

С целями и задачами, сформулированными в Проекте Стратегии во многом можно согласиться. Но это не снимает множество вопросов по основным стратегическим аспектам этого документа: как увязана эта стратегия со стратегиями более высокого уровня (транспортной, социально-экономического развития страны, ее регионов), какова стратегия и тактика достижения сформулированных целей, как решить поставленные задачи, и в каких ресурсных рамках (ограничениях) они решаются.

Приведем примеры некоторых недостатков документа.

1) Развитие пассажирских портов и терминалов (п. IV.3) Авторы исходили из *«анализа текущего состояния рынка морских пассажирских перевозок»*. Фактически рынок таких перевозок сегодня скорее отсутствует, нежели он есть. Число судов, рейсов и линий сократилось до предела, а потребность в развитии перевозок существует. Поэтому этот рынок еще предстоит создавать. Что в этом смысле относится к стратегии развития портов? Ответа в Проекте стратегии нет.

В анализе ситуации почему-то основное внимание уделено не состоянию рынка, и не развитию портовой инфраструктуры, а развитию флота. Кроме общих фраз об *«ускоренной модернизации и обеспечении внешнего облика»* нет ни слова о механизме возрождения пассажирских перевозок и строительства терминалов. Нет стратегического разделения задачи на два ключевых направления: одно из них - решение социальных задач (задача обеспечения транспортной доступности в рамках развития регионов и транспортных связей), второе – это задачи развития рынка, включая морской или туристический бизнес. На этих направлениях и должен базироваться механизм привлечения ресурсов на строительство портовых терминалов (гидротехники, морвокзалов, пунктов пропуска и т.д.). Поэтому роль государства, муниципальных и региональных органов, а также бизнеса в этих процессах должна быть определена. Этого не сделано – в работе нет адекватного анализа ситуации (рынка).

Но авторы исходят из того, что до 2030 г. нет необходимости наращивать мощности терминалов (см. обоснование в табл. 18), а следует проводить только *«модернизацию существующих пассажирских портов и терминалов»*. Они должны быть созданы только *«в каждом крупном приморском городе»* (где они, как правило, уже существуют), а в небольших городах и портпунктах, вероятно, делать ничего не надо (?). Поэтому, в таких пунктах пассажирские операции будут осуществляться, как и ранее: пассажиры (и туристы) будут выгружаться на грузовые причалы или сетками на рейдовые плашкоуты. Является ли этот подход стратегическим? Уверены, что нет.

2) Обеспечение экологической безопасности (см. п.IV.5).

Предложенные стратегические направления портовой деятельности по обеспечению экологической безопасности не базируются на анализе деятельности портов в этой области. Такого анализа в документе нет. Отметим: сегодня важной проблемой является отсутствие заинтересованности российских портов в проведении активной политики по защите окружающей среды. Мы не знаем примеров, чтобы российские порты или терминалы проходили сертификацию на соответствие международному стандарту в области охраны окружающей среды ISO 14001:2004. Такая заинтересованность создаётся как путём совершенствования законодательства, так и проведением серьёзной разъяснительной работы по формированию в портовом бизнесе современной экологической культуры. Об этом в Проекте стратегии тоже ничего нет.

Одна из главных экологических бед российских портов состоит в отсутствии правового механизма (технического оснащения, правовых норм, правоприменительной практики и т.д.) для эффективного мониторинга окружающей среды, обнаружения загрязнений, установления их источника, применения оперативных мер адекватной финансовой и юридической ответственности. А это должно осуществляться так, как это сегодня делается в портах развитых стран. Отметим, что на этих недостатках «держится» один из самых высоких рисков в реализации проектов развития портов: мнение общественности (экологов и жителей в окружении портов) зачастую не даёт хода развитию портов. Задачу разработки указанного механизма и его реализации необходимо ставить, но об этом в Проекте ничего нет.

Отметим, в разделе III (с. 85) говорится о создании какого-то *«Центрального органа, утверждаемого Правительством РФ»* для решения экологических проблем в портах. Но никаких разъяснений, как он будет функционировать, не приводится.

