

цепцию маркетинга взаимодействия; для позиционирования на рынке и достижения конкурентных преимуществ одного лишь эффективного функционирования уже недостаточно. Теперь успех определяется не только ценами и продуктами, но и хорошо продуманными процессами взаимодействия, организация которых базируется на использовании CRM-систем. Концепция CRM предполагает регулярный сбор и анализ информации о каждом клиенте, реальном и потенциальном: как клиент отреагировал на деловое предложение, доволен ли он качеством обслуживания, меняются ли его предпочтения со временем, насколько аккуратно он выполняет взятые на себя обязательства и сколько дохода клиент приносит (или мог бы принести) предприятию. Отслеживаются все стадии отношений с клиентом. Тщательно улавливаются признаки опасного ухудшения отношений, поскольку на конкурентном рынке затраты на привлечение нового клиента на порядок превышают затраты на удержание имеющегося клиента.

СПИСОК ЦИТИРУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Акулич, И.Л. Маркетинг: учебник. – Минск: Выш. шк., 2009. – 511 с.
2. Шуремов, Е.Л. Информационные технологии управления взаимоотношениями с клиентами – М.: «1С-Публишинг», 2005. – 98 с.

УДК 656.07(476)

Негров М. О.

Научный руководитель: доцент Кулаков И. А.

ФОРМИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-ФУНКЦИОНАЛЬНОЙ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМОЙ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Введение

Для Республики Беларусь в настоящее время особую актуальность приобретают противоречия между проблемами интегрирования отечественной экономики в мировое хозяйство и создания своей собственной целостной транспортно-логистической системы, основанной на принципах рыночных отношений.

Республика Беларусь занимает выгодное геополитическое положение, но заметно отстает от передовых стран по уровню развития производства, высоких технологий, качеству экономической и транспортно-логистической систем, в том числе по гибкости их применения и приспособляемости к изменяющимся внешним факторам. В условиях, когда необходимо быстро и оперативно принимать и осуществлять решения во всех сферах экономической жизни, наиболее существенными и значимыми выступают именно факторы, являющиеся основой формирования транспортно-логистической системы, общим принципом которых стало маневрирование экономическими связями и ресурсами, а также вовлеченность страны в мировую экономику.

Анализ существующих подходов к управлению транспортно-логистической системой республики

В настоящее время в деятельности транспортного комплекса пока преобладает негативная тенденция, находящая свое выражение в снижающихся темпах вклада отрасли в рост ВВП (табл. 1).

Одним из недостатков существующей структуры транспортно-логистической системы является отсутствие реального взаимодействия различных субъектов хозяйствования в транспортной отрасли при организации перевозок грузов. Каждый из субъектов стремится

сы выполнить работу без учета интересов другого вида транспорта, что приводит к формированию нездоровой конкуренции и снижению эффективности перевозочного процесса. В этих условиях важнейшим принципом формирования транспортно-логистических систем является централизация управления грузовыми потоками.

Таблица 1 – Оценка вклада транспортного комплекса Республики Беларусь в формирование ВВП

Показатели	Годы					
	2000	2005	2006	2007	2010	2015
1. Валовой внутренний продукт, млрд. долл. США	9,13	30,3	36,9	39,8**	50,12**	75,6
2. Удельный вес транспорта в ВВП, %	9,5	7,4	6,7	6,0	5,0	9,0
3. Удельный вес транспорта в ВВП, %	0,87	2,24	2,47	2,57	3,17	9,0
4. Общий объем отраслевых платных услуг, млрд. долл. США	1,17	3,15	3,87	4,08	5,43	15,2

*Расчетные показатели

**Основные направления бюджетно-налоговой политики на 2008 г. и период до 2010 г.

Субъекты хозяйствования, уже использующие в практике работы логистическую деятельность, постоянно сталкиваются с большим количеством проблем, связанных с конкуренцией, требованиями потребителей к качеству транспортных услуг, правовыми и нормативными ограничениями и др. Функции логистики как ключевой сферы компетенции предприятий заметно усложняются. Поэтому любое предприятие, организуя логистическую деятельность, выбирает стратегию направления действий по координации всех участников логистического процесса и их ориентации на эффективное управление логистическими операциями при доставке грузов потребителям [1]. Основная цель стратегических действий состоит в максимально полном насыщении рынков сбыта и удовлетворении запросов потребителей с минимальными издержками на основе формирования новых организационных логистических структур (рис. 1).



