о прошлом компании, включая историю проектов, важные решения и их обоснования, ключевые документы и знания об отношениях с покупателями. Обращение к корпоративной памяти позволяет избежать «изобретения колеса» и повторения ошибок. Корпоративная память реализуется как хранилище больших объемов данных, информации и знаний из различных источников предприятия.

Еще одним аргументом в защиту необходимости использования новых форм работы в уже существующих образовательных структурах региона является тот факт, что число преподавателей, работающих в них, достаточно ограничено. Анализ состава преподавателей, работающих как при получении первого высшего образования, так и при переквалификации, свидетельствует о том, что это одни и те же лица. Естественно, что мотивы у них различны. Для одной группы – это возможность получения дополнительного дохода; для другой – возможность самореализации в несколько другой, чем на месте основной работы, области; для третьей – совокупность первой и второй группы мотивов. Вместе с тем, необходимо подчеркнуть тот факт, что сам преподаватель должен быть восприимчивым к инновациям, должен сам создавать инновации в учебном процессе, в процессе преподавания.

Вопрос о том, что для учебного процесса является инновацией, не имеет однозначного ответа. Единых требований в данном случае не существует, да и сами преподаватели достаточно существенно расходятся во взглядах на указанное явление. В качестве инновации для преподавателей дисциплин экономического цикла называют и научные разработки, и новые формы проведения занятий, и подготовку расчетов по заказам предприятий, и многие другие формы. По мнению авторов, многообразие инновационных форм в профессиональной деятельности преподавателя высшей школы можно представить следующим образом (табл. 1.7).

Таблица 1.7 – Виды инноваций в учебном процессе высшей школы

Виды инноваций	Формы практической реализации
Административные	Инновации в организации учебного процесса, разработка стандартов вуза, согласование корректировки учебных планов в министерстве
Научные	Проведение научных исследований, выполнение работ в области фундаментальных и прикладных исследований по крупным научным программам (программам НАН, региональным), разработка на основе научных исследований новых учебных курсов
Научно-методические	Публикация результатов научных исследований в научных изданиях, выступление на конференциях, семинарах различного уровня, руководство НИРС
Научно-производственные	Внедрение собственных научных разработок в учебный процесс и в производство, внедрение в учебный процесс и в производство результатов исследований, выполненных аспирантами (магистрантами, студентами) под руководством преподавателя
Учебно-методические	Использование в учебном процессе новых форм и методов обучения, приглашение для проведения отдельных занятий специалистов-практиков, проведение отдельных учебных занятий непосредственно на предприятиях

Естественно, что приведенный перечень видов инноваций не является исчерпывающим. Помимо этого, инновации можно классифицировать по следующим критериям:

- **степени участия в их разработке:** личные (например, по собственной инициативе) и коллективные (например, работа в рамках общекафедральной темы);

- **по степени детализации:** определение общих тенденций развития (например, общие тенденции развития товарного рынка) или детализация развития данного рынка для конкретного предприятия;

- **по степени участия во внедрении:** внедрение лично разработчиком (например, разработка и чтение нового учебного курса) или подготовка для предприятия тех или иных расчетов (технико-экономическое обоснование);

- **по степени новизны:** оригинальные (пионерные) инновации, не имеющие аналогов, и инновации, уже имеющие алгоритм использования в других вузах и на других предприятиях.

По мнению авторов, развитие инновационного потенциала региона должно начинаться с развития такого элемента его инфраструктура, как образование. Здесь четко просматривается логическая цепочка: инновационно настроенный преподаватель – инновационно ориентированный студент – инновационно подготовленный специалист – инновационно мыслящий руководитель. Только такая логическая последовательность позволит сформировать экономическую систему инновационного типа.

1.5 Совершенствование инновационной инфраструктуры на основе создания регионального информационного центра

В настоящее время задача повышения конкурентоспособности экономики путем перехода к инновационному развитию становится приоритетной как на республиканском, так и на региональном уровне. Для этого уже создана определенная законодательная база, однако на практике выявляется ряд факторов, препятствующих эффективному переходу к инновационному развитию в Брестской области:

– недостаточная информированность предприятий в регионе о существовании новых технологий и возможностях доступа к ним с помощью организаций инновационной инфраструктуры. Инновационную инфраструктуру Брестчины в настоящее время представляют: БОКУП “Центр внедрения научно-технических разработок” (технопарк), Брестское областное отделение Республиканского центра трансфера технологий при РУП «Центр научно-технической информации и инноваций», Центр трансфера технологий при УО “Брестский государственный технический университет”, Брестский региональный маркетинговый центр научно-технических разработок при УО «Брестский государственный университет им. А.С. Пушкина», ООО «Брестский инновационный бизнес-центр» [5];

– слабо развиты механизмы выявления технологических потребностей предприятий и информирования о них научных организаций, что существенно затрудняет использование научного потенциала региона в целях экономического развития [4].

Таблица 1.8 – Инновационное развитие Брестской области

Показатель	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Число организаций, выполнявших научные исследования и разработки	18	18	21	22	26	29	30
Численность персонала, занятого научными исследованиями и разработками, человек	477	547	527	558	581	621	638
Число организаций промышленности, осуществляющих технологические инновации	53	73	72	72	48	47	58

Таким образом, одним из важнейших условий перехода к инновационной модели развития является развитие информационной поддержки процессов трансфера и коммерциализации технологий, поиска партнеров для технологического сотрудничества. В связи с этим особую значимость приобретает создание регионального информационного центра, интегрированного с региональными инновационными системами и системами распространения информации. Создание таких центров в каждом регионе республики на единых общих принципах и обменивающихся информацией между собой будет способствовать интеграции инновационных систем регионов в национальную инновационную систему.

Цель создания регионального информационного центра в Брестской области заключается в формировании в регионе эффективных инструментов для сбора и распространения технологической информации для содействия трансферу и коммерциализации технологий, развитию технологического сотрудничества. Основными целевыми группами будут выступать научные организации, предприятия, организации существующей инновационной инфраструктуры, региональные органы исполнительной власти, решающие вопросы инновационного развития территории Брестской области.

В качестве задач регионального информационного центра можно определить [3]:

- выявление технологических потребностей и имеющихся технологических разработок в научных организациях, предприятиях региона, помощь в формировании технологических запросов и предложений;
- создание региональной базы данных технологических запросов и предложений, их дальнейшее сопровождение и распространение на территории республики и других стран через интернет-портал по научной и инновационной деятельности и сети трансфера технологий;
- консультационная поддержка пользователей регионального информационного центра и содействие во взаимодействии с потенциальными партнерами.

Основу регионального информационного центра будет составлять совокупность организаций-участников, апробированная методология и инструменты работы. Участником центра может стать любая организация (центр трансфера технологий, технопарк и др.), работающая в области коммерциализации и трансфера технологий, имеющая персонал соответствующей квалификации и готовая предоставлять и распространять информацию по технологическим разработкам и запросам (в установленных форматах и стандартах) в рамках выполнения одной или нескольких вышеперечисленных задач. Для включения в работу организация должна выделить конкретных сотрудников, которые пройдут обучение по методологии и инструментам работы в центре. Один из участников центра выполняет функции координатора, то есть организацию обмена опытом и обучение участников системы по современной методологии и инструментам работы, поддержание информационной (программной) платформы, организацию взаимодействия с интернет-порталом по научной и инновационной деятельности, сетями трансфера технологий и другими внешними каналами распространения технологической информации, разработку программных документов и планов мероприятий по деятельности системы, представление общих интересов участников системы в регионе и за его пределами.

Пользователями (клиентами) регионального информационного центра будут:

- НИИ, вузы, предприятия, имеющие разработки для коммерциализации;
- предприятия, имеющие потребность в новых технологических разработках;
- региональные органы власти, формирующие и реализующие стратегии и программы инновационного развития территории Брестской области.

Работа регионального информационного центра должна базироваться на современной методологии и инструментах, апробированных в республиканской сети трансфера технологий. Центр должен способствовать постоянному наполнению проблемно-ориентированных баз данных интернет-портала по научной и инновационной деятельности, а именно:

- баз данных по технологическим запросам и предложениям, а также запросам и предложениям НИОКР региональных организаций инновационной инфраструктуры;
- баз республиканских организаций инновационной инфраструктуры, новостей, конференций и выставок, программ поддержки, тематических ссылок.

Для выявления наличия технологических разработок и потребностей в технологиях или технологическом сотрудничестве необходимо осуществлять технологический аудит предприятий и научных организаций. Процедуру технологического аудита участников регионального информационного центра целесообразно проводить с определенной периодичностью (раз в квартал, месяц и т.п.). Результаты технологического аудита позволяют четко сформулировать суть технологического запроса или предложения, включая такие важные моменты, как состояние разработки (идея, НИР, НИОКР, опытный образец и т.д.), патентную защищенность, вид требуемого сотрудничества (покупка-продажа ноу-хау или лицензии, совместное производство и т.д.). Вся эта информация отражается в профиле технологического запроса (предложения), который создается в формате республиканской сети трансфера технологий и в соответствии с требованиями республиканского интернет-портала по научной и инновационной деятельности и является формой дальнейшего распространения технологической информации.

В процессе функционирования регионального информационного центра его участниками может проводиться анализ коммерциализируемости разработок с экономической точки зрения для своих клиентов [1], а также содействие в решении вопросов по обучению инновационному менеджменту, охране интеллектуальной собственности, маркетинговым исследованиям и др.

Важной задачей центра является обеспечение актуальности информации, поэтому его участники должны поддерживать регулярные контакты с предприятиями (научными организациями) – авторами технологических запросов и предложений. Срок действия технологических профилей ограничен (как правило, не более 1 года), по истечении которого участник центра должен обновить информацию. Стандарты работы регионального центра и форматы представления технологической информации определяются основными способами и каналами распространения технологической информации и ее потребителями. Для эффективной работы центра целесообразно принятие единых стандартов.

Совместная работа участников информационного центра в Брестской области призвана способствовать решению ряда региональных задач:

- содействие развитию инновационной экономики в регионе путем трансфера технологий;
- содействие технологическому сотрудничеству с другими регионами и международному сотрудничеству путем интеграции в межрегиональные и международные сети трансфера технологий и (или) прямого взаимодействия с отдельными организациями.

Ввиду вышеизложенного, экономическую выгоду от эффективной работы регионального информационного центра получат не только конкретные потребители информационных услуг (НИИ, предприятия), но и Брестский регион в целом. В этой связи представляется целесообразным оказывать частичную финансовую поддержку деятельности региональному центру за счет средств областного и местного бюджетов. Особое значение имеет такая поддержка на этапе формирования центра и в условиях слабого развития рынка информационных услуг. Использование бюджетных средств финансирования будет обеспечивать постоянство работы как отдельного регионального информационного центра, так и работу республиканского инновационного интернет-портала в целом.

К основным принципам финансирования работы регионального информационного центра необходимо отнести:

- целесообразность финансирования в рамках утвержденной стратегии (программы) инновационного развития Брестской области;
- целесообразность финансирования конкретных мероприятий или оказания конкретного объема услуг для клиентов при софинансировании из бюджета или частичной оплате стоимости услуг клиентами;
- необходимость ориентироваться на уже существующие организации инновационной инфраструктуры, имеющие контакты и практический опыт работы с предприятиями и научными организациями.

Регион может субсидировать прямые издержки, связанные с оказанием информационных услуг и имеющие разумное обоснование. Для организации межрегионального взаимодействия информационных центров, включая координацию работы, обмен опытом и информацией, развитие международного обмена технологической информацией, а также для разработки единых принципов и методологии работы возможна финансовая поддержка на республиканском уровне. Это позволит сделать государственную поддержку региональных информационных центров системной и комплексной, а также появится возможность оценить ее эффективность. Однако под бюджетное финансирование не должны попадать текущие затраты участников регионального информационного центра.

Дополнительным источником финансовых ресурсов для участников регионального центра в перспективе будет служить оказание платных услуг предприятиям и научным организациям, так как на этапе становления регионального центра клиенты будут не готовы в полном объеме оплачивать услуги. Это обусловлено, с одной стороны, их недостаточной платежеспособностью, с другой – недостаточной информированностью о пользе от получаемых услуг.

Для стимулирования роста объема платных услуг в будущем целесообразно:

- определить стандарты содержания и качества услуг: клиент должен видеть, что он получит за свои деньги, а поставщик услуг должен оценить издержки, чтобы выбрать оптимальное соотношение цены и качества;
- систематически проводить разъяснительные беседы с клиентами о том, какую пользу получают их предприятия;

- оптимальным способом определить цену на услуги с учетом собственных издержек (связанных с оказанием услуг), готовности клиента платить, наличия субсидирования.

Одним из наиболее важных инструментов работы участников регионального информационного центра является его программная платформа, которая должна обеспечивать следующие функции:

- информационную, реализуемую посредством создания баз данных профилей технологических предложений и запросов, интерфейса для дистанционного управления информацией, веб-сайта;

- коммуникационную, которая обеспечивается посредством формирования инструментов для организации отслеживания выражений интереса и переписки с клиентами, форума участников системы;

- справочно-обучающую – осуществляется посредством создания библиотеки методических материалов, программных и нормативных документов, образцов договоров и т.д.;

- отслеживающую – реализуется путем проведения мониторинга работы центра, в том числе разработки статистических отчетов по показателям работы.

Региональный информационный центр должен быть интегрирован в республиканскую сеть трансфера технологий [2], как на уровне рабочих контактов, так и на уровне методологии, стандартов и программной платформы. Это позволит оказывать клиентам содействие в поиске партнеров по технологической кооперации в других регионах страны и других странах. В ходе работы регионального информационного центра следует предусмотреть возможность обмена данными с республиканским интернет-порталом по научной и инновационной деятельности, автоматического обновления актуальной информации.

Для оценки эффективности работы регионального информационного центра целесообразна организация регулярного мониторинга работы системы в целом и ее участников, включая разработку показателей и процедур мониторинга, автоматизацию мониторинга на уровне программной платформы.

К общим показателям эффективности работы центра за определенный временной период можно отнести:

- количество клиентов, которым оказаны услуги;
- количество проведенных технологических аудитов;
- количество подготовленных новых профилей технологических запросов и предложений;

- количество активных профилей технологических запросов и предложений на заданную дату;

- количество выражений интереса к профилям;
- количество успешных договоров о технологическом сотрудничестве, заключенных при содействии участников системы.

Основными требованиями, предъявляемыми к программной платформе регионального информационного центра, выступают:

- 1) возможность обмена базами данных (технологическими запросами и предложениями, запросами и предложениями НИОКР, базами региональных

организаций инновационной инфраструктуры, новостей, конференций и выставок, программ поддержки, тематических ссылок, аналитических материалов) с республиканским интернет-порталом по научной и инновационной деятельности;

2) возможность автоматического обновления актуальной информации, которая может обеспечиваться текущей работой участников регионального информационного центра.

Программная платформа предполагает наличие открытой для свободного доступа части и закрытой (администраторской) части, доступ к которой разрешен только авторизованным пользователям - участникам центра.

В общем случае программная платформа включает в себя:

а) региональную базу данных технологических запросов и предложений, которые выставляются участниками центра;

б) веб-сайт программной платформы, который обеспечивает свободный доступ к открытым частям активных профилей технологических запросов и предложений;

в) инструменты управления информацией и коммуникаций для участников региональной системы трансфера технологий для авторизованных пользователей. Рабочее место авторизованного участника предполагает наличие: инструментов полного доступа к базе данных профилей технологических предложений и запросов, инструментов управления собственными профилями, инструментов отслеживания выражений интереса к профилям и организации переписки по выражениям интереса (например, журналов сопровождения выражений интереса), а также необходимых шаблонов;

г) инструменты экспорта информационных данных в html – формате для их размещения на республиканском интернет-портале;

д) инструменты мониторинга работы участников системы для авторизованных пользователей, обеспечивающие доступ к статистической информации по количеству: активных профилей на заданную дату; выставленных участниками профилей технологических запросов и предложений за период; выражений интереса к профилям за период;

е) возможность круглосуточного доступа через интернет к веб-сайту и администраторским частям программной платформы.

Следует отметить, что региональный информационный центр будет являться частью инновационной инфраструктуры Брестского региона и что область деятельности большинства участников центра не должна быть ограничена сбором и распространением технологической информации. Поэтому развитие сотрудничества с другими организациями инновационной инфраструктуры региона будет способствовать повышению эффективности работы участников центра, в первую очередь путем обмена опытом и расширения клиентской базы.

2. РАЗВИТИЕ ВЪЕЗДНОГО ТУРИЗМА НА ПРИМЕРЕ БРЕСТСКОЙ ОБЛАСТИ

2.1 Особенности национального рынка туристических услуг

Туризм – динамично развивающаяся и высокодоходная сфера экономики, формируемая усилиями множества субъектов хозяйствования. Согласно оценке Всемирной туристской организации, туристский рынок является сбалансированным, если на одного выездного туриста приходится один въездной и четыре внутренних перемещения [20]. Однако белорусский туристический рынок остается несбалансированным, так как объемы въездных потоков туристов меньше, чем выездных, т.е. Беларусь на протяжении десятилетия является страной «пассивного туризма».

Туризм в Республике Беларусь не занимает должного положения в национальной экономике, как в соседних европейских странах. Регионы Беларуси отличаются слабой известностью на мировом туристском рынке и малым использованием системы маркетинга национального туристского продукта. Древняя история, богатая культура, разнообразная природа – эти преимущества должны стать основой регионального сотрудничества с зарубежными фирмами и туристскими организациями.

Динамика развития туризма в любом регионе зависит от целого комплекса факторов, условий и ресурсов. В более выигрышном положении находятся страны, имеющие все многообразие ресурсов, особенно морские побережья и горы. Для всех регионов Беларуси требуется сохранение основополагающих для туризма ресурсов, совершенствование инфраструктуры туристического бизнеса и наращивание инновационного потенциала.

Несмотря на это, Беларусь имеет свои преимущества по сравнению с другими странами, среди которых:

- природный потенциал, который включает самый старый в мире лес – Беловежскую пушу, непроходимые болота, множество озер и рек;
- древняя история и самобытная культура (15 тыс. объектов, имеющих историческую, культурную и архитектурную значимость);
- месторасположение и соседство со странами Балтии, России, Польши позволяет развивать приграничный туризм;
- близость к Западной Европе и Скандинавии, т.е. туристскому рынку с очень высоким финансовым потенциалом и т.д.

Специфика условий Беларуси заключается в ее расположении в центре Европы, на пересечении трансъевропейских транспортно-коммуникационных коридоров «Запад – Восток» и «Север – Юг». Второй особенностью является компактность страны и небольшая протяженность (максимальное значение с запада на восток – всего 650 км), что позволяет посетить наиболее интересные места страны за достаточно короткий срок [40].

Несмотря на такое выгодное географическое положение нашей страны, Беларусь не реализовывает свой туристический потенциал в полной мере, вследствие чего недополучает миллиарды долларов из-за неэффективного использования рекреационно-познавательных и оздоровительных ресурсов и недостатка умелой пропаганды в качестве туристического направления [41].

В последние годы происходят значительные позитивные перемены в области туризма. Стремясь сбалансировать туристический рынок, государство выбрало в качестве приоритетного направления развитие въездного и внутреннего туризма. Правильность выбора подтверждает положительная тенденция увеличения числа туристов, посетивших Беларусь, и уменьшение числа туристов Республики Беларусь, выезжавших за рубеж.

По состоянию на конец 2012 года в Республике Беларусь осуществляли туристическую деятельность 958 организаций, услугами которых воспользовалось более 670 тыс. организованных туристов и 602 тыс. экскурсантов.

В 2012 году численность туристов, организовано выезжавших из Республики Беларусь за рубеж, составила 492,8 тыс. человек и увеличилась по сравнению с 2011 годом в 1,5 раза.

В страны СНГ организовано выехало 157 тыс. человек, в страны вне СНГ – 292,7 тыс. человек, что больше уровня 2011 года соответственно в 1,5 раза и в 1,6 раза соответственно.

В 2012 году наиболее посещаемыми зарубежными странами традиционно оставались Россия, Украина, Болгария, Греция, Египет, Испания, Италия, Литва, Польша, Турция, Чешская Республика. На долю этих стран приходилось почти 90% от общего числа организовано выезжавших за рубеж белорусских туристов.

Численность туристов, организовано выезжавших из республики, по-прежнему преобладает над численностью посетивших республику. В 2012 году на каждого прибывшего иностранного туриста приходилось четверо белорусских граждан, выезжавших за рубеж (в 2005 году – шестеро).

Численность организованных туристов, прибывших в республику в 2012 году, составила 118,7 тыс. человек, что на 2,3% больше, чем в 2011 году. Из стран СНГ прибыло 96 тыс. человек (на 11,5% больше уровня 2011 года). Лидирующие позиции среди стран Содружества по организованным туристам сохранились за Россией – 94,2 тыс. человек (увеличение на 12,3% по сравнению с 2011 годом) и Украиной – 1,4 тыс. человек (по сравнению с 2011 годом – снижение на 14,9%).

Среди стран вне СНГ лидерами по числу посещений республики являлись: Германия, Италия, Латвия, Литва, Польша, Соединенное Королевство, Турция. На долю этих стран в 2012 году приходилось 62,7% от общего числа туристов из стран вне СНГ (в 2011 году – 59,2 %).

Средняя продолжительность пребывания иностранных туристов в Республике Беларусь составила 4 дня, что на один день меньше, чем в 2011 году.

Для размещения туристов в республике услуги гостиниц и аналогичных средств размещения предоставляли 315 гостиниц, 28 гостиничных комплексов, 9 туристско-гостиничных комплексов, 2 мотеля и 117 средств размещения иных видов. Их единовременная вместимость на конец 2012 года составила 28,5 тыс. мест.

Средняя загрузка этих средств размещения в 2012 году составила 43% и по сравнению с 2011 годом увеличилась на 2 процентных пункта.

В соответствии с качеством оказываемых гостиничных услуг и уровнем материально-технического оснащения 38 гостиниц и гостиничных комплексов (10,8% от общего их числа) имели следующие категории: «пять звезд» – 2 гостиницы, «четыре звезды» – 2 гостиницы и 1 туристско-гостиничный комплекс, «три звезды» – 18 гостиниц и 7 гостиничных комплексов, «две звезды» – 7 гостиниц и «одна звезда» – 1 гостиница.

Из общего числа гостиниц и гостиничных комплексов, имеющих международную категорию классификации по звездам, 13 находятся в г. Минске, в Брестской области 4.

В 2012 году в гостиницах и аналогичных средствах размещения проживало 1 824,4 тыс. человек, что на 5% больше, чем в 2011 году. Из числа проживающих граждане республики составили 1 096,7 тыс. человек (на 4,2% меньше, чем в 2011 году), граждане из других государств – 727,7 тыс. человек (на 22,6% больше), в том числе из стран СНГ – 563,1 тыс. человек (на 27,9% больше).

Среди граждан из стран СНГ, пользовавшихся услугами гостиниц и аналогичных средств размещения, преобладали граждане России и Украины. Их доля в общей численности размещенных иностранных граждан составила 73,7%.

Среди размещенных жителей стран вне СНГ 58,3% составляли граждане из Германии, Грузии, Италии, Китая, Латвии, Литвы, Польши.

На территории Республики Беларусь в 2012 году функционировали 448 санаторно-курортных и оздоровительных организаций, в том числе 74 санатория, 13 детских реабилитационно-оздоровительных центров, 2 дома отдыха, 1 пансионат, 97 баз отдыха, 5 туристско-оздоровительных комплексов, 17 туристических баз, 20 оздоровительных центров (комплексов).

В санаторно-курортных и оздоровительных организациях в 2012 году было размещено 844,4 тыс. человек, что на 31,1 тыс. человек больше, чем в 2011 году, иностранные граждане составляли 26,9% (на 20,1% больше уровня 2011 года).

По данным Министерства по налогам и сборам Республики Беларусь, в 2012 году на территории Республики Беларусь осуществляли деятельность 1 775 субъектов агрозкотуризма (на 199 субъектов больше, чем в 2011 году), в том числе в Брестской области – 199, Витебской – 401, Гомельской – 358, Гродненской – 229, Минской – 412, Могилевской – 176.

Численность туристов, пользовавшихся услугами агрозкотуризма за 2012 год, составила 222,6 тыс. человек, что 1,5 раза больше, чем в 2011 году. Граждане Республики Беларусь в общем числе агрозкотуристов составили 82,7%.

Таблица 2.1 – Посещение иностранными туристами Республики Беларусь и направления выезда туристов за рубеж (человек) [26]

Годы	Число иностранных туристов, посетивших Республику Беларусь			Число туристов Республики Беларусь, выезжавших за рубеж		
	всего	в том числе из		всего	в том числе в	
		иностранного государства	стран СНГ		иностранного государства	страны СНГ
1	2	3	4	5	6	7
1995	16869	12518	4351	625898	570899	54999
2000	60224	48050	12174	1289034	1181570	107464
2001	61491	50757	10734	1386660	1215137	171523
2002	63484	55177	8307	1436483	1198669	237814
2003	64289	56600	7689	1108237	837199	271038
2004	67517	54505	13012	514593	208126	306467
2005	90811	61980	28831	572398	268043	304355
2006	89524	62790	26734	525430	278271	247159
2007	105410	66523	38887	516796	283685	233111
2008	91587	38715	52872	380349	205930	167348

Оценивая данные таблицы 2.1, стоит отметить улучшение соотношения числа посетивших Беларусь к числу выехавших из страны. Если в 2000 году на одного иностранного туриста приходилось 21,4 туристов Беларуси, выехавших за рубеж, то в 2008 такое соотношение равно 1:4,2. Общее же число посетивших Республику Беларусь за рассматриваемый период увеличилось по сравнению с 2000 годом на 52 %, а общее число белорусских туристов, выезжавших за рубеж, сократилось на 70 %. Важнейшими причинами существенного сокращения числа поездок за границу являются усложнение визовых формальностей по некоторым популярным направлениям (Польша, Болгария, Италия и др.), а также увеличение интереса белорусских граждан к отдыху внутри страны.

Если в период 2000-2004 годов число иностранных туристов, посетивших Беларусь, составляло 60-67 тысяч человек ежегодно, то в 2005-2006 годах – около 90 тысяч, а 2007 году – превысило 100 тысяч и в 2008 году в связи с экономическим спадом незначительно сократилось, что говорит об эффективности принятых мер, связанных с развитием въездного туризма.

Рынок туристического бизнеса в Беларуси набирает обороты, при этом его основой выступает выездной туризм (87% приходится на долю выбитий). В 2008 году численность посетивших нашу страну иностранных туристов сократилась и составила 86,9 % по сравнению с 2007 годом. Значительное сокращение наблюдается в городе Минске и Гродненской области. Для Могилевского, Гомельского, Брестского и Минского регионов характерно возрастание туристического потока. Организация туристических маршрутов по территории Беларуси значительно отстает, уступая соседним странам.

Для анализа приоритетных рынков экспорта туристических услуг рассмотрим динамику посещения Беларуси иностранными туристами (табл. 2.2.).

В географии приезжающих туристов в Беларусь и ее регионы преобладают граждане СНГ, при этом данные не учитывают приезды к родственникам и знакомым. Наибольшую долю занимают российские туристы, далее следуют

туристы из Соединенного Королевства, Турции, Израиля, Германии, Польши, Италии, Литвы и других стран мира. В зависимости от различных факторов туристические потоки из этих стран непостоянны [42].

В последние годы существенно снизился поток туристов из Польши (с 13,5 тысяч человек в 2000 году до 2,8 в 2008 году), что вызвано введением визового режима для польских граждан, а также ее вступлением в Европейский союз и переориентацией на отдых в западноевропейских странах. Аналогичная ситуация с Прибалтийскими странами: после вхождения в Европейский союз, туристические связи с Республикой Беларусь существенно изменились.

Таблица 2.2 – Динамика посещения туристами разных стран Республики Беларусь, тыс. чел. [26]

Страна	1995	2000	2003	2004	2005	2006	2007	2008
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Всего	16,87	60,22	64,29	67,52	90,81	89,52	105,41	91,59
В т.ч. из СНГ	4,35	12,17	7,69	13,01	28,83	26,73	38,89	52,87
Россия	6,23	11,3	6,8	11,7	27,1	27,8	36,49	50,44
Украина	0,23	0,5	0,6	0,9	1,3	1,5	1,91	1,89
в т.ч. из др/стран	12,52	48,05	56,6	54,51	61,98	62,79	66,52	38,72
Польша	0,91	13,5	10,5	5,6	3,0	3,3	3,3	2,8
Германия	1,7	5,7	7,1	8,5	7,4	9,9	7,9	3,03
Израиль	0,11	3,7	0,8	2,5	3,1	1,9	4,3	3,7
Италия	1,34	1,46	4,2	4,5	5,1	4,9	4,2	2,67
Соединенное Королевство	4,6	6,2	3,3	5,2	8,2	3,1	4,4	7,6
США	2,2	2,9	3,3	5,5	4,3	4,0	5,3	1,17
Турция	0,01	0,1	0,4	0,2	1,3	1,8	4,1	6,1
Латвия	0,07	6,4	7,7	5,0	7,4	8,2	3,9	1,4
Литва	0,12	1,95	7,5	5,3	8,1	12,9	9,3	2,6

Связи Беларуси с Российской Федерацией в сфере туризма постоянно укрепляются. В 2008 году по сравнению с 2000 годом число российских туристов, посетивших нашу страну, возросло в 4,5 раза. Сотрудничество с Украиной в сфере туризма развивается медленно. Несмотря на положительную динамику роста туристического потока, на общем фоне Беларусь посещает небольшое количество украинцев.

Значительное сокращение туристического потока в 2008 году как из стран СНГ, так и других государств обусловлено мировым кризисом. При этом произошли значительные изменения в целях иностранных туристов. Для туристов из России и Прибалтики привлекательным остается оздоровительный туризм. Высокое качество предоставляемых медицинских и оздоровительных услуг, сравнительно низкая стоимость путевок способствуют росту туристских потоков из этих стран в Беларусь.

Жителей Западной Европы интересует охотничий туризм, однако потенциал охотничьих хозяйств страны для их приема задействован недостаточно. Монополистом в организации этого вида туризма в стране остается Белорусское общество охотников и рыболовов (БООР). Именно с ним в основном заключали договоры отечественные туристские организации, принимающие иностранных охотников [44].

Но, несмотря на меры по стимулированию въездного туризма в Республику Беларусь, устойчивой тенденцией белорусского рынка туристических услуг является отрицательное сальдо по статье импорт-экспорт туристических услуг. Стоимость их оборота за 2008 год оценивается в размере 1037,7 млн. долл., что составило 15,1% оборота всех услуг [45].

Согласно методологии составления статьи «Поездки» платежного баланса Республики Беларусь, разработанной Национальным банком, данная статья охватывает товары и услуги (питание, размещение, развлечение, осмотр достопримечательностей, экскурсии, подарки, сувениры), которые были приобретены в Республике Беларусь приезжими (гражданами Республики Беларусь за рубежом), если срок их пребывания на территории Республики Беларусь (за рубежом) не превышает одного года. За 2008 год отрицательное сальдо баланса услуг по статье «Поездки» сложилось в размере 307,1 млн. долл. и увеличилось на 9,1% по сравнению с 2007 годом [45].

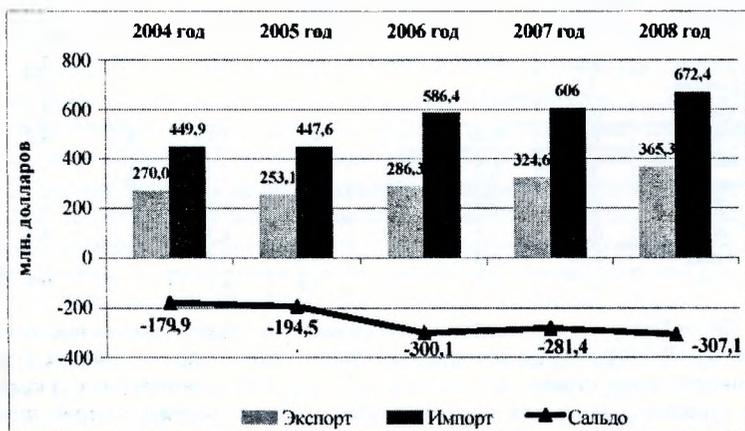


Рисунок 2.1 – Динамика экспорта и импорта услуг по статье «Поездки»
 Источник: Собственная разработка автора на основе статистических данных платежного баланса сайта Национального банка Республики Беларусь [45]

За 2008 год экспорт туристических услуг составил 365,3 млн. долл. (8,6 % экспорта всех услуг Республики Беларусь) и по сравнению с 2007 годом увеличился на 12,5%.

Отрицательное сальдо по статье «Поездки» определено экспансией выездного туризма над въездным, а также влиянием других существенных факторов. Во-первых, ввиду несовершенства законодательства в туристском секторе большие объемы финансовых средств не попадают под учет, в частности под учет экспортно-импортных операций. Во-вторых, существует значительный недоучет во внешнеторговых операциях в туризме, в связи с чем необходимо совершенствование системы учета в туризме.

Таблица 2.3 – Экспорт услуг по статье «Поездки», млн. долл. [45]

1	2007 г.	2007 г., (%)	2008 г.	2008 г., (%)
Экспорт услуг - всего	324,6	100	365,3	100
В том числе в СНГ	180,1	55,5	205,8	56,3
Из них Россия	106,3	32,7	118,7	32,5
Из них Украина	53,9	16,6	58,2	15,9
В т.ч. в другие страны мира	144,5	44,5	159,5	43,7
Из них в страны ЕС	104,5	32,2	101,8	27,9

Таким образом, в структуре предоставленных туристических услуг большую часть занимают страны СНГ. Услуги, предоставленные резидентам стран содружества, имеют долгосрочную положительную динамику, в 2008 году их объем увеличился на 14,3 %. Другие страны мира приобрели на 10,4 % больше белорусских туристических услуг. Однако наблюдается некоторое снижение объема предоставленных услуг резидентам стран ЕС, что обусловлено таможенными, в том числе визовыми, сложностями.

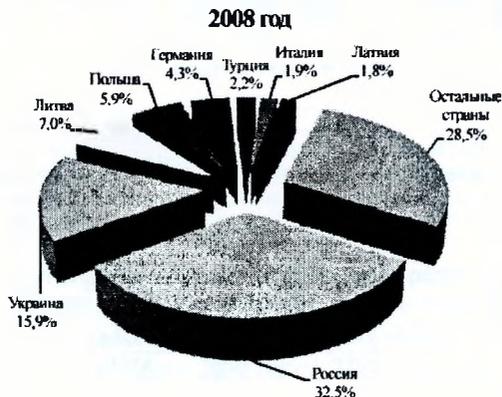


Рисунок. 2.2 – Структура экспорта туристических услуг в разрезе стран
 Источник: Собственная разработка автора на основе статистических данных платежного баланса сайта Национального банка Республики Беларусь [45]

В географической структуре экспорта туристических услуг в дальнейшем сохраняются основные тенденции прошлых лет. По подсчетам, основными странами, которым резиденты Республики Беларусь предоставили туристические услуги, являются: Россия (доля в общем объеме экспорта по статье «Поездки» составила 32,5%), Украина (15,9%), Литва (7%), Польша (5,9%) и Германия (4,3%) [45].

Конечно, в качестве перспективного источника роста для въездного туризма выступает многочисленное русскоязычное население, в том числе белорусская диаспора, проживающая за рубежом – в Западной Европе, СНГ, США, Израиле.

Особенностью белорусского рынка туристических услуг является также и небольшая продолжительность тура: средняя продолжительность пребывания иностранного гражданина в Республике Беларусь составила 5 дней [42].

Въездной туристский поток является наиболее выгодным потребительским сегментом и имеет для республики важное экономическое значение. Согласно расчетам экспертов, на каждый рубль реализации туристского продукта приходится как минимум аналогичная сумма расходов туриста на приобретение услуг и товаров смежных отраслей (включая сувениры, питание, транспорт, связь, финансовые услуги, индустрию развлечений и т.д.) [46].

В перспективе до 2010 г. существенное повышение уровня доходности сферы туризма преимущественно определяется расширением потока въездного и высоким платежеспособным спросом со стороны иностранных туристов на разнообразные туристские услуги. Одновременно с увеличением спроса прогнозируется рост занятости: к 2010 г. в нашей республике предполагается создать 4 тыс. новых рабочих мест в туризме и сопряженных отраслях, что составляет около 40% от численности работников, занятых сейчас в отраслях «отдых» и «туризм» [40].

Таблица 2.4 – Численность работающих в туристическом бизнесе Республики Беларусь [42, 43]

Годы	Численность работающих в сфере туризма, человек	Стоимость зарубежных туров, оплаченных туристами, млн. руб.	
		Всего	В том числе по приему туристов
1	2	3	4
2000	4095	14303,4	1931,5
2001	4004	21898,2	3444,4
2002	3072	32478,7	5435,3
2003	2346	39884,7	6788,1
2004	2721	53836,4	8593,6
2005	4087	85521,8	13674,5
2007	4051	250147,9	25721,2
2008	3494	388412,6	47007,2

В то же время в туристическом бизнесе Республики Беларусь наблюдаются две противоположные тенденции: с одной стороны, рост объемов выручки от реализации у организаций сферы туризма (в том числе и въездного), с другой – сокращение численности занятых в туристической сфере [40]. Такая ситуация свидетельствует о росте популярности туризма среди населения и повышении привлекательности отдыха для иностранных туристов, а также о повышении эффективности субъектов туристической деятельности.

Согласно статистике, начало нового столетия характеризуется ростом доли въездного туризма, но значение для республики остается небольшим. Так, в 2000 году он занимал лишь 13,5% в общем объеме денежных поступлений от стоимости оплаченных туров, а в 2005 – около 16% и в 2008 году – 12 % [42].

В общемировой практике на два иностранных туриста приходится 1 рабочее место. В Беларуси на одного занятого в туризме приходится примерно 30 иностранных туристов. В крупных индустриальных странах в туризме работает до 5% трудоспособного населения, в то время как в Беларуси – 0,1% [46]. Однако ситуация может измениться только при условии повышения рейтинга страны и известности ее туристических маршрутов.

Основой туристского бизнеса являются туристские организации, организующие прием иностранных туристов и отдых местных жителей.

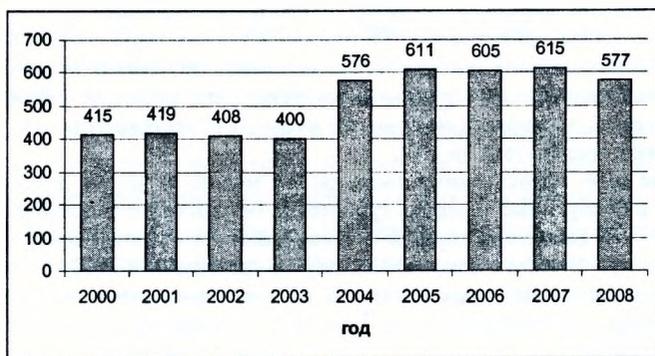


Рисунок 2.3 – Динамика числа организаций, оказывающих туристические услуги [31]

Источник: Собственная разработка автора на основе статистических данных Министерства спорта и туризма. Январь 2009 г.

При этом число таких организаций в настоящее время в республике невелико. Согласно оценке экспертов, среднее соотношение количества туристических фирм и жителей в наиболее развитых туристических странах составляет 1:10000 чел. В Беларуси оно было в 2000 году 1:23855 чел., а в 2008 году составило 1:17119 чел. [41]. Принятые нормативные документы и государственные программы по развитию туризма позволяют значительно приблизиться к уровню европейской туристических центров.

Туристический бизнес Республики Беларусь представлен субъектами хозяйствования, осуществляющими два вида деятельности:

- турагентская деятельность – предпринимательская деятельность юридических лиц или индивидуальных предпринимателей по реализации туров, сформированных туроператорами и участниками туристической деятельности, а также по оказанию консультационно-информационных услуг при организации путешествия;

- туроператорская деятельность – предпринимательская деятельность юридических лиц по формированию и реализации туров, в том числе сформированных другими туроператорами, включая нерезидентов Республики Беларусь, а также по оказанию консультационно-информационных услуг, связанных с организацией путешествия [28].

В 2008 году лицензию на осуществление туроператорской деятельности имели 68 организаций, турагентской – 104, туроператорской и турагентской – 405 [47].

Согласно данным табл. 2.5, доминируют организации, специализирующиеся на приеме иностранных туристов и отправке белорусских граждан на отдых за рубеж. Такая широкая специализация позволяет достигнуть максимальных результатов туристской деятельности, поэтому на ее долю приходится 52,5 % предприятий. Стоит отметить тенденцию последних лет роста числа организаций, специализирующихся на приеме иностранных туристов, на долю которых приходится около 8 % всех организаций.

Особенность въездного туризма в Республике Беларусь заключается в том, что он больше ориентирован на индивидуальные туры, чем на групповые (из-за отсутствия спроса), поэтому вся программа пребывания разрабатывается индивидуально для каждой группы посетителей, что влечет за собой дополнительные затраты, а значит, и повышение цены на туристский продукт со всеми вытекающими последствиями [40].

Кроме того, на основании таблицы 2.5 можно отметить доминирующее положение в Республике Беларусь туристских организаций частной формы собственности, что свидетельствует о формировании и становлении рынка туристических услуг. Вместе с тем, в 2008 году по сравнению с 2000 годом доля частных предприятий снизилась с 91% до 82% при одновременном увеличении доли имеющих государственную (с 7 до 14,5 %) и иностранную (с 2 до 3,5 %) формы собственности. Такие изменения связаны с приоритетом и поддержкой развития въездного и внутреннего туризма.

Таблица 2.5 – Структура туристических организаций по формам собственности [26]

	Число туристических организаций, осуществляющих деятельность			Списочная численность работников, человек
	по приему туристов	по отправке туристов	по приему и отправке туристов	
Турорганизации всех форм собственности	47	227	303	3494
В том числе:				
государственные	17	23	44	760
частные	29	197	247	2649
иностраные	1	7	12	85

В рамках последних лет правительство приняло решение жестко регламентировать деятельность организаций, осуществляющих туристскую деятельность. С июля 2005 года организация въездного туризма стала обязательным требованием для имеющих лицензию на осуществление туроператорской деятельности. С 1 апреля 2006 г. в целях повышения качества обслуживания введена обязательная сертификация туристских услуг, оказываемых туроператорами. Проводится работа по созданию государственного кадастра туристических услуг. В 2009 году правительство с целью преодоления отрицательных последствий экономического спада в сфере туризма временно приостановило действие обязательной сертификации и лицензирования туристской деятельности [48].

Анализируя опыт зарубежных стран по регулированию туризма, важно отметить, что в связи с разным уровнем развития туризма в странах государственные органы регулирования представлены различными структурами и обладают весьма неодинаковым объемом прав и полномочий. В одних странах – это министерства и ведомства, то есть, государственные органы, в других странах – неправительственные некоммерческие организации [46]. Несмотря на различия, общим для многих стран является наличие в структуре управления туризмом специальных организаций, деятельность которых направлена на создание туристического имиджа стран, на рекламу и продвижение туристического продукта. Таким образом, для успешного развития туризма в стране необходимо организовать эффективную маркетинговую деятельность в туризме. Именно этот фактор должен стать основой успеха в туризме, и его не хватает Республике Беларусь.

С целью сохранности туристских ресурсов Беларуси и для безопасности туристов возникает необходимость контроля со стороны власти. Согласно закону «О туризме», государственное регулирование в этой сфере осуществляется Президентом Республики Беларусь, Парламентом Республики Беларусь, Советом Министров Республики Беларусь, Министерством спорта и туризма Республики Беларусь, местными Советами депутатов, исполнительными и распорядительными органами и иными государственными органами в пределах их полномочий [28].

Основными целями государственного регулирования в сфере туризма являются:

- формирование привлекательности Беларуси для туристов;
- обеспечение доступности туризма;
- рациональное использование туристических ресурсов;
- развитие туристических зон;
- развитие международных контактов.

Президент Республики Беларусь определяет единую государственную политику в сфере туризма. Совет Министров Республики Беларусь обеспечивает проведение единой государственной политики в сфере туризма, основными принципами которой являются:

- защита прав и законных интересов физических лиц, в том числе обеспечение их безопасности в сфере туризма;
- развитие туризма и туристической индустрии;
- поддержка малого предпринимательства в сфере туризма;
- развитие конкуренции, предупреждение, ограничение и пресечение монополистической деятельности на рынке туристических услуг;

- гласность и открытость разработки, принятия и применения мер государственного регулирования в сфере туризма [28].

Министерство спорта и туризма Республики Беларусь проводит государственную туристскую политику, координацию которой возлагают на Департамент по туризму, РУП «Национальное агентство по туризму», РУП «Белинтурист», ОАО «Спутник» и т.д.

На современном этапе приоритетными направлениями государственного регулирования в сфере туризма являются поддержка и развитие туристической индустрии, международного въездного и внутреннего туризма [48].

Межведомственный экспертно-координационный совет по туризму при Совете Министров Республики Беларусь создан в целях совершенствования взаимодействия государственных органов, общественных объединений, участников туристической деятельности и субъектов туристической индустрии по вопросам создания благоприятных условий для устойчивого развития туризма в Республике Беларусь, повышения его эффективности, формирования конкурентной среды и защиты внутреннего рынка туристических услуг.

С целью вовлечения привлекательных природных и историко-культурных ресурсов, развития придорожного сервиса, повышения эффективности использования инфраструктуры в 2006 г. было создано 27 туристских зон и разработан Единый план развития инфраструктуры туризма на их территориях [48].

В целях создания благоприятных условий для развития рассматриваемой отрасли в целом, удовлетворения потребностей граждан в оздоровлении и отдыхе, а также становления агроэкотуризма и улучшения условий жизни в сельской местности в 2006 г. приняты два указа Президента Республики Беларусь «О некоторых мерах государственной поддержки развития туризма в Республике Беларусь» и «О мерах по развитию агроэкотуризма в Республике Беларусь». Стимулированию указанных процессов в стране способствует внедрение инструментов льготного налогообложения:

- освобождаются от уплаты налога на добавленную стоимость обороты туристских организаций, имеющих лицензии и оказывающих иностранным туристам услуги по организации проживания, питания, перевозок различными видами транспорта, экскурсионные, услуги гидов-переводчиков;

- 22 организации, оказывающие услуги по размещению туристов на туристских объектах, которые вводятся в эксплуатацию начиная с 2006 г., освобождаются от уплаты налога на прибыль в течение трех лет. Высвобождаемые средства должны направляться на развитие туристских объектов или погашение кредитов банков на эти цели;

- снижаются ставки земельного налога при строительстве туристских объектов [26].

Кроме этого, юридические лица и индивидуальные предприниматели освобождаются от платы за выдачу разрешительной документации на строительство или реконструкцию туристских объектов [49].

В 2006-2008 гг. с целью поддержки туризма в стране в расходной части республиканского бюджета были выделены средства на развитие туристских услуг. Ежегодно при его формировании на очередной финансовый год должны предусматриваться средства на финансирование мероприятий в сфере туризма [40].

Указом Президента Республики Беларусь № 372 «О мерах по развитию агротуризма в Республике Беларусь» созданы благоприятные условия физическим лицам и фермерским хозяйствам, оказывающим услуги по размещению туристов.

Позитивные последствия действия принятых указов уже ощущаются, однако экономические результаты будут заметны спустя несколько десятилетий. В настоящее время реализуется Национальная программа развития туризма в Республике Беларусь на 2006 – 2010 годы, по окончании которой можно будет оценить процент выполнения заложенных прогнозных показателей туристической отрасли Республики Беларусь.

Таким образом, к настоящему времени в стране созданы основы цивилизованного регулирования туризма. Вступление Республики Беларусь 4 мая 2005 г. во Всемирную туристскую организацию обуславливает необходимость учета ее рекомендаций при совершенствовании национальной нормативной правовой базы.

За последние годы заключен ряд межправительственных соглашений о сотрудничестве в области туризма с Молдовой, Индией, Кипром, КНР, Россией, Украиной, Турцией, Польшей, Румынией, Сирией, Югославией, Латвией, Арменией, Таджикистаном, Кыргызстаном, Литвой и другими странами. На стадии подготовки находятся соглашения с Эстонией, Израилем, Словакией, Румынией [40].

Слабые интеграционные и кооперационные процессы туристской сферы в республике отрицательно сказываются на конкурентоспособности туристического комплекса. Однако уже сегодня в рамках формирования новой туристской политики заложены основы нормативно-правовой базы по данному сектору экономики, разработаны организационно-экономические меры и выбраны направления расширения туристических связей. Таким образом, сегодня в Республике Беларусь создана и функционирует определенная база для обслуживания въездного и внутреннего туризма, которая требует определенных затрат по ее обновлению и совершенствованию.

2.2 Характеристика туристического комплекса Брестской области

Одним из наиболее посещаемых регионов Республики Беларусь является Брестская область, уступая лидерство по числу туристических прибытий только Минску и Минской области. Организация туристических маршрутов по территории Беларуси значительно отстает от соседних стран, но Брестский регион предлагает ряд особенно популярных направлений – посещение Брестской крепости, Беловежской пуши, Коссовского замка и т.д.

Брестский регион обладает серьезными туристическими ресурсами, развитие которых заложено в Региональную программу развития туризма до 2010 года. Брестская область известна как своим природным и историко-культурным наследием, так и выгодным рекреационно-географическим положением. Особенность региона заключается в наличии на ее территории трех из четырех имеющихся в республике природно-естественных и природно-антропогенных объектов, имеющих глобальный статус, утвержденный дипломами ЮНЕСКО. Это биологические заповедники «Беловежская пуша», «Прибужское Полесье» и Дуга Струве. Кроме того, глобальный статус имеют и территории Брестского региона, где обитают наиболее многочисленные на планете группировки редких животных. По оценкам экспертов, среди шести административных областей Беларуси Брестский регион имеет самый высокий индекс раритетности природных объектов глобального, континентального, европейского, центрально-европейского статусов [48].

В Бресте открыт филиал Национального агентства по туризму «Брестский информационно туристский центр». Через западные ворота Беларуси ежегодно въезжают более 38 тыс. иностранных гостей в Брестский регион [50]. Поэтому задачами региональных структур управления в сфере туризма является совершенствование конкурентоспособности туристического комплекса и регионального продукта.

Для Брестского региона характерна тенденция роста туристского потока из зарубежных стран при одновременном сокращении числа белорусских туристов, выезжавших за рубеж. В географии 2007 года приезжающих в Брестский регион туристов преобладают граждане стран СНГ (7391 человек, в том числе из России 7138), при этом данные не учитывают приезды к родственникам и знакомым. Далее следуют польские туристы (1271 чел.), немецкие (483 чел.), американские (165 чел.) и прочие туристы. Туристы из Брестского региона в большей степени отправляются в Польшу (19858 чел.), Украину (13692 чел.), Россию (4366 чел.), Румынию (1561 чел.), Чехию (1092 чел.), Литву (1029 чел.), Болгарию (927 чел.), Турцию (592 чел.) и т.д. [51].

Таблица 2.6 – Посещение иностранными туристами Брестской области и направление выезда за рубеж (человек) [51]

Годы	Число прибывших туристов			Число выезжающих туристов		
	всего	в том числе из		всего	в том числе в	
		иностр. государств	стран СНГ		иностр. государства	страны СНГ
1	2	3	4	5	6	7
2000	8238	7722	516	437846	420286	17560
2003	1678	1111	567	244686	203362	41324
2006	8097	2153	5944	54443	30436	24007
2007	10467	3076	7391	44259	26201	18058

В общем, по Брестскому региону наблюдается положительная тенденция увеличения числа туристов, посетивших область. По сравнению с 2007 годом, в 2012 году увеличились:

- объем экспорта туристических услуг (прием иностранных туристов) в 5,3 раза – с 3,5 млн. долл. США до 18,4 млн. долл. США;
- положительное сальдо в 9,3 раза – с 1,5 млн. долл. США до 14,0 млн. долл. США.

Численность прибывших иностранных посетителей Брестчины возросла в 3 раза – с 55,9 тыс. человек до 167,1 тыс. человек. Количество иностранных посетителей на основных объектах туристического показа возросло в 2,6 раза – с 23 тыс. человек до 60 тыс. человек.

На сегодняшний день в Брестской области разработан 151 туристско-экскурсионный маршрут, услуги в сфере туризма оказывают 70 гостиниц, 262 ресторана и кафе, 193 объекта общественного питания придорожного сервиса, 32 музея и дома ремесел, 59 санаторно-курортных и оздоровительных учреждений, 27 домов охотника, 25 агротуристических комплексов и 24 базы отдыха.