3) Кадровое обеспечение стратегии (п.IV.8). Вопрос стратегического уровня, и сегодня очень важный, поскольку в морских портах резко падает кадровый потенциал: есть недостаток в профессионалах, как в органах управления, так и среди портовых рабочих. Более того, состояние основного источника пополнения кадров (современные морские университеты и колледжи) вызывает озабоченность, поскольку возраст и уровень профессорско-преподавательского состава в них находятся на предельном уровне, а замена не подготовлена.

Что же предлагается в Проекте? Ничего, кроме общих фраз о необходимости непрерывного образования, децентрализованного подхода к образованию и т.д. По Проекту основными местами подготовки кадров являются: порт, производитель

оборудования и какие-то центры. Ни слова о высшем и среднем образовании и о том, кто и как будет готовить дипломированные кадры для портов. Да, предложения разработчиков можно использовать для непрерывного образования уже подготовленных кадров, но следовало бы конкретизировать, о чём идёт речь. Также нужна ясность в том, как будет организован основной образовательный процесс, и как преодолеть сложившийся кризис. Стратегия должна предлагать наиболее эффективные пути выхода из ситуации, например, установление партнёрских и договорных отношений портов (Росморпорта, стивидорных компаний) с ВУЗами и колледжами по подготовке кадров, или подготовка кадров за рубежом и т.п.

4) Законодательное обеспечение стратегии (п. IV.9). Представлен скромный список нормативных актов или правовых областей, в которых (предположительно, исходя из текущих проблем) необходимо внести определённые изменения. Но проблемы эти не идентифицированы и не поставлены стратегические задачи для законотворчества.

В Проекте стратегии не принято во внимание то, что сегодня устарела большая часть нормативных документов в области проектирования портов. Почему-то предложено внести изменения только в один РД 31.3.05-97 и разработать один технический регламент.

Добавим: в Проекте вообще не затронуты вопросы технической политики в развитии морских портов. Кто и как будет обеспечивать мониторинг и актуализировать технические нормы и регламенты с учётом накопленного мирового опыта и развития технологий? Как заинтересовать собственников терминалов во внедрении передовых технологий в хранении и переработке грузов, в логистике, в системах безопасности и т.д.? Какова роль Росморпорта в выработке и реализации технической политики в портах? Ответов на эти вопросы нет, а ведь они являются инструментами стимулирования инноваций в портовой деятельности.

5) Управление грузовыми и товарными потоками (маршрутами) (п. IV.10). В Проекте поставлена задача обеспечить прохождение всех импортных и экспортных потоков через порты России. Всегда ли такая постановка задачи соответствует интересам российских грузоотправителей и грузополучателей, российской экономики и государства в целом? Уверены, что не всегда, поскольку другая, не менее важная, транспортная задача состоит в снижении доли транспортных расходов в цене товара. Если грузовладельцам выгоднее отправлять грузы через Прибалтику (или Украину), может быть надо поддерживать новое стратегическое направление (в соответствии с мировым опытом): приобретать (строить) российские портовые мощности за рубежом, входить в зарубежный портовый бизнес? Какие есть в этом направлении инструменты, механизмы,

рекомендации? Есть ли здесь место для деятельности Росморпорта? Этого анализа в Проекте стратегии нет.

У поставленной задачи («все грузы только через свои порты») есть много других проблемных аспектов. Например, она игнорирует действующую транспортную стратегию, где речь идет о поставленной задаче интеграции российской транспортной системы в международное окружение, а также о привлечении транзита. А в представленном документе таких задач нет, хотя все они связаны: речь идет об управлении в конкуренции маршрутов через порты, и если вести речь о своих грузах, то нужно говорить и о чужих.

В подобных задачах (управление грузовыми и товарными потоками, маршрутами) нужен анализ, расчет, и не только экономический (на уровне микроэкономики порта или груза), но и на уровне макроэкономики с учётом региональной и социальной составляющей функционирования (развития, строительства) терминалов в России или за рубежом. Для многих грузов также необходимо учитывать экологические аспекты.

