



## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ

**С. Ф. КУГАН**

---

### ФОРМИРОВАНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА ТЕРРИТОРИИ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

---

Предложена модель развития логистики и наращивания ее потенциала, предполагающая рассмотрение национальных и международных транспортных коммуникаций как области освоения внутренней экономики с целью ее дальнейшей интеграции в мировое пространство.

**Ключевые слова:** логистический потенциал территории; международные транспортные коридоры.

УДК 36.242

---

В настоящее время отмечается стремление отдельных стран к объединению в макрорегиональные кластеры. Экономические связи различных региональных макросистем подобных объединений носят транснациональный характер. Аналогичное взаимодействие и тенденции развития мировой экономики можно охарактеризовать как глобализационные процессы.

Глобализация представляет собой «высший уровень интеграции процессов в мировом масштабе», а также «рост взаимозависимости между различными людьми, регионами и странами в мире» [1, 6]. Определение роли и значения логистики в данной ситуации нашло отражение в увеличении масштаба экономической деятельности через оптимизацию процессов организации перемещения товарных потоков.

В настоящее время мировое пространство поделено между крупнейшими компаниями-провайдерами логистики, которые работают практически во всех регионах земного шара, используя современные технологии и наращивая свой логистический потенциал.

С одной стороны, глобализация мировых рынков предполагает свободное движение материальных ресурсов, рабочей силы и капитала, что характерно для крупных транснациональных корпораций и финансово-промышленных групп. С другой стороны, имеет место процесс создания и развития глобальных логистических, коммуникационных и других макрологистических систем. Развитие логистической сферы основано на достижениях научно-техни-

*Светлана Федоровна КУГАН (sfkugan@mail.ru), кандидат экономических наук, докторант кафедры организации и управления Белорусского государственного экономического университета (г. Минск, Беларусь).*

ческого и инновационного прогресса в области международной логистики и представляет собой совершенствование планирования, реализации и контроля потоков товаров и информации между отдельными государствами.

В терминологическом словаре-справочнике дано следующее определение понятия международной логистики: «планирование, организация, контроль и управление движением потоков (материальных, финансовых, информационных и др.), пересекающих национальные границы, от точки их возникновения до конечного потребителя в пространстве и во времени» [2, 146]. И именно в такой форме происходит формирование глобальных логистических систем, ставших в настоящее время одним из активно развивающихся направлений мировой экономики. При этом под международными логистическими системами автором понимаются межгосударственные системы, формирующиеся на уровне нескольких стран и даже континентов.

Процессы глобализации затрагивают большинство стран мира. В рамках мировой экономики ратифицировано множество международных соглашений (Генеральное соглашение по тарифам и торговле — General Agreement on Tariffs and Trade, ГАТТ, ГАТТ), активно работают международные организации, такие как ОЭСР (Организация экономического сотрудничества и развития — Organization for Economic Co-operation and Development), ВТО (Всемирная торговая организация — World Trade Organization, (WTO), созданы свободные экономические зоны (зоны свободной торговли). Развитие такого рода влечет за собой возможное увеличение отдачи на вложенный капитал, низкие тарифы логистических аутсорсинговых компаний, лучшие финансовые условия. Международные транспортные коридоры обслуживают крупные логистические и страховые компании, опирающиеся на возможности глобальных телекоммуникационных сетей.

Развиваясь, логистические системы обязаны действовать в соответствии с изменениями, которые постоянно происходят в сферах международной торговли, информационных коммуникаций, инновационных технологий:

промышленный потенциал Европы достиг своего апогея. Дальнейшее развитие производства является следствием увеличения экспорта в другие страны мира (например, в Азию). За последние 25 лет объем международных перевозок по внешнеторговому показателю удвоился и достиг практически 50 % совокупного грузооборота (ввоз, вывоз и транзит) [3]. Имеет место постепенное перемещение массового производства как системообразующего фактора из Североатлантического региона в Азиатско-Тихоокеанский;

интермодальные перевозки становятся оптимальной формой транспортировки, концентрируя при этом транспорт общего пользования — железнодорожный, автомобильный, морской, трубопроводный, а также телекоммуникации на основных международных направлениях. Подобные изменения предполагают формирование коммуникационных узлов на пересечениях основных интермодальных коридоров. При этом обеспечивается высокое качество обслуживания и разнообразие оказываемых услуг;