За последние пять лет количество агроусадеб в области выросло в 7 раз, и за 2012 год ими обслужено 20,3 тыс. туристов, из которых 4,2 тыс. человек – иностранцы.

Кроме того, в области функционируют 36 охотничьих хозяйств, 84 водных объекта, на которых развивается туризм, 139 туристических стоянок и зон отдыха, в том числе 82 у водоемов, 7 пассажирских судов, 23 причала, 4 дома рыбака, 75 экологических турмаршрутов с активными способами перемещения.

К наиболее интересным объектам и маршрутам, которые пользуются популярностью, следует отнести Беловежскую пушу, Брестскую крепость, страусиную ферму в д. Козище, Кобринского района, охотничьи туры в Пружанском, Ивацевичском и Каменецком районах, ностальгические туры по Пинскому Полесью и местам, связанным с именами выдающихся земляков: Т. Костюшко, А.Мицкевича, Н.Орды.

Популярным направлением у иностранных туристов остается санаторно-курортное оздоровление. В области насчитывается 59 санаторно-курортных и оздоровительных организаций, по итогам 2012 года количество иностранных туристов достигло 31,3 тысяч человек.

Также в Брестской области развит спортивный туризм. Действуют следующие спортивные объекты в Бресте – тир, многопрофильные спортивные комплексы по гребле, водным видам спорта, по игровым видам спорта; аквапарк и гребная база в Кобрине; построены ледовые арены в городах: Брест, Барановичи, Пинск, Береза, Иващевичи, Кобрин, Лунинец, Пружаны.

Туристический бизнес Брестского региона, оказывающий услуги по въездному или внутреннему туризму, сохраняет общую тенденцию, характерную для республики: 84 туристические фирмы, из которых 13 занимаются турагентской деятельностью, 4 – туроператорской и 67 – турагентской и туроператорской [47].

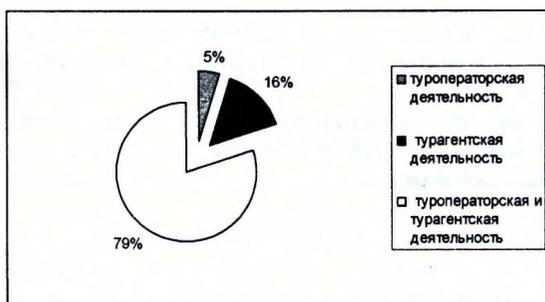


Рисунок 2.4 – Турфирмы Брестчины по видам деятельности, %

Источник: Собственная разработка автора на основе статистических данных сайта Министерства спорта и туризма

Как видно, большинство фирм занимаются как формированием туристического продукта, так и его продвижением и реализацией. Кроме того, в рамках преодоления мирового финансового кризиса в Республике Беларусь принято решение об отмене лицензирования на турагентскую деятельность, что в дальнейшем может способствовать возрастанию числа соответствующих фирм и усилению конкуренции.

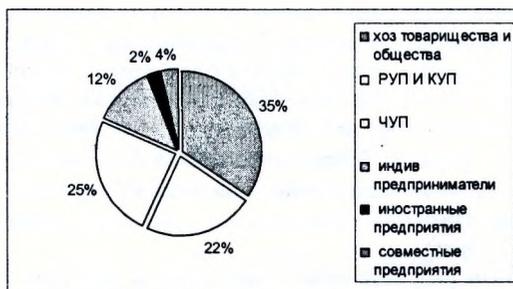


Рисунок 2.5 – Структура туристических организаций по формам собственности

Источник: Собственная разработка автора на основе статистических данных сайта Министерства спорта и туризма

Кроме того, в Брестском регионе преобладают туристские организации негосударственной формы собственности, что свидетельствует о формировании рынка туристических услуг. Вместе с тем в 2012 году по сравнению с 2000 годом доля частных предприятий снизилась с 93 % до 76 % при одновременном увеличении доли имеющих государственную (с 7 до 22 %) и иностранную (с 1 до 2 %) формы собственности [51], [47].

Стоит также отметить активизацию турагентской деятельности туристических комплексов, основной деятельностью которых является размещение туристов Брестского региона. Содействие развитию туризма оказывает гостиничный и ресторанный бизнес, который в Брестской области в течение последних лет активизировался и успешно развивается.

Наличие развитой инфраструктуры туризма является важной составляющей его динамичного развития. Развитие гостиничного фонда Брестского региона стало одной из самых сложных проблем, сдерживающих развитие туризма в области. В настоящее время в большинстве крупных городов Беларуси существует значительный дефицит гостиниц, поэтому работа в этом направлении уже активизируется. С 2007 года в Брестском регионе введены в строй ряд новых гостиниц: 4-звездочная гостиница «Эрмитаж», СК «Брестский» на 63 места, в д. Томашовка Брестского района, Областного центра олимпийского резерва по гребным видам спорта на 110 мест, гостиница «Венин» в г. Барановичи, гостиница «Волна» в г. Пинск, а также осуществлен капитальный ремонт гостиницы в г. Дрогичин и гостиницы в г. Столин [50].

В целом туристическая отрасль Брестского региона располагает гостиницами, в основном оказывающими услуги, соответствующие уровню 2-х и 3-звездочных отелей. В г. Кобрине введен в эксплуатацию отель «Суворов» на 50 мест с элементами, соответствующими 4 звездам международной классификации. Одновременно в гостиницах Бреста могут разместиться до 900 человек, в целом по области – около 3,5 тысяч посетителей [42].

Согласно статистическим данным Министерства спорта и туризма, наблюдается рост числа гостиниц в целом по республике, однако на долю Брестской области приходится лишь 15 % от общего числа мест размещения.

Другим негативным моментом гостиничного бизнеса региона является отсутствие гостиниц высших категорий и малое число номеров повышенной комфортности. Причиной такой ситуации является слабая наполняемость мест проживания в Брестском регионе, что подтверждается падением и значительным отставанием коэффициента загрузки при сопоставлении с республикой в целом на 12 %.

Таблица 2.7 – Гостиницы и аналогичные средства размещения [42], [51]

Годы	Число гостиниц и аналогичных средств размещения		Единовременная вместимость, койко-мест		Средняя загрузка, %	
	в стране	в Брестской области	в стране	в Брестской области	в стране	в Брест. области
1	2	3	4	5	6	7
2000	254	39	25830	3181	42	56
2003	276	47	23602	3368	38	37
2006	284	46	24095	3298	49	36
2008	312	48	24437	3497	50	38

В настоящее время осуществляется реконструкция объектов культурно-исторического наследия Брестского региона: дворца Немцевичей в деревне Скоки Брестского района, дворца Бутримовича в г. Пинске, усадьбы Н. Орды в деревне Вороцевичи Ивановского района, закончена реставрация церкви в деревне Смоляница Пружанского района.

Нарастает положительная тенденция привлечения частного капитала в сферу туризма. Так, в деревне Тюхиничи Брестского района УП «Белстрой» ввело в строй первую очередь туристско-гостиничного комплекса с элементами современного быта деревни – усадьбу «Рыньковка». В состав комплекса входит корчма на 60 мест, гостевые домики, баня, подъездная дорога с автостоянкой, зона отдыха, спортивная зона, мастерская художественных промыслов и конюшня, причем в строительстве использовались экологически чистые материалы и современное оборудование. Данный проект осуществлен в рамках реализации программы развития инфраструктуры придорожного сервиса. Комплекс организационных мероприятий обеспечивает посетителей услугами общественного питания, спортивно-оздоровительными и развлекательными услугами, а также показывает стилизованное отображение жизни белорусской деревни в этнографическом и историческом ракурсах.

В каждом крупном населенном пункте имеются рестораны, кафе, бары, кроме того, в области активно развивается придорожный сервис вдоль республиканской автомагистрали Брест - Минск. Общее количество посадочных мест общественного питания Брестского региона составляет 49 тысяч [50].

В Брестском регионе имеется несколько брэндовых субрегионов: Пинское Полесье, Еврорегион «Буг», Еврорегион «Беловежская пуша», транзитный коридор, природные заказники, ландшафты. В рамках региональной туристской политики с использованием этих брэндов идет формирование и развитие туристических зон области [49].

На данный момент в Брестской области создано 5 туристических зон:



Рисунок 2.6 – Туристические зоны Брестской области

Распределение туристических зон по районам Брестского региона характеризуется равномерностью, что свидетельствует о наиболее благоприятных условиях для развития агротуризма. Наибольшим туристическим потенциалом характеризуется Брестский район в связи с максимальным приближением к жителям областного центра. Анализ субъектов агротуризма в области показывает, что значительную долю в объеме агротуристических услуг составляют сельские усадьбы. Стоит отметить, что потенциал крестьянских фермерских хозяйств не использован в полной мере.

Таблица 2.8 – География агротуризма по районам Брестской области [50]

Район	Количество агроусадоб
1	2
Брестский	16 (1 фермерское хозяйство)
Барановичский	7 (3 фермерских хозяйства)
Каменецкий	8
Лунинецкий	6
Пружанский	5 (1 фермерское хозяйство)
Березовский	5
Ивацевичский	5
Жабинковский	4
Ивановский	4
Кобринский	4 (2 фермерских хозяйства)
Ляховичский	3
Дрогичинский	3
Пинский	2
Столинский	2
Малоритский	1

Качественный анализ субъектов показывает, что уровень благоустройства усадеб и предоставляемого ими сервиса нуждается в серьезном улучшении. Основная часть агроусадоб находится в состоянии незавершенной реконструкции, не все обладают требуемыми санитарно-гигиеническими условиями. Кроме того, владельцы, как правило, имеют незначительный собственный опыт по приему гостей. Например, слабое владение иностранными языками тормозит развитие въездного туризма. Отсутствует дифференцированный подход к различным категориям отдыхающих.

Анализ структуры туристического предложения на рынке Брестского региона выявил двенадцать наиболее распространенных маршрутов:

1. Маршрут «По пути в Беловежскую пушу» (Брест – Чернавчицы – Видомля – Каменец – Каменюки) связан с посещением памятников архитектуры – Троицкого костела (XVI век) и Каменецкой башни (XIII век), а также знакомством с музеем, вольерами и лесами Беловежской пуши. Наличие гостиниц, ресторана, спортивных площадок, насыщенной познавательно-развлекательной программы позволяет организовать в пуше хороший отдых.

2. Маршрут «Преобразование Полесья» (Брест – Скоки – Лыщицы – Остромечево – Гремяча – Волчин – Высокое – Рясно – Беловежский) связан с именами Ю. Немцевича, Августа Понятовского, Казимира Лыщинского, Потоцких, а также направлен на знакомство с современной жизнью приграничного края, бытом сельских районов области.

3. Маршрут «Память земли белорусской» (Брест – Видомля – Пружаны – Ружаны – Слоним – Жировичи) является религиозным продуктом, в ходе которого посещаются Троицкий костел (д. Чернавчицы), руины дворца Л. Сапег и храмы в г. Ружаны, синагога и костел в Слониме, монастырь в Жировичах. На основе данного тура разработан паломнический тур в Жировичский монастырь.

4. Маршрут «Места, воспетые Адамом Мицкевичем» (Брест – Кобрин – Столовичи – Заосье – Карчево – оз. Свитязь – Новогрудок) отличается тематикой и проходит по местам, связанным с жизнью и творчеством поэта А. Мицкевича.

5. Маршрут «Их имена жить в веках» (Брест – Сехновичи – Чижевщина – Кобрин – Коссово – Меречевщина) проходит по местам и объектам, связанным с жизнью и деятельностью полководцев Тадеуша Костюшко и Александра Васильевича Суворова.

6. Маршрут «По историческим и памятным местам Западной Белорусии» (Брест – Кобрин – Береза – Ивацевичи – Меречевщина – Барановичи – Мир – Несвиж) знакомит с памятниками архитектуры и истории: городская застройка Кобрина (XVIII-XIX вв.), руины монастыря картезианцев в г. Береза, Коссовский костел и дворец Пусловских под Ивацевичами, замки Мира и Несвижа.

7. Маршрут «Россыпь талантов полесских» (Брест – Закозель – Достоево – Иваново – Мотоль – Поречье – Пинковичи – Пинск – Лопатино) проходит по местам, связанным с жизнью и творчеством Элоизы Ожешко, Наполеона Орды, Федора Достоевского, Якуба Коласа, Евгении Янишиц и других деятелей искусства, науки и культуры.

8. Маршрут «Полесские узоры» (Брест – Бездеж – Стрельно – Мотоль – Городная) является этнографическим, рассказывает о народных промыслах Полесья, знакомит с фольклорными ансамблями, народной медициной и национальной кухней.

9. Маршрут «1812 год на Брестчине» (Брест – Кобрин – Стригово – Городечно – Поддубно) проходит по местам боев 3-й русской армии генерала А. Торماسова с австрийскими и саксонскими корпусами под командованием генералов Шварценберга и Ренье.

10. Маршрут «История еврейского этноса» (Брест – Пинск – Столин – урочище «Стасино») пролегает по объектам, связанным с жизнью еврейской диаспоры на Брестчине и темой Холокоста.

11. Водный маршрут «На байдарках по Щаре» (озеро Гать – река Лохозва – река Щара – г. Слоним) относится ко 2-й категории сложности. Он является самостоятельным и организуется через туристические клубы, краеведческие и туристические кружки станций и базы детско-юношеского туризма.

12. Маршрут «На велосипедах по Брестскому Полесью» (Брест – Здитово – Бездеж – Мотоль – Иваново – оз. Окуневское – Кончицы – Пинск) относится к историко-экологическому и включает отдых на базе «Кончицы» [50].

Однако стоит подчеркнуть число фирм, предоставляющих указанные выше маршруты, равно примерно 15, что составляет лишь 18% от общего количества турфирм Брестского региона. Основным лидером продвижения регионального продукта на рынок является «Бресттурист». Причиной такого положения отсутствие финансовой заинтересованности со стороны турфирм. Количество предлагаемых туристических маршрутов мало, а отсутствие эффективной их рекламы не позволяет найти своего иностранного потребителя. Также стоит отметить низкий уровень развития внутреннего туризма.

Таким образом, за последнее время в Брестском регионе наблюдаются положительные тенденции в области туризма, причем отличительной чертой является многообразие различных видов туризма.

Таблица 2.9 – Популярные виды туризма Брестского региона

Направление туризма	Объекты туризма
1	2
Познавательный туризм	Брестская крепость; Краеведческий музей, Каменецкая башня; археологический музей «Берестье», маршруты по местам памяти Орды, Немцевича, Тышкевича и др.
Паломнический туризм	Троицкий костел, Жировичский монастырь
Экологический	Национальные парк «Прибужское Полесье», заказник «Изин» и «Споровский», Ольманские болота
Охотничий	Беловежская пуша, Пружанский лесхоз и др.
Экстремальный туризм	Международный трофи-рейд «Дрыгва», Программа «Споровские сенокосы»
Оздоровительный туризм	санатории «Буг», «Берестье», «Алеся», «Ясельда», базы отдыха «Белое озеро» и «Лесное озеро»
Водный туризм	Днепро-Бугский канал; Огинский канал, озеро Выгощанское, Белое озеро и др.
Агротуризм	75 сельских усадеб, 7 фермерских хозяйств
Спортивный туризм	Гребной канал, СК «Виктория», легкоатлетический манеж, дворец водных видов спорта
Событийный туризм	Театральный фестиваль «Белая Вежа», кинофестиваль «Листопад», международный байк-фестиваль «Брест2012»

Кроме того, особое внимание в Брестском регионе уделяется созданию новой системы ориентирующей информации туристической направленности. Вместо старых указателей на международных, республиканских и местных автодорогах области уже установлено 59 знаков «Достопримечательность», 20 информационных щитов и биллбордов.

Для Брестского региона, как и для республики в целом, характерна экспансия выездного туризма, вызванная рядом причин: субъективными факторами (отсутствием морского побережья), невысоким уровнем национального сервиса и слабой технической оснащённостью, отсутствием информации о субъектах и туристических ресурсах, небольшим перечнем маршрутов и сложностью их корректировки, отсутствием комплекса маркетинга при продвижении регионального туристического продукта и т.д.

Подводя итоги, стоит отметить, что туристическая отрасль Брестского региона имеет стратегическое значение, и прилагается много усилий для того, чтобы она стала высокодоходным и престижным делом. Анализируя положительные изменения в данной области, можно вполне уверенно прогнозировать то, что в Брестском регионе существуют все предпосылки для бурного развития туристического бизнеса. Необходим лишь комплексный подход в решении имеющихся проблем, чтобы сфера туризма Бреста вышла на качественно новый уровень.

2.3. Оценка экономического потенциала туристического региона и пути его увеличения

Приведенные показатели позволяют оценить отдельные критерии развития туризма в странах, но требует корректировки при оценке эффективности региональной туристической политики. Координация деятельности национальных туристских администраций в рамках региональной экономической интеграции позволяет унифицировать туристические продукты и стандарты услуг, тем самым повысить рентабельность туристской инфраструктуры. Следует отметить, что из-за международной конкуренции затраты на продвижение индустрии туризма растут в развивающихся странах и в странах развитого туризма. Поэтому с целью повышения эффективности управления туристической индустрией возникает необходимость оценки экономического потенциала сферы туризма в регионах.

Основная цель региональной политики в области туризма: создание конкурентоспособного совокупного регионального туристского продукта на основе использования в допустимых пределах высокоаттрактивных элементов природного и историко-культурного потенциала региона в целях получения социально-экономического (рост доходов населения и поступлений в бюджет, рост занятости, диверсификация региональной экономики и т. д.) эффекта от развития рекреационно-туристской деятельности в регионе.

Структуру предлагаемого организационного механизма совершенствования экономического потенциала туризма на уровне региона приведем на рисунке – 2.7

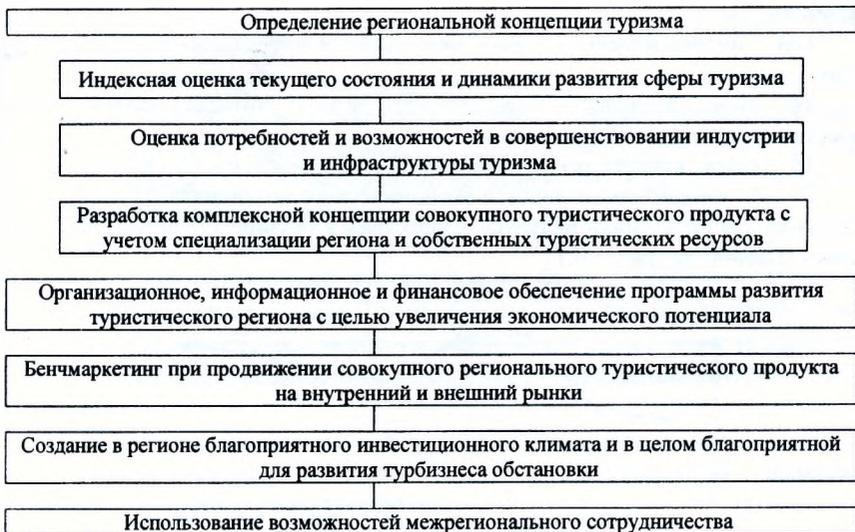


Рисунок 2.7 – Механизм совершенствования экономического потенциала туристического региона

Организационный механизм совершенствования экономического потенциала туристического региона включает следующие этапы:

1. Определение региональной концепции туризма: принципиальное решение об оценке экономического потенциала туристического региона и моделях его перспективного развития необходимо осуществлять следующим образом:

А. Оценка текущего состояния и динамики развития сферы туризма предусматривает сопоставление количественных и качественных показателей развития туристического региона. В рамках макроэкономического анализа необходимо рассматривать взаимозависимость спроса и предложения, поэтому для туристических регионов Беларуси рекомендуется осуществлять оценку экономического потенциала путем исчисления совокупного индекса. Данный индекс экономического потенциала позволяет сопоставлять временные и административные параметры, и его расчет рекомендуется осуществлять по формуле:

$$I = I_{дох} * I_{тур} * I_{вр} * I_{ф} * I_{р} \quad (2.1)$$

где $I_{дох}$ – индекс изменения дохода туристической деятельности (для национальной экономики используют соотношение доли туристических услуг в экспорте к их доле в импорте по сравнению с прошлым периодом, а для туристических регионов – изменение выручки от реализации туристических услуг в сопоставимых периодах);

Итур – индекс, учитывающий изменения активности туристического потока (для страны в целом отношение въезжающих туристов к выезжающим по сравнению с прошлым периодом; для регионов – изменение числа посетивших туристов);

Ивр – индекс изменения продолжительности пребывания туристов в регионе;

Иф – индекс активности туристического бизнеса учитывает изменения количества туристических организаций;

Ир – индекс изменения единовременной вместимости средств размещения.

Расчет предлагаемого индекса экономического потенциала туристического бизнеса для Республики Беларусь осуществим в таблице 3.6, результаты изобразим графически (рис. 3.4.)

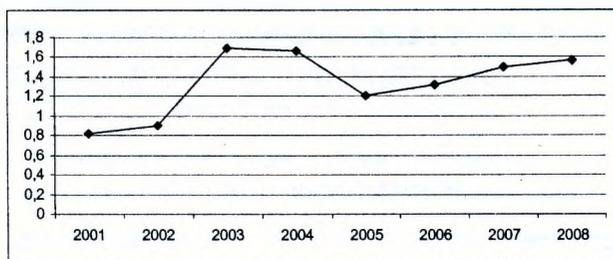


Рисунок 2.8 – Индексная оценка экономического потенциала туризма Беларуси

Стоит отметить, что в целом с 2000 по 2008 год экономический потенциал туризма возрастал, что подтверждается положительной динамикой индекса. Однако значительное снижение экономического потенциала Республики Беларусь приходится на 2005 год, что связано с изменением визовых режимов для иностранных граждан. В последние годы принятые нормативные акты и льготы стимулируют возрастание туристического потенциала страны, что подтверждается графически.

Б. Оценка потребностей и возможностей в совершенствовании индустрии и инфраструктуры туризма должна учитывать структуру существующего спроса на туристические услуги, а также перспективы развития транспортных коммуникаций, инженерно-технической инфраструктуры, связи и непосредственно сопутствующих отраслей (пунктов проката, медицинских центров, транспортного обслуживания и т. д.).

Проведенный ранее анализ выявил, что сокращение потока туристов связано с процедурой оформления виз для въезда в Беларусь, получаемых в консульских учреждениях Республики Беларусь. Сложность и длительность процедуры, а также стоимость въездных виз в Республику Беларусь приводит к смене места отдыха иностранных туристов в пользу стран с более простым визовым режимом.

Проблема усложняется состоянием материально-технической базы туристического комплекса (от гостиничного до транспортного хозяйства). Отсутствие номеров повышенной комфортности, несоответствие качества услуг ценовому уровню, слабая техническая оснащённость – все это факторы, сдерживающие развитие туризма.

Неразвитая туристская инфраструктура, износ существующей материальной базы на 70-80%, малое количество гостиничных средств размещения туристского класса (двух-, трехзвездочных) с современным уровнем комфорта являются сигналами для государственного регулирования и развития туристической инфраструктуры Беларуси.

Неразвитость инфраструктуры наносит большой ущерб развитию туризма, который при оптимальной его организации будет способствовать выходу экономики Беларуси из кризиса. Таким образом, при условии технической модернизации предприятий сферы обслуживания может существенно увеличиться поток иностранных граждан в нашу страну за счет повышения качества оказываемых услуг.

Исходя из вышесказанного, в Беларуси существует необходимость дополнения следующих функций региональным органам управления – филиалам «Национального агентства по туризму»:

- управление развитием региональной инфраструктуры туризма,
- оценка кадрового потенциала и решение проблемы кадров,
- работа с населением и т.д.

В. Выявление специфики потенциала туристического региона должно осуществляться исходя из наличия собственных туристических ресурсов и повышения эффективности их использования. Выбор специализации должен дополняться разработкой комплексной концепции совокупного туристического продукта с учетом возможности взаимодействия соседних регионов.

Для регионов Республики Беларусь необходимо развивать нетрадиционные виды туризма, которые сопряжены со спецификой развития существующих отраслей промышленности, лесного и сельского хозяйства:

- **Аграрный туризм** разнообразить формированием фольклорных туров и этнографических маршрутов с инсценировками обрядов или событий прошлых лет.

- **Экологический туризм** необходимо дополнять маршрутами в экологических зонах и центрах, уникальных природных уголках с охотой и рыбалкой.

Например, с 1997 года во всех странах мира ежегодно 2 февраля празднуется Всемирный день водно-болотных угодий, а в 2009 году впервые отмечался в республиканских заказниках «Средняя Припять» и «Лунинский», чтобы привлечь внимание широкой общественности к необходимости управления бассейнами рек и сохранения водных артерий в естественном состоянии.

С учетом экологизации мышления туристов необходимо увеличивать число экологических туристских центров, а использование технологических инноваций позволит расширить возможности перемещения туристов, увеличить комфортность их пребывания в регионе и многое другое.

- **Экстремальный туризм** необходимо разнообразить посещением непроходимых болот, построением спортивных трасс повышенной труднопроходимости и т.д.

- **Научно-образовательный туризм** можно представить исследовательскими маршрутами по территориям, загрязненным радиацией, или заповедникам, а также туристическими маршрутами по археологическим и историческим местам.

- **Событийный туризм** должен получить развитие Беларуси с использованием фестивалей (например, «Славянский базар», музыкальные вечера в Мирском замке, проведением концертов и спектаклей в музеях.).

2. Разработка вопросов организационного, информационного, финансово-обеспечения программы развития туристического региона должна возлагаться на региональные центры, задача которых – увеличение экономического потенциала.

Следует подчеркнуть, что применительно к развитию туризма в регионах Беларуси можно использовать различные модели, такие как: гостевые сети, частные специализированные туристические объекты, «туристическая деревня», «парк развлечений», «историческое поселение» или др. Необходимо определить, какая из моделей туризма больше подходит для конкретных условий данного региона, на основании чего решать вопросы организационного, информационного, финансового обеспечения запуска рыночного механизма минимум на уровне региона (при наличии платежеспособного спроса).

3. Продвижение совокупного регионального туристического продукта на внешний и внутренний рынки необходимо дополнять маркетинговыми нововведениями, что позволит решить проблему слабой известности регионов и центров Беларуси, а также повысит эффективность государственных и частных усилий и инвестиций.

Стоит отметить, что иностранные граждане мало информированы о нашей стране, вследствие чего нет заинтересованности посетить ее. Беларусь продолжает оставаться на карте Европы «белым пятном» в связи с отсутствием комплексной пропаганды туристических центров и ресурсов. В республике отсутствует единый информационный центр для иностранных туристов. В городах и в пунктах прибытия туристов (вокзалы, аэропорты, таможенные посты) отсутствуют инфокиоски с полной информацией о туристической Беларуси, малое количество путеводителей и сайтов с описанием на иностранных языках достопримечательностей Беларуси и ее регионов.

Кроме того, для Беларуси необходимо совершенствовать информационную инфраструктуру гостиниц, музеев и туристических субъектов, использовать нетрадиционные способы оказания туристических услуг (участие в транзитных маршрутах с привлечением иностранных и белорусских туристов), что повысит привлекательность страны и повысит доход сопряженных отраслей.

Негативным является слабая активность или пассивное участие республики в международных выставках и ярмарках, посвященных туризму, что не решает проблему низкой известности национальных достопримечательностей за рубежом. Причем использование туристического потенциала существенно осложняется в связи с радиационным загрязнением 20% территории республики. «Чернобыльский след» не только исключает перспективы развития иностранного туризма в пострадавших районах (за исключением специализированных туров), но и формирует мнение обо всей территории Беларуси как потенциально опасной для пребывания.

Поэтому существует необходимость активизации маркетинговой деятельности региональных филиалов «Национального агентства по туризму», на которых необходимо возложить следующие функции:

- информационное обеспечение регионального туристического продукта,
- активизация выставочной деятельности в сфере туризма;
- рекламное обеспечение совокупного туристического продукта;
- консультирование и оказание помощи туристическим субъектам и т.д.

4. Создание в регионе благоприятного инвестиционного климата и в целом благоприятной для развития турбизнеса обстановки должно включать конкретные рекомендации для каждого региона с учетом их собственных ресурсов и возможностей, а также направления государственной поддержки развития регионального туризма.

На современном этапе туристический рынок республики находится сегодня в состоянии децентрализации и раздробленности (около 600 субъектов хозяйствования), которые не способны конкурировать на внешних рынках, и отсутствует специализация на приеме иностранных посетителей, включая экотуризм, агротуризм, охотничий туризм, со сложившимся имиджем и надежными каналами сбыта на внешних рынках. Не сформирована целостная система государственного управления и регулирования сферой туризма, отсутствует механизм привлечения внутренних и внешних инвестиций. Крайне медленно осуществляется переход на принятые в международной практике стандарты качества туристских услуг и обслуживания туристов.

Существенная проблема туристической индустрии заключается также в том, что приезжие не торопятся оставлять в Беларуси деньги. По статистике, иностранный турист тратит в стране дополнительно, помимо собственных расходов на поездку, лишь 170-200 долларов, в то время как в Литве этот показатель составляет

400-500 долларов, а в Польше – 700-800 долларов [44]. Решением проблемы является увеличение продолжительности пребывания туриста в местах отдыха и в стране, а также получение максимальной экономической выгоды за счет роста количества дополнительных услуг.

5. Полное использование возможности механизмов межрегионального сотрудничества, в частности Ассоциации европейского развития, которые могут помочь в:

- формировании общих интересов межрегионального сотрудничества в конкретной области – развитие туризма в сельской местности, представление и лоббирование этих интересов на уровне Европейского союза;
- разработке совместных и индивидуальных программ деятельности по развитию туристической отрасли в регионе;
- экспертно-консультативная помощь;
- информационно-организационная помощь;
- помощь в проведении экспертизы конкретных туристических и комплексных проектов развития туризма;
- содействие в продвижении конкретных инвестиционных проектов.

Такое трансграничное сотрудничество поможет не только увеличить туристический поток в Беларусь, но и получить большой опыт организации туризма, сотрудничая с более развитыми в этом отношении странами. Благоприятным фактором для становления данного вида туризма является политика добрососедства ЕС с новыми восточными соседями, его желание иметь с ними выгодные экономические и дружественные культурные связи. Это открывает возможность участия с зарубежными партнерами в совместных проектах, финансируемых различными европейскими фондами и организациями. На территории республики в рамках международных программ TESIS, ПРООН, ЮНЕСКО реализуется ряд проектов, имеющих большое значение для развития туризма. В первую очередь, создание культурно-туристической зоны на базе замковых комплексов Мира и Несвижа («Мир-Несвиж»), введение в эксплуатацию белорусской части Августовского канала.

Большие перспективы для межрегионального сотрудничества в сфере туризма открываются в области продвижения транзитных и совместных туристических продуктов и маршрутов с участием соседних стран.

Как показывает проведенный анализ, количество сдерживающих развитие въездного туризма факторов в республике Беларусь достаточно велико. Поэтому целесообразно сгруппировать несколько блоков факторов и выделить направления увеличения экономического потенциала за счет решения проблем развития туризма.

Таблица 2.10 – Пути увеличения экономического потенциала и факторы, сдерживающие развитие туризма в Республике Беларусь

Факторы, сдерживающие развитие туризма	Содержание	Возможные пути увеличения туристического потенциала
1	2	3
Малый туристический поток из-за низкого туристического имиджа страны	1) низкая известность национальных достопримечательностей за рубежом; 2) низкий уровень саморекламы и презентационных акций	<ul style="list-style-type: none"> • создание единого информационного центра для туристов, инфокиосков в пунктах прибытия туристов; • реклама турпотенциала Беларуси через посольства и консульства; • участие в международных выставках в сфере туризма; • представление и постоянное обновление возможностей туристического региона в сети Интернет
Качество сервиса и слабая материально-техническая оснащенность	1) слабо развитая туристическая инфраструктура; 2) неудовлетворительное состояние придорожного сервиса	<ul style="list-style-type: none"> • привлечение инвестора; • создание первого в Беларуси консалтингового туристического бюро; • развитие индустрии развлечений; • введение международных стандартов в области классификации гостиниц; строит-во придорожных мотелей и кафе
Правовое обеспечение	1) сложные визовые и пограничные формальности; 2) проблема налогообложения	<ul style="list-style-type: none"> • введение упрощенной системы регистрации иностранных туристов; • введение налоговых льгот для турфирм; • разработка мер по государственной поддержке

Источник: Собственная разработка автора

Современное состояние туристической отрасли в Республике Беларусь можно назвать удовлетворительным, однако экономический потенциал туризма не используется в полном объеме. Об этом свидетельствует сохраняющаяся тенденция к преобладанию выездного туризма над въездным.

Для достижения большей эффективности туристической отрасли регулирование необходимо смещать на региональный уровень, позволяя самостоятельно решать проблемы туристического комплекса в регионе. Одним из наиболее посещаемых иностранными туристами является Брестский регион благодаря известным ресурсам, которые предопределили его специализацию. Однако туризм в Брестском регионе отстает от соседних территорий, в частности Польши и Украины. Произведем оценку индекса экономического потенциала Брестского региона по предлагаемой методике в табл. 2.11

Таблица 2.11 – Показатели экономического потенциала туризма Брестского региона

Показатели	Год					
	2003	2004	2005	2006	2007	2008
1	2	3	4	5	6	7
Объем реализации туристских услуг, млрд. рублей	4,7	4,98	5,2	6,5	9,7	13,9
Индекс тур. дохода		1,059574	1,044177	1,25	1,492308	1,43299
Численность организованных туристов, чел.	<u>1678</u> 244686	<u>3207</u> 62596	<u>4363</u> 64534	<u>8097</u> 54443	<u>10467</u> 44259	<u>15457</u> 29407
Индекс турпотока		4,769186	1,319606	2,199811	1,590152	2,222562
Кол-во организаций, осуществляющих туристскую деятельность	71	64	63	67	61	84
Индекс активности фирм		0,901408	0,984375	1,063492	0,910448	1,377049
Единовременная вместимость средств размещения, мест	3368	3338	3193	3298	3354	3497
Индекс номерного фонда		0,991093	0,956561	1,009489	1,01698	1,042636
Единовременная вместимость санаториев и баз отдыха, мест	6656	6209	6800	6665	6672	6789
Индекс санаториев		0,932843	1,095184	0,980147	1,00105	0,951888
Индекс экономического потенциала		4,211336	1,42095	2,893493	2,199481	4,352763

Графическое изменение экономического потенциала туризма Брестского региона характеризуется резким падением в 2005 году, после которого наблюдается динамика увеличения. Сокращение экономического потенциала в 2005 году связано со снижением активности туристического и гостиничного бизнеса в регионе. В частности, завершение сроков действия лицензии на туристическую деятельность и реконструкция гостиниц сократила индекс до 1,4, однако приток иностранных туристов в 2006 году увеличил данное значение практически в 2 раза.

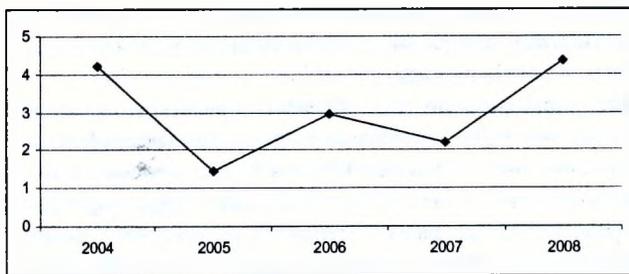


Рисунок 2.9 – Индексная оценка экономического потенциала туризма Брестского региона

В целом, значения индекса за анализируемый период превышают 1, что свидетельствует о положительной динамике роста экономического потенциала туризма Брестского региона, что подтверждает правильность региональных программ.

Для увеличения производственного потенциала туризма Брестского региона необходимо:

- осуществлять реконструкцию туристических объектов и строительство новых объектов для оказания туристических услуг в регионе, в том числе увеличивать количество номерного фонда, число мест в санаторно-курортных заведениях;
- активизировать переговоры по упрощению процедуры получения виз для посещения приграничных территорий и организации совместных маршрутов с целью возрастания потока иностранных туристов;
- расширить диапазон оказываемых туристических услуг, включая в сферу туризма совмещенные виды деятельности (организация спортивных соревнований, проведение семинаров и переговоров, выставочная деятельность, организация обучающих маршрутов и прочих мероприятий), с целью увеличения продолжительности пребывания в регионе.

Проведенный в работе анализ выявил, что примерно половина иностранных граждан посещает Беларусь с частными целями, причем наблюдается тенденция к дальнейшему увеличению данной статьи. Почти треть общего потока иностранных граждан в Республику Беларусь занимает транзит. При этом в 2008 году наблюдается уменьшение числа иностранных посетителей, что, несомненно, является результатом начавшегося мирового финансового кризиса.

Таким образом, наиболее перспективным направлением развития туризма является развитие транзитного туризма. Если из 1,5 млн. человек от всего количества иностранных посетителей, проезжающих через Беларусь транзитом, хотя бы часть остановится на отдых, то можно говорить о наращивании потенциала. Тем более, что развитие транзитного туризма обусловлено географическим положением нашей страны, а именно – прохождением через ее территорию мощных транспортных коридоров, связывающих страны Западной и Центральной

Европы с Россией, а также Скандинавские страны с южными регионами Европы и Азии. Поэтому для развития данного вида туризма можно предложить следующие направления развития:

- развить придорожную сеть объектов туристского обслуживания с размещением в местах с благоприятными природно-ландшафтными условиями гостиниц, позволяющих организовать отдых в течение нескольких дней;
- создать туристские центры вдоль основных транспортных коридоров, в первую очередь на основе малых исторических городов с ценным историко-культурным наследием (Мир, Слоним, Заславль, Кобрин, Коссово и др.), а также в пределах одночасовой транспортной доступности вдоль этих коридоров;
- создать справочно-информационную и маркетинговую службы, направленные на вовлечение транзитных пассажиров в систему туризма Беларуси.

В целом повышение эффективности экономики республики направлено на совершенствование инновационного потенциала, однако направления взаимодействия промышленного комплекса необходимо ориентировать и на туристический бизнес. Например, производство белорусской мебели способствует модернизации гостиниц, а как следствие, повышает конкурентоспособность национального туристического комплекса.

С целью увеличения инновационного потенциала туризма Брестского региона необходимо:

- в рамках совершенствования качества обслуживания осуществлять исследования туристического спроса, в том числе внутреннего, и адаптировать туристические продукты к запросам потребителей;
- внедрять технические инновации в сферу туризма.

Для Брестского региона использование инноваций необходимо ориентировать на создание информационной инфраструктуры гостиниц, музеев и субъектов, на нетрадиционные способы оказания туристических услуг, на рост экологических центров и туров, на новые формы их продвижения.

Таблица 2.12 – Основные элементы инновационного потенциала туризма

Типы инноваций	Цели внедрения	Общая характеристика мероприятий
Продуктовые инновации	Расширение ассортимента туристических продуктов и услуг	Познавательные туры по заповеднику, экологические туры по заказникам
Технологические новшества	Повышение качества, конкурентоспособности туристических услуг, доступность для туристов из разных стран	Создание региональной информационной инфраструктуры гостиниц, музеев и всех субъектов в системе «on line» Этнографические туры с участием в народных обрядах и событиях
Маркетинговые инновации	Повышение рейтинга и известности Брестского региона	Выставки, презентации, бенчмаркинг туристических продуктов и маршрутов

Источник: Собственная разработка автора

Относительно новым и одновременно достаточно перспективным для Республики Беларусь может стать караванинг и автотуризм как таковой. Отдых с кемпингом на колесах уже много лет держит прочные позиции в рейтинге различных видов туризма в Европе. Он дает свободу в выборе маршрута и времени, а также экономит деньги. Так, например, в Германии насчитывается примерно 12 тыс. кемпинг-стоянок, а вид туризма очень прибыльный и требует при этом не так много финансовых затрат: обустроить место под стоянку, провести электричество. В Беларуси пока стоянок мало, кемпинги целесообразно организовывать вблизи существующий туристических зон и баз, например, на Браславских озерах, а также недалеко от основных достопримечательностей Беларуси.

Для наращивания инвестиционного потенциала Брестского туристического региона необходимо:

- активизировать работу органов управления Брестского филиала РУП «Национальное агентство по туризму»;
- сформировать региональный центр кураторства сферы туризма, в состав которого должны входить представители частного туристического бизнеса;
- осуществлять информационную поддержку в поисках инвесторов.

Другим направлением наращивания потенциала туризма может быть развитие приграничных связей. Для европейских стран характерно, что приграничный въездной туризм в общем объеме составляет приблизительно 60% благодаря использованию общности истории и культуры, принципа добрососедства, сходства природных условий.

Развитие приграничного туризма обусловлено соседством Брестского региона с государствами с относительно развитой системой туризма - Польшей, Украиной. Посещение приграничных районов как жителями соседних государств, так и иностранными туристами, приехавшими в эти страны, является существенным резервом увеличения туристского потока в Беларусь. К примеру, Польша, ввиду географической и духовной близости, является естественным источником туристов в Брестскую и Гродненскую области. У Беларуси и Польши есть две основные общие достопримечательности природы: Беловежская пуца и Августовский канал. Августовский канал соединяет реки Вислу и Неман, что дает возможность путешествовать водным путем из Западной Европы в Россию или вокруг северных стран Европы. Учитывая увлечение водным туризмом более 5 млн. европейцев, можно отметить потенциал развития. Аналогичным образом можно использовать и другие объекты. Для этого необходимо:

- создать новые совместные маршруты с близлежащими странами; организовать совместные международные акции (фестивали, ярмарки и т.д.);
- согласовать и взаимоувязать размещение и развитие центров, трасс и инфраструктуры туризма по обе стороны границы;
- увеличить количество пограничных переходов;
- упростить процедуру получения визы, прохождения паспортного и таможенного контроля для туристов.

К перспективным в Брестском регионе относится экологический туризм, связанный с минимальным воздействием человека на природную среду и ознакомлением туристов с природными ценностями, их экологическое воспитание и образование. Поэтому за опорные центры развития данного вида туризма следует брать природные экосистемы, не измененные или слабо измененные деятельностью человека, а именно: национальные парки «Беловежская пушча», «Припятский» и т.д. Здесь перспективным является организация туристических походов в эти нетронутые уголки природы, организация туров по болотам, по озерным и речным водным экосистемам на гребных и парусных судах, туров по лесным экосистемам с попутным изучением флоры и фауны. Для иностранцев, привыкших к тому, что леса, реки и озера являются частной собственностью и их посещение ограничено, данное предложение является привлекательным.

Наличие минеральных вод, торфогрязей и иных природных лечебных ресурсов способствует развитию в нашей стране и оздоровительного туризма. В Беларуси более чем в 200-х пунктах зафиксированы источники минеральных вод, на базе которых открыты различные санатории и оздоровительные центры. Стоит отметить, что санаторное лечение пользуется сейчас большим спросом среди иностранцев (особенно россиян, прибалтов), что обусловлено в первую очередь приемлемым соотношением цена/качество предоставляемых услуг. Несмотря на высокую степень загрузки белорусских санаториев, для более активного развития на этих курортах иностранного туризма целесообразно:

- реконструкция части существующих спальных корпусов санаторных учреждений с организацией в них номеров «люкс», соответствующих международным стандартам;
- создание службы дополнительного медицинского и бытового обслуживания.

На основе истории Брестского региона, боевой славы, культуры, искусства необходимо предлагать познавательные туры с посещением музеев и театров, центров народных ремесел и промыслов в Бресте и многих других городах. С целью роста интереса к истории и культуре белорусского народа, важно, наряду с музейными экспозициями и продажей сувениров, включить в туристские маршруты посещение действующих народных промыслов и ремесел, познакомить их с национальной кухней и бытом. Например, гончарное дело и керамика в Ивацевичах, ткачество в д. Мотоль и т.д.

Для иностранных туристов значительный интерес могут представлять и фольклорные коллективы, как профессиональные, так и самодеятельные. В общем, выделим следующие перспективные направления активизации туристского потока и увеличения экономического потенциала:

- создание условий для формирования туристско-экскурсионных маршрутов для разных категорий населения по местам важных исторических событий и деятельности выдающихся исторических личностей народов, проживающих на территории Брестского региона;

- более эффективное использование возможностей имеющихся туристских ресурсов для организации ностальгических туров для выходцев из Бреста и их потомков, проживающих сейчас в других странах;

- более активное вовлечение молодежи к путешествиям по родному краю в целях воспитания уважения к историческому прошлому;

- создание сайтов музеев и иных исторических объектов с возможностью бронирования экскурсий.

Развитие вышеуказанных видов туризма является предпочтительным также потому, что они не требуют значительных расходов на обустройство инфраструктуры, что особенно актуально в современных условиях дефицита финансирования и мирового финансового кризиса.

Стоит также обратить внимание на совершенствование информационного обслуживания туризма. В странах, где туризм – высокодоходный сектор экономики, все надписи на железнодорожных вокзалах, табло, в музеях, путеводителях – на нескольких языках. Кассиры, контролеры, работники справочных бюро также говорят на многих языках, в центрах городов и на вокзалах обязательно имеются информационные центры для туристов в виде отдельных помещений или стойки. Получив вразумительный ответ о городе, турист может приобрести карту, путеводители и сувениры, билеты на экскурсии и т.д. Применение такой практики целесообразно и в Брестском регионе, и в республике в целом.

Одной из острых проблем является отсутствие энтузиазма в рекламе регионального туристического продукта. Общаясь после возвращения, туристы рассказывают об Эйфелевой башне, Петергофе, Троицком предместье, поэтому целесообразно обратить внимание на культивацию мифов и в Брестском регионе. Для более эффективного развития туристического региона и центра предлагается создать бренд, который уже отчасти существует (зубр, Брестская крепость). Специализация не предполагает отказ от развития других видов туризма, так как для узкого направления туризма требуются уникальные условия. В связи с этим более целесообразно осуществлять рекламу конкретного объекта – символа определенного региона. Например, вдоль основной трассы страны предлагается создать билборды, рекламирующие регион «Беловежской пуши». Для Брестской области возможны следующие символы районов: «Ивацевичские болота – нетронутый уголок Европы» и др. При этом необходимо уделить особое внимание развитию туризма в малых и средних городах, т.к. туристские ресурсы задействованы в них недостаточно. Поэтому задачей местных органов власти и местных предпринимательских структур должно стать превращение городов районного подчинения в туристско-рекреационные центры страны.

Преодоление указанных ранее факторов, сдерживающих развитие туризма, предполагает активизацию региональной политики в этой сфере, придание туризму статуса приоритетного направления, создание организационных

и экономических основ формирования современного конкурентоспособного туристского комплекса, который при активной поддержке и непосредственной помощи государства:

- выполняет важнейшие социальные функции, обеспечивая возможность восстановления и пополнения физических, духовных и эмоциональных сил человека, приобретения знаний и повышения культурного уровня населения;
- обеспечивает сохранение и рациональное использование культурно-исторического и природного наследия Брестского региона;
- оказывает стимулирующие воздействия на отрасли, обслуживающие сферу туризма;
- повышает привлекательность Беларуси и ее регионов как сферы международного предпринимательства и делового сотрудничества;
- создает стимулы для притока в национальную экономику иностранного капитала;
- является источником валютных поступлений в регион и средством обеспечения занятости населения.

Для успешной реализации вышеуказанных приоритетных направлений туризма необходима не только выработка конкретных мероприятий по привлечению туристов, но и совершенствование индустрии туризма Брестского региона.

В итоге, следует подчеркнуть – экономический потенциал развития туризма Брестского региона может динамично возрастать под влиянием ряда факторов:

- под влиянием налаживания связей с соседними государствами с учетом интеграционных процессов путем интенсификации туристского потока;
- за счет развития туристической инфраструктуры посредством модернизации гостиниц и санаториев, кемпингов и т.д., что повысит качество оказываемых услуг и увеличит доходы от туризма;
- за счет активизации маркетинга регионального туристического продукта путем привлечения новых туристов и увеличения продолжительности периода пребывания.

Реализация вышеуказанных мероприятий будет способствовать росту экономического потенциала внутреннего и въездного туризма Брестского региона, за счет чего предполагается получить социально-экономический эффект, в качестве которого следует рассматривать:

- ускорение развития внутренних подотраслей, а именно: гостиничного и санаторно-курортного комплекса, транспортного и ресторанного бизнеса, экскурсионно-информационных служб, развлекательных комплексов и изготовления сувенирной продукции;
- создание новых рабочих мест в секторе туризма и смежных с ним отраслях;

- приток в экономику республики иностранной валюты;
- стимулирование инвестиций в туристическую отрасль и туристских регионов;
- модернизацию местных инфраструктур транспорта, связи и коммуникаций;
- сохранение и восстановление историко-культурного и природного наследия областей и республики в целом;
- возрождение и развитие традиционных народных промыслов и ремесел;
- расширение информационных и экономических связей с иностранными туристическими компаниями.

Развитие туризма в Республике Беларусь должно основываться преимущественно на тех видах и формах туризма, которые позволяют максимально и комплексно использовать имеющийся туристский потенциал.

Реализация указанных направлений будет способствовать повышению конкурентоспособности туристического комплекса Брестского региона и Республики Беларусь в целом.

2.4 Анализ развития агротуризма в Брестской области

В 1987 г. Международная комиссия по окружающей среде и развитию под руководством Гру Харлем Брунтланд (GroHarlemBrundtland) опубликовала отчет «Наше общее будущее», в котором ключевым вопросом стала необходимость поиска новой модели развития цивилизации. Впервые было сформулировано понятие устойчивого развития как «движения вперед, при котором достигается удовлетворение жизненных потребностей нынешнего поколения без лишения такой возможности будущих поколений». В развитие положений доклада в 1992 году на Всемирной конференции ООН по окружающей среде и развитию в Рио-де-Жанейро в «Повестке дня на XXI век» был сформулирован и записан Принцип 8 «Декларации Рио», который говорит о необходимости «уменьшения и исключения [из жизни] неустойчивых образцов (моделей) производства и потребления». В этом же документе формулируются и основные цели:

- 1) уделять значительное внимание неустойчивым образцам производства и потребления;
- 2) развивать национальные стратегии по изменению образцов потребительского поведения.

Одним из элементов, достаточно тесно связанным тезисом «устойчивого развития территорий» и учитывающим требования экологизации бизнеса, является экологический туризм. Термин *"экологический туризм"* (предложен в 1980 г. мексиканским экономистом Гектором Цебалос-Ласкурья) означает сочетание путешествия с чутким отношением к природе. Смысловое понятие экологического туризма – бережное отношение к местным объектам, флоре и фауне. Достаточно близок по смысловому отношению к нему и *аграрный туризм*, который с 70-х годов XX века выделяется в отдельный сегмент туристической индустрии и начинает стремительно развиваться. В последние десятилетия он приносит доходы, сопоставимые с доходами от традиционных видов туризма, а практически каждый

четвертый турист, в основном горожанин среднего достатка, проводит каникулы в селе [64, с. 92]. К факторам, повлиявшим на развитие данной формы туризма, можно отнести:

- высокую динамичность современной городской жизни;
- ухудшение экологической обстановки в городах;
- рост уровня стрессов;
- увеличение баланса свободного времени и изменения в организации его использования (как правило, 2-4 коротких отпуска в году, активное использование выходных);
- рост мобильности населения в условиях глобализации, либерализации визовых режимов;
- разнообразие и рост качества услуг, предлагаемых владельцами туристических структур в сельской местности, их специализация.

Агротуризм, с одной стороны, призван удовлетворить человеческую потребность в тишине и уединении, изучении и познании природы и культуры, отрыве от асфальта, автомобилей и суеты за счет тотального погружения в «сельский формат», а с другой – решить социально-экономические и природоохранные проблемы отдаленных регионов.

Развитие агротуризма позволяет не только обеспечить сохранность самобытности культуры, возродить местные традиции и ремесла в местах дислокации агрохозяйств, но и стимулирует развитие сопутствующих видов деятельности, таких как производство и торговля местными экологически чистыми продуктами, сувенирной продукцией и т.д. Благодаря агротуризму появляется дополнительный стимул для привлечения инвестиций в развитие инфраструктуры и создание новых рабочих мест, т.е. решается проблема занятости и закрепления населения на селе. Как правило, организацию досуга агротуриста берут на себя частники (крестьяне и фермеры), для которых приусадебное хозяйство является основным источником доходов, а агротуризм становится сопутствующим бизнесом.

