

ПРИКЛАДНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ МОРСКОГО ТРАНСПОРТНОГО УЗЛА В УСЛОВИЯХ НОВОЙ ЭКОНОМИКИ

М.В. Ботнарюк

ФГОУ ВПО «Морская государственная академия им. адмирала Ф.Ф. Ушакова»
пр. Ленина, 93, Новороссийск, Россия, 353918

В статье рассматриваются вопросы повышения конкурентоспособности морского транспортного узла в условиях новой экономики. Дан обзор существующих направлений повышения конкурентоспособности морского порта. Выявлена необходимость перехода от понятия «морской порт» к понятию «морской транспортный узел». Морской транспортный узел рассматривается как совокупность отдельных входящих в его состав компаний, деятельность которых направлена на удовлетворение покупателей услуг (судовладельцев и грузовладельцев). Рассмотрено влияние новой экономики на конкурентную стратегию морского транспортного узла. Определены общие требования к ее формированию. Обоснована необходимость с целью повышения конкурентоспособности морского транспортного узла применять как ресурсный, так и институциональный подход. Предложена методика стимулирования работников морского транспортного узла, основанная на взаимосвязи результатов деятельности и материального поощрения.

Ключевые слова: морской транспортный узел, конкурентоспособность, ресурсный подход, институциональный подход, новая экономика.

Сегодня в научной литературе теоретические аспекты конкурентоспособности предприятий освещены достаточно глубоко. Разработкой теории конкуренции в разное время занимались такие ученые, как А. Смит, Й. Шумпетер, Д. Рикардо, К. Макконнел, М.Е. Портер и др. В отечественной литературе вопросам конкурентоспособности посвящены работы Г.Л. Азоевой, Р.А. Фатхутдиновой, Е.П. Голубковой, Ю.И. Коробовой и др. Изучением теоретических аспектов деятельности морских портов занимались П.Я. Бакланова, Р.В. Вахненко, Ю.В. Коваленко, А.А. Луговец и др. Однако, несмотря на значительное число публикаций по данной тематике, круг вопросов, посвященных повышению конкурентоспособности морских портов, до сих пор остается до конца не изученным, что и определяет актуальность данной статьи.

По мнению автора, в современных условиях достаточно остро стоит проблема объяснения институциональной направленности деятельности морского порта, которая базируется на детерминированности повышения его конкурентоспособности и «социальной» природы хозяйствующих субъектов, входящих в его состав. Несмотря на огромное количество работ зарубежных (Т. Веблен, Дж. Коммонс,

О. Уильямсон, Д. Норт и др.) и отечественных (А.Н. Олейник, В.В. Дементьев, В.В. Радаев, Р.И. Капелюшников, Р.Х. Нуреев, А.Е. Шаститко и др.) авторов, посвященных изучению и объяснению феномена института, а также огромный вклад, который внесли данные ученые в развитие институциональной теории, эти работы не затрагивают специфики предприятий отрасли морского транспорта.

В связи с этим, по нашему мнению, существует необходимость, основываясь на фундаментальных исследованиях названных авторов, более детально проработать отдельные направления повышения конкурентоспособности морского порта. Это предполагает определение порта как морского транспортного узла, а также уточнение требований к формированию конкурентной стратегии и методики стимулирования работы персонала узла в условиях новой экономики.

Обзор существующих направлений повышения конкурентоспособности морского порта. Сегодня российские морские порты, которые являются важнейшим элементом отрасли морского транспорта, до сих пор еще не достигли такого уровня конкурентоспособности, который позволил бы им одержать уверенную победу в борьбе за грузооборот с иностранными конкурентами.

В качестве основных факторов, снижающих их конкурентоспособность, выделяют следующие [1]:

— особенности географического положения портов (малые глубины, протяженные подходные каналы, ледовая обстановка, удаленность от основных направлений мировых морских перевозок);

— несоответствие режима и процедур работы пунктов пропуска мировой практике;

— параметры, заложенные при строительстве большинства российских портов, не соответствуют современным технологическим и логистическим принципам;

— неразвитость логистической припортовой инфраструктуры и железнодорожных и автомобильных подходов к ним.