Рисунок 1 – Организация стратегии транспортно-логистической деятельности

Состав и структура территориальных транспортно-логистических центров

Территориальным транспортно-логистическим центром называется многофункциональный терминальный комплекс, расположенный в узлах транспортной сети на пересечении магистральных путей сообщения, обеспечивающий комплексное транспортно-экспедиционное и сервисное обслуживание клиентов на основе координации и согласования экономических интересов участников транспортно-логистического процесса, интеграции товаро-материальных, информационных и финансовых потоков.

Территориальные транспортно-логистические центры являются основным звеном транспортно-логистических систем, интегрированных в систему отечественного и международного товародвижения.

Состав и структура территориальных транспортно-логистических центров могут быть разнообразными. Более целесообразно располагать их в пунктах размещения контейнерных терминалов, которые уже являются пунктами взаимодействия различных видов транспорта. В общем виде организационно-функциональная структура регионального транспортно-логистического центра представлена на рисунке 2.



Рисунок 2 – Организационно-функциональная структура территориального транспортно-логистического центра

Непосредственно связи между структурными подразделениями и входящими в состав территориального транспортно-логистического центра структурами: на рисунке 2 соединены сплошными линиями, а штриховыми – связи между центром и взаимодействующими с ним подразделениями.

Организационно-функциональная структура территориальных транспортно-логистических центров может иметь и свою специфику, которая состоит в том, что выполняемые ими функции могут различаться в зависимости от целей и задач, стоящих перед центрами.

Определение организационной структуры функционирования транспортно-логистических центров на территории республики

Формирование современной транспортно-логистической системы предполагает создание соответствующей инфраструктуры на основе прогрессивных транспортно-логистических технологий, форм организации производства и доставки грузов, а также сети транспортно-логистических центров с комплексом высокопроизводительных и высокомеханизированных складов, предназначенных для осуществления погрузочно-разгрузочных и складских работ, информационно-аналитических и экспедиторских служб, таможенных, банковских, страховых и других сервисных организаций, взаимосвязанных между собой в целях оптимизации транспортно-логистических процессов [2].

Кроме того, на стадии разработки бизнес-планов необходимо определить организационные структуры функционирования транспортно-логистических центров, а также субъектов и системы управления ими, исходя из положений, что центры как субъекты хозяйствования могут быть:

- независимыми организациями, состоящими из частных транспортно-логистических компаний;

- государственными специализированными транспортно-логистическими компаниями;
- смешанными, состоящими из государственных и частных организаций.

В первом варианте государство создает нормативно-правовую базу, обеспечивающую эффективное функционирование транспортно-логистических центров, имеющих частную форму собственности и конкурирующих между собой в сфере оказания логистических услуг. Государственное управление в этом случае сводится к системе контроля за результатами их деятельности через показатели статистической отчетности и налогообложения. В этих условиях развития транспортно-логистических центров возможна монополизация белорусского рынка транспортно-логистических услуг несколькими крупными транснациональными логистическими компаниями, что потребует создания адекватной системы управления ими. Кроме того, одним из основных недостатков этого варианта будет являться то, что полученная прибыль от оказания транспортно-логистических услуг останется в распоряжении этих компаний и государственным органам потребуется сформировать специальные механизмы, которые предусматривали бы направление части дохода в развитие белорусской экономики. Вследствие прямого осуществления контроля за деятельностью транспортно-логистического комплекса Беларуси со стороны частных или иностранных транснациональных компаний возможно снижение уровня экономической безопасности государства.

К достоинствам этого варианта следует отнести аргументы, отражающие быстрое и качественное внедрение контрактной формы отношений при организации обслуживания промышленных и торговых предприятий, приток иностранных инвестиций и топ-менеджеров, способных в оперативном порядке сформировать новую систему подбора и обучения местных специалистов для логистического менеджмента, снижение общих транспортно-логистических затрат.

