

УДК 656.078

DOI: 10.37890/jwt.vi70.240

## **Роль государственно-общественного управления в процессах взаимодействия «сухих» и морских портов**

**В.В. Троилин<sup>1</sup>**

<https://orcid.org/0000-0003-0431-3648>

**И.А. Арустамов<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>*Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), г. Ростов-на-Дону, Россия*

<sup>2</sup>*ООО "СК "РЕКА-МОРЕ" г. Ростов-на-Дону, Россия*

**Аннотация.** «Сухие порты» получили широкое распространение в транспортной системе Российской Федерации. Вместе с тем в российском законодательстве не определено понятие «администрации сухого порта» как органа, осуществляющего управление им, что отрицательно сказывается на его взаимодействии с государственными и коммерческими структурами, социумом в месте его дислокации. Авторами, с использованием инструментов сравнительного анализа, реализованы обоснованные методические подходы к исследованию внутренних и внешних факторов функционального профиля и географического позиционирования, на основании которых разработаны и предлагаются три варианта гипотетической типологии властей «сухого порта» и сформулировано понятие: «администрация «сухого порта».

**Ключевые слова:** «сухой порт», администрация, государственно-общественное управление.

## **The role of state and public administration in the processes of interaction of "dry" and sea ports**

**Vladimir V. Troilin<sup>1</sup>**

<https://orcid.org/0000-0003-0431-3648>

**Igor A. Arustamov<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>*Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, Russia*

<sup>2</sup>*"SC RIVER-SEA" JSC, Rostov-on-Don, Russia*

**Abstract.** «Dry ports» are widely used in the transport system of the Russian Federation. At the same time, Russian legislation does not define the concept of «dry port administration» as a body that manages it, which negatively affects its interaction with government and commercial structures, the society at its location. Using the tools of comparative analysis, the authors implemented reasonable methodological approaches to the study of internal and external factors of the functional profile and geographic positioning, on the basis of which three options for a hypothetical typology of the authorities of the «dry port» were developed and proposed and the concept was formulated: «administration of the «dry port».

**Keywords:** «dry port», administration, state-public management.

### **Введение**

Возрастающий рост контейнерных перевозок с середины XX века потребовал внедрения эффективных форм организации перевозок различными видами транспорта, что способствовало использованию мультимодальных технологий.

Увеличение количества морских портов за короткие сроки оказалось невозможным, и решающим фактором стало создание припортовых терминалов, в ряде случаев находящихся на большом расстоянии от морского побережья. Эти терминалы, в зависимости от их принадлежности к конкретному государству, получили различные названия: «грузовая деревня», «грузовой терминал», «сухой порт» и т.д. В научной литературе обобщающим термином стал «сухой порт» (dry port) [1,2,3,4,5,6].

Концепция сухого порта базируется на парадигме, обеспечивающей связь внутренних районов государства с морским побережьем (портом) с использованием терминалов, в которых происходит накопление судовых партий грузов (чаще всего, контейнеров), их хранение, документальное оформление (в том числе, таможенное) и перевалка на смежные виды транспорта с доставкой в/из морской порт. Таким образом, на терминале осуществляются все виды технологических операций с грузами (товарами), за исключением непосредственной погрузки на судно.

«Сухой порт» объединяет интересы морских перевозчиков, стивидорных компаний, грузовладельцев, логистических операторов и владельцев транспортных инфраструктур, а также перевозчиков на смежных видах транспорта. Он может представлять собой совокупность независимых хозяйствующих субъектов, часто являющихся конкурентами. Соответственно, для обеспечения слаженной работы всего транспортно-инфраструктурного комплекса: «сухой порт» возникает необходимость создания единого органа, обеспечивающего его четкое функционирование и имеющего определенный административно-правовой статус.

«Сухие порты» могут иметь различные формы управления в зависимости от инициатора проекта. В практической деятельности дифференцируют два основных компонента управления «сухими портами»: управление собственностью и эксплуатацией. Собственность определяется владельцем терминала. «Сухой порт» может принадлежать публичной (государственной или муниципальной) или частной организации. Государственная – наиболее распространенная форма управления для «сухих портов», так как портовые сборы (платежи), получаемые государством, имеют стратегическое значение для их создания, функционирования и развития, тем самым оказывая влияние на экономику государства в целом. При публичной собственности государственные органы осуществляют инвестиции в инфраструктуру порта и планируют его развитие. Впоследствии порт или его оборудование может передаваться в лизинг частному бизнесу на определенный срок. Частная собственность менее популярна, как и для других объектов транспортной инфраструктуры.

Другой важный компонент – это управление эксплуатацией, то есть повседневной работой «сухого порта». Эксплуатационная деятельность осуществляется различными участниками «сухого порта», которые могут быть как собственниками, так и нет. Исходя из их правового статуса, они могут осуществлять государственный контроль над эксплуатацией оборудования и сотрудниками, управляющими терминалом. Частные компании могут осуществлять управление «сухим портом», принадлежащим им на праве собственности или действовать в соответствии с соглашением об аренде оборудования или концессионным соглашением (на основании действующего законодательства), которое может перейти им в собственность.