В настоящее время развитию агротуризма в Беларуси уделяется пристальное внимание, как со стороны государства и общественных организаций, так и местного населения, а в соответствии с Национальной программой развития туризма Республики Беларусь «аграрный туризм» определен как приоритетное направление. Следует отметить, что Беларусь в целом, а Брестская область в частности, имеют достаточный историко-культурный и природный потенциалы для развития данной сферы туризма. В частности, сохранившиеся в их аутентичном виде белорусские деревни, самобытная культура, традиции и ремесла, гостеприимство местного населения в сочетании с обширными природными комплексами, включающими памятники природы, разнообразный растительный и животный мир, делают страну привлекательной не только для внутреннего, но и для въездного аграрного туризма.

Исходя из вышеизложенного, изучение мирового опыта развития агротуризма и применение его лучших практик в Брестской области является весьма актуальным.

1. Агротуризм. Основные понятия

В настоящее время отсутствует единое определение агротуризма, а в современной международной практике выделяют ряд родственных видов туризма, так называемых «щадящих» по воздействию на среду и местное сообщество и близких по мотивации (экологический, «зеленый», сельский, деревенский, кулинарный и др.). Нередко данные понятия объединяются в единую сферу эко-агротуризма.

Понятие аготуризма может рассматриваться в нескольких аспектах:

1. Территориальный аспект. Аграрный туризм – доминирующая ключевая отрасль, под природно-рекреационную среду которой технологически подстраиваются иные отрасли (дорожное хозяйство и транспорт, снабжение продовольствием и торговля, народные ремесла).

2. Геодемографический аспект. Агротуризм – это туризм за пределами городской черты на территории с низкой плотностью населения.

3. В аспекте организации производства рекреационного продукта агротуризм – это пакет услуг, включающий проживание в сельском доме, экотуры и непосредственное участие в этнографических мероприятиях и в традиционных занятиях местного населения.

Основываясь на данных подходах, можно принять за основу следующую формулировку: «агротуризм – это вид деятельности, организуемый в сельской местности, при котором формируются и предоставляются для приезжих гостей комплексные услуги по проживанию, отдыху, питанию, экскурсионному обслуживанию, организации досуга и спортивных мероприятий, занятиям активными видами туризма, организации рыбалки, охоты, приобретению знаний и навыков» [61, с. 54]. Таким образом, агротуризм рассматривается как элемент устойчивого туризма и должен:

1) быть ориентированным на использование сельскохозяйственных, природных, культурно-исторических и иных ресурсов сельской местности и ее специфики для создания комплексного туристского продукта;

2) быть направленным на поддержание ресурсов, на которых базируется, и не наносить, а минимизировать ущерб среде нашего обитания, т.е. быть экологически устойчивым;

3) заботиться о сохранении местной социокультурной сферы;

4) быть обращенным к природе;

5) быть нацеленным на экологическое образование и просвещение, на формирование отношений равноправного партнерства с природой;

6) быть экономически эффективным и обеспечивать устойчивое развитие тех районов, где он осуществляется.

Главная особенность аграрного туризма состоит в том, что клиенту-гостю предлагают проживание в сельской местности среди природы, знакомство с

ценностями национальной культурой, местными обычаями, элементами прикладного искусства и ремесел, традиционных для данного региона, а также участием в традиционном сельском труде, народных праздниках и фестивалях [66, с. 24-36]. К основным признакам агротуризма можно отнести:

- семейность,
- возможность поездки в кругу друзей;
- разнообразную продолжительность тура;
- использование медленных и умеренно быстрых средств передвижения;
- спонтанные решения по элементам программы;
- мотивацию «изнутри»;
- стиль жизни в соответствие с культурой посещаемой территории;
- активность и разнообразие;
- владение языком территории тура на простейшем уровне;
- познание новой культуры «изнутри» и многое другое.

Исходя из того, что агротуризм представляет собой вид деятельности, организуемый в сельской местности, можно предположить, что предоставлением комплексных услуг по проживанию, отдыху, питанию гостей, их экскурсионному обслуживанию, организацией досуга, спортивных мероприятий, рыбалки, охоты и т.п. занимаются исключительно фермеры (крестьяне) или члены их семей, извлекающие из этого дополнительный доход, но не меняющие при этом своего производственного профиля [53, с. 12-14].

Агротуризм сориентирован на эффективное использование тех видов материальных и нематериальных ресурсов, которыми местные жители либо пренебрегают, либо используют их не в полной мере (таблица 2.13).

Таблица 2.13 – Потенциальные ресурсы агротуризма

<i>Вид</i>	<i>Характеристика</i>
Старые постройки (дома прошлого столетия) или дачные постройки (виллы)	<ul style="list-style-type: none"> • используются нерегулярно; • требуют определенных расходов на их содержание; • использование в качестве структур размещения способствует их превращению из пассива в актив за счет получения доходов от сдачи туристам.
Этнофольклорные мероприятия	<ul style="list-style-type: none"> • одна из больших статей расхода для местного бюджета; • включение в развлекательные программы для туристов делает их одними из наиболее востребованных зрелищ во время пребывания в данном населённом пункте; • разработчики туристических маршрутов достаточно часто готовы поддержать данные мероприятия из собственных фондов; • способствуют рекламе региона и привлечению спонсоров
Озера и другие водные ресурсы	<p>вместе с прилегающими территориями используются для:</p> <ul style="list-style-type: none"> • рыбной ловли, • отдыха, • купания, солнечных ванн и т.д.

Продолжение таблицы 2.13

Лесные массивы	используются для: <ul style="list-style-type: none"> • прогулок по лесу; • знакомства с флорой и фауной бинома; • сбора грибов, ягод и лекарственных трав; • охоты и фотоохоты; • организации экскурсий в пейзажные заповедники и т.п.
Ремесленные промыслы	<ul style="list-style-type: none"> • с развитием современных технологий производства стандартизированных продуктов стали неконкурентноспособными; • агротуризм способствует возрождению ремесел в виде сувениров, элементов региональной и национальной одежды, обустройства отдельных помещений в местном стиле и т.п. • включение в состав туров предполагает участие в творческих ателье народных умельцев, что делает пребывание туристов в данном населенном пункте более эмоциональным
Приусадебное хозяйство	<ul style="list-style-type: none"> • участие в сборе винограда, яблок, производстве вина, посещение винодельческих предприятий с дегустацией вина и т.п.

Источник: [55]

Мотивацией к отдыху в сельской местности является [57, с. 44]:

- желание быть ближе к природе;
 - возможность быть как можно больше на свежем воздухе, ходить в лес, на речку и т.п.;
 - желание участвовать в народных праздниках, обрядах;
 - семейные традиции;
 - возможность познакомиться с другой культурой и традициями;
 - отсутствие средств для отдыха в других местах;
 - возможность практиковать различные виды спорта во время отдыха и т.д.
- Туристическое предложение в сельской местности складывается из нескольких компонентов:

- неповторимость местного характера;
- преобладание естественного начала;
- конкретные преимущества для туриста;
- экономическая эффективность;
- специализированный маркетинг;
- отличное вписывание в местный архитектурный стиль.

Следует отметить, что отдых в сельской местности носит больше активный, чем пассивный характер, а его организация предполагает сотрудничество разнообразных структур – владельцев агроусадьбы, пунктов питания, транспортной инфраструктуры, музеев и других организаций, необходимых для обслуживания гостей села.

Нельзя не отметить два прямо противоположных аспекта воздействия агротуризма на окружающую среду – положительный и отрицательный. Безусловно, с

одной стороны, агротуризм выступает фактором, стимулирующим выявление интересных, с точки зрения потенциального туриста, природных ресурсов, их охрану и рациональное использование. С другой – его интенсивное развитие может привести к негативным последствиям. Так, строительство коммуникаций, создание торговой сети или отелей на заповедных территориях, направленных на создание комфортабельных условий проживания и получение повышенной прибыли, не способствуют сохранению первозданных ландшафтов и приводят к росту отходов и загрязнению окружающей среды. А ведь именно нетронутые природные ландшафты и экологически чистая продукция имеют особую привлекательность для туристов.

Уменьшить негативное и увеличить положительное воздействие на природу позволит четкое планирование и использование специальных методов управления развитием агротуризма.

Как показывает опыт европейских государств, наметить пути развития туризма и охраны национальных богатств позволяет паспортизация природных и исторических ценностей [56, с. 67].

В настоящее время в ряде стран Европы разработаны национальные планы по развитию туризма, в которых присутствуют специальные пункты, связанные с использованием национальных парков и охраняемых территорий в сфере агротуризма.

2. Мировой опыт развития агротуризма

Несмотря на то, что организация отдыха в сельской местности не так прибыльна, как на известных морских и горнолыжных курортах, она может приносить стабильный и вполне достойный доход. В настоящее время в Европе агротуризм находится на пике своей популярности и «по некоторым оценкам приносит от 10% до 20% от общего дохода туриндустрии. Причем 35% жителей стран ЕС отдыху в селе предпочитают любой другой» [64, с. 19]. Данная форма туризма стала привлекательна для тех, кто предпочитает покой, природную естественность, непосредственные контакты с местными традициями многолюдно и суетливости общепризнанных курортов. В последнее десятилетие в динамике международных туристических потоков четко прослеживается ряд тенденций, благоприятных для развития агротуризма [56, с. 44-51]:

- ориентация туристов на небольшие и комфортабельные объекты размещения, в которых господствует семейная атмосфера;
- активное времяпровождение вне городских зон (экскурсии и прогулки на лоне природы, специфические виды спорта);
- повышенный интерес к культурным ценностям, традициям, местным праздникам.

Ориентация на изменяющиеся требования туристов позволила выработать несколько отличающихся друг от друга концепций агротуризма, преследующих разные цели и ориентированных на разные задачи. Мировая практика, базируясь на национальных особенностях и традициях, предлагает следующие модели организации агротуризма (таблица 2.14).

Таблица 2.14 – Европейские модели организации агротуризма

Модель	Характеристика	Функции
Британская модель [14]	<ul style="list-style-type: none"> • Наиболее популярны три типа проживания: <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Bed & breakfast</i> – проживание в доме фермера с питанием в виде завтрака, в этом случае имеется возможность непосредственного контакта с семьей фермера. 2. <i>Self catering unit</i>. Проживание в отдельном здании на условиях самообслуживания. Зачастую это переделанный небольшой амбар. 3. <i>Bunkhouse</i>. Проживание в изолированном здании, вмещающем в среднем 8-15 туристов. Для этого может быть использован большой амбар, разделенный на спальную зону (в которой сосредоточены все койко-места, кухня и ванная комната). • Сельские туры включают элементы познавательного, активного и экотуризма: <ul style="list-style-type: none"> ✓ пешеходные и велосипедные прогулки, ✓ катание на пони для детей, ✓ игру в футбол, крикет, ✓ верховую езду и гольф. • Экологическое воспитание детей 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Поддержка и развитие сельской местности ✓ Экологическое воспитание
Французская модель	<p>Представлено множество вариаций сельского туризма:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Основным средством размещения туристов являются маленькие коттеджи-апартаменты. • Самостоятельное приготовление пищи с использованием экологически чистых сельских продуктов. <p>Основные занятия отдыхающих в сельской местности:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ пешеходные, водные и конные прогулки, ✓ разнообразные формы пассивного отдыха. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Поддержка сельскохозяйственного производства ✓ Поддержка неперспективных сельскохозяйственных районов
Итальянская модель	<ul style="list-style-type: none"> • Тематические направления сельского туризма: <ol style="list-style-type: none"> 1. «<i>Природа и здоровье</i>» – размещение в сельских поселениях на территории курортных мест, национальных парков. 2. «<i>Традиционная гастрономия</i>» – размещение в агрохозяйствах, специализирующихся на определенном виде продукции (вина, оливкового масла, рыбы, морепродукта и т.д.) в зависимости от региона. 3. «<i>Спорт</i>» – размещение в кемпингах, гостиницах при специализированных спортивных объектах в сельской местности – в Италии это тоже входит в сектор агротуризма. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Сохранение сельского населения ✓ Альтернатива пляжному прибрежному туризму
Германская модель	<ul style="list-style-type: none"> • Модели присуща особая организация размещения туристов в сельской местности: <ul style="list-style-type: none"> ✓ гости размещаются непосредственно в хозяйских домах, ✓ строительство новых коттеджей в сельских районах не очень практикуется. • Типичны следующие формы организации досуга: <ul style="list-style-type: none"> ✓ помощь хозяевам по хозяйству, ✓ уход за животными, ✓ проведение пикников, ✓ рыбалка. • Тесная связь с событийным туризмом: <ul style="list-style-type: none"> ✓ фольклорные фестивали, ✓ регулярные сельские ярмарки. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Поддержка и развитие сельской местности ✓ Отдых для малообеспеченных слоев населения

Источник: Собственная разработка на основе [56, 57, 61]

В настоящее время сельским туризмом охвачены практически все департаменты Франции (сельская местность занимает 80 % площади страны), хотя в общем доходе от туризма его доля составляет менее 10 % [56, с 56-61]. Возникновение агротуризма во Франции в 50-е годы XX века было обусловлено негативной ситуацией, сложившейся в сельской местности, – стремительным оттоком жителей из неперспективных сельских районов в крупные города, приведшим к резкому сокращению производства вина и сыра. В целях преодоления данной тенденции, правительство направило средства из государственного бюджета на восстановление нескольких десятков заброшенных усадеб, при которых ранее имелись фермы, сыроварни и винодельческие хозяйства. В 1971 году во Франции была создана ассоциация "Туризм в сельской местности", координирующая организацию агротуризма в национальном масштабе. За истекший период данный сегмент является одним из самых популярных. Однако у него появились побочные эффекты – с развитием сельского туризма заметно оживилась предпринимательская активность, в частности, выросло число актов купли-продажи недвижимости.

Италия является признанным лидером в Европе по аграрному туризму, а, начиная с 1970 г., агротуризм развивается в качестве дополнения к сельскохозяйственной деятельности. Первоначально итальянское правительство предполагало, что размещение туристов будет непрофильной деятельностью фермеров, позволяющей несколько укрепить их финансовое положение без необходимости дополнительных инвестиций. Однако данный вид туризма оказался весьма эффективным, особенно в таких автономных областях страны, как Тосканиа, Умбрия, Сицилия [56, с. 62-68].

Развитие деревенского туризма в Германии изначально осуществлялось в рамках государственной программы «Устойчивое развитие сельской местности» (sustainable development) [56, с. 72-77], в соответствии с которой концепция агротуризма несет большую социокультурную нагрузку, направленную на сохранение и популяризацию:

- традиционного облика деревни,
- "деревенской философии",
- традиционных навыков и ремесел.

Особое внимание со стороны государства обращается на качество обслуживания туристов. В целях контроля последнего создана специальная система ярлыков, используемых при оценке качества питания и состояния жилищ для сельских туристов.

Таким образом, в зарубежных странах агротуризм поддерживается как на государственном уровне, так и на местах. Наряду с принятием соответствующих законодательных актов по развитию данного вида туризма созданы специальные организации, поддерживающие данный сегмент рынка. При этом он фактически превратился в эффективный и перспективный сектор туристической индустрии.

С нашей точки зрения, основными факторам успеха агротуризма в Европе являются:

1. Политическая поддержка агротуризма со стороны национальных государств и Евросоюза. Передел аграрного рынка в рамках Европейского союза поставил национальных агропроизводителей стран-членов ЕС в новые условия конкуренции, обусловленные введением системы квотирования, ограничившей объемы национального сельхозпроизводства, и невозможностью проведения открытой протекционистской политики. В этих условиях агротуризм позволяет перевести избыток трудовых ресурсов в альтернативный сектор – туристический – и обеспечить создание новых рабочих мест в сельской местности [55, 56, 61, 64].

2. Высокая конкурентоспособность агротуристического продукта. Успех агротуризма в Европе определили: 1) политическая поддержка данного сектора туризма со стороны отдельных государств и ЕС в целом; 2) удачная форма туристического продукта, отвечающего запросам нового потребителя; 3) платежеспособность агротуристов; 4) высокая рентабельность сегмента [55, 65].

3. Эффективная микроэкономическая модель. В сравнении с крупным гостиничным бизнесом производство агротуристического продукта является малозатратным, а следовательно, может конкурировать по показателю "цена-качество" с другими турпродуктами [55].

4. Государственные программы по развитию агротуризма. Развитие агротуристического сектора предполагает поддержку государства и принятие специальных государственных программ (например, Кипрская программа по агротуризму, немецкая программа "устойчивого развития" сельской местности, курируемая министерством сельского хозяйства) [61, с. 9].

5. Роль региональных властей в развитии агротуризма. Перспективы развития агротуризма в странах-пионерах изначально оценивали региональные власти, которые поддержали его путем принятия соответствующих законов [56, с. 31].

6. Ассоциации субъектов агротуристического бизнеса. Важным звеном в организации агротуристического сектора являются ассоциации субъектов данного вида бизнеса. Они решают следующие задачи: 1) защита общих интересов агротуристических хозяйств; 2) категоризация, стандартизация и сертификация агротуристических услуг; 3) поддержание стандарта качества туруслуг; 4) поддержание конкурентоспособности сектора агротуризма в стране в целом или ее отдельном регионе [55].

7. Информационная форма турпродукта. Важнейшим условием функционирования современного агротуристического рынка является создание баз данных по агротуристическим хозяйствам, предназначенных для широкого круга клиентов, и предоставление информации об агротуристическом продукте заинтересованным сторонам.

3. Анализ развития агротуризма в Республике Беларусь

Во всем мире агротуризм становится все более популярным, а более 80% горожан хотели бы провести свой отпуск не на море, а в деревне [53]. Развивается данный сегмент туристического рынка и в Беларуси, хотя, безусловно, стране не хватает экзотики, чтобы привлекать зарубежных туристов. Вместе с тем, страна обладает обширными территориями с нетронутой природой – в республике насчитывается более 10 тыс. озер, которые сконцентрированы главным образом в Поозерье (более 4000) и Полесье (около 6000), более 20 тысяч рек. Леса занимают 35,5% территории. На территории Беларуси находятся особо охраняемые природные территории (национальные парки, заповедники, заказники), в т.ч. 5 национальных парков (общей площадью 272 тыс. га), более 150 полных резерватов и заказников (ландшафтные, зоологические, ботанические, биогенетические и т. п.) общей площадью 103,5 тыс. га. Площадь охраняемых территорий составляет около 8% от всей территории республики [65]. Наиболее известны и посещаемы национальные парки «Беловежская пуца», «Припятский», «Нарочанский», «Браславские озёра», Березинский заповедник.

Международный опыт становления агротуризма показывает, что во многих европейских странах этот вид туризма получил первоначальное развитие как сектор внутреннего туризма и только потом нашел иностранного туриста. Очевидно, что аналогичные процессы будут характерны и для Беларуси, т.е. основная ориентация сектора сельского туризма должна быть направлена на внутренний туристский рынок.

Анализируя и обобщая опыт становления и развития сельского туризма с учетом национальных особенностей (табл. 2), можно выбрать или сформировать модель, наиболее приемлемую для современных социально-экономических условий Беларуси. В частности, «Национальная программа развития туризма в Республике Беларусь» предусматривает следующие направления развития агроэкотуризма [58, с. 4-19; 62]:

- создание туристских деревень с традиционной народной архитектурой на основе существующих сельских поселений, расположенных в живописной местности (численность агротуристических комплексов к 2015 году планируется увеличить с 20 до 200);
- активизация использования резервов сельского населения посредством организации сельских туров с проживанием и питанием в деревенских домах, усадьбах;
- создание агротуристских комплексов на базе сельскохозяйственных производственных кооперативов;
- создание условий для ознакомления с природным потенциалом Республики Беларусь, активного отдыха на природе, в том числе:
 - ✓ организация туристских походов с проживанием в палатках, приготовлением пищи на костре;

✓ организация эколого-образовательных и эколого-просветительных ту-
ров для разных возрастных и социальных групп населения,

✓ фотоохота на представителей животного и растительного мира, находя-
щихся в естественных условиях.

В соответствии с указом "О мерах по развитию агроэкотуризма в Респу-
блике Беларусь" услуги в сфере агроэкотуризма на льготных условиях вправе ока-
зывать не только физические лица, крестьянские (фермерские) хозяйства, но и
сельскохозяйственные организации – юридические лица, осуществляющие про-
изводство и (или) переработку сельскохозяйственной продукции, выручка от
реализации которой составляет не менее 50% общей суммы выручки этих сель-
хозорганизаций, допустимая емкость агроусадоб составляет 10 гостевых комнат.

В период с 2006 по 2010 год количество агроусадоб в республике увели-
чилось с 34 до 1247 (28 % хозяйств находятся в западном регионе Беларуси, в
центральной - 21% объект сельского туризма). Менее всего распространен аг-
ротуризм на юге Беларуси [65, с. 27].

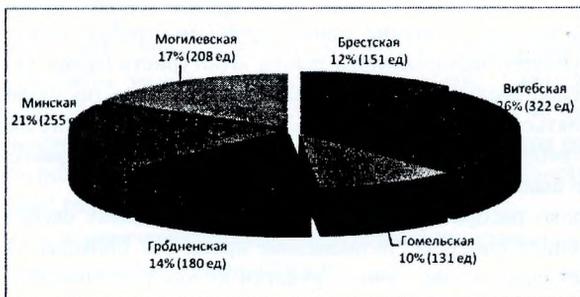


Рисунок 2.10 – Структура субъектов агроэкотуризма на 01.01.2011 г. по областям
Республики Беларусь [65, с. 65]

Как и в других странах, уровень услуг, предоставляемых белорусскими
агроусадьбами, имеет единую систему классификации, обозначаемую "цветка-
ми". Большинство агрохозяйств в стране (85%) относятся к категории 2-3
"цветка". Стоимость проживания в них варьируется от \$12 до \$90 и зависит от
сезона. Традиционно каждое агрохозяйство выделяет несколько периодов про-
живания туристов:

- а) "не сезон", когда действуют базовые цены,
- б) "сезон" – действуют максимальные цены.

Продолжительность этих периодов и цены размещения значительно варь-
ируются в зависимости от региона, в котором расположена агроусадьба. На-
пример, цены на проживание в агроусадьбах Брестской области формируются
следующим образом:

1) с конца февраля по начало апреля и с конца октября до середины де-
кабря действуют базовые цены;

2) в период с начала апреля по середину мая и с середины сентября по конец октября наблюдается рост до 125% от базовой цены;

3) в период максимального спроса на услуги агрохозяйств (с конца декабря по начало января - время рождественских и новогодних праздников) цена устанавливается на уровне 155% - 160% от базовой.

На севере страны ситуация несколько иная. Базовые цены на проживание здесь на 7-10% ниже, чем в западной Беларуси. Агроусады выделяют только два периода, по которым устанавливаются цены:

1) цены установлены на минимальном, т.е. базовом уровне (середина января - начало апреля, середина апреля - начало мая и начало октября - середина декабря),

2) все оставшееся время - характерен рост цен в среднем на 10-15%.

В каждом агрохозяйстве, функционирующем на территории республики, действует собственная система скидок для детей и молодежи.

Как уже отмечалось, главными целями развития агротуризма являются удовлетворение спроса населения на отдых в сельской местности и повышение уровня жизни сельчан. Решение данной проблемы требует создания устойчиво функционирующего полноценного рынка агротуристических услуг. Иначе говоря, туристское обслуживание в деревне должно быть поставлено на поток, а не осуществляться эпизодически [62]. Вместе с тем, создание данного рынка в республике требует учета специфических сдерживающих факторов, среди которых можно выделить следующие:

1. Широко распространенная практика проведения свободного времени на садово-дачных участках. В последнее время все большая часть населения рассматривает свои садово-дачные участки не как источник получения дополнительных продуктов питания, а как место отдыха.

2. Значительная часть населения городов имеет тесные родственные связи с деревней, а многие жители городов проводят отпуска и каникулы у своих родственников в деревне.

3. В Беларуси организация пикников на лоне природы, поход в лес по грибы или ягоды, рыбалка и т.п. легко осуществимы и широко распространены среди населения. В странах, где господствует частная собственность на землю, организовать данный вид отдыха самостоятельно и бесплатно не представляется возможным.

4. Доминирование средних и крупных сельских поселений в Беларуси как следствие коллективизации в сельском хозяйстве. Для организации агротуризма больше подходит хуторская система расселения.

5. Более высокая затратоемкость агротуристических услуг по сравнению с европейскими странами, что обусловлено климатическими условиями - непродолжительным теплым периодом. Однако колебания спроса можно сгладить, предлагая туристам разнообразные развлекательные программы, основанные на старинных праздниках, обрядах и обычаях (празднование масленицы, праздник Ивана Купалы и др.).

6. Отсутствие знаний иностранных языков, что является необходимым элементом в обслуживании зарубежных туристов.

7. По показателю "цена-качество" агротуристский продукт республики пока еще слабо может конкурировать на международном рынке, что необходимо учитывать региональным объектам туристской индустрии.

Все вышеприведенные факторы косвенно сдерживают процессы развития туристского обслуживания в сельской местности. Только переход к устойчивому развитию сельских территорий, формированию самобытной социоэколого-экономической территориальной системы позволит кардинально изменить сложившуюся ситуацию на селе. В этом смысле агротуризм представляет собой комплекс мер по сохранению культурных ценностей, обеспечению долговременного использования природных ресурсов для сельского хозяйства, местной промышленности, ремесел, промыслов, туризма, рекреации и других сфер хозяйственной деятельности [63].

4. Инфраструктура туризма в Брестской области

С каждым годом туризм в Брестской области приобретает все большее значение для развития экономики и социальной сферы. Ежегодно Брестчину посещают свыше 30 тысяч туристов и гостей более чем из 40 стран мира, а в течение ряда последних лет наблюдается устойчивая тенденция роста основных экономических показателей, характеризующих развитие въездного туризма. По сравнению с 2007 годом в 2012-м увеличились:

- объем экспорта туристических услуг (прием иностранных туристов) в 5,3 раза (с 3,5 млн до 18,4 млн долл. США);
- положительное сальдо в 9,3 раза (с 1,5 млн до 14,0 млн долл. США);
- численность прибывших иностранных посетителей Брестчины возросла в 3 раза (с 55,9 тыс. до 167,1 тыс. человек);
- количество иностранных посетителей на основных объектах туристического показа возросло в 2,6 раза (с 23 тыс. человек до 60 тыс. человек).

На сегодняшний день в Брестской области услуги в сфере туризма оказывают:

- 70 гостиниц,
- 262 ресторана и кафе,
- 193 объекта общественного питания придорожного сервиса,
- 32 музея и дома ремесел,
- 59 санаторно-курортных и оздоровительных учреждений,
- 27 домов охотника,
- 25 агротуристических комплексов,
- 24 базы отдыха,
- 36 охотничьих хозяйств.

В области разработан 151 туристско-экскурсионный маршрут.

В 2011-2012 годах в области было создано 203 объекта туристической инфраструктуры, в том числе 29 объектов придорожного сервиса, 101 субъект агротуризма. На реализацию мероприятий Государственной программы из всех источников финансирования освоено Br141,5 млрд. при плане Br138,8 млрд. Характеризуя туристскую инфраструктуру, следует отметить, что в области функционирует:

- 84 водных объекта, на которых развивается туризм,
- 139 туристических стоянок и зон отдыха, в том числе 82 – у водоемов,
- 7 пассажирских судов,
- 23 причала,
- 4 дома рыбака.

Основные туристические центры области сформированы в городах Брест, Барановичи, Пинск, Кобрин, Столин, деревне Каменюки.

Зоны отдыха развиваются на озерах:

- Белое (Брестский, Березовский районы),
- Гать (Барановичский район),
- Паперня (Пружанский район),
- Выгоношанское (Ивацевичский район),
- Завишье (Ивановский район),
- река Мухавец (Жабинковский, Дрогичинский районы) и другие.

Пожалуй, наиболее важный объект туризма – это наличие на северо-западе области такого памятника природы, как Национальный парк «Беловежская пушча», на территории которого создан туристический комплекс. В него входят:

- 4 гостиницы и 2 гостевых домика,
- ресторан и 7 кафе,
- Музей природы,
- вольеры с животными,
- эколого-просветительный центр,
- объекты экологического туризма,
- с 2003 года открыта резиденция белорусского Деда Мороза.

На территории Национального парка для туристов:

- разработано и функционирует 10 туристических маршрутов, в т.ч. 4 – автомобильно-пешеходных и 6 – велосипедных,
- организовываются охотничьи туры,
- экскурсии по вольерам и Музею природы,
- функционирует прокат спортивного инвентаря.

Географическое положение, хорошо развитая сеть шоссе и железных дорог, разнообразие природных (лесные массивы, обилие рек, озер, соединенных каналами) и исторических объектов (список исторических, культурных и архитектурных памятников Брестчины насчитывает более 2 тысяч объектов), делают Брестскую область перспективной с точки зрения развития таких видов туризма, как:

- приграничный и транзитный,
- экологический и агротуризм,
- культурно-этнографический и экскурсионно-познавательный,
- оздоровительный и активный (велосипедный, водный),
- экстремальный и охотничий.

В Брестской области имеются все предпосылки для занятий водным туризмом. Наличие Днепровско-Бугского и Огинского каналов, многочисленных озер и рек, а также создаваемая прибрежная инфраструктура (непосредственно вдоль Днепровско-Бугского водного пути располагается 12 сельских усадеб) способствуют привлечению любителей данного вида отдыха. Следует отметить, что агротуристические хозяйства организуют экскурсии по водным маршрутам и рыбалку.

5. Развитие агротуризма в Брестской области

В настоящее время в сельской местности образовался комплекс экономических и социальных проблем, для решения которых требуется не только масштабное ресурсное обеспечение сельскохозяйственного производства, но и нестандартные идеи и новые подходы, способные значительно дополнить и расширить традиционные направления развития сельской местности. В частности, одним из перспективных альтернативных направлений развития сельских территорий, позитивно зарекомендовавших себя за рубежом, может стать аграрный туризм.

Практика показывает, что главным условием или базой для развития агротуризма, кроме природно-географических предпосылок, являются достаточно высокий сельскохозяйственный потенциал и крестьянские (фермерские) хозяйства, функционирующие на территории региона. Этим условиям вполне соответствует Брестская область (одна из шести областей Беларуси), расположенная на юго-западе страны и граничащая на западе с Польшей, на юге – с Украиной. На долю области приходится 19,5 % сельского населения Белоруссии.

Область имеет одну из самых развитых транспортных сетей в Беларуси. Через территорию области проходят важнейшие дорожно-транспортные коммуникации:

- *железнодорожные*. Брестский железнодорожный узел является одним из крупнейших в Центральной Европе, обеспечивает транзит стран СНГ и Западной Европы;

- *автомобильные.* Территория области пересечена сетью дорожных артерий, соединяющих запад с востоком, а север с югом, в т.ч. здесь находится участок транзитного коридора Берлин – Варшава – Брест – Минск – Москва, соединяющего восток с западом. Прямые пути связывают регион с Вильнюсом и Киевом;

- *судоходные речные.* По рекам Припять, Пина, Мухавец, Стыр, Горынь, Днепровско-Бугскому и Микашевичскому каналам осуществляется судоходство;

- *воздушные пути.* В Бресте расположен международный всепогодный аэропорт.

Территория области имеет древнюю культуру. Она издавна была заселена древними славянскими и балтскими племенами. Входила в состав Великого княжества Литовского, Речи Посполитой, Российской империи, Второй Речи Посполитой. Современная область была создана 04.12.1939 в БССР. В Брестской области сохранилось большое количество костелов и церквей, построенных в разное время и в разных архитектурных стилях. В списке исторических, культурных и архитектурных памятников Брестчины насчитывается более 2 тыс. объектов. Среди наиболее исторически значимых числятся:

- «Брестская крепость-герой».
- Национальный парк «Беловежская пуша».
- Дворец Пусловских (г. Коссово, Ивацевичский район).
- Усадьба Немцевичей (д. Скоки, Брестский район).
- Францисканский монастырь в Пинске.
- Усадьба Пузынов (д. Гремяча, Каменецкий район).
- Дворцовый комплекс Сапегов (г. Ружаны, Пружанский район).
- Часовня в память битвы 1812 года (д. Городечно, Пружанский район).

Равнинная территория с ухоженными сельскохозяйственными угодьями, покрытая густыми лесами, многочисленными реками, речушками и каналами, мелкими и крупными озерами, прудами, расположенными на ней заповедниками и заказниками, имеющими статус особо охраняемых природных территорий, историческое наследие, делают область привлекательной для развития рынка агротуризма, целевыми сегментами которого выступают как граждане Беларуси, так и иностранные туристы. Первую категорию формируют три группы потенциальных туристов:

- деловые люди, которые не могут позволить себе длительный отпуск в силу особенности своей деятельности;
- лица с относительно низкими доходами и ограниченными возможностями для организации зарубежных поездок;
- дети в каникулярное время, родители которых полагают необходимым видом отдыха для своих детей агротуризм.

Вторую категорию составляют иностранные туристы, подразделяемые на три группы:

- иностранные туристы, приезжающие в Брестскую область с деловыми и иными целями, предпочитающие останавливаться в спокойных местах;
- транзитные туристы;
- гостевые туристы, посещающие регион по ностальгическим мотивам.

Обобщение результатов исследований туризма в Брестской области показывает, что сельский туризм обеспечивается тремя следующими условиями:

- 1) жильем для размещения приезжих в рамках системы ВВ (дословно – «постель и завтрак»);
- 2) организацией питания;
- 3) обеспечением досуга туристов.

Классическая модель агротуризма предполагает его организацию исключительно усилиями фермеров или членов их семей, извлекающих из этого дополнительный доход, но не меняющих при этом своего производственного профиля. Принципиально важным является то, что клиенту-гостю предлагаются услуги проживания в сельской местности и знакомство с жизнью и бытом крестьян.

Обобщенная оценка предпосылок и условий развития агротуризма в Брестской области, выполненная на основе анализа SWOT, представлена в таблице 2.15.

Таблица 2.15 – SWOT-анализ условий развития агротуризма в Брестской области

<i>Факторы</i>	<i>Вес</i>	<i>Оценка</i>	<i>Средне-взвешенная</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
<i>Сильные стороны</i>			
Наличие известных природных ресурсов (Национальный парк «Беловежская пуша», особо охраняемые природные территории и др.)	0,3	5	1,5
Высокий сельскохозяйственный потенциал региона	0,15	3	0,45
Многоотраслевая направленность крестьянских и личных подсобных хозяйств	0,1	2	0,2
Высокий удельный вес сельского населения в регионе	0,15	4	0,45
Близость к границам с Польшей и Украиной	0,1	4	0,4
Развитость дорожно-транспортных коммуникаций	0,2	3	0,6
<i>Итого</i>			<i>3,6</i>

Продолжение таблицы 3

<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
<i>Слабые стороны</i>			
Незащищенность от угроз природе, связанных с отдыхом рекреантов	0,05	4	0,2
Отсутствие специальных программ кредитования для жителей сельской местности, желающих начать предпринимательскую деятельность в сфере туризма	0,1	3	0,3
Слабое продвижение турпродукта на туристском рынке	0,15	5	0,6
Незнание иностранных языков	0,2	4	0,8
Достаточно высокие цены на услуги, ограничивающие привлечение внутренних туристов	0,3	5	1,5
Недостаточный уровень качества услуг	0,2	5	1,0
<i>Итого</i>			4,4
<i>Возможности</i>			
Благоприятный инвестиционный климат для реализации проектов развития туристской инфраструктуры	0,25	5	1,25
Рост доходов местного населения и региона в целом	0,2	4	0,8
Создание дополнительных рабочих мест	0,1	3	0,3
Развитие малого предпринимательства на селе	0,15	3	0,45
Оживление объектов социальной инфраструктуры села	0,1	2	0,2
Возможность привлечения иностранных туристов	0,2	5	1,0
<i>Итого</i>			4,0
<i>Угрозы</i>			
Конкуренция со стороны агротуристических хозяйств других регионов Беларуси, а также ближнего и дальнего зарубежья	0,2	5	1,0
Потеря туристского рынка из-за низкого уровня туристского сервиса	0,2	4	0,8
Социально-экономическая и политическая дестабилизация в Беларуси	0,1	3	0,3
Недостаточно развитая инфраструктура туристического сервиса	0,15	4	0,6
Непродолжительный летний период	0,05	1	0,05
Визовый режим, ограничивающий привлечение иностранных туристов	0,3	4	1,2
<i>Итого</i>			3,95

Источник: собственная разработка

Анализируя сложившуюся ситуацию (табл. 3), стратегию можно охарактеризовать как mini-maxi (рис. 2.11).

<p><i>Maxi-maxi</i> $\Sigma S' > \Sigma W'$ $\Sigma O' > \Sigma T'$</p>	<p><i>Maxi-mini</i> $\Sigma S' > \Sigma W'$ $\Sigma O' < \Sigma T'$</p>
<p><i>Mini-maxi</i> $\Sigma S' < \Sigma W' (3,6 < 4,4)$ $\Sigma O' > \Sigma T' (4,0 > 3,95)$</p>	<p><i>Mini-mini</i> $\Sigma S' < \Sigma W'$ $\Sigma O' < \Sigma T'$</p>

Рисунок 2.11 – Стратегическая позиция агротуристического сектора в Брестской области

Источник: собственная разработка

Таким образом, можно констатировать факт, что слабые стороны превышают сильные (3,6 < 4,4), а возможности выше угроз (4,0 > 3,95). Это говорит о том, что факторы микро и макросреды области способствуют развитию агротуризма, а внутренний потенциал испытывает некоторые трудности, т.е. агротуристическим хозяйствам для успешного функционирования на высококонкурентном сегменте данного туристического рынка следует обратить внимание на собственные возможности и всячески их развивать.

О заинтересованности населения Брестской области в агротуризме свидетельствуют данные проведенного авторами в 2011 г. социологического опроса (табл. 4). Среди туристских предпочтений респондентов (выборка составила 200 человек, и они могли выбрать несколько наиболее интересных для них направлений) первые три места расположились следующим образом – агротуризм, охота, рыболовство и собирание грибов, ягод, культурно-познавательный туризм.

Таблица 4 – Привлекательные виды туризма для населения Брестской области (по результатам социологического опроса в 2010 г. в % от числа ответивших)

<i>Вид туризма</i>	<i>На территории региона</i>	<i>За пределами региона</i>
Агротуризм	45,6	10,5
Охота, рыбалка, собирание грибов, ягод	41,8	17,4
Культурно-познавательный	39,2	20,9
Лечебно-оздоровительный	31,4	36,1
Событийный	19,2	23,8
Экологический	17,5	10,3

Источник: [55]

По мнению руководителей туристических фирм (опрос проводился в организациях различных форм собственности, занимающихся туроператорской и турагентской деятельностью, расположенных в г. Бресте), все большей популярностью среди населения пользуются такие виды развивающегося в республике туризма, как агротуризм и экотуризм (рис. 2.12), а в последнее время все более востребованным является экстремальный туризм.

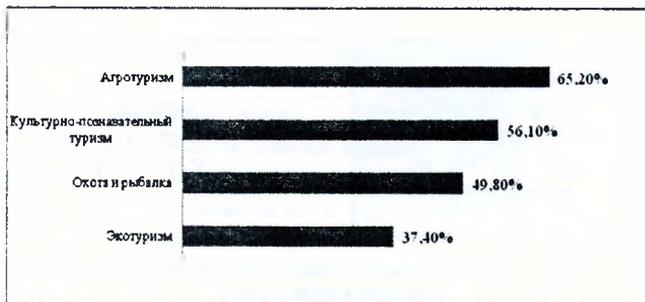


Рисунок 2.12 – Перспективные для Брестской области виды туризма

Источник: собственная разработка

В целях устойчивого развития сельских территорий, улучшения условий жизни населения, повышения эффективности сельскохозяйственного производства и престижности сельского труда в области приняты целевые программы, реализация которых положительно отразится на активизации агротуризма в Брестской области. По количеству агроусадоб (218) Брестчина занимает 5-е место в республике. За последние пять лет количество агроусадоб в области выросло в 7 раз. В 2007 году их было всего 30, а на 2012 год зарегистрировано уже 218 субъектов туристической деятельности, занимающихся агротуризмом. За 2012 год агротуристическими хозяйствами обслужено 20,3 тыс. туристов, из которых иностранцев – 4,2 тыс. человек.

Поскольку агротуризм достаточно часто дополняется другими видами туризма и прежде всего экотуризмом, в области время разработано 75 экологических турмаршрутов с активными способами перемещения. В развитии экологического туризма большую роль играют заказники республиканского значения (на территории области их 8). Ими разработано 43 экскурсионных маршрута и экологических троп, 7 заказников создали центры экологического просвещения, 6 имеет собственную круглогодичную базу по приему туристов.

Одним из направлений, совместимых с агротуризмом и дополняющих его, может быть ностальгический туризм, который может разнообразить программу пребывания в агроусадьбе и позволить пройти «по следам предков».

Хозяева агроусадб могут сами предложить своим постояльцам-гостям посещение таких мест, исходя из их индивидуальных предпочтений, обеспечить транспортом и т.п., а могут воспользоваться в этих целях услугами туристических организаций Брестчины. В настоящее время туристические предприятия предлагают гостям более 140 экскурсионных маршрутов по области.

Еще один, вид туризма еовместимый с агротуризмом, – охота. Практически в каждом районе есть охотничьи угодья: лесные, полевые и водно-болотные. В охотничьих домиках, которых за последнее пятилетие построено 16, а в ближайшие три года планируется ввести в эксплуатацию еще 5, созданы комфортные условия для отдыха гостей. Инфраструктуру охотничьих хозяйств планируется расширять и в будущем. Следует отметить, что поступления от охотничьего туризма, прежде всего иностранного, в 2012 году составили 193 тыс. евро (в 2010 году - 14,4 тыс.евро).

В последнее время все большую популярность набирает популярностью экстремальный туризм, в частности на болотоходах по нетронутым уголкам Припятского Полесья. Это необходимо учитывать туристическим агрохозяйствам при планировании досуга своих гостей.

Выводы

Агротуризм представляет собой одну из приоритетных сфер развития малого предпринимательства, а его достоинством является и то, что он способен развиваться постепенно, привлекая небольшие инвестиции из самых разнообразных источников.

Анализ ресурсов Брестской области показал ее огромный потенциал с точки зрения развития агроэкотуризма. Формирование конкурентного рынка аграрного туризма в области может стать одним из перспективных направлений ее развития и будет способствовать:

- обеспечению занятости населения (новые рабочие места);
- повышению уровня доходов сельского населения;
- развитию экономики, социальной и инженерной инфраструктуры сельской местности;
- сбыту продукции личных подсобных хозяйств;
- сохранению, воссозданию культурного наследия, национальной самобытности регионов и традиций.

Агротуризм имеет все шансы помочь белорусской деревне занять свою нишу на мировом туристическом рынке. Однако положительные перемены возможны лишь в том случае, если агротуризм станет полноправным сектором туристической отрасли республики.

3. УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ГИБКОСТЬЮ И УСТОЙЧИВОСТЬЮ РЕГИОНАЛЬНЫХ ПРОИЗВОДСТВЕННО-СТРОИТЕЛЬНЫХ СИСТЕМ

3.1 Производственные системы в строительстве, их характеристики и свойства

В методологии исследования предприятий важное место занимают методы, опирающиеся на выделение и рассмотрение тех или иных объектов как систем. Понятийный аппарат системного подхода глубоко разработан различными авторами [69, 71, 75, 76, 78, 80], в том числе в применении к строительству – Гусаковым А.А., Прыкиным Б.В., Рубаховым А.И. и др.

Система (от греческого *systema* – целое, составленное из частей; соединенное) есть множество элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом и образующих определенную целостность, единство. Системный подход предполагает учет не только границ исследуемого предприятия и взаимодействия его с внешней средой, но и глубокую структуризацию внутренней среды в форме воспроизводственных пропорций, характеризующую соотношение его частей в целом. Этот подход является обоснованным в применении к объекту исследования, так как строительное предприятие и состоит из множества подсистем, взаимодействующих в процессе функционирования.

Строительная производственная система – это организационная структура, которая обеспечивает выполнение работ по возведению или реконструкции объекта. Составляющими элементами такой системы являются производственная и социальная сферы. По наличию в их структуре людей их относят к классу организационных.

Одним из принципов построения строительных производственных систем является целостность – зависимость каждого элемента, свойства системы от его места внутри целого. Чтобы обеспечить единство всех элементов системы, т.е. элементы прямо или косвенно связать друг с другом, система должна уметь быстро реагировать на любые изменения и вырабатывать адекватные направления работы, позволяющие сводить к минимуму действие возмущающих факторов. При этом следует учесть, что удаление или добавление одного из элементов в общем случае меняет соотношение между остальными элементами системы.

В любом случае, независимо от выбранной стратегии функционирования производственные строительные системы должны соответствовать следующим требованиям:

- ✓ гибкости, что дает возможность постоянно адаптироваться к изменениям среды, в которой система функционирует;
- ✓ **многовариантности построения**, позволяющей выбрать наилучшую из альтернативных возможностей достижения поставленной цели;

- ✓ адекватности, т.е. отражения реальных проблем и самооценки в процессе планирования;
- ✓ участия, предусматривающего возможность вовлечения всех составляющих элементов системы;
- ✓ устойчивости, обеспечивающей способность противостоять действию факторов, стремящихся вывести систему из динамического равновесия;
- ✓ надежности, позволяющей выполнять запланированные процессы в предусмотренные сроки и с заданным качеством.

Формирование строительного процесса возможно только как сочетание рациональных и целенаправленных действий для решения поставленных задач. Для нормального функционирования предприятия необходима организация сложных подсистем его обеспечения. Только лишь необходимое сочетание этих подсистем обеспечит выполнение целенаправленных операций и движений. Вариантность этих сочетаний служит основой для развития необходимых характеристик строительной системы и обеспечивает сохранение эффективности строительного процесса и создание конкурентных преимуществ. Поэтому любая система, как и производственная строительная должна обладать многообразием этих свойств. Обеспечить это многообразие может система только при наличии упорядоченной работы всех ее элементов (подсистем) и активном целенаправленном поведении.

Наличие того или иного свойства раскрывает, в конечном счете, состояния составляющих систему элементов и их связи с другими элементами и внешней средой. В силу связанности действия отдельного элемента могут влиять на достижение его собственных целей, а также на достижение целей системы в целом. Свойства производственной строительной системы достаточно разнообразны, и отбор их зависит от позиции исследователя и цели производимого анализа. Наиболее общие свойства сформулированы в работах [76, 79, 80, 81], к которым можно отнести гибкость, адаптивность, надежность и устойчивость.

В работе [81] гибкость рассматривается как *приспособляемость к условиям среды* (адаптивная гибкость), однако гибкостью считаются и *произвольные изменения* состояния или поведения системы в результате определенного воздействия на нее (нормативная гибкость).

Критические значения параметров системы, превышение которых ведет к ее качественной перестройке, характеризуют предел *гибкости системы*.

Понятию *гибкость* сопутствуют следующие основные признаки:

- воздействие на систему;
- изменение свойств или поведения, включая адаптацию;
- наличие пределов изменения.

Совокупность таких признаков позволяет дать следующее определение гибкости – это способность системы, подвергнутой некоторому воздействию, нормативно или адаптивно изменять свое состояние в пределах, обусловленных критическими значениями параметров системы.

Гибкость обеспечивается многими факторами, среди которых в первую очередь следует выделить:

- принципы построения организационных структур, обеспечивающих гибкость взаимодействия различных подразделений;
- восприимчивость к технологическим (производственным) изменениям, обеспечиваемая созданием в системе логистических резервов потенциала;
- современные средства коммуникации, прежде всего, принятие интернетовой стратегии маркетинговой деятельности;
- характер производственных отношений, включая внутрифирменную культуру, стиль руководства и т.п.

Гибкость строительной системы можно определить как способность приобретать новые свойства в результате меняющегося спроса на строительную продукцию с иными параметрами в пределах технических, технологических и управленческих возможностей. Необходимо выделить и то, что гибкость является собирательной характеристикой производственной системы. Это свойство отражает степень управляемости системой при изменении режима работы. Конкретное содержание этого понятия зависит от уровней рассмотрения производственной системы, на которых могут быть представлены строительная бригада, строительное управление, трест.

Попытки найти универсальный критерий гибкости, представить гибкость в отрыве от целей производственной системы, без учета сложного механизма взаимных связей с внешней средой, в том числе системой потребления, не могут претендовать на конструктивность. Гибкость имеет исключительно инструментальное назначение, ее нельзя отождествлять с эффективностью, но она является одним из условий обеспечения эффективности в определенных обстоятельствах, как внешних, так и внутренних. Первые обусловлены состоянием среды и выражаются, прежде всего, в виде формирующихся в ней запросов. Внутренние определяются, в частности, особенностями создания и функционирования технологических мест, включающих бригады (звенья) рабочих и технологическое оборудование [80, 81].

Гибкость различными авторами рассматривается в различных аспектах:

- технологическая гибкость – В.И. Геличенко [82];
- организационная гибкость – А.И. Рубахов [79, 80, 81];
- инновационная гибкость – А.Г. Проровский [77].

Гибкость является свойством системы, отражающим её готовность к учёту происходящих во внешней среде изменений, таким как изменения в архитектурно-строительных решениях, спросе на строительную продукцию, строительной логистике и т.п. Особую группу составляют изменения в технологии и организации строительства, которые вызывают наиболее существенные потери в использовании производственного потенциала строительного предприятия.

Они тесно связаны с отказами («сбоями»), о которых упоминалось в разделе 1.1. Анализ использования производственных мощностей строительных предприятий Брестской области [79] показал, что потери мощностей подразделяются на следующие:

- сезонно-технологические – 7-8%;
- организационно-плановые – 12-13%;
- случайные, непредвиденные – 4-5%.

Таким образом, гибкость производственной системы будет определяться наличием резервов потенциала для компенсации такого рода потерь. В этом случае будет возрастать ресурсоёмкость строительных предприятий, так как необходимо будет содержать различного рода резервы потенциала. Их необходимо исследовать, так как такие резервы влияют на эффективность использования потенциала строительных предприятий. Такие резервы можно классифицировать следующим образом:

1. Логистические резервы:

- запасы материалов на приобъектных складах;
- запасы материалов на базах УПТК;
- запасы материалов и готовых изделий на подсобных производствах;
- резервные транспортные средства;
- система параллельных поставок;
- прочие логистические резервы.

2. Технологические резервы:

- резервы строительной техники, механизмов, инструментов;
- резервы мощности технологических подразделений;
- резервная рабочая сила;
- технологические заделы;
- прочие технологические резервы.

3. Производственные резервы:

- резервы времени работы строительных машин на объектах;
- резервы времени работ, не входящих в критический путь;
- резервные фронты работ;
- сменность работы бригад и строительной техники.
- прочие производственные резервы.

4. Информационные резервы

Некоторые авторы называют среди свойств системы свойство адаптации. Так, в работах [68, 73] говорится, что система управления должна быть адаптивной, т. е. должна быть способна изменить структуру в определенных пределах в соответствии с изменяющимися целями, условиями, качеством элементов.

Строительная система характеризуется способностью адаптироваться к изменениям внешней среды с сохранением своих свойств и функций. Согласно современным представлениям, такая способность формируется не столько подавлением отклонений состояния организации (*статическая стабильность*), сколько возможностью его изменения в некотором диапазоне (*динамическая стабильность*).

Адаптация – способность системы изменить свою структуру в определенных пределах в соответствии с изменяющимися целями, условиями, качеством элементов. В отличие от гибкости, изменения должны обеспечить системе сохранность присущих ей ранее свойств. Адаптивность тем выше, чем раньше замечаются и правильно оцениваются новые негативные тенденции. Это также способность учитывать внутренние возможности.

Выполнение этих условий и наделенность строительной системы рассмотренными выше свойствами обеспечивает надежность и устойчивость.

Надежность и устойчивость связываются с комплексом свойств всех элементов системы, определяющих ее интегрированную способность выполнять заданные функции в условиях изменяющейся внешней и внутренней среды, сохраняя свои основные параметры в установленных пределах. Это сбалансированное функционирование, направленное на достижение стратегических целей, обеспечивающих стабильное и прогрессивное развитие.

Надежность и устойчивость зачастую выступают как диалектически единые свойства производственных систем. Так, в работе А.А. Гусакова [76] надежность рассматривается как устойчивость «...многочисленных специфических качеств строительных систем по отношению ко всем возможным возмущениям, что требует системотехнической оценки проектирования, изготовления, транспортировки, возведения, функционирования и других этапов создания строительных систем». Э.П. Головач [74, 75] обоснованно связывает организационную устойчивость с цикличностью строительных систем. «Организационная устойчивость выступает критерием качества структуры и функционирования производственных систем в разных фазах их жизненного цикла с окончательной потерей устойчивости в конце исследуемой фазы». Так же впервые в исследовании свойств производственных строительных систем говорится о связи уровня этих свойств с рисками, возникающими в инвестиционно-строительной деятельности. Теоретически риски можно увязать с любым аспектом деятельности любой системы, в особенности в строительстве, которое в условиях развитой экономики считается одной из наиболее рискованных отраслей. Надежность – комплексное свойство, которое в зависимости от назначения может включать безотказность, долговечность и сохранять в отдельности или определенное сочетание этих свойств системы в целом, так и ее частей [67].