Представляется, что с учётом запланированного роста грузопотоков к 2030 году исключить иностранные порты в объемах перевалки российских грузов невозможно (см. табл.18), так же как нельзя отказаться от транзита зарубежных грузов по нашей территории.

б) Грузовая база, как фундаментальная часть Проекта стратегии. Справедливо то, что во многом Проект стратегии опирается на вопросы, касающиеся грузовой базы (ее тенденции, прогноз и стратегия освоения). Заслуживает похвалы то, что в общем и целом, представлены обоснованные мировые тенденции в развитии грузовой базы. Однако, в частности (по крайней мере, применительно к ДВ бассейну) в прогнозировании допущены существенные ошибки, имеющие разные причины.

Приведем основные замечания в этой связи.

6.1) Неактуальность используемых источников информации. Примеры:

- Проект Стратегии датируется сентябрем 2011 г. В тексте Проекта Стратегии встречаются выражения типа *«рост мирового морского грузооборота в 2010 г. (согласно предварительной оценке) должен превысить темпы роста мирового ВВП»* (стр. 23-24). Причина – использование устаревших источников информации (в данном конкретном случае – годичной давности).

- в проекте использован обзор BP Statistical Review of World Energy от июня 2010 г., тогда как BP представил актуальный обзор в июне 2011 г.

В результате некоторые положения Стратегии утратили актуальность еще до ее принятия.

6.2) Недостатки методологии прогнозирования грузовой базы. Схема методологии прогнозирования, представленная на рис. 1 (стр. 10), не соответствует фактическому содержанию Проекта Стратегии. В частности, в схеме отсутствует анализ мировых товарных рынков, занимающий 68 страниц (около 1/3 всего документа). Т.е. соответствующие разделы Проекта Стратегии не согласованы.

В отношении экспорта: непонятно, почему в Стратегии такое большое внимание уделено внешним товарным рынкам и ничего не сказано про источники грузовой базы в России. Т.е. в Проекте Стратегии сделан упор на обоснование внешнего спроса в отношении экспортных товаров, главным образом сырья, и ничего не сказано в отношении предложения (откуда возьмутся грузы). Также совсем ничего не сказано об ограничениях, накладываемых сухопутной транспортной инфраструктурой на подходах к портам, которые оказывают существенное влияние на прогноз грузооборотов портов.

В отношении импорта, транзита и каботажа: обоснование полностью отсутствует. Таким образом, уделяя повышенное внимание внешним товарным рынкам и пренебрегая остальными элементами маркетингового анализа, разработчики документа демонстрируют, что они в основу Стратегии заложили:

- а) сырьевой экспортно-ориентированный характер российской экономики,
- б) недооценку развития северных и островных территорий Дальнего Востока,
- в) недооценку транзитного потенциала России,
- г) недооценку влияния ограничений сухопутной транспортной инфраструктуры на подходах к портам.

Подходы к исследованию рынков различных грузов не унифицированы. Например, по рынку руды все данные приведены в тоннах, а по рынку угля – вперемешку в тоннах, в единицах теплового эквивалента, в стоимостном выражении. Для Стратегии развития портов, очевидно, имеет смысл все данные приводить в тоннах.

В разделе II СПГ ошибочно отнесен к нефтепродуктам, тогда как это самостоятельный вид груза, требующий специфичной инфраструктуры перевозки, перевалки и хранения.

Контейнерообороты в разделе II приведены в TEU, а в прогнозе – в тоннах. Как они соотносятся друг с другом, какова загрузка контейнера, какова доля порожних контейнеров и т.д. – эти вопросы остаются открытыми.

Представленные результаты прогнозов на 2030 год с точностью до 1-ой тонны, даже до килограммов (до третьего знака после запятой в тоннах), вызывают вопросы в отношении используемой методики и профессионализма исполнителей.

