

УДК 656.073

М. Б. Иванова,
канд. экон. наук, доцент,
Государственный морской университет
имени адмирала Ф. Ф. Ушакова;

Н. Ю. Тимченко,
аспирант,
Государственный морской университет
имени адмирала Ф. Ф. Ушакова

СТРУКТУРИЗАЦИЯ ЦЕЛЕЙ ТРАНСПОРТНО-ЭКСПЕДИТОРСКОЙ КОМПАНИИ, ОБСЛУЖИВАЮЩЕЙ ВОДНЫЙ ТРАНСПОРТ

STRUCTURIZATION OF THE PURPOSES OF THE TRANSPORT-FORWARDING COMPANY, SERVING THE WATER TRANSPORT

Цели являются исходной точкой стратегического планирования транспортно-экспедиторской компании и лежат в основе построения организационных отношений. В данной статье приведены различные формулировки термина «цель», предложенные разными авторами. Также рассмотрена методика PATTERN, в рамках которой разработано первое дерево целей.

В данной статье приведено дерево целей транспортно-экспедиторской компании ООО «ДАЛК» и произведен расчет коэффициентов относительной важности для элементов дерева целей путем метода нормирования.

The purposes are a starting point of strategic planning of the transport-forwarding company and construction of organizational relations underlie. In given article various formulations of the term «the purpose», offered by various authors are resulted. Also technique PATTERN in which frameworks the first tree of the purposes is developed is considered.

In given article the tree of the purposes of the transport-forwarding company of Open Company “ДАЛК” is resulted and calculation of factors of relative importance is made for elements of a tree is more whole by a rationing method.

Ключевые слова: цель, методика PATTERN, дерево целей транспортно-экспедиторской компании, коэффициенты относительной важности.

Key words: the purpose, technique the PATTERN, a tree of the purposes of the transport-forwarding company, factors of relative importance.



ЕЛИ развития предприятия являются одним из основных этапов стратегического планирования. Цели лежат в основе формирования стратегии развития в транспортных компаниях.

Целью данной статьи является применение метода построения дерева целей в транспортно-экспедиторской компании.

Для достижения этой цели были решены следующие задачи:

- дано определение термину «цель»;
- рассмотрен SMART — принцип, необходимый для правильности формирования стратегических целей;
- рассмотрена методика PATTERN, в которой используется метод «дерева целей»;
- приведено дерево целей транспортно-экспедиторской компании ООО «ДАЛК»;
- рассмотрены различные методики определения коэффициентов относительной важности;

— произведен расчет коэффициентов относительной важности для «дерева целей» транспортно-экспедиторской компании ООО «ДАЛК».

Первоначально приведем несколько определений термина «цель», предложенных различными авторами в литературе по стратегическому управлению. Следует отметить, что все предложенные определения имеют одну логическую мысль.

О. С. Виханский считает, что цель — это конкретное состояние отдельных параметров организации, на достижение которого направлена ее деятельность [3, с. 222].

П. В. Шеметов говорит о том, что цель — это генеральное направление действий, обеспечивающее желаемое состояние объекта управления и его отдельных параметров. Обычно речь идет о будущем состоянии, которое должно быть достигнуто, или об определенной траектории развития, которой должен следовать объект управления [9, с. 124].

Таким образом, цель развития предприятия — это то состояние, которого стремится достичь организация в определенный момент времени в будущем.

Необходимость четкой и правильной формулировки цели подчеркивают многие авторы. Так, в работе [9, с. 124] приводится следующее обоснование: правильная формулировка целей имеет значительное психологическое воздействие на поведение людей в социально-экономических системах. Люди чувствуют себя более уверенно и эффективнее работают, когда знают, к чему стремятся. При наличии ясных и точных целей каждый индивидум осознает свои достижения и получает разумное удовлетворение, что способствует созданию устойчивого психологического климата в коллективе и результативной деятельности.