### **Методы**

В зависимости от инициатив или плана по созданию и развитию «сухого порта» и форм управления менеджментом и эксплуатацией целесообразно проанализировать возможные комбинации с тем, чтобы предложить наиболее адекватные формы управления.

Государственное управление (когда собственность создается государственным сектором) финансируется из государственного бюджета, а в дальнейшем правительство (в лице государственного предприятия или организации) получает контроль над операциями, доходами, эксплуатационной деятельностью и обеспечивает равный доступ к услугам порта неограниченному числу лиц, безопасность и справедливые цены (в том числе, в рамках антимонопольного законодательства) для бизнеса, решая при этом социальные задачи населения, проживающего в этом регионе. Но, к сожалению, государство не всегда имеет возможность финансирования значимых транспортно-инфраструктурных объектов с большим сроком окупаемости, к тому же государственные органы медленно реагируют на изменяющиеся условия транспортного рынка. Частное управление имеет значительное преимущество, так как, инвестируя собственные ресурсы в развитие национальной транспортной инфраструктуры, проявляет гибкость к изменяющимся рыночным условиям и, особенно, в части тарифов на оказываемые услуги. Несмотря на это, частному бизнесу свойственно также неумелое ведение дел, ведущее к экономическим рискам и банкротству.

Государственно-частное управление (партнерство) – сравнительно новая форма взаимодействия государства и бизнеса в Российской Федерации, но имеющий многовековой международный опыт, в том числе, строительство Суэцкого и Панамского каналов, свидетельствует об ее эффективности. ГЧП может проявить наибольшую гибкость в создании, функционировании и развитии «сухого порта». Выбор оптимальной модели ГЧП управления «сухим портом» разработан авторами и предложен научному сообществу для обсуждения [7].

На основании вышеизложенного, возможные способы взаимодействия и взаимозависимости собственности и управления «сухим портом», их преимущества и недостатки в обобщенном виде можно представить в виде рисунка 1, из которого следует, что формы собственности непосредственно влияют на финансирование и особенности менеджмента в «сухом порту».

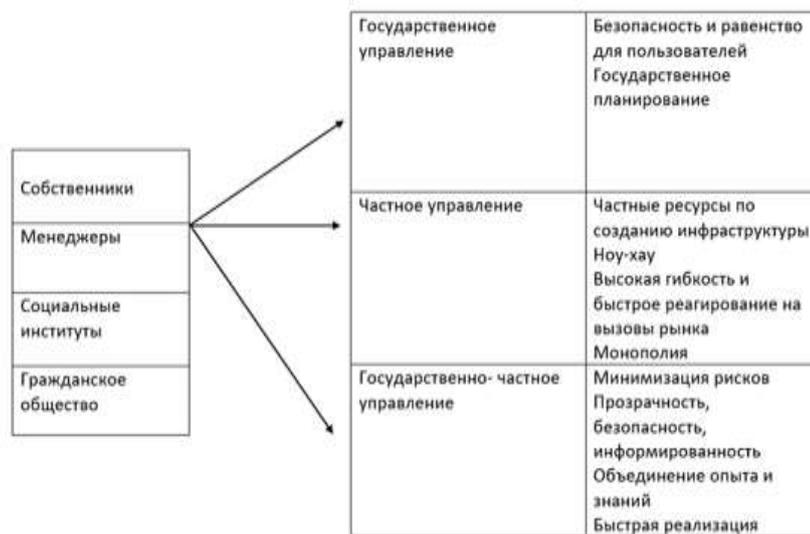


Рис. 1. Главные преимущества различных форм управления «сухим портом»<sup>5</sup>

<sup>5</sup> Разработан авторами

Суммируя функции, присущие собственности на транспортную инфраструктуру и управление ею, исходя из пространственного, экономического, функционального значения, мы можем систематизировать их разные комбинации, в зависимости от места в транспортной цепи и их взаимодействия с морским портом.

Их можно объединить в четыре группы:

- «сухой порт» как часть «широких ворот» – основной порт и/или портовый кластер с расположенными рядом грузовыми терминалами с дополнительными услугами, функциями распределения и т.д., оказывающий влияние на весь регион;
- «сухой порт» как «функциональный спутник» или филиал/внешний офис с одним или несколькими морскими портами. «Сухой порт» может быть альтернативным ввиду удаленности от морского порта. Функциональный компонент очень важен в данном случае. Этот «спутник» может являться частью группы компаний или находиться в договорных отношениях, в зависимости от его экономического вклада в грузооборот морского порта, взаимодействующего с ним. Также он может быть в качестве дополнительного, неконкурирующего партнера или конкурента морскому порту, но, по меньшей мере, не должен составлять конкуренцию другим морским портам;
- «сухой порт» как хаб хинтерланда, который, прежде всего, служит для обеспечения крупных промышленных районов с ограниченными географическими возможностями рынков. В этом контексте «сухие порты» являются скорее хабами по переработке грузов (распределительным парком, грузовой деревней), соединяющими морской порт с рынками или определенными клиентами;
- «сухой порт» как мультимодальный грузовой терминал, который обеспечивает внутренние рынки товарами и транспортными услугами, а также перевалку грузов с автотранспорта на железнодорожный транспорт и т.д., что позволяет существенно сократить время доставки грузов конечному потребителю, особенно в тех случаях, когда нет прямых связей отправителя (продавца) с морским портом или она осуществляется непрофессиональными операторами, тогда как «сухой» и морской порты обычно связаны договорными отношениями и являются частью международных логистических цепей и транспортных коридоров. Вопрос экономической целесообразности перевозки грузов по мультимодальной технологии широко освещается в научной литературе.

В действительности большинство сухих портов являются комбинацией 4-х вышеназванных групп и имеют вариативность в их управлении.

Одной из важнейших характеристик грузовой работы и иных оказываемых услуг в «сухом порту» является контроль собственников за его функционированием, как и процесс проектирования, создания, планирования и управления. В этот процесс непосредственно включены и иные участники, причем, не только осуществляющие предпринимательскую деятельность, но и взаимодействующие с портом: экспедиторы, транспортные компании, логистические операторы, крупные отправители и получатели грузов и государственные органы, осуществляющие контрольно-надзорную деятельность и государственное управление органов субъекта федерации локации «сухого порта» и иные организации, в том числе, общественные. Также немаловажной в этом контексте является роль социума, находящегося в хинтерланде порта, так как в рамках гражданского общества он может как положительно, так и отрицательно влиять на функционирование порта. На основании

вышеизложенного необходимо уяснить функцию органа, осуществляющего управление портом, проводя аналогию с морскими портами, в которых осуществляют свою деятельность Администрации с организационно-правовой формой ФГБУ, выполняющие, в основном, контрольно-надзорные функции в сфере торгового мореплавания [8].

### **Обсуждение**

Деятельность «сухих портов» аналогична внутривортовой (береговой) морских портов, за исключением погрузки судов, соответственно, обладает рядом схожих коммерческо-транспортных операций. Так, на территории «сухого порта» может функционировать множество самостоятельных хозяйствующих субъектов, находящихся в различных экономико-правовых отношениях с собственниками «сухого порта», которые, в общем случае, будут создавать орган управления общей компетенции, то есть, Администрацию. Коммерческие и государственные функции тесно переплетаются в «сухом порту» и эти тенденции создают крайне неопределенную и сложную среду и коренным образом влияют на концепцию его функционирования.

По нашему мнению, под администрацией «сухого порта» следует понимать «субъект, который независимо от связи с другими видами деятельности, в соответствии с законодательством имеет своей целью осуществлять администрирование или управление портовой инфраструктурой, а также координацию и контроль за деятельностью различных операторов в порту». В большинстве случаев администрация обладает функцией арендодателя, хотя может осуществлять и другие функции.

Постоянно меняющаяся рыночная среда, в которой функционируют «сухие порты», оказывает влияние как на традиционную роль государства в сфере управления экономикой, так и на участников рынка, а также социум дислокации «сухого порта». Вместе с тем необходимо отметить, что основное влияние исходит, прежде всего, от участников транспортного рынка, которые, в лучшем случае, рассчитывают на помощь Администрации порта в достижении своих целей, ориентированных на получение прибыли, но одновременно видят в ней и бюрократическую помеху. В условиях глобализации транспортных цепей участники рынка становятся все более организованными и стараются контролировать всю транспортную инфраструктуру, участвующую в доставке товаров (грузов). Вместе с тем, отдельные администрации «сухих портов» часто остаются в стороне от этих процессов, показывая ограниченную заинтересованность. Далее идет влияние со стороны государства в лице его органов и должностных лиц, которые могут также делегировать часть своих функций портовым властям, предоставляя им различную степень управленческой автономии, сохраняя экономический контроль, в том числе, через правовое положение единственного или мажоритарного акционера. Недостаточное внимание уделяется развитию «сухих портов», и решение всех важных вопросов перенаправляется бизнес-сообществу, а администрация порта рассматривается при этом лишь как источник федерального или местного бюджета.

И, наконец, влияние социума и его общественности, представляющей интересы жителей региона, которые видят в Администрации ответственных за отрицательное воздействие на окружающую среду и иные внешние негативные факторы, порождаемые портом, даже если они не входят в их прямую ответственность. К тому же, головные организации, к которым относятся администрации, часто зарегистрированы не по месту дислокации портов, что также является негативным фактором для местных бюджетов.

