

УДК 658.5

С.В. ОСНОВИН, канд. с-х наук, доцентБелорусский государственный экономический университет,
г. Минск, Республика Беларусь**Л.Г. ОСНОВИНА**, канд. тех. наук, доцентБелорусский государственный университет
информатики и радиоэлектроники,
г. Минск, Республика Беларусь**В.Н.ОСНОВИН**, канд. тех. наук, доцент,Белорусский государственный аграрный технический университет,
г. Минск, Республика Беларусь**Ж.М. АЗАРОВА**

старший преподаватель

Белорусская государственная сельскохозяйственная академия,
г. Горки, Республика Беларусь*Статья поступила 12 апреля 2024 г.*

ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ФИРМЫ, ДОМИНИРУЮЩЕЙ НА РЫНКЕ ТРАНСПОРТНО-ЭКСПЕДИЦИОННЫХ УСЛУГ

В современных условиях эффективности производственно-хозяйственной деятельности субъектам хозяйствования придается большое значение, однако обеспечить существование предприятия и повышение его конкурентоспособности и эффективности возможно лишь на основе клиентоориентированного подхода, что предполагает расширение ассортимента и обеспечение требуемого качества продукции/услуг. Несмотря на устоявшееся мнение, что фирмы, доминирующие на рынке, в меньшей степени заинтересованы в ориентации на клиента, этот фактор значим и для монополистов, особенно актуально это в настоящее время, когда государственные предприятия-монополисты или лидеры рынка вынуждены вести конкурентную борьбу в рамках единого пространства Евразийского экономического союза, а условия ведения бизнеса ужесточаются под влиянием санкций, неблагоприятной экономической конъюнктуры и иных внешних факторов. В статье проанализированы тенденции и перспективы развития рынка транспортно-логистических услуг в Республике Беларусь на примере ГП «БЕЛИНТЕТРАНС-транспортно-логистический центр «(БТЛЦ)».

Ключевые слова: транспортно-экспедиционные услуги, мультимодальные перевозки, транспортная логистика, железнодорожный транспорт.

OSNOVIN S.V., PhD in Agric. Sc., Associate Professor

Belarusian State Economic University, Minsk, Republic of Belarus

OSNOVINA L.G., PhD in Technic. Sc., Associate Professor

Belarusian State University of Informatics and Radioelectronics, Minsk, Republic of Belarus

OSNOVIN V.N., PhD in Technic. Sc., Associate Professor,

Belarusian State Agrarian Technical University, Minsk, Republic of Belarus

AZAROVA J.M., Senior Lecturer

Belarusian State Agricultural Academy, Gorki, Republic of Belarus

TRENDS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF A FIRM DOMINATING THE MARKET OF FORWARDING SERVICES

In modern conditions, the efficiency of production and economic activity of economic entities is given great importance, but to ensure the existence of the enterprise and increase its competitiveness and efficiency is possible only on the basis of a customer-oriented approach, which involves expanding the range and ensuring the required quality of products/services. Despite the established opinion that firms dominating the market are less interested in customer orientation, this factor is also significant for monopolists, especially relevant at present, when state enterprises-monopolists or market leaders have to compete within the common space of the Eurasian Economic Union, and the business environment is tightening under the influence of sanctions, unfavorable economic conditions and other external factors. The article analyzes trends and prospects of development of the market of transport and logistics services in the Republic of Belarus on the example of SE "BELINTETRANS-transport and logistics center" (BTLC).

Keywords: forwarding services, multimodal transportation, transport logistics, railway transport.

Введение. Транспортно-логистическая сфера – важное звено экономики любого государства. Развитая логистическая инфраструктура непосредственно влияет на увеличение внутреннего валового продукта страны. С ее помощью значительно повышается качество обслуживания международных товарных потоков, поэтому и государство, и бизнес-сообщество весьма заинтересованы в постоянном совершенствовании транспортно-логистической сферы. Особая роль принадлежит развитию вопросов оптимизации логистических систем при транспортно-экспедиционном обслуживании промышленных, торговых и других предприятий по доставке грузов. В условиях постоянно меняющихся внешних экономических условий и повышения уровня конкурентоспособности на рынке необходимо повышать их сервисный уровень, искать пути совершенствования деятельности, что в первую очередь предполагает развитие клиентоориентированного подхода при оказании рассматриваемых услуг [1].