Таким образом, от того, насколько правильно выбрана цель и четко и ясно она сформулирована, зависит успех предприятия. Непродуманное и нечеткое формулирование цели приводит к тому, что вся система управления работает неэффективно. Следовательно, в современном менеджменте без четкого определения цели, без выявления соотношения целей, средств достижения целей, оценки эффективности и путей достижения целей нельзя решать проблему эффективного управления предприятием [1, с. 66].

В работе [7, с. 75] говорится о том, что в стратегическом плане развития организации необходимо указать долгосрочные цели, сформулированные в виде комплекса стратегических целей, и ожидаемые результаты от их реализации, долгосрочные направления, приоритеты и ключевые ценности.

Выбор целевой ориентации предприятия — весьма актуальная задача, особенно в современной хозяйственной жизни, отличающейся высоким динамизмом. Выбор цели представляет собой важнейший этап в стратегическом планировании работы транспортно-экспедиторской компании. В соответствии с выбранной целью формируются стратегия развития компании и тактика, разрабатываются прогнозы и планы действий, оцениваются результаты принятых решений и принятых действий. «Если мы ставим перед собой задачу совершенствования организации, — пишет известный американский специалист по управлению Дж. О’Шонесси, — не уточнив ее целей, мы рискуем предложить лучшие способы выполнения ненужных функций или лучшие пути достижения неудовлетворительных конечных результатов» [8, с. 91].

Для определения правильности формирования стратегических целей используется SMART — принцип, согласно которому формируемая система целей должна удовлетворять требованиям:

- конкретность (Specific);
- измеримость (Measurable);
- согласованность (Agreeable, Accordant);
- достижимость (Realistic);
- определенность во времени (Time bounded) [6, с. 109].

Следует отметить, что существует другая последовательность и наличие новых требований к формированию стратегических целей, нежели предложенные выше в работе Б. Г. Литвак.

Так, в своей работе [7] М. В. Ржевская для правильного формирования стратегических целей выделяет следующие ключевые требования:

— **достижимость.** В целях должен быть заключен определенный вызов для сотрудников организации. Они не должны быть слишком легкими для достижения. Но они также не должны быть нереалистичными, выходящими за предельно допустимые возможности исполнителей. Нереальная для достижения цель приводит к демотивации работников и потере ими ориентира, что очень негативно сказывается на деятельности организации;

— **гибкость.** Цели следует устанавливать таким образом, чтобы они оставляли возможность для их корректировки в соответствии с теми изменениями, которые могут произойти в окружении. Менеджеры должны помнить об этом и быть готовыми внести модификации в установленные цели с учетом новых требований, выдвигаемых к организации со стороны окружения, либо же новых возможностей, появившихся у организации;

— **измеримость.** Это означает, что цели должны быть сформулированы таким образом, чтобы их можно было количественно измерить или можно было бы каким-то другим объективным способом оценить то, была ли цель достигнута или нет. Если цели неизмеримы, то они порождают разнотолки, затрудняют процесс оценки результатов деятельности и вызывают конфликты;

— **конкретность.** Цели должны обладать необходимой специфичностью, помогающей однозначно определить, в каком направлении должно осуществляться функционирование организации. Цель должна четко фиксировать, что необходимо получить в результате деятельности, в какие сроки следует ее достичь и кто ответствен за достижение цели. Чем более конкретна цель, тем легче выразить стратегию ее достижения. Если цель сформулирована конкретно, то это позволяет добиться того, что все или подавляющее большинство сотрудников организации будут легко понимать ее, а следовательно, знать, что их ожидает впереди;

— **совместимость.** Предполагается, что долгосрочные цели соответствуют миссии, а краткосрочные цели — долгосрочным. Но временная совместимость не является единственным направлением установления совместимости целей. Важно, чтобы не противоречили друг другу цели, относящиеся к прибыльности и установлению конкурентной позиции, или цели усиления позиции на существующем рынке и цели проникновения на новые рынки, цели прибыльности и благотворительности. Также важно всегда помнить, что совместимости требуют цели роста и цели поддержания стабильности;

— **приемлемость.** Цели должны быть приемлемыми для основных субъектов влияния, определяющих деятельность организации, и в первую очередь для тех, кому придется их достигать.