6.3) Примеры ошибочного видения ситуации и ошибки в прогнозе грузовой базы портов ДВ бассейна:

6.3.1) СПГ: во всех сценариях полностью отсутствует прогноз по СПГ. Тогда как уже сегодня экспортируется ~10 млн т в год, к 2030 г. ожидается рост экспорта до ~19 млн тонн в год. Зачем тогда проводились маркетинговые исследования по рынку газа?

6.3.2) Уголь: ни в одном из сценариев не предусмотрен транзит монгольского угля с месторождения Таван-Толгой через ДВ порты. С этим проектом активно работает ОАО «РЖД», вкладывая средства в развитие монгольской инфраструктуры. Данный транзитный грузопоток угля в страны АТР может составлять 5-15 млн тонн в год., и если он не будет освоен российскими портами, то этот уголь пройдет в обход России. Этот важный вопрос из документа выпал, как любой иной возможный транзит угля через Россию (может быть, возможный транзит угля не рассмотрен прогнозе принципиально? Тогда какой в этом стратегический смысл? Этой информации в Проекте Стратегии нет).

На стр. 42 со ссылкой на прогноз Энергетической администрации США от 2010 г. утверждается, что спрос на уголь со стороны Японии в долгосрочной перспективе будет только падать. Данный прогноз не учитывает события в Фукусиме в марте 2011 г., в результате которых энергетическая стратегия Японии пересматривается в сторону серьезного уменьшения доли ядерной генерации (либо полного отказа от нее) и соответствующего увеличения долей других генераций, в т.ч. угольной.

6.3.3) Лес: прогнозируется экспорт от 13,4 до 31,5 млн тонн в год в разных сценариях. Даже в годы повального увлечения экспортом круглого леса через порты Дальнего Востока переваливалось не более 9 млн т. С учетом курса на переход от экспорта кругляка к экспорту продуктов лесопереработки прогнозируемые величины нереально высокие. Исследования соответствующих рыночных ниш не приведены, а конкуренция там очень велика. Для получения 30 млн тонн лесопродукции надо вырубить значительную часть дальневосточной и сибирской тайги и создать конкурентоспособную (с учётом транспортировки) продукцию пиломатериалов.

6.3.4) Контейнеры: в прогнозе, даже в оптимистичном сценарии, практически полностью отсутствует транзит. Величина 212 тыс. т транзитных контейнерных грузов (~20 тыс. TEU) в 2030 г. никак не соответствует сценарию инновационного развития российской транспортной системы, включая БАМ, Транссиб, международные транспортные коридоры «Приморье-1» и «Приморье-2» и пр. Между тем транзитный потенциал Дальнего Востока оценивается величиной 10-11 млн TEU в год. Подавляющая

часть этого потенциала приходится на юг Приморья. Как освоить этот потенциал – ответа в Проекте Стратегии нет.

С другой стороны, формулируя стратегические направления развития морской портовой инфраструктуры (с.131) авторы говорят о прогнозе на дальневосточном направлении роста спроса на перевалку контейнеров до 40,8 млн. тонн, который можно обеспечить *«путём реконструкции действующих терминалов в п. Владивосток и Восточный»*. Прогноз, пусть и не столь большой, как хотелось бы, но указанное в тексте обеспечение является ярким примером непонимания ситуации в целом. Если здесь речь идет не о развитии транзита, то этот прогноз пока не имеет ясных оснований, а если и имеет (без транзита), то непонятно как его обеспечить в сухопутной составляющей (по Транссибу) с учетом роста объемов перевозок прочих грузов. Если же этот прогноз справедлив (если не обращать внимание на виды перевозок), как можно его обеспечить без нового портового строительства (только за счет реконструкции)?

Далее, продолжая тему развития контейнерного рынка, транзитных перевозок и интеграции России в международную транспортную систему, нельзя опустить один из важнейших стратегических вопросов – создание на Дальнем Востоке крупного контейнерного ХАБа. Этот вопрос относится непосредственно к портовой стратегии, но он в документе не упомянут.