С целью повышения конкурентоспособности морских портов Минтранс России разрабатываются и внедряются стратегии, а также целевые программы, направленные, как правило, на расширение производственных мощностей. Новая федеральная целевая программа «Развитие транспорта России на 2010—2015 годы» не является исключением. Одним из ее пунктов является создание в портах новых погрузо-разгрузочных комплексов, причем особое внимание уделяется вопросам развития контейнерных перевозок, что обеспечит привлечение дополнительных грузопотоков как российских внешнеторговых, так и транзитных грузов [2].

Таким образом, сегодня одним из перспективных направлений повышения конкурентоспособности морских портов является ресурсный подход. Однако, на наш взгляд, он не охватывает все аспекты функционирования морского порта, что актуализирует разработку и иных направлений.

Переход от морского порта к морскому транспортному узлу: институциональный аспект. Сегодня существует устойчивая тенденция глобализации, интеграции, информатизации экономики. Она создает совершенно новые условия,

в рамках которых вынуждены работать морские порты. Но, несмотря на некоторую «агрессивность» и «стремительность» распространения, новая экономика предоставляет иные, дополнительные возможности повышения конкурентоспособности, что требует перехода от понятия «морской порт» к понятию «морской транспортный узел» (МТУ). Действительно, сегодня все чаще говорят о развитии не морского порта, а именно МТУ, под которым понимают, как правило, логистическое взаимодействие морского и иных видов транспорта, незаслуженно забывая институциональные предпосылки его формирования.

Тем не менее МТУ представляет собой совокупность отдельных входящих в его состав компаний (как государственных, так и частных), деятельность которых направлена на удовлетворение покупателей услуг (судовладельцев и грузовладельцев). Центром узла являются стивидорные компании, оказывающие основные (погрузочно-разгрузочные), в то время как другие участники предоставляют сопутствующие услуги (агентские, транспортно-экспедиторские, сюрвейерские).

Однако все эти компании тем или иным образом взаимодействуют между собой, формируя у покупателя некоторый «образ впечатлений», влияющий на его дальнейшее поведение положительно (повторное обращение, что крайне важно в условиях жесткой конкурентной борьбы) или отрицательно (отказ от услуг).

Поэтому институциональный аспект формирования МТУ, на наш взгляд, является сегодня одним из приоритетных направлений его успешного функционирования.

Влияние новой экономики на формирование конкурентной стратегии МТУ. Сегодня под влиянием интеграционных и глобализационных процессов, а также индустриализации производства уже сложились фундаментальные предпосылки формирования новой экономики. В качестве некоторых форм ее проявления выделим следующие основные тенденции:

- усиление влияния на технологию производственного процесса информационных и иных технологий;
- дальнейшая «глобализация» конкуренции;
- усиление роли партнерского сотрудничества (сетевые организации, стратегические альянсы и т.д.).

Указанные тенденции оказывают существенное влияние на формирование конкурентных стратегий, поскольку ориентация только на ресурсный подход ограничивает использование имеющегося у компании потенциала.

С позиции институционального подхода при формировании стратегии повышения конкурентоспособности учитываются не только технологические, информационные, технические и иные возможности объекта, но и ограничения, которые имеют социальную природу: человеческие нормы, ценности, традиции, предпочтения и др.

При институциональной парадигме развития именно мотивы человеческого поведения являются одним из определяющих факторов при выборе конкурентной стратегии. Следовательно, для формирования на основе существующих базовых вариантов успешной конкурентной стратегии МТУ необходимо применять

для решения поставленных задач одновременно с ресурсным и институциональный подход. Он предусматривает, что формирование конкурентной стратегии МТУ происходит не только под влиянием его внутренней и внешней среды. Учитывается также воздействие институциональной среды, причем как внутренней (взаимосвязи между отдельными компаниями, составляющими МТУ), так и внешней (социальные взаимосвязи с покупателями услуг) (рис.).