Возрастающая *взаимозависимость системы и среды* вызывает необходимость развития у системы таких характеристик, которые позволяют при формировании и проявлении системой своих свойств, в процессе взаимодействия со средой, являться ведущим активным компонентом.

Такой принцип развития современных производительных сил создает все предпосылки для создания строительной системы, легко приходящей в деятельное состояние, способной быстро находить нужные формы, подвижной, готовой к быстрому выполнению заданий, т.е. мобильной строительной системы.

Необходимость развития свойства мобильности обусловлено возрастанием влияния внешних факторов. Результатом этого влияния является, прежде всего, необходимость в существенном сокращении времени отклика системы на новые запросы внешней среды и резкое повышение производительности труда.

Сравнительная характеристика свойств строительной системы (табл.3.1) позволяет сделать следующие выводы:

Таблица 3.1 – Сравнительная характеристика свойств строительной системы

Свойство системы	Характеристика свойства	Необходимость развития свойства	Условия развития свойства у системы
Гибкость	Способность системы приобретать новые свойства	С целью эффективного реагирования на вероятное изменение условий среды функционирования системы	Наличие у системы резервов
Адаптивность	Способность к изменению структуры системы с сохранением присущих ей свойств	С целью эффективного реагирования на вероятное изменение условий среды функционирования системы	Наличие у системы резервов
Устойчивость	Способность стабильно функционировать в изменяющихся условиях	С целью сохранения запланированных параметров	Повышение инвестиционной устойчивости системы
Надежность	Способность выполнять заданные функции	С целью эффективного функционирования	Определенный качественный уровень элементов системы
Целостность	Единство свойств и элементов системы	Как объективная потребность для создания системы	Количественная и качественная связь элементов, выраженная мерой их соответствия
Мобильность	Способность элементов системы к передислокации с необходимой скоростью и функционированию с определенной интенсивностью в заданном районе	С целью функционирования в различных средах	Уровень развития элементов системы, позволяющий рассматривать изменение внешней среды не как возмущающий фактор, а как текущее условие функционирования

В любом случае необходимо помнить, что свойства и характеристики производственной строительной системы во многом определяются состоянием производственного потенциала и его соответствия характеристикам строительной продукции.

3.2 Формирование информационных резервов с целью обеспечения готовности строительных систем

В условиях научно-технического прогресса информационная составляющая становится одним из самых ценных ресурсов предприятия. По своей значимости она всё больше приравнивается к энергетическим и сырьевым ресурсам и используется для замещения живого труда, сырья и энергии.

Поэтому для белорусских строительных предприятий информация должна стать ключевым фактором, открывающим возможности развития экспортного производства. Это вытекает из ряда специфических свойств информационных ресурсов:

- они не расходуются в процессе использования;
- расширение их потребления практически не имеет ограничения;
- они обладают высокой ресурсосберегающей способностью.

Информационная подсистема производственного потенциала строительных предприятий - это программно-технический комплекс, включающий компьютерное оборудование, периферию, сетевое оборудование, сетевое программное обеспечение, клиентское программное обеспечение, инструментальное программное обеспечение (СУБД), прикладное программное обеспечение, специальное программное обеспечение (системы мониторинга и управления сетями), телефонное оборудование.

Информация в строительстве может использоваться в виде результатов научных разработок по совершенствованию основных фондов и предметов труда, навыков и знаний производственного персонала, например, обучающих программ, способов быстрой передислокации и развертывания элементов, результатов маркетинговых исследований инвестиционно-строительного рынка и т.п.

Значительная часть информации формируется в аппарате управления предприятия, как результат действия его служб, а также других специализированных организаций. При этом ее формы, виды, структура и содержание целиком определяются масштабами, видом деятельности, сложностью и уровнем развития предприятия, что свидетельствует о воспроизводстве информации внутри производственной системы.

Оценка профессиональной, технической, технологической готовности должна иметь серьезную информационную поддержку, а значит, опираться на информационную мобильность. Создание систем поиска информации может существенно изменить предложение на строительные услуги и строительным предприятиям даст полное представление о своих возможностях и потребностях.

Особую важность будут иметь следующие условия:

- наличие систем поиска информации с высокой степенью точности;
- наличие программного обеспечения;
- наличие инструментария для обработки результатов маркетинговых исследований.

Современная ориентация на клиента требует углубленного знания его потребностей, постоянного наблюдения за ними, правильной направленности маркетинговых мероприятий, более тесного взаимодействия с заказчиками. Для реализации конкурентных преимуществ и развития свойства мобильности приоритетное значение приобретают информация, как стратегический ресурс, а также организация и управление полученными данными.

Проведенные в плановом порядке сбор и анализ информации дают возможность получать конкурентные преимущества, снижать финансовые риски, определять отношение заказчиков к оказываемой строительной услуге, повышать эффективность коммуникационных рыночных мероприятий.

Наличие и использование вышеперечисленных условий позволяет строительному предприятию создать базы данных. Это поддержка принятия управленческих решений. В динамичных условиях полезность баз данных должна измеряться их способностью генерировать (путем извлечения, сведения или сопоставления данных) информацию, необходимую для выполнения следующих задач:

- уточнение результатов сегментации (например, какому сегменту рынка наилучшим образом соответствуют характеристики мобильности предприятия);
- расширение знаний о заказчиках (вкусы, предпочтения);
- удовлетворение требований заказчика (каковы его потребности, отвечает ли им произведенная строительная продукция в большей мере, чем продукция конкурентов);
- прогнозирование будущих потребностей;
- определение основных конкурентных факторов, оказывающих влияние на позиции местных и зарубежных строительных компаний на потенциальном рынке (например, цена, качество, сроки финансирования и т.д.);
- применение техники маркетинга, стратегии и практики ведения бизнеса преуспевающих строительных предприятий на потенциальном рынке, которые удерживают или расширяют долю рынка;
- анализ текущих, прошлых и прогнозируемых данных потенциального рынка строительным предприятием;
- описание факторов тенденций, влияющих на потенциальный уровень цен на потенциальном рынке;
- определение основных местных предприятий, формирующих рынок, включая рассчитанную долю рынка.

Отрицательное влияние на развитие адаптационных свойств строительных систем заключается в сборе неточной информации и в выборе неэффективных методов её анализа и обработки.

Изменения в информационном обеспечении управления строительным предприятием неизбежно приводят к необходимости преобразования организационной структуры. Создание на строительном предприятии баз данных позволит мобильно реагировать на условия конкурсных торгов, осуществлять организационно-технологическое моделирование строительства заявленных объектов, осуществлять формирование графиков движения бригад, основных фондов по объектам годовой программы, выполнять оценку мобильности предприятия и вырабатывать меры по оптимизации показателей производственного потенциала (рис.3.1).

Создание и применение баз данных возможно на основе использования эффективных внутриорганизационных коммуникационных связей. Чем больше информации о состояниях строительного предприятия в регионе возможного функционирования, тем больше возможностей влиять на параметры при строительстве. Для этого необходимо выработать тот тип регулирования, который обеспечит стабильное управляемое положение. Согласно [70], для строительного предприятия возможно эффективное применение следующей системы управления:



Рисунок 3.1 – Схема управления с двойной связью

Руководитель проекта обеспечивается информацией о возмущениях (вход) и отклонениях (выход) и может на них воздействовать. Данные о параметрах входа и выхода поступают от работников производственного, планово-учетного отдела, маркетинговой службы, бухгалтерии. Обратная связь позволяет на основе анализа выделить приоритетные факторы и решить эффективно управленческие задачи. Поведение изменяется в зависимости от внешних условий региона функционирования.

3.3 Формирование логистических резервов с целью обеспечения готовности строительных систем

Процесс материально-технического снабжения в значительной мере влияет на ритмичность строительных процессов. В первую очередь эффективная организация распределения средств производства оказывает влияние на себестоимость, продолжительность строительства и производительность труда. В условиях роста конкуренции необходимо вносить изменения в процессы снабжения строительных организаций.

Организационная перестройка системы закупок должна основываться на результатах анализа зрелости закупок организации. Возможно выделение нескольких уровней. Выявим особенности каждого уровня (таблица 3.2).

Таблица 3.2 – Особенности уровней зрелости закупок и организационного построения закупочных процессов

Уровень зрелости	Особенности стратегии закупок	Организационные особенности и эффекты
Операционный	Отсутствие четкой стратегии закупок, простой поиск поставщиков.	Процесс закупок осуществляется отдельными специалистами по снабжению. Закупки поддерживают план производства. Материальные ресурсы и запасы рассматриваются как необходимое условие бесперебойного выполнения строительно-монтажных работ.
Коммерческий	Поиск поставщиков с самыми низкими ценами, организация работы с излишним количеством партнеров без формирования долгосрочных связей.	Процесс закупок осуществляется отделами снабжения в рамках бюджета организации. Материальные ресурсы рассматриваются как основа заключения хозяйственных связей с поставщиками.
Уровень координации	УПТК внедряет единые закупочные политики и процедуры, с формированием единых договоров. Снижение затрат по отдельным этапам, процессам, подразделениям организации.	Формируется единое УПТК. Выбор поставщиков ориентирован на стратегические цели. Ориентация на оптимизацию трудозатрат.
Уровень внутренней интеграции	Отлаженный процесс закупок, отсутствие конфликтов с основными производственными функциями. Оптимизация транзакционных издержек внутри всей организации.	Взаимодействие УПТК с ПТО, складским хозяйством, финансовыми службами. Сокращение запасов, трудозатрат на управление товародвижением. Формирование экономических связей по МТО, основными критериями которых является целесообразность и эффективность вложения и использования средств.

Продолжение таблицы 3.2

<p>Уровень внешней интеграции</p>	<p>Формирование стратегии аутсорсинга. Сотрудничество с партнерами по цепочке поставок.</p>	<p>Вычленение части закупочных процессов и передача на аутсорсинг. Оптимизация затрат, запасов, трудовых и производственных ресурсов. Внедрение постоянного процесса управления рисками поставщиков. Концентрация управленческих решений и усилий на развитии производственных процессов. Уменьшение доли капитальных вложений в закупку. Взаимодействие в едином информационном пространстве (по форме, времени, месту, достоверности и правовой защищенности). Оперативное реагирование на изменения рыночной среды при своевременной и точной настройке собственных строительных процессов в полном соответствии с конъюнктурой рынка (каналов материальных потоков).</p>
<p>Уровень интеграции цепочки создания ценности</p>	<p>Создание строительного объекта, ценного для заказчика. Сильная взаимосвязь с контрагентами по цепочкам поставок</p>	<p>Повышение качества услуг поставщиков и аутсорсеров. Повышение конкурентоспособности организации. Стратегические поставщики достигают наилучших результатов, чем нестратегические. Достижение стратегических целей. Ресурсная концепция МТО направлена не только на экономию, но и на решение экологических и социальных вопросов.</p>

Источник: Авторская разработка на основе анализа модели зрелости закупок компании ЗАО «КПМГ»

Для белорусских строительных организаций характерно преобладание первого или второго уровня с перспективами развития. В МТО внимание уделяется в основном централизации закупок и минимизации цен, очень редко управлению рисками. Информационное обеспечение закупок и управление договорами слабое.

Кроме того, строительство любого объекта должно быть обеспечено широкой номенклатурой сырья, материалов, полуфабрикатов, конструкций, технологического оборудования и т.д. Их число может доходить до тысячи наименований, поэтому следует учитывать группировку номенклатуры материальных ресурсов строительного назначения по ряду признаков.

Разнородность потребляемых материалов требует индивидуальных логистических решений для отдельных групп и четкой организации движения различных потоков материальных ресурсов. С учетом необходимости перемещения производства однородных работ с одного объекта на другой или одновременном возведении нескольких объектов, материальный поток в строительстве непрерывно меняет свою направленность или разветвляется в пространстве. Поэтому по одним и тем же материалам логистические решения могут различаться или совпадать в сходных условиях их использования.

С целью достижения третьего уровня зрелости закупок необходимо изучить организационные аспекты построения логистических систем. Создание систем материально-технического обеспечения строительства на принципах закупочной логистики – одно из направлений, которое позволит отечественным строительным организациям усовершенствовать систему МТО строительства, адаптировав ее к постоянно меняющимся экономическим условиям.

Практика применения логистики доказывает ее эффективность. По мнению специалистов (экспертная оценка), применение логистики позволяет: снизить уровень запасов на 30–50%; сократить время движения продукции на 25–45%; сократить повторные складские перевозки в 1,5–2,0 раза; сократить расходы на автоперевозки на 7–20%, на железнодорожные до 12%.

Компании тратят приблизительно 8–12% от оборота на логистику, и эти затраты во всем мире имеют тенденцию к повышению. Принимая во внимание практический опыт зарубежных организаций, сокращение затрат на 3 % приводит к увеличению прибыли на 10–15 %. Германия считается лидером в сфере логистики, объем логистических услуг ежегодно составляет свыше 16 млрд. евро.

В Беларуси в общем объеме услуг доля логистических составляет 7–8%. В общем объеме ВВП Беларуси к 2015 году составит не менее 20%. При развитии логистического обслуживания в 2015 г. республика получит экономический эффект в размере 5,7 млрд. дол. США. (Постановление Совета Министров от 29 августа 2008 г. N 1249 "О Программе развития логистической системы Республики Беларусь на период до 2015 года").

Склады являются одним из важных элементов инфраструктуры логистической системы. Сейчас в республике основная часть функционирующих складов по степени оснащенности и техническому состоянию может быть отнесена к складам класса "С" и "D", поэтому предусматривается поэтапная реконструкция складов. Складская сеть, специализирующаяся на обслуживании предприятий строительного комплекса, не сформирована, что является одной из причин низкого уровня зрелости закупок.

Белорусский рынок логистических услуг из-за недостаточности технологического развития и капиталовложений не успевает адаптироваться к мировым тенденциям в сфере логистики и постепенно теряет свои позиции. По "индексу эффективности логистики" (Logistics Performance Index, LPI), определяется с 2007 года Всемирным банком совместно с университетом Турку (Финляндия), в 2012 году рейтинг Беларуси опустился с 74-й позиции на 91-ю среди 155 стран.

Строительство в условиях рыночных отношений более чем другие отрасли восприимчиво к логистике.

Принципиальное отличие логистической организации строительства от традиционной заключается в следующем:

- управление не ресурсами, а потоками ресурсов, т.е. экономическими потоками в сфере капитального строительства (учет вышеупомянутых транзакционных издержек);

- не случайное сочетание интересов участников инвестиционного процесса, а их сознательное сопряжение;
- разработка логистических операций, формирование логистических цепей и создание логистических систем;
- организация строительства как совокупности логистических циклов, включая выявление логистических проблем, проведение логистического анализа, логистического моделирования, логистического менеджмента и логистического контроллинга.

Выбор и построение модели зависит от особенностей логистической системы. Эти особенности требуют формирования организационных форм строительного производства в рамках одного проекта; надежных долгосрочных логистических цепей; сопряжения экономических и технологических потоков при выполнении функций закупочной логистики (организационное согласование графиков поставки материально-технических ресурсов на строительную площадку и проведения СМР); обеспечения гибкости закупочной и складской логистики в связи с неравномерностью потребления материально-технических ресурсов по номенклатуре и объему, разнообразием природно-климатических и организационно-экономических условий конкретного региона строительства.

Представим схематически взаимодействие процессов материально-технического обеспечения и строительного производства в рамках логистической системы (рис.3.2).



Рисунок 3.2 – Формирование потоков материально-технических ресурсов на основе логистического подхода

Экономические критерии – уровень затрат на товародвижение в выручке,%; уровень запасов, дн.; оборачиваемость средних запасов, дн.; объем высвобожденных оборотных средств, дн.; затраты на персонал, ден.ед.; уровень налоговых отчислений в выручке, %; уровень затрат на эксплуатацию основных фондов в выручке, %.

Технико-технологические критерии – степень использования имеющихся ресурсов; применение «ноу-хау» новых партнеров для совершенствования основной деятельности; соответствие технического и технологического уровня оборудования качеству продукции и услуг; инновации в технологии, потоков материалов, продукции, информации и т.д.

Организационные критерии - оптимизация организационной структуры; повышение организационной гибкости; оперативность в принятии решений; качество выполнения функций и операций; сокращение персонала; расширение межфункциональной координации; вероятность коммуникационных сбоев в период перестройки; сокращение сроков строительства; улучшение качества материально-технических ресурсов; увеличение и постоянное обновление информационного потока в области МТО; возможность дистанционного сотрудничества.

Правовые критерии – длительность действия контрактов, их комплектность; контроль выполнения условий договора обеими сторонами; степень взаимодействия сторон для соблюдения условий контракта; своевременность взаимодействия сторон при выполнении всех договорных задач.

Рыночные критерии - качественный уровень сотрудничества с поставщиками; повышение уровня обслуживания заказчиков; динамика количества заказчиков; повышение конкурентоспособности; сокращение времени выхода новой услуги на рынок; соответствие продукции и услуг требованиям заказчика; изменение собственного имиджа и изменение лояльности заказчиков; изменение точности прогнозирования спроса и предложения.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Строительный комплекс Республики Беларусь является одним из крупнейших и важнейших межотраслевых комплексов страны. Его преимуществами являются наличие высококвалифицированных трудовых ресурсов и повышение их мотивации к увеличению производительности труда. Это основные предпосылки роста эффективности инновационной деятельности в Республике Беларусь.

Основной задачей научных организаций строительного комплекса является научно-техническое обеспечение решения существующих приоритетных проблем. Это – совершенствование территориальной и планировочной организации населенных мест, решение жилищной проблемы, сокращение сроков строительства, создание национального нормативного комплекса.

Финансово-экономическое положение строительных организаций в 2005–2009 гг. несмотря на финансово-экономический кризис 2008–2009 гг. было достаточно стабильно. Строительные организации на данный момент подверглись меньшему, чем предприятия промышленности строительных материалов, воздействию кризиса.

В качестве слабых сторон были выделены следующие. Во-первых, в Беларуси сохраняется низкая доля приобретения прав на патенты и лицензии по сравнению с приобретением оборудования. Во-вторых, низкая инновационная активность предприятий. В-третьих, негативное влияние на деятельность в целом и инновационную деятельность в частности оказывает влияние высокая степень изношенности основных фондов. В-четвертых, недостаточные бюджеты строительных организаций на осуществление инновационной деятельности. В-пятых, небольшая доля новой продукции в общем объеме производства. В-шестых, низкий уровень инновационной культуры населения и предпринимателей. В-седьмых, высокий уровень материалоемкости, энергоемкости. В-восьмых, ориентация на внутренний рынок. Кроме того, существует недостаточный доступ к информации об инновационных изменениях, о новых технологиях, возможностях, новых рынках сбыта.

Информационная подсистема производственного потенциала строительных предприятий – это программно-технический комплекс, включающий компьютерное оборудование, периферию, сетевое оборудование, сетевое программное обеспечение, клиентское программное обеспечение, инструментальное программное обеспечение (СУБЗ), прикладное программное обеспечение, специальное программное обеспечение (системы мониторинга и управления сетями), телефонное оборудование.

Изменения в информационном обеспечении управления строительным предприятием неизбежно приводят к необходимости преобразования организационной структуры. Информатизация строительства позволит существенно повысить информационную мобильность, ускорит процесс повышения эффективности капитальных вложений и труда, а значит, развить такие конкурентные преимущества, как скорость поиска и выполнения рыночного заказа, возможность снижения совокупных затрат, возможность более полного удовлетворения потребностей заказчика, возможность гибкой адаптации к изменениям окружающей среды, возможность снижения барьеров выхода на новые рынки.

Один из возможных путей решения существующих проблем развития региональных производственно-строительных систем – внедрение на предприятии строительного комплекса рыночных методов хозяйствования и, в частности, маркетинговой философии. Специфика маркетинга в строительстве связана

с особенностями самого производственного процесса отрасли. С учетом этого структура маркетинговой деятельности строительной организации может быть выстроена в следующей последовательности: внешний и внутренний маркетинг (включая маркетинг персонала).

При выборе маркетинговой стратегии строительной организации могут быть использованы различные тактики. Тактика единого маркетинга преследует цель максимизировать сбыт объектов одного вида. Тактика дифференцированного маркетинга ориентирована на разработку стратегической программы для каждой конкурентной зоны рынка в отдельности. Стратегия лидерства по издержкам в строительной отрасли подразумевает привлечение покупателей за счет минимизации издержек услуг. Стратегия дифференциации реализуется через привлечение покупателей за счет максимального отличия от аналогичных продуктов конкурентов, широкий круг потребителей. Дифференциация в строительной отрасли состоит в концентрации предприятия своих усилий в нескольких приоритетных направлениях, где оно пытается достичь превосходства над другими. В отличие от стратегий дифференциации и лидерства по издержкам сфокусированные стратегии ориентированы на узкий сегмент рынка.

Таким образом, очевидна необходимость применения концепции маркетинга на предприятиях строительного комплекса Республики Беларусь. Результатом такой деятельности должны стать маркетинговые программы, которые могут быть разработаны как для всего предприятия в целом, так и для отдельных подразделений. Специфика строительных предприятий Республики Беларусь такова, что не во всех сферах деятельности возможно практическое применение маркетингового инструментария. Однако по отдельным направлениям маркетинговые мероприятия могут существенно улучшить показатели деятельности строительной организации и повысить ее конкурентный статус.

Так, одним из факторов управления организационной гибкостью предприятия является маркетинг персонала. Среди концепций, касающихся организационных изменений на предприятиях, наиболее известны концепции структуры компании. К организационным структурам управления предъявляются определенные требования: оптимальность, оперативность, надежность, экономичность, гибкость и устойчивость структуры управления.

4. УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ БРЕСТСКОЙ ОБЛАСТИ

4.1 Анализ факторов внутренней среды инновационного развития строительного комплекса Республики Беларусь

Строительный комплекс Республики Беларусь является одним из крупнейших и важнейших межотраслевых комплексов страны. *Он включает* строительство и совокупность отраслей и производств, ориентированных на обслуживание его материально-техническими ресурсами, научно-исследовательскими, проектно-издательскими, опытно-конструкторскими работами и подготовкой кадров. *Промышленное ядро комплекса образуют* промышленность строительных материалов и конструкций, а также предприятия стекольной и фарфорово-фаянсовой промышленности, машиностроения и металлообработки, лесной и деревообрабатывающей промышленности. *Законодательно-нормативную и научно-техническую политику в отрасли осуществляют* Министерство архитектуры и строительства.

В последнее десятилетие для строительной отрасли характерны динамичные изменения, имеющие принципиальное значение, радикально трансформировалась структура отрасли и ее продукция, в которой определяющими становятся индивидуальность и повышение потребительских стандартов качества. *Главными задачами строительного комплекса республики* в таких условиях являются полное обеспечение потребности народного хозяйства и населения в высокоэффективной строительной продукции, создание новых и модернизация действующих основных производственных фондов, максимальное использование производственного и человеческого потенциала, региональных ресурсов. Выполнение этих задач неразрывно связано с выполнением инновационной программы.

Далее необходимо осуществить оценку инновационного развития Республики Беларусь. Состояние и уровень развития инновационного потенциала можно определить при помощи анализа внешней и внутренней среды, т.к. он является исходным процессом, обеспечивающим основу для формирования стратегии развития инновационной деятельности. В ходе такого анализа устанавливается связь между сильными и слабыми сторонами данной деятельности, возможностями (благоприятными факторами) и угрозами (неблагоприятными факторами) (табл. 4.1).

Таблица 4.1 – SWOT – анализ развития инновационной деятельности в Республике Беларусь

SWOT	Возможности 1) привлечение инвестиций; 2) активная государственная поддержка; 3) выход на новые рынки; 4) усиление конкуренции; 5) европейские стандарты; 6) законодательство; 7) технологическое и научно-техническое сотрудничество	Угрозы 1) внешнее сопротивление инновациям; 2) усиление кризисных явлений; 3) потребительский спрос; 4) высокая рискованность инновационных проектов; 6) внешние источники финансирования
1	2	3
<p>Сильные стороны</p> <p>1) обеспеченность кадрами; 2) наличие высококвалифицированного персонала; 3) наличие инновационной инфраструктуры; 4) стабильная финансово – экономическая ситуация; 5) значительная доля инвестиций в основной капитал; 6) высокая доля сертифицируемой продукции; 7) высокий инновационный потенциал</p>	<p>СИБ</p> <p>1) качественная подготовка кадров; 2) создание дополнительных рабочих мест в сфере науки; 3) повышение уровня квалификации кадров; 4) мотивация сотрудников; 5) концентрация ресурсов (интеллектуальных, материальных, финансовых) на основных направлениях инноваций; 6) совершенствование налогового законодательства; 7) развитие инновационной инфраструктуры; 8) увеличение объемов финансирования основных фондов; 9) увеличение доли сертифицируемой продукции; 10) увеличение поступлений в бюджеты различных уровней</p>	<p>СИУ</p> <p>1) «утечка мозгов»; 2) «распыление» выделенных средств на неоправданные (неэффективные) инновационные проекты; 3) ухудшение финансово – экономической ситуации под воздействием кризиса; 4) уменьшение иностранных инвестиций на инновационные проекты</p>

Продолжение табл. 4.1

1	2	3
<p>Слабые стороны</p> <p>1) незначительное число патентов;</p> <p>2) низкая инновационная активность;</p> <p>3) высокая степень изношенности основных фондов;</p> <p>4) недостаток собственных средств на инновации;</p> <p>5) небольшая доля новой продукции в общем объеме производства;</p> <p>6) низкий уровень инновационной культуры;</p> <p>7) высокий уровень материалоемкости;</p> <p>8) ориентация на внутренний рынок;</p> <p>9) недостаток информации</p>	<p>СЛВ</p> <p>1) повышение доли малых инновационных предприятий;</p> <p>2) ресурсосберегающие и энергоэффективные технологии производства конкурентоспособной продукции (товаров, работ, услуг);</p> <p>3) материально – техническое переоснащение;</p> <p>4) новые материалы и новые источники энергии;</p> <p>5) создание системы мониторинга инновационной деятельности;</p> <p>6) создание эффективной системы использования ресурсов;</p> <p>7) повышение уровня инновационной культуры;</p> <p>8) увеличение доли новой продукции в общем объеме производства</p>	<p>СЛУ</p> <p>1) увеличение существующего «разрыва» в экспорте наукоемкой продукции (технологий) по сравнению с другими странами;</p> <p>2) сокращение финансирования инноваций;</p> <p>3) снижение платежеспособного спроса на продукцию (товары, работы, услуги);</p> <p>4) снижение инновационной активности строительных организаций</p>

Таким образом, на основе данных SWOT-анализа были определены сильные и слабые стороны инновационной деятельности в отрасли строительства в условиях нестабильной экономической ситуации, вызванной кризисными явлениями.

В начале 1990-х годов в Беларуси был объявлен стратегический курс на построение экономики, основанной на науке и технологиях. В рамках данного курса в стране принято более 25 законов, декретов и указов Президента, свыше 40 постановлений правительства и множество иных нормативно-правовых актов. В результате в белорусском обществе закрепилось понимание приоритетности и важности науки и технологий для экономического благополучия страны.

Национальная инновационная система Республики Беларусь представляет собой совокупность законодательных, структурных и функциональных компонентов, обеспечивающих развитие инновационной деятельности в Республике Беларусь.

Управление Национальной инновационной системой Республики Беларусь осуществляется Президентом Республики Беларусь, Советом Министров Республики Беларусь, республиканскими органами государственного управления, НАН Беларуси, иными государственными организациями, органами местного управления и самоуправления в пределах и в соответствии с их полномочиями.

Президент Республики Беларусь: утверждает приоритетные направления научно-технической деятельности в Республике Беларусь, а также регулирует иные важнейшие вопросы, связанные с управлением Национальной инновационной системой Республики Беларусь.

Совет Министров Республики Беларусь: утверждает приоритетные направления фундаментальных и прикладных научных исследований Республики Беларусь, обеспечивает проведение (реализацию) государственной инновационной политики.

Республиканские органы государственного управления, НАН Беларуси, иные государственные организации:

- разрабатывают предложения о приоритетах государственной инновационной политики;
- участвуют в формировании и реализации программ различных уровней и инновационных проектов;
- выступают государственными заказчиками государственных, научно-технических программ и программ фундаментальных и прикладных научных исследований;
- создают научные, конструкторско-технологические и проектные организации;
- осуществляют контроль за выполнением программ и инновационных проектов, финансируемых за счет средств республиканского бюджета, и за целевым использованием этих средств;
- участвуют в создании и развитии инновационной инфраструктуры.

Органы местного управления и самоуправления:

- осуществляют формирование и реализацию научно-технических программ и инновационных проектов;
- выступают государственными заказчиками региональных научно-технических и иных программ инновационного развития областей;
- осуществляют контроль за выполнением региональных научно-технических программ и инновационных проектов;
- создают и содействуют созданию и развитию субъектов инновационной инфраструктуры.

Управление Национальной инновационной системой Республики Беларусь осуществляется на основе программно-целевого метода – через формирование, утверждение и обеспечение выполнения программ (инновационных проектов) различного уровня.

Порядок формирования и выполнения программ (инновационных проектов) различного уровня определяется Советом Министров Республики Беларусь по согласованию с Президентом Республики Беларусь.

Финансирование научной, научно-технической и инновационной деятельности осуществляется из следующих источников:

- средства республиканского и (или) местных бюджетов;

- собственные средства организаций;
- заемные средства;
- инновационные фонды;
- иностранные инвестиции;
- республиканский фонд поддержки производителей сельскохозяйственной продукции, продовольствия и аграрной науки;
- другие средства в соответствии с законодательством.

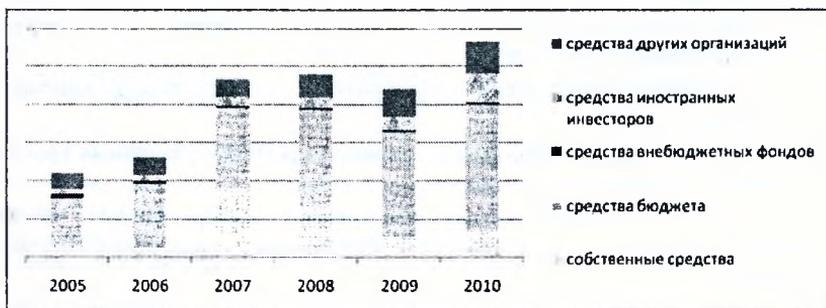


Рисунок 4.1 – Финансирование инновационной деятельности в Республике Беларусь [83]

Главным механизмом финансирования инновационной деятельности в производственном секторе экономики являются отраслевые инновационные фонды. На них приходится основная доля капитальных вложений, направляемых на приобретение машин и оборудования, что составляет половину средств, расходуемых на технологические инновации. Из них формируется треть внутренних затрат на исследования и разработки, что в совокупности с расходами государственного бюджета составляет 3/4 инвестиций в сферу НИОКР. Однако затраты на технологические инновации в Беларуси в последние годы составляют лишь 3 % от ВВП против 8 % в развитых странах, что не соответствует сегодняшним потребностям экономики.

Инновационная инфраструктура

Научные исследования и разработки в последние годы проводятся в ней в трехстах НИИ, КБ, вузах, промышленных и иных предприятиях. Более 80 % НИОКР выполняется организациями НАН Беларуси, министерствами промышленности, образования и здравоохранения. На долю трех из этих наукообразующих отраслей (Национальной академии наук Беларуси, Министерства образования, Министерства здравоохранения) приходится более 94,4 % проводимых в стране фундаментальных исследований и 72,5 % – прикладных [83]. Основная нагрузка в области опытно-конструкторских и технологических разработок лежит на Министерстве промышленности.

Инновационная инфраструктура Республики Беларусь представлена следующими элементами:

1. Научно-технические парки – 11.
2. Центры трансфера технологий – 35.
3. Венчурные организации – 1.
4. Научно-производственные центры – 40.
5. Инновационные центры – 76.
6. Бизнес-инкубаторы – 9.
7. Научно-технические библиотеки – 490.
8. Инновационно активные предприятия – 381.
9. Парк высоких технологий – 1.
10. Белорусский инновационный фонд – 1.
11. Проектно-конструкторские организации – 25.
12. Инжиниринговые организации – 10.

В 2005 году Президент Республики Беларусь Александр Лукашенко подписал Декрет №12 “О Парке высоких технологий”. По закону резиденты ПВТ освобождаются от всех корпоративных налогов, включая налог на добавленную стоимость, налог на прибыль, а также таможенных пошлин. Индивидуальный подоходный налог для сотрудников компаний-резидентов Парка имеет фиксированную ставку и составляет 9%. В отличие от большинства европейских и азиатских Парков, ПВТ Беларуси – виртуальный Парк. Это означает, что правовой режим ПВТ действует на всей территории Республики Беларусь. Вы можете зарегистрироваться в качестве резидента и использовать все преимущества ПВТ независимо от того, где размещается офис вашей белорусской компании: от областного центра до небольшого населенного пункта. Это позволяет в полной мере использовать образовательный, научно-исследовательский, профессиональный и инфраструктурный потенциал всей страны.

Также действуют следующие субъекты инновационной инфраструктуры: РИУП «Технопарк БНТУ «Политехник», БОКУП «Центр внедрения научно-технических разработок» (г. Брест), РИУП «Научно-технологический парк Витебского государственного технологического университета», РИУП «Научно-технологический парк Полоцкого государственного университета», КУП «Гомельский научно-технологический парк», КПТУП «Минский областной технопарк», ЗАО «Технологический парк Могилев» (г. Могилев), ООО «Технопарк Полесье», ООО «Минский городской технопарк» и трансферцентры в каждом регионе.

В национальной инновационной системе Беларуси отсутствует такой ее необходимый атрибут, как рынок научно-технической продукции. Основу инно-

вационной инфраструктуры составляют разрозненные субъекты технопарковой деятельности. Общим для действующих в Беларуси технопарков является то, что входящие в их состав предприятия не связаны с ними территориально. В отличие от свободных экономических зон, они не имеют (за исключением Парка высоких технологий) требуемых льгот и преференций, осуществляя свою хозяйственную деятельность за счет собственных средств.

Состояние инновационной деятельности в Республике Беларусь

Инновационная деятельность в республике находится на стадии становления. Особенность нашей республики заключается в том, что мы имеем достаточно мощный научно-технический потенциал, значительные достижения в различных отраслях науки и техники, заделы в фундаментальных исследованиях. Республика имеет уникальную научно-производственную базу, но не использует ее эффективно. Ориентация этого потенциала на реализацию научно-технических разработок в производстве крайне слаба.

Основными причинами такого состояния являются: отсутствие присущей рыночной экономике системы мер, стимулов и условий для осуществления инновационной деятельности. Научоёмкость внутреннего валового продукта в республике находится на низком уровне – менее 1%, в то время как в развитых странах этот показатель составляет 2–3%.

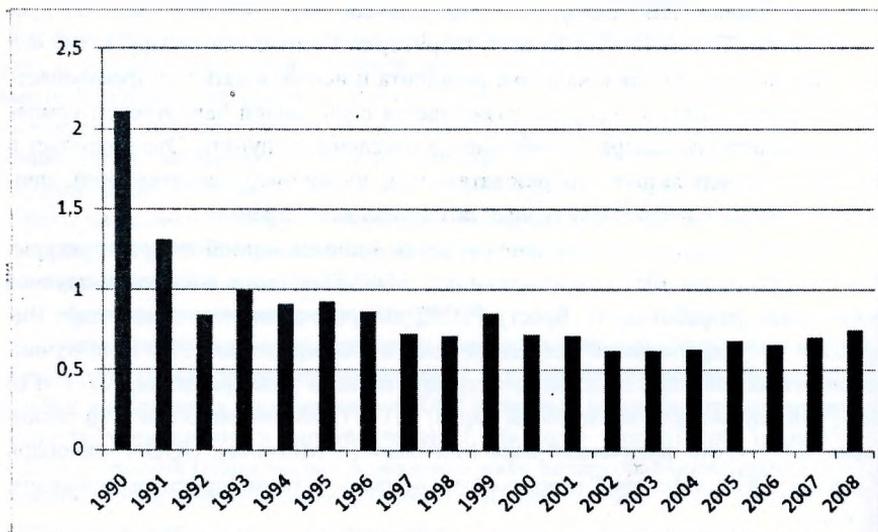


Рисунок 4.2 – Научоёмкость валового внутреннего продукта, % [83]

В настоящее время разработана и действует Государственная программа инновационного развития Республики Беларусь на 2011–2015 годы. Ее основные задачи:

- формирование и развитие высокотехнологичного сектора национальной экономики, формирование институциональной среды, благоприятной для интенсивного инновационного развития;
- снижение материало-, энерго- и импортоемкости производства, повышение его экологической безопасности;
- создание принципиально новых высокотехнологичных и наукоемких секторов экономики;
- достижение максимального роста добавленной стоимости в производстве;
- развитие рынка научно-технической и инновационной продукции;
- ускорение инновационного развития регионов;
- формирование инновационного общества.

Программой инновационного развития также установлен ряд целевых показателей на 2015 год, в том числе:

- трехкратное увеличение финансирования научно-исследовательской деятельности в сфере высоких технологий, по сравнению со среднегодовыми показателями в 2008-2010 годы;
- рост высокотехнологического экспорта в 2,5-3 раза;
- доведение финансирования научно-исследовательской и инновационной деятельности до 2% ВВП, увеличение доли расходов на развитие материально-технической базы научно-исследовательских учреждений до 10% от общих расходов на науку, исследования и инновации;
- повышение до 20% доли инновационной продукции в общем объеме промышленного производства;
- увеличение доли сертифицированной продукции до 80%;
- снижение износа активной части основных фондов до 50%;
- рост доли занятых в высоко- и среднетехнологических секторах до 7–10%;
- обеспечение защиты прав на промышленную собственность за рубежом.

Приоритетные направления инновационной политики указывают на сферы деятельности, имеющие наибольшие шансы на получение государственной поддержки и, соответственно, обладающих наибольшей инвестиционной привлекательностью. К таковым относятся:

- энерго- и ресурсосберегающие технологии для повышения конкурентоспособности;
- новые материалы и новые источники энергии;
- медицинская наука и фармацевтика;
- информационные и телекоммуникационные технологии;
- технологии производства, переработки и хранения сельскохозяйственной продукции;
- промышленные биотехнологии;
- охрана окружающей среды.

Основные показатели состояния и развития науки в Республике Беларусь

Число организаций, выполнявших научные исследования и разработки, – 468 единиц. Численность персонала, занятого научными исследованиями и разработками, – около 32 тыс. человек. Количество исследователей сохраняется на постоянном уровне уже 20 лет.

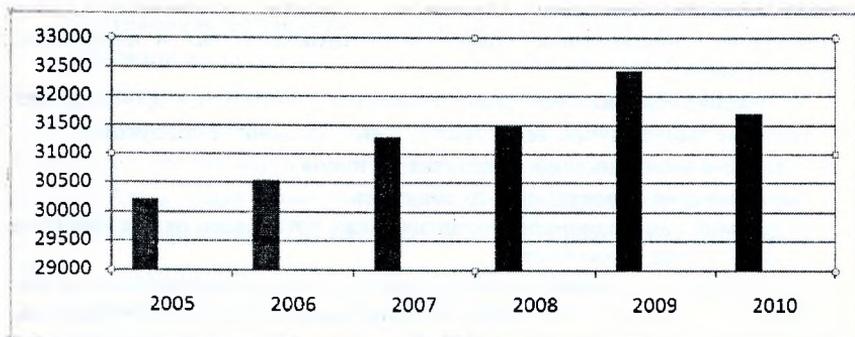
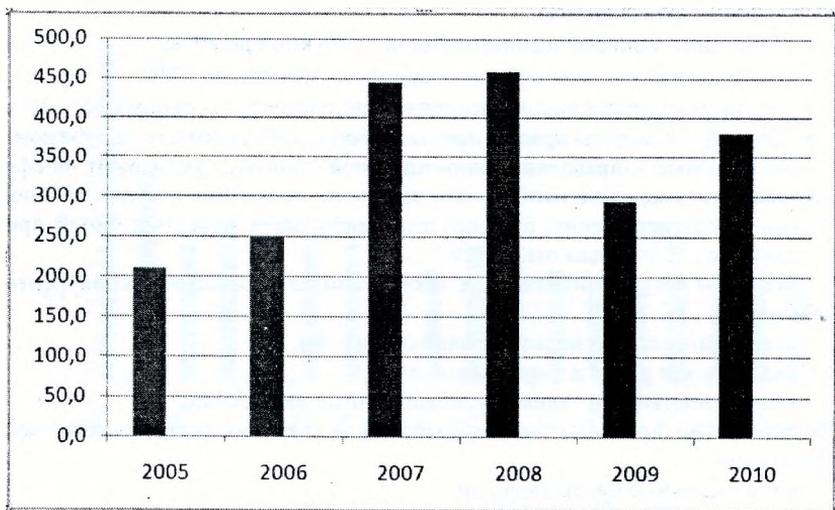


Рисунок 4.3 – Количество исследователей в Республике Беларусь, человек [83]

Внутренние затраты на научные исследования и разработки – более 280 млн. долл. Для повышения инновационной активности экономики Республики Беларусь инвестиции в НИОКР необходимо повышать.



В структуре затрат на НИОКР в Республике Беларусь большая часть направляется на разработки в промышленности.

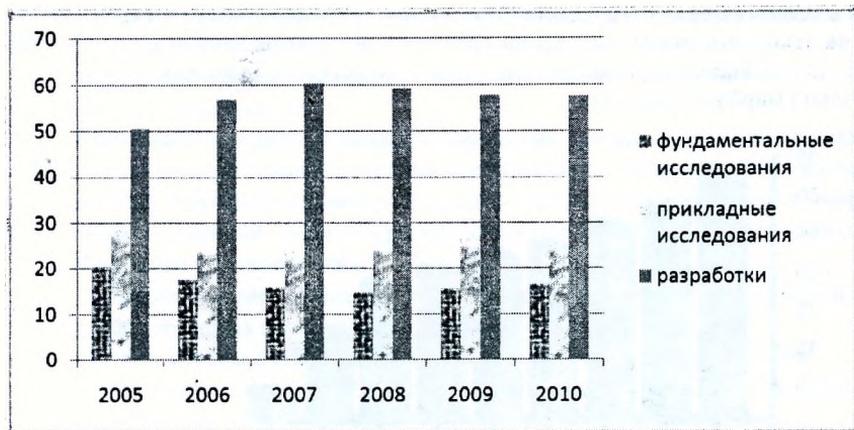


Рисунок 4.4 – Структура затрат по отраслям, % [83]

Если рассмотреть структуру затрат на НИОКР (рис. 4.5), то можно сделать вывод, что в период кризиса 2009-2010 гг. произошли изменения: стали преобладать продуктовые инновации.

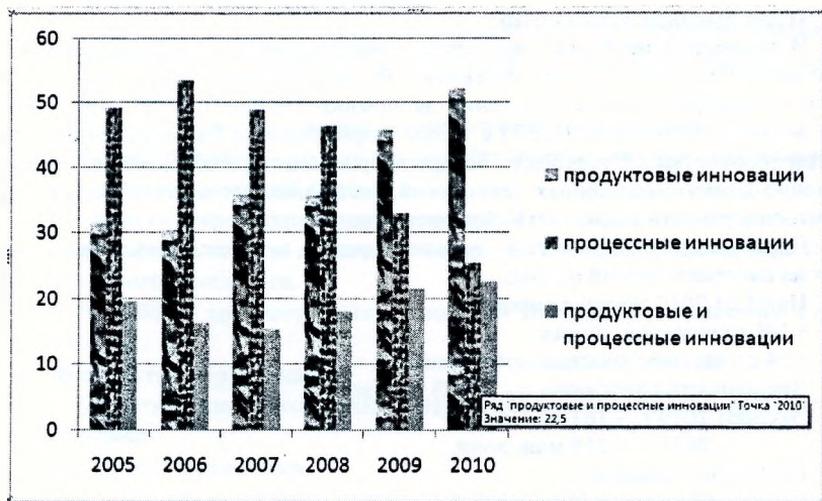


Рисунок 4.5 – Структура затрат на НИОКР, % [83]

Показатели инновационной деятельности

Доля инновационно-активных организаций в общем числе организаций промышленности – 15,4%. Удельный вес отгруженной инновационной продукции в общем объеме отгруженной продукции промышленности – 14,5%. Затраты на технологические инновации организаций промышленности – около 900 млн. долл. Экспорт инновационной продукции остается на низком уровне относительно мировых лидеров.

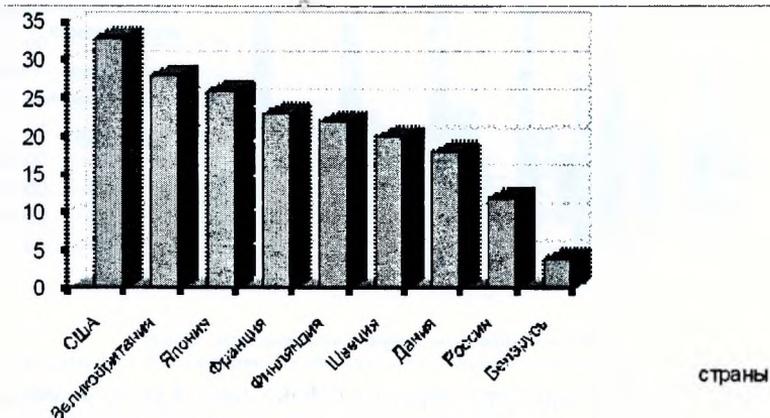


Рисунок 4.6 – Доля высокотехнологичного экспорта, % [83]

Парк высоких технологий

В последние несколько лет сектор информационно-коммуникационных технологий Беларуси получил серьезную государственную поддержку и стал одним из приоритетных направлений экономики страны. В 2005 году создан Парк высоких технологий (ПВТ) с целью формирования благоприятных условий для разработки в Республике Беларусь программного обеспечения, информационно-коммуникационных технологий, направленных на повышение конкурентоспособности национальной экономики.

Парк высоких технологий наделен правом предоставления налоговых льгот на систематической основе.

На 01.01.2012 зарегистрировано:

- 106 резидентов, из них
- 54 с участием иностранного капитала.

Численность сотрудников – 11863 человек.

Экспорт 2010 г. – 161 млн. долл.

2011 г. – 215 млн. долл.

Структура экспорта:

- 47% – Северная Америка,
- 35% – Западная Европа,
- 14% – страны СНГ.

Экспорт услуг компаний-резидентов Парка высоких технологий по разработке программного обеспечения в 2010 г. составил 161 млн. долларов США и по сравнению с 2009 годом увеличился на 46%. На долю экспорта в общем объеме производства ПВТ приходится 82%. В 2011 объем экспорта увеличился до 215 млн. долл.

Инновационная деятельность в Брестском государственном техническом университете

Брестский государственный технический университет ведет активную инновационную деятельность. Университет выполняет большой объем научных исследований в области строительства, архитектуры, машиностроения, информационных технологий, энерго- и ресурсосбережения, экологии и экономики.

В области строительства:

- Создание оптимальных по прочности и устойчивости строительных конструкций из новых материалов.
- Новые методы и программы расчетов строительных конструкций.
- Поиск новых технологических решений восстановления эксплуатационных характеристик зданий и сооружений.
- Восстановление и адаптация историко-архитектурного наследия для культурно-туристического использования.

В области машиностроения:

- Разработка научных основ прогнозирования прочности материалов.
- Разработка ресурсосберегающих и упрочняющих технологий в машиностроении.

В области природопользования:

- Разработка современных теоретических основ природопользования.
- Исследование, разработка и внедрение прогрессивных систем водопотребления и водоотведения.
- Разработка методов рационального природопользования.
- Разработка рациональных ресурсосберегающих технологий, направленных на защиту окружающей среды.

В области информационных технологий:

- Разработка теории и методов построения нейрокомпьютерных систем искусственного интеллекта.
- Разработка компьютерных технологий контроля и управления в сложных системах.

В области энергетики:

- Теоретические и экспериментальные исследования новых методов сжигания топлива.

В области экономики:

- Исследование проблем повышения инвестиционной активности и инновационной деятельности предприятий народнохозяйственного комплекса региона с разработкой предложений по антикризисному управлению предприятиями.

Предложения по созданию инновационной системы по вовлечению идей студентов университетов на малых и средних предприятиях в рамках Академии Балтийского моря и Ганзейского Парламента.

Для повышения конкурентоспособности стран региона Балтийского моря необходимо объединить потенциалы торгово-промышленных палат, университетов и малых и средних предприятий региона. Можно рассмотреть генераторами идей – **студентов**. Основное достоинство – постоянный, мощный поток инновационных идей. Может быть несколько вариантов работы (главный принцип: **система будет устойчивой, если все элементы получают дивиденды**):

1. Университеты собирают и обрабатывают идеи молодых людей, передают через торгово-промышленные палаты на малые и средние предприятия стран региона Балтийского моря. Необходимо продумать интерес каждой стороны:

– для студентов – небольшое вознаграждение за каждую идею; большее, если идея принята к реализации; участие в доли прибыли, если коммерческий успех;

– для университетов – доход за услуги по организации трансфера идей, а также практический опыт студентов и преподавателей в коммерциализации разработок;

– для торгово-промышленных палат – доход за услуги по организации трансфера идей;

– для малых и средних предприятий стран региона Балтийского моря - постоянный, мощный поток инновационных идей, а также структура затрат на инновации – только при коммерческом успехе инновации затраты возрастают.

2. Университеты через торгово-промышленные палаты по заказам малых и средних предприятий объявляют конкурс идей по решению конкретной задачи. Победители получают денежное вознаграждение за свое предложение.

У Брестского государственного технического университета есть хорошая основа для такой деятельности: это комплекс специальностей, на которых учатся студенты (более 11 тысяч человек), а соответственно области, где появляются инновационные идеи: строительство, машиностроение, компьютерные технологии, водоснабжение и экономика (маркетинг, менеджмент, внешнеэкономическая деятельность, учет, финансы).

4.2 Управление маркетинговой деятельностью в условиях сервисной экономики

Одной из отличительных особенностей функционирования экономических систем на современном этапе развития является переход развитых стран от индустриальной экономики к экономике сервисной. В первую очередь это связано с тем, что сфера услуг превращается в движущую силу хозяйственного развития. В сервисной экономике речь идет об установлении интерактивных (диалоговых) и постоянно отслеживаемых отношений с потребителями, направленных на максимизацию степени их удовлетворенности.

Именно услуги оказываются сегодня в центре современной экономики, как это было в свое время с промышленностью, в условиях индустриальной экономики.

Основные различия между индустриальной и сервисной экономическими системами можно определить следующим образом (таблица 4.2).

Таблица 4.2 – Основные различия индустриальной и сервисной экономических систем

Признак	Индустриальная экономика	Сервисная экономика
Направленность	Максимизация выпуска товарной продукции	Повышение эффекта полезности, удовлетворение запросов потребителей
Понятие полезности	Относится только к материальной стороне продукта	Отожествляется с характером использования товара и комплексом сопутствующих услуг
Понятие качества	Понимается «умение хорошо делать свое дело»	Установление и постоянный мониторинг отношений с покупателем для максимального удовлетворения его потребностей
Стиль менеджмента	Иерархичность управления, чрезмерно развитые вертикальные связи, исполнительность	Гибкость, акцент на развитие горизонтальных связей, эффективная мотивация, продуктивность
Нацеленность технологий	Преобразование сырья в готовую продукцию	Эффективное функционирование материально-сервисных систем

Как следует из характеристик, приведенных в таблице, экономические системы имеют достаточно существенные различия, что во многом определяет различие в степени удовлетворения запросов потребителя. В сервисной экономике главным фактором, определяющим успех предприятия, является его способность понять системы предпочтений потребителя и тенденции их развития и как можно лучше удовлетворять его запросы.

Эволюция потребностей покупателя сказывается и на маркетинговой деятельности предприятия. Спрос на услуги, а также на системы, в состав которых входят материальные предметы и услуги, может расти вне зависимости от роста производства. Это связано с тем, что функция использования товара приносит потребителю больше удовлетворения, чем сам факт владения им. Отсюда и рост спроса на услуги типа лизинга. В этом случае материальная продукция выступает лишь как носитель (условие) оказания услуги. Резко усиливается роль неосязаемых атрибутов, таких, как комфорт, доброжелательность и внимание.