Для правильного формулирования целей транспортно-экспедиторской компании целесообразно построить дерево целей. Дерево целей состоит из генеральной цели или цели 0-го уровня, целей 1-го уровня, целей 2-го уровня и т. д.

Следует отметить, что далеко не всегда удастся выделить единственную генеральную цель — цель 0-го уровня. Каждому уровню, начиная с 0-го, могут принадлежать несколько целей. При этом цели, принадлежащие одному уровню, могут быть взаимно нейтральными, кооперироваться или конкурировать. Управленческие воздействия, необходимые для реализации взаимно нейтральных целей, не пересекаются и не зависят друг от друга.

В случае кооперирующихся целей управленческие воздействия, необходимые для их реализации, подкрепляют друг друга, так что одно из них способствует реализации другого. Нередки ситуации, когда достижение одной из целей обеспечивает достижение и другой, кооперированной с ней цели.

В случае конкурирующих целей достижение одной из них может означать отказ от другой. Это имеет место, например, если цели могут быть реализованы только с использованием одного и того же ограниченного ресурса, скажем, за счет одного и того же объема финансирования [6, с. 107].

Использование деревьев целей можно найти в методе PATTERN.

Первое дерево целей было разработано в середине 1960-х гг. в США фирмой «Хониуелл Инкорпорейтед» в рамках системы PATTERN. Считается, что инициатором создания методики является Ч. Дэвис, вице-президент фирмы «Хониуелл Инкорпорейтед» корпорации “RAND”, одной из так называемых «думающих», бесприбыльных корпораций, занимающихся разработкой военных доктрин, рекомендаций для выбора проектов новых систем вооружения, исследованием военного и научного потенциала «противника», рынков сбыта оружия и другими аналогичными проблемами анализа и прогнозирования развития военного потенциала США. Назначением, конечной целью создания системы PATTERN были подготовка и реализация планов обеспечения военного превосходства США над всем миром. Перед разработчиками методики PATTERN была поставлена задача — связать воедино военные и научные планы правительства США [4, с. 568].

Иерархическое дерево целей для оценки относительной важности всех входящих в PATTERN элементов строилось сверху вниз исходя из сценария, поэтапно, уровень за уровнем, так чтобы мероприятия последующего уровня обеспечивали задачи предыдущего. Дерево целей строилось на логической основе специалистами, привлекаемыми к его составлению. По мере перехода от общеполитических задач к научным, а затем к техническим профиль специалистов-составителей менялся. В обязанности специалистов входило присвоение коэффициентов относительной важности всем элементам данного уровня дерева целей [9, с. 139].

Система PATTERN явилась важным средством анализа труднорешаемых проблем с большой начальной неопределенностью, прогнозирования и планирования их реализации. Основные идеи методики применялись в различных областях — научные исследования, проектирование и создание систем различной сложности в научно-исследовательских организациях и на предприятиях, расширение рынков сбыта военно-космической продукции и т. д.

Глубина прогнозирования в системе PATTERN составляла 10–15 лет, что соответствовало жизненному циклу становления и старения техники [4, с. 571].

Ниже авторы данной статьи на рис. 1–3 приводят дерево целей транспортно-экспедиторской компании ООО «ДАЛК» и отмечают коэффициенты относительной важности каждого из элементов представленного дерева целей.

Для определения коэффициентов относительной важности целей компании авторы статьи предлагают рассмотреть такие методики, как метод нормирования, метод ранжирования и метод попарных сравнений.

Метод нормирования, или последовательного сравнения, сводится к тому, что факторы, подлежащие экспертной оценке, выписываются напротив шкалы, размеченной в процентах или относительных величинах от 0 до 1. Эксперту предлагается соединить линией каждый фактор с требуемой (по мнению эксперта) точкой шкалы. Допускается проводить к одной точке шкалы несколько линий. Результаты опроса нескольких экспертов сводятся в матрицу опроса, на основании которой производятся вычисления таких величин, как сумма весов, даваемых i -м экспертом всем факторам; относительный вес j -го фактора на основании оценки i -го эксперта; результирующий вес j -го фактора [10].