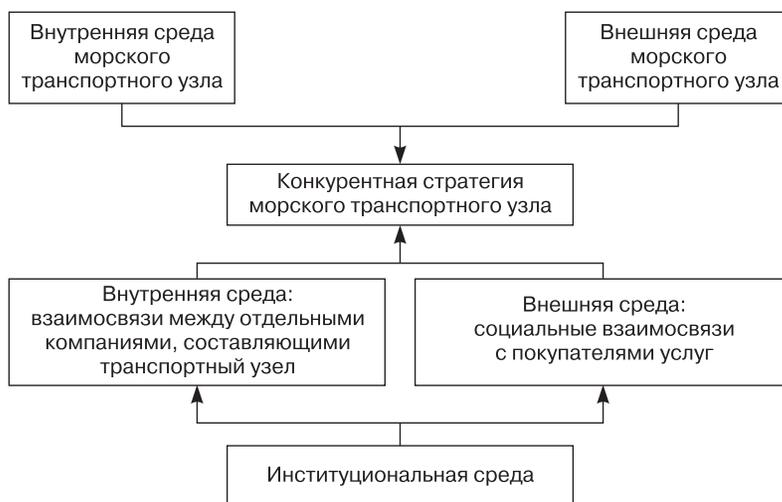


Рис. Факторы, под влиянием которых формируется конкурентная стратегия МТУ

Таким образом, парадигма новой экономики определяет необходимость поиска дополнительных подходов к решению проблемы повышения конкурентоспособности МТУ.

Общие требования к формированию конкурентной стратегии МТУ.

С целью активного внедрения и успешного развития существующих основных вариантов конкурентных стратегий (абсолютное лидерство в издержках и дифференциация) актуализируются проблемы создания, как организационных условий, так и процедур контроля и системы стимулов (табл. 1).

Таблица 1

Требования к формированию конкурентной стратегии МТУ

Базовая стратегия	Общие требования к ресурсам и квалификации	Общие требования к организационным условиям
Абсолютное лидерство в издержках: производственных (ПИ):	Необходимость в инвестировании и доступ к капиталу. Внедрение новых технологий производства и оборудования. Контроль за трудовыми процессами. Низкозатратная система распределения сырья для производства услуг. Сокращение времени на обработку судов или иных транспортных средств	Жесткий контроль за уровнем производственных и транзакционных издержек. Составление регулярных и подробных контрольных отчетов. Четкая организационная структура и ответственность всех участников узла. Стимулирование на основе четких количественных показателей
транзакционных (ТИ):	Внедрение новых методов работы с клиентами. Сокращение «контрактных издержек». Доступ к информационной базе данных	

Базовая стратегия	Общие требования к ресурсам и квалификации	Общие требования к организационным условиям
Дифференциация	Высокий потенциал маркетинга и фундаментальных исследований. Творческие способности. Высокая репутация. Технологическое лидерство (особый способ перегрузки груза). Накопленный опыт работы	Тесная функциональная взаимосвязь передовых технологий перегрузки груза, организации труда, обслуживания судов и маркетинга. Субъективные оценки и стимулы вместо количественных показателей. Возможности привлечения высококвалифицированной рабочей силы, исследователей и творческого персонала

Источник: Составлено автором по [3. С. 79].

Как видно из табл. 1, при выборе позиции лидера в производственных издержках наблюдается потребность в инвестировании и доступе к капиталу, в то время как ТИ ориентируют общие требования на внедрение новых методов ведения бизнеса без существенного дополнительного финансирования. Общие требования к организационным условиям сведены к системе контроля и учета, стимулирования, а также четкой координации всех участников процесса обслуживания судна.

В случае выбора стратегии дифференциации основное внимание уделяется маркетинговым исследованиям, творческим способностям членов коллектива, а также накопленному опыту, репутации и технологическому лидерству. Если репутация является обобщающим показателем, а технологического лидерства МТУ невозможно достичь без финансовых вложений, то первые три категории значительного дополнительного финансирования не требуют. Общие требования к организационным условиям сведены к тесной функциональной взаимосвязи производственного процесса (обслуживание судов) и всех участников МТУ и маркетинга, к субъективным оценкам работы узла, а также к возможности привлечения высококвалифицированной рабочей силы, исследователей и творческого персонала.