В сфере транспортно-экспедиционных услуг появляется все больше современных тенденций: расширяется география поставок, используются цифровые технологии в логистической области, совершенствуются методы оптимизации транспортно-логистических издержек в торгово-транспортно-логистических системах и ценовая политика, снижаются логистические издержки для грузовладельцев. В соответствии с условиями динамично развивающегося бизнеса особое внимание уделяется качеству, скорости и доступности. В настоящее время у потребителя на транспортно-логистические услуги уже определены предпочтения. Поэтому и необходимо использовать ресурсы, улучшать

качество услуг и их доступность, а также пересмотреть представление о традиционных методах управления и организации работы.

Основная часть. ГП «БЕЛИНТЕР-ТРАНС-ТЛЦ» является крупнейшим оператором на рынке транспортно-логистических услуг и традиционно возглавляет Топ-50 экспедиторов (рейтинга, составляемого Ассоциацией международных экспедиторов и логистики «БАМЭ») [2]. Однако последние годы предприятию пришлось вносить существенные коррективы в свою деятельность, поскольку оно лишилось нескольких своих крупных зарубежных подразделений. Так, Клайпедское подразделение с 2022 года находится в санкционном списке Литвы, а его активы заморожены, а в 2023 году против «Белинтертранса-ТЛЦ» ввела санкции и Украина.

Предприятием на протяжении последних лет проводится работа, направленная на реформирование организационно-функциональной структуры [3], которая была бы адаптирована к эффективному управлению бизнес-процессами и созданию необходимых условий для дальнейшего развития. ГП «БТЛЦ» имеет коэффициент комплексности услуг достаточно высокий (0,94), его услуги востребованы на белорусском рынке, рационально размещены производственные силы, разрабатываются новые виды услуг, совершенствуются технологии перевозок, расширяется их география.

В организационную структуру ГП «БТЛЦ» в республике включены филиалы в шести областях, кроме того его состав входят терминалы в Минске – Степанка и Колядичи, а также производственные участки в регионах (Молодечно, Орше, Борисове, Минске-Северном) и грузовые пункты в Смолевичах,

Койданово, а также сеть Обществ, учрежденных за рубежом и их представительства [4].

Особое место среди структурных подразделений ГП БТЛЦ занимают *центры контейнерных перевозок и транспортной логистики*, они обеспечивают около 66 % доходных поступлений от транспортно-экспедиционного обслуживания [3].

На втором по значимости месте в структуре доходов находится предоставление подвижного состава под перевозку грузов – более 25% и таможенное декларирование – около 9% [3].

С января 2021 года ГП «БТЛЦ» стало единым таможенным представителем на Белорусской железной дороге при осуществлении деятельности в сфере таможенного дела. В связи с этим для проведения единой скоординированной политики при осуществлении деятельности в сфере таможенного дела, стандартизации оказания услуг по таможенному делу при помещении грузов под таможенные процедуры и развития предприятия как единого таможенного представителя в головном предприятии БЕЛИНТЕРТРАНС создан *Центр таможенной деятельности*. Концентрация функций по оказанию экспедиционных услуг по Белорусской железной дороге исключительно через БТЛЦ, в том числе в рамках комплексных договоров областных центров транспортного обслуживания, оказало положительное влияние на организацию транспортно-экспедиционной деятельности за счет исключения внутренней конкуренции среди структурных подразделений Белорусской железной дороги.

Однако остается еще несколько направлений деятельности, где допускается внутрифирменная конкуренция в рамках структуры БЖД. Так, услуги по обработке и хранению грузов одновременно ГП «БТЛЦ» осуществляют и другие предприятия грузового хозяйства Белорусской железной дороги: наличие разобщенной и децентрализованной структуры грузового хозяйства не позволяет достигнуть максимальной эффективности на рынке транспортных и погрузочно-разгрузочных услуг.

В настоящее время приоритетом для ГП «БТЛЦ» является перевозка грузов белорусских предприятий в контейнерах в Китай. В 2022 году предприятие организовало отправку 575 полносоставных контейнерных поез-

дов из Республики Беларусь в Китай и во Вьетнам с продукцией химической, пищевой и лесной промышленности. Это в 12 раз больше по сравнению с 2021 годом. А по итогам 2023 года по отношению к 2021 году объемы перевозок грузов в Китай выросли в 18 раз. Как следует из отчетности предприятия, за 2023 год ГП «БТЛЦ» на этом маршруте отправляло в среднем три поезда в сутки с экспортными товарами из республики.