В связи с тем, что «сухие порты» стали образовываться только в последние 60 лет, а в некоторых странах этот срок еще меньше (Китай, Индия), на создание администраций «сухих портов» оказывали влияние местные экономико-правовые факторы. Учитывая то, что администрации «сухих портов» должны соответствовать меняющимся рыночным условиям, по нашему мнению, можно условно определить три варианта их функционирования:

1. полноправное партнерство с бизнес-структурами хинтерланда, морских портов в рамках мультимодальных транспортных сетей;
2. ограниченная роль, обусловленная вспомогательной деятельностью в сфере безопасности: аренда инфраструктуры, концессионная деятельность.
3. уход с рынка в результате непродуманной экономической политики партнерства.

Варианты позиционирования могут быть развиты далее, используя основные функции, которыми могут обладать администрации «сухих портов». Сюда входят три основные: арендодателя, регулирующего органа и оператора, а также функция менеджера сообщества, которая только в последние годы в рамках демократизации общественных процессов, стала использоваться в сфере транспорта [9]. Эти функции осуществляются на уровне самого порта и составляют фактическую юрисдикцию администрации «сухого порта», однако могут распространяться и на региональный, а в ряде случаев, и на международный уровень.

### **Результаты**

Объединение функционального профиля и географического позиционирования позволяет разработать три варианта подхода к гипотетической типологии властей «сухих портов». Это: консерватор, фасилитатор, предприниматель. Основные особенности каждого гипотетического вида показаны в таблице 1, где Консерватор – портовая администрация, концентрирующая свое внимание на хорошем уровне хозяйствования и по существу, придерживающаяся пассивной и механистической реализации трех традиционных функций, характерных управлению на местном уровне. Из-за такого сдержанного консервативного отношения власти могут подвергаться риску маргинализации и даже исчезновения в будущем. Фасилитатор - портовая администрация, позиционирующая себя как медиатор и интрапренер между экономическими и общественными интересами с хорошо развитой функцией менеджмента. Такая администрация также смотрит за пределы «сухого порта» и пытается наладить стратегические региональные партнерства. Этот тип портовых властей в современных условиях хозяйствования наиболее часто заслуживает внимания и одобрения бизнес-сообщества. Предприниматель – портовая администрация, включающая в себя основные черты фасилитатора с более направленным коммерческим подходом в качестве инвестора, поставщика услуг и консультанта на всех трех географических уровнях.

Таблица 1

Гипотетическая типология властей «сухого порта»<sup>6</sup>

Тип	Консерватор	Фасилитатор	Предприниматель
Назначение:			
Арендодатель	Пассивный управляющий недвижимостью: непрерывность и техническое обслуживание – развитие в основном оставлено на рассмотрение государства/частного сектора; финансовые доходы от недвижимости на тарифной основе.	Активный брокер в сфере недвижимости: непрерывность, обслуживание и улучшение; брокер по развитию и соинвестор – включая деятельность в сфере городской и транспортной недвижимости; финансовые доходы от недвижимости на коммерческой основе	Активный девелопер недвижимости: непрерывность, обслуживание и улучшение – прямой инвестор, включая развитие городской и транспортной инфраструктуры; финансовый доход от недвижимости на коммерческой основе; финансовый доход от непрофильной деятельности;
		Посредник в коммерческих отношениях B2B между поставщиками услуг и клиентами порта.	Прямые коммерческие переговоры B2B с клиентами порта; активное стремление к занятию рыночной ниши.
		Стратегическое партнерство с внутренними, «сухими» и морскими портами.	Прямые инвестиции во внутренние терминалы, «сухие» и морские порты.
Регулятор	Пассивное применение и обеспечение соблюдения правил и положений, установленных другими лицами.  Финансовые доходы от деятельности регулирующего органа на тарифной основе	Активное применение и обеспечение соблюдения правил и положений посредством сотрудничества с местными, региональными и национальными регулирующими органами, а также установление собственных правил и положений.	Аналогичен фасилитатору.
		Оказание помощи портовому сообществу в соблюдении правил и норм.	Идейный фасилитатор. Опыт продаж за пределами порта.

<sup>6</sup> Составлена авторами

		Финансовые доходы от деятельности регулирующего органа на тарифной основе с различными вариантами взимания платы для обеспечения устойчивости работы.	Финансовые доходы от деятельности регулирующего органа на коммерческой основе.
Оператор	Механистическое применение концессионной политики.	Динамическое использование концессионной политики в сочетании с ролью брокера по недвижимости. «Лидер неудовлетворенности» результатами работы поставщиков портовых услуг. Предоставляет услуги общеэкономического значения и специализированные коммерческие услуги.	Динамическое использование концессионной политики в сочетании с ролью девелопера недвижимости. Акционер компании поставщиков портовых услуг.  Предоставляет общеэкономические и коммерческие услуги. Предоставляет услуги в других портах.
Менеджер сообщества	Не активно развивается.	Экономический аспект: устранение транспортных узких мест; предоставление ИТ-услуг; продвижение и маркетинг; лоббирование.	Тот же тип посредника, но с более прямым коммерческим участием.
Географическое значение	Местный	Местный, региональный	Местный, региональный, глобальный

Портовые власти теоретически могут взять на себя множество вспомогательных функций, оказываемых за границами порта. При этом следует учитывать ряд факторов, связанных с управлением, которые могут повлиять на уровень, где администрация «сухого порта» может быть просто консерватором или взять на себя фасилитаторские или предпринимательские обязанности.

