

3. Fadeykina N. V. Evolution of views on the categories “risk” and “uncertainty” in economic science. *RISK: Resources, Information, Supply, Competition*, 2013, no. 3, pp. 202—208. (In Russ.)
4. Sarunova M. P., Badmakhalgaev O. Ts, Sarangova G. E., Kharaeva A. E., Mushaeva A. B. Risk assessment in the management accounting system. *Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law*, 2019, no. 3-2, pp. 173—177. (In Russ.)
5. Orlov A. K., Zanina Ya. A., Buadze E. R. Risk management of state real estate objects. *Real estate: economics, management*, 2012, no. 2, pp. 36—39. (In Russ.)
6. Plotnikov V. S., Plotnikova O. V. Professional opinion on accounting for the formation and use of reserves. *International Accounting*, 2013, no. 8, pp. 17—27. (In Russ.)
7. Musaev S. M.-S. Managing the process of minimizing risks in the system of forming the economic stability of a building company. *Terra Economicus*, 2010, vol. 8, no. 1-3, pp. 131—135. (In Russ.)
8. Pogodina T. V., Tverdokhlebov A. Yu. The building industry in Russia: risks of entrepreneurs. *Naukovedenie*, 2014, iss. 2. (In Russ.) URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/76EVN214.pdf>.
9. Lipsits I. V., Kosov V. V. *Economic analysis of real investments*. Moscow, Ekonomist, 2004. 347 p. (In Russ.)
10. On the requirements for the risk and capital management system of a credit institution and a banking group. Instruction of the Bank of Russia No. 3624-U dated Apr. 15, 2015. *RLS “ConsultantPlus”*. (In Russ.) URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_180268.
11. On approval of the national standard. Order of Rosstandart No. 548-st of Nov. 16, 2011. *RLS “ConsultantPlus”*. (In Russ.) URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_264077.
12. Afanasev A. S. General model of risk management at enterprises of the regional investment and construction complex. *Problems of socio-economic development of Siberia*, 2011, no. 2, pp. 9—21. (In Russ.)
13. Shuleikin A. N. Formation of a risk management system in housing construction organizations in order to increase their strategic stability. In: *Continuing professional education: theory and practice. Collection of sci. articles based on the materials of the IX Int. sci. and pract. conf.* Novosibirsk, SAFBD, 2018. Pp. 284—288. (In Russ.)
14. Shuleikin A. N. Risks in housing construction: concept, classification, sources, methods of assessment and management. In: *Modern financial relations: problems and prospects of development. Collection of materials of the IV Int. sci. and pract. conf.* Novosibirsk, SGUPS, 2017. Pp. 329—338. (In Russ.)
15. Shuleikin A. N. Features of the implementation of the reserve policy in order to minimize the risks of the housing construction organization. In: *Foresight of innovative economy: harmonization of professional and educational standards. Collection of sci. papers based on the materials of the All-Russ. sci. and pract. conf.* Novosibirsk, SAFBD, 2017. Pp. 327—332. (In Russ.)

Статья поступила в редакцию 27.09.2021; одобрена после рецензирования 14.10.2021; принята к публикации 21.10.2021.
The article was submitted 27.09.2021; approved after reviewing 14.10.2021; accepted for publication 21.10.2021.

Научная статья

УДК 338.47:656.614.3.073.2

DOI: 10.25683/VOLBI.2021.57.472

Илья Александрович Волинский

Postgraduate of the Department of Management,
Astrakhan State University
Astrakhan, Russian Federation
ilya.volynskiy@mail.ru

Илья Александрович Волинский

аспирант кафедры менеджмента,
Астраханский государственный университет
Астрахань, Российская Федерация
ilya.volynskiy@mail.ru

ФОРМИРОВАНИЕ МОДЕЛИ ИНТЕГРИРОВАННОГО УПРАВЛЕНИЯ ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКИМИ СИСТЕМАМИ МОРСКИХ ПОРТОВ КАСПИЙСКОГО РЕГИОНА

08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством (04 — Логистика)

Аннотация. Развитие транспортно-логистической инфраструктуры морских портов Каспийского региона является стратегическим приоритетом формирования транзитного потенциала южного направления международного транспортного коридора «Север — Юг», что подтверждается разработкой нормативных документов на федеральном уровне в 2020 г. При этом современное состояние инфраструктуры морских портов Каспийского региона не позволяет предоставлять конкурентоспособные логистические услуги в соответствии с международными требовани-