Метод ранжирования состоит в том, что эксперту предлагается присвоить числовые ранги каждому из приведенных в анкете факторов. Ранг, равный единице, присваивается наиболее важному, по мнению эксперта, фактору. Ранг, равный двум, присваивается следующему по

важности фактору и т. д. Порядковая шкала, получаемая в результате ранжирования, должна удовлетворять условию равенства числа рангов N числу ранжируемых элементов. Иногда возникает ситуация, когда эксперт затрудняется провести четкое разграничение между некоторыми элементами. В этом случае вводятся так называемые стандартизованные или связанные ранги.

Сумма рангов S_n , полученная в результате ранжирования n факторов, равна сумме чисел натурального ряда:

$$S_n = n \cdot (n + 1)/2. \quad (1)$$

При большем числе оцениваемых факторов их «различимость», с точки зрения эксперта, уменьшается. Поэтому число факторов не должно быть более 20, а наибольшая надежность процедуры ранжирования обеспечивается при $n < 10$.

Одним из недостатков анкетных методов является значительная субъективность экспертной оценки, поэтому для повышения степени ее объективности обычно проводят анкетирование нескольких экспертов. В случае если ранжирование производится несколькими экспертами, то наивысший ранг присваивается фактору, получившему наименьшую сумму рангов, и наоборот, фактор, собравший наибольшую сумму рангов, получает самый низкий ранг N . Для формализации этой процедуры удобно воспользоваться относительными весами факторов, которые можно вычислить путем следующей обработки анкет. Результаты опроса m экспертов относительно n факторов сводятся в матрицу размерности $m \cdot n$, которая называется матрицей опроса. Здесь A_{ij} — ранг j -го фактора, данный i -м экспертом. При обработке матриц опроса переходят к преобразованным рангам по формуле:

$$S_{ij} = A_{\max} - A_{ij}. \quad (2)$$

Матрица опроса преобразуется в матрицу преобразованных рангов, для каждого столбца которой определяется сумма и относительный вес каждого фактора по всем экспертам.

При использовании метода попарных сравнений каждый эксперт в качестве исходного материала получает специальную матрицу, в которой по горизонтали и по вертикали обозначены все сравниваемые цели. Важно то, что сравниваются между собой лишь две цели. Вначале экспертом заполняется только одна (верхняя справа от диагонали) часть матрицы. Вторая часть матрицы заполняется обратными числами, исходя из условия взаимного дополнения оценок. Далее для каждой цели вычисляется величина Z_j как корень n степени от произведения элементов строки матрицы; определяются весовые коэффициенты стратегических целей с позиции i -го эксперта; определяются коэффициенты важности целей как среднее арифметическое оценок экспертов.

Недостаток метода попарных сравнений заключается в том, что с увеличением числа целей значительно возрастает количество оценочных суждений. Этот недостаток становится особенно серьезным при использовании многоступенчатых методов ранжирования, когда приходится сравнивать много целей и подцелей. Однако самый существенный недостаток этого метода заключается в том, что ранжирование целей производится только в пределах заданного набора [10].

В данной статье для определения коэффициентов относительной важности целей транспортно-экспедиторской компании ООО «ДАЛК» авторами был принят метод нормирования благодаря его наглядности и простоте использования для экспертов.

На рис. 1 приведена схема 1 дерева целей транспортно-экспедиторской компании ООО «ДАЛК».