Следует признать, что факторы управления играют важную роль в производительности портов, но, безусловно, они являются не единственными. Но нет сомнения в том, что факторы государственно-общественного управления в большой степени определяют эффективность работы «сухого порта», среди которых можно выделить четыре основных: два формальных и два неформальных. Два формальных фактора состоят из правовой нормативной базы и финансовых возможностей. Неформальные – связаны с межличностными отношениями, культурой управления, на которые, несомненно, влияют социальные условия среды функционирования порта. Разумный баланс вышеназванных факторов и будет определять сферу деятельности порта и его экономико-географическое пространство, на котором руководство должно поддерживать и стимулировать проактивную культуру.

В управлении «сухого порта» должен быть оптимальным баланс сил между государством и администрацией порта, имеющих часто разные цели. Их взаимоотношения будут влиять на всю деятельность порта даже в случае, если портовые мощности являются государственной собственностью, что приведет к потенциальным конфликтам. Взаимоотношение с государством также будет влиять и на разработку стратегий по взаимодействию с хинтерландом, хотя, с другой стороны, полное отсутствие государственного контроля может быть контрпродуктивным, приводя к монополистическому поведению, преференциальному отношению к отдельным пользователям порта и их имуществу, не принося никакой выгоды, что влечет к расточительному избытку производственных мощностей.

Нормативно-правовая база является важным фактором, обеспечивающим благоприятные условия, которые являются балансом сил с государством (его органами). В этом контексте имеет важное значение коммерческая, управленческая и финансовая автономия «сухих портов», что позволяет их администрациям быть больше, чем «консерваторы». Правовая база также будет определять возможности портовых властей устанавливать локальные правила и нормы в отношении охраны окружающей среды, транспортной безопасности, а также осуществлять контроль и надзор за предоставляемыми транспортными услугами.

Необходимо отметить, что четкое правовое регулирование позволит более рационально использовать земельные и инфраструктурные объекты. При этом необходимо учитывать главенство федеральных норм по отношению к местным и локальным, в том числе, в поддержке автономных (негосударственных) «сухих портов», власти которых берут на себя ответственность за их стратегическое развитие, стимулируя диалог между всеми заинтересованными сторонами, что соответствует определённому ранее типу: «фасилитатор». Наряду с этим, в экономико-политическом контексте следует учитывать тот факт, что портовые власти, занимающиеся экономической деятельностью, по сути должны обладать квалифицированным персоналом как и любые предприятия, независимо от их правовой формы и/или формы собственности, что сделало бы их полностью подчиненными принципам законодательства о конкуренции.

Если власти «сухого порта» берут на себя вспомогательную, и тем более, предпринимательскую роль, например, активно участвуют в качестве соинвесторов или самостоятельно инвестируют средства в создание транспортной инфраструктуры, их финансовая независимость становится ключевым моментом, позволяя не ограничиваться простой ролью консерватора и добиваться более высоких амбиций.

По нашему мнению, в контексте настоящего исследования проблемы управления «сухим портом» и его взаимодействия с морским портом в свете демократизации управления экономическими процессами, происходящими в России и за рубежом, целесообразно рассматривать и применять в практической деятельности функцию управления «менеджер сообщества».

С учетом неформальных факторов, влияющих на управление портом, и как следствие, на его экономические показатели, нами исследовалось влияние межличностных факторов на взаимодействие между менеджерами «сухих» и морских портов. Но в хинтерланде функционирования «сухого порта» находится множество различных государственных и коммерческих структур, имеющих, в ряде случаев, противоположные интересы. В этом контексте понятие «менеджер сообщества» должно приобретать более широкое значение, требующее наполнения соответствующими дефинициями и, как следствие – правами и обязанностями.

### **Заключение**

В последнее десятилетие растет понимание того, что государственное управление направлено на максимальное удовлетворение потребностей общества, в том числе как коммерческих структур, так и населения, что должно способствовать повышению уровня жизни в стране. Это, так называемое, «благое управление» [10], которое является ключевым фактором, определяющим способность достичь устойчивого экономического и социального развития. Появляется все больше свидетельств того, что для развития экономики недостаточно просто выработать соответствующую политику, а необходимо иметь хорошую институциональную структуру, предполагающую наличие соответствующей среды, позволяющей эффективно проводить ту или иную политику и побуждающую индивидов инвестировать капитал, образование, технологии, то есть, факторы экономического роста. В этой связи мы не рассматриваем государственное управление как рудимент, а считаем, что именно оно должно обеспечить успешный переход к демократическому обществу в условиях рыночной экономики.