объемы контейнерных перевозок достигли высокого уровня. По данным ЮНКТАД (Конференция ООН по торговле и развитию), порядка 40 % общей стоимости грузов и 20 % их объема перевозится в настоящее время в контейнерах. Перевозки контейнеров в направлении Европа — Азия по оценкам специалистов к 2030 г. могут возрасти до 10 млн единиц;

информационные коммуникации в связи с бурным развитием технологий из вспомогательного становятся стратегическим ресурсом и одним из основных компонентов логистического потенциала. Находящиеся в распоряжении логистических провайдеров телекоммуникации и компьютерные технологии, информационно-аналитические системы и космическая навигация позволяют

синхронизировать движение и стыковки различных систем транспортировки, а также перераспределять грузопотоки;

соблюдение международных стандартов качества, а также рост требований к работе транспортной инфраструктуры предполагают реализацию перехода в логистических методах обслуживания грузопотоков на синхронное взаимодействие всех видов транспорта, перегрузочных комплексов, таможенных и пограничных служб;

возрастание туристических потоков, требовательность пассажиров к уровню логистического сервиса и комфорта во время перевозок стимулирует систему организации пассажиропотоков;

условием формирования системы международных транспортных коридоров остается государственная политика транзитных стран, которая предполагает активное финансирование проектов по созданию логистической инфраструктуры, государственно-частное партнерство, конкурсный отбор для участия в международном сотрудничестве компаний-лидеров в области транспортно-логистических инноваций. Государственная поддержка в транзитных странах несомненно является основой для внедрения современных технологий в сфере международных логистических коммуникаций.

Макрологистические системы включают близкие по уровню экономического развития страны. При этом на перспективы развития логистического потенциала, как правило, влияют региональные факторы, связанные с особенностями социально-экономического развития территории. Подобное движение по созданию логистических кластеров (комплексов) ведет к оптимизации работы предприятий, отраслей и территорий (регионов) в процессе взаимодействия. Рассмотрение логистики и ее потенциала как на уровне одной страны, так и на международном уровне предполагает подробное изучение возможности экономического сближения территорий, имеющих общие границы и исторически сложившиеся связи (культурные и др.). Следствием этого станет экономия издержек, а также стимулирование сбыта как в регионах, так и за их пределами.

Существенно возросшая роль логистики эпохи постиндустриализации вызвала изменения в мировой экономике, увеличив долю услуг в производстве и потреблении мирового ВВП. Подобные трансформации явились следствием прямой связи данной отрасли со следующими явлениями развития мировой экономики:

активное использование научных знаний, технологий и инноваций в логистике;

информатизация логистических процессов;

улучшение работы за счет правильного подбора трудовых ресурсов, высокой квалификации и роста компетенций персонала.

Выход на мировой рынок зачастую связан с целым рядом причин, среди которых стремление предприятий и организаций к развитию конкурентных преимуществ. В то же время сопутствующее развитие технологий и производственных мощностей облегчает им глобализацию хозяйственной деятельности. К основным факторам макроуровня, стимулирующих глобализацию, можно отнести следующие:

– экономический рост большинства стран мира и либерализация их экономик;

– эффективное функционирование логистических систем и улучшение мировой логистической инфраструктуры;

– появление свободных экономических зон;

– технический и технологический прогресс [4, 7].

Указанные факторы определяют стратегию развития мировой экономики и по мнению автора влияют на эффективное функционирование логистических

систем и наращивание логистического потенциала территорий в мировых масштабах.

Под потенциалом территории автор понимает систему, интегрирующую наличные ресурсы, созданные резервы, способности по их использованию и благоприятные возможности внешней среды. Конкретизируя понятие «логистический потенциал территории», следует отметить, что в зависимости от поставленной стратегической задачи он характеризуется емкостью и перспективами роста рынка логистических услуг, темпами роста объектов логистической инфраструктуры, а также способностью территории финансировать данный рост за счет внешних и собственных источников.

В свете глобализации экономики определенным интерес представляют четыре концептуальных фактора развития потенциала при реализации стратегии продвижения товарных потоков на глобальные рынки: позиционирование, интеграция, гибкость, измеримость.

Концепция позиционирования отражает содержание логистической стратегии предприятия. С ее помощью выстраивается линия поведения с поставщиками и заказчиками, организуются информационные потоки и операции распределения.

Использование информационных технологий определяет степень интеграции компаний, их совместного использования поступающей информации, предполагающую, как правило, высокую степень взаимосвязи партнеров, обмен данными между ними в стандартизированных форматах, а также формирование конкурентных преимуществ, используя имеющийся информационно-коммуникационный потенциал.