Особое внимание также уделяется услуге «от двери до двери» по автомобильной доставке грузов клиентам (мультимодальные перевозки). Главным достоинством данной услуги является высокий уровень координации в действиях всех участников перевозки. На весь процесс транспортировки составляется единый договор. Он не зависит от количества используемых видов транспорта и числа перевалочных пунктов – на всю длину маршрута действует единый тариф. При мультимодальных перевозках грузов организатор берет на себя полную ответственность за прохождение каждого участка пути. Это дает возможность оказывать полный комплекс услуг и задействовать все мощности ГП «БТЛЦ».

Сам рынок логистической, транспортно-экспедиционной деятельности, согласно статистической отчетности 1-логистика (Минтранс) [5], за 2022 г. вырос к 2021 г. на 2,4 % и составил более 8,79 млрд руб., из них объем транспортно-экспедиционных услуг – 7,98 млрд руб. (возрос к 2021 г. на 0,9%), логистических услуг – 804,7 млрд руб. (рост на 11,9%).

Из данных отчета следует, что по видам транспорта рост обеспечен на всех видах транспорта, кроме железнодорожного. Автомобильный транспорт характеризуется ростом транспортно-экспедиционных услуг на 0,75% к 2021 году, внутренний водный и морской транспорт – на 18,2%, воздушный транспорт – на 39,4%, при смешанных перевозках грузов объемы увеличились на 2,4%. Только на железнодорожном транспорте снижение составило 1,30% к уровню 2021 года.

Структура рынка транспортно-экспедиционных услуг представлена на рисунке 1.

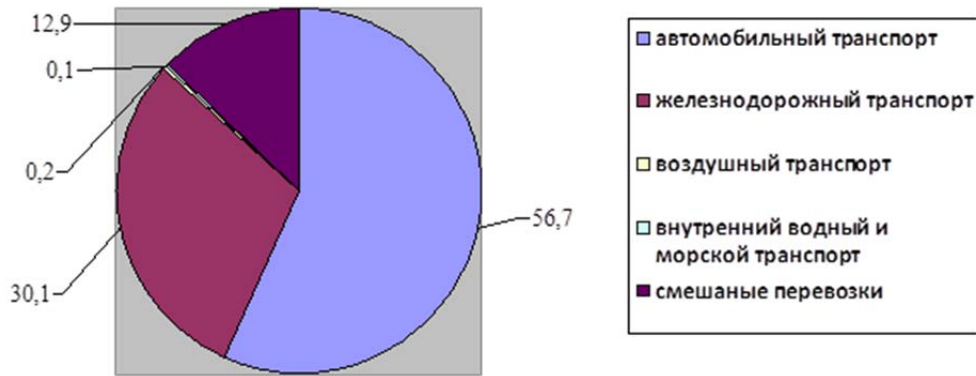


Рисунок 1. – Доля транспортно-экспедиционных услуг в разрезе видов транспорта за 2022 год [5]

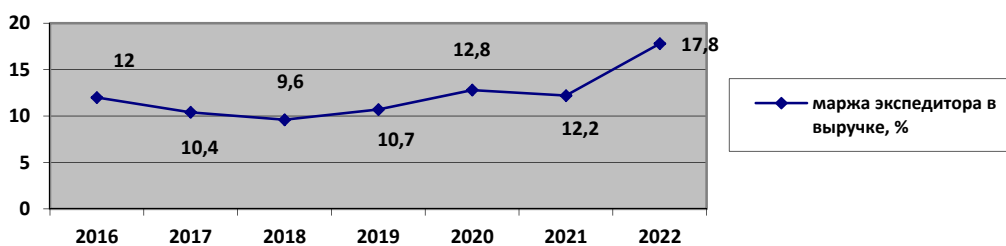


Рисунок 2. – Динамика маржи в выручке экспедиторов в 2016-2022 гг., проценты [5]

Таким образом, железнодорожный транспорт занимает второе по значимости место – 30,1% в структуре рынка.

Кроме того, в 2022 году наблюдается рост маржи экспедиторов в объеме выручки, что способствует росту эффективности деятельности (рис.2).