Исходя из того, что управление имеет сложную историческую, политическую и социально-культурную основу, оно требует междисциплинарного подхода, и его можно охарактеризовать, как способность формальной и неформальной институциональной среды, в которой взаимодействуют отдельные лица, гражданские ассоциации, государственные должностные лица и служащие, коммерческие структуры обеспечивать эффективное государственное управление. Стимулирование процесса партнерства между ними повышает качество предоставляемых услуг и социальную подотчетность (в том числе, госорганов) и обеспечивает активное общественное участие в принятии решений.

Термин «благое управление» хорошо согласуется с управлением «сухими портами» и их взаимодействию с морскими портами, хинтерландом, государственными органами, так как оно должно быть партисипативным, ориентированным на консенсус, транспарентным, действенным, справедливым и инклюзивным. Эти характеристики описывают ожидаемое управление взаимодействием. Очевидно, что будет целесообразным на данном этапе развития государственно-общественного управления в сфере водного транспорта применительно к «сухим портам» создание такого органа, который бы координировал управление взаимодействием не в рамках государственных органов или коммерческих организаций, функционирующих в порту, и не являлся бы надстройкой над ними. Создание такого органа возможно как в форме некоммерческих организаций [11], так и общественных объединений, а также как координационного органа при администрации «сухого порта». Опыт создания и функционирования таких организаций имеется как на международном, так и российском уровне [12,13].

Несомненный интерес вызывает создание в субъектах РФ при органах государственного управления «Морских советов» - коллегиальных органов, способствующих обеспечению согласованных действий органов государственной власти с территориальными федеральными органами исполнительной власти, органами местного самоуправления, организациями по вопросам морской деятельности [14]. По нашему мнению, аналогичный орган целесообразно создать при администрации «сухого порта» и условно выделить в самостоятельную структуру, разработав правовое положение. Его создание не потребует значительных затрат, так как его деятельность будет осуществляться штатными сотрудниками порта в рамках должностных обязанностей. В этой связи, систему государственно-общественного управления взаимодействием «сухого порта» с иными субъектами транспортного рынка, схематично можно представить в виде рисунка 2.

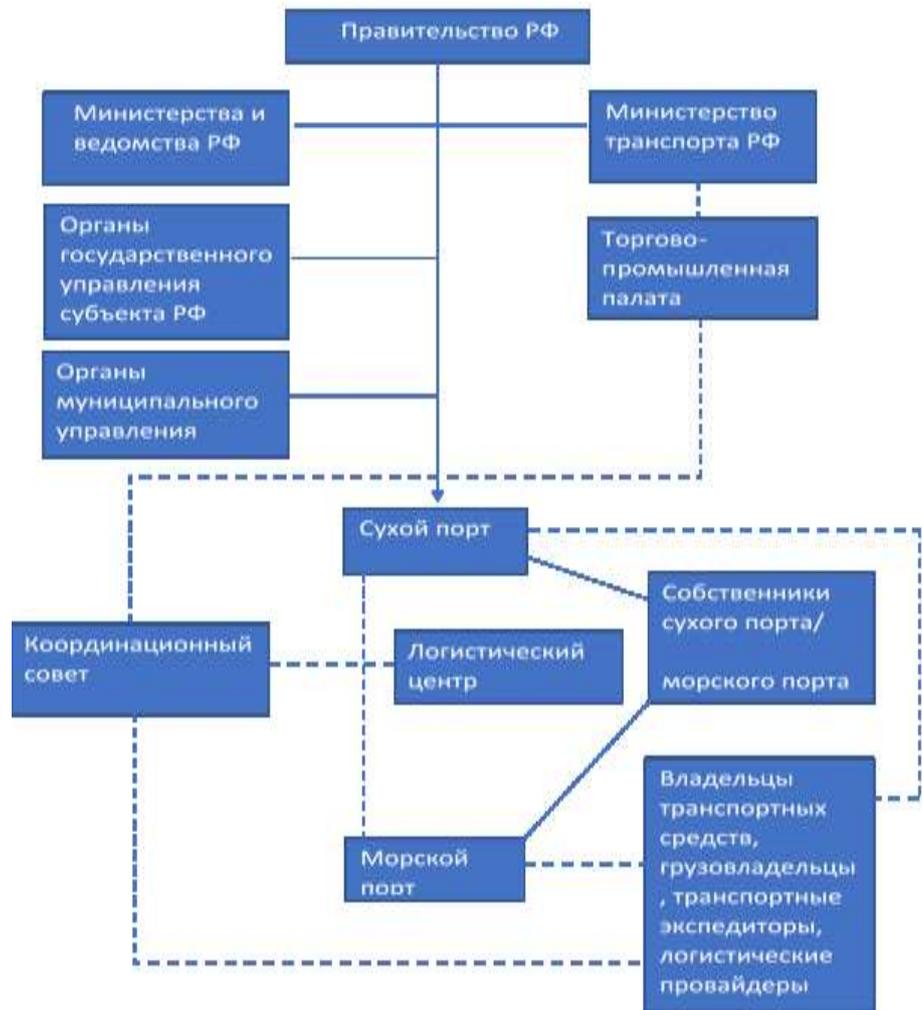


Рис. 2. Схема государственно-общественного управления взаимодействия «сухого порта» с субъектами транспортного рынка<sup>7</sup>