6.3.5) Руда: в оптимистичном сценарии прогнозируется экспорт в объеме 2,5 млн тонн в год к 2030 г. Тогда как только проектом альянса «Петропавловск» предусмотрено строительство терминала железной руды на мысе Марии (Ванино - Советская Гавань) мощностью 7,2 млн тонн в год. Всего же потенциал экспорта железной руды составляет ~15 млн тонн в год.

6.3.6) Зерно: экспорт зерна прогнозируется в объеме 265 тыс. тонн. Зачем тогда на стр. 124 приведены данные о строительстве зернового терминала на 5 млн тонн? Что это, ошибка прогноза или ошибка в выборе мощности терминала? Если второе, то кому нужен 20-кратный запас мощности? Если нужны такие мощности, что лучше, строить несколько небольших терминалов для создания конкурентной среды, или один большой для минимизации затрат? Если все же верен прогноз, то почему он расходится с известными оценками и планами развития производства зерна в России. Кроме того, не исследован вопрос возможного транзита азиатского (в т.ч. китайского) зерна через российские порты, тогда как только транзитный потенциал ДВ портов по зерну может составить ~12 млн. тонн. Так же не исследован вопрос о типе зернового терминала – он будет только экспортный, или, возможно, реверсивный? Эта задача по уровню выше бизнеса в порту.

Общее по грузовой базе. Имеются также вопросы к прогнозам по прочим грузам (удобрения, металлы, нефть, нефтепродукты, грузы на паромах и т.д.): результаты не в полной мере сходятся с рыночной ситуацией, обоснования отсутствуют, нет ясного согласования с развитием по прочим стратегиям (транспортным, региональным).

Все приведенные примеры и поставленные вопросы носят стратегический характер, и ответов на эти вопросы в представленном документе нет.

Кроме того, следует учитывать, что экономика, торговля и товародвижение по своей природе являются подвижными средами развития. Так, торговля и товародвижение всегда находят самые удобные маршруты. В этом контексте понятно, что не только от текущих прогнозов грузовой базы, но от развития портов и их инфраструктуры зависит выбор грузоотправителями конкретных маршрутов грузо и товародвижения.

Поэтому ошибочно считать, что развитие портов нужно планировать только в пассивной зависимости от прогноза грузовой базы. Существует и активная позиция, базирующаяся на зависимости будущих грузооборотов порта от его развития. Такой подход учитывает и возможности развития грузовой базы, и то, что порты могут влиять на ее формирование. В таком подходе есть место для стратегии, тактики, экономического маневра. Но такая задача в Проекте стратегии не поставлена, и даже не обсуждается, впрочем, понятно почему – ведь она уровнем выше управления портовым развитием – это задача совокупности стратегий: развития экономики, торговли, транспорта и регионов за счет одного из элементов этих стратегий - портового строительства.

Таким образом, нам представляется, что сегодня мы должны не «плыть по течению», пассивно осваивая лишь то, что осталось свободным на рынке, мы должны создавать и реализовывать активную стратегию развития, наиболее подходящую для выбранного страной направления на модернизацию и инновационные подходы.

7) Вопросы ресурсных возможностей страны в документе не охвачены. Это удобно, поскольку можно говорить о развитии всего и в любых масштабах. По замыслу (п. V – Механизм реализации Стратегии), после утверждения Минтрансом РФ, Стратегия будет реализовываться «в рамках согласованного ресурсного обеспечения», которого на всё задуманное может и не хватить. Но тогда, Стратегию придётся существенно корректировать и утверждать заново.

8) Привлечение капитала (см. п.IV.7). Непонятно, кто понимается под термином «Администрация порта» или «Портовые власти», которые по документу должны финансировать развитие порта или создавать для этого совместные предприятия с

частными структурами? Если речь идёт об АМП, то это не их полномочия, если Росморпорт – то это не портовая власть (пока).