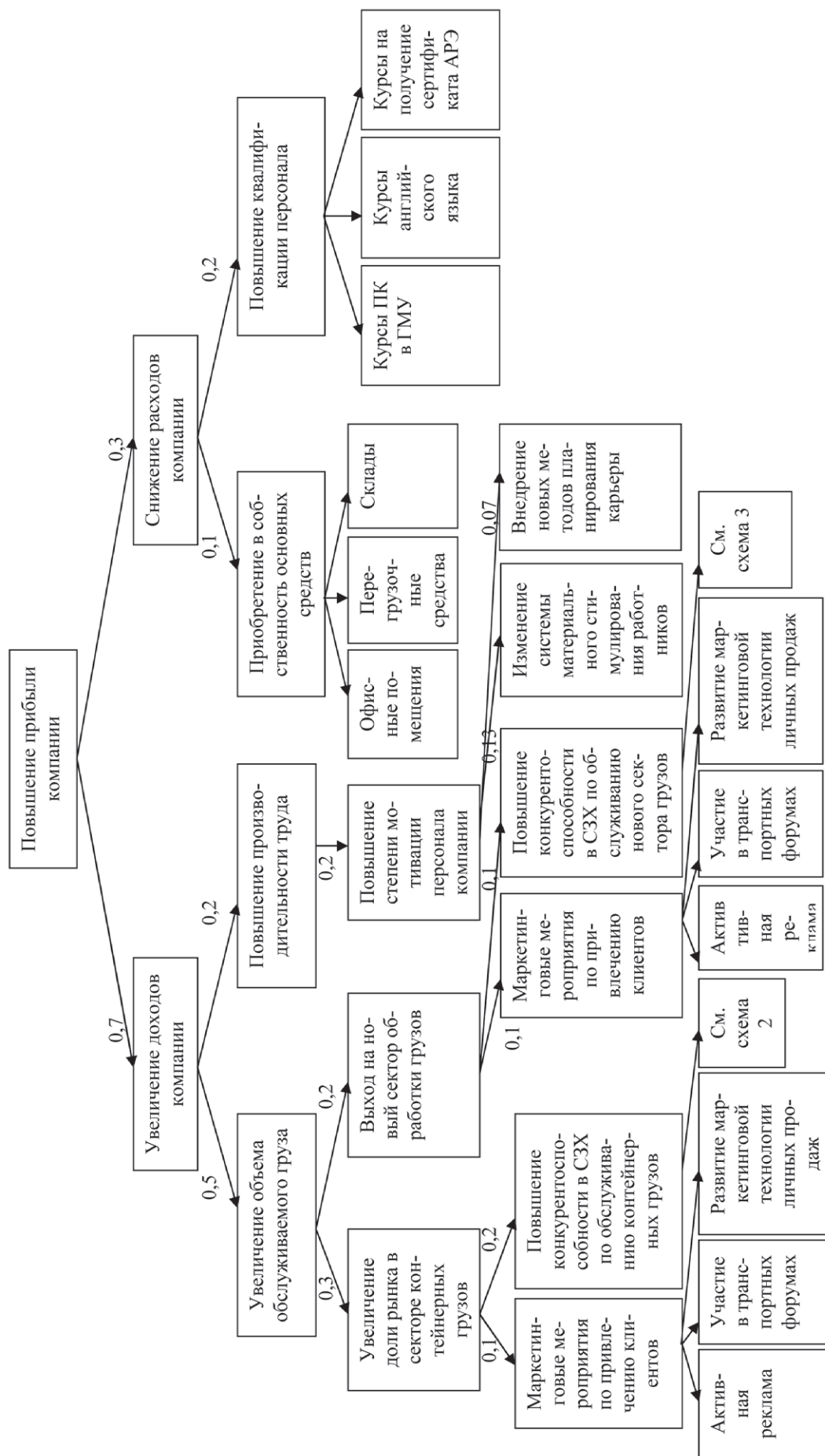


Рис. 1. Схема 1 дерева целей транспортно-экспедиторской компании ООО «ДАЛК»

Далее авторы статьи на рис. 2 и 3 приводят схемы 2 и 3 дерева целей транспортно-экспедиторской компании ООО «ДАЛК».