Соотношение резидент/нерезидент в 2022 г. составило 68,1% (в 2021 г. – 56,4%, в 2020 г. – 45,9%), что свидетельствует об уменьшении доли контрактных отношений с

нерезидентами Республики Беларусь и переориентации транспортно-экспедиционных услуг на внутренний рынок.

Данные о выполнении государственной программы «Транспортный комплекс» на 2021–2025 годы по показателю «грузооборот» представлены на рисунке 3. Этот показатель не выполняется, невыполнение наблюдается и по подпрограмме «Железнодорожный транспорт».

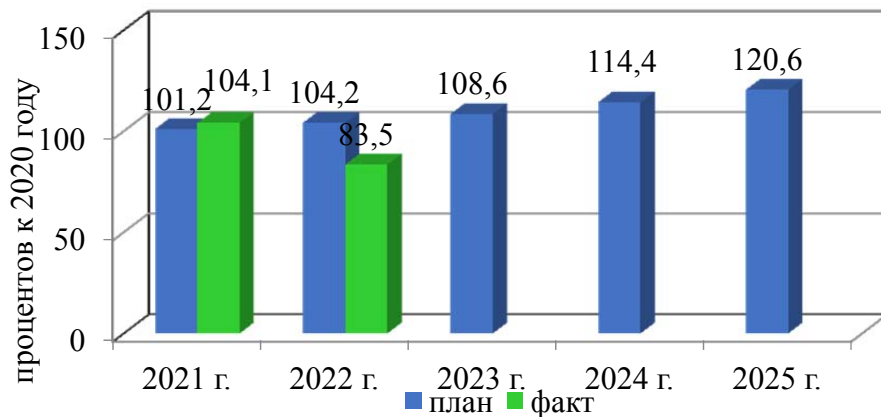


Рисунок 3. – Выполнение сводного целевого показателя «грузооборот» Государственной программы в 2021-2022 гг. [6]

В работе транспортно-экспедиционных компаний приоритетное направление – увеличить варианты услуг и улучшить качество транспортно-экспедиторского обслуживания.

Несмотря на ряд положительных тенденций, наблюдающихся в сфере транспортно-логистических услуг, таких как рост маржи в выручке, увеличение объемов оказанных услуг, в работе железнодорожного транспорта существуют проблемы, связанные со снижением грузооборота, сокращением доли иностранных клиентов, а также переориентация транспортных потоков.

В настоящее время особенно актуален для республики вопрос оказания качественных логистических услуг за счет их комплексности и особенно мобильности, а также доступности услуг, надежности и непрерывности поставок с использованием клиентоориентированных технологий во взаимоотношениях с потребителями, поставщиками и посредниками. Для эффективной работы в системе грузоперевозок необходим поиск перспективных направлений, которые позволят получить дополнительную прибыль и новые приоритеты в конкурентоспособности.

Особенно необходимо в хозяйственной деятельности предприятий осуществлять управление материальными потоками, которые взаимосвязаны с производственными процессами. В республике развитие логистической концепции имеет определенные трудности, поскольку не всегда в достаточной мере оценивалась роль сферы обращения, которая отставала от производственной (в сбыте товаров и услуг). Продвижение товаров замедлялось, что не всегда в полной мере могло удовлетворить потребительский спрос. Можно отметить причины отставания инфраструктуры логистического обслуживания республики от мирового уровня развития: уровень развития ИКТ, большая степень износа современных средств логистического назначения или их отсутствие, недостаточный уровень механизации и автоматизации складских работ и др.

ГП «БТЛЦ» развитие в сегменте контейнерного бизнеса планирует путем повышения качества работы с клиентами за счет создания в Центре контейнерных перевозок сектора по работе с ключевыми клиентами. Это позволит сосредоточить усилия на обслуживании таких клиентов, на совместной работе по перспективным проектам, и таким обра-

зом обеспечить индивидуальный подход к каждому из них. Создание сектора по работе с ключевыми клиентами повысит лояльность клиентов к предприятию, усилит конкурентные преимущества предприятия на рынке транспортно-экспедиционных услуг.

Развитие Центра транспортной логистики предполагается путем совершенствования бизнес-процессов управления собственным подвижным составом. Для этого необходимо специализировать подразделения центра контейнерных перевозок по функциональным направлениям. Договорную работу и работу с клиентами можно сконцентрировать в отделе транспортно-экспедиционного обслуживания, а оперативную работу по управлению вагонным парком, в том числе за границей, контролем его продвижения, обеспечением заявок грузоотправителей – в отделе управления подвижным составом.