ями транзитных грузоперевозок. Одна из причин проблемы кроется в отсутствии системы управления логистическими потоками на макро-, мезо- и микроуровнях в рамках маршрута транспортного коридора «Север — Юг». В статье участники транспортно-логистического рынка Транскаспийского маршрута международного транспортного коридора «Север — Юг» рассмотрены как единая система на основе логистической интеграции. Для данной системы построена принципиальная модель интегрированного управления транспортно-логистическими системами морских

портов Каспийского региона на макро-, мезо- и микроуровнях; охарактеризованы субъекты управления: Единый оператор, информационно-аналитический логистический центр портовой особой экономической зоны, созданной на территории Астраханской области, логистический координатор морского порта и их функции. В качестве основных функций интегрированного управления транспортно-логистическими системами морских портов Каспийского региона выделены: планирование, интеграционная, координационная, информационная; даны их характеристики.

Предложена модель централизации функций управления логистическими потоками в морских портах (микро-

уровень) на основе создания специализированного органа управления — структурного подразделения Единого оператора, основными функциями которого являются логистическая межорганизационная и межфункциональная координация и стратегическое развитие морского порта.

Ключевые слова: морской порт, Каспийский регион, международный транспортный коридор «Север — Юг», портовая особая экономическая зона, грузопоток, транзитный грузопоток, интегрированное управление, логистическое администрирование, транспортно-логистическая система, субъекты управления, уровни управления, Единый оператор, логистический координатор

Для цитирования: Волинский И. А. Формирование модели интегрированного управления транспортно-логистическими системами морских портов Каспийского региона // Бизнес. Образование. Право. 2021. № 4 (57). С. 192—198. DOI: 10.25683/VOLBI.2021.57.472.

Original article

FORMATION OF A MODEL OF INTEGRATED MANAGEMENT OF TRANSPORT AND LOGISTICS SYSTEMS OF SEAPORTS OF THE CASPIAN REGION

08.00.05 — Economics and management of national economy (04 — Logistics)

Abstract. The development of the transport and logistics infrastructure of the seaports of the Caspian region is a strategic priority for the formation of the transit potential of the southern direction of the International North — South Transport Corridor, which is confirmed by the development of regulatory documents at the federal level in 2020. However, the current state of the Caspian Sea ports' infrastructure does not allow for competitive logistics services in line with international transit traffic requirements. One of the reasons for the problem lies in the absence of a system for managing logistics flows at the macro, meso and micro levels within the route of the North — South transport corridor. In the article, the participants of the transport and logistics market of the Trans-Caspian route of the International North — South Transport Corridor are considered as a single system based on logistics integration. For this system, a fundamental model of integrated management of transport and logistics systems of the seaports of the Caspian region at the macro, meso and micro levels has been built; the following management subjects are

described: Single operator, information and analytical logistics centre of the port special economic zone established in the Astrakhan region, logistics coordinator of the seaport and their functions. The main functions of the integrated management of the transport and logistics systems of the seaports of the Caspian region are: planning, integration, coordination, information; their characteristics are given.

A model for centralising the management of logistics flows in seaports (micro-level) is proposed, based on the establishment of a specialised management body — a structural unit of the Single Operator, whose main functions are logistics cross-organisational and cross-functional coordination and strategic development of the seaport.

Keywords: seaport, Caspian region, International North — South Transport Corridor, port special economic zone, cargo flow, transit cargo flow, integrated management, logistics administration, transport and logistics system, management entities, management levels, Single operator, logistics coordinator

For citation: Volynskiy I. A. Formation of a model of integrated management of transport and logistics systems of seaports of the Caspian region. *Business. Education. Law*, 2021, no. 4, pp. 192—198. DOI: 10.25683/VOLBI.2021.57.472.

Введение

Актуальность. Процессы глобализации и мировой рост сегмента мультимодальных контейнерных перевозок обуславливают целесообразность развития национальной транспортно-логистической системы, направленной на формирование конкурентоспособных международных транспортных коридоров (МТК).

В настоящее время транзитный потенциал России используется в основном только в одном направлении: «Китай — Европа — Китай», объем контейнерных перевозок по которому составил в 2019 г. лишь около 1,0 % от общего объема грузоперевозок. При этом территориальное расположение России позволяет увеличить в десятки раз транзитные перевозки по маршрутам геостратегического треугольника «Страны ЕС — страны Восточной Азии — страны НАФТА» [1].

Существенным фактором роста контейнерного транзитного грузопотока является развитие МТК «Север — Юг»,

связывающего государства Евроазиатского экономического союза, страны Европы, Восточной и Южной Азии, часть которого проходит по территории Каспийского региона и обеспечивает доставку грузов морским сообщением [2—4].