Гибкость позволяет быстро реагировать на изменения внешней и внутренней среды компаний.

Измеримость характеризует уровень соответствия стандартам менеджмента качества и возможность дальнейшего улучшения деятельности компаний на мировом рынке.

Формирование логистического потенциала территории в международной логистике отличается от подобного процесса внутри региона, так как речь идет не только о дополнительных возможностях при доставке товаров. Изучение данного вопроса позволило сформулировать следующие различия:

- значительно большие объемы заказов, чем поставки на внутренние рынки;
- разнообразие международных рынков, что предусматривает большее количество посредников, а также более широкий спектр вариантов доставки и т. д.;
- определенные сложности для предприятий, не имеющих опыта работы на международных рынках;
- чем больше расстояние доставки, тем значительнее помехи в коммуникациях между предприятием и потребителем его продукции по причине большого количества задействованных посредников;
- условия реализации, транспортировки, оплаты непривычны для части предприятий;
- международная транспортная документация и документальные процедуры гораздо сложнее и многообразнее;
- разрозненность информационных систем транзитных стран затрудняет обмен информацией между участниками логистической цепочки;
- международная логистика предполагает продление срока действия функционального цикла, продолжительность которого может измеряться неделями и месяцами.

Изучение истории развития логистики и концептуальных факторов разработки стратегий продвижения товарных потоков на глобальные рынки позво-

ляет установить основные подходы к формированию логистического потенциала территорий как на национальном, так и на международном уровнях.

Организации, осуществляя логистические операции на определенной территории, основной упор делают на совершенствовании процесса управления материальными потоками в логистической системе определенного региона. Это операционный подход, характеризующий направленностью на совершенствование различных операций в логистических системах регионов сферы сопряжения.

Следующий подход отражает гибкость системы потенциалов, входящих в состав логистического потенциала, территории, а также ее способность к быстрому реагированию на возможные изменения в запросах потребителей. Этот подход можно назвать гибким, его суть заключается в гибком и быстром удовлетворении клиентуры.

Взаимодействие всех участников логистического движения, координация их работы в действующих на национальном или международном уровне рамках, интегрированный подход характеризует совокупность инфраструктурного комплекса логистики и субъектов логистического рынка регионов, а также протекающие в ней логистические процессы.

Однако в современных условиях и при тех требованиях, которые выдвигаются перед логистикой, с точки зрения гарантии качества обслуживания потребителей и обеспечения четкого и эффективного функционирования логистических систем реализация потенциала логистики позволяет ей быть и операционной, и гибкой, и интегрированной.

Активное использование системы передачи информации в международной сети грузопотоков с соответствующими институциональными механизмами и информационными подсистемами увеличивает логистический потенциал транзитных территорий.

Еще одним фактором, оказывающим влияние на товарообращение в мире, является инфраструктура оптовой торговли и крупнооптового грузодвижения. Перемещение товара осуществляется с использованием технологии «точно в срок» (система JIT) по комбинированной технологии интермодальных перевозок, при взаимодействии железнодорожного, автомобильного и других видов транспорта, грузовых терминалов, распределительных центров, оптовых складов и предприятий торговли, унифицированных информационных систем грузосопровождения.

Важным вопросом настоящего времени для логистического рынка является формирование трансъевропейских транспортных коридоров. Их развитие призвано ликвидировать проблемные транспортные участки в единой Европе, способствовать решению не только логистических задач, но и служить социальным и экологическим целям, экономическому развитию Европы.

Обработку грузов осуществляют в мультимодальных грузообрабатывающих центрах — терминалах, составляющих весомую часть единой глобальной логистической сети. Предположительно вся система грузодвижения и товарораспределения работает по международным стандартам качества, унифицированным организационно-правовым и нормативно-техническим требованиям. При этом используются международные документальные формы и безбумажные компьютерные системы мониторинга товародвижения и т. п.

Как правило, главным оператором грузодвижения является логистическая или транспортно-экспедиционная компания. Зарубежные государства всемерно содействуют развитию интермодальных перевозок (доставка грузов в международном сообщении несколькими видами транспорта по единому перевозному документу с передачей груза с одного вида транспорта на другой без участия грузовладельца) [5]. Политика европейских стран в области интермо-

дальних перевозок направлена на совершенствование объектов инфраструктуры, обеспечивающих сплочение стран еврозоны в области международных перевозок. Основным вопросом данного направления остается вопрос формирования информационного обеспечения транспортных потоков. Один из важнейших новых проектов такого типа — глобальный проект спутниковой радионавигации Galileo (аналог американской GPS), обладающий огромным потенциалом управления перевозками и обеспечения участников коммуникаций необходимой информацией.