Создание координационного совета будет содействовать:

- устранению межведомственных преград, в том числе, при взаимодействии государственных и коммерческих структур;
- совместному планированию развития транспортных коммуникаций, с учетом перспективных грузопотоков;
- внедрению новых современных транспортных технологий;
- объединению усилий в создании совместных инвестиционных транспортных проектов.

В общем случае все это будет содействовать увеличению пропускной способности всей транспортной системы хинтерланда, в которой расположен «сухой»

<sup>7</sup> Разработан авторами  
168

и морской порт, и предоставит местному бизнесу возможность для расширения своих производств.

#### Список литературы

1. Bask, A., V. Roso, D. Andersson, and E. Hämäläinen. 2014. Development of seaport-dry port dyads: Two cases from Northern Europe. *Journal of Transport Geography* 39: 85–95. <https://doi.org/10.1016/j.jtrangeo.2014.06.014>.
2. Cullinane, K., Bergqvist, R., Wilmsmeier, G., 2012. The dry port concept – theory and practice. *Marit. Econom. Logist.* 14, 1–13
3. Fatimazahra Bentaleb Charif Mabrouki Elalami Semma Dry port development: A Systematic Review December 2015 // *Journal of ETA Maritime Science* 3(2):Pages 73 – 94
4. Jagan Jeevan, Shu-Ling Chen, Stephen Cahoon The impact of dry port operations on container seaports competitiveness// *Maritime Policy & Management The flagship journal of international shipping and port research* Volume 46, 2019 - Issue 1 Pages 4-23 | Published online: 07 Aug 2018.
5. Notteboom, T. & Winkelmans, W. (2001), "Structural changes in Logistics: how will port authorities face the challenge?" *Maritime Policy & Management*, Vol. 28, No.1: pp. 71-89.
6. Roso, V., Woxenius, J., Lumsden, K. The dry port concept - connecting seaports with their hinterland by rail.// *Journal of Transport Geography* Volume 17, Issue 5, September 2009, Pages 338-345
7. Троилин В.В. Разработка алгоритма выбора модели государственно-частного партнерства управления сухим портом /В. Троилин, И. Арустамов// *Вестник РГЭУ (РИНХ)*. № 4 (72), 2020- С. 88-103.
8. Приказ Министерства транспорта РФ от 29 января 2014 г. N 24 "Об утверждении Положения об администрации морских портов"// *Российской газете* от 15 октября 2014 г. N 235
9. Троилин В.В. Совершенствование промышленной инфраструктуры предприятий водного транспорта : Теория. Методология. Практика : [Монография] / Троилин В. В.; М-во образования Рос. Федерации. Ростов. гос. экон. ун-т (РИНХ). - Ростов н/Д : РГЭУ, 2001. - 194 с.;
10. Wasim Ismail Al-Habil Governance and government in public administration//[Electronic resource] URL: [https://www.researchgate.net/publication/228426412\\_Governance\\_and\\_government\\_in\\_public\\_administration](https://www.researchgate.net/publication/228426412_Governance_and_government_in_public_administration) (date of access: 05.05.2019)
11. Международная палата судоходства[Электронный ресурс]. URL: <https://www.ics-shipping.org/> (дата обращения 05.04.2020).
12. Союз транспортников России[Электронный ресурс]. URL: [http://www.souztransrus.ru/info\\_str/](http://www.souztransrus.ru/info_str/) (дата обращения 05.04.2020).
13. Ассоциация портов Черного и Азовского морей (BASPA)// [Электронный ресурс]. URL: [https://www.korabel.ru/news/comments/v\\_odesse\\_izbrali\\_prezidenta\\_mezhdunarodnoy\\_associacii\\_portov\\_chernogo\\_i\\_azovskogo\\_morey.html](https://www.korabel.ru/news/comments/v_odesse_izbrali_prezidenta_mezhdunarodnoy_associacii_portov_chernogo_i_azovskogo_morey.html) . (дата обращения: 22.05.2020)
14. Морской совет при Правительстве Ростовской области// [Электронный ресурс]. URL: <https://www.donland.ru/commission/15/> (дата обращения 05.04.2020).