Ориентация на потребителя предполагает, в конечном счете, что персонал предприятия, находящийся в контакте с потребителем, будет призван решать следующие задачи:

- все свои знания и умения ставить на службу потребителю, стремясь способствовать достижению целей предприятия;

– услуга потребителю уже не рассматривается просто как функциональная обязанность. Для всего персонала она становится внутренней необходимостью и естественным образом действий;

– знания, опыт и навыки персонала предприятия, становятся основными инструментами маркетинговой деятельности предприятия, ориентированного на удовлетворение потребностей потребителя;

– организационная гибкость и эффективная мотивация становятся базовыми элементами успешной маркетинговой деятельности предприятия.

Маркетинг позволяет объединить в один технологический процесс общефирменное стратегическое планирование и планирование маркетинговой деятельности, а организационные формы управления, его функции и контроль подчинить стратегическим целям и задачам. В результате предприятия получают возможность действовать подобно хорошо слаженному оркестру под управлением опытного дирижера.

Управление фирмой, работающей на основе принципов и методов маркетинга, состоит из двух структурных элементов:

первый – это общефирменная система управления, основанная на принципах маркетинга как рыночной концепции управления;

второй – это управление собственной маркетинговой деятельностью фирмы посредством формирования соответствующих организационных структур (служба, отдел).

Страны с реальной рыночной экономикой этап возрастания роли маркетинга в системе общефирменного управления прошли несколько десятилетий тому назад. В странах с переходной экономикой этот этап – реальность наших дней.

В условиях перехода к рыночной экономике многие проблемы товаропроизводителей не могут быть удовлетворительно разрешены с помощью традиционных методов управления, которые широко применялись в административной экономике. В данной ситуации требуется система управления, обеспечивающая эффективность предприятия в новых условиях, объединяющая усилия менеджеров, производственников, технических специалистов, коммерческих работников и конечных потребителей, ориентирующая фирму на потребителя и рынок, позволяющая ей быстро реагировать на изменения окружающей среды и одновременно избирательно воздействовать на нее по определенным направлениям. Маркетинг предлагает действенные средства для решения перечисленных и иных проблем. Маркетинг означает системный подход к управленческой деятельности, наличие четко поставленной цели, тщательно разработанной системы мер по достижению этой цели и соответствующего организационно-технического, коммерческого и финансового обеспечения ее реализации.

Другое важное положение – это подчиненность маркетинга стратегическим целям и задачам фирм. Стратегия должна соответствовать маркетинговым целям (достижение определенной доли рынка, выход на целевой рынок с конкретными товарами и закрепление на нем к определенному сроку, достижение

международного уровня конкурентоспособности определенной группы товаров в конкретные сроки и т.д.). При этом важно ранжировать стратегические цели по степени их важности и срочности достижения, чтобы отразить эту оценку в управленческом процессе.

Зарубежная практика свидетельствует о том, что эффективность управления маркетингом повышается при совмещении стратегического и оперативного (конъюнктурного) управления. Сравнительный анализ стратегического и конъюнктурного управления представлен в таблице 4.3.

Таблица 4.3 – Стратегическое и оперативное (конъюнктурное) управление предприятием

Стратегическое управление	Оперативное (конъюнктурное) управление
1. Управленческая команда стремится к увеличению доли рынка и постоянному обновлению ассортимента за счет разработки и внедрения принципиально новых продуктов	1. Управленческая команда стремится, как правило, к сбыту обновляемого ассортимента в зависимости от давления потребительского рынка
2. Эта ориентация рассчитана на получение прибыли в долгосрочной перспективе	2. Эта ориентация рассчитана на ситуационное получение прибыли
3. Предприятие работает на опережение рынка, инвестируя средства в наиболее перспективные продукты	3. Предприятие, обладая большой мобильностью, хорошо приспосабливается к текущим колебаниям рынка
4. Развитие предприятия происходит относительно стабильно	4. Развитие предприятия происходит рывками, аритмично
5. Оценка менеджеров основывается на том, насколько новый продукт увеличивает долю рынка, максимизируя прибыль по жизненному циклу товара	5. Оценка менеджеров основывается на том, насколько они ощущают конъюнктуру рынка, максимизируя прибыль за короткий период времени
6. Основной критерий оценки деятельности менеджеров – повышение прибыли при внедрении заделов на будущее	6. Основной критерий оценки менеджеров – повышение прибыли в течение года
7. Относительно длительная отдача от инвестиционного проекта	7. Относительно быстрая отдача от инвестиционного проекта

Как отмечают специалисты, для экономической системы переходного типа самый эффективный способ управления предприятием – это совмещение обоих типов управления при преобладании стратегического типа.

Управление комплексом маркетинга

Маркетинг, будучи эффективным средством повышения результативности системы управления фирмы, сам является объектом управления. От правильности построения такого организационно-управленческого процесса зависит эффективность маркетинговой деятельности того или иного предприятия. Управление маркетингом на предприятии – сложная многоаспектная система, решение которой невозможно без комплексного и системного подхода, четкого определения объекта (объектов), функций и методов управления. Главные объекты управления в маркетинге – это составные элементы его комплекса, т.е. продукт, цена, продвижение и сбыт.

Понятие «комплекс маркетинга» впервые было научно обосновано в 1964 году профессором Гарвардской школы бизнеса Нейлом Борденом. Однако его истоки уходят в далекие 40-е годы прошлого столетия, когда Д.Каллитон впервые применил так называемый «рецептный подход» в изучении затрат на маркетинг. Продавец был определен им как «составитель маркетинговой программы из ингредиентов», так как именно он осуществляет планирование стратегии конкуренции, одновременно являясь менеджером, способным интегрировать все составляющие комплекса маркетинга. В 1960 году Маккарти, в целях подготовки квалифицированных кадров маркетологов, синтезировал комплекс маркетинга из таких элементов, как товар, цена, распределение и продвижение, создав модель «4Р».

В настоящее время наиболее распространенным является такое определение комплекса маркетинга, которое характеризует его как совокупность контролируемых факторов, направленных на возникновение предсказуемых и желаемых ответных реакций определенного сегмента рынка. Это те мероприятия, которые способна осуществлять та или иная компания с целью продвижения своего товара на рынке.

Для того, чтобы грамотно спланировать прибыльность компании в краткосрочном и среднесрочном периоде необходимо прибегнуть к помощи операционного (конъюнктурного) управления. Инструментами маркетинга в данном случае выступают **товар, цена, дистрибуция, продвижение**. В соответствии с целями и возможностями, предприятие формирует товарную, ценовую, сбытовую и коммуникационную политики, которые представляют собой управление данными инструментами.

Однако современный подход к комплексу маркетинга не ограничивается концепцией маркетинг-микс 4Р, а стремится к включению в нее дополнительных компонентов, позволяющих формировать такие подходы, как модель 6Р, 7Р и даже 12Р. Модели маркетингового комплекса могут включать следующие элементы:

1. **Упаковка (PACKAGE)**.
2. **Покупка (PURCHASE)** – представляет собой не только предпосылки к осуществлению покупки, но также и последствия принятия такого решения.
3. **Клиентура (PEOPLE)** – контингент, имеющий отношение к процессу купли-продажи.
4. **Персонал (PERSONAL)**.
5. **Процесс покупки (PROCESS)** – то, что связано с деятельностью покупателя по осуществлению выбора товара.
6. **Окружающая среда (PHYSICAL PREMISES)** – условия, создаваемые продавцом с целью более эффективной реализации своего товара.
7. **Прибыль (PROFIT)** – капитал, полученный в виде дохода относительно вложенных средств.
8. **Связь с общественностью (PR)** – создает положительную репутацию продукту и организации в целом.

По сути своей концепция 4P представляет собой ту маркетинговую позицию, с точки зрения которой продавец подходит к формированию своей стратегии продаж. В первую очередь, такая концепция представляет собой управленческие внутренние факторы.

В настоящее время существует тенденция, согласно которой для совершенствования баланса внутренней и внешней маркетинговой среды на первый план выходит концепция 4C, элементами которой являются:

1. Customer needs and wants – покупательские нужды и потребности.
2. Cost to the customer – покупательские затраты.
3. Communication – информационный обмен.
4. Convenience – удобство.

В соответствии с данной концепцией в качестве приоритета выделяются предпочтения потребителей. Причем этот приоритет действует на всех без исключения этапах процесса производства и реализации товаров и услуг. Соотношение инструментов маркетинговой деятельности и желаемых результатов с точки зрения реакции потребителя представлено в таблице 4.4.

Таблица 4.4 – Соотношение концепций «4P» и «4C»

4P		4C	
Product	Товар needs and wants	Customer	Потребительские нужды и потребности
Price	Цена	Cost to the customer	Покупательские затраты
Promotion	Продвижение	Communication	Информационный обмен
Place	Дистрибуция	Convenience	Удобство
Контролируемое предложение		Неконтролируемое восприятие	

Очевидно, что формирование и управление инструментами маркетинга – процесс, контролируемый со стороны предприятия. Но результат использования инструментов зачастую либо не соответствует первоначальным целям предприятия, либо соответствует не в полной мере. Для того, чтобы было найдено соответствие между «4P», предлагаемые продавцом, и «4C», воспринимаемые покупателем, необходимо, в первую очередь, оценивать свое рыночное предложение с точки зрения покупателя.

Таким образом, практическая маркетинговая деятельность, направленная на получение реальных, количественно измеримых результатов, прежде всего, должна ставить во главу своей деятельности предпочтения потребителей. Это означает, что использование инструментов маркетинга необходимо рассматривать через призму восприятия потребителей. То, что думает маркетолог, разрабатывая товарную, ценовую, сбытовую или коммуникационную политику, может совершенно отличаться как от того, что ожидает потребитель, так и от того, как он воспринимает предложение.

Организационные структуры маркетинговой деятельности на предприятии

Растущая роль маркетинга в деятельности предприятий находит соответствующее отражение в построении организационно-управленческих структур и их функциях. В качестве производственной функции маркетинг прошел четыре этапа: выполнение функции распределения, организационная концентрация (как функция продаж), выделение в самостоятельную службу (выполняющую одну из основных функций в деятельности предприятия) и превращение маркетинга в генеральную функцию фирмы.

Диалектичность развития организационных форм и функций маркетинга в фирме проявилась в том, что накопление количественных элементов маркетинга вызывало качественные организационно-управленческие сдвиги, которые, в свою очередь, приводили к количественному росту специалистов-маркетологов или различных подразделений. В результате, из скромной и малоприметной «ячейки» в отделе сбыта маркетинг превратился в полномасштабную структуру, оказывающую воздействие на все стороны хозяйственной деятельности предприятия. Более того, в фирмах, деятельность которых полностью основана на принципах маркетинга, маркетинговыми являются (не по форме, а по сути своей деятельности) фактически все основные службы, а не только маркетинговая.

Мировой, а постепенно – накапливающийся отечественный, опыт свидетельствует о том, что перестройка организационных фирменных структур управления с целью ориентации их на маркетинг – это сложный процесс, требующий тщательной подготовки и участия в ней не только руководящего состава, но и всего персонала. Распространенный в еще недалеком прошлом опыт переименования отделов и служб сбыта многих предприятий в отделы и службы маркетинга без коренного изменения их функций явился не только профанацией требующихся преобразований, но и дискредитацией маркетинга и его возможностей.

Часто на предприятиях создаются службы и отделы маркетинга, которые лишь формально соответствуют сложившимся представлениям о них. Поспешность при создании подобных отделов, неподготовленность коллектива к положительному восприятию такой инновации, недостаточная квалификация руководителей и персонала маркетинговых подразделений, противодействие со стороны руководителей других подразделений предприятия, отсутствие у руководства настойчивости, убежденности, инициативы, да и просто понимания реальных выгод от внедрения маркетинга – вот основные причины неэффективности деятельности этих отделов и служб. На вновь создаваемых предприятиях появляется возможность с самого начала сформировать хорошо отлаженные организационно-управленческие структуры, в которых маркетинг занимал бы

должное место с учетом профиля создаваемого предприятия, масштабов производства, ассортимента продуктов, планируемого охвата рынка и других стратегических задач.

Важным является статус маркетингового подразделения. Имея низкий статус, оно может превратиться в бесправного регистратора происходящих явлений – в таком случае это будет излишняя структура, увеличивающая издержки и усложняющая управленческие проблемы. Придать высокий статус маркетинговым подразделениям можно, к примеру, если подчинить эти подразделения непосредственно директору или его первому заместителю. Однако и в этом случае необходимо расширить права и функции подразделения, закрепления за ними функций, которые позволяют с позиций маркетинга реально воздействовать на решения по производству и реализации товаров с учетом рыночного спроса, выбору целевых рынков сбыта, формированию и осуществлению сбытовой, ценовой, рекламной политики и т.д.

Реализация маркетинговой концепции управления реализуется на предприятиях двумя основными способами: первый – создание на предприятии специализированной службы или отдела маркетинга; второй – путем модернизации других основных подразделений предприятия с целью их большей адаптации к требованиям рынка и более гибкой реакции на изменение внешней среды.

С другой стороны, внедрение маркетинга в уже существующую структуру управления не может не оказать воздействия на непосредственно маркетинговые структуры, которые должны учитывать общие принципы построения в фирме структуры управления и формы их реализации. К числу общефирменных организационных структур относятся: функциональная, продуктовая/товарная, географическая, рыночная. Для построения службы маркетинга используются следующие типы организационных структур или их комбинации: функционально-продуктовая, функционально-рыночная, продуктово-рыночная, продуктово-функционально-рыночная.

Функциональная организация маркетинга наиболее проста. Специализация, четкое разграничение компетенции, стандартизация управленческих процессов определяют высокую эффективность этой организационной структуры. Однако ее результативность постепенно снижается по мере расширения товарного ассортимента предприятия и увеличения числа рынков сбыта. Функциональная организация маркетинга наиболее проста. Специализация, четкое разграничение компетенции, стандартизация управленческих процессов определяют высокую эффективность этой организационной структуры. Однако ее результативность обычно снижается по мере расширения ассортимента и увеличения рынков сбыта. Существующие проблемы: трудности координации; необходимость передачи решения задач, выходящих за пределы компетенции, высшему звену; недостаток мотивации из-за непонимания конечной цели.

Продуктовая (товарная) организационная структура характеризуется тем, что управляющий имеет возможность координировать и контролировать всю работу по продукту (группе, семейству товаров), хорошо зная его рыночные возможности. Недостатки: высокая возможность конфликтов при нечетком разделении полномочий, реализация продукта функциональными менеджерами.

Географическая организационная структура позволяет специализироваться на определенных территориальных зонах, хорошо зная их потребителей. Недостаток – необходимость хорошо отлаженной координации с другими «географическими» подразделениями и функциональными службами.

Главное достоинство **рыночной организационной структуры** – концентрация рыночной деятельности на целевых рынках. Недостатки – в основном аналогичны таковым при наличии продуктовой (товарной) организационной структуры.

Многие специалисты отмечают, что для стран с переходной экономикой вполне возможен вариант организации специализированных маркетинговых фирм, которые обслуживали бы сразу несколько фирм-товаропроизводителей. Эволюционное развитие этого процесса, в ходе которого фирмы-производители передают маркетинговой фирме все функции маркетинга и сбыт (возможно, в течение 2 – 3 лет), помогает избежать всякого рода организационно-властных потрясений. Однако для эффективного функционирования такой системы необходимо соблюдение, по крайней мере, двух главных условий: наличие объединяющей все фирмы совместной собственности и четко определенные в договоре их права и обязанности по отношению друг к другу в области экономического, производственного, сбытового, сервисного, финансового и иного взаимодействия. Возможен вариант, когда одна фирма по мере своего развития постепенно выделяет маркетинговые подразделения в самостоятельную фирму с правом образования юридического лица. Ей передаются соответствующие функции, права и обязанности. Выгоды для всех участников в таком случае явные: возможность концентрации внимания изготовителей на научно-технических и производственных проблемах и получение эффекта синергии от сбыта на рынке взаимодополняющих продуктов. Разумеется, при такой организации сбыта потребуются решения в договорном порядке многих проблем, наличие взаимного учета экономических интересов по отношению друг к другу и готовности находить компромиссные варианты при решении спорных вопросов.

При всем разнообразии организационных форм маркетинга каждая из них должна соответствовать следующим критериям.

I. Гибкость, мобильность, адаптивность. Эти качества, которые необходимы не только собственно маркетинговой структуре фирмы, но и ее организационно-управленческому механизму в целом. Служба маркетинга – это тот структурный элемент структуры, который задает требуемый рынком ритм работы всей фирме,

придает ему черты гибкости и адаптивности к меняющимся рыночным условиям. Гибкость обеспечивается возможностью оргструктуры своевременно менять свои формы при изменении стратегических задач, причем возможность изменений должна быть заложена в самой структуре.

II. Простота маркетинговой организационной структуры – неперенное условие ее эффективности. Усложненность структуры всегда вызывает удорожание процесса управления, делает его более громоздким, а следовательно, и менее восприимчивым к происходящим переменам. Простота – это также одно из условий эффективности связей между подразделениями службы маркетинга и наличия небольшого количества ее звеньев.

III. Соответствие масштабов, сложности структуры маркетинговой службы структурной и пространственной расчлененности организационной структуры фирмы, особенностям профиля ее деятельности, характеру стратегических целей и соответствующих им задач.

IV. Соответствие организационной структуры маркетинга характеру производимых продуктов, широте, полноте и глубине ассортимента. Это означает, что в любую оргструктуру должен быть заложен в той или иной степени товарный принцип.

V. Ориентация оргструктуры маркетинга при всех ее конкурентных различиях на конечных потребителей. Любая оргструктура, не придерживающаяся данного принципа, в конечном счете, обречена на неудачу.

VI. Установление тесного информационного взаимодействия маркетинговой организационной структуры с другими структурными подразделениями предприятия; единство целей и однонаправленность развития всех структурных подразделений предприятия.

VII. Наделенность маркетинговой оргструктуры должными правами, в том числе координационными, которые позволяют ей интегрировать всю хозяйственную деятельность фирмы с целью достижения рыночных целей.

Следует обратить внимание на единство целей деятельности всех структурных подразделений фирмы. Это единство предполагает благожелательное отношение персонала всех структурных подразделений по отношению друг к другу. К сожалению, во многих случаях между сотрудниками отдельных структурных подразделений существует своеобразная внутренняя конкуренция за особую социальную значимость, социальный статус внутри предприятия, подчеркнуть свою значимость для предприятия.

В таблице 4.5 приведены примеры типичной реакции основных служб фирмы на деятельность друг друга.

Таблица 4.5 – Типичные реакции основных служб фирмы на деятельность друг друга

Фактор	Типичные замечания маркетологов	Типичные замечания производителей	Типичные замечания финансистов	Типичные замечания работников техслужб
Техническое обслуживание	Нам нужна техническая помощь при обслуживании клиентов	Служба маркетинга продала товары для такого использования, к которому они не приспособлены	Издержки техобслуживания у нас выше, чем в среднем по отрасли	Маркетологи используют нас для повышения доверия к ним
Продвижение	Наше продвижение носит чисто технический характер	Необходимо обращать основное внимание на характеристики продуктов и нашей программы контроля качества	Продвижение должно исходить из уровня издержек и преимуществ	Наше продвижение не носит достаточного технического характера
Изменение в дизайне	Дизайн меняется слишком редко	Дизайн меняется слишком часто	Изменения в дизайне обходятся слишком дорого, поэтому они должны быть минимальными	Дизайн меняется слишком часто

Источник: Эванс Дж. Р., Берман Б. *Маркетинг*. – М.: Экономика, 2000.

Как свидетельствуют приведенные в таблице данные, единство мнений по поводу маркетинговых аспектов деятельности предприятия отсутствует. Если это разнообразие мнений носит творческий характер, способствует поиску и нахождению компромиссного решения, это можно только приветствовать. Однако, чаще всего, такие расхождения во мнениях приводят к появлению определенных противоречий во взаимоотношениях между структурными подразделениями предприятия. В разрешении данного противоречия особая роль принадлежит руководителю предприятия и другим должностным лицам его уровня. От глубины их знаний о маркетинге, возможностей, а главное, от умения и настойчивости в достижении поставленных целей зависит успех или неудача творческого использования маркетинга на предприятии. Именно руководитель должен обладать не только глубокими знаниями в области маркетинга, но и решимостью не просто внедрить маркетинг на предприятии, а руководить ее осуществлением в соответствии с заранее тщательно разработанным планом, играть ведущую роль в переориентации предприятия на интересы потребителей и спрос на рынке. С учетом этого в основных направлениях деятельности руководителя перечислены такие, как:

1. Назначение директора по маркетингу и наделение его полномочиями, такими же, как у руководителей других ведущих служб.
2. Личного примера ориентации на интересы потребителей и постоянного подчеркивания подобной ориентации в качестве цели фирмы.

3. Соответствия изменениям в системе материального стимулирования и заработной платы, в которой рыночные показатели имеют более важное значение, чем производственные показатели.

4. Содействие в приеме на работу в отдел (службу) маркетинга талантливых сотрудников.

5. Обеспечение достаточных ресурсов и средств для работы отдела (службы) маркетинга.

6. Создание комплексной рабочей группы из числа руководителей отделов (служб) производства, сбыта, снабжения, финансов и маркетинга для осуществления стратегических маркетинговых задач.

Директор по маркетингу на предприятии является одним из наиболее значимых руководителей. Исходя из характера задач, которые должен решать директор по маркетингу, он должен обладать профессиональными знаниями о маркетинге применительно к профилю предприятия, широким кругозором и гибкостью мышления, хорошими организаторскими способностями и умением решать спорные вопросы. К числу основных задач директора по маркетингу можно отнести следующие: создание работоспособного коллектива, занимающегося маркетингом на предприятии; сбор, обработка и анализ рыночной информации; совершенствование концепции маркетинга и его стратегии; непосредственное планирование маркетинга и управление им; подготовка смет расходов на маркетинг; непосредственная оценка конкурентоспособности товара; разработка планов перспективных товаров; разработка предложений относительно размещения, упаковки и торговой марки товаров и т.д.

Система современных маркетинговых инструментов: стратегические аспекты управления комплексом «4Р»

Основные изменения в использовании маркетингового инструментария в современных условиях развития рыночного окружения на международном рынке представлены в таблице 4.6.

Таблица 4.6 – Современная система маркетинговых инструментов

Product	Price	Promotion	Place
Рост значимости			
– стремление к удовлетворению «восхищаемых» потребностей	– поиск путей повышения потребительской ценности	– построение интегрированных маркетинговых коммуникаций	– использование комплексного подхода в создании программы трейд-маркетинга
	– поиск путей снижения себестоимости	– использование BTL-мероприятий – использование ко-брендинга	– разрешение конфликта каналов распределения

Стратегические вопросы управления товаром

Маркетинг, как известно, выполняет две основные функции, связанные с продуктами:

1. Управление уже существующими продуктами, которые выпускаются предприятиями (реализация краткосрочных маркетинговых целей).
2. Расширение номенклатуры выпускаемых товаров за счет создания новых продуктов (реализация стратегических маркетинговых целей – поддержание конкурентоспособности в течение длительного времени).

В настоящее время решающим условием успешной деятельности практически любого предприятия является его способность разрабатывать новые конкурентоспособные изделия или, как их называют, «продукты рыночной новизны». Практика показывает, что неудачи в области разработки и освоения новых продуктов чаще всего объясняются тем, что при их создании не всегда полно и в достаточной степени учитываются требования, предъявляемые к продукту (ошибочный прогноз спроса, слабая реклама, завышенная цена, несоответствие нового продукта запросам потребителей, неправильный выбор момента выхода на рынок и т.д.).

По результатам проведенных маркетинговых исследований можно сделать вывод о том, что преимущества над конкурентами, как правило, добиваются те компании, которые при разработке новых продуктов эффективно используют концепцию ориентации на интересы потребителей. Создание нового продукта является не единовременным актом, а периодически повторяемой процедурой, в процессе реализации которой наиболее полно проявляется маркетинговая стратегия той или иной компании.

Исходя из этих принципов, новый продукт должен отвечать тем потребностям, которые к моменту его выхода на рынок формируются у потенциальных покупателей. При этом считается, что приоритет следует отдавать таким продуктам, которые:

- позволяют потребителю удовлетворить совершенно новую потребность;
- удовлетворяют ту или иную традиционную потребность на более качественном уровне;
- позволяют более широкому кругу покупателей удовлетворять более широкую потребность.

В конечном итоге, главный критерий новизны продукта – это наличие таких характеристик, которые определяют предпочтительное отношение потребителей. Именно такие продукты являются продуктами рыночной новизны, именно они обеспечивают компании коммерческий успех на рынках сбыта.

Особое внимание в данном процессе должно быть уделено выбору методики количественной оценки идей новых продуктов с точки зрения их соответствия требованиям маркетинга.

Очевидно, что смысл разработки нового товара для компании в том, чтобы добавить стоимость к продукту. В самом простом случае можно говорить о покупке стандартного продукта и добавлении некоторых дополнительных, но востребованных свойств, которые делают продукт нестандартным, т.е. уникальным, и приобретают некоторую дополнительную стоимость (ценность) в глазах потребителей.

Конечно, для этого необходимо предварительно изучить ожидания покупателей. Это значит, что перед началом любого проекта компания должна подумать, на какие компромиссы действующие компании заставляют идти клиента. Подумав, стратег должен решить, от каких предлагаемых конкурентами услуг или технических характеристик можно отказаться, потому что клиент их не очень ценит. Потом нужно определиться, что добавить. В результате получается продукт, непохожий ни на что из предлагаемого конкурентами.

Таким образом, среди важнейших элементов концепции развития продукта могут быть:

- анализ путей использования / потребления продукции;
- определение действительной целевой аудитории продукта;
- определение условий, при которых люди будут покупать, потреблять продукцию;
- определение психологического состояния, при котором люди покупают продукцию, пользуются продукцией;
- описание продукции, которое "заводит" покупателя (чистая концепция продукции);
- определение основных преимуществ, отличительных и наиболее употребляемых качеств продукции, её изюминки.

Главное средство достижения конкурентного преимущества любой фирмы состоит в удовлетворении запросов потребителя. Однако в насыщенном конкурентном рынке простая удовлетворенность уже редко может создать устойчивую привязанность потребителя к определенному товару или марке. Именно это и нужно любому производителю или поставщику – получить постоянного клиента, покупателя.

Один из лучших способов привлечения потребителя, создания новых рынков сбыта и увеличения объемов реализации – создание чувства «восхищения» по поводу предлагаемого товара. В конце концов, нет ничего удивительного в том, чтобы сделать и выпустить на рынок товар, потребность в котором потребители полностью осознают. Это – «дело техники» и поэтому не радует потребителя, так же как и не радует его товар, сделанный на заказ. Этот товар может быть великолепным, качественным, надежным, может нравиться и даже очень привлекать, но он не удивляет и не поражает, так как потребитель получает лишь то, что хотел, не более. А ведь именно эмоциональная привязанность к товару, удивление и восхищение запоминаются потребителем. Вообще, потребители запоминают производителя только в двух случаях: если он поставил им очень плохой или очень хороший товар. Средний, ожидаемый уровень качества не оставляет в умах потребителей особых следов.

Таким образом, первый шаг для того, чтобы «восхитить» потребителя – это узнать, что же его восхищает. Для получения информации о потребностях довольно распространенным методом является опрос, в том числе анкетный. Однако большинство анкет нацелены лишь на изучение мнения потребителей относительно уже известных характеристик товара. Для совершения прорыва они не подходят. Для того, чтобы производителю понять, что необходимо потребителю, если потребитель этого не знает сам, необходимо, прежде всего, провести классификацию потребностей потребителей.

В 1984 году известный японский ученый Нориаки Кано разработал концепцию Создания Привлекательного Качества (Attractive Quality Creation), а в рамках нее анкету, которая нацелена на выявление характеристик товара/услуги, создающих восхищение потребителя. Анкета позволяет разделить все характеристики товара на три типа. Это «должные», «одномерные» и «привлекательные» характеристики. Данные три характеристики товара должны соответственно удовлетворять три типа потребностей, которые, согласно классификации Кано, разделяются на ожидаемые, желаемые и восхищаемые.

Удовлетворения ожидаемых (expected) потребностей потребитель ждет, считает это очевидным, обязательным. Это то, без чего он просто не обратит на товар внимания. Удовлетворение данных потребностей означает лишь, что производитель остается в бизнесе. Если ожидаемые потребности не удовлетворяются, потребитель просто уходит. Если удовлетворяются, то потребитель смотрит дальше, на желаемые потребности.

Чем лучше удовлетворены желаемые (desired) потребности, тем более доволен потребитель.

Удовлетворение восхищаемых (excited) потребностей восхищает потребителя, приятно его удивляет. Это происходит потому, что он не ожидает от производителя такого «понимания» собственных желаний.

Типовые вопросы анкеты Кано представлены в таблице 4.7.

Таблица 4.7 – Типовые вопросы анкеты Кано

Новая характеристика	Существующая характеристика
Мне это нравится (I like it that way)	Мне это нравится (I like it that way)
Я это ожидаю (I expect it that way)	Я это ожидаю (I expect it that way)
Мне все равно (I am neutral)	Мне все равно (I am neutral)
Мне это не нравится, но я готов терпеть (I dislike it but can accept it)	Мне это не нравится, но я готов терпеть (I dislike it but can accept it)
Мне это неприемлемо (I dislike it but can not accept it)	Мне это неприемлемо (I dislike it but can not accept it)
Другое	Другое

К сожалению, анкета не способна подсказать, какую же характеристику стоит добавить в товар. Однако анкета позволяет определить, можно ли достичь с новой характеристикой прорыва или нет.

Если считать, что новая характеристика должна повышать удовлетворение потребителя, то можно разделить все характеристики товара/услуги (аналогично потребностям) на три типа: обязательные, одномерные и привлекательные.

Обязательные (must-be) характеристики. Без них товар вообще никого не заинтересует. Это – «нормальные» характеристики, удовлетворяющие ожидаемые потребности. Если этих характеристик нет, потребитель неудовлетворен. Но если они есть, он не будет благодарить за это производителя, так как справедливо считает, что так и должно быть. Его реакция будет нейтральной.

Одномерные (one-dimensional) характеристики. Они создают тем большее удовлетворение потребителя, чем лучше они реализованы и/или чем большее их количество в товаре присутствует. Данные характеристики удовлетворяют «одно измерение» желаемых потребностей. Если данные характеристики присутствуют, потребитель доволен. Если их нет – недоволен. Срок хранения продуктов или срок службы товара является именно такой характеристикой: чем он больше, тем лучше.

Привлекательные (attractive) характеристики. Наличие данных характеристик в товаре/услуге никто не требует, так как этого никто не ожидает. Иначе говоря, если их нет, потребитель будет нейтрален и не выскажет недовольства. Но если они есть, он будет просто счастлив.

Привлекательные характеристики имеют одну особенность – они недолговечны. С течением времени, когда потребитель к ним привыкает, они становятся для него обязательными.

Проанализировав анкету и разделив все характеристики товара на три типа, маркетолог имеет возможность приступить к разработке конкурентной стратегии. Обязательные характеристики товара позволят повысить удовлетворенность недовольных потребителей и уменьшить потери от продаж, не состоявшихся по причине низкого качества товара. Одномерные характеристики позволяют не только увеличить продажи, но и поднять цену. А привлекательные характеристики – это пропуск на новые рынки.

Вопросы разделяются на две части потому, что выявление «прорывной» характеристики основано на взаимосвязи ответов на два типа вопросов: товар с новой и товар с существующей характеристикой. Например, если по поводу какой-то существующей характеристики потребитель говорит, что ему «все равно» или «могу обойтись», а по поводу новой – «нравится», то это указывает на прорыв. А если наоборот, существующая характеристика «не нравится», а новую он «ожидает», то это говорит, что здесь необходимо элементарное «латание дыр». Сложно говорить о прорыве тогда, когда не удовлетворены даже базовые, ожидаемые потребности.

При ближайшем рассмотрении рынка оказывается, что и сегодня лишь очень ограниченное количество фирм уделяет серьезное внимание качеству. Поэтому, начав работу по внедрению системы качества и выявлению не только желаемых, но и восхищающих потребностей, можно вырваться далеко вперед.

В новом продукте все должно быть прекрасно: и форма, и содержание. Но у специалистов, которые его разрабатывают, и людей, для которых он предназначен, могут быть разные представления об этом. Главная же задача продукт-менеджера в данном случае – быть в неразрывной связи как с ожиданиями и нераскрытыми потребностями своего потребителя, так и с реальными производственными и технологическими возможностями.

Цена. Стратегические вопросы определения ценового позиционирования

До появления гиперконкуренции, глобализации и Интернета лучшие бренды продавались на 20-50% дороже, чем средние. Сегодня можно считать, что компании повезло, если наценка за бренд достигает 10-20%.

В современных условиях на ценообразование огромное влияние оказывает развитие Интернета. Например, на одном из интернет-сайтов – priceline.com – клиенты предлагают свою цену за определенные авиамаршруты, турпоездки или гостиничные номера, предоставляя продавцам решать, хотят ли они торговать по этой цене или нет. Такой способ может со временем распространиться на продажу автомобилей, предметов коллекционирования и других товаров.

Очевидно, что Интернет приведет к снижению цен и наценок на многие товары. Интернет делает ценообразование прозрачным. С помощью таких сайтов, как buy.com или compare.com, покупатели могут сравнивать предложения различных интернет-продавцов. И при сопоставимом уровне обслуживания они приобретут товар у продавца, предлагающего его по самой низкой цене.

Однако скорее потребители стали чувствительны не столько к цене, сколько к **потребительской ценности**. Когда определяющим фактором покупки становится цена, это значит, что покупатели не видят разницы между дорогими и дешевыми товарами. Компании, способные создать и предоставить более высокую потребительскую ценность за счет новизны, характеристик товара, дополнительных услуг и других способов дифференциации, могут установить на свой товар более высокую цену. Для этого необходим правильный выбор целевого сегмента и глубокое понимание нужд покупателей в нем.

Фактически покупателей можно разделить на три группы:

- покупатели, стабильно чувствительные к цене;
- покупатели, готовые заплатить за товар или услугу лучшего качества немного больше, но только до определенного предела;
- покупатели, которым нужны товары и услуги только наивысшего качества независимо от их стоимости.

Фирма должна нацелиться на одну из групп и создать предложение товара и/или услуги, привлекательное именно для этой целевой группы.

В современных условиях производители вполне оправданно озабочены конкуренцией стран и компаний, выпускающих товары с более низкой себестоимостью. Чтобы выжить, некоторым производителям приходится лоббировать более высокие тарифные ставки с целью защиты своей компании от дешевой импортной продукции или резко снижать себестоимость. В последнем случае могут понадобиться новые технические решения, децентрализация производства, дополнительная автоматизация, уменьшение налогового бремени и так далее. Или же компании необходимо добавить новые преимущества, которых лишены предложения конкурента. Еще один способ – компания может перекупить бизнес сбывающего цену конкурента.

Одним из важнейших вопросов для современных компаний остается вопрос разработки стратегии конкуренции с китайскими компаниями, издержки которых гораздо ниже.

Первое, к чему прибегают компании, несущие убытки из-за дешевых китайских товаров, – это лоббирование протекционистских мер. Протекционизм может быть двух видов: 1) увеличение ввозных пошлин на более дешевые импортные товары; 2) меры, блокирующие попытки местных компаний воспользоваться менее дорогостоящим производством за рубежом.

Но подобные меры недолговечны и, скорее всего, окажутся контрпродуктивными. Действенное решение для любой компании – поиск реальных возможностей предложить определенной целевой группе покупателей потребительскую ценность высшего качества. Если ваши издержки выше, чем у конкурентов, вам все равно не удастся удержать покупателей, для которых решающим соображением является цена. Но всегда существуют потребители, которым нужна дополнительная ценность в виде качества товара, различных услуг, надежной доставки, индивидуализации, консультационной помощи или других преимуществ. Каждое подразделение компании должно подумать над тем, как создать высококачественную торговую марку для целевых клиентов, желающих получить за свои деньги высшую потребительскую ценность.

Таким образом, вопрос ценовой конкуренции может быть различен по степени важности для различных компаний. Искусство маркетинга заключается в умении создать бренд. Если фирма не владеет брендом, обладающим отличиями от других характеристиками, то она неизбежно столкнется с ценовой конкуренцией и войной цен. И единственными победителями будут фирмы с самыми низкими издержками и ценами.

Необходимо отметить также проблему, с которой сталкиваются маркетологи в различных странах: объем продаж нередко обеспечивается за счет взяток. Коррупция извращает нормальный процесс конкуренции, когда покупатель имеет возможность выбрать среди поставщиков того, кто продает товар, обладающий наибольшей потребительской ценностью. Например, компания, желающая приобрести грузовик для доставки товаров, должна купить машину такой марки и по такой цене, которая будет в наибольшей степени отвечать ее целям. Если

будет выбран товар несоответствующего качества, потому что торгового агента подкупили, то компания может понести убытки из-за неисправности грузовика. Таким образом, коррупция категорически несовместима с философией рынка, то есть работой высочайшего качества с целью максимального удовлетворения нужд потребителей. Сталкиваясь с коррупцией, компании должны пытаться ее выявлять и разоблачать, вместо того чтобы использовать в своих интересах.

Продвижение. Стратегические вопросы выбора средств продвижения и стимулирования продаж

Очевидно, что для организации эффективной кампании по продвижению важен диалог, присутствие обратной связи. Очевидно, что недостаточно просто заинтересовать: бросив заинтересованный взгляд, человек может пройти мимо.

Помимо традиционной рекламы, маркетинговые коммуникации включают промо (промо) технологии, позволяющие осуществлять продвижение путем использования особых взаимодействий с потребителем.

Наиболее популярным становится направление **BTL**, так называемая «нетрадиционная реклама». По значению термин близок к понятию «сейлз промоушен» (sales promotion), т.е. реализация коммерческих и творческих идей, стимулирующих сбыт.

Название BTL, дословно below-the-line (что означает «под чертой»), закрепилось за промомероприятиями, проводимыми БЕЗ участия СМИ.

Направление BTL объединяет маркетинговые технологии, суть которых - в том, чтобы ближе подойти к каждому клиенту, установить более тесный контакт. Эффективность BTL доказана уже многими годами использования. При проведении любой промо-акции (раздача листовок, дегустация, мерчендайзинг, семплинг) покупатель вовлекается во взаимодействие с продавцом, обеспечивается индивидуальный подход, учитываются психологические особенности, осуществляется усиление, а если необходимо, то – изменение мотивации.

BTL акции позволяют:

- вызвать интерес;
- увидеть одобрение;
- заручиться доверием целевой аудитории;
- получить результативное промо.

Внимательное изучение целевой аудитории - важнейший элемент промо-тiон. Именно точечное воздействие определяет успех BTL. Эффективно организованные промоакции могут многое, даже сделать так, чтобы наконец-то «эта кривая продаж поползла вверх»!

Чаще всего выделяют следующие основные составляющие BTL:

- consumer promotion (консьюмер промоушн) – стимулирование сбыта среди покупателей. Это лифлетинг (раздача листовок), консультирование, дегустации, семплинг (спреинг), игровой промоушн, подарок за покупку, манипуляции с ценами, рациональная выкладка продукции – мерчендайзинг;

- trade promotion (трейд промоушн) – стимулирование сбыта среди торговых посредников. Здесь можно выделить также мерчендайзинг (мерчендайзинг), презентации, мастер-классы, партнерские программы, различные бонусы;

- direct marketing (директ маркетинг) – построение, поддержание постоянных информационных контактов различными способами: рассылки почтой, факсом, курьером, e-mail, телемаркетинг;

- event marketin (event management) – организация запоминающихся промособытий (special events) для реализации товара, развития бренда, укрепления деловых связей. Этот вид промоушна близок к технологии паблик рилешнз (Public relations, PR);

- партизанский маркетинг (guerrilla marketing) – один из самых экономических инструментов ВТЛ. Его эффективность основана на нестандартных решениях (креативность, уникальность, смелость).

Партизанский маркетинг известен как нетрадиционный, нешаблонный маркетинг. Широко распространён партизанский маркетинг в интернете. Инструменты партизанского маркетинга применяются не только в тех случаях, когда компания располагает незначительным рекламным бюджетом и не способна активно продвигать себя традиционными способами. К этому можно добавить, что методы партизанского маркетинга хороши как сопутствующие методам рекламных кампаний другого типа. Партизанский маркетинг делает ставку на оригинальность свежей мысли и направлен не столько на стимулирование сбыта, сколько на продвижение бренда и закрепление у потребителя положительных ассоциаций с торговой маркой;

- product placement (продакт плейсмент), так называемая скрытая реклама, - ВТЛ прием, когда реквизит в художественных фильмах, телевизионных программах или музыкальных клипах имеет реальный коммерческий аналог;

- вирусный маркетинг, представляет собой относительно новый вид маркетинговых коммуникаций. Это такая технология, благодаря которой люди сами являются распространителями информации, что обусловлено особенностями сегодняшней медиасреды. Отличительная черта такого маркетинга заключается в том, что информация воспринимается как развлечение. Вирусный маркетинг обеспечивает интенсивную трансляцию рекламы людьми, которые добровольно демонстрируют друзьям понравившиеся видеоролики, картинки, заметки.

Необходимо также отметить, что маркетинг слухов, то есть попытка расширить бизнес за счет передачи информации в устной форме, завоевывает все большую популярность. Специалисты научились выделять влиятельных лиц в обществе, определять лидеров общественного мнения и экспертов, устанавливать с ними контакт на начальной стадии продвижения товара в надежде, что они будут способствовать распространению информации;

- cross promotion, перекрестное продвижение одного вида продукции с другим конкурентным товаром.

Ко-брендинг как инструмент продвижения бренда на рынке может быть очень эффективным, используя некий синергетический эффект. Однако построение стратегии ко-брендинга требует от бренд-менеджеров определенных

знаний. Основным условием в построении такой стратегии является правильность определения соответствия векторов брендов по простейшему закону сложения векторов: если векторы бренда и объекта, с которым бренд взаимодействует, однонаправленные, то контакт будет успешным. Если вектора несопоставимы, то эффекта от подобного взаимодействия не будет никакого. Если же вектора разнонаправленные, это может вредно сказаться на обоих объектах взаимодействия.

Данное теоретическое суждение самым непосредственным образом связано с таким важным процессом, как выбор известного человека, «лица» марки.

Все известные люди прошлого и настоящего – бренды в чистом виде. Каждый из них олицетворяет какую-либо из личностных ценностей – успех, ум, опыт, красоту, сексуальную привлекательность, скандальность, агрессивность и многие другие. Разумеется, ценностная составляющая человека-бренда должна быть сопоставимой с вектором рекламируемого бренда, иначе продвигаться будет образ, из идеала превратившийся в вампира, лишь оттягивающего на себя внимание. Образ марки должен служить логичным продолжением человека-бренда, и наоборот. Принципы привлечения известных людей в качестве брендов в России и СНГ достаточно сильно отличаются от аналогичной практики в США. Если в Америке, с ее культом успеха, любая известная персона может быть образцом для подражания, то в России и СНГ процесс выбора потребителем лидера в какой-либо сфере очерчен более четко, и брать в этом пример с prominently развитых стран нельзя.

Таким же образом создаются товарные направления, называемые именами известных людей, или становятся популярными косметические и модные линии от «звезд» шоу-бизнеса.

Принципы ко-брендинга применяются и во всевозможных спонсорских акциях, благотворительных и других массовых мероприятиях. Данный аспект взаимодействия также основывается на сходстве личностных ценностей. Каждый праздник, каждое мероприятие – это своего рода бренд со своим вектором, ценностной составляющей и собственной аудиторией. Увиденный в неподобающем окружении бренд может разочаровать потребителя. Если правило сложения векторов ценностей бренда нарушено, старые потребители могут полностью разочароваться в данной марке, ценностная составляющая которой была уничтожена неграмотным продвижением, а новые могут так и не появиться, так как атрибуты оформления и названия не изменяются, сохраняя приверженность старым ценностям вектора.

Принцип ко-брендинга применим и к планированию кросс-промоушен мероприятий и розыгрышей призов: одно дело – предоставить в качестве приза нечто, не имеющее отношения к вектору продвигаемого бренда, другое дело, когда «мужское» пиво «Арсенальное» дарит в подарок инструменты и вездорожки. Именно таким образом, а не частым упоминанием в СМИ достигается целостность образа.

Во многих случаях принцип взаимодействия брендов необходимо применять и в медиапланировании, при поиске нужных рекламоносителей. Ведь журналы и газеты, как и телепрограммы с их ведущими, также являются брендами.

Поэтому ценностная составляющая и аудитория каждого из выбранных СМИ или телепередач должны во многом совпадать с вектором рекламируемого бренда. Это приведет к тому, что потребитель будет более благосклонно относиться к рекламе, постоянно убеждаясь в правильности собственной оценки бренда, что в конечном итоге скажется на его лояльности, а следовательно, и на его покупках. Во многом этот принцип был понят интуитивно, но в наше время, когда имеется отчетливая тенденция не только роста числа медиасредств, но и стоимости их размещения, выбирать нужные рекламные площадки необходимо исходя не только из количественных (охват и др.), но и из качественных критериев – по принципу соответствия векторов взаимодействующих брендов.

В современном мире бизнес проникнут множеством негативных тенденций, и одна из них – рост числа СМИ и стоимости размещения в них рекламы. Пропагандистские рекомендации «как можно чаще светиться» уже теряют актуальность – «быть на слуху» теперь не по карману.

Западные авторитеты все чаще говорят о том, что реклама уйдет в Интернет, но это предсказание вряд ли сбудется, пока сохранят свою актуальность телевидение, газеты и журналы. К тому же возросшая рекламная активность в сети приведет к колоссальному росту информационного «шума», который вынудит потребителей игнорировать или вообще программно отключать всю рекламу, что, в свою очередь, негативно скажется на бизнесе. Очевидно, что смысл не в смене каналов коммуникации, а в более эффективном их использовании, и принцип взаимодействия брендов в данном случае предоставляет действенные критерии отбора тех способов коммуникации, которые будут по-настоящему эффективны.

Таким образом, очевидно, что эффективная рекламная кампания может быть разработана только на основании специфики деятельности компании, ее традиций, предпочтений.

В последнее время очень популярны **интегрированные маркетинговые коммуникации**. В прошлом в маркетинге рассматривались отдельные инструменты продвижения, такие как реклама, продвижение продукта, связи с общественностью и другие инструменты коммуникации. Каждый студент становился специалистом в одной из этих дисциплин, при этом он мог почти ничего не знать о других инструментах и, более того, зачастую отстаивал превосходство своей специализации. Внутри компаний львиную долю маркетингового бюджета получал менеджер по рекламе, а другие специалисты были вынуждены драться за оставшиеся крохи.

Такая ситуация не слишком благоприятна, особенно если учесть, что эффективность различных коммуникационных инструментов со временем меняется. Принятие решения, сколько средств выделять на те или иные коммуникационные инструменты, нельзя ставить в зависимость от аппаратных игр. Лучше поручить их одному человеку. Назовем его директором по коммуникациям (chief communication officer, CCO). Он отвечает за все, что так или иначе раскрывает

любую информацию о компании — не только за стандартные инструменты коммуникации, но и за корпоративный стиль одежды, интерьер офиса и даже дизайн внешнего вида грузовых автомобилей компании.

Сегодня все большее число бизнес-школ преподают курсы маркетинга по учебникам, ориентированным на концепцию интегрированных маркетинговых коммуникаций (integrated marketing communications, IMC). Благодаря ей студенты начнут понимать роль различных средств коммуникации и лучше усвоят, что сообщения о бренде компании, доносимые до клиента через разные каналы информации, не должны быть противоречивыми. Например, компания, стремящаяся завоевать репутацию качественного производителя, должна не только производить высококачественный товар, но и настаивать на качестве во всех своих рекламных и корпоративных сообщениях.

Одним из важнейших остается вопрос о размерах рекламных бюджетов. Со временем каждый специалист по маркетингу вырабатывает определенный подход к выбору коммуникационных инструментов и настойчиво использует один и тот же набор средств, даже если факты свидетельствуют о снижении его эффективности. Таким образом, пропорции распределения бюджета остаются неизменными, а директор по маркетингу не стремится их пересматривать, поскольку это может изменить соотношение сил различных менеджеров по коммуникациям, работающих в компании. К тому же любые перемены связаны с риском.

Компании тратят все больше денег на телевизионную рекламу, несмотря на то что растет число каналов, а с ним и возможность перескакивать с канала на канал. Зачастую, компании слишком медленно реагируют на снижение эффективности телерекламы. Компании по-прежнему закрывают глаза на резкие перемены на рынке коммуникаций. Дни массовой рекламы с присущими ей излишними затратами и навязчивостью сочтены. Сегодня целесообразно сократить бюджеты на телерекламу, особенно на массовую. Все меньше людей смотрят телевизор, многие отключают рекламу, к тому же коммерческие рекламные блоки слишком коротки, чтобы быть эффективными.

Массовая реклама может быть действенной, но только в странах, в которых по-прежнему всего несколько телевизионных каналов, радиостанций и газет. Когда число телеканалов и радиостанций измеряется сотнями и тысячами, как в США, охват рекламой массовой аудитории стоит очень дорого. Средств доступа к массовой аудитории осталось совсем немного, например Суперкубок или Олимпийские игры. Растущая фрагментация медиа-аудитории требует от маркетологов перехода к целевому или даже персонализированному маркетингу.

Очевидно, что рекламным агентствам в ответ на снижение эффективности массовой рекламы необходимо предпринимать некоторые меры. Лучшие рекламные агентства преобразуются в коммуникационные агентства полного цикла. Они будут работать в тесном контакте со своими клиентами, чтобы найти оптимальные формы подачи информации и наиболее эффективные средства

ее распространения – будь то рекламные объявления, пресс-релизы, мероприятия по стимулированию сбыта, спонсорство, прямая рассылка, электронная почта или телевизионные продажи.

Рекламодатели сегодня требуют большей коммуникационной эффективности. Они хотят вкладывать деньги, выделенные на продвижение товара, главным образом в прямой маркетинг, связи с общественностью и новаторские рекламные решения. Дальновидные рекламные агентства трансформируются из узкоспециализированных в коммуникационные агентства широкого профиля.

Одним из самых важных вопросов остается вопрос использования Интернета как эффективного инструмента распространения рекламы. Несколько лет тому назад генеральный директор Procter & Gamble сказал, что, если бы ему удалось найти эффективные способы интернет-рекламы, он с удовольствием вложил бы большую часть огромного рекламного бюджета компании в Интернет. На данный момент Интернет еще не стал полноценным рекламным инструментом, в отличие от телевидения, радио, газет и журналов. Да, в Интернете используется баннерная реклама, но посетители сайтов тратят на просмотр содержания баннеров меньше 1% общего времени. Кроме того, у пользователей есть возможность блокировать всплывающую рекламу. С учетом сказанного выше пока еще слишком рано говорить о том, насколько широко распространенной или результативной будет интернет-реклама.

Очевидно, что эффективное привлечение компаниями внимания массовой аудитории в современных условиях все более затруднено. Рекламодателям уже не суждено вернуться в те славные дни, когда они могли по вечерам охватить миллионы людей с помощью всего одной телепередачи или одного номера массового журнала. Сегодня существует три способа «достучаться» до массовой аудитории:

- 1) показывать рекламу на нескольких каналах одновременно;
- 2) давать рекламу во время трансляции Суперкубка, Олимпийских игр и других мероприятий глобального масштаба, привлекающих широкие зрительские аудитории;
- 3) создать огромную базу данных, которая содержала бы информацию о потребителях, наиболее заинтересованных в предложениях компании.

Главным ограничением рекламы остается то, что традиционная реклама работает преимущественно в форме монолога. Современные компании получают значительные преимущества, создав структуры, позволяющие вести диалог между компанией-рекламодателем и ее клиентами.

В вопросах связи с общественностью необходимо отметить, что для многих компаний возникла объективная необходимость увеличить расходы на связи с общественностью.

В прошлом компании слишком увлекались рекламой, особенно массовой, действующей «на авось», и не уделяли должного внимания связям с общественностью. Есть множество инструментов пиара, «PENCILS of PR» (по первым

буквам английских слов) – сюда входят публикации (publications), мероприятия (events), новости (news), участие в общественных инициативах (community involvement), средства идентификации (identity tools), лоббирование (lobbying) и социальные инвестиции (social investments). Зрители мгновенно узнают рекламные ролики и переключают внимание. У инструментов пиара больше шансов донести до потребителя информацию. К тому же эта информация может быть подана более оригинально и правдоподобно. Для создания «слухов» о новых товарах или услугах гораздо лучше подходят инструменты пиара.

