

ENPI 2011 / 264 459

Логистические процессы и морские магистрали II

в Азербайджане, Армении, Грузии, Казахстане, Кыргызстане, Молдове,
Таджикистане, Туркменистане, Узбекистане, Украине

Заключительный отчет

Сентябрь 2014 г.



Проект финансируется
Европейским Союзом



Проект осуществляется
Egis International / Dornier Consulting



ТИТУЛЬНЫЙ ЛИСТ ОТЧЕТА

Название проекта:	Логистические процессы и морские магистрали II Региональная программа добрососедства ЕС (Восток)
Номер контракта:	Контракт № - ЕИСП 2011/264 459
Страны:	Азербайджан, Армения, Болгария, Грузия, Казахстан, Кыргызстан, Молдова, Румыния, Таджикистан, Туркменистан, Турция, Узбекистан, Украина
Консультант:	Egis International / Dornier Consulting GmbH
Офис проекта:	Украина, 01034, г. Киев, ул. Лысенко 8-39 (закрит с мая 2014)
Головной офис:	Egis International 15, avenue du Centre – CS 20538 Guyancourt Saint-Quentin-en-Yvelines Cedex France
Тел.:	+33 1 30 12 48 34
Факс:	+33 1 30 60 04 89
Адрес эл. почты:	Dominique.Bugarel@