Система стимулирования работы МТУ. Применительно к сфере работы МТУ в рамках авторской концепции разрабатывается система стимулирования, основанная на взаимосвязи систем контроллинга и стимулирования. Система предполагает поощрительные доплаты работникам при достижении определенных значений критериев, самостоятельно установленных транспортным узлом, и разделена на этапы.

На первом этапе в транспортном узле формируется система критериев, определяющих эффективность его работы. Поскольку МТУ формируется на базе морского порта, в качестве критериев выберем основные показатели работы порта (количественные и качественные):

— количественные:

судооборот, вагонооборот, машинооборот (характеризуется количество обработанных в узле транспортных средств за отчетный период), грузооборот по прибытию, грузооборот (за отчетный период характеризуется количество переработанных в узле тонн как прибывших, так и прошедших через причальный фронт);

— качественные:

уровень ценности оказываемых услуг для судовладельцев и уровень ценности оказываемых услуг для грузоотправителей, средний срок хранения одной тонны груза.

На втором этапе устанавливаются границы значений критериев. Для количественных критериев в качестве нижней границы рекомендуется устанавливать фактические значения показателей, взятые за аналогичный период предшествующего года. Верхняя граница определяется методом экспертных оценок на основании методики прогнозирования с учетом максимальных потенциальных возможностей работы узла.

Уровень ценности оказываемых услуг предлагается рассчитывать как отношение фактических доходов (или количества судозаходов) к планируемым. В качестве нижнего предела уровня ценности оказываемых услуг значение данного показателя устанавливается за предыдущий период, а в качестве верхнего — в соответствии с прогнозом развития отрасли и потенциальными возможностями работы МТУ. Для судовладельцев данный критерий целесообразно рассчитывать как отношение фактических и плановых судозаходов, а для грузоотправителей — доходов фактических, полученных в течение периода, предусмотренного договором, и плановых.

В зависимости от специфики работы МТУ все рассмотренные критерии рекомендуется рассчитывать по отдельным направлениям, классифицируя их по следующим основным признакам: номенклатура грузов; грузоотправитель; направление грузопотока; флаг судна.

Взаимосвязь критериев работы МТУ и их классифицирующих признаков представлена в табл. 2.

Таблица 2

Взаимосвязь критериев работы морского транспортного узла и их классифицирующих признаков

Классифицирующий признак	Критерии
Номенклатура грузов (наливные, генеральные, контейнера и т.д. в зависимости от специфики деятельности узла)	<i>Количественные:</i> грузооборот, грузооборот по прибытию, судооборот, вагонооборот, машинооборот; <i>качественные:</i> уровень ценности оказываемых услуг, средний срок хранения одной тонны грузов
Грузоотправитель (отечественный, иностранный)	<i>Количественные:</i> грузооборот, грузооборот по прибытию, судооборот, вагонооборот, машинооборот; <i>качественные:</i> уровень ценности оказываемых услуг, средний срок хранения одной тонны грузов
Направление грузопотока (экспорт, импорт, транзит)	<i>Количественные:</i> грузооборот, грузооборот по прибытию, судооборот, вагонооборот, машинооборот; <i>качественные:</i> уровень ценности оказываемых услуг, средний срок хранения одной тонны грузов
Флаг судна (отечественный, иностранный)	<i>Количественные:</i> судооборот; <i>качественные:</i> уровень ценности оказываемых услуг, средний срок хранения одной тонны грузов

Источник: Составлено автором на основе изучения производственной деятельности МТУ.

Выбор соответствующего классифицирующего признака осуществляется в зависимости от методологии учета и контроля, принятого в конкретном МТУ.

На третьем этапе осуществляется расчет величин выбранных критериев, а также анализ их соответствия нижним и верхним границам и выявление причин, препятствующих росту значений критериев.

На основании полученных контроллинговой системой результатов определяются параметры и виды стимулирования. Одним из наиболее распространенных и востребованных с позиции персонала видом стимулирования является выплата премий по итогам работы в течение отчетного периода. В этом случае целесообразно установить взаимосвязь между достигнутыми результатами (шкала значений рассмотренных критериев) и дополнительными выплатами в виде процентного соотношения (прямая зависимость от какого-либо одного показателя) или балльной системы.