9) Отсутствие ответов на известные вопросы стратегического уровня. Многие стратегические установки в Проекте Стратегии справедливы и могут быть поддержаны, их реализация тоже является элементом стратегии, но они в документе не отражены. Перечислим некоторые из них:

Как, государству, не вмешиваясь в деятельность портов, добиться решения макроэкономических задач (с. 86)?

Как добиться опережающего развития портовых мощностей (п IV.1. с.99) в отношении роста грузовой базы, если национальной экономике это необходимо, а «бизнесу» это пока не выгодно? Аналогичный вопрос - в отношении создания резерва мощностей портов.

Как будет решаться задача вывода портовых мощностей из крупных городов (и будет ли она вообще решаться)?

Как будет решаться задача сбалансированного развития портов в каждом бассейне, если «бизнес» вкладывает средства в развитие своих объектов, руководствуясь своими интересами?

Как можно добиться рациональной специализации портов, если реально их строительство происходит стихийно? Генеральные схемы развития разработаны только для нескольких портов, кроме того, они не легитимны, поскольку не имеют под собой правовой основы. Даже ФЦП влияют на развитие портов меньше, чем рынок (включая намерения крупных грузоотправителей и внезапную волю отдельных чиновников).

Не ясен вопрос о стратегически важных портах (которые находятся под федеральным контролем) и иных портах имеющих региональное значение, *«вопросы проведения политики развития»* которых могут быть переданы субъектам федерации или даже муниципалитетам (с.146). Прежде всего, в Проекте нет ясности, что такое стратегически важный порт. В проекте говорится, что это порт, *«связанный с реализацией экспортно-импортного и транзитного потенциала страны»*. А если это портпункт, через который в сезон отправляют на экспорт только несколько десятков тысяч тонн угля (Александровск-Сахалинский)? Он будет стратегическим? А если это полностью частный нефтепорт, отправляющий на экспорт 10 млн. тонн нефти (Де-Кастри), политика развития которого является прерогативой только собственника порта? И будут ли порты (хотя бы только каботажные) выводиться из под государственной опеки и передаваться регионам?

Разве это не вопросы Стратегии? Другой вопрос: могут ли на этом уровне (ниже ведомственного) решаться подобные элементы стратегии?

В тексте документа множество рассуждений о правильных подходах к управлению портами, их эффективности, безопасностью и т.д. Но рассуждения эти не заканчиваются даже декларированием стратегических решений. Впечатление такое, что авторы проводят «кликбез» для читателей, не очень знакомых с портовой деятельностью. Характерный пример на с.100, где читателям любезно объясняют, из чего складываются транспортные издержки при морской перевозке.

10) Некоторые замечания по целевым индикаторам.

Табл. 18 не даёт ясного представления о масштабах поставленных задач, поскольку индикаторов за отчётный период (2010 г.) нет и сравнивать индикаторы 2015 и последующих лет не с чем.

Многие, особенно относительные индикаторы (в % или долях), рассчитанные на все порты страны как «средняя температура по больнице» не отражают реальной ситуации по бассейнам или видам груза.

(Задача 1) Нет ясности, почему после 2020 года прекращается рост портовых мощностей для наливных и генеральных грузов.

(Задача 1) Морские пассажирские терминалы для обслуживания пассажиров загрузить на 80% невозможно (сравнения с аэропортами неуместны, поскольку здесь существует сезонность, расписание с более низкой интенсивностью заходов судов и т.д.).

(Задача 2) Стоимость строительства надо оценивать не только в сравнении с 2010 г., но и с мировой практикой. Может быть, на Украине строить дешевле?

(Задача 3) Достигнуть 0% изношенности причалов и оборудования в портах даже к 2030 году - задача нереальная в принципе.

(Задача 3) Как и по какой методике будет рассчитываться обеспеченность портов судами служебно-вспомогательного флота по типам судов в % от необходимой? Такой методики, к сожалению, пока не существует.

(Задача 3) Поставленная задача увеличить к 2030 году долю транзитных международных грузов в российских портах до 20% (это около 350 млн. тонн) приветствуется, но она не согласована с прогнозами и с текстом стратегии (в части обеспечения транзита).