В вопросе **стимулирования сбыта** у многих компаний наблюдается перераспределение бюджетов в пользу стимулирования, а не рекламы. Многие испытывают «инфляцию» стимулирования сбыта. Большинство компаний в последнее время увеличивают долю стимулирования покупателей и стимулирование каналов распределения в своих бюджетах.

Тому есть несколько причин. Прежде всего, реклама «работает» гораздо медленнее, чем мероприятия по продвижению товара, которые побуждают к срочной покупке. К тому же телевизионная реклама становится менее эффективной: число телевизионных роликов значительно возросло, а их длительность уменьшилась. Появились новые технологии, например TIVO (специальный видеоманитофон, способный записывать на жесткий диск в режиме реального времени телепрограммы и пропускать рекламные блоки), а зрители устали от рекламы.

Проблема в том, что большинство методов стимулирования сбыта неблагоприятно влияют на имидж бренда — они удешевляют, а не укрепляют его. Когда компания постоянно предлагает скидки, подарки, уступки и другие средства поощрения, все это умаляет уникальность бренда.

Многим компаниям целесообразнее урезать свои расходы на стимулирование сбыта и вложить деньги с большей пользой в другие формы продвижения товара. Кроме того, за счет этих средств можно повысить качество услуг, разработать новые продукты либо совершенствовать уже существующие или же просто снизить прейскурантные цены.

Важным также остается вопрос о распределении бюджета, выделенного на продвижение товара, между стимулированием каналов распространения и стимулированием покупателей.

Компании имеют больше возможностей контролировать свои бюджеты на **стимулирование покупателей**. Однако даже здесь им необходимо оценивать эффективность собственных действий. Наихудший случай стимулирования покупателей – когда откликаются только существующие клиенты. Это приводит к тому, что постоянные покупатели получают излишние дотации. Еще один плохой вариант развития событий – когда стимулирование покупателей способствует появлению какого-то числа новых клиентов, которые впоследствии вряд ли будут покупать товар по обычной рыночной цене. Выгода от распродажи единовременна, а продвижение товара, скорее всего, принесет убытки, особенно если учесть затраты на мероприятия по продвижению. Самый благоприятный и наиболее редко встречающийся вариант развития событий – когда

продвижение привлекает новых клиентов, которым опробованный товар нравится, и они начинают его покупать. Это происходит, главным образом, когда товар компании действительно лучше, чем продукция конкурента. С учетом этого комплекса проблем неудивительно, что в большинстве случаев мероприятия по стимулированию спроса убыточны для компании.

Необходимо отметить, что самый лучший способ повысить эффективность стимулирования сбыта – это, прежде всего, не делать этого самостоятельно. Лучше кампанию по стимулированию сбыта передать на аутсорсинг экспертам.

Важнейшим остается вопрос **управления продажами** и взаимосвязи между отделами маркетинга и продаж. Теоретически отдел продаж должен подчиняться вице-президенту по маркетингу, поскольку именно он отвечает за маркетинговую стратегию компании. Сбыт – один из нескольких инструментов маркетинга. Однако на практике отдел продаж подчиняется вице-президенту по продажам, который независим от вице-президента по маркетингу и обычно формирует и отстаивает бюджет собственного отдела. Во многих случаях бюджет отдела продаж превышает маркетинговый бюджет, а деятельность торговых агентов по обеспечению продаж в краткосрочной перспективе более важна для успеха компании. На самом деле зачастую отделы маркетинга создавались с целью помочь торговому персоналу достучаться до нужных покупателей в нужное время с надлежащим предложением потребительской ценности.

Но для общего успеха компании решающее значение имеют взаимопонимание и взаимная поддержка отделов маркетинга и продаж. Их взгляды на оптимальное распределение бюджета могут расходиться, но они должны совместно работать над стратегическими и тактическими вопросами.

Отдел маркетинга призван находить новые возможности, разрабатывать бренды и генерировать спрос. Задача отдела продаж — конвертировать спрос в заказы покупателей. Отделу продаж следует участвовать в выработке стратегии, в противном случае ему трудно будет ее реализовывать. Отдел маркетинга должен относиться к торговым представителям как к своим «внутренним» покупателям и делать все возможное, чтобы удовлетворить их потребности.

Очевидно, что продавец сможет работать эффективнее, если будет лучше разбираться в маркетинге и понимать, как составляются маркетинговые планы. Торговые агенты должны представлять, как именно маркетологи исследуют рынок, делают прогнозы, тестируют товары и планируют рекламу. Это обучение может быть осуществлено в форме учебных курсов и отдельных заданий по маркетингу. В результате два подразделения будут лучше понимать роль и задачи друг друга.

В вопросах **Медиа-новшеств** в области СМИ можно отметить, что на помощь покупателям, испытывающим острую нехватку времени, приходят новые средства массовой информации. Теперь покупки можно совершать не выходя из дома: с помощью каталогов, прямых рассылок, заказов по телефону, телевизионных программ «магазин на диване» и через Интернет.

Промышленные компании все шире используют в своей деятельности локальные корпоративные сети (интранет), Интернет и экстрасети (экстранет).

При этом локальные сети компании применяют для внутренних коммуникаций, Интернет – для информирования потребителей, продажи и закупок, а экстрасети – для осуществления сделок с собственными поставщиками и дилерами. Благодаря электронным рынкам произошел переход из промышленного века в век информации.

В вопросах выбора средств продвижения можно предположить, что в ближайшее десятилетие:

- продолжится падение газетных тиражей, поскольку молодое поколение перестало читать газеты;
- телевидение будет по-прежнему привлекать зрителей, но они будут обращать на рекламу еще меньше внимания;
- радиостанции увеличат свою аудиторию хотя бы за счет того, что автомобильное движение становится все более напряженным и люди проводят в пробках все больше времени;
- возрастет количество журналов, в том числе узкоспециализированных;
- повысится эффективность рекламных щитов, поскольку люди проводят больше времени в автомобильных пробках;
- существенно возрастет значение Интернета, электронной почты и интернет-чатов, так как молодое поколение, выросшее на Интернете, повзрослеет и составит большую часть общества потребления.

Трейд-маркетинг. Стратегические вопросы управления дистрибуцией

Даже самые масштабные рекламные бюджеты можно считать брошенными на ветер, если производитель не позаботится о стимуляции интереса к продукту со стороны промежуточных покупателей – оптовых и розничных торговцев. Как побудить ретейлера купить товар и эффективно продвинуть его по звеньям товаропроводящей сети к конечному потребителю – задача, которую компании решают с помощью трейд-маркетинга.

Трейд-маркетинг – это деятельность, направленная на изучение и удовлетворение потребностей торгового звена, явление в некотором роде пограничное. В некоторых случаях трейд-маркетинг как комплекс маркетинговых мероприятий, призванных решать задачи присутствия продукции в торговых точках на самых лучших местах и по рекомендованной цене, включают в сферу маркетинга. В других ситуациях, рассматривая его как инструмент, стимулирующий сбыт, относят к области продаж. Сейчас крупные компании, сокращая расходы на прямую рекламу, многократно увеличивают бюджеты трейд-маркетинга. Перечень задач, которые компания может решить, прибегнув к методам трейд-маркетинга, весьма внушителен. Грамотно организованное стимулирование торговых посредников позволяет повысить уровень продаж и дистрибуции, способствует увеличению запасов товара и росту активности торговли в не сезон, формирует и повышает лояльность торговли к компании и ее продукту.

Однако эффект от применения данного инструмента можно получить, планомерно воздействуя на звенья товаропроводящей цепи и все каналы сбыта. Для каждого из звеньев существует свой специфический набор методик, даже внутри одного звена может быть до десятка субкатегорий и вариантов. Нецелесообразно и неэффективно предлагать всем типам розничных точек одну схему стимулирования. Очевидно, что супермаркет очень отличается от киоска, а павильон от дискаунтера.

Не так уж редко приходится сталкиваться с тем, что трейд-маркетинг воспринимают именно как скорую помощь, когда реальные продажи товара далеки не то, что от идеала, но и от самой нижней отметки плановых продаж, а также во время сезонных спадов. Решение в формате «давайте срочно что-нибудь предпримем» ничего общего с трейд-маркетингом не имеет. Обращение к трейд-маркетингу – часть стратегии компании, и решение о его использовании принимается на том же самом этапе, на котором и решение вообще иметь дело с данным продуктом – производить или продавать его. Нужно также хорошо понимать, кому адресован бренд: от этого зависит содержание программ трейд-маркетинга и его точное место в общем коммуникативном плане. И, конечно, следует запланировать бюджет. Вывод нового продукта на рынок и удержание/развитие позиций старого требуют разных подходов, следовательно, и разных трейд-маркетинговых программ, и разных бюджетов.

Цели, которые достигаются в долгосрочном периоде за счет трейд-маркетинга:

- Увеличение продаж продукции вашей компании путем внедрения комплекса инструментов трейд-маркетинга.
- Достижение максимально прочного и эффективного представления марки на рынке сбыта.
- Увеличение лояльности и узнаваемости бренда среди целевых аудиторий.

В разумно спланированную **трейд-маркетинговую программу** входят следующие этапы:

1. Определение стандартов продвижения. На самом начальном этапе нужно хорошо представлять, как именно будет продаваться продукт и какой результат нужно получить в конечном итоге – нарастающие из месяца в месяц продажи (для сегмента масс-маркет) или жестко ограниченные стабильные продажи лимитированных серий, подогревающие жажду обладания (для luxury).

2. Обучение персонала товаропроводящей сети. Необходимо научить персонал продавать, но не вообще, а именно продукт фирмы. У товаропроводящей сети нет задачи формировать потребность в новых функциях, это задача со всем других каналов продвижения, не трейд-маркетинговых, а, допустим, ATL. Но в интересах фирмы, чтобы абсолютно все каналы продвижения были релевантны друг другу и основному позиционированию товара.

3. Мерчандайзинг. Особое внимание следует уделить тому, чтобы разработанная программа соответствовала каждой конкретной торговой точке. Может случиться, что превосходный во всех отношениях план размещения оборудования, подготовленный в стенах офиса, будет нарушен, к примеру, реальной несущей колонной в реальном торговом помещении: она загородит брендированный холодильник. Ну и, конечно, необходимо уделить особое внимание логистике – нет большого смысла тратить деньги на прямую рекламу и трейд-маркетинговые мероприятия, если товар в торговые точки будет попадать в недостаточном количестве или не вовремя.

4. Программы лояльности для товаропроводящей сети. Недостаточно научить продавцов продавать ваш товар. Необходимо стимулировать всю цепочку персонала торговой компании. Фирма может предлагать свой товар на исключительно привлекательных условиях, но если в его продвижении не заинтересованы, например, менеджеры по поставкам или товароведы, то продукт не доберется до потребителя. Программ лояльности много, они крайне разнообразны, кроме того, всегда можно придумать что-то свое – пусть это будет ужин в ресторане с поп-идолом или корпоративная поездка на Октоберфест для сотрудников, показавших наилучшие результаты по итогам акции. Главное – чтобы программа была интереснее, чем у конкурентов.

5. Аудит качества коммуникации. Данный этап – проверка эффективности осуществления предыдущих этапов. Методика «таинственный покупатель» хоть и давно известна, по-прежнему весьма эффективна для этой цели. Проверять следует как нематериальную составляющую трейд-маркетинга, так и материальную. Аудит мерчандайзинга в некоторых информационных системах дает возможность отслеживать выполнение стандартов мерчандайзинга в реальном времени, и, соответственно, можно незамедлительно реагировать на ошибки товаропроводящей сети.

Сегодня среди **основных инструментов трейд-маркетинга** можно назвать следующие:

- **Мерчандайзинг:** POS-материалы (оформление мест продаж, реклама изделий, которая работает в местах продаж: wobлеры, шелфтокеры, ценники, стопперы, постеры, бирки, календари, брелки, и любые другие сувенирные предметы с логотипами товаров), которые информируют покупателя о товаре и служат для привлечения его внимания, распродажи, купоны, грамотная выкладка товара на полках, демонстрация товара для потребителей, консультации, конкурсы и лотереи.

- **Стимулирование сбыта** по системе sell-in & sell-out (бонусные системы, акции для продавцов); мотивационные программы и бонусы для оптовых и розничных точек; стимулирование призами или денежным эквивалентом сотрудников (закупщиков товара в оптовом канале, торговых команд, распространяющих продукцию в торговые точки, продавцов и закупщиков торговых точек) различных компаний, входящих в сбытовую цепочку, через который продукт идет к конечному потребителю; специальные события (презентации, специализированные выставки, тренинги и семинары).

• **Акции, направленные на увеличение объёма закупки** (купи X единиц продукции – получи одну единицу продукции бесплатно, в качестве стимулирования).

• **Акции, направленные на увеличение ширины продуктовой линейки** определённого производителя в торговой точке (чем больший ассортимент продукции определённого производителя предлагает торговая точка, тем лучшие условия работы для торговой точки предоставляет производитель (скидки, увеличение дебиторской задолженности, бесплатный продукт, туристические путёвки, стимулирование «подарочными сертификатами» сетевых магазинов и т.д.)).

• **Акции, направленные на уменьшение просроченной дебиторской задолженности** (если продавец вовремя платит поставщику, то поставщик всевозможными способами мотивирует продавца).

• **Акции по увеличению активной клиентской базы** (стимулируется торговая команда, распространяющая продукт производителя, за то, что продаёт его в как можно большее количество торговых точек).

• **Акции по увеличению валового объёма продаж или выручки.**

Выбор момента для проведения мероприятий, стимулирующих товаро-проводящие звенья, как правило, обусловлен необходимостью быстро изменить ситуацию. Поэтому трейд-маркетинговые акции в основном запускаются для продвижения нового продукта либо в периоды сезонного спада. Минимальная продолжительность трейд-маркетинговых кампаний обычно составляет месяц – и этого оказывается вполне достаточно для получения необходимого эффекта. Если период превышает месяц, тогда мероприятие лучше разбить на этапы и сделать в конце каждого этапа подведение итогов. Когда компания ведет агрессивный захват и на это у нее есть всего лишь три-четыре месяца данного сезона, стоит запустить подобные мероприятия одновременно по всем каналам сбыта с разницей в несколько недель.

Вместе с тем трейд-маркетинговые акции могут иметь и значительно большую временную протяженность. Таковы, скажем, программы повышения уровня дистрибуции или мероприятия для увеличения лояльности к компании-производителю. Правда, перманентная активность, помимо необходимых бюджетов, требует наличия партнерских отношений с ретеллерами, а также определенного уровня компетенции торгового персонала компании. И в этом случае трейд-маркетинговая активность – часть общего коммуникативного плана.

В первую очередь, большинству компаний в современных условиях необходимо тщательнее исследовать все возможные каналы распространения своих товаров. Чем больше каналов дистрибуции использует компания, тем выше ее охват рынка. И все же в связи с этим возникают две проблемы.

Первая – проблема контроля. Чем больше каналов задействовано, тем труднее их контролировать. Поэтому очень важно, чтобы компания разработала процессы отслеживания ключевых показателей в различных каналах дистрибуции.

Вторая проблема – конфликт различных каналов. Например, компания, традиционно торгующая через дилеров, вызовет их недовольство, если начнет использовать прямые каналы распространения, например электронную коммерцию. Дилеры не захотят конкурировать с новым каналом продаж своего поставщика и могут отказаться от сотрудничества.

Сегодня производителю необходимо более глубоко понимать основные принципы торговли и более гибко приспосабливаться к нуждам продавца. Дистрибуторы и розничные торговцы становятся все более влиятельными, к тому же именно они контролируют движение товара от производителя к покупателю. Производители должны выстраивать взаимовыгодные отношения со своими торговыми партнерами. В недалеком прошлом у продавцов практически не было выбора, и сильные производители часто пользовались своим положением и завышали цены. Но сейчас ситуация изменилась, у торговых компаний появился выбор и их влияние возросло. Они требуют от производителей лучших условий и могут даже отказаться от продвижения товаров самых неуступчивых из них. Поэтому наиболее просвещенные производители стремятся прекратить соперничество и вступают в партнерские отношения с торговыми группами. Некоторые идут дальше и устанавливают индивидуальные торговые взаимоотношения с каждым крупным дистрибутором.

Очевидно, компаниям следует тщательно выбирать, какой именно канал (или каналы) использовать для обеспечения своего присутствия на рынке. Число возможных способов приобретения любого товара быстро растет. Совершить покупку можно в магазинах, киосках, по телефону, с помощью каталогов или через Интернет. Компания, использующая только один канал дистрибуции, неизбежно столкнется с конкуренцией со стороны всех остальных каналов. К тому же цена товара достаточно сильно варьируется в зависимости от типа канала распространения. Однако чем больше каналов дистрибуции у компании, тем больше управленческих ресурсов ей требуется и тем выше шанс возникновения конфликта каналов и неразберихи. В этих условиях компания обязана обеспечивать согласованность представлений о своих брендах и выполнять все «обещания» бренда во всех используемых каналах дистрибуции.

Таким образом, у компании есть три варианта действий:

1. Выделить крупных клиентов и обслуживать их напрямую, работу же с более мелкими потребителями доверить посредникам.
2. Разработать продукт для прямых продаж, отличающийся от того, который распространяется через посредников (например, компания может поручить продажу персональных компьютеров среднего класса посредникам, а самые мощные – самостоятельно продавать напрямую).
3. Полностью отказаться от посредников и переключиться на прямые продажи.

В современных условиях одна из основных проблем компаний, использующих традиционные каналы распространения, – это конкуренция со стороны интернет-продавцов. Предприятия с развитой физической инфраструктурой сначала были серьезно обеспокоены угрозой со стороны интернет-компаний. Но время показало, что многие сумели воспользоваться своей известностью и значительными финансовыми ресурсами и превратились в компании смешанного типа. Например, сеть книжных магазинов Barnes & Noble занялась интернет-торговлей и тем самым дала своим покупателям возможность выбора – они могут или купить книгу в магазине, или заказать через Интернет. Очевидно, что идеально проведенных программ трейд-маркетинга не бывает. Ошибки могут быть самые разные: зависящие от самой фирмы и объективные: например, сбой в графике поставок, уволившийся в самый неподходящий момент лояльный сотрудник фирмы ключевой сотрудник или даже сам новый продукт, оказавшийся не столь хорошим, как ожидалось. Тщательный анализ замыкает программу трейд-маркетинга в кольцо, ведь трейд-маркетинг продукта заканчивается только вместе с его жизненным циклом. Пока товар «живет», ему необходимы те или иные программы продвижения. И трейд-маркетинг в их числе.

Не следует думать, что трейд-маркетинг – уникальный инструмент и способен заменить собой все остальные промоактивности. Трейд-маркетинг формирует совершенно определенные отношения с потребителем и выполняет лишь свойственные ему функции. Да, эта технология может быть и ведущей, скажем, для качественного недорогого товара. Или поддерживающей, например, для продуктов с высокой интеллектуальной составляющей. Но никогда – единственной. Трейд-маркетинг – утилитарный, очень понятный и совсем не волшебный инструмент, отлично работающий только в системе.

Следует также избавиться от стереотипа, что трейд-маркетинг инструмент недорогой. По сравнению с рекламой на телевидении – да. Но если выполнять программу комплексно – а только так она может дать заметные результаты – становится понятно, что затраты не так уж ничтожны. Поэтому стоит на старте соразмерять величину планируемой прибыли и размах трейд-маркетинговых мероприятий, чтобы не оказалось, что их стоимость намного превышает запланированный доход.

Вместе с тем, утверждают специалисты, эффект мероприятия порой практически не зависит от затрат на него. Главное условие успеха любой трейд-маркетинговой акции – человеческий фактор. Многие компании считают, что достаточно дать посреднику денег, а тот уже организует процесс так, как нужно. Такой подход в корне ошибочен. Без участия собственных менеджеров, которые будут постоянно контролировать ситуацию, обучать продажам именно вашего продукта, такой трейд-маркетинг просто по определению не может быть эффективным.

Таким образом, проанализировав используемые инструменты для создания эффективного комплексного рыночного предложения и основные стратегические вопросы управления этими инструментами, очевиден вывод: сегодня, как никогда раньше, рынок диктует условия, когда к построению маркетинговой деятельности необходимо относиться максимально прицельно, тщательно и целенаправленно формировать как стратегию развития на рынке, так и тактику ее реализации.

Маркетинговая деятельность в системе антикризисного управления

Во время кризиса 90-х гг. XX века основная маркетинговая задача менеджмента состояла в создании системы управления маркетингом в организации, адекватной ее стратегии выхода из кризисной ситуации.

Какой бы ни была эта стратегия, она основывалась на наиболее распространенных представлениях о целях и функциях маркетинга, которые доказали свою эффективность. Цель маркетинга в антикризисном управлении – обеспечить в первую очередь производство таких товаров, которые пользуются наибольшим и устойчивым спросом на рынке и приносят предприятию основную массу прибыли.

Маркетинговый процесс и факторы, его определяющие, можно представить следующим образом:

1. Маркетинговый анализ: выбор целевых потребителей, которых предприятие может обслуживать более эффективно, чем конкуренты, состоит из следующих этапов: количественная оценка спроса и его прогноз; сегментация рынка; определение конкурентных преимуществ; отбор целевых сегментов; позиционирование товара на рынке и анализ позиционирования конкурентных товаров. Исходной базой для выполнения данных видов работ являются результаты анализа макро- и микросреды.

2. Разработка маркетинговой стратегии.

3. Разработка комплекса маркетинга.

4. Разработка плана маркетинга. Подробный маркетинговый план необходим для каждого вида деятельности, товара или товарной марки. Он состоит из тех же элементов, что и общий план развития предприятия.

5. Реализация маркетинговых мероприятий. Успех реализации маркетинга зависит от следующих факторов: программы действий; организационной структуры; системы принятия решений; мотивации персонала; культуры организации.

Маркетинговая стратегия в кризисной ситуации направлена на максимальную адаптацию организации к требованиям рынка. Определяются генеральные направления деловой активности предприятия.

Маркетинговая стратегия должна дать ответы на следующие вопросы: как организация сохранит и завоеует целевые рынки? Как организация сможет с выгодой для себя сохранить и расширить свою рыночную долю (нишу)?

Организации предстоит принимать следующие стратегические решения: выделение конкретных целевых сегментов рынка; выбор целевых сегментов; выбор методов выхода на рынок, закрепление на нем или ухода с него; выбор времени выхода на рынок или ухода с него.

Стратегия выхода либо закрепления предприятия на новом рынке может быть осуществлена одним из следующих способов: приобретение акций других фирм; собственное развитие; сотрудничество с другими фирмами. Сотрудничество с другими фирмами позволяет распределить возможные убытки между всеми участниками, уменьшая риск для каждой фирмы, использовать опыт и ресурсы всех участников проекта (альянса).

Маркетинговая тактика – формы и способы конкретных действий по реализации маркетинговой стратегии.

В кризисной ситуации приходится действовать в условиях высокой неопределенности (ситуация быстро меняется, сложно предвидеть изменения и оценить их последствия), дефицита времени (необходимо быстро принимать и реализовывать решения, действовать решительно) и ресурсов (жесткие бюджетные ограничения заставляют искать нестандартные решения).

Маркетинговая тактика в кризисной ситуации отличается ориентацией на быстрое и решительное выполнение поставленных задач при высокой адаптивности и гибкости способов их выполнения.

Маркетинговые приоритеты в кризисной ситуации

1. Маркетинговые приоритеты в период замедления роста рынка.

В этот период замедляется рост спроса и возрастает его эластичность от цены и уровня сервиса; усложняются процессы внедрения инноваций из-за недостатка собственных средств для их проведения; снижается рентабельность хозяйственной деятельности; обостряется конкуренция. В этот период приоритетными задачами маркетинга могут быть: экономия затрат на маркетинг с целью отказа от убыточных проектов и сосредоточения маркетинговой деятельности на тех группах товаров, по которым есть конкурентные преимущества; коррекция ценовой политики в соответствии со стратегией конкурентов; смещение акцентов в инновациях на ресурсосбережение – замедление темпов рынка заставляет заниматься снижением издержек; увеличение объема продаж лояльным (постоянным, преданным) покупателям за счет повышения качества продукции и услуг, выпуска модификаций, удовлетворяющих специфическим запросам клиентов; ориентация маркетинга на приобретение активов слабых предприятий конкурентов, что позволяет увеличить прибыль; выход на внешние рынки, что может принести дополнительные объемы продаж за счет дешевой рабочей силы и сырья, использования более современной технологии.

2. Маркетинговые приоритеты в условиях застойного рынка. На рынке наблюдается стабилизация или падение спроса, конкуренция становится агрессивной, уменьшается количество слияний и приобретений фирм, цены стабилизируются. Приоритетными задачами маркетинга в данной ситуации являются: концентрация на обслуживании растущих сегментов рынка, прибыль обеспечивается за счет преимущества отдельных сегментов рынка; стремление к инновациям, открывающим возможности неценовой конкуренции; повышение эффективности производства и продаж за счет снижения себестоимости.

3. Маркетинговые приоритеты в условиях кризиса. Основные моменты стратегии развития предприятия:

1) создание новой продукции, выход на новые рынки. Выход из кризиса возможен только на волне инноваций;

2) изменение отношения к потребностям клиентов, их дифференциация. В условиях кризиса не надо стараться угодить всем клиентам сразу, от части наиболее привередливых и требовательных клиентов можно отказаться;

3) использование профессионалов, в конечном счете это окажется эффективнее;

4) обслуживание конкретного сегмента рынка и использование индивидуального подхода к клиенту.

4. Изменения в поведении потребителей. Поведение покупателей в условиях кризиса меняется следующим образом:

– исчезает интерес к товарам хорошо известных фирм, поскольку известные марки дороги и сбыт их падает; покупатель переходит от известных международных и национальных марок к частным маркам региональных товаропроизводителей; производители известных марок должны быть готовы предложить более дешевые разновидности этих марок;

– покупатель становится равнодушным к упаковке, готов покупать нужные товары в более дешевой упаковке;

– падает интерес к рекламным и маркетинговым мероприятиям, следовательно, продавцам приходится искать новые формы воздействия на поведение покупателей;

– потребитель предпочитает покупать все на рынке, супермаркеты переживают тяжелые времена; следовательно, продавцам приходится осваивать новые каналы товародвижения и распределения товаров.

5. Основные направления изменений в маркетинговых стратегиях.

Становится очевидным, что в условиях экономического спада меняются функции маркетинга. Специалисты говорят о шести основных направлениях изменений в маркетинговых стратегиях:

1. Корректировать рынок, на котором работает предприятие: искать новые рыночные сегменты, особенно экспортные, и покинуть те сегменты, на которых позиции фирмы являются относительно слабыми.

2. Нельзя разбрасываться: становится ненужным широкий ассортимент и обширный круг покупателей, от чего-то следует отказаться.

3. Пересмотреть ассортимент: в сложной ситуации он обычно сужается, что позволяет снизить затраты; в ассортимент ввести более экономичные торговые марки, сохранив дорогие для более лучших времен.

4. Корректировать цены. С ценами надо работать корректно и гибко, не нужно отталкивать покупателя: изучить цены конкурентов и работать на перспективу; повышение цен должно сопровождаться мероприятиями, «освежающими» спрос.

Приспособиться к новым изменившимся условиям возможно, если управление организацией будет строиться на известных всему миру принципах успешной деятельности во время кризисов, которые можно сформулировать следующим образом:

- целеустремленное и рациональное управление организацией;
- адекватная маркетинговая политика;
- более жесткое управление финансами организации; сила организации в ее способности быстро менять методы работы;
- отказ от производственно-сбытового маркетинга (цель которого – загрузить производственные мощности, сохранить коллектив, выполнить план и т.д.) и переход к рыночному маркетингу, ориентированному на завоевание определенных позиций на рынке;
- переход к гибким производственным системам, которые позволяют перестраивать производство в соответствии с требованиями рынка, а для этого нужны большие инвестиции.

Управление маркетинговой деятельностью в системе антикризисного управления предполагает проведение маркетинговых исследований. Маркетинговые исследования, представляющие собой сбор, обработку, анализ и интерпретацию информации, призваны сформировать ясное представление о вероятном будущем состоянии окружающей среды и предприятия. Эта информация является основой для принятия эффективных управленческих решений по выходу предприятия из кризиса.

Маркетинговые исследования позволяют улавливать слабые сигналы о начинающихся переменах и своевременно принимать решения по предупреждению кризисных ситуаций. Производитель должен знать, насколько хорошо известен потребителю его товар и конкурирующие товары; кто покупает его товары, как часто, какова вероятность дальнейших покупок; имидж товара, его сильные и слабые стороны; насколько товар удовлетворяет конкретным требованиям потребителя. Если производитель заинтересован только в поддержании своей доли рынка, то он понимает, что без сильной маркетинговой поддержки (усиления имиджа товара и его преимуществ перед конкурентами) ему не обойтись. В этом случае необходимо знать изменения в характере рынка; понять причины этих изменений; отслеживать результаты кампании поддержки товара, которая проводилась для нейтрализации негативных тенденций.

Определение места (позиции) организации на рынке. Покупатели на индустриальных рынках, как правило, хорошо осведомлены о предприятиях, предлагающих свою продукцию. Здесь неблагоприятная репутация организации сразу же сказывается на его доходах. Поскольку имидж организации так важен, что имеет смысл выяснить, насколько хорошо данное предприятие известно на рынке и как к нему относятся другие участники рынка (в сравнении с основными участниками рынка). Оценка организации и ее конкурентов по ключевым критериям принятия решений о закупках характеризуют место организации на рынке.

Схема типичного анализа места организации на рынке: определяются ключевые критерии, используемые при выборе продукции или организации, и оценивается их значимость для менеджеров; выявляется имидж организации и ее продукции; сравнивается имидж организации и ее продукции с имиджем и продукцией основных конкурентов; определяются наиболее эффективные каналы продвижения информации к менеджерам, принимающим ключевые решения о выборе продукции или предприятия, т.е. каналы, оказывающие наибольшее влияние на решения этих менеджеров.

4.3 Маркетинговая концепция деятельности региональных производственно-строительных систем

Белорусский строительный рынок по всем прогнозам – как оптимистическим, так и осторожным – продолжает развиваться. Строительная отрасль стала более структурированной, усилилась специализация, основы рыночных отношений проникли как в коммерческие, так и в государственные компании. Вместе с тем, в последние годы в этой сфере наметились и некоторые негативные процессы, выражающиеся в общем снижении рентабельности в сфере производства и оказания строительных услуг, сокращении экспорта, износе основных и производственных фондов, слабой загрузке производственных мощностей. Отрасль оказалась перед необходимостью модернизации производства, снижения затрат, выпуска более современной и конкурентоспособной продукции.

Один из возможных путей решения существующих проблем – внедрение на предприятии строительного комплекса рыночных методов хозяйствования и, в частности, маркетинговой философии. Несмотря на то, что маркетинговая концепция давно стала неотъемлемой характеристикой большинства белорусских производителей, строительная отрасль пока отстает от общей тенденции. Связано это по большей части со спецификой отрасли. Строительный продукт обладает рядом особенностей, к которым затруднительно применить классические постулаты маркетинга. Однако общая идея маркетинга – ориентация на анализ потребностей покупателей и изготовление товаров (услуг), необходимых ему, – находит свое применение и в строительной отрасли. Маркетинг объектов капитального строительства по существу является новым инструментом, несколько обособленным от маркетинга товарной продукции и включающим в себя специфику маркетинга услуг.

Специфика маркетинга в строительстве связана с особенностями самого производственного процесса отрасли. Во-первых, объекты строительства производятся непосредственно там, где они будут использоваться. Во-вторых, с развитием конкуренции строительная отрасль все больше будет сориентирована на удовлетворение индивидуальных запросов заказчиков, направленных на то, чтобы объекты строительства обладали особыми потребительскими свойствами, отвечающими духу времени. На рис. 4.8 представлена структура объектов маркетинговой деятельности строительной организации.



Рисунок 4.7 – Структура объектов маркетинговой деятельности строительной организации

Возможности превзойти конкурентов в значительной степени будут повышаться у тех строительных предприятий, которые смогут создать эффективную систему маркетинга. Причем крупные строительные предприятия смогут сохранить в перспективе свои позиции на рынке лишь при широком комплексе услуг, предоставляемых заказчику, включающих проектно-строительные работы, возведение, сервисное обслуживание процесса эксплуатации объектов в течение всего срока их службы.

Решению указанных проблем может способствовать использование принципов и методов современного маркетинга.

Основная цель стратегии строительного бизнеса заключается в том, чтобы добиться долгосрочных конкурентных преимуществ, которые обеспечат выживание, устойчивое функционирование и развитие предприятия в обозримой перспективе. Анализ отечественного и зарубежного опыта управления показывает, что наиболее эффективной «философией» современного бизнеса являются концепция маркетинга, которая во главу угла ставит запросы, интересы и предпочтения конкретных потребителей.

С учетом этого структура маркетинговой деятельности строительной организации может быть выстроена в следующей последовательности.

Внешний маркетинг:

Общий маркетинг внешней среды – проводится с целью выявления факторов, способных оказать влияние на экономическую деятельность предприятия (политическая, экономическая, социальная, правовая обстановка).

Маркетинг строительного рынка – выявление приоритетных направлений, динамики, структуры и общих тенденций развития, отбор целевых рынков.

Маркетинг строительных проектов – сегментация, анализ реальных и потенциальных потребителей строительных услуг, изучение требований и условий заказчика.

Маркетинг строительных технологий, материалов и оборудования (маркетинг инноваций) – предполагает изучение, анализ и определение экономической целесообразности освоения, разработки и использования новых строительных технологий и материалов на текущих и перспективных объектах.

Маркетинг конкурентов – анализ состояния договорных отношений, ценовой политики, используемых технологий, способов финансирования, методов организации, качества, гарантий и сроков выполнения работ.

Маркетинг субподрядных строительных организаций (проводится по тем же показателям, что и анализ конкурентов).

Маркетинг поставщиков – анализ ассортимента, цен, качества, сроков и условий поставки строительных материалов и оборудования.

Маркетинг рабочей силы – изучение, анализ спроса и предложения рабочей силы, мониторинг уровня заработной платы, существующей системы материального стимулирования персонала.

Маркетинг информационных коммуникаций – анализ существующих и поиск новых источников получения коммерческой информации, изучение рекламного рынка, получение исходных данных для выработки рекламной стратегии и тактики предприятия.

Маркетинг банковских и страховых услуг – анализ условий предоставления банковских кредитов, гарантий, инвестиционной политики банков, условий и порядка страхования строительных рисков.

Внутренний маркетинг:

Маркетинг менеджмента – анализ соответствия существующей системы управления, планирования и организационной структуры предприятия уровню решаемых текущих и перспективных задач.

Маркетинг сбыта – изучение и анализ процесса организации продаж строительных услуг, эффективности рекламы, количественных и качественных показателей сбыта, хода реализации договоров строительного подряда.

Маркетинг производственного процесса – оценка состояния технического и технологического уровня, эффективности организации работ, изучение и анализ взаимодействия структурных подразделений предприятия.

Маркетинг персонала – оценка количественных и качественных показателей персонала (образовательного, профессионального уровня, квалификации), психологического климата, уровня заработной платы, системы мотиваций, социальных льгот.

Финансовый маркетинг – анализ и выработка ценовой политики, определение уровня рентабельности каждого структурного подразделения и предприятия в целом.

Маркетинговый контроль (аудит) – комплексный анализ реализации маркетинговой концепции предприятия, тактических и стратегических планов развития.

В процессе разработки маркетинговых программ для строительных предприятий учитываются многочисленные условия, перспективы и ограничения как в развитии рынка, так и во внутрифирменном развитии, а также действия прямых и обратных связей с рынком, необходимость приспособления к меняющимся запросам рынка и активного влияния на формирование и расширение рыночного спроса.

К методам маркетинговой деятельности строительного предприятия относятся:

1. Анализ внешней по отношению к предприятию среды, в которую входят не только рынок, но и политические, социальные, культурные и иные условия. Анализ позволяет выявить факторы, содействующие коммерческому успеху или препятствующие ему. В итоге анализа формируется база данных для оценки окружающей среды, ее возможностей.

2. Анализ потребителей как реальных, так и потенциальных.

3. Изучение существующих и планирование будущих товаров, т. е. разработка концепций создания новых товаров и (или) модернизации старых, включая их ассортимент и параметрические ряды, упаковку и т. д.

4. Планирование товародвижения и сбыта, включая создание, при необходимости, соответствующих собственных сбытовых сетей со складами и инфраструктуры, а также и (или) агентских сетей.

5. Формирование спроса и стимулирование сбыта путем комбинации рекламы, продажи, некоммерческих мероприятий и разного рода материальных стимулов, направленных на покупателей, агентов и конкретных продавцов.

6. Обеспечение ценовой политики, заключающейся в планировании систем и уровней цен на поставленные товары, определении «технологии» использования цен, кредитов, скидок и других элементов ценовой политики.

7. Управление маркетинговой деятельностью как системой, т. е. планирование, выполнение и контроль маркетинговой программы и индивидуальных обязанностей каждого участника работы предприятия, оценка рисков и прибыли, эффективности маркетинговых решений.

Маркетинговые исследования в строительных организациях. Крайне недостаточное внимание уделяют белорусские строительные предприятия такому важному элементу эффективной коммерческой деятельности, как маркетинговые исследования. С одной стороны, это обусловлено довольно низким уровнем информационной базы для исследований, в результате чего основные показатели, полученные независимыми исследователями одного и того же товарного рынка, зачастую значительно различаются. С другой стороны, предприниматели, привыкшие больше полагаться на свою интуицию, что присуще первым шагам в развитии бизнеса, не решаются выделить средства на исследо-

вания, которые либо подтвердят, либо опровергнут их интуитивные выводы, что одинаково не интересует потенциальных заказчиков. Планирование на основе маркетинговых исследований имеет следующие преимущества:

- позволяет координировать усилия большого числа структурных служб строительного предприятия, подразделений и лиц, чья деятельность взаимосвязана в производственно-сбытовом цикле во времени и пространстве;

- обеспечивает четкое взаимодействие между исполнителями в целях решения главных приоритетных задач для строительного предприятия в целом;

- делает возможным определение изменения развития рыночной ситуации и внешней среды и обеспечивает готовность строительного предприятия к соответствующей реакции на эти изменения.

Товарная политика. Объект капитального строительства как товар – прежде всего организованная, взаимосвязанная система, основной характеристикой которой является технология производства. Поэтому реализация объектов капитального строительства – это сбыт комплексного товара или технологического комплекса в целом. Успешная реализация определяется главным образом фактором наличия у производителя (подрядчика) набора технических решений, обеспечивающих заказчику экономические преимущества при эксплуатации объекта. Поэтому при осуществлении маркетинга критерий технологии является преобладающим. Эта важная особенность объясняет стремление крупных компаний-подрядчиков концентрировать в своих руках целый набор изобретений, технических нововведений и "ноу-хау", а также продавать объект вместе с лицензией, тем самым обеспечивая безопасность расширения своей доли на рынке.

Помимо прочего, специфика технологии лежит в основе решения большинства вопросов стратегии маркетинга: выбора рыночного сегмента, выбора сферы бизнеса, определения размера объекта. Таким образом, технология производственного процесса является определяющим фактором принятия решения по маркетингу.

Необходимо отметить, что объекту капитального строительства как товару присущи все особенности инвестиционных товаров. Так, в отличие от товаров широкого потребления они подвержены вторичному спросу. То есть закупки определяются спросом на конечную продукцию. Покупателями являются предприятия, подрядчики в сфере услуг, государственные учреждения и т.д., то есть юридические лица. Производство такой продукции подчинено стандартизации и жестким требованиям к качеству и надежности.

Рабочий цикл инвестиционного продукта растянут на длительный период, но техническое и моральное устаревание с развитием НТП может привести к резкому сокращению жизненного цикла продукта как товара. Это делает необходимым функцию прогнозирования и планирования нововведений в маркетинге.

Сбытовая политика. Объекты капитального строительства "производятся" непосредственно там, где они будут "потребляться", причем уже после заключения контракта на строительство. Ввиду этого эффективность сбытовой

политики фирмы зависит не только от преимуществ технологических и эксплуатационных характеристик объекта, но и от экономии затрат на его сооружение, достигнутой в процессе строительства. По ряду оценок, сокращение сроков строительства объекта всего на один месяц может привести к экономии, равной от 4 до 6% стоимости строительного объекта.

Проблема комплексного сбыта является очень важной в маркетинге объектов капитального строительства. Необходимо организовать сбыт объектов капитального строительства в комплексе со всем набором сопутствующих услуг типа инжиниринг: предпроектные работы, проектирование, управление строительством на основе современных методов, подготовка специалистов, эксплуатационные услуги и многое другое. Основная задача инжиниринга в строительстве – оптимизация всех инвестиций путем эффективного подбора и использования материальных, трудовых, технологических и финансовых ресурсов. Инжиниринг непосредственно воплощается не в вещественной форме продукта, а в некотором полезном эффекте, который может в ряде случаев иметь материальный носитель (проектная и техническая документация), а может и не иметь (обучение специалистов, вопросы организации финансирования). На практике оказание инжиниринговых услуг сочетается с продажей "ноу-хау" (при этом передача "ноу-хау" может носить скрытый характер).

Ценовая политика. В ценообразовании в строительстве традиционно используется метод, соответствующий индивидуальному характеру производства в строительной отрасли, – метод, основанный на издержках.

Ценообразование в строительстве носит характер индивидуальных расчетов цен по каждому конкретному объекту. Даже в том случае, когда объект строится по типовому проекту, его сметная стоимость корректируется с местными условиями строительства. Эти расчеты на практике принимают форму составления смет на каждый строительный объект.

Особенность ценообразования в строительстве связана также с длительностью производственного цикла. Заказчики принимают у подрядчиков отдельные законченные работы и производят оплату этих работ по мере их готовности. Поэтому в строительстве рассчитываются цены не только в целом на объекты, но и на различные конструктивные элементы и виды работ.

Сметы составляются на основе технического проекта, и в них определяется вся сумма капитальных затрат на строительство объекта. Эта сумма затрат называется сметной стоимостью и представляет собой цену подлежащего строительству объекта. Сметная стоимость объектов складывается из сметной стоимостиительно-монтажных работ, затрат на оборудование и расходов на прочие капитальные работы. Индивидуальный характер расчета цен в строительстве не означает ориентации их на индивидуальные издержки производства. Учет затрат в ценообразовании на строительную продукцию осуществляется с помощью нормативов, которые используются при разработке смет. Цены на строительную продукцию определяются с учетом нормирования отдельных элементов, входящих в состав цены (сметные нормы затрат труда, материальных ресурсов, затрат

машинного времени средств механизации; ставки, тарифные сетки и расчетные условия оплаты труда рабочих; оптовые цены на продукцию промышленности; тарифы на грузовые перевозки; тарифы на электроэнергию; наценки снабженческих и сбытовых организаций; нормы заготовительно-складских и накладных расходов, плановых накоплений). На основе перечисленных норм, ставок, цен и тарифов исчисляются единичные расценки на производство единицы конструктивных элементов и видов работ, которые служат основанием для расчета прямых затрат. Сметная стоимость строительства используется как базовая величина при определении договорной стоимости.

Свободная (договорная) цена на строительную продукцию - это цена, устанавливаемая инвестором (заказчиком) и генподрядчиком на равноправной основе при заключении договора подряда (контракта) на капитальное строительство или капитальный ремонт зданий и сооружений. Эта цена формируется с учетом спроса и предложения на строительную продукцию, складывающихся условий на рынке, стоимости материалов, применяемых машин и оборудования, а также обеспечения прибыли подрядных организаций для расширенного воспроизводства, уплаты налогов.

Формирование договорных цен по вновь начинающимся объектам может осуществляться на подрядных торгах или на основе согласования между заказчиком и подрядчиком. В Республике Беларусь разработано Положение о порядке организации и проведения подрядных торгов (тендеров) в строительстве, согласно которому обязательным является проведение подрядных торгов при размещении заказов на капитальное строительство объектов, финансируемых за счет средств бюджета.

Договорные цены на строительную продукцию определяются заказчиками и подрядчиками на основе текущего или прогнозного уровня сметной стоимости СМР, определенного в составе сметной документации. В состав свободной договорной цены включаются также налоги.

Начисление налогов в договорной цене осуществляется по общепринятой методологии затратного метода, используемого в Республике Беларусь. Однако сумма налогов и отчислений отражается отдельной строкой за итогом сметной стоимости СМР в текущих ценах для ориентации заказчика в объемах финансирования. Расчеты между заказчиком и подрядчиком могут производиться по соглашению сторон, как за готовую продукцию, так и в порядке авансирования. В современных экономических условиях имеет место кредитование заказчика подрядчиком, что обычно характерно для западной практики подрядных работ.

Договорные цены могут быть открытыми и твердыми. Открытые цены могут уточняться в соответствии с условиями договора в ходе строительства. Твердые цены - это цены, неизменные в течение срока исполнения договора строительства.

Фактические затраты на строительство, как правило, не соответствуют установленным затратам по сметным ценам в силу того, что имеет место изменение фактических цен на материалы, тарифов и прочее. Эти дополнительные

расходы, не предусмотренные сметой и не зависящие от деятельности подрядчиков, приводят к увеличению или уменьшению сметной стоимости. Они учитываются и оплачиваются в виде компенсаций сверх сметной стоимости. Сметная стоимость с учетом компенсаций, а также средств, выделяемых на непредвиденные расходы, и затрат, обусловленных формированием рыночных отношений, возмещаемых заказчиком подрядной организации по их фактической стоимости, подтвержденной соответствующими документами, образует договорную стоимость строительства. Она используется для расчетов между подрядчиками и заказчиками.

На выбор метода ценообразования, основанного на издержках, помимо индивидуального "заказного" характера производства, влияют также государственное регулирование цен и ограниченный спрос покупателей продукции строительства. Оба эти фактора взаимосвязаны и иллюстрируют логику экономических процессов в постсоветских странах.

Для определения стоимости строительства на различных стадиях инвестиционного процесса в текущем (прогнозном) уровне цен рекомендуют использовать систему текущих и прогнозных индексов, которые разрабатываются на основе:

- математической обработки показателей динамики цен за предшествующие кварталы или месяцы;

- количественной оценки влияния степени изменения воздействия ранее действовавших факторов инфляции и, прежде всего, роста регулируемых цен на энергоносители, а также факторов, влияние которых проявится впервые в планируемом периоде;

- количественной оценки воздействия на уровень цен антиинфляционных мероприятий и мер по регулированию цен, осуществляемых федеральными органами, местными администрациями, инвесторами, подрядными организациями.

На основе текущего (прогнозного) уровня стоимости, определенного в составе сметной документации, заказчики и подрядчики формируют свободные (договорные) цены на строительную продукцию. Эти цены могут быть открытыми, т.е. уточняемыми в соответствии с условиями договора в ходе строительства, или твердыми (окончательными), реальное применение которых будет возможным в перспективе по мере стабилизации рынка.

Подготовка материалов обоснования свободной (договорной) цены на строительство является обязанностью стороны, которой поручается это сделать. Как правило, это подрядчик.

Соглашение о размере цены и ее виде (твердая или открывающая) договаривающиеся стороны оформляют в виде протокола согласования свободной (договорной) цены или оговаривают в отдельном пункте заключаемого ими договора подряда.

Несмотря на явные преимущества метода установления цен с учетом качества, сегодня он не работает в строительной отрасли Республики Беларусь. Высокие цены часто ассоциируются с высоким качеством, что связано с применением дорогих материалов, тщательным изготовлением и строгим контролем. Цена особенно часто привлекает покупателя как индикатор качества в тех случаях, когда оцениваемый продукт очень сложен, а риск покупки очень высок. Как правило, более качественными являются импортные строительные материалы, зачастую не имеющие аналогов в ассортименте строительных материалов Республики Беларусь. Это связано с отсутствием базы сравнения по параметру "цена - качество". Другой причиной является низкая платежеспособность основной массы заказчиков на рынке капитального строительства.

Более перспективным из рыночных методов ценообразования можно считать метод установления цен на торгах (тендерах), когда заказ получает та подрядная фирма, которая сможет предложить минимальную цену на подряд и одновременно обеспечить приемлемое качество. В целом соперничество на торгах заставляет потенциальных подрядчиков соглашаться на цену, которая обеспечивает очень небольшой уровень рентабельности, а значит, и искать резервы для выравнивания ее уровня за счет оптимизации затрат. Эффективность подрядных торгов доказывать не нужно, весь мир распределяет заказы на строительство через торги. Конкурентная борьба за заказы, проведение торгов, высокое качество проектирования строительства и эксплуатации объектов - обязательные этапы инвестиционного процесса в условиях рынка. К числу важнейших показателей при проведении тендера относятся стоимость инвестиционного проекта и, отдельно, стоимость подрядных работ, представленных на торги. Заказчик прежде, чем объявлять подрядные торги, оценивает стоимость инвестиционного строительного проекта в целом, учитывая весь комплекс затрат как подрядчиков, так и собственных, с тем чтобы выходить на торги с определенной степенью достоверности показателей стоимости проекта и заложить их в тендерную документацию. На первом этапе торгов заказчик и подрядчик определяют примерную стоимость подрядных работ. При успешном прохождении первого этапа подрядчики представляют на торги оферту, конкурс между подрядчиками обостряется, и на последующем этапе торгов отбираются наиболее сильные из них, в том числе за счет обоснования рациональной для заказчика и подрядчика стоимости работ. На заключительном этапе торгов (выявление победителя и подписание контракта) определяется окончательная цена подрядных работ. Заметим, что хотя стоимость подрядных работ и является одним из главных показателей, оценка подрядчика на перечисленных выше этапах торгов осуществляется по большому количеству критериев.

Маркетинговая стратегия строительных предприятий. В долгосрочном периоде работы предприятий строительной отрасли стратегия корректируется за счет добавления одних параметров и отказа от других в ответ на изменение рынка, потребительских потребностей и предпочтений, стратегических

маневров компаний-конкурентов, приобретенного опыта, новых возможностей и угроз, непредвиденных событий, свежих идей. Условия ведения бизнеса в строительной отрасли в будущем достаточно неопределенны и непредсказуемы, поэтому не имеет смысла планировать каждый шаг; лучше создать общий план и корректировать его при необходимости. Стратегия одновременно активна (т.е. продумана и спланирована заранее) и адаптивна (т.е. носит приспособительный характер). Более того, здравый смысл подсказывает, что любая деятельность компании, как плановая, так и адаптивная, не должна выходить за границы компетенции этой компании и ее конкурентных возможностей.

Стратегия строительной компании – это набор ответов на вопросы «как?». Эти вопросы у каждой компании свои и зависят от положения и целей компании. В строительной отрасли условия рынка позволяют даже близким конкурентам избежать стратегий-близнецов: одни выбирают путь снижения затрат, другие – дифференциации товаров или услуг, третьи – обслуживание рыночных ниш или удовлетворение узкоспецифических потребностей покупателей. Одни компании конкурируют локально или регионально (такие как частные компании по организации строительства в силу расположения объектов), другие – глобально (крупные строительной тресты на объектах государственной значимости). Существует множество способов ведения бизнеса и позиционирования в строительной отрасли, поэтому описание стратегии должно быть очень подробным, отражать специфику данной компании.

Разработка стратегии для предприятия услуг строительной отрасли – это ориентированная на рынок и потребителя творческая деятельность, требующая таких качеств, как умение использовать рыночные возможности и покупательские потребности, чутье на перспективные инновации, готовность к разумному риску и интуитивное понимание того, что нужно для роста и укрепления строительного бизнеса.

Стратегия организации меняется со временем под влиянием новых планов менеджмента и действий, предпринимаемых в ответ на непредвиденные события, решения правительства Республики Беларусь.

Реальная стратегия строительной компании обычно отличается от запланированной, поскольку в ответ на изменение внешних условий одни элементы добавляются, а от других приходится отказываться.

При выработке стратегии для строительной отрасли естественно и необходимо учитывать реакцию на изменения во внешней среде. Так как, постоянно открываются возможности, требующие корректировки отдельных элементов детально спланированной стратегии. К ним относятся новые технологии в строительных услугах (например, использование нового окрасочного оборудования при профессиональном нанесении лакокрасочных и защитных материалов на различные поверхности), неожиданные маневры конкурентов, внезапное изменение покупательских потребностей и ожиданий, незапланированное увеличение или снижение издержек, слияния и приобретения ведущих отраслевых

компаний, новые законы правительства Республики Беларусь и Министерства архитектуры и строительства Республики Беларусь и пр. Поэтому совершенствованию стратегии нет конца. Стратегия компании в строительной отрасли сочетается в себе уже выполняемые действия, планы и возможные корректировки курса в связи с новыми обстоятельствами.