В этой связи на федеральном уровне стратегической задачей МТК «Север — Юг» определено создание конкурентоспособной морской транспортно-логистической инфраструктуры в Каспийском регионе, выгодное географическое расположение которого позволяет реализовать транзитный потенциал грузоперевозок через территорию Юга России [5—7].

Однако указанные документы дают только общее представление о возможностях решения указанной задачи: создание структур Единого оператора МТК «Север — Юг» и АНО «Департамент международных транспортных коридоров», не конкретизируя не только способы их организации, но и механизмы взаимодействия участников рынка на

макро-, мезо- и микроуровнях управления, что подтверждает значимость и актуальность данной работы.

Изученность проблемы. Результаты исследования теоретических и практических вопросов создания и развития логистических систем представлены в трудах ученых научных школ логистики Санкт-Петербургского государственного экономического университета, Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики», Ростовского государственного экономического университета (РИНХ), Уральского государственного экономического университета и др. [8—13]. Однако проблемы, связанные с функционированием логистических систем морских портов, их интеграцией в МТК, не нашли должного отражения, что обуславливает целесообразность их разработки.

Научная новизна работы заключается в обосновании и разработке концептуальных основ моделирования интегрированного управления транспортно-логистическими системами морских портов Каспийского региона.

Цель исследования — развитие авторской гипотезы о необходимости создания единой системы управления логистическими потоками МТК «Север — Юг» на основе интеграции и координации субъектов транспортно-логистического рынка.

Для достижения поставленной цели поставлены следующие задачи:

- исследование структурно-функциональных компонентов инфраструктурного обеспечения логистических систем морского порта;
- диагностика логистического потенциала морских портов Каспийского региона;
- обоснование необходимости стратегического развития интегрированного управления транспортно-логистической системой морских портов Каспийского региона на макроуровне.

Теоретическую значимость работы составляют сформулированное понятие интегрированного управления транспортно-логистическими системами, постановка его целей, задач и функций.

Практическую значимость представляют разработанные модели интегрированного управления транспортно-логистическими системами морских портов Каспийского региона и централизованной логистической системы морского порта.

Основная часть

Методология. Методологическая база исследования основывается на функциональной и стратегической конвергенции научных теорий логистики и логистического менеджмента. Решение поставленных задач осуществлялось в рамках сравнительного и логического анализа, дедукции и аналогии, а также знакового моделирования интегрированного управления транспортно-логистическими системами морских портов Каспийского региона.

Материалы. Исследование теоретических основ особенностей формирования логистических систем, результаты анализа эффективности функционирования морских портов Каспийского региона и их значимости [14—15] для повышения конкурентоспособности российских грузоперевозчиков на Транскаспийском маршруте МТК «Север — Юг» позволили выделить основные проблемные аспекты:

- неустойчивость формирования грузовой базы морских портов, обусловленную отсутствием системного управления транспортно-логистическим рынком и логистического взаимодействия между его субъектами;
- низкий уровень освоения грузопотока по Транскаспийскому маршруту МТК «Север — Юг», предопределенный

отсутствием спроса на доставку контейнеров (проблемы макроуровня) и дефицитом предложения транспортно-логистических услуг в формате 3PL и 4PL со стороны морских портов Каспийского региона (проблемы мезо- и микроуровня).

Вышеизложенное позволяет нам выдвинуть гипотезу: развитие транзитного потенциала морских портов Каспийского региона детерминировано созданием и внедрением интегрированного управления транспортно-логистическими системами морских портов в рамках МТК «Север — Юг».

Предпосылками формулировки данной гипотезы послужили:

- морские порты Каспийского региона: Астрахань, Махачкала и Оля находятся в центре сопряжения меридиональных и широтных маршрутов МТК, проходящих через Россию;
- исследование состояния и эффективности использования логистических систем морских портов Астрахань, Оля и Махачкала [15] позволило выявить ряд проблем и перспективы их развития, реализация которых, по мнению автора, непосредственно зависит от создания системы логистического управления грузопотоками МТК «Север — Юг»;
- изучение нормативных и стратегических документов, направленных на развитие транспортно-логистической инфраструктуры портов Каспийского региона, показало их фрагментарность и отсутствие организационного взаимодействия между органами исполнительной власти (по горизонтали и вертикали), между властью и субъектами транспортно-логистического рынка.

Следует отметить, что развитие рынка транспортно-логистических услуг России, по мнению автора, во многом зависит от «участия» государства как в продвижении российских грузоперевозчиков на международном уровне, так и в консолидации деятельности различных государственных структур и субъектов рынка логистического бизнеса, что подчеркивают и ведущие ученые в области логистики.