При условии использования второго варианта необходимо будет сформировать акционерное общество со специализацией по оказанию транспортно-логистических услуг на территории Беларуси, в которое войдут региональные и территориальные транспортно-логистические центры на принципах полного хозрасчета. Сосредоточив функции стратегического управления в акционерном обществе, такая структура в состоянии осуществлять до 80% транспортно-логистических услуг и контроль за деятельностью логистических рынков. Остальную часть сегмента рынка услуг будут обслуживать небольшие частные логистические структуры, совместные предприятия и другие организации.

Преимущество крупных акционерных обществ состоит в том, что они в состоянии оказывать полный комплекс логистических услуг на территории республики. При этом переход на контрактную форму обслуживания предприятий и торговых организаций, комплексность в обслуживании, более широкие возможности привлечения партнеров из-за рубежа будут являться важнейшими условиями снижения транспортно-логистических издержек.

К негативным сторонам деятельности таких структур следует отнести возможность монополизации сферы транспортно-логистических услуг, установление монопольно высоких цен, отсутствие конкуренции.

При организации сферы транспортно-логистических услуг по третьему варианту возможно создание смешанных типов транспортно-логистических центров, базовыми составляющими которых будут являться государственные и частные организации. Целесообразность создания таких структур обосновывается конкретными сложившимися экономическими и социальными обстоятельствами. В пользу эффективности такого варианта может выдвигаться довод о государственной потребности и необходимости со-

средоточения транспортно-логистических услуг в конкретном регионе в связи с нахождением на его территории объектов государственной важности и выгодным при этом географическим положением.

Таким образом, выбор наиболее рациональной организационной структуры транспортно-логистической системы должен определяться эффективностью ее функционирования в конкретных условиях. Исходя из имеющегося зарубежного опыта деятельности логистических структур, наиболее рациональной формой организации транспортно-логистической системы является создание транспортно-логистических центров, базовой основой которых будут независимые частные организации. Применительно к практике хозяйствования, сложившейся в Республике Беларусь, более удобной формой будет создание крупных транспортно-логистических акционерных обществ, в уставном капитале которых будет преобладать государственная собственность или различные ее комбинации в сочетании с частным капиталом, в том числе и иностранным. Функционирование таких акционерных обществ может осуществляться на принципах:

- строительства сети транспортно-логистических центров с комплексом сопутствующих сооружений, а затем сдача их в аренду соответствующим организациям и предприятиям без информационно-логистической поддержки;
- создания широкой сети транспортно-логистических центров и единого информационно-логистического центра и предоставления на этой основе полного комплекса транспортно-логистических услуг.

Создаваемые транснациональные логистические компании по первому варианту предполагают строительство транспортно-логистических центров, располагающих современными складскими и офисными помещениями, которые они сдают в аренду заинтересованным организациям и предприятиям. Чтобы обеспечить их устойчивое функционирование и поддержание в рабочем состоянии, потребуется наличие необходимого количества управленческого персонала из расчета 15% от численности работников и обслуживающего персонала из расчета 200 м² складских помещений на одного работника. Кроме того, на площадях центра разместятся около 1000 человек работников, осуществляющих таможенные, юридические, страховые, банковские, автосервисные и другие услуги. Функции информационно-аналитического характера будут выполнять независимые специализированные консалтинговые компании. Всего для обеспечения нормального функционирования транспортно-логистического комплекса потребуется около 1,8 тыс. человек, из которых 30% будут являться специалистами различного профиля [3].

Заключение

Для создания транспортно-логистической системы необходимо разработать государственную программу с целью стимулирования развития современных технологий организации перевозок, сокращения экономических ограничений и устранения помех на пути внедрения инноваций в транспортную сферу. Управлением транспортно-логистическими центрами может заниматься как государство (опыт государственных железных дорог Германии), так и частные компании.

СПИСОК ЦИТИРУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Петраков, Н.Я. Кибернетические проблемы управления экономикой. – М.: Наука, 1974. – 161 с.
2. Булавко, В.Г. Трансформация механизма хозяйствования государственных предприятий на современном этапе. – Минск: Тесей, 2005. – 252 с.
3. Булавко, В.Г. Формирование транспортно-логистической системы Республики Беларусь / В.Г. Булавко, П.Г. Никитенко. – Минск, 2009.