#### References

1. Bask, A., V. Roso, D. Andersson, and E. Hämäläinen. 2014. Development of seaport-dry port dyads: Two cases from Northern Europe. *Journal of Transport Geography* 39: 85–95. <https://doi.org/10.1016/j.jtrangeo.2014.06.014>.
2. Cullinane, K., Bergqvist, R., Wilmsmeier, G., 2012. The dry port concept – theory and practice. *Marit. Econom. Logist.* 14, 1–13
3. Fatimazahra Bentaleb Charif Mabrouki Elalami Semma Dry port development: A Systematic Review December 2015 // *Journal of ETA Maritime Science* 3(2):Pages 73 – 94
4. Jagan Jeevan, Shu-Ling Chen, Stephen Cahoon The impact of dry port operations on container seaports competitiveness// *Maritime Policy & Management The flagship journal of*

- international shipping and port research Volume 46, 2019 - Issue 1 Pages 4-23 | Published online: 07 Aug 2018.
5. Notteboom, T. & Winkelmann, W. (2001), "Structural changes in Logistics: how will port authorities face the challenge?" *Maritime Policy & Management*, Vol. 28, No.1: pp. 71-89.
  6. Roso, V., Woxenius, J., Lumsden, K. The dry port concept - connecting seaports with their hinterland by rail.//*Journal of Transport Geography* Volume 17, Issue 5, September 2009, Pages 338-345
  7. Troilin V.V. Razrabotka algoritma vybora modeli gosudarstvenno-chastnogo partnerstva upravleniya sukhim portom /V. Troilin, I. Arustamov// *Vestnik RGEHU (RINKH)*. № 4 (72), 2020- S. 88-103.
  8. Prikaz Ministerstva transporta RF ot 29 yanvarya 2014 g. N 24 "Ob utverzhdenii Polozhenii ob administratsii morskikh portov"// *Rossiiskoi gazete*" ot 15 oktyabrya 2014 g. N 235
  9. Troilin V.V. Sovershenstvovanie promyshlennoi infrastruktury predpriyatii vodnogo transporta : Teoriya. Metodologiya. Praktika : [Monografiya] / Troilin V. V.; M-vo obrazovaniya Ros. Federatsii. Rostov. gos. ehkon. un-t (RINKH). - Rostov n/D : RGEHU, 2001. - 194 s.;
  10. Wasim Ismail Al-Habil Governance and government in public administration//[Electronic resource] URL: [https://www.researchgate.net/publication/228426412\\_Governance\\_and\\_government\\_in\\_public\\_administration](https://www.researchgate.net/publication/228426412_Governance_and_government_in_public_administration) (date of access: 05.05.2019)
  11. Mezhdunarodnaya palata sudokhodstva[Ehlektronnyi resurs]. URL: <https://www.ics-shipping.org/> (data obrashcheniya 05.04.2020).
  12. Soyuz transportnikov Rossii[Ehlektronnyi resurs]. URL: [http://www.souztransrus.ru/info\\_str/](http://www.souztransrus.ru/info_str/) (data obrashcheniya 05.04.2020).
  13. Assotsiatsiya portov Chernogo i Azovskogo morei (BASPA)// [Ehlektronnyi resurs]. URL: [https://www.korabel.ru/news/comments/v\\_odesse\\_izbrali\\_prezidenta\\_mezhdunarodnoy\\_assotsiatsii\\_portov\\_chernogo\\_i\\_azovskogo\\_morey.html](https://www.korabel.ru/news/comments/v_odesse_izbrali_prezidenta_mezhdunarodnoy_assotsiatsii_portov_chernogo_i_azovskogo_morey.html) . (data obrashcheniya: 22.05.2020)
  14. Morskoi sovet pri Pravitel'stve Rostovskoi oblasti// [Ehlektronnyi resurs]. URL: <https://www.donland.ru/commission/15/> (data obrashcheniya 05.04.2020).

#### ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ / INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

**Троилин Владимир Всеволодович**, профессор, профессор кафедры коммерции и логистики, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ) (ФГБОУ ВО «РГЭУ (РИНХ)»), 344000, г. Ростов-на-Дону, ул. Б. Садовая, 69  
e-mail: profvvt@gmail.com

**Арустамов Игорь Артурович**, менеджер ООО"СК "РЕКА-МОРЕ", 344002, г.Ростов-на-Дону, пр. Семашко, 3,  
e-mail: igor\_arustamov@mail.ru

**Vladimir V. Troilin**, Ph.D. in Economics, Professor of Commerce and Logistics department, Rostov State University of Economics, 344000, Rostov-on-Don city, Bolshaya Sadovaya str., 69,  
e-mail: profvvt@gmail.com

**Igor A. Arustamov**, Manager of "SC 'RIVER-SEA" JSC, 344002, Rostov on Don city, Semashko Ave., 3,  
e-mail: igor\_arustamov@mail.ru

Статья поступила в редакцию 22.01.2022; опубликована онлайн 21.03.2022.  
Received 22.01.2022; published online 21.03.2022.