Так, например, в 2016 г. д-р экон. наук, профессор К. В. Холопов отмечал: «Ни один орган федеральной исполнительной власти не ведает, не контролирует, не регламентирует и не регулирует транспортно-экспедиторский и транспортно-логистический бизнес в России» [16, с. 71], т. е. необходима концентрация функций управления транспортно-логистическим бизнесом на государственном уровне с использованием инструментов логистического администрирования на мезо- и микроуровнях.

Централизация функций логистического администрирования показала свою эффективность в крупнейших морских портах Европы: Гамбурга, Роттердама, Антверпена, результативность деятельности которых подтверждается международным рейтингом на рынке контейнерных перевозок [17—19], что укрепляет авторскую позицию о необходимости формирования интегрированного управления транспортно-логистическими системами (ИУТЛС) морских портов Каспийского региона на основе технологий логистического менеджмента.

Результаты. Суть ИУТЛС автор трактует как способ организации отдельных компонентов (субъектов и объектов управления логистическими потоками на макро-, мезо- и микроуровнях) в одну систему, которая обеспечивает сквозное согласованное управление материальными и сопутствующими потоками объектов управления.

В данном исследовании ИУТЛС Каспийского региона определяется как относительно устойчивая совокупность субъектов управления и участников транспортно-логистического рынка, взаимосвязанных логистическим управлением грузопотоками МТК «Север — Юг» (рис. 1).

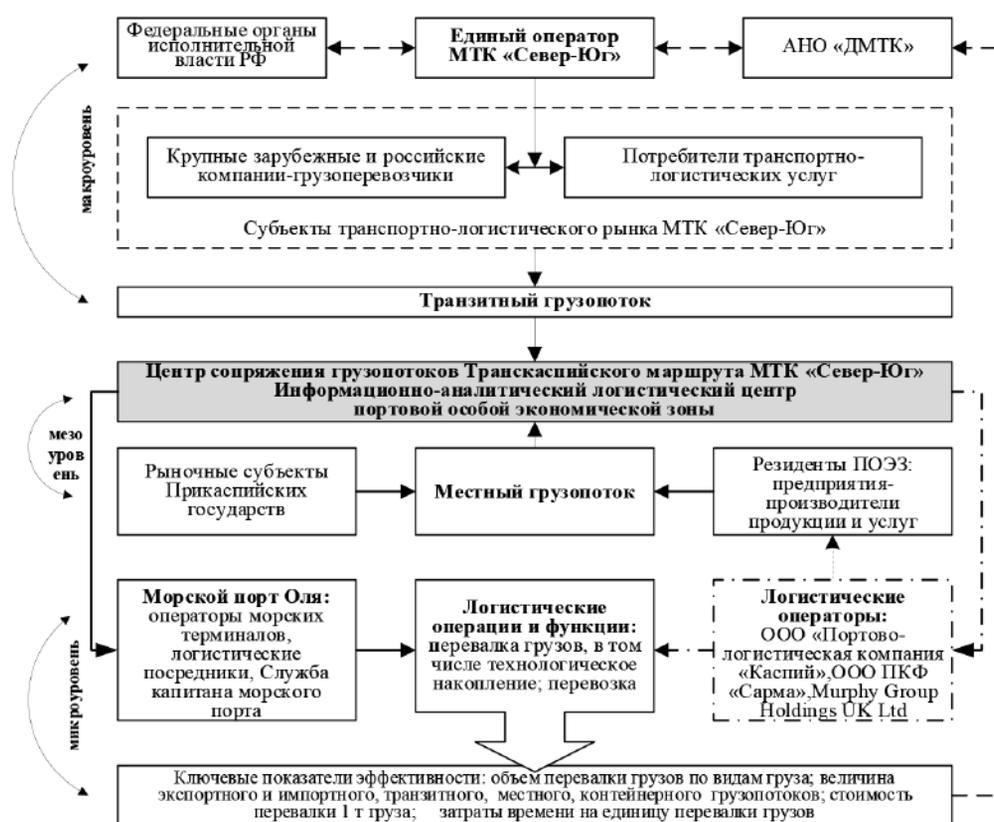


Рис. 1. Принципиальная модель интегрированного управления транспортно-логистическими системами морских портов Каспийского региона (разработано автором по результатам исследования)

Цель ИУТЛС заключается в формировании устойчивого транзитного грузопотока маршрута МТК «Север — Юг» на основе согласованного взаимодействия субъектов рынка транспортно-логистических услуг и государства. Достижение цели реализуется посредством комплекса задач:

- обеспечение удовлетворения потребностей клиентов в транспортно-логистических услугах на основе внедрения логистических инноваций транспортировки и перевалки грузов;
- рациональное сочетание централизованного государственного управления рынком транспортно-логистических услуг и экономической самостоятельности рыночных субъектов;

- формирование организационной структуры логистического управления грузопотоками на макро-, мезо- и микроуровнях;

- развитие механизмов государственно-частного партнерства для создания современных объектов транспортно-логистической инфраструктуры морских портов и портовой особой экономической зоны, созданной на территории Астраханской области (ПОЭЗ);

- регулирование и координирование механизмов согласования тарифной и таможенной политики грузоперевозок в рамках МТК «Север — Юг».