Также из Центра контейнерных перевозок в Центр транспортной логистики предполагается передать функции организации перевозок скоропортящихся грузов.

Предлагаемые меры позволяют структурировать бизнес-процессы в центрах контейнерных перевозок и транспортной логистики, повысить качество клиентского сервиса, управляемость и контроль использования подвижного состава.

В регионах транспортно-экспедиционная деятельность будет развиваться путем более тесного взаимодействия маркетинговых подразделений отделений Белорусской железной дороги с филиалами и головным предприятием в части обмена информацией о потенциальных клиентах и объединении усилий, направленных на наращивание объемов перевозок.

Цели развития ГП «БТЛЦ» на ближайшие годы можно сформулировать следующим образом:

– повышение уровня цифровизации бизнес-процессов, а именно запуск информационной системы транспортно-экспедиционной деятельности, разработка и внедрение информационно-аналитической системы «Терминальное обслуживание на грузовых станциях»;

– обновление и развитие материально-технической базы, включающей железнодорожный подвижной состав, грузовые устройства и механизмы;

– завершение процессов переориентации деятельности на азиатское направление. В первую очередь речь идет о развитии перевозок индийских и иранских партнеров. Так, в последние годы произошло перераспределение потоков и 90% белорусских экспортных грузов идет в направлении Санкт-Петербурга, в направлении Ирана по коридору «Север-Юг» задействовано лишь 3% от всего объема перевозимых грузов. В перспективе рассматривается также возможность присоединения к меморандуму о развитии перевозок в Пакистан и Афганистан.

Предполагается, что развивать инфраструктуру логистики возможно за счет тарифной политики, обеспечивающей конкурентоспособность, использования ИКТ, проведения оптимизации логистических центров и др.

Развитие логистического рынка позволяет организациям развивать инфраструктуру, улучшать сервис, расширяя использование цифровых технологий, которые позволят клиентам проводить более активную работу в режиме онлайн, что окажет непосредственное влияние на продвижение транспортно-логистических услуг на рынке. Для успешного осуществления оказываемой услуги необходимо провести работу по взаимному согласованию работы грузоперевозчиков и обязательно свести до минимума холостые пробеги и простой транспорта, проводя обязательную оптимизацию его потоков. Это позволит в дальнейшей работе улучшить сервис логистических услуг и построить более динамические цепочки. Немаловажным фактором в системе доставки грузов является их своевременная доставка получателю в надлежащем состоянии. Используя обратную связь с клиентами, и полученные аналитические данные можно контролировать их удовлетворенность точностью выполнения заказов.

Необходимо обеспечить соблюдение техники безопасности перевозимых грузов и состояния здоровья обслуживающего персонала. Хотя лица, занимающиеся отправкой груза, принимают соответствующие превентивные меры, но не каждый раз предоставляется возможность их осуществления при следовании из точки отправления до грузополучателя. Кроме обеспечения сохранности грузов обязательным условием является онлайн-мониторинг работы транспортных средств, его технического состояния и обеспечение

безопасной работы персонала. Проводя мониторинг можно определить местонахождение техники и ее работу, корректировать маршруты и др. В процессе транспортирования грузов осуществляется непосредственный контроль с использованием автоматизированных систем, которые позволяют получить своевременную информацию и принять управленческие решения, оперативно реагируя на сложившуюся ситуацию.

Удовлетворенность клиентов качеством обслуживания является важным фактором при осуществлении транспортных перевозок. Непосредственное общение с клиентами при решении возникающих рисков при продвижении грузов влияет на своевременность их доставки. В случае качественного обслуживания организации сохраняют своих клиентов и способны привлекать новых.

Заключение. Анализ тенденций производственно-хозяйственной деятельности субъектов хозяйствования позволяет отметить, что основное обоснование применения используемых технологий состоит в прибыльности их использования. Установлено, что интерес представляет развитие новых тенденций использования ИКТ особенно актуальных в условиях санкционного давления. Обоснованы современные тенденции для рынка услуг с использованием интернет-технологии, выявлены наиболее значимые из них. Предложенные перспективные направления развития рынка предусматривают комплексное развитие логистических слуг, включающее использование цифровых технологий, а также оптимизацию всего цикла логистических услуг, что является их преимуществом.