Обычно стратегия строительной компании меняется постепенно и лишь в редких ситуациях радикально – тогда говорят о стратегии нарушения правил. Редко стратегия коренным образом меняет строительную отрасль – за счет предложения принципиально новой услуги, изменения соотношения сил на рынке или границ отрасли. В большинстве случаев происходит просто модернизация уже выполняемых услуг или использование новых более современных материалов.

Изменять стратегию строительным предприятиям необходимо и для укрепления конкурентоспособности и подготовки к будущим условиям рынка и конкуренции. Активный или адаптивный характер компании при подготовке к будущим условиям рынка определяет характер и скорость изменения ее стратегии.

Однако слишком частые и радикальные смены стратегии каким-либо предприятием строительной отрасли подозрительны. Конечно, их причиной может быть неожиданный технологический прорыв, изменение ситуации на рынке или в предпочтениях покупателей, иные непредвиденные обстоятельства, однако чаще дело в грубых просчетах при разработке стратегии, другими словами, в ошибках менеджеров. Частые и радикальные изменения стратегии вызывают резонансную реакцию рынка, замешательство среди покупателей и работников, плохо сказываются на прибыли. Хорошо продуманная стратегия строительного предприятия может оставаться неизменной в течение нескольких лет, ее достаточно корректировать с учетом меняющихся обстоятельств.

Стратегию желательно пересматривать всякий раз, когда к этому появляется повод, и обязательно – если происходят непредвиденные события.

При выборе маркетинговой стратегии строительной организации могут быть использованы различные тактики. Тактика единого маркетинга преследует цель максимизировать сбыт объектов одного вида. Тактика дифференцированного маркетинга ориентирована на разработку стратегической программы для каждой конкурентной зоны рынка в отдельности.

В силу специализации отдельных строительных фирм сами строительные работы могут выполняться мелкими субподрядчиками, тогда как весь комплекс функций по проектированию (базисный, в отличие от детального, инжиниринг), предпроектным услугам (изучение рынка, полевые исследования и т.д.), управлению строительством и вводом объекта в эксплуатацию осуществляется крупной строительной компанией. Специализация мелких и средних строительных фирм, с одной стороны, и концентрация их усилий на определенных рыночных сегментах, более того, – занятие собственной рыночной ниши, с другой, сегодня являются лучшими маркетинговыми стратегиями на рынке строительных услуг.

Унификация технологических процессов, концентрированная работа с материалами назначения позволяет реализовывать так называемый эффект многократности: многократное повторение в подобных условиях схожих операций приводит к рациональному использованию рабочей силы, сокращению потерь времени. На практике эффективность использования рабочего времени увеличивается в 1,5 раза. Специализация позволяет лучше учитывать запросы потребителей, мобильно реагировать на них, вовремя выводить на рынок новые продукты. В конечном итоге, фирма просто вынуждена действовать профессионально.

Для крупных фирм, выступающих генеральными подрядчиками, есть один путь сохранить свою рыночную позицию: осуществляя маркетинг широкого комплекса услуг на самом высоком техническом уровне. Изменяется не просто характер производственно-сбытовой деятельности компаний, меняется представление о сфере бизнеса, к которой они относятся. Сегодня многие крупнейшие подрядчики характеризуют себя как инжиниринговые фирмы, образуя национальные общественные организации – ассоциации инжиниринговых и консалтинговых фирм (в каждой уважающей себя стране есть такие влиятельные объединения); вступая в международные организации для осуществления транснациональных проектов в таких сложных инженерных областях, как транспорт, экологические сооружения, использование новых источников энергии. К осуществлению такого маркетинга подключены солидные выставки и ярмарки, издательства, даже правительственные учреждения.

Стратегия лидерства по издержкам в строительной отрасли подразумевает привлечение покупателей за счет минимизации издержек услуг.

Стратегия лидерства по издержкам помогает защитить фирму от услуг, которые являются равнозначными, так как покупатель не перейдет на заменитель, если у основной услуги цена ниже. Например, такая ситуация складывается на рынке услуг по ремонту потолков. Использование натяжных потолков обойдется клиенту дешевле использования гипсокартоновых конструкций.

При использовании этой стратегии в строительной отрасли создается высокий входной барьер за счет экономии на масштабе, что создает дополнительные препятствия для потенциальных конкурентов. Обычно в строительстве отраслей объем производства, при котором достигается минимальная удельная себестоимость продукции, велик, поэтому лишь относительно крупные организации могут получить доступ к преимуществам эффектов масштаба.

Стратегия дифференциации реализуется через привлечение покупателей за счет максимального отличия от аналогичных продуктов конкурентов, широкий круг потребителей. *Дифференциация* в строительной отрасли состоит в концентрации предприятия своих усилий в нескольких приоритетных направлениях, где оно пытается достичь превосходства над другими. Эти направления могут быть самыми разнообразными, поэтому вариантов такой стратегии на практике существует бесконечное множество. В то же время дифференциация обычно связана со значительными затратами, поэтому даже при ориентации на нее предыдущая стратегия полностью не отбрасывается.

В отличие от стратегий дифференциации и лидерства по издержкам *сфокусированные стратегии* ориентированы на узкий сегмент рынка. Целевой сегмент, или ниша, определяется географическим положением или особыми требованиями к использованию товара или его характеристикам, предъявляемыми данным сегментом рынка. Цель сфокусированной стратегии состоит в том, чтобы удовлетворять потребности покупателей целевого сегмента лучше, чем конкуренты. Сфокусированные стратегии обеспечивают конкурентное преимущество, если издержки строительной компании в данной нише ниже, чем у конкурентов, а ее продукция отвечает запросам потребителей лучше, чем продукция конкурентов. Сфокусированная стратегия низких издержек в строительной отрасли выгодна в том случае, если есть сегмент рынка, удовлетворение нужд которого требует меньших издержек, чем обслуживание всего рынка. Сфокусированная стратегия дифференциации удобна, если есть сегмент, требующий специфических свойств, предоставляемых услуг или возможностей продавца.

Организация службы маркетинга. К маркетинговому управлению невозможно перейти без изменения организационной структуры управления предприятиями строительного комплекса.

Переход к рыночной системе хозяйствования требует от строительных предприятий не только изменения формы собственности, статуса, методов управления, но и создания новых структур, которые обеспечат адаптацию коллектива к новым условиям хозяйствования в эпоху жёсткой конкуренции.

Функции и статус структуры, занимающейся маркетинговыми исследованиями, могут различаться в зависимости от профиля строительного предприятия, его размеров, масштабов производства и форм реализации объектов строительства. Важное значение при организации маркетинговых служб имеют также уровень развития рынка жилья, степень «хозяйственной свободы» предприятия. Правильное определение статуса и структуры маркетинговой службы имеет большое значение для деятельности предприятия в условиях развития рынка. Подразделение маркетинга может быть организовано на основе следующих видов ориентации:

- по функциям;
- по видам объектов;
- по рынкам и потребителям.
- Кроме того, может быть выбрана смешанная структура маркетингового подразделения. Например, по функциям и видам объектов, по функциям и рынкам и т.д.

При выборе функциональной организационной структуры необходимо учитывать степень диверсификации предприятия, характер его рыночной и научно-технической среды, а также уровень технологической взаимосвязанности строительства различных видов объектов.

Контролинг маркетинговой деятельности. Важным элементом маркетингового управления является оценка его результатов. Она должна содержать критический анализ деятельности строительного предприятия, включающего

изучение важнейших показателей производства и сбыта объектов, перспектив дальнейшего его совершенствования, возможностей решения долговременных задач коллектива. Оценка основных результатов маркетинговой деятельности может включать в себя изучение хода и результатов выполнения заключенных договоров, анализ их регионального распределения.

Оценка результатов маркетинговой деятельности должна стать частью общей функции управленческого контроля, осуществляемого строительным предприятием. Необходимость таких оценок порождается следующим очевидным фактом. Сам по себе маркетинг в управлении не может гарантировать отличных результатов. Неэффективное маркетинговое управление может быть даже хуже, чем его полное отсутствие.

Оценка маркетинговой деятельности должна проводиться систематически, последовательно, всесторонне и объективно. Она должна охватывать всю сферу маркетинговой деятельности, а не только ту, в отношении которой возникают сомнения. Ее итогами могут стать выявленные плюсы и минусы по сравнению с потребностями рынка, выводы, факторы успеха и пути их достижения.

Маркетинговая концепция предпринимательства в строительном комплексе предполагает создание системы организации и управления всеми сторонами деятельности предприятия: начиная от формирования идеи первичного проекта и первичных инженерно-технических и архитектурных разработок и кончая реализацией строительной продукции среди конечных потребителей.

Таким образом, очевидна необходимость применения концепции маркетинга на предприятиях строительного комплекса Республики Беларусь. Результатом такой деятельности должны стать маркетинговые программы, которые могут быть разработаны как для всего предприятия в целом, так и для отдельных подразделений. Также маркетинговые программы могут как охватывать весь комплекс маркетинга на предприятии, так и разрабатываться по отдельным направлениям маркетинговой деятельности. Специфика строительных предприятий Республики Беларусь такова, что не во всех сферах деятельности возможно практическое применение маркетингового инструментария. Однако по отдельным направлениям маркетинговые мероприятия могут существенно улучшить показатели деятельности строительной организации и повысить ее конкурентный статус.

4.4 Предпосылки развития рынка частных торговых марок

Классическим и наиболее часто встречаемым определением понятия «Собственная торговая марка (СТМ) или частная торговая марка (ЧТМ) (англ. Private label)» является следующее:

Собственная торговая марка – это торговая марка, владельцем которой является розничная сеть (супермаркет, гипермаркет), эксклюзивно представленная в торговой сети и предлагающая продукт, произведенный по специальному заказу данной сети на предприятии-производителе.

При этом, владелец собственной торговой марки самостоятельно занимается разработкой дизайна, контролем качества, маркетингом и распространением продукции под СТМ.

Однако автор предлагает к рассмотрению более широкую трактовку понятия «частная торговая марка» с точки зрения типа владельца марки. По мнению автора, для более глубокого раскрытия сущности явления следует рассматривать следующие типы владельцев собственных торговых марок:

1. Сетевой канал быта.

Это классический вариант владельца собственной торговой марки. В данной работе основные аспекты развития рынка частных торговых по умолчанию рассматриваются на примере сетевых частных торговых марок;

2. Дистрибьюторы.

В данном случае понятие частной марки имеет ряд особенностей. Частная марка не имеет связи с местом продаж и соответственно в восприятии потребителя становится полноценным брендом.

3. Фирмы-производители, владеющие собственными брендами, размещающие производство товаров на других мощностях. В данном случае явление может иметь несколько причин:

3.1) нехватка собственных производственных мощностей для производства товаров, производимых самим владельцем бренда, в необходимом объеме;

3.2) размещение производства тех видов товаров, специализацией по которым фирма-владелец бренда не обладает.

В 1976 году о продаже продукции под частными марками всерьез заявила французская торговая сеть Carrefour. Carrefour стал продавать в своих магазинах безымянные продукты по цене намного ниже, чем брендированные товары. Это была простая продукция, вроде сахара, крупы, соли, которая не требовала брендированности. Опыт Carrefour оказался удачным, и примеру французского гиганта последовали другие розничные сети.

В 1990-х годах японские торговые сети начали предлагать своим покупателям товары под так называемыми «родовыми» марками. Например, на пачке с сахаром японцы видели слово «сахар», написанное крупными буквами, а название фирмы производителя было практически незаметно. Такие продукты, естественно, были значительно дешевле брендированных, причем разница в цене могла быть в 20-80%, т.к. в цены брендированного продукта входят расходы на рекламу, дистрибуцию, наценка за престиж.

Например, бейсболки, произведенные на Тайване или Таиланде, без логотипа компании Nike будут стоить в десять раз дешевле, при одинаковой себестоимости, носкости, функциональности и сроке службы. Избалованный европейский или американский покупатель скорее будет стремиться приобрести «бренд», чем «сомнительного» качества и происхождения, на его взгляд, товар «без рода». Другое дело, товары повседневного употребления или продукты питания, маркированные этикеткой торговой сети. Конечно, охотнее покупа-

тель тратит свои деньги на Private labels категорий food и home (бытовая химия, уголь и др.), хотя есть примеры, когда сети универмагов, практически всю продукцию продают под своей маркой. Сеть универмагов Marks&Spenser (Англия) почти 100 % товаров продает под своим Private label, не только маркируя товары, но и предоставляя производителю точные параметры качества, фасонов, цветов, размеров и т.д. Благодаря высокому уровню качества и одновременно доступной цене, Marks&Spenser имеет постоянных и высоко лояльных покупателей в своих сетях по всей Европе.

Для постсоветского пространства развитие частных торговых марок – достаточно новое явление, что естественно, обусловлено отсталостью развития конкуренции как основной предпосылки развития рынка частных марок.

В России направление собственных марок российских продуктовых сетей начало развиваться в 2001 г., когда первые товары под собственными торговыми марками появились в ассортименте сетей «Перекресток» и «Рамстор». Позже инициатива была подхвачена и другими ритейлерами. Достаточно быстро начали выводить свои частные марки на российский рынок иностранные ритейлеры – Metro C&C, B ilia, Auchan. Сегодня в России почти у каждой сети есть свои Private label: сети «Пятерочка», «Лента», «Карусель», «Перекресток», «Рамстор», «Эльдорадо», «Л'Этуаль», «Техносила», «Виктория».

Очевидно, по количеству продаж российским сетям до западных показателей еще далеко, но темпы роста Private label в последние годы в России опережают рост продаж обычных брендов.

Таким образом, рынок чтм прошел в своей эволюции следующие этапы развития:

1) товары СТМ (собственной торговой марки) под «родовыми» марками – немаркированные товары преимущественно категории fтpsg (молоко, крупы, туалетная бумага);

2) СТМ – независимые сетевые марки;

3) портфель марок у сети-владельца. Стм не воспринимаются потребителем как сетевые, становятся отдельными узнаваемыми брендами, имеющими лояльных потребителей, зачастую могут реализовываться в других сетях.

Учитывая вышеназванное, автор предлагает выделить следующие основные предпосылки развития рынка частных торговых марок:

1. Общие рыночные предпосылки:

1.1) развитие конкуренции;

1.2) нарастание кризисных явлений в экономиках разных стран;

1.3) глобализация рынка и тенденции диверсификации бизнеса.

В условиях общих рыночных тенденций усиления конкурентной борьбы, глобализации мирового рынка и диверсификации бизнеса крупнейших игроков происходит перераспределение правил функционирования на рынке и аспектов

стратегического построения бизнеса. Происходит поляризация рынка. С одной стороны, сильные мировые бренды становятся еще сильнее, образуя конгломераты и мощные цепи. С другой стороны, мелкие локальные производители в большинстве своем не имеют возможности выводить на рынок полноценные бренды по классическим законам маркетинга, вынуждены функционировать в нишевых категориях и искать новые, адаптированные к реалиям современного рынка, стратегии бизнеса.

Кроме того, на фоне финансового кризиса перед продуктовыми ритейлерами остро встает вопрос сокращения издержек. В такой момент особенно актуальна оптимизация ассортимента магазинов, независимо от их формата, причем основной целью становится получение максимальной отдачи от каждой товарной позиции. В этой ситуации одним из максимально продуктивных способов является расширение ассортимента товаров под собственными марками сетей.

Как показывает зарубежный опыт, в условиях спада экономики продажи товаров под частными марками сетей растут, как это происходило в ряде европейских стран в конце 90-х годов прошлого века. Интересно отметить, что рост продаж товаров под частными марками, вызванный, в первую очередь, низкой ценой, в момент подъема экономики не снижается на докризисный уровень потребления, а каждый раз оказывается выше.

2. Перераспределение сил между основными участниками рынка:

2.1) усиление степени влияния на производителя со стороны дистрибутивных каналов;

2.2) усиление степени влияния на производителя со стороны сетевого канала сбыта.

Основной тенденцией становится усиление силы влияния со стороны крупных компаний дистрибьюторов и сетей на производителя товаров. С одной стороны, продолжается экспансия крупных сетей, в том числе поглощение бесчисленного множества магазинов более мелкого формата, с другой – еще больше усиливается давление со стороны сети на производителя по ценам, качеству товаров, условиям поставок, бонусам, платежам за ввод sku в сеть.

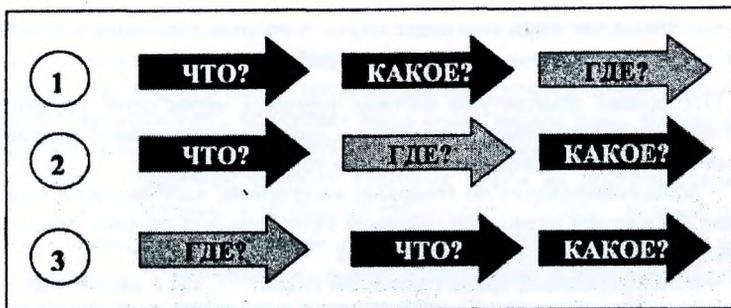
В такой ситуации производители ведут борьбу не столько за место в сознании потребителя, сколько за место на полке.

3. Изменение психологии и поведения потребителя:

3.1) усиление роли сильного бренда в сознании потребителя, построение долгосрочных взаимоотношений между брендом и лояльным потребителем;

3.2) усиление рациональных факторов принятия решений потребителем, отказ потребителя от переплаты за бренд;

3.3) изменение принципов принятия решения о покупке;



Еще 150 лет назад понятия зарегистрированной торговой марки не существовало. Первый закон о товарных знаках был принят в США в 1870 г. Он защищал и потребителя и производителя от некачественной продукции и подделок. С развитием технологий продвижения марки и формирования потребительского отношения, возникновения маркетинга и брендинга, а также рекламных технологий появилась возможность продавать товары в больших объемах и с достаточно высокой нормой прибыли. Была проложена четкая граница между «брендом» и «не брендом». Причем «брендированным» стало все – от спичек до стран. С одной стороны, эта «гонка» подстегивала производителей к совершенствованию производственных технологий, заставляла вкладывать огромные средства в исследования, т.е. двигала прогресс. С другой – цивилизованный мир стал огромной торговой площадкой по продаже брендов, где покупателю настоятельно внушается, что только брендированный продукт может быть качественным. Податливость такому внушению оборачивается для потребителя лишними финансовыми затратами. Покупателю приходится выкладывать несколько большую сумму за технологии и научный подход, выражаемые в бренде.

С одной стороны, степень лояльности и эмоциональная привязанность потребителя к некоторым брендам повышается, с другой стороны, происходит подрыв веры потребителя в особые свойства брендов, наступает усталость и разочарование, выбор товаров происходит преимущественно по рациональным мотивам. Оба эти явления создают место для появления в категориях товаров, обладающих свойствами и преимуществами частных торговых марок.

Таким образом, конкуренция на рынке заставляет искать новые решения в борьбе за потребителя. И появление private label как раз и есть то альтернативное решение, дающее возможность покупателю чувствовать себя вполне защищенным, а сетям – получать большую прибыль.

Однако сильные бренды, имеющие своего лояльного потребителя, от соседства с частной маркой не пострадают. Частная марка занимает место локального производителя на полочном пространстве. Происходит замещение их товаров товарами частных марок. С другой стороны, заказы на собственные торговые марки от сетей стимулируют развитие малых и средних предприятий.

Виды частных торговых марок в разрезе товарных и ценовых категорий

Построение архитектуры частных торговых марок сетей осуществляется по принципам классического брендинга. Соответственно, можно выделить 2 основных подхода к использованию частных торговых марок:

- позиционирования по товарным категориям: частная марка может быть создана для каждой отдельной товарной категории или по типу сквозного зонтичного бренда во всех категориях;
- индивидуальный бренд (Individual Brand) – СТМ в рамках одной товарной категории.

В большинстве случаев рынок частных торговых марок сетей – это рынок FMCG-товаров. Покупатели охотнее позволяют себе приобретать небольшие товары под Private label, такие как масло, сахар, питьевая вода и другие товары повседневного спроса.

По данным ACNielsen, рейтинг сегментов глобального продовольственного рынка по доле частных марок:

- Молочные продукты (27%);
- Мясо/Заменители/Рыба/Яйца (26%);
- Фрукты/Овоши (24%);
- Десерты/Торты/Выпечка (23%).

Традиционно существуют категории продуктов с высоким уровнем лояльности потребителей к брендам (такие «эмоциональные» товары, как кофе, шоколад и т.п.) – в них доля проникновения СТМ составляет до 10%.

В тех категориях, которые имеют для потребителя более утилитарное значение (подсолнечное масло, крупы, молоко) – доля СТМ достигает 40-60%. Однако, в любом случае, полное замещение брендированной продукции собственными торговыми марками невозможно ни в одной категории, так как потребитель всегда должен иметь выбор из нескольких торговых марок.

Однако хотелось отметить, что в разрезе таких товарных категорий, как одежда, бытовая техника, электроника, мебель явление частных марок – это преимущественно пример размещения производства товаров под частной маркой владельцем не сетевого типа. В данной работе автор рассматривает понятие частной торговой марки преимущественно на примере товаров FMCG, как наиболее массовом, динамичном и показательном рынке.

Естественно, далеко не все продукты могут быть выпущены под торговой маркой розничной сети. Например, сигареты или алкогольные напитки почти никогда не идут, как Private label. Здесь очень многое играет бренд, и потребитель не будет доверять тому, что либо считает непроверенным, либо не обладающим ценностями классического бренда.

Очевидна также связь между перспективностью товарной категории для развития в ней СТМ и ценовой разницей, которую можно достичь в рамках одной ценовой категории. Если первая ориентирована исключительно на low сег-

мент, обычно так поступают сети-дискаунтеры, то вторая модель применима и для middle сегмента. Первая модель менее надежна, чем вторая, потому что качество «родовой» марки в глазах потребителя практически ничем, кроме места продажи не гарантировано, подкупает лишь очень низкая цена. Вторая модель более надежна и выгодна как для сетей, так и для самого потребителя.

Очевидно, что рынок частных торговых марок на постсоветском пространстве находится только в начальной стадии роста. Однако мировая практика является примером, и отстающие рынки вынуждены ее перенимать, видоизменяя и адаптируя явление под собственную специфику функционирования.

Например, розничные сети Украины также осознали преимущества этого направления и активно работают над развитием собственных торговых марок.

Несмотря на то, что развитие Private Label в Украине все еще находится на начальной стадии, динамика украинских компаний в этом направлении, в целом, достаточно высока. Это можно проследить в том числе по доле товаров PL в розничном товарообороте Украины: в стоимостном выражении в продовольственных категориях она превышает 1,6%, непродовольственных – 3,3% (анализ розничного аудита на основании данных розничных сетей-кооператоров Nielsen Ukraine 2009 г.). В последнее время повысилась доля по стоимости продаж собственных торговых марок в непродовольственных категориях.

Направление Private Label в Украине переживает период активного роста и развития. Если тенденция роста сохранится на уровне прошедшего периода, то собственные торговые марки будут постепенно перетягивать всё большую долю в каждой категории.

Таким образом, можно выделить специфические особенности рынка частных торговых марок на постсоветском пространстве:

1) наиболее перспективными категориями для развития собственных торговых марок остаются бакалея, бумажные изделия, товары для дома, а также снеки и кондитерские изделия. Это те категории, в которых PL уже достаточно широко представлены. Потребители, которые пока не покупают товары СТМ, готовы рассматривать перспективу их покупки именно в этих категориях (данные – на основании ежегодного исследования Nielsen Shopper Trends). Поэтому сетям, только задумывающимся над вводом PL (или расширением линейки), стоит в первую очередь обратить внимание именно на них;

2) развитие СТМ преимущественно в низких ценовых категориях.

Традиционно и изначально товары собственных торговых марок предполагают оптимальное соотношение «цена-качество» (по качеству не уступают продукции известных торговых марок и по цене ниже обычных товаров). Тем не менее, на данный момент в Европе товары PL представлены во всех трех ценовых сегментах: в низком (budget labels - первая цена в категории (ППЦ)), среднем (Private labels – сочетание «цена-качество») и в высоком (товары премиум качества, продающиеся дешевле, чем их брендовые аналоги).

В среднем товары PL намного дешевле брендовой продукции: в мире собственные торговые марки дешевле товаров с именем на 31%, а Восточной Европе – на 40%.

В постсоветских странах PL представлены в двух ценовых сегментах: в низком и среднем, причем в различных категориях ценовые индексы соотношения цен на PL и брендовую продукцию могут варьироваться – в продуктовых категориях от 0,6 до 1,0, в непродуктовых категориях – от 0,44 до 0,95.

Классический подход управления проектом СТМ на постсоветском пространстве основан на следующих ключевых аспектах:

1) создание комбинированного портфеля СТМ в разных товарных и ценовых категориях с акцентом на развитии СТМ в низких сегментах.

Развитие СТМ осуществляется в двух основных категориях:

– эконом-сегмент дешевых товаров, по качеству и вкусовым свойствам близких к товарам – лидерам рынка, но без широкой маркетинговой поддержки. На данную категорию устанавливается минимальная наценка. Основным назначением ввода в сеть таких СТМ является не только заработок, но и имиджевая составляющая – дешевый товар аккумулирует человекопоток, служит индикатором для покупателей доступности магазина в целом. Данные товары вводятся в сеть, как правило, без привязки к бренду сети. По сути, сеть заключает с производителем договор о стабильных поставках, без платы за ввод и других бонусов, в обмен на низкую цену. Ввод товаров данного вида является для многих сетей постсоветского пространства приоритетным направлением в работе с производителями и поставщиками PL;

– средняя категория товаров-генераторов лояльности покупателей: это товары, обладающие уникальными свойствами и оптимальным соотношением «цена-качество».

На этапах становления СТМ большее внимание уделяется развитию товаров food и товаров pop-food первой необходимости.

В отношении развития собственных торговых марок на рынке Беларуси следует отметить, что в силу неразвитости сетевого канала сбыта по сравнению с европейским рынком и ситуацией в России, соответственно и сам рынок частных марок в Беларуси в классическом варианте (сетевые частные торговые марки) также не развит. Однако потенциал явления частных марок для развития белорусского бизнеса может и должен быть рассмотрен в более широком представлении.

Частная торговая марка: преимущества и недостатки (выгоды и потери?) для участников процесса

Рассмотрим основные преимущества и недостатки развития рынка частных торговых марок для основных участников: производителя, продавца (владельца) и потребителя частной торговой марки.

Производитель

Производство товаров под частной торговой маркой заказчика, безусловно, имеет ряд выгод для производителя:

1) дополнительный источник дохода и роста прибыли посредством роста суммарных объемов сбыта производимых товаров (под собственным брендом +под СТМ);

2) загрузка свободных производственных мощностей;

3) получение опыта работы посредством удовлетворения конкретных требований продавца к производимым товарам.

Организации, оперирующие под частным знаком, ориентированы на рынок, а не на марку. Марки рано или поздно «вымирают», в то время как будущее – за качеством и обслуживанием, ориентированным на клиента. Выстраивание партнерских отношений с заказчиком СТМ позволяет производителю получать первую, самую актуальную информацию о запросах рынка и потребителя;

4) снижение общих производственных издержек.

Увеличение объемов производства также способствует увеличению экономики масштабов в отношении любых закупок и снабжения;

5) отсутствие необходимости продвижения и маркетинговой поддержки товара.

Однако зачастую неконтролируемый процесс развития рынка частных торговых марок имеет следующие ограничения и недостатки для производителя:

1) при наличии собственного бренда продажа того же товара под СТМ «съедает» часть прибыли;

2) рентабельность от производства товаров под СТМ сетей, как правило, немного ниже, чем рентабельность производства товаров под собственным брендом;

3) существует риск увеличения запасов на складах и опасность несвоевременных оплат произведенного товара;

4) существует дополнительный контроль качества со стороны продавца (часто – за счет производителя);

5) работа по производству стм, как правило, осуществляется на выгодных только для ритейлера условиях поставки товаров в торговую сеть;

6) сети используют возможность оказания давления на производителя по ценам и другим условиям поставок;

7) существует угроза подрыва доверия лояльного потребителя к собственному бренду производителя товаров под сетевыми марками.

Когда потребитель рано или поздно поймет, что компания работает и на розничного торговца и выпускает продукцию под собственными марками, его доверие к производителю может уменьшиться. Компания Kelloggs восприняла эту угрозу достаточно серьезно, она провела специальную рекламную кампанию, информирующую потребителей о том, что ее продукция продается исключительно под собственными марками. Компания Mars придерживалась аналогичной позиции до июня 1995 г., после чего было объявлено, что в Великобритании некоторые ее бакалейные товары будут продаваться под частными торговыми марками.

Таким образом, производитель обладает возможностью выбора: поставлять ли ему продукцию под частной торговой маркой или работать и продвигать на рынке товары исключительно под собственным брендом. Очевидно, что для работы на рынке СТМ у производителя должны быть особые компетенции и индивидуальный подход как к организационным, так и производственным элементам системы работы с частными марками.

В случае, если производитель рассматривает процесс производства товаров под чужими СТМ как вынужденную меру для сохранения своих позиций на рынке, сами критерии оценки явления изменяются и не совпадают с теми критериями, с помощью которых работу с СТМ рассматривают как стратегическую возможность для производителя. Дискуссии, которые ведутся по данной проблеме в компаниях-производителях, становятся все более ожесточенными. Решение о работе на розничных торговцев только в тех категориях, где марка производителя достаточно слаба, может показаться рациональным, однако данный подход расценивается как ненужный компромисс. Уж если поставки начались, в дальнейшем они будут только расширяться. Как только компания произвела продукцию для владельца одной частной марки, вряд ли она сможет отказать остальным. Анализ рентабельности, как правило, доказывает целесообразность, а иногда и необходимость работы под частными марками, а стратегические расчеты, производимые в компаниях, осуществляющих значительные инвестиции в собственные марки, говорят об обратном.

Вывод очевиден: для объективной оценки преимуществ и недостатков работы с СТМ для компаний-производителей необходимы в первую очередь четкий анализ и понимание как рыночных тенденций, так и собственной стратегии развития бизнеса, маркетинга собственного бренда.

Продавец

Преимущества для продавца (владельца СТМ):

1) повышение прибыли.

С точки зрения экономической выгоды даже без пристального взгляда очевидно, что владелец сети, напрямую размещая заказ, имеет возможность регулировать цены и извлекать большую прибыль с конкретного продукта в своем сегменте при определенных условиях.

Возможность продавать продукцию намного дешевле, чем аналогичные брендируемые товары, позволяет достичь большего объема продаж. Причина, по которой можно устанавливать более низкую цену, заключается в том, что для private label практически отсутствуют затраты на маркетинг и дистрибуцию. Однако в последнее время можно увидеть, как сети рекламируют свои private label;

2) повышение лояльности к самой сети, косвенная реклама сети. Наличие востребованных товаров под СТМ формирует категорию лояльных постоянных покупателей сети, делающих покупки не только private label, но и других товаров.

Кроме того, сеть продвигается за счет косвенной рекламы. Упаковка продукта, стоящая на кухонной полке или в холодильнике, с логотипом сети, постепенно формирует доверие потребителя, которое легко ретранслируется и на другие категории продуктов и товаров private label, что способствует возможности расширять ассортимент и зарабатывать больше;

3) достижение полной независимости и повышение влияния на поставщиков брендов.

Имея свою торговую марку, сеть может навязывать свои условия производителям брендируемых товаров в этой же категории в разных аспектах: от цены, условий поставок и платежа до стандартов продукта;

4) капитализация бизнеса – рост стоимости бренда сети;

5) получение дополнительного опыта за счет приобщения к процессу производства продукции.

Однако для продавцов (владельцев) Private label также существует ряд сложностей:

1) возможные проблемы с производителем товаров СТМ.

Успех товаров под СТМ во многом зависит от того, насколько качественный продукт произведет поставщик, насколько высока степень его ответственности в плане сроков поставок товара;

2) риск перехода негативного восприятия продукта, выпущенного под брендом сети, на отношение потребителя и к самой сети;

3) сложность поиска долгосрочного партнера – такого производителя, который сможет создать качественный товар по низкой цене, организовывать его поставки и при этом не будет нарушать никаких условий сети. Производители неохотно идут на производство продукции схожего со своим брендом качества, получая за это меньшие деньги.

Таким образом, основными критериями целесообразности выведения СТМ для продавца являются следующие:

1) у сети, выводящей на рынок и развивающей СТМ, должно быть доверие потребителя, постоянные лояльные клиенты сети;

2) масштаб бизнеса, объем заказов производства товаров под СТМ у заводов-производителей должен обеспечить степень влияния на производителя с точки зрения контроля качества продукта, упаковки и цен;

3) наличие собственной развитой логистической системы.

Непременным условием успеха по продвижению Private label, таким образом, является имидж торговой сети. За этим понятием стоит и качественное обслуживание, и грамотная маркетинговая политика, и тотальный контроль над качеством продукции, особенно под СТМ. Чем больше категорий продукции будет продаваться под Private label, тем сложнее будет осуществлять контроль. Здесь заказчик сталкивается с проблемой выбора производителя. С одной стороны, известный завод, производящий национальные бренды, дает больше гарантий качества, но и устанавливает более высокую цену. С другой, сеть, размещающая заказ на малоизвестном предприятии, хоть и способствует развитию отечественного производственного сектора в целом и имеет лучшие финансовые условия и рычаги управления партнером, несет и большие риски. Положительным является то, что сейчас есть понимание даже у небольшого производителя, что одного раза недобросовестного подхода к производству товаров под СТМ будет достаточно, чтобы потерять свое место на рынке. В отличие от «родовой» марки, нескольких раз продаж продукции, не соответствующей ожидаемому качеству, к которому уже успели привыкнуть потребители брендов, достаточно для того, чтобы негатив был распространен на всю линейку Private label и на саму сеть. Здесь применимы те же законы брендинга, какие применяются к «зонтичным» брендам. Не случайно крупные компании, играющие на традиционном рынке, выводят отдельно стоящие бренды, чтобы в случае компрометации новой марки не подставить под удар имя компании.

Очевидно, что хотя вышеприведенные доводы и заставляют владельцев сетей внимательно и жестко подходить к процессу создания СТМ, прежде чем решиться на глобальную программу по выводу Private label, желание повторить успех западных сетей будет сильнее рисков, и российский рынок ждет продолжение роста частных марок.

Потребитель

Развитие любого рыночного явления – от разработки глобального бренда или ноу-хау в сфере технологии до появления частных торговых марок – направлено на потребителя и должно блюсти прежде всего его выгоды и интересы.

Безусловно, развитие рынка СТМ имеет ряд неоспоримых преимуществ для потребителя:

- 1) дополнительное товарное предложение;
- 2) большая дифференциация предложения товаров в различных ценовых категориях;
- 3) более низкие цены при адекватном сопоставимом уровне качества товаров;
- 4) дополнительная гарантия качества товаров ввиду двухступенчатого контроля: контроль соответствия стандартам заводом-производителем и дополнительный контроль качества товаров самой сетью;
- 5) повышение осознанности в потребительском поведении, снижение зависимости от производителей брендов.

В классификации потребителей по отношению к частным торговым маркам можно выделить 2 основные группы:

1. Являются потребителями частных марок и осознанно покупают:

1.1) экономные: любят и с удовольствием покупают ЧМ, считая покупку выгодной, экономно относятся к бюджету – 16%;

1.2) разумные: считают, что бренды – это обман – 21%;

2. Не любят товары ЧМ:

2.1) сомневающиеся: не уверены в качестве товаров СТМ, сомневаются в выборе, покупают стм в случае нехватки денег – 28%;

2.2) любители марок: покупают товары СТМ тогда, когда их никто не видит – 14%;

2.3) потребители, которые «затянули пояса»: воспринимают товары СТМ как временный выбор – 9%;

2.4) лояльные потребители бренда: покупают СТМ тогда, когда нет любимого бренда – 12%.

При этом основными причинами покупки товаров СТМ потребители считают:

1) более выгодную цену;

2) соответствующее другим брендам качество товаров СТМ;

3) соответствующая другим брендам упаковка товаров СТМ;

4) соответствующее другим брендам количество новинок товаров СТМ;

5) рекомендации знакомых;

6) отсутствие любимой марки на полке магазина;

7) восприятие СТМ как отдельного полноценного бренда, а не марки сети.

Распределение покупателей (в сетевой рознице) частных марок в разрезе ценовой чувствительности представлено в таблице 4.8.

Таблица 4.8 – Воспринимаемая ценность товара

		Воспринимаемая ценность товара (усредненно по категориям с представленными СТМ)		
		Товары под СТМ – более высокая ценность	Нет разницы в ценности	Товары традиционных брендов
Чувствительность покупателей к цене	Поиск высокой ценности (цена – показатель качества)	Случайные покупатели СТМ 5%	3%	Покупатели традиционных брендов 22%
	Низкая чувствительность	2%	4%	9%
	Поиск низкой цены	Покупают если СТМ 11%	Од 1%	Непредсказуемые покупатели СТМ 43%

Источник: Advanter Group, исследование 2009 года

Таким образом, большинство покупателей не являются лояльными к частным маркам сетей, даже если и совершают покупки таких товаров при определенных обстоятельствах. Однако есть категория потребителей, осознанно выбирающих продукты под СТМ по объективным рациональным причинам.

Как показывают данные исследования, проводимого ACNielsen, частные марки продуктов, создаваемые розничной сетью, известны более чем половине жителей российских мегаполисов – Санкт-Петербурга и Москвы. 55% потребителей, проживающих в официальной и неофициальной столицах, знают о том, что на рынке представлены товары private label, 30 % из них перешли в разряд покупателей. В будущем же число потребителей товаров СТМ, по прогнозам представителей розничных сетей, будет расти.

Однако многочисленные опросы показывают, что большинство потребителей все-таки продолжает считать товары, продаваемые под торговой маркой сетей, менее качественными, чем брендовые. Многие даже полагают, что эти продукты производятся где-то недалеко от магазина в подсобном помещении.

Степень осведомленности потребителя о явлении СТМ, таким образом, значительно варьируется.

Существуют следующие представления потребителями о происхождении продукции частной торговой марки:

- 1) частная марка – продукция небольшого (подсобного, фермерского) хозяйства;
- 2) частная марка – продукция небольшого цеха, организованного где-то при магазине или в самом магазине;
- 3) частная марка – товар, который производится известными фирмами для розничной сети;
- 4) частная марка – продукт, который производится для сети и продается только в этой розничной сети.

Также можно привести следующие примеры ассоциаций по качеству, которые вызывают у потребителей товары под частной торговой маркой:

- 1) «эта продукция позволяет экономить»;
- 2) «для людей без претензий»;
- 3) нестабильное качество – «ждешь какого-то подвоха»;
- 4) «недорогие, но по качеству не хуже некоторых именитых продуктов».

Таким образом, выгода потребителя от развития рынка СТМ очевидна. Безусловно, существует категория покупателей, с большим удовольствием покупающих продукцию в сетях под их частной маркой.

На сегодня компания имеет успешный опыт в производстве продукции под собственными торговыми марками (СТМ) заказчиков – крупных сетей и дистрибьюторов. История самой компании, можно сказать, началась с работы, своего рода, с частной маркой. С 1992 по 1996 год компания-учредитель «Санта Импэкс Брест» осуществляла производство (очистку) креветки для крупного голландского производителя морепродуктов «Tasman Fish».

На сегодня компания «Санта Бремор» – известный и серьезный игрок на рынке частных торговых марок не только в странах СНГ, но и в странах Европейского союза. Компания является постоянным участником специализированной международной выставки производителей частных торговых марок «PLMA», проводимой в Амстердаме. Также компания на постоянной основе принимает участие в крупных тендерах, а налаженные отношения с партнерами в лице сетей и дистрибьюторов являются подтверждением гарантии добросовестности и высокого профессионализма предприятия «Санта Бремор».

Для проектов СТМ предлагаются как уже существующие виды, так и вновь разрабатываемые продукты. По каждому проекту создается специальная рабочая группа, включающая высококвалифицированных специалистов завода и представителей заказчика. Качественно и точно в срок отрабатываются все этапы создания продукта под СТМ. После запуска проекта сотрудники «Санта Бремор» продолжают консультировать и оказывать содействие в продвижении продуктов.

В настоящее время к производству под СТМ рассматриваются предложения, касающиеся следующих групп продукции:

- пресервы (филе сельди);
- лососевые рыбы (семга, форель);
- изделия из сурими (охлажденные, замороженные);
- морепродукты (охлажденные, замороженные);
- спредовая группа (икра мойвы в соусе, пасты икорные, пасты рыбные, масла рыбные);
- салаты;
- пельмени;
- мороженое.

Как видно, производство частных торговых марок – важное направление деятельности компании «Санта Бремор», благодаря развитию которого предприятие не только получает гарантированный контрактами доход и загрузку производственных мощностей, но и неоценимый опыт и первую актуальную рыночную информацию от партнеров.

Основные проекты компании СП «Санта Бремор» ООО по производству частных торговых марок

За время своей работы на рынке компания «Санта Бремор» приобрела внушительную клиентскую базу постоянных партнеров-заказчиков собственных торговых марок в лице ведущих сетей России и Украины, а также крупных компаний-дистрибьюторов.

Начало проектов по работе с СТМ было положено в 2006 году. Первым клиентом-заказчиком была российская компания «Айсбит», которая разместила на предприятии «Санта Бремор» заказ на производство крабовых палочек под собственной торговой маркой «Бистро».

За прошедшие шесть лет работы партнерами компании «Санта Бремор» по проектам СТМ стали ведущие сети на рынках Украины и России. **Рассмотрим основные проекты СП «Санта Бремор» ООО по производству продукции под частными марками сетей.**

METRO

Холдинг «METRO Group» – одна из ведущих международных компаний, представлен 2 100 магазинами в 33 странах мира. В структуру холдинга входят следующие торговые подразделения, оперирующие каждый в своем сегменте рынка: METRO/Makro Cash & Carry – международный лидер мелкооптовой торговли формата «кэш энд керри»; гипермаркеты Real; MediaMarkt/Saturn – лидеры на рынке электроники и бытовой техники в Европе; и универмаги Galeria Kaufhof.

«METRO Group» – это компания с наиболее ярко выраженным международным характером, непрерывная экспансия продолжается на быстроразвивающихся рынках Азии и Восточной Европы. Стандартизированный формат торговли METRO Cash & Carry может быть реализован на всех рынках и адаптируется под специфические требования национального рынка и потребности клиентов с точки зрения ассортимента и привлекательности для клиентов.

Сеть «METRO Cash & Carry» – крупный партнер «Санта Бремор», с 2010 года размещает на предприятии заказы на производство сурими - крабовых палочек и крабового мяса – под собственными торговыми марками «Fine food» и «Horeca selected». В настоящее время продукция для компании «METRO_Cash & Carry», производимая под СТМ на «Санта Бремор», поставляется на все три рынка постсоветского пространства: в Россию, Украину и Казахстан. Общее количество совместных проектов по СТМ в данный момент – 4 sku. Особенностью заказов для рынка России является специальный заказ на производство крабовых палочек «метроединицами», то есть спаренными упаковками.

Также в настоящее время между компаниями на стадии передачи образцов продукции и обсуждения ценового предложения находится проект по производству продукции под СТМ в категориях «икра и спреды».

X5RETAILGROUP

Компания «X5 Retail Group N.V.» – крупнейшая в России компания на рынке розничной торговли с объемом продаж более 11 млрд. долл. Компания использует мультиформатный подход, развивая сразу три сети магазинов: дискаунтеры, супермаркеты и гипермаркеты. Выбранная стратегия позволяет отвечать требованиям самых широких слоев населения России и создавать уникальные предложения для каждого покупателя. Стратегическая задача бизнеса «X5 Retail Group N.V.» – стать основным консолидатором российского рынка продуктового ритейла, абсолютным лидером розничной торговли России, способным на равных конкурировать с ведущими международными сетями.

На 31 декабря 2010 года под управлением Компании находилось 2 469 магазинов с расположением в Москве, Санкт-Петербурге и других регионах европейской части России, на Урале и на Украине. Мультиформатная сеть компании включает в себя магазины «Пятерочка» формата «мягкий дискаунтер», супермаркеты «Перекресток», гипермаркеты «Карусель», а также магазины «у дома» и приобретенные магазины «Копейка» и «Патэрсон».

В настоящее время компания «Санта Бремор» находится на подготовительном этапе запуска производства продукции в категории «филе сельди» для компании «X5 Retail Group N.V.» под сетевой торговой маркой «Fish House». К производству готовятся 2 sku – самые популярные в категории вкуса и грамматиры продукта – филе сельди «Оригинальное» и «С приправами», 250г. Следует отметить, что проект по СТМ «Fish House» – первый для «Санта Бремор» совместный проект с российскими сетями по производству продукции в категории «филе сельди». Несмотря на лидерство компании «Санта Бремор» с узнаваемой торговой маркой «Матиа» на рынке в категории «филе сельди», предприятие приняло решение работать по производству продукции СТМ с таким крупнейшим партнером как компания «X5 Retail Group N.V.».

Торговая сеть «Мария-Ра» – одна из крупнейших компаний в Сибирском регионе, входящая в первую двадцатку продовольственных сетей России. По итогам 2010 года компания «Мария-Ра» занимает 12-е место среди продуктовых сетей России.

В конце 2010 года торговая сеть «Мария-Ра» насчитывала 274 магазина, действующих на территории 5 регионов Западной Сибири: Алтайский край, Республика Алтай, Новосибирская область, Кемеровская область, Томск. Сеть магазинов «Мария-Ра» – это магазины самообслуживания, основной формат которых – «магазин у дома».

Для компании «Мария-Ра» предприятие «Санта Бремор» с 2010 года производит продукцию под частной маркой сети «Тунцов» в категории «сурими» – крабовые палочки и крабовое мясо. В 2011 году сотрудничество компаний расширилось, в настоящее время «Санта Бремор» производит продукцию под сетевой маркой «Тунцов» в нескольких продуктовых категориях: икра мойвы деликатесная в соусе, слабосоленое филе красной рыбы – семги и форели, сурими. Общее количество производимых ассортиментных позиций под частной маркой «Тунцов» – 8 sku. Следует отметить, что по товарным категориям «лосось» и «икра мойвы деликатесная» компания «Мария-Ра» является на сегодняшний день первым партнером «Санта Бремор» по СТМ. Начало проектов можно охарактеризовать как довольно успешное. С данной сетью у предприятия «Санта Бремор» в перспективах планы на дальнейшее расширение проектов и тесное сотрудничество.

FOZZY GROUP

Компания «Fozzy Group» – одна из крупнейших торгово-промышленных групп Украины, в состав которой входит сеть супермаркетов «Сильпо», магазинов формата «у дома» «Фора», оптовых гипермаркетов «Fozzy C&C», магазинов «Буми», аптек «Будь здоров», фармацевтических супермаркетов «Белая ромашка».

В сетях «Fozzy Group» представлены товары под целым портфелем собственных торговых марок: «Премія», «Премія Select», «Повна Чаша», «Повна Чарка», «Protex», «Зелена Краша».

В 2010 году компания «Санта Бремор» начала проект по сотрудничеству с группой сетей «Fozzy Group» сразу в нескольких продуктовых категориях под сетевой маркой «Повна Чаша»: пасты рыбные и замороженные крабовые палочки. В настоящее время также ведутся переговоры по производству продукции под частной маркой сети в категории «морская капуста».



Компания «АТБ-Маркет» – украинская сеть, специализирующаяся на розничной торговле. Основана в 1993 году насчитывает более 500 магазинов в 142 городах Украины.

Магазины торговой сети «АТБ» работают в формате «мягкий дискаунтер». Ассортимент включает около 3500 наименований товаров. Дискаунтеры «АТБ» торгуют продуктами питания и товарами первой необходимости непродовольственной группы.

С 2010 года компания «Санта Бремор» запустила совместный проект с украинской сетью «АТБ» по производству рыбных паст под частной торговой маркой «Добры кухар». Были выбраны 3 sku – наиболее популярные вкусы в категории, рецептуры которых были адаптированы под требования сети. Необходимо отметить, что особенностью работы по такого рода проектам является сложный процесс согласования цен. Ввиду того, что сеть работает в формате «мягкий дискаунтер», решающим фактором сотрудничества является цена продукта. Уровень цен, запрашиваемых сетью, зачастую является экономически нецелесообразным для предприятия «Санта Бремор». Однако в настоящее время между компаниями ведутся переговоры по продолжению сотрудничества и расширению проектов в категориях «сурими» и «морепродукты».

Auchan

Компания «Auchan» – французская корпорация, представленная во многих странах мира, один из крупнейших в мире ритейлеров. Компания основана в 1961 году, её главный офис находится в Лилле. Основатель и нынешний председатель совета директоров – Жерар Мюлье (фр. Gerard Mulliez).

Основным направлением деятельности корпорации является розничная торговля.

Торговля осуществляется в Сети гипер- и супермаркетов под марками «Auchan» (гипермаркеты), «Atac», «Elea» и «Simply Market» (супермаркеты).

В мире по состоянию на конец 2010 года действовало всего 2964 магазина «Auchan» (из них 1307 полностью принадлежащих «Auchan SA» и 1657 открытых по франшизе), в том числе во Франции, Италии, Испании, Китае, России, Польше, Португалии, Венгрии, Украине, Румынии, Люксембурге.

Первый гипермаркет «Ашан» в России был открыт 28 августа 2002 года в городе Мытищи Московской области. На конец 2012 года в стране существует 56 гипермаркетов французской компании (в Москве и Московской области, Нижегородской и Ленинградской областях, Воронеже, Екатеринбурге, Краснодаре, Самаре, Ростове-на-Дону, Новосибирске, Омске, Уфе, Казани).

Открытие первого гипермаркета сети на Украине состоялось 29 марта 2008 года в Киеве. По состоянию на январь 2011 года действуют гипермаркеты «Auchan» в Киеве (четыре магазина), Львове, Донецкой, Днепропетровской и Запорожской областях.

В 2011 году компания «Санта Бремор» начала сотрудничество с сетью «Auchan-Украина» по производству продукции под сетевой маркой в эконом-сегменте. Перед запуском проекта представители компании «Auchan» провели аудит производства «Санта Бремор», была организована рабочая группа по оптимизации проектов. В настоящее время на украинский рынок на регулярной основе осуществляются поставки семи ассортиментных позиций в категории замороженного и охлажденного сурими (крабовые палочки) под СТМ «Ашан».

Также между компанией «Санта Бремор» и сетью «Auchan» в настоящее время ведутся переговоры по производству продукции под СТМ в категориях «икра мойвы» и «морепродукты» для поставок на российский рынок.



Компания «Фуршет» – украинская компания-ритейлер, владеющая одноимённой торговой сетью, входит в число крупнейших в Украине предприятий розничной торговли.

По оценкам экспертов, является второй по величине компанией розничной торговли Украины и крупнейшей в Молдове. На сегодняшний день сеть «Фуршет» насчитывает 117 магазинов – 108 магазинов во всех регионах Украины, в том числе 6 супермаркетов-ресторанов «Гурман-Фуршет» и 1 мини-гипермаркет «Народный», а также 9 магазинов в Республике Молдова.

Сегодня компания производит продукцию под двумя торговыми марками – «Фуршет» и «Народная». Товары СТМ «Фуршет» отличаются стабильно высоким качеством и доступной ценой. Под СТМ «Народная» производится продукция низкого ценового сегмента, качество которой отвечает требованиям ГОСТ и ДСТУ.

Компания «Фуршет» – один из самых первых партнеров предприятия «Санта Бремор» по производству продукции под СТМ. Сотрудничество компаний началось еще 5 лет назад, регулярное производство и поставки двух ассортиментных позиций замороженных крабовых палочек под СТМ «Фуршет» осуществлялись с 2008 года, в 2010 году ассортимент по СТМ расширился до 5 sku. Несмотря на то, что компания «Фуршет» предъявляет производителю требования по минимальной цене продукции под СТМ, для компании «Санта Бремор» данные проекты по СТМ экономически целесообразны, партнерские отношения можно охарактеризовать как доверительные, долгосрочные и перспективные.

Не менее важным направлением в работе компании «Санта Бремор» по стм является сотрудничество с крупными компаниями – производителями и дистрибьюторами, которые являются владельцами узнаваемых и успешных на рынке брендов.

Группа компаний «Агама» основана в 1998 году, за это время прошла путь от дистрибьютора продуктов питания глубокой заморозки к вертикально интегрированной компании по переработке и продаже морепродуктов.

Являясь владельцем брендов-лидеров «AGAMA», «DiMare» и «Бухта Изобилия» на рынке в категориях замороженных морепродуктов, компания постоянно расширяет свой ассортимент, наращивает объемы заказов продуктов на заводах-производителях по всему миру.