С целью и задачами тесно связаны функции ИУТЛС, классификация которых представлена в табл.

Функции интегрированного управления транспортно-логистическими системами морских портов Каспийского региона (разработано автором)

| Функция | Характеристика | Результат |
|-----------------|--|--|
| Планирование | Разработка целей и задач управления грузопотоками МТК «Север — Юг»; определение способов их достижения; прогнозирование тенденций развития транспортно-логистического рынка | Разработка логистической стратегии маршрута МТК «Север — Юг». Формирование портфеля «спроса и предложения» |
| Интеграционная | Формирование управляющих и управляемых структур, связей и отношений между ними | Разработка организационной структуры логистического управления грузопотоками |
| Координационная | Межорганизационная координация: согласование интересов и действий транспортно-логистических компаний, потребителей, логистических посредников, обеспечивающее достижение целей управления грузопотоками Транскаспийского маршрута МТК «Север — Юг» | Разработка стратегий взаимоотношений между партнерами. Разработка единой тарифной и таможенной политики |
| Информационная | Определение информационных потребностей компаний-партнеров; консолидирование информационных ресурсов; внедрение цифровых технологий | Создание единой информационно-аналитической платформы компаний-партнеров |

Следующим шагом является идентификация субъектов ИУТЛС на различных уровнях.

Макроуровень (федеральный). В феврале 2020 г. Правительством РФ был разработан «Комплекс мер по развитию транзитного потенциала Международного транспортного коридора «Север — Юг»» [20], одной из которых является создание централизованного органа управления на федеральном уровне — Единого оператора МТК «Север — Юг», однако нормативные документы, регулирующие его организационно-правовую форму, структуру и деятельность, не разработаны.

В этой связи автор предлагает использовать механизм государственно-частного партнерства, т. е. в качестве организационно-правовой формы Единого оператора определить публичное акционерное общество, контрольный пакет акций которого будет принадлежать РФ, остальные — субъектам транспортно-логистического рынка государств — участников соглашения о создании МТК «Север — Юг», что будет способствовать формированию новых геоэкономических связей в Евразии и созданию грузовой базы маршрута МТК «Север — Юг».

Целевые ориентиры деятельности Единого оператора соответствуют целям ИУТЛС и могут быть реализованы посредством следующих функций:

- анализ конъюнктуры рынка грузоперевозок; создание базы данных о ситуации в Прикаспийских государствах;
- формирование спроса и предложения на основе заключения соглашений с зарубежными и российскими грузоперевозчиками;
- оценка логистического потенциала транспортной и складской инфраструктуры в регионах;
- развитие партнерских связей с существующими и потенциальными контрагентами в регионах Прикаспийских государств и формирование потребностей на ИУТЛС.

Мезоуровень (региональный). В качестве субъекта управления мы рассматриваем информационно-аналитический

логистический центр, создаваемый на условиях государственно-частного партнерства.

Информационно-аналитический логистический центр ПОЭЗ — инфраструктурный комплекс на территории ПОЭЗ, осуществляющий координацию и оптимизацию грузопотоков и формирование пакета логистических услуг по комплексному обеспечению транзитного грузопотока.

Микроуровень (морской порт Оля). Морской порт Оля имеет высокий логистический потенциал для развития: во-первых, находится вне городской черты, что позволяет создавать новые объекты логистической инфраструктуры; во-вторых, близость порта к Каспийскому морю позволяет сократить затраты на прием, стоянку и погрузку-выгрузку судов, что повышает конкурентоспособность логистических услуг; в-третьих, порт Оля определен на федеральном уровне начальной и конечной точкой входящих и выходящих грузопотоков маршрута МТК «Север — Юг».

В настоящее время управление грузопотоками в порту носит децентрализованный характер: логистические операторы, зарегистрированные в реестре морского порта, заинтересованы только в получении прибыли в краткосрочном периоде, что негативно отражается на развитии объектов инфраструктуры.