Если рассматривать экономическое пространство ЕС, то необходимо отметить его неоднородность, остающуюся общей благодаря единым инфраструктурным системам, обеспечивающим свободное перемещение людей, товаров, капиталов и услуг. Основным условием для новых партнеров при вступлении в ЕС является подключение к трансевропейской сети как гарантия их интеграции в еврорынок. Процедура *transport acquis* позволяет осуществить приведение законодательно-правового массива в области транспорта и логистики в соответствие со стандартами ЕС. В настоящее время развитие логистики в странах Европы подразумевает не только беспрепятственное функционирование единого логистического рынка: на первый план выдвинута задача создания современных транспортно-логистических систем, имеющих определенный потенциал и соответствующих достигнутым уровням европейского хозяйства.

Наращивание логистического потенциала территории необходимо осуществлять за счет достижений логистики и инновационных технологий, учитывая безопасность на транспорте и охрану окружающей среды. Для успешной реализации поставленных задач в условиях глобализации необходимо создать достаточно высокого качества железнодорожную и автомобильную инфраструктуру, сформировать магистральные сети автомобильных и железных дорог. К примеру, в Западной Европе доля автомобильного транспорта составляет порядка 75 % общего объема перевозок. Однако на трансконтинентальных маршрутах в будущем будет доминировать железнодорожный транспорт, особенно в условиях возрастающих объемов контейнерных и контейнерных перевозок. В мировом масштабе несомненное первенство удерживает морской транспорт по причине низких тарифов.

Важным моментом является имеющая место новая геополитическая ситуация (бурный рост китайской экономики), что в значительной мере определяет конструкцию трансконтинентальных транспортных коммуникаций, возможностей и потребностей ведущих логистических провайдеров и мировых транспортных корпораций. Согласно теории глобализации раскрытие национальных рынков и полный уход национальных государств из экономики создает новую мировую систему, в которой будут действовать логистические операторы вне зависимости от их национальной принадлежности. Центрами потребления остаются традиционные территории. А характер и степень объединения коммуникаций стран периферии в мировую глобальную сеть определяет степень их экономической и политической независимости. При этом международные транспортные коридоры могут объединять не только дружественные регионы [6].

Территориальная интеграция объективно направлена на сохранение и развитие отстающих стран, наиболее полное и рациональное использование их ресурсов (обычно недостаточных для участия в глобальной конкуренции) и представление им тем самым возможности найти достойное место в мировом хозяйстве.

Модель развития логистики и наращивание ее потенциала предполагает рассмотрение национальных и международных транспортных коммуникаций как области освоения внутренней экономики с целью ее дальнейшей интегра-

ции в мировое пространство. Транзитное значение магистральных коммуникаций состоит в том, что логистические системы могут внести определенный вклад в развитие территорий, по которым проходят международные транспортные коридоры. В связи с этим большое внимание на современном этапе развития международной экономики уделяется вопросам совершенствования экономических связей, проблемам развития международных транспортных коридоров и крупных общесетевых транспортных узлов. Нарращивание логистического потенциала территорий будет способствовать концентрации ресурсов за счет реализации совместных проектов сооружения объектов многоцелевого назначения, формирования трансазийских транспортных коридоров, высококачественной сети дорог и внедрения последних разработок информационно-коммуникационных технологий.

Важным вопросом, требующим решения, остается вопрос транспортной интеграции стран СНГ прежде всего в рамках формирования Евразийского экономического союза, в состав которого входят Армения, Республика Беларусь, Казахстан, Киргизия и Российская Федерация.

Нарращивание логистического потенциала территорий в условиях глобализации позволяет получить дополнительную прибыль в результате не только снижения совокупных затрат, сокращения длительности и существенного снижения транспортно-перегрузочных, таможенных, инспекционных и охранных расходов в структуре цены товара, но и уменьшения числа посредников и порожних рейсов, складских запасов и излишнего транспорта на предприятии, повышения степени сохранности грузов, обеспечения четкого контроля местонахождения и состояния груза в любой период времени.