Рис. 2. Схема 2 дерева целей транспортно-экспедиторской компании ООО «ДАЛК»

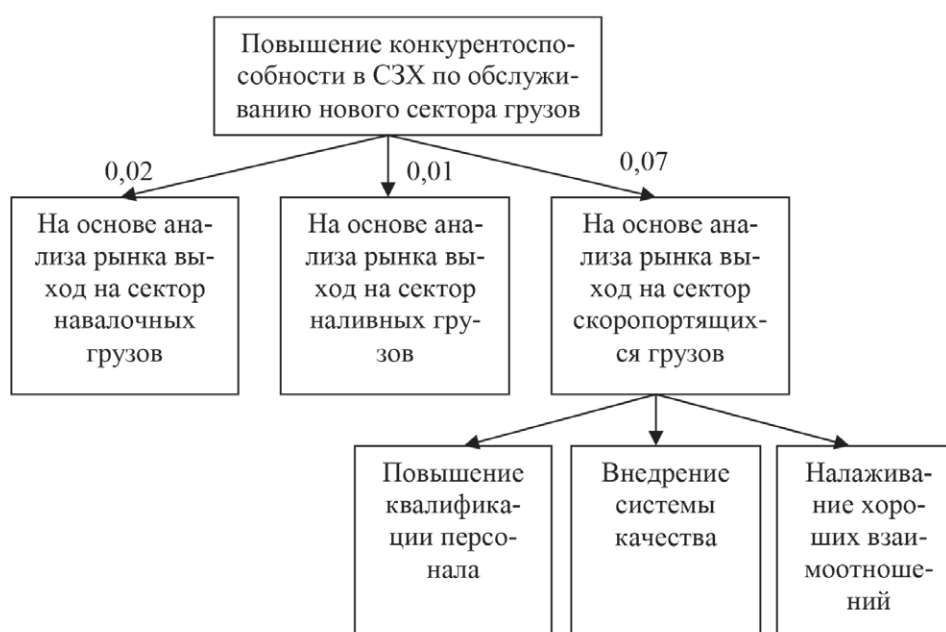


Рис. 3. Схема 3 дерева целей транспортно-экспедиторской компании ООО «ДАЛК»

На нижних уровнях дерева целей находятся мероприятия, которые позволяют увеличить прибыль транспортно-экспедиторской компании ООО «ДАЛК». Мероприятия формируются в соответствии с возможностями компании: внутренними показателями деятельности. Выбор мероприятия будет осуществляться с помощью метода анализа иерархий. Подробное описание предложенной методики будет представлено в следующей статье.

Из приведенного на рис. 1 дерева целей следует, что транспортно-экспедиторская компания ООО «ДАЛК» поставила перед собой генеральную цель — повысить прибыль компании.

Следующий этап состоит в увеличении доходов компании. Для реализации данной цели 1-го уровня запланирована цель 2-го уровня, такая как увеличение объема обслуживаемого груза. Для реализации данной цели запланированы цели 3-го уровня: увеличение доли рынка в секторе контейнерных грузов и выход на новый сектор обработки грузов.

Также целью 2-го уровня является повышение производительности труда. Для реализации данной цели была запланирована цель 3-го уровня: повышение степени мотивации персонала компании. Следует отметить модель Портера–Лоулера, которая является примером комплексной процессуальной теории мотивации. Когда результаты работы достигнуты, могут быть два вида

вознаграждений — внутренние и внешние. К внутренним вознаграждениям относятся чувство самоуважения, чувство удовлетворения от выполненной работы, чувство собственной значимости и компетентности. К внешним вознаграждениям относятся продвижение по карьерной лестнице, повышение заработной платы, премия, похвала руководителя. Внешние вознаграждения можно отнести к цели 4-го уровня — изменение системы материального стимулирования работников и внедрение новых методов планирования карьеры.