В этой связи, по мнению автора, необходимо создание в морских портах специализированной управляющей структуры — логистического координатора — как структурного подразделения Единого оператора, основными функциями которого будут: логистическая межорганизационная и межфункциональная координация; определение направлений и объектов развития морского порта в долгосрочном периоде на основе аккумуляции потребностей операторов морских терминалов; создание системы мотивации операторов морских терминалов и логистических посредников к внедрению инновационных технологий перевалки и обработки грузов, складирования.

Принципиальная схема централизованной логистической системы морского порта (ЦЛСМП) представлена на рис. 2.

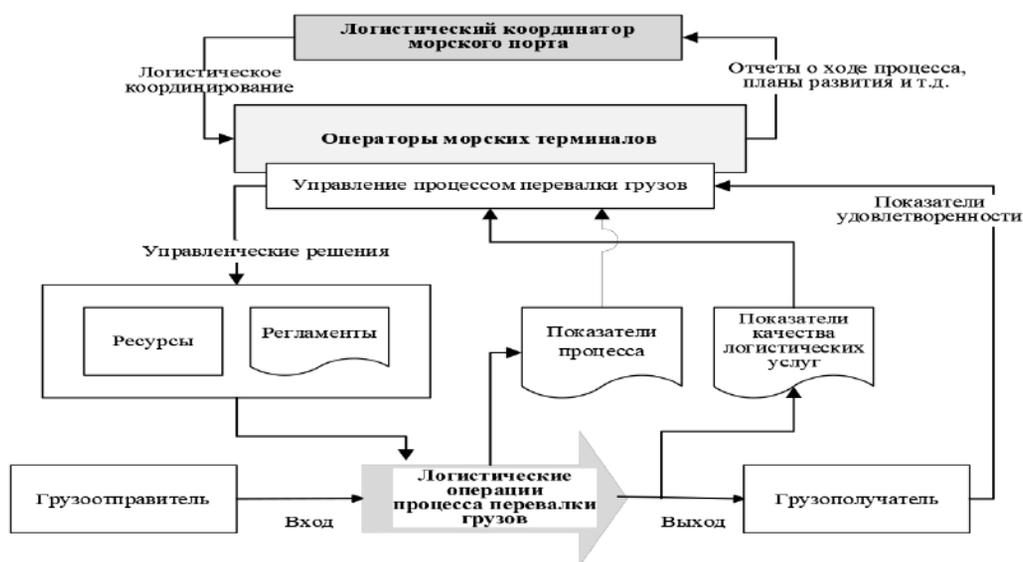


Рис. 2. Схема внутренне централизованной логистической системы морского порта (составлено автором)

Согласно рис. 2, логистическая система морского порта является внутренне централизованной, центральный элемент которой (логистический координатор) не выполняет функции управления морскими терминалами как основных поставщиков логистических услуг, а только координирует

управленческие процессы через планы, что позволяет связать субъектов ЦЛСМП — разработчиков и исполнителей планов развития морских терминалов — с поставленными на федеральном уровне стратегическими целями развития морского порта.

Заключение

В результате проведенного исследования можно сформулировать следующие выводы:

- развитие транзитных грузопотоков через территорию Юга России является стратегическим приоритетом функционирования национальной транспортно-логистической системы;
- повышение конкурентоспособности транзитного потенциала маршрута МТК «Север — Юг» возможно только за счет внедрения механизмов логистической интеграции и координации на всех уровнях управления логистическими потоками;

– повышение качества и количества предоставляемых логистических услуг в портах обусловлено как внедрением инноваций, так и формированием эффективной системы логистического администрирования.