По результатам 2010 года группа компаний «Агама» является лидером по продажам замороженной креветки в России, занимая 30% рынка.

Компания «Агама» – стратегический партнер предприятия «Санта Бремор» по производству очищенной замороженной креветки под собственными брендами «Агама» и «Бухта Изобилия».

Сотрудничество компаний «Агама» и «Санта Бремор» началось в 2009 году. Первым совместным проектом был проект производства замороженного мяса креветки.

В течение последних двух лет компания «Санта Бремор» постоянно усиливает позиции собственного бренда на рынках стран ЕС. Логично, что вместе с этим компания испытывает сегодня повышенный интерес со стороны европейских торговых сетей, дистрибьюторов и производителей и по направлению Private Label.

Понимая значимость этого тренда, «Санта Бремор» ежегодно участвует в европейских выставках Private Label, где вниманию европейских компаний представляются как продукты, которые «Санта Бремор» уже сегодня изготавливает под ЧТМ, так и продукты, наиболее перспективные для европейских торговых марок. Это прежде всего продукты из филе сельди и сурими. И это не случайно. Именно эти группы продуктов имеют минимальную цену при гарантированном качестве и рассчитаны на среднюю и низкую ценовую категорию по европейским критериям оценки.

В странах Европы компания «Санта Бремор» развивает сотрудничество по ЧТМ по всем трем направлениям:

- 1) с торговыми сетями;
- 2) с дистрибьюторами;
- 3) с производителями.

С 2010 года «Санта Бремор» сотрудничает с одной из самых крупных торговых сетей Германии, группой ALDI, по целой серии продуктов из филе сельди.

Требования фирмы ALDI к своим потенциальным поставщикам – стабильное качество продукции, отсутствие консервантов, высокий уровень технологии производства и технологического оборудования, стабильность поставок, высокий уровень доверия потребителей к маркам, которые уже выпускает производитель.

По запросу ALDI фирма «Санта Бремор» разработала специальные «немецкие» вкусы своих продуктов, убрала из состава консерванты и представила их на «слепую» дегустацию-тендер. После обнадеживающих результатов дегустации компания «Санта Бремор» вправе рассчитывать на заключение с группой ALDI крупного контракта на поставку в ЕС продуктов под наиболее узнаваемыми рыбными частными торговыми марками «Delikato» и «Almare».

Перед размещением заказов ALDI провела аудит производств «Санта Бремор», а также выборочное тестирование продукции.

Для компании «Санта Бремор» проект по сотрудничеству с ALDI имеет очень важный статус, так как это не столько возможность загрузить свои производственные мощности, но и выйти на рынок Европейского союза.

5. РАЗВИТИЕ ТРАНСГРАНИЧНОЙ ТРАНСПОРТНОЙ ЛОГИСТИКИ

Введение

Глобализация бизнеса, ускоренный экономический рост, международная интеграция – эти факторы оказали огромное влияние на возрастание роли международной логистики и транспортных логистических систем. Трансформация политической и экономической системы в Восточной Европе, в том числе и в Республике Беларусь, вызвали существенный рост международных автотранспортных перевозок. Перед Республикой Беларусь стоят определенные задачи по формированию и развитию международных транспортных коридоров, проходящих через её территорию. Особое место принадлежит транспортному коридору № 2, который определен Европейским союзом как высший приоритет среди Критских коридоров в связи с важным значением проходящих по нему торговых потоков между Востоком и Западом. Создание разветвлённой оптимально запроектированной сети грузовых погранично-таможенных терминалов – один из главных аспектов развития трансграничного транспортного сотрудничества Республики с соседними странами. Развитие этого сектора белорусской экономики может стать существенным вкладом в увеличение ВВП Республики Беларусь и окажет мультипликативный эффект в других отраслях экономики.

Проведенные исследования связаны с рядом международных и национальных программ, среди которых наиболее важной является Программа развития международных транспортных коридоров, принятая на 2-й Панъевропейской конференции по транспорту, а также Программа развития логистической системы Республики Беларусь на период до 2015 года. Одним из приоритетных направлений является развитие, реконструкция и строительство новых погранично-таможенных терминалов, как трансграничных логистических объектов.

Изучение отечественных и зарубежных литературных источников по вопросам развития объектов международной транспортной логистики позволило сделать вывод о том, что системы трансграничных транспортных перевозок недостаточно исследованы. Вместе с тем, развитие трансграничной транспортной логистики ведет к повышению эффективности логистических центров и погранично-таможенных терминалов.

5.1 Методические основы трансграничной транспортной логистики

В глобальном масштабе некоторыми экономистами развитие логистики, или так называемый уровень логистизации экономики страны, рассматривается как один из критериев их развития. Уровень логистизации экономики индустриальных стран колеблется от 1 до 11% ВВП. Размер этого критерия показывает эффективность и синергетическое взаимодействие элементов логистического комплекса страны в осуществлении товародвижения.

Существует достаточное множество классификаций логистических систем. В соответствии с предлагаемой классификацией можно выделить микрологистические и макрологистические системы. Микрологистические системы организуются, как правило, на конкретном предприятии и служат для управления материальными и связанными с ними информационными и финансовыми потоками в процессе производства.

Макрологистические системы, в состав которых входят и трансграничные транспортные логистические системы, служат для целей глобального, транснационального, международного, трансконтинентального характера. К таким системам относят обычно те, которые не служат только целям извлечения прибыли или достижению иных сугубо коммерческих результатов. Критериями деятельности таких систем могут быть показатели, определяемые экологическими, военными, политическими и другими целями. Особое место среди них занимают глобальные логистические системы, которые формируются на территории нескольких стран. К таким системам могли бы относиться трансграничные таможенные терминалы, если бы они работали на территории двух стран как единая структура. Пока, к сожалению, это только перспективы далёкого будущего, и в данной работе рассматривается трансграничная транспортная логистическая система, расположенная на территории одной страны – Беларуси, входящая в класс макрологистических систем, специализированных по объектно-функциональному признаку.

Транспортное сотрудничество в Европе развивается исходя из перспектив создания единой Европы и исчезновения границ, что характерно и для пространства бывшего СНГ.

Регламентация трансграничного сотрудничества осуществляется в соответствии с европейскими документами по пространственному развитию, в частности «Европейской хартии пограничных и трансграничных регионов», принятой 20.11.1981 г. и обновленной в Щецине 01.12.1995 г. Кроме ряда политических, социальных и гуманитарных принципов, в ней содержатся и конкретные экономические и транспортные правила трансграничного сотрудничества в Европе. В этой хартии отмечены:

1. Необходимость улучшения неадекватных трансграничных инфраструктур пограничных регионов.

2. Избавление от недостатков и препятствий в трансграничных перевозках людей и транспортировке товаров.

3. Выравнивание транспортной политики, нацеленной на общее пространство.

4. Развитие или расширение пунктов перехода границ в Центральной и Восточной Европе для сокращения периода ожидания и ускорения транспортировки.

5. Развитие или реконструкция трансграничных терминалов и центров перевозки товаров.

Сотрудничество приграничных территорий, в зависимости от большого количества факторов, может принимать различные формы. Это может быть сотрудничество в различных плоскостях: экономической, социально-культурной, в сфере технической инфраструктуры, территориального планирования, охраны окружающей среды и др. Сотрудничество в области экономики в широком смысле охватывает не только многократный рост числа частных субъектов хозяйствования, в основном в сфере торговли и услуг, направленных на людей из-за границы, а также возникновение большого количества фирм с участием иностранного капитала. Со временем это сотрудничество приобретает все больше черт организованной деятельности. Способствуют этому множественные договоры на локальном и региональном уровне. Очень активно осуществляется сотрудничество в сфере технической инфраструктуры, в особенности это касается пограничных переходов, коммуникационной системы и коммунальных устройств.

Трансграничная логистика может быть рассмотрена в 3 аспектах: в функциональном, структурном, процессном.

В функциональном аспекте трансграничная логистика охватывает все функции и процессы транспортировки товаров и информации, протекающие между отправными пунктами и потребителями. Это проявляется в следующих функциях: складирование, транспортировка, упаковка, маркировка, обработка, передача поручений и др. В структурном аспекте трансграничная логистика – это все технические и организационные подразделения, которые были созданы для реализации логистических процессов. С точки зрения процесса трансграничная логистика занимается изменениями, которые были вызваны новыми условиями функционирования мировой экономики (особенно новыми структурами, возникающими при рыночной экономике).

Все логистические действия можно классифицировать по отношению к некоторым критериям, например:

- 1) масштабу мероприятий;
- 2) разнородности продуктов/услуг;
- 3) множеству барьеров, которые необходимо преодолеть с целью реализации логистических услуг;
- 4) географическим территориям, на которых реализуются услуги.

Применение данных критериев позволяет отличать национальную логистику от трансграничной. Сравнивая представленные определения, а также критерии логистических действий, трансграничную логистику можно определить как охватывающую обслуживание субъектов из более, чем одного государства. В таком понимании трансграничная логистика отличается от национальной следующими чертами:

- большим масштабом мероприятий, например, большей массой транспортируемых и складированных товаров;

- широкой разнородностью продуктов и услуг, которые являются предметом услуг международной логистики;

- необходимостью преодоления большого количества барьеров, например, географических, административных, культурных, юридических, языковых и др.;

- управлением услугами на большом расстоянии и частым обслуживанием многоотраслевых сетей потребителей;

- сложностью документации.

Таким образом, трансграничная транспортная логистика является промежуточным звеном международной логистики, обслуживающим процедуры пересечения границы транспортными средствами, грузами и людьми.

5.2 Объекты трансграничной транспортной логистики: перспективы развития и проблемы

К элементам трансграничной логистической системы относятся:

- грузовые предприятия-терминалы;

- пограничные переходы для различного вида транспорта;

- таможенные склады;

- транспортные средства, перевозящие грузы через границу;

- магазины свободной (беспошлинной) торговли;

- ремонтные, сервисные, заправочные и т.п. пункты, обслуживающие транспортные средства непосредственно перед въездом в таможенную зону.

В рамках таких объектов логистической системы, как погранично-таможенные терминалы, возникает целый комплекс разнообразных услуг для управления перемещением грузов через границу. К ним, прежде всего, необходимо отнести специфические для этого процесса услуги по оформлению грузов и контролю автотранспортных средств: пограничный контроль, таможенный контроль, фито-санитарный контроль и ветеринарный контроль. Причем все это необходимо производить в соответствии с законодательством страны, на территории которой расположен терминал. В связи с тем, что законодательства в государствах Восточной Европы весьма отличаются друг от друга, при пересечении границы все эти виды услуг необходимо повторить уже на территории сопредельного государства. Таким образом, в Восточной Европе в ходе трансграничного перемещения грузов возникает необходимость двойной обработки их, что существенным образом увеличивает продолжительность и стоимость этих процедур.

В системах трансграничной логистики возникает необходимость и возможность оказания и традиционного спектра услуг, таких как:

- сервисное и текущее техническое обслуживание автомобилей;

- предоставление лицам, сопровождающим грузы, необходимой оргтехники: компьютеров, ксероксов, факсов, средств современной связи и т.п.;

- оказание банковских, страховых услуг;

- выдача разрешений на выполнение автомобильных перевозок по иностранной территории, оформление дорожных сборов;
- определение весовых и габаритных параметров автотранспортных средств;
- мойка и заправка автомобилей;
- организация охраняемой автостоянки;
- обеспечение питания и досуга водителей, находящихся на территории терминала;
- предоставление медицинских услуг.

В настоящее время в Беларуси закладываются основы современной международной транспортной логистики, включая грузовые терминалы, логистические и транспортно-логистические центры и т.п. Первые логистические структуры появились только в 2003 г. – 28.02.2003 г. открылся логистический центр в Колядичах под Минском, а 1.08.2003 г. – центр логистики на базе бывшего таможенно-пограничного терминала «Брестгрузавтосервис».

Основная цель создания логистических центров – повышение конкурентоспособности Республики Беларусь как транзитного государства.

Логистический центр будет решать следующие задачи:

- надлежащая организация комплексного транспортного обслуживания клиентов;
- расширение видов оказываемых услуг и повышение их качества;
- привлечения дополнительных объемов перевозок транзитных грузов;
- сокращение времени доставки грузов из-за уменьшения простоев на пунктах перевалки грузов на другие виды транспорта и на пограничных переходах;
- расширение международного сотрудничества;
- обеспечение реализации новых видов услуг и удовлетворение повышенных требований пользователей транспортных услуг к комплексности и качеству обслуживания;
- повышение согласованности работы разных видов транспорта в организации смешанных и интермодальных перевозок;

Формирование транспортной инфраструктуры международного значения – стратегический, долгосрочный проект, требующий создания современной международной транспортной системы. Существуют два подхода к совершенствованию системы:

Первый подход – улучшение системы – связан с реконструкцией существующей системы. Так, создание и дальнейшее развитие логистических центров у нас в стране может происходить на основе действующих крупных грузовых терминалов, обладающих потенциальными возможностями по оказанию всего перечня услуг по доставке грузов в международном сообщении.

Второй подход – проектирование системы – предполагает новые инвестиционные проекты по созданию крупных логистических центров и строительству новых погранично-таможенных терминалов с обширным спектром оказываемых услуг. Такой подход требует больше ресурсов, однако в большинстве случаев он более эффективен.

Существуют объективные трудности создания и развития логистических центров в Республике Беларусь: источники финансирования, сложность проектирования, сложность управления в связи с отсутствием опыта и специалистов, наличие неуправляемых рисков и др. Однако следует подчеркнуть огромную значимость логистических центров для республики. Беларусь имеет реальный шанс стать ведущим центрально-европейским государством в отрасли международных грузовых перевозок, если грамотно использует преимущества месторасположения, а также создаст эффективную сеть транспортного логистического сервиса международного уровня и станет участником логистической системы Европы.

5.3 Оценка эффективности трансграничной транспортной логистической системы

В основе эффективности логистических систем лежат два подхода – рыночный и традиционный. В рыночном подходе оценке подлежат действия и затраты, обеспечивающие интерес клиентов. В традиционном подходе в логистической структуре рассматриваются затраты и результаты собственно логистического предприятия. Объединяя эти подходы, можно утверждать, что в оценке эффективности логистических систем должны быть применены критерии целенаправленного действия, рыночной полезности и рационального хозяйствования.

Оценки эффективности логистических систем можно осуществлять в двух основных направлениях. Первое – определяется необходимостью инвестирования средств в создание и развитие логистической системы. Для этого, как обычно, разрабатываются инвестиционные проекты и соответствующие бизнес-планы. В этом случае оценка эффективности осуществляется по принятым в мировой практике методикам, позволяющим определить:

- чистый дисконтированный доход;
- срок окупаемости дисконтированный;
- внутренняя норма доходности;

индекс доходности (рентабельности) инвестиций.

Второе направление оценки эффективности связано с реализацией логистических процессов, независимо от вложения инвестиций. В этом случае показателями эффективности могут выступать натуральные единицы. Для транспортно-логистической системы важнейшим натуральным критерием является время. Для оценки других элементов логистических систем рекомендуются и другие натуральные критерии: производительность, трудоёмкость, энергозатраты и т.п.

В общем случае для такой трансграничной транспортной системы действует эффект синергии \mathcal{E}_s :

$$\mathcal{E}_s = \mathcal{E}_{\text{тгмс}} - \mathcal{E}_{\text{ед}}, \quad (5.1)$$

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

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

К процессу создания системы показателей эффективности трансграничной транспортной логистической системы предъявляются следующие требования:

- точное установление логистических целей;
- определение нормативов их достижения;
- назначение правил выбора показателей эффективности путём тщательного анализа деятельности предприятия;
- установление логистической структуры предприятия;
- согласованность показателя с другими параметрами предприятия;
- выявления уровня агрегирования показателя, исходя из потребностей анализа и моделирования эффективности.

Показатели оценки эффективности логистических систем могут в значительной степени определяться организационной структурой, характером деятельности системы. В связи с этим выбор показателей должен быть произведён в рамках анализа всей деятельности предприятия. Предварительно необходимо установить правила выбора таких показателей. К таким правилам выбора показателей оценки эффективности в сфере логистики относятся:

- адекватность, основанная на правильном описании зависимости, а также малого влияния на изменения внешних факторов;
- адаптивность, оцениваемая как возможность интерпретации в различных условиях;
- объёмность, согласно которой показатель должен включать существенные свойства логистической системы;
- стабильность, в соответствии с которой необходимо обеспечить единообразие и сравнимость во времени и в пространстве;
- возможность экономического подхода для установления соотношения между эффектом и затратами в логистической системе;
- формализуемость, обеспечивающая математическое описание и возможное моделирование функционала показателя.

Логистическое обслуживание на трансграничных объектах обычно выдвигает на первый план не стоимостные, а натуральные критерии, среди которых одним из важнейших является время. В принципе, для любых логистических систем время обслуживания может быть (и является) одним из критериев для оценки логистических процессов внутри предприятия, а также и на внешних подсистемах логистических цепей. Можно утверждать, что чем меньше времени затрачивается на удовлетворение поступающего заказа и его перемещение в пространстве в логистических цепях, тем эти цепи эффективнее и тем больше прибыли для всех участников. В логистических системах время играет зачастую большую роль, чем стоимость, можно сказать, что всякая экономия в конечном счёте ведёт к экономии времени.

В качестве временного критерия можно принять логистический индекс замедления потока (транспортного, материального, информационного и т.п.):

$$i_{\lambda} = \frac{t + \Delta t}{t}, \quad (5.2)$$

где t – время вхождения потока;

$t + \Delta t$ – время выхода обработанных единиц,

Δt – технологическое приращение времени в логистических цепях.

Эффективной считается такая логистическая система, в которой приращение Δt будет стремиться к нулю. В этом случае пределом логистического индекса замедления потока является 1, т.е.

$$i_{\lambda} = \frac{t + \Delta t}{t} \geq 1. \quad (5.3)$$

Таким образом, используя формулу для оценки эффективности деятельности терминала, можно утверждать, что:

$t_{оч}$ – время ожидания в очереди;

$\Delta t_{об}$ – время обслуживания на терминале всеми службами;

$\Delta t_{нор}$ – сумма нормативов времени досмотра автомобиля всеми службами терминала

$$i_{\lambda} = \frac{t_{оч} + \Delta t_{об}}{\Delta t_{нор}} \rightarrow 1. \quad (5.4)$$

Чем ближе значение i_{λ} к 1, тем эффективнее работает терминал.

Ключевые показатели эффективности обслуживания (время, качество, издержки) соединяют в себе оценки эффективности с точки зрения представлений грузоперевозчика об уровне обслуживания с внутренними показателями использования ресурсов и активов. Эффективность рейса для грузоперевозчика определяется полученной прибылью за рейс. Прибыль зависит от размера фрахтовой ставки и основных статей затрат при выполнении международных автомобильных перевозок. Так, при увеличении времени простоя на терминале растут следующие затраты грузоперевозчика:

– убытки, связанные с простоем автопоезда (в странах Европейского союза день простоя автопоезда исчисляется убытком в 75 евро, в России – 50 долларов США);

– заработная плата водителям (рабочее время рейса служит одним из показателей расчёта заработной платы);

– суточные водителям;

– расход топлива (в холодное время года);

– штрафные санкции за увеличение сроков поставки товара;

– другие расходы, зависящие от вида груза, от условий контракта и т.п.

В этой связи можно отметить, что требованию времени соответствует ряд показателей трансграничного транспортного логистического терминала, таких как:

• время прохождения транспортной единицей терминала;

- интенсивность обработки транспортной единицы на терминале в целом и в её отдельных подсистемах;

- пропускная способность терминала, т.е. количество транспортных единиц, обрабатываемых в единицу времени.

Такой тип системы, как погранично-таможенный терминал, требует многофакторного и трудоёмкого изучения её функционирования, сложных математических расчетов и тщательного анализа статистических данных. Кроме того, для разработки эффективно работающей модели необходима информация о регламентации показателей работы системы данного вида, представляющая государственную важность, а по этой причине доступ к ней ограничен (например, время обслуживания одного грузового автомобиля внутри системы, максимальное число мест в очереди и т.д.). Пограничные переходы Беларуси имеют исключительное, а в будущем и решающее значение, при надлежащем использовании заложенного в нем потенциала для дальнейшего развития всей страны.

5.4 Прогнозирование экономического развития трансграничной транспортной логистики

Современные транспортно-логистические системы развиваются весьма интенсивно и требуют значительных инвестиций в поддержание необходимого уровня обслуживания. Увеличение интенсивности международных транспортных потоков происходит быстрыми темпами, и принимаемые сегодня решения могут очень быстро устаревать.

Для оценки экономического развития систем чаще всего применяются методы экономического прогнозирования, базирующиеся на временных статистических рядах. Основной задачей прогнозирования социально-экономических процессов является получение информации, помогающей научно обосновать принятие наиболее общих долгосрочных решений.

Цель и задачи прогнозирования параметров трансграничной логистической системы можно свести к следующим:

- количественный и качественный анализ тенденций развития трансграничной транспортной логистики, выявление возникающих проблем и явлений;

- вероятностное предвидение будущего системы в виде альтернативных траекторий развития на основе проанализированных тенденций и установленных руководящим центром целей;

- оценка возможных последствий управленческих решений и на базе этого формирование глобальных направлений развития с определением количественных параметров будущего состояния системы.

В прогнозировании макрологистических систем необходимо использовать сочетание формализованных и интуитивных методов, так как существующая статистическая информация о международных перевозках позволяет использовать формализованные методы, а необходимость оценки, прежде всего, внешней среды и её влияния на параметры трансграничной транспортной логистики требует экспертных оценок, получаемых различными способами.

Формализованные методы, применяемые для получения прогнозных оценок развития трансграничной транспортной логистики основываются на статистической обработке информации о состоянии системы за достаточно длительный промежуток времени. Статистическое прогнозирование наиболее развито и применяется чаще всего при разработке краткосрочных (до 5 лет) и среднесрочных (10-15 лет) прогнозов.

В принципе, такого горизонта прогнозирования для оценки развития трансграничной транспортной логистики вполне достаточно, так как опыт Брестского терминала, а также других, показывает, что принципиальные изменения в узловых точках международных транспортных перевозок наступают через 5-7 лет.

При проведении статистического среднесрочного прогнозирования параметров трансграничного терминала можно использовать, в зависимости от характера показателей, методы экспоненциального сглаживания, наименьших квадратов, регрессионных многофакторных моделей.

Методы экспоненциального сглаживания рекомендуется применять в случаях прогнозирования сроком до 5 лет экономических параметров терминала, когда, например, необходимо оценить его поведение в ближайшем будущем для принятия корректирующих упреждающих действий. В этом случае экспоненциальное сглаживание оказывается достаточно эластичным, так как позволяет работать с различными показателями и объектами системы в различных ситуациях. Кроме того, статистические модели, основанные на экспоненциальном сглаживании, хорошо автоматизируются, легки в обращении и достаточно реализованы в виде компьютерных программ, что в полной мере отвечает требованиям к ним.

Определение прогнозных значений развития трансграничной транспортной логистики методом экспертных оценок сводится к отбору наиболее значимых показателей, отражающих деятельность системы, а их оценка может быть проведена в следующей последовательности:

- определение перечня показателей, объективно отражающих деятельность трансграничного терминала;

- разработка методики опроса;
- разработка анкет и таблиц;
- подбор квалифицированных экспертов;
- выявление индивидуальных мнений экспертов.

Детальный порядок организации экспертных оценок эффективности трансграничного терминала описывается следующими действиями:

1. Подготовка к экспертизе:

- 1.1. Создание группы организаторов и руководителей экспертного опроса.

- 1.2. Определение цели, объекта, предмета и границ системы .

- 1.3. Выбор конкретной методики экспертной оценки.

- 1.4. Определение необходимых для проведения экспертизы ресурсов и времени.

2. Подбор специалистов в качестве экспертов и оценка их компетенции.
 - 2.1. Детализация и уточнение состава показателей эффективности трансграничного транспортного терминала.
 - 2.2. Определение отрасли знаний экспертов, необходимой для решения проблемы экономической оценки трансграничной транспортной логистики.
 - 2.3. Определение структуры экспертов в соответствии с составляющими критериями эффективности.
 - 2.4. Выявление необходимого уровня достоверности результатов экспертизы.
 - 2.5. Установление точной численности группы экспертов.
 - 2.6. Определение требуемых качеств экспертов, необходимых для достижения принятого уровня достоверности результатов при утвержденной численности экспертов.
 - 2.7. Составление таблицы фамилий экспертов.
 - 2.8. Получение согласия экспертов на участие в экономической оценке.
 - 2.9. Составление характеристик и показателей, типичных для принятых экспертов.
 - 2.10. Расчет коэффициентов компетенции для членов группы экспертов.
 - 2.11. Составление окончательного списка экспертов на основе оценки их компетентности, само- и взаимооценки.
 3. Организация работы экспертов.
 - 3.1. Разработка графика работы экспертов.
 - 3.2. Выбор методики экспертной оценки.
 - 3.3. Определение очередности исследований и получения результатов.
 - 3.4. Составление документации (таблиц, схем и т.д.), необходимой для экспертного опроса.
 4. Проведение анализа мнений экспертов.
 - 4.1. Формулировка заданий для групп экспертов.
 - 4.2. Получение результатов от групп экспертов.
 - 4.3. Определение процедур обработки результатов.
 - 4.4. Установление необходимых для обработки результатов материальных, технических и финансовых ресурсов.
 5. Получение конечных результатов экспертной оценки.
 - 5.1. Качественный и количественный анализ результатов и их верификация.
 - 5.2. Получение групповой оценки на основе индивидуальных.
 - 5.3. Вычисление уровня достоверности результатов.
- Экспертные оценки особенно важны в определении степени влияния внешней среды на деятельность логистических систем. Так, существует множество факторов, не поддающихся формальной оценке – политических, экологических, гуманитарных.
- Анализ внешней среды имеет особое значение для участников транспортно-логистического процесса, так как именно на них в определенной степени в любой экономике сказываются и политика, и традиции, и изменения. В последние годы применяется достаточно много количественных и качественных подходов к анализу и оценке конкурентной среды и конкурентоспособности предприятий.

5.5 Маркетинговое управление трансграничной транспортной логистикой

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.

Несмотря на специфику деятельности погранично-таможенных терминалов, управление этими объектами должно основываться на современных концепциях менеджмента и маркетинга.

Маркетинговые исследования конкурентных позиций трансграничных систем включают адаптированные к условиям функционирования терминалов методики SWOT, SPACE, PEST. Конкуренция на этом рынке выступает в следующих формах:

- непосредственно между терминалами, расположенными на одном направлении, но в разных странах, например, между терминалами Беларуси, Украины, Калининградской области России;
- между трансграничными терминалами, расположенными в одном государстве, например, между терминалом в Козловичах и терминалом в Брузгах;
- между различными коммерческими структурами на одном терминале, например, между отделениями банков, страховых компаний.

Конкурентную стратегию трансграничного транспортного терминала можно определить следующим образом (рис.5.1):

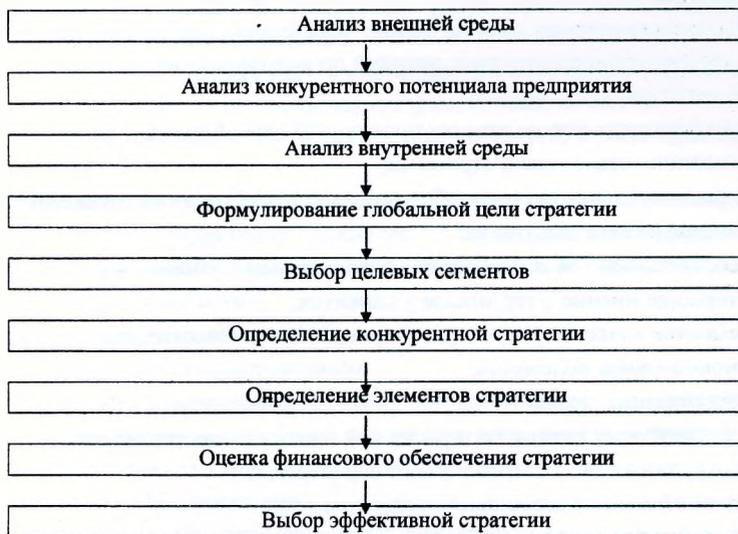


Рисунок 5.1 – Проектирование конкурентной стратегии трансграничного транспортного логистического терминала

Один из эффективных способов анализа и управления конкурентным потенциалом трансграничных терминалов является система бенчмаркинг.

В применении к терминалам бенчмаркинг можно осуществлять следующим образом:

1. Выбор терминала 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 конкурирующего терминала, на котором более эффективно выполняются процессы.
5. Разработка или рассылка анкет бенчмаркинга партнерам, конкурентам, транспортникам, клиентам.
6. Проведение натуральных 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 трансграничных систем 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 терминала;
- сотрудничество с зарубежными партнерами;
- инновационное совершенствование услуг;
- позиция терминала на рынке;
- уровень развития инфраструктуры терминала.

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 на терминале.

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.

Момент оказания услуг известен также как «момент истины». Во время контакта с любой частью трансграничного терминала клиент получает впечатление о качестве услуг. С кем бы или с чем бы клиент не входил в контакт при оказании услуг по пересечению границы, это даёт ему представление о терминале в целом. Предположим, если представитель таможенной службы плохо обходится с перевозчиком, то последний думает не о том, что он столкнулся с грубым человеком, а о том, что имеет дело с «грубым» терминалом, имеющим низкую корпоративную культуру. Если учесть, что терминалы – это «ворота» страны, становится очевидным огромное значение общей культуры обслуживающего персонала. Приветствие, учтивость и человеческое обхождение являются минимумом, ожидаемым клиентами. Квалифицированный персонал играет важную роль в достижении потребительской удовлетворенности.

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 болезненным. 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 посчитают 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.

Таким образом, трансграничные терминалы должны стремиться к достижению двойственной цели: поставка клиентам постоянно растущей ценности, что приводит к успеху на рынке, и улучшение всех внутренних организационных показателей и возможностей.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Брестская область является динамично развивающимся регионом Республики Беларусь. Современные условия определяют высокую динамику изменений, как во внешней среде, так и на уровне субъекта хозяйствования. Чтобы занять свое полноправное место в условиях глобализации, нам необходима не только одномоментная модернизация, но и создание механизма постоянного устойчивого развития.

В работе проведен анализ элементов экономического потенциала Брестского региона:

- 1) инновационной инфраструктуры Брестского региона,
- 2) деятельность по привлечению иностранных туристов,
- 3) гибкость и устойчивость региональных производственно-строительных систем,
- 4) маркетинговой деятельности предприятий Брестской области,
- 5) трансграничная транспортная логистика Брестской области.

В работе разработаны рекомендации по повышению экономического потенциала Брестской области:

- 1) модель региональной инновационной инфраструктуры,
- 2) механизм совершенствования инновационной деятельности через международный трансфер технологий,
- 3) определены особенности и характеристика въездного туризма на примере Брестской области,
- 4) определена оценка экономического потенциала туристического региона и пути его повышения,
- 5) разработан механизм повышения гибкости и устойчивости производственно-строительных систем,
- 6) разработаны рекомендации по повышению эффективности маркетинговой деятельности белорусских предприятий,
- 7) разработаны рекомендации по развитию транспортной логистики.

Список цитированных источников

1. Дежина, И.Г. Механизмы стимулирования коммерциализации исследований и разработок / И.Г. Дежина, Б.Г. Салтыков – М.: ИЭПП, 2004. – С. 259.
2. Иванов, В.В. Инновационное развитие локальных территорий – М.: Абелия, 2005. – С. 195.
3. Иванов, В.В. Национальные инновационные системы: теория и практика формирования – М.: Абелия, 2004. – С. 180.
4. Анищик, В.М. Инновационная деятельность: учеб. пособие / В.М. Анищик, А.В. Русецкиц, Н.К. Толочко; под ред. Н.К. Толочко – Мн.: Изд. центр БГУ, 2006. – С. 175.
5. Положение о порядке создания субъектов инновационной инфраструктуры [Электронный ресурс]. – Режим доступа: // <http://www.brest-region.by>.
6. Ермасов, С.В. Инновационный менеджмент / Н.Б. Ермасова. – М.: Высшее образование, 2007. – С. 505.
7. Сидунов, А.А. Управление инвестициями в развитие компетенций специалистов: монография / А.А. Сидунов, Г.И. Сидунова; под ред. Г.И. Сидуновой; ГОУ ВПО «Волгогр. гос. пед. ун-т» – Волгоград: ВГЭТК, 2008. – С. 107.
8. Богдан, Н.И. Региональная инновационная политика / Н.И. Богдан. – Новополоцк: Полоцкий государственный университет, 2000. – 358 с.
9. Дмитриев, Ю.А. Инновационность – основа стратегической модернизации региональной экономики владимирский институт бизнеса / Ю.А. Дмитриев, И.Л. Каверзин, К.В. Хартанович – М., 2010. – С. 240.
10. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.techno-invest.by/
11. Трибушная, В.Х. Инновационная инфраструктура как необходимость поддержки наукоёмкого предпринимательства: технопарки и стратегическое управление: монография / В.Х. Трибушная – Ижевск, 2011. – С. 240.
12. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://brest-region.gov.by/index.php/ekonomika/innovatsionnaya-deyatelnost>.
13. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: eurostat.ec.europa.eu/statisticsexplained/index.php/Special?search=innovation.
14. Хаустов, Ю.И. Современные типы социально-экономических систем: учебно-методическое пособие / Ю.И. Хаустов – Воронеж – Воронеж, 2008.
15. О государственной инновационной политике и инновационной деятельности в Республике Беларусь: Закон Республики Беларусь от 10.07.2012 г. – №425-з.
16. Байнев, В.Ф. Неоиндустриализация – приоритет перехода к инновационной экономике // Наука и новации – № 8(78). – 2009.
17. Российская туриндустрия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.allmedia.ru>
18. Морозов, М.А. Экономика и предпринимательство в социально-культурном сервисе и туризме: учебник для студ. высш. уч. заведений / М.А. Морозов – 3-е изд., стер. – М.: Издательский центр «Академия», 2007.
19. Дурович, А.П. Маркетинг в туризме: учебное пособие / А.П. Дурович – Мн.: Новое издание, 2004.
20. World Tourism Organization [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: <http://www.unwto.org>

21. Занятость в сфере турсервиса в условиях постиндустриальной экономики [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.saratovguide.narod.ru/articles/titova>
22. Скопец, Г.Г. Современные тенденции развития международного туризма / Г.Г. Скопец – Вестник БГТУ. Экономика. – 2006. – № 3.
23. Рейтинговое агентство [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rating.rbc.ru>
24. Муталимов, М.Г. Мировая экономика и международные экономические отношения / М.Г. Муталимов, С.М. Муталимов, А.П. Дурович – Мн.: Армита. – Маркетинг, менеджмент, 2000.
25. Современное состояние и тенденции развития туризма в мире [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.avtotravel.com/tabid/65>
26. Международный туризм и его роль в развитии экономики Кыргызской республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.eup.ru/documents/2007-07-27/4616A-3.asp>
27. Международное регулирование туризма [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.allbest.ru/40943>
28. О туризме: Закон Республики Беларусь от 09.01.2007 № 206-3 // Нац. реестр правовых актов, 2007.
29. Квартальное, В.А. Туризм: учебник / В.А. Квартальное – М.: Финансы и статистика, 2001.
30. Александрова, А.Ю. Структура туристского рынка: учеб. пособие для вузов / А.Ю. Александрова – М.: Соло-Пресс, 2002.
31. Скопец, Г.Г. Инновации как фактор развития туризма / Механизмы устойчивого развития инновационных социально-экономических систем: материалы IV Международной научно-практической конференции (Бобруйск, 2 апреля 2009 г.) / Г.Г. Скопец – Минск: БГЭУ, 2009.
32. Международное регулирование туризма [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.tourvest.ru>
33. Александрова, А.Ю. Международный туризм: учебное пособие для вузов / А.Ю. Александрова – М.: Аспект Пресс, 2001.
34. Балабанов, И.Т. Экономика туризма / И.Т. Балабанов, А.И. Балабанов – М.: Финансы и статистика, 1999.
35. Развитие событийного туризма в Республике Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.allbest.ru>
36. Обзор ресурсов туристического рынка в Интернет [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.market.ru>
37. Международный туризм: состояние и перспективы развития [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.turismatik.ru>
38. Статистический ежегодник Брестской области. – Брест: Альтернатива, 2008.
39. Германчук, И. Инвесторов зовут в туризм / И. Германчук // Экономическая газета, 29 – 27 декабря, 2007. – С. 3.
40. Зубачев, С.Н. Современные тенденции развития туризма в Беларуси // Эк. бюллетень НИЭИ Министерства экономики Республики Беларусь, 2007. – № 6 – С. 77-89.

41. Ерчак, О.В. Туризм в Республике Беларусь: актуальные направления развития // Эк. бюллетень НИЭИ Министерства экономики Республики Беларусь. – 2007. – № 3. – С. 51-57.

42. Статистический сборник Департамента по туризму 2009: стат. сборник Министрства спорта и туризма Республики Беларусь. – Мн., 2009.

43. Статистический ежегодник Республики Беларусь. – 2008: стат. сб. Мин-во стат. и анализа Республики Беларусь. – Мн., 2007.

44. Кобзик, Л.Н. Въездного туризма в Беларуси нет? // Белорусская думка. – 2007. – № 4. – С. 182-187.

45. Национальный банк Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.nbrb.by/statistics>

46. Акоюн, М.Л. Международный опыт регулирования въездного туризма // Белорусский журнал международного права и международных отношений. – 2004. – № 4. – С. 21-29.

47. Министерство спорта и туризма Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mst.by>

48. Национальная программа развития туризма в Республике Беларусь на 2006 – 2010 годы. – Мн.: Министерство спорта и туризма, 2005.

49. Концепция развития агротуризма в Брестской области на 2009 – 2010 годы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.tric.info>

50. Официальный сайт Брестского областного исполнительного комитета [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.brest-region.by>

51. Горбылева, З.М. Экономика туризма / З.М. Горбылева – Мн.: БГЭУ, 2004. – С. 478.

52. География международного туризма. Страны СНГ и Балтии. – Мн.: Аверсэв, 2004. – С. 252.

53. Адамеску, А.А. Аграрный туризм как инновационный фактор развития аграрно-промышленного комплекса / А.А. Адамеску, В.Ю. Воскресенский // Региональная экономика: теория и практика. – 2008. – № 13(70).

54. Боголюбов, В.С. Экономика туризма / В.С. Боголюбов, В.П. Орловская – М.: Академия, 2005. – 192 с.

55. Головач, Э.П. Стратегический анализ развития агротуризма в Республике Беларусь / Э.П. Головач, А.И. Рубахов // Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach. – 2012. – Nr. 92, Seria: Administracja i Zarządzanie (19). – S. 51-67.

56. Дмитлевский, Ю.Д. Туристические районы мира. – Смоленск: СГУ, 2000.

57. Енджейчик, И. Современный туристский бизнес. Экстратегии в управлении фирмой: пер. с польск. – М.: Финансы и статистика, 2003.

58. Зайченко, Н. П. Основные положения национальной стратегии устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2020 года / Н.П. Зайченко, С.С. Полоник, А.В. Богданович // Белорусский экономический журнал. – 2004. – № 3.

59. О туризме: Закон Республики Беларусь от 25 ноября 1999 г. № 326-З в редакции Закона Республики Беларусь от 9 января 2007 года №206-З. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.pravo.by>

60. Квебекская декларация по экологическому туризму / Программа ООН по окружающей среде, Всемирная туристская организация. – Квебек, 2002.

61. Лученок, С.А. Агротуризм: мировой опыт и развитие в Республике Беларусь. – Мн.: БГЭУ, 2008.
62. Национальная программа развития туризма в Республике Беларусь 2006-2010 гг.
63. Национальная стратегия устойчивого развития Республики Беларусь. – Мн.: БелСЭНС, 1997.
64. Папирян, Г.А. Международные экономические отношения: экономика туризма. – М.: Финансы и статистика, 2000.
65. Туризм и туристические ресурсы в Республике Беларусь: статистический сборник / Нац. стат. ком. Респ. Бел. – Минск, 2011.
66. Храбовченко, В.В. Экологический туризм: учебно-методическое пособие. – М.: Финансы и статистика, 2003.
67. Андреев, Л.С. Формирование производственной программы строительно-монтажных организаций по объему с учетом уровня надежности / Л.С. Андреев, А.Е. Фролов // Экономика строительства. – 2003. – № 4. – С. 41-49.
68. Беляев, М.К. Оценка адаптивности к инвестициям – залог успешной инвестиционной политики региона // Экономика строительства. – 2002. – № 4. – С. 36-43.
69. Блехерман, М.Х. Гибкие производственные системы: организационно-экономические аспекты. – Минск: ИРФ Обозрение, 1988. – 221 с.
70. Богомолов, Ю.М. Информационные технологии в организации и управлении строительством: учеб. пособие. – Минск: БелФорт ПС, 2002. – 159 с.
71. Бузырев, В.В. Моделирование оптимальной структуры жилищного строительства в крупном городе / В.В. Бузырев, Л.Г. Селютина, А.О. Березин // Экономика строительства. – 2002. – № 9. – С. 29-39.
72. Бурков, В.Н. Теория активных систем и совершенствование хозяйственного механизма / В.Н. Бурков, В.В. Кондратьев – М: Наука, 1984. – 271 с.
73. Головач, Э.П. Оценка устойчивости предприятия инвестиционного комплекса (на примере строительных организаций): автореф. дис. канд. экон. наук: 08.00.05 / НИЭИ Госэкономплана Республики Беларусь. – Минск, 1992. – 19 с.
74. Головач, Э.П. Управление устойчивостью и рисками в производственных системах / Э.П. Головач, А.И. Рубахов – Брест: изд. БГТУ, 2001. – 275 с.
75. Гусаков, А.А. Системотехника строительства. Энциклопедический словарь / Под ред. А.А. Гусакова. – М.: Новое тысячелетие, 1999. – 432 с.
76. Прыкина, Б.В. Повышение эффективности мобильных строительных организаций / Под ред. Б.В. Прыкина. – М.: Стройиздат, 1988. – 240 с.
77. Прыкин, Б.В. Мобильность строительных систем как фактор интенсификации производства // Совершенствование экономических методов управления и организации строительного производства: межвуз. сб. науч. тр. / Под ред. Б.В. Прыкина – М.: МИСИ, 1987. – С. 107-114.
78. Рубахов, А.И. Гибкость и устойчивость производственных систем в строительстве. – Брест: изд. БГТУ, 2001. – 312 с.
79. Рубахов, А.И. Научные основы повышения организационной гибкости в строительстве: дис. д-ра техн. наук: 05.23.08. – М., 1991. – 347 с.

80. Рубахов, А.И. Повышение организационной гибкости подразделений строительного комплекса. – Минск: БелНИИНТИ, 1990. – 40 с.

81. Теличенко, В.И. Системотехнические основы проектирования строительных технологий // Системотехника / В.И. Теличенко; под ред. А.А. Гусакова. – М.: Фонд «Новое тысячелетие» 2002. – С. 353-374.

82. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.belisa.org.by/ru/izd/analytical/>

83. Алейник, Ю.А. Экономические основы приграничной транспортной логистики в Республике Беларусь / Ю.А. Алейник, Р.Б. Ивуть, А.И. Рубахов – Брест: изд. УО БГТУ, 2004. – 90 с.

84. Миротин, Л.Б. Логистика интегрированных цепочек поставок: учебник / Л.Б. Миротин, А.Г. Некрасов. – М.: Издательство «Экзамен», 2003. – 256 с.

85. Панасенко, Е.В. Логистика: персонал, технологии, практика. – М.: Инфра-Инженерия, 2011. – 224 с.

86. Рамочная Европейская конвенция о трансграничном сотрудничестве между территориальными административными единицами или местными органами власти. – Мадрид, 21 мая 1980 г. University of Minnesota Human Rights Library. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www1.umn.edu/humanrts/euro/Rets106.html>

87. Сергеев, В.И. Глобальные логистические системы: учебное пособие / В.И. Сергеев, А.А. Кизим, П.А. Эльяшевич – М.: Бизнес-пресса, 2001. – 240 с.

88. Справочники Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.customs.by/Direct/directory.htm>.

89. Министерство транспорта и коммуникаций Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mintrans.by/>

90. Электронная библиотека научных разработок Министерства транспорта и коммуникаций Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://perevozka.net.j.us.extmedia.com/>

91. Законодательство Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://pravo2004.by.ru/index.shtml>

92. Европейские документы по транспортному развитию [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.prometa.ru/kpr/frames/d&g/index.htm>.

93. Assembly of European Regions. Official site [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.a-e-r.org/about-aer/vocation.html>

94. Акимова, И.М. Промышленный маркетинг. – Киев, 2000.

95. Асаул, А.Н. Маркетинг-менеджмент в строительстве / А.Н. Асаул, В.П. Грахов – М: Гуманистика, 2007.

96. Богомолов, Ю.М. Информационные технологии в организации и управлении строительством: учеб. пособие. – Минск: БелФорт ПС, 2002. – 159 с.

97. Божчук, С.Г. Маркетинговая деятельность. Субъекты. Функции. Виды. Организации / С.Г. Божчук, Т.Д. Маслова – СПб.: СПб. ГИЭА, 2002.

98. Бузырев, В.В. Организационные и информационные предпосылки эффективной реализации инвестиционно-строительных проектов / В.В. Бузырев, С.Н. Буликов // Экономика строительства. – 2003. – № 10. – С. 15 – 24.

99. Гусева, М.Н. Маркетинг в строительстве: учебное пособие. – М: Экономика, 2006.

100. Дихтль. Практический маркетинг / Дихтль [и др.]; пер. с нем. – М.: ИН-ФРА-М, 2006.

101. Елѣнэк, Д. Структура информационных ресурсов системы формирования маркетинговых решений / Д. Елѣнэк, А. Новицки // Управление международным маркетингом на средних и малых предприятиях: материалы междунауч.-практ. конф., БГТУ. – Брест, 2000. – Ч.1 – С. 38-43.

102. Комплексная программа развития строительной отрасли Республики Беларусь на 2006-2010 годы.

103. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности / Под ред. Н.А. Нагапетьянца – М.: Вузовский учебник, 2007.

104. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: учебник/ Под ред. проф. В.Л. Алексунина. – М.: Издательско-книгочный центр «Маркетинг», 2001.

105. Степанов, И.С. Маркетинг в строительстве / И.С. Степанов, В.Я. Шайтанов – М.: Юрайт, 2003.

106. Черняк, В.З. Экономика и управление на предприятии (строительство): учебник / В.З. Черняк – М.: КНОРУС, 2007.

107. Андреев, Л.С. Формирование производственной программы строительного-монтажных организаций по объему с учетом уровня надежности // Экономика строительства / Л.С. Андреев, А.Е. Фролов. – 2003. – № 4. – С. 41 – 49.

108. Беляев, М.К. Оценка адаптивности к инвестициям – залог успешной инвестиционной политики региона // Экономика строительства. – 2002. – №4. – С. 36 – 43.

109. Блехерман, М.Х. Гибкие производственные системы: организационно-экономические аспекты. – Минск: ИРФ Обозрение, 1988. – 221 с.

110. Богомоллов, Ю.М. Информационные технологии в организации и управлении строительством: учеб. пособие. – Минск: БелФорт ПС, 2002. – 159 с.

111. Бузырев, В.В. Моделирование оптимальной структуры жилищного строительства в крупном городе / В.В. Бузырев, Л.Г. Селюткина, А.О. Березин // Экономика строительства. – 2002. – № 9. – С. 29 – 39.

112. Бурков, В.Н. Теория активных систем и совершенствование хозяйственного механизма / В.Н. Бурков, В.В. Кондратьев – М: Наука, 1984. – 271 с.

113. Головач, Э.П. Оценка устойчивости предприятия инвестиционного комплекса (на примере строительных организаций): автореф. дис. канд. экон. наук: 08.00.05 / НИЭИ Госэкономплана Республики Беларусь. – Минск, 1992. – 19 с.

114. Головач, Э.П. Управление устойчивостью и рисками в производственных системах / Э.П. Головач, А.И. Рубахов – Брест: Изд. БГТУ, 2001. – 275 с.

115. Гусаков, А.А. Системотехника строительства. Энциклопедический словарь / Под ред. А.А. Гусакова. – М.: Новое тысячелетие, 1999. – 432 с.

116. Повышение эффективности мобильных строительных организаций / Под ред. Б.В. Прыкина. – М.: Стройиздат, 1988. – 240 с.

117. Прыкин, Б.В. Мобильность строительных систем как фактор интенсификации производства // Совершенствование экономических методов управления и организации строительного производства: межвуз. сб. науч. тр. / Под ред. Б.В. Прыкина – М.: МИСИ, 1987. – С. 107 – 114.

118. Рубахов, А.И. Гибкость и устойчивость производственных систем в строительстве. – Брест: Изд. БГТУ, 2001. – 312 с.

119. Рубахов, А.И. Научные основы повышения организационной гибкости в строительстве: дис. ... д-ра техн. наук: 05.23.08. – М., 1991. – 347 с.

120. Рубахов, А.И. Повышение организационной гибкости подразделений строительного комплекса. – Минск: БелНИИНТИ, 1990. – 40 с.

121. Теличенко, В.И. Системотехнические основы проектирования строительных технологий // Системотехника / Под ред. А.А. Гусакова – М.: Фонд «Новое тысячелетие» 2002. – С. 353 – 374.

122. Hogwood, B.W., & Gunn, L.A. Policy Analysis for the Real World. London: Oxford University Press. – 1984.

123. Рязанцев, И.П. Социально-экономические отношения «регион-центр»: теория, методология, анализ. – М.: Московское издательство МГУ, 1998. – 296 с.

124. Коршунов, И.А. Обзор элементов инфраструктуры поддержки инновационной деятельности в современной Германии / И.А. Коршунов, А.А. Трофилова, И. Тринкер, А. Хербест, П.В. Густов // Инновации. – 2005. – №8. – С. 100 – 104.

125. Портер, М. Международная конкуренция / Под ред. и с предисловием В.Д. Щетина; пер. с англ. – М., Международные отношения, 1993. – 896 с.

126. Наука, инновации и технологии в Республике Беларусь 2005: стат. сб. / В.Н. Тамашевич [и др.] – Мн.: ГУ БелИСА, 2006. – 204 с.

127. Ермасов, С.В. Условия развития рынка инноваций / Под ред. В.А. Русановского. – Саратов: СГСЭУ, 2001. – 241 с.

128. Сидунова, Г.И. Инновационная политика как объект управления // Инновации. – 2003. – №9. – С. 20 – 23.

129. Богдан, Н.И. Региональная инновационная политика. – Новополоцк: Полоцкий госуниверситет, 2000. – 358 с.

130. Положение о порядке создания субъектов инновационной инфраструктуры: Указ Президента Республики Беларусь от 03.01.2007 № 1.

131. Морозов, Ю.П. Инновационный менеджмент: учебное пособие. – Н. Новгород: Изд. ННГЭУ, 1997. – 256 с.

132. Сенин, А. Критерии успеха деятельности исследовательских парков. Роль научных и технологических парков в развитии наукоемких фирм. – По материалам: R. S. Jonash, The Real Estate Component: Research Parks and Incubators, in: Technology Transfer and Economic Development, Report of a Forum on Technology Transfer, USA, 1990. – Интернет-ресурс, Сайт "Технопарки, экономика, бизнес". – <http://technopark.al.ru/tpark>

133. Статистический ежегодник «Брестская область» 2006 (Стат. сб.) Брестское областное управление статистики. – Брест, 2007. – 375 с.

134. Управление наукой в странах ЕС. Том 1. – М.: Наука, 1999. – 303 с.

НАУЧНОЕ ИЗДАНИЕ

Повышение экономического потенциала хозяйственных систем Брестского региона

Под общей редакцией Проровского А.Г.

Текст печатается в авторской редакции

Ответственный за выпуск: Проровский А.Г.

Редактор: Боровикова Е.А.

Компьютерная вёрстка: Соколюк А.П.

Корректор: Никитчик Е.В.

ISBN 978-985-493-263-7



9 789854 932637

Издательство БрГТУ.

Подписано в печать 28.10.2013 г. Формат 60x84 ¹/₁₆.

Бумага «Снегурочка». Гарнитура Times New Roman. Усл. печ. л. 13,25. Уч. изд. л. 14,25.

Заказ № 958. Тираж 100 экз. Отпечатано на ризографе учреждения образования «Брестский государственный технический университет».

224017, г. Брест, ул. Московская, 267.

Лицензия №02330/0549435 от 8.04.2013 г.