(Задача 3) Для оценки конкурентоспособности порта надо знать не только продолжительность нахождения судна в порту, но и время, необходимое для прохождения

груза через порт. Порт в отношении судов может обеспечить прекрасные показатели, а на таможне в порту контейнеры будут стоять неделями.

(Задача 3) Какое отношение к развитию российских портов имеет объём международных грузов, перевезённых по Севморпути (ведь в такой постановке вопроса речь идёт о транзите)? А если суда и ледоколы будут иностранными?

(Задача 4) Зачем поставлена задача увеличения к 2030 году до 50% доли сотрудников портов, имеющих профессиональное образование в области обеспечения антитеррористической, экологической безопасности и безопасности мореплавания? То есть только половина сотрудников в порту будут заниматься основной деятельностью, а остальные обеспечивать безопасность? Или это будет работа на основе совмещения обязанностей? Разве такие порты могут быть конкурентоспособны? Может быть, нужно вести речь о другой форме подготовки?

(Задача 5) Является ли реальной задача полного исключения загрязнения окружающей среды в портах (по всем типам загрязнений)?

Заключение

1) Представленный документ имеет множество недостатков и ошибок, в ряде случаев в нем нет достаточных обоснований предлагаемых решений или отсутствуют важные элементы стратегии. Поскольку в нём не показаны пути достижения поставленных целей и решения задач, он, по сути, не является Стратегией.

Данная версия Проекта Стратегии не ставит перед отраслью ни одной амбициозной задачи, не выделяет ни одного прорывного направления, позволяющего вывести порты на новый уровень развития.

2) Существует тенденция (мода) выполнения исследовательских работ (в том числе по разработке национальных Концепций и Стратегий) с привлечением зарубежных институтов или экспертов. Но мы знаем немало примеров, когда иностранные компании (эксперты) либо не справлялись с работой, либо откровенно пытались подтолкнуть Россию к решениям (в т.ч. к постановке национальных целей, задач и т.п.) не в её интересах. Первый, наиболее показательный опыт мы получили в 1996 г. когда к выработке решений по развитию экономики страны был привлечён Международный банк реконструкции и развития. В своём отчёте («Перестройка национальных портов России», т.1, Основной отчёт, 19 июня 1996 г., МБРР. Отдел инфраструктуры, энергетики и окружающей среды) авторы рекомендовали России не развивать свои порты, мотивируя это отсутствием перспектив по грузовой базе и неэффективностью инвестиций. Вероятно,

что эти рекомендации послужили причиной того, что ФЦП «Модернизация транспортной системы России» в те годы практически не финансировалась, и мы были отброшены в развитии портов страны на десятилетие.

Не отрицая возможность использования зарубежного опыта, считаем, что привлечение иностранных компаний и экспертов к разработке российских национальных стратегий (и иных основополагающих документов) необходимо относиться весьма осторожно. Другое дело - использование зарубежного опыта в решении нами поставленных задач.

3) Существует вопрос согласованности множества действующих в стране стратегий. Например, есть утвержденная Правительством страны «Транспортная стратегия Российской Федерации на период до 2030 года». Этот документ определяет основные стратегические направления развития морского транспорта и, в частности, морских портов. Разработаны индикаторы реализации этой Стратегии. Отдельные виды транспорта должны развиваться по своим Программам в рамках этой стратегии при координирующей роли Минтранса России.

В этой связи представляется весьма спорной необходимость разработки Стратегий отдельных элементов транспортной системы. Для обеспечения эффективности Стратегий более высокого порядка (развития страны, транспорта, регионов) нет нужды в отдельной стратегии развития портов, ведь они уже существуют, и «стратегические рамки» развития портов и их инфраструктуры уже заданы. Поэтому «Стратегия развития морской портовой инфраструктуры» либо должна дополнить (уточнить) установленную свыше стратегию (если в таковой есть стратегические недоработки или пробелы), либо она попросту не нужна.

Генеральный директор ОАО «ДНИИМФ»

Я.Н.Семенихин