Таким образом, интегрированное управление транспортно-логистическими системами морских портов Каспийского региона расширяет возможности отечественных транспортно-логистических компаний в формировании международных цепочек добавленной стоимости.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Прокофьева Т. А. Развитие транспортно-логистической инфраструктуры в азиатской части России — стратегическое направление реализации транзитного потенциала страны в системе Евразийских МТК // Вестник транспорта. 2011. № 3. С. 11—19.
2. Широких С. В. Перспективы развития контейнерных перевозок в Каспийском регионе в рамках МТК «Север — Юг» // Академ. вестн. Ростов. фил. Тамож. акад. 2018. № 3. С. 58—64
3. Холопов К., Соколова О. Современное состояние и перспективы развития международного транспортного коридора «Север — Юг» // Логистика. 2019. № 1(146). С. 26—31.
4. Бережнов Г. В. Макроэкономические предпосылки развития транспортного коридора «Север — Юг» // Каспийский регион: политика, экономика, культура. 2019. № 3(60). С. 197—201.
5. Стратегия развития морской портовой инфраструктуры России до 2030 года. URL: <http://www.rosmorport.ru/media/File/strategy.pdf>.
6. Стратегия развития российских морских портов в Каспийском бассейне, железнодорожных и автомобильных подходов к ним в период до 2030 года. URL: <http://docs.cntd.ru/document/555626686>.
7. О создании на территории Астраханской области портовой особой экономической зоны и Каспийского кластера : постановление Правительства РФ от 07.11.2020 г № 1792. URL: <http://government.ru/docs/all/130770>.
8. Афанасенко И. Д., Борисова В. В. Логистика в системе совокупного знания. СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2013. 395 с.
9. Логистика и управление цепями поставок : учеб. для академ. бакалавриата / Под ред. В. В. Щербакова. М. : Юрайт, 2019. 582 с.
10. Гвилия Н. А., Парфенов А. В., Шульженко Т. Г. Управление интегрированными межкорпоративными логистическими системами в условиях цифровой экономики // Управленец. 2019. Т. 10. № 1. С. 40—51.
11. Логистика. Интеграция и оптимизация логистических бизнес-процессов в цепях поставок : учеб. / В. В. Дыбская, Е. И. Зайцев, В. И. Сергеев, А. Н. Стерлигова ; под ред. В. И. Сергеева. М. : Эксмо, 2014. 939 с.
12. Кузменко Ю. Г., Левина А. Б., Шмидт А. В. Генезис и современное состояние логистической интеграции в условиях глобализации экономики // Вестн. Юж.-Урал. гос. ун-та. Сер. : Экономика и менеджмент. 2014. Т. 8. № 3. С. 148—161.
13. Логистика : учеб. / Под ред. А. У. Альбекова. М. : ИНФРА-М, 2016. 403 с.
14. Волынский И. А., Карлина Е. П. Структурно-содержательная характеристика морской транспортно-логистической инфраструктуры Каспийского региона // Логистика и управление цепями поставок. 2020. № 3(98). С. 31—36.
15. Волынский И. А., Карлина Е. П. Морская транспортно-логистическая инфраструктура: проблемы и перспективы развития // Вестн. Астрахан. гос. техн. ун-та. Сер. : Экономика. 2019. № 3. С. 64—70.
16. Холопов К. В., Соколова О. В. Проблемы функционирования и основные направления построения и регулирования российского рынка международных транспортно-логистических и транспортно-экспедиторских услуг // Рос. внешнеэкон. вестн. 2016. № 1. С. 68—81. С. 71.
17. Port of Rotterdam. Organisational structure. URL: <https://www.portofrotterdam.com/en/port-authority/about-the-port-authority/organisation/organisational-structure>.
18. Hafen Hamburg Marketing e.V. — Jahresbericht 2020. URL: <https://www.hafen-hamburg.de/de/presse/media/jahresbericht-2020>.
19. Top 15 containers ports in Europe in 2020. URL: <https://www.porteconomics.eu/top-15-containers-ports-in-europe-in-2020>.
20. В России принят комплекс мер по развитию транзитного потенциала МТК «Север — Юг». URL: <http://casp-geo.ru/v-rossii-prinyat-kompleks-mer-po-razvitiyu-tranzitno-go-potentsiala-mtk-sever-yug>.

REFERENCES

1. Prokofeva T. A. Development of transport and logistics infrastructure in the Asian part of Russia — a strategic direction for the implementation of the country's transit potential in the system of Eurasian ITC. *Transport Bulletin*, 2011, no. 3, pp. 11—19. (In Russ.)
2. Shirokikh S. V. Prospects for the development of container traffic in the Caspian region within the framework of the ITC “North-South”. *Academic Bulletin of the Russian Customs Academy Rostov Branch*, 2018, no. 3, pp. 58—64. (In Russ.)
3. Kholopov K., Sokolova O. Current state and development prospects of the international transport corridor “North-South”. *Logistics*, 2019, no. 1, pp. 26—31. (In Russ.)
4. Berezhnov G. V. Macroeconomic preconditions for the development of the North-South transport corridor. *Caspian region: politics, economics, culture*, 2019, no. 3, pp. 197—201. (In Russ.)