При определении размера дополнительных выплат по типу «процентное соотношение» руководство устанавливает шкалу зависимости размера выплат от достижения значений выбранного критерия, который является главным и определяется каждым субъектом самостоятельно. Например, в качестве основного критерия, определяющего эффективность работы морского транспортного узла, выбран грузооборот. В этом случае шкала зависимости размера выплат от достижения значений выбранного критерия по типу «процентное соотношение» имеет следующий вид (табл. 3).

Таблица 3

Шкала зависимости размера выплат от достижения значений выбранного критерия по типу «процентное соотношение»

Критерий	Процентное соотношение фактических и плановых значений выбранного критерия, %	Зависимость размера дополнительных выплат от процентного соотношения фактических и плановых значений выбранного критерия, %
Судооборот	Нижний предел	0
	до 10	5
	до 30	10
	до 50	20
	до 70	30
	свыше 71 и до верхнего предела	50

Источник: Составлено автором.

Как видно из табл. 3, в случае, когда значения грузооборота в отчетном месяце остаются на уровне предыдущего, т.е. значения критерия достигают нижнего предела, стимулирующие выплаты не производятся. При условии увеличения значений грузооборота на 10% заработная плата отдельных категорий производственного персонала возрастает на 5%. Процентные соотношения, размер доплат, а также категории персонала определяются руководством в каждом конкретном случае.

При определении размера дополнительных выплат по типу «балльная система» формируется шкала зависимости размера выплат от достижения определенной суммы баллов. В этом случае по каждому выбранному критерию устанавливается соотношение достигнутых результатов и баллов. Окончательный размер дополнительных выплат определяется посредством суммирования отдельных баллов, получаемых при достижении выбранными критериями определенных значений (табл. 4).

Окончательный размер дополнительных выплат

Критерии	Процентное соотношение фактических и плановых значений выбранного критерия, %	Баллы	Размер доплат, %
Судооборот	10	1	15
Грузооборот	5	0,5	
Итого		1,5	

Источник: Составлено автором.

Соотношение итоговой суммы баллов и размера доплат определяются в каждом случае руководством. Построение системы определения размера дополнительных выплат по типу «процентное соотношение», а также «балльная система» основывается на принципах доступности информации и мотивации персонала, что и определяет ее несомненное преимущество и новизну.

Работа по данной системе предусматривает ежедневное информирование заинтересованного персонала о результатах его работы (например, через внутренний интернет-портал) с указанием возможных причин недостижения желаемых результатов, в то время как сегодня такая информация является «конфиденциальной». Это обеспечит повышение производительности труда персонала вследствие осознания им своего непосредственного влияния на размер дополнительных выплат, что предполагает улучшение качества оказываемых в МТУ услуг. Учитывая, что именно от качества обслуживания во многом зависит пролонгация деловых отношений, внедрение методики, безусловно, повысит конкурентоспособность узла.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Клявин А. Морская деятельность России: ключевые проблемы развития морского транспорта // Морские вести России. — 2007. — № 017-018. — С. 9—10.
- [2] Федеральная целевая программа «Развитие транспорта России на 2010—2015 годы» http://doc.rzd.ru/isvp/public/doc?STRUCTURE_ID=5104&layer_id=3368&refererLayerId=3367&id=3772

TENDENCIES OF RAISING OF SEA TRANSPORT JUNCTION COMPETITIVENESS IN NEW ECONOMY

M.V. Botnaryuk

Admiral Ushakov maritime state academy
Lenina ave., 93, Novorossyisk, Krasnodar region, Russia, 353918

The questions of competitiveness raising of sea transport junction in new economy terms are considered in the article. The revision of present ways of competitiveness raising of sea port is done. The necessity of new conception from sea port to sea transport junction is exposed. Sea transport junction as complex of separate companies, which meets buyers wishers (ships owners and cargos owners) is considered. The influence of new economy on competitive strategy of sea transport junction is clarified. Common demands for it's making are determined. The necessity of using bought resources and institutional theories to raise the competitiveness of sea transport junction is proved. Method of sea transport junction personal stimulation, based on connection between the results of activity and financial incentives.

Key words: sea transport junction, competitiveness, resources theory, institutional theory, new economy.