Список литературы

1. Мустфаева, А. Д. Развитие транспортно-экспедиционной деятельности с позиции клиентоориентированного подхода / А. Д. Мустфаева // *Мировая наука*. – 2020. – № 12(45). – С. 421-426.
2. Рейтинг ведущих экспедиторов Ассоциации «БАМЭ» по итогам хозяйственной деятельности за 2023 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.baifby.com/page/75>. – Дата доступа: 02.05.2024

3. Сладкевич, А. Н. О развитии государственного предприятия «БЕЛИНТЕР-ТРАНС – транспортно-логистический центр» / А. Н. Сладкевич // «Тихомировские чтения-2021»: материалы Международной научно-практической конференции. – Гомель, БелГУТ. – С. 27-34.
 4. О компании ГП «БТЛЦ» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://belint.by/about/o-kompanii>. – Дата доступа: 28.01.2024.
 5. Объем транспортно-экспедиционных и логистических услуг за 2022 г. составил более 8,79 млрд бел.руб. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://infotrans.by/2023/05/22/obem-transportno-ekspedicionnyh-i-logisticheskikh-uslug-za-2022-g-sostavil-bolee-879-mlrd-rub/>[Электронный ресурс]. – Дата доступа: 1.03.2024.
 6. Отчет о результатах реализации в 2022 году Государственной программы «Транспортный комплекс» на 2021–2025 годы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mintrans.gov.by/ru/o-ministerstve/gosudarstvennye-programmy>. – Дата доступа: 28.04.2024.
 7. Дунаенко, Н. А. Применение цифровых технологий в транспортной логистике / Н. А. Дунаенко, Т. Ю. Кудрявцева// Экономические науки. – 2023.– №5 (222). – С. 124-129.
- References**
1. Mustfaeva A.D. Razvitie transportno-ekspedicionnoj deyatel'nosti s poziczi klientoorientirovannogo podkhoda [Development of transport-forwarding activity from the position of customer-oriented approach]. *Mirovaya nauka* [World Science]. 2020, no. 12(45), pp. 421-426. (In Russian)
 2. *Rejting vedushhikh ekspeditorov Assotziaczii «BAME» po itogam khozyajstvennoj deyatel'nosti za 2023 god* [Rating of leading forwarders of the Association "BAME" on the results of economic activity for 2023]. (In Russian). Available at: <https://www.baifby.com/page/75>. (accessed: 02.05.2024).
 3. Sladkevich A.N. O razvitii gosudarstvennogo predpriyatiya «BELINTERTRANS – transportno-logisticheskij centr» [On the development of the state enterprise "BELINTERTRANS – transport and logistics center"]. *Tikhomirovskie chteniya-2021* [Tikhomirov Readings-2021]. Gomel, BelGUT, pp. 27-34. (In Russian)
 4. *O kompanii GP «BTLCz»* [About the company SE "BTLC"]. (In Russian) Available at: <http://belint.by/about/o-kompanii>. (accessed:28.01.2024).
 5. *Ob'em transportno-ekspedicionnykh i logisticheskikh uslug za 2022 g. sostavil bolee 8,79 mlrd bel.rub.* [The volume of transport-forwarding and logistics services for 2022 amounted to more than 8.79 billion Belarusian rubles]. (In Russian). Available at: <https://infotrans.by/2023/05/22/obem-transportno-ekspedicionnyh-i-logisticheskikh-uslug-za-2022-g-sostavil-bolee-879-mlrd-rub>. (accessed: 1.03.2024).
 6. *Otchet o rezul'tatakh realizaczii v 2022 godu Gosudarstvennoj programmy «Transportnyj kompleks» na 2021–2025 gody* [Report on the results of implementation in 2022 of the State Program "Transport Complex" for 2021-2025] (In Russian). Available at: <https://mintrans.gov.by/ru/o-ministerstve/gosudarstvennye-programmy>. (accessed: 28.04.2024).
 7. Dunayenko N.A., Kudryavtseva T.Yu. Primenenie czifrovyykh tekhnologij v transportnoj logistike [Application of digital technologies in transport logistics]. *E'konomicheskie nauki* [Economic Sciences].2023, no. 5 (222), pp. 124-129. (In Russian)

Received 12 April 2024