5. *Strategy for the development of the seaport infrastructure of Russia until 2030*. (In Russ.) URL: <http://www.rosmorport.ru/media/File/strategy.pdf>.
6. *Strategy for the development of Russian seaports in the Caspian basin, rail and road approaches to them in the period up to 2030*. (In Russ.) URL: <http://docs.cntd.ru/document/555626686>.
7. *On the creation of a port special economic zone and the Caspian cluster on the territory of the Astrakhan region. Decree of the Government of the Russian Federation of 07.11.2020 No. 1792*. (In Russ.) URL: <http://government.ru/docs/all/130770>.
8. Afanassenko I. D., Borisova V. V. *Logistics in the system of aggregate knowledge*. Saint Petersburg, St. Petersburg State University of Economics, 2013. 395 p. (In Russ.)
9. *Logistics and supply chain management. Textbook for an academic bachelor's degree*. Ed. by V. V. Shcherbakov. Moscow, Yurayt, 2019. 582 p. (In Russ.)
10. Gvilia N. A., Parfenov A. V., Shulzhenko T. G. Management of integrated intercorporate logistics systems in the digital economy. *Manager*, 2019, vol. 10, no. 1, pp. 40—51. (In Russ.)
11. Dybskaya V. V., Zaytsev E. I., Sergeev V. I., Sterligova A. N. *Logistics. Integration and optimization of logistics business processes in supply chains. Textbook*. Ed. by V. I. Sergeev. Moscow, Eksmo, 2014. 939 p. (In Russ.)
12. Kuzmenko Yu. G., Levina A. B., Schmidt A. V. Genesis and the current state of logistics integration in the context of economic globalization. *Bulletin of the South Ural State University. Ser.: Economics and Management*, 2014, vol. 8, no. 3, pp. 148—161. (In Russ.)
13. *Logistics. Textbook*. Ed. by A. U. Albekov. Moscow, INFRA-M, 2016. 403 p. (In Russ.)
14. Volynskiy I. A., Karlina E. P. Structural and substantive characteristics of the sea transport and logistics infrastructure of the Caspian region. *Logistics and supply chain management*, 2020, no. 3, pp. 31—36. (In Russ.)
15. Volynskiy I. A., Karlina E. P. Marine transport and logistics infrastructure: problems and development prospects. *Bulletin of the Astrakhan State Technical University. Series: Economics*, 2019, no. 3, pp. 64—70. (In Russ.)
16. Kholopov K. V., Sokolova O. V. The Russian market of international transport and logistics and freight forwarding services: problems of functioning and main directions of formation and regulation. *Russian Foreign Economic Journal*, 2016, no. 1, pp. 68—81, p. 71. (In Russ.)
17. *Port of Rotterdam. Organisational structure*. URL: <https://www.portofrotterdam.com/en/port-authority/about-the-port-authority/organisation/organisational-structure>.
18. *Hafen Hamburg Marketing e.V. — Jahresbericht 2020*. URL: <https://www.hafen-hamburg.de/de/presse/media/jahresbericht-2020>.
19. *Top 15 containers ports in Europe in 2020*. URL: <https://www.porteconomics.eu/top-15-containers-ports-in-europe-in-2020>.
20. *Russia has adopted a set of measures to develop the transit potential of the North-South ITC*. (In Russ.) URL: <http://caspeo.ru/v-rossii-prinyat-kompleks-mer-po-razvitiyu-tranzitnogo-potentsiala-mtk-sever-yug>.

Статья поступила в редакцию 04.10.2021; одобрена после рецензирования 18.10.2021; принята к публикации 25.09.2021.
The article was submitted 04.10.2021; approved after reviewing 18.10.2021; accepted for publication 25.09.2021.

Научная статья

УДК 338

DOI: 10.25683/VOLBI.2021.57.478

Dmitriy Anatolevich Yakovenko

Deputy Director of the Budget Department —
Internal Auditor
of the Ministry of the Russian Federation
for the Development of Far East and the Arctic,
3rd class High State Councilor
of the Russian Federation
Moscow, Russian Federation
cafmo@yandex.ru
<https://orcid.org/0000-0003-4864-7981>

Дмитрий Анатольевич Яковенко

заместитель директора Бюджетного департамента —
внутренний аудитор
Министерства Российской Федерации
по развитию Дальнего Востока и Арктики,
действительный государственный советник
Российской Федерации 3-го класса
Москва, Российская Федерация
cafmo@yandex.ru
<https://orcid.org/0000-0003-4864-7981>

СБАЛАНСИРОВАННАЯ СИСТЕМА ПОКАЗАТЕЛЕЙ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ РАБОТЫ ВЕДОМСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ КОНТРОЛЯ

08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством

Аннотация. Ведомственный контроль является неотъемлемой частью системы финансового управления. Совершенствование системы управления финансами — системы управления государственными (общественными) финансами — неизбежно ставит задачу совершен-

ствования системы ведомственного контроля. Отдельной проблемой, недостаточно раскрытой в нормативных правовых актах и работах исследователей, является оценка эффективности ведомственного контроля. В настоящее время ведомственный контроль в бюджетной