#### Литература и электронные публикации в Интернете

1. Гидденс, Э. Социология. Глоссарий: основные понятия и важнейшие термины. — М. : Эдиториал УРСС, 1999. — 704 с.  
Giddens, E. Sotsiologiya. Glossariy: osnovnyie ponyatiya i vazhneyshie terminy [Sociology. Glossary: basic concepts and key terms]. — М. : Editorial URSS, 1999. — 704 p.
2. Логистика: терминологический словарь-справочник / сост.: С. В. Бондарь [и др.]. — Минск : МИТСО, 2012. — 299 с.  
Logistika: terminologicheskiy slovar-spravochnik [Logistics: terminological dictionary-reference] / sost.: S. V. Bondar [i dr.]. — Minsk : MITSO, 2012. — 299 p.
3. Булавко, В. Г. Формирование транспортно-логистической системы Республики Беларусь / В. Г. Булавко, П. Г. Никитенко. — Минск : Беларус. навука, 2009. — 355 с.  
Bulavko, V. G. Formirovanie transportno-logisticheskoy sistemyi Respubliki Belarus [Formation of the transport-logistical system of the Republic of Belarus] / V. G. Bulavko, P. G. Nikitenko. — Minsk : Belarus. navuka, 2009. — 355 p.
4. Базовые концепции логистики: учебно-методическая разработка и задания к контрольной работе по дисциплине «Логистика» / сост.: Ю. С. Алексеев, Е. В. Пустынной. — Ульяновск : УлГУ, 2008. — 60 с.  
Bazovyye kontseptsii logistiki: uchebno-metodicheskaya razrabotka i zadaniya k kontrolnoy rabote po distsipline «Logistika» [Basic concepts of logistics: teaching and methodological development and assignments to the control work on the discipline «Logistics»] / sost.: Yu. S. Alekseev, E. V. Pustynnikova. — Ulyanovsk : UIGU, 2008. — 60 p.
5. Словарь терминов и определений в логистике [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.baif.by/stati/slovar-terminov-i-opredelenii-v-logistike/>. — Дата доступа: 12.12.2017.
6. Голоскоков, В. Н. Интеграционные преобразования транспортного комплекса в условиях глобализации экономики // Экон. отношения. — 2011. — Т. 1. — № 1. — С. 39–57.  
Goloskokov, V. N. Integratsionnyie preobrazovaniya transportnogo kompleksa v usloviyah globalizatsii ekonomiki [Integration transformations of a transport complex in the conditions of economic globalization] // Ekon. otnosheniya. — 2011. — T. 1. — N 1. — P. 39–57.

---

---

**SVIATLANA KUHAN**

---

**FORMATION OF TERRITORY'S LOGISTICS  
POTENTIAL UNDER GLOBALIZATION**

---

**Author affiliation.** *Sviatlana KUHAN (sfkugan@mail.ru), Belarusian State Economic University (Minsk, Belarus).*

**Abstract.** A model of logistics development and enhancing its potential is suggested that involves consideration of the national and international transport communications as an area for internal economy to explore in order to further integrate it into world space.

**Keywords:** logistics potential of the territory; international transport corridors.

UDC 36.242

---

---

*Статья поступила  
в редакцию 02.03. 2018 г.*

---

**Н. П. КОХНО**

---

**ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МАСТЕРСТВА**

---

---

Объектом изучения для науки технологии является мастерство. Впервые изложены основы технологии формирования мастерства человека. Обращено внимание на препятствия, которые возникают в процессе становления мастера любой профессии. Сформулированы отличительные особенности мастера. Указано на необходимость подчинения поведения мастера предписаниям окружающей действительности, что обеспечит рост производительности труда и экономическое благополучие общества.

**Ключевые слова:** профессиональное мастерство; технология формирования мастерства; отличительные особенности мастера.

УДК 330:658.51

---

---

Целью предлагаемого исследования является разработка норм и методов формирования мастерства как такового, поскольку именно оно позволяет создавать все остальные общественные блага.

В традиционном конкретно-предметном изложении, широко используемом в настоящее время, явно прослеживается неразрывная связь технологии с конкретным видом сырья и соответствующей продукции. Указанная связь находит отражение в большинстве широко используемых известных понятий, например, «технология стекла», «технология металлов», «технология машино-

---

*Николай Прокофьевич КОХНО (kt@bseu.by), кандидат технических наук, доцент кафедры физикохимии материалов и производственных технологий Белорусского государственного экономического университета (г. Минск, Беларусь).*