С точки зрения авторов данной статьи, для мотивации персонала транспортно-экспедиторской компании на улучшение трудовой деятельности необходимо ввести помимо оклада и ежеквартальной премии, следующие составляющие:

— необходимо оплачивать работнику оформленные им заявки на отправку груза по различным направлениям в размере 5 % от чистой прибыли по заявкам;

— за надлежащее выполнение работы работникам следует выплачивать ежемесячные премии. Размер премий устанавливается из числа оформленных заявок на отправки груза по различным направлениям. В результате эффективной трудовой деятельности работники компании ООО «ДАЛК» будут продвигаться по карьерной лестнице.

Также целями 4-го уровня являются маркетинговые мероприятия по привлечению клиентов, повышение конкурентоспособности в СЗХ по обслуживанию контейнерных грузов и по обслуживанию нового сектора грузов.

Для реализации цели 4-го уровня (повышение конкурентоспособности по обслуживанию нового сектора грузов) были запланированы цели 5-го уровня: на основе анализа рынка выход на сектор навалочных грузов, на основе анализа рынка выход на сектор наливных грузов и на основе анализа рынка выход на сектор скоропортящихся грузов.

В работе [5, с. 127–137] приведены возможные стратегии развития транспортно-экспедиторской компании для повышения ее конкурентоспособности. Ниже в табл. 1 будут рассмотрены данные стратегии.

Таблица 1

**Возможные стратегии развития транспортно-экспедиторской компании
для повышения конкурентоспособности**

Показатель конкурентоспособности	Стратегии развития конкурентоспособности компании
Уровень надежности обслуживания	— информационная система слежения за прохождением товара; — повышение квалификации работы персонала; — внедрение системы качества в соответствии с современными стандартами
Относительный уровень времени обслуживания	— налаживание хороших взаимоотношений с администрацией оператора портового терминала, таможней, сертификационными органами для более быстрого прохождения груза через транспортный узел; — приобретение современных модернизированных средств оформления документов (компьютеры, ноутбуки, принтеры) в достаточном количестве для работы без задержек
Мера полноты спектра услуг	— строительство собственного склада; — аренда склада; — аренда причала; — приобретение транспортных средств (суда, автомашины, железнодорожные вагоны); — аренда транспортных средств; — приобретение или аренда перегрузочных средств
Относительный показатель цены обслуживания	— предоставление объемных скидок для грузовладельцев

Таблица 1
(Окончание)

Характеристика имиджа	— активная реклама; — участие в транспортных форумах, конференциях, выставках
Степень взаимодействия с другими компаниями	Повышение степени синергии обслуживания при объединении усилий с другими участниками: — договоренность с другими компаниями о сотрудничестве; — присоединение к транспортному холдингу

Для реализации целей 4-го уровня (маркетинговые мероприятия по привлечению клиентов) запланированы цели 5-го уровня: активная реклама, участие в транспортных форумах и развитие маркетинговой технологии личных продаж.

Следует отметить последнюю из представленных целей 5-го уровня. Так, в своей работе [2, с. 1–9] М. В. Ботнарюк отмечает, что успех экспедиторской компании во многом зависит от умения персонала пользоваться таким маркетинговым инструментом, как личная продажа, — в нашем случае это личный контакт при поиске, привлечении и удержании клиента. К преимуществам личных продаж относят: личный контакт, гибкость отношений, диалоговый режим коммуникации, возможность использования элементов стимулирования сбыта, ориентированных на индивидуальные особенности покупателя. В качестве недостатков маркетингологи называют высокие издержки (расходы рабочего времени, поездки, заработная плата менеджеров по продажам и т. д.), а также сложность унификации технологии продаж, что обусловлено спецификой товара.

Приведенное на рис. 1 дерево целей содержит еще одну цель 1-го уровня — это снижение расходов компании. Для реализации данной цели запланированы цели 2-го уровня: приобретение в собственность основных средств и повышение квалификации персонала.

Для реализации цели 2-го уровня (приобретение в собственность основных средств) были запланированы цели 3-го уровня: приобретение офисных помещений, перегрузочных средств и складов. Для повышения квалификации специалистов запланированы цели 5-го уровня: курсы ПК в Государственном морском университете имени адмирала Ф. Ф. Ушакова, курсы английского языка и курсы на получение сертификата ассоциации российских экспедиторов. В Российской Федерации подготовку и повышение квалификации экспедиторских кадров по образовательным стандартам ФИАТА осуществляет Центр повышения квалификации Ассоциации российских экспедиторов (ЦПК АРЭ).

В настоящее время не существует универсального алгоритма построения дерева целей, да и вряд ли он будет когда-либо создан из-за сложности и многообразия объектов и задач, а также из-за разного понимания этих задач и взаимосвязей между ними. Построение дерева целей — творческий процесс, являющийся элементом искусства управления и основывающийся на эвристической процедуре [9, с. 137].

Список литературы

1. Алексеев С. И. Исследование систем управления / С. И. Алексеев. — М.: ЕАОИ, 2008. — 195 с.
2. Ботнарюк М. В. Маркетинговые аспекты формирования клиентской базы компании, осуществляющей внутрипортовое экспедирование грузов / М. В. Ботнарюк // Маркетинг в России и за рубежом. — 2013. — Вып. 1.

3. Виханский О. С. Менеджмент / О. С. Виханский, А. И. Наумов. — М.: Магистр: ИНФРА-М, 2011. — 576 с.
4. Волкова В. Н. Теория систем и системный анализ в управлении организациями: справ. / В. Н. Волкова, А. А. Емельянова. — М.: Финансы и статистика, 2006. — 848 с.
5. Иванова М. Б. Методические основы выбора эффективных частных стратегий повышения конкурентоспособности транспортно-экспедиторских компаний / М. Б. Иванова // Вестник Государственного университета морского и речного флота имени адмирала С. О. Макарова. — 2013. — Вып. 1.
6. Литвак Б. Г. Управленческие решения / Б. Г. Литвак. — М.: Московская финансово-промышленная академия, 2012. — 512 с.
7. Ржевская М. В. Стратегический менеджмент и его система: учеб. пособие / М. В. Ржевская. — Новороссийск: ГМУ имени адмирала Ф. Ф. Ушакова, 2012. — 90 с.
8. Тебекин А. В. Методы принятия управленческих решений / А. В. Тебекин. — М.: Юрайт, 2013. — 572 с.
9. Шеметов П. В. Управленческие решения: технология, методы и инструменты / П. В. Шеметов. — М.: Омега-Л, 2011. — 398 с.
10. Материалы сайта www.bibliofond.ru.

УДК 656.2.078.12

Р. Г. Король,
аспирант,

ФГБОУ ВПО «Дальневосточный государственный
университет путей сообщения»

А. С. Балалаев,

д-р техн. наук, профессор,

ФГБОУ ВПО «Дальневосточный государственный
университет путей сообщения»

ТЕХНОЛОГИЯ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ВЛАДИВОСТОКСКОГО ТРАНСПОРТНОГО УЗЛА ПРИ НАЛИЧИИ МУЛЬТИМОДАЛЬНОГО ТЕРМИНАЛА «СУХОЙ ПОРТ»

THE TECHNOLOGY FUNCTIONS VLADIVOSTOK TRANSPORT HUB IN THE PRESENCE OF MULTIMODAL TERMINAL “DRY PORT”

Проанализирована существующая ситуация и проблематика взаимодействия железнодорожного и морского транспорта во Владивостокском транспортном узле. Предложено создание «сухого порта» на базе транспортно-логистического комплекса «Южный приморский терминал» на юге Приморского края. Рассмотрены основные вопросы функционирования транспортного узла с внедрением магистрально-фидерной системы движения поездов, а также применение современных принципов логистики на уровне «клиент–терминал–припортовая станция–морской порт».

Analyzed the current situation and problems of interaction of railway and Maritime transport in Vladivostok transport node. The proposed creation of a “dry port” on the basis of transport and logistics complex southern coastal Terminal in the South of Primorsky Krai. The basic issues of the functioning of the transport node with the introduction of a trunk-feeder system of trains, as well as the application of modern principles of logistics at the level of the client terminal port station port.