

правительства городов, регионов, а также торгово-промышленные палаты;

- организационная форма — акционерное общество, в котором государственный сектор имеет свыше 50 % акций, что позволяет соучаствовать в инвестициях государственному сектору и частным компаниям, обеспечивая при этом контроль;

- логистические центры являются собственниками значительной части инфраструктуры: контейнерного терминала, офисных зданий, складов и т.п., которые сдают в аренду.

В развитие логистических центров также привлекаются итальянские железные дороги, другие логистические операторы, перевозчики, экспедиторы, банки, страховые фирмы, транспортные компании.

При реализации немецкой модели считается, что должны быть соблюдены следующие условия:

- инициаторы и субъекты логистического центра: федеральное правительство, правительства федеральных земель, органы местного самоуправления, общества поддержки экономики, торгово-промышленные палаты, департамент планирования, транспортные компании;

- инициаторы создают организацию по развитию для разработки программы строительства логистического центра и документации, поиска инвесторов и финансовых средств, покупки и освоения земельных участков, надзора над строительством логистического центра;

- источники инвестиционных средств: субъекты, образующие объединения с частным капиталом, бюджетные средства и целевые фонды федеральных земель, дотации и программы Европейского союза, банковский кредит;

- управление логистическим центром осуществляется через компанию по эксплуатации, которая берет в аренду собственность от компании по развитию.

*Н.Ю. Черник, ассистент  
БГЭУ (Минск)*

## **УПРАВЛЕНИЕ БРЕНДОМ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОГО КРИЗИСА**

Экономический кризис проявился преимущественно в финансовой сфере в форме дестабилизации фондовых рынков, убытков банков, росте инфляции, удорожании капиталов. В то же время оказанное кризисом воздействие на экономику большинства стран имеет следующие формы проявления: девальвация национальных валют; снижение реальных доходов населения; ограничение доступности кредитных ресурсов; увольнения и рост безработицы; сокращения заработных плат в разных формах; снижение покупательной способности населения; снижение объемов продаж различных категорий товаров, включая товары повседневного спроса.

В связи с углублением и расширением границ кризиса актуализируются вопросы оценки устойчивости товарных брендов, прогнозирования динамики показателей рыночной стоимости и марочного капитала брендов, поведения лояльных потребителей. Основными негативными последствиями кризиса для подавляющего большинства брендов являются:

1. Сокращение объемов продаж брендированной продукции в натуральном и стоимостном выражении в рамках общего снижения емкости товарных рынков. Основные причины: сокращение количества покупателей, снижение объемов их потребления, изменение ценовой политики бренда.

2. Снижение лояльности и приверженности брендам, но сохранение их при покупках значимых товаров. Объемы потребления брендированных товаров даже в сегменте лояльных потребителей будут определяться такими факторами, как степень необходимости, влияние на качество жизни и здоровья, срок службы, наличие уникальных свойств и т.п.

3. Модель потребительского поведения изменится, потребительский выбор станет более рациональным, влияние факторов моды, хобби, увлечений заметно уменьшится. Максимально снизится уровень лояльности потребителей брендам услуг (ресторанных, туристических, медицинских и т.п.).

4. Возрастание роли ценовой конкуренции и острая зависимость конкурентоспособности брендированных товаров от их ценовой привлекательности, которая будет определяться не только в абсолютном, но и в относительном (процент снижения цен) выражении. Снижение емкости товарных рынков потребует от подавляющего большинства брендов снизить цены на свою продукцию. Исключение составят бренды класса суперпремиум.

5. Снижение рыночной стоимости брендов и активов компаний в целом вследствие сокращения фактических и прогнозируемых объемов продаж брендированных товаров. Существенно изменятся позиции отдельных брендов в ежегодных рейтингах самых дорогих брендов мира (Best Global Brands компании Interbrand, BrandZ Top-100 компании MVO), снизится порог вхождения в рейтинг.

6. Изменение величины марочного капитала бренда может быть разнонаправленным. Вероятным является как снижение, так и повышение, которое в каждом конкретном случае будет зависеть от статуса бренда и стратегии его развития. Бренды, преимущества которых с точки зрения потребителя находятся как в плоскости эмоциональных, так и функциональных составляющих, могут существенно укрепить свой марочный капитал.

7. Кардинальное изменение стратегии развития и политики продвижения бренда. Основной задачей станет эффективное использование ограниченных ресурсов для формирования высокого воспринимаемого качества брендированных товаров, укрепление лояльности потребителей. Оправданными будут решения по сокращению или прекращению рекламной деятельности с целью снижения совокупных издержек и

цен, максимальное использование средств в направлении финансирования инновационной деятельности. В области продвижения наиболее целесообразной будет реализация малобюджетных проектов, расширится использование инструментов партизанского, сетевого, вирусного, event-маркетинга.

*В.Ю. Шутилин, канд. экон. наук, доцент  
БГЭУ (Минск)*

## **АУТСОРСИНГ КАК МОДЕЛЬ ЭКСПОРТА ИТ-УСЛУГ**

В настоящее время передача многих функций, не входящих в перечень ключевых компетенций фирмы, на аутсорсинг становятся неотъемлемой составляющей стратегии развития большинства глобальных, в том числе европейских, компаний из совершенно разных сфер деятельности. В первую очередь речь идет об услугах в области создания и управления информационными системами предприятий (ИТ-услугах). Особая актуализация данной тенденции в период экономического кризиса в немалой степени обусловлена стремлением организаций к оптимизации, а в некоторых компаниях — просто к экономии ресурсов, затрачиваемых на информационное обеспечение их деятельности.

В понятие аутсорсингового бизнеса чаще всего включаются модели, в рамках которых описываются способы взаимодействия заказчиков и исполнителей по выполнению конкретных функций, а также влияющие на них факторы. Так, в области ИТ-услуг аутсорсинг чаще всего включает как поддержку и модернизацию существующего программного обеспечения (ПО), так и разработку нового. Рассматриваются такие функции, как создание приложений, модульное включение, конверсия данных, миграция версий и т.п., интеграция приложений, решение проблемы совместимости версий и т.д. Учитывая уровень развития отрасли программного обеспечения и разрабатываемых приложений, сложность аутсорсинговых заказов постоянно растет.

Управление интегрированными системами взаимоотношений с клиентами (CRM), цепочками поставок (SCM), базами данных поставщиков, потребителей, столами заказов, службами онлайн-технической поддержки, системами распределения (DRP), локализованными региональными информационными интернет-ресурсами и т.п. — указанные ИТ-сервисы постепенно переносятся трансъевропейскими компаниями в страны, являющиеся основными рынками сбыта (или поставок). Одним из крупнейших поставщиков аутсорсинговых услуг в области управления ИТ-сервисами в Восточной Европе в 2008 г., по оценке экспертов, является компания Luxoft, имеющая свое присутствие, в том числе и в Республике Беларусь.

Необходимо отметить достаточно высокую вовлеченность белорусских ИТ-компаний в аутсорсинговые процессы крупнейших европейских, американских и российских вендоров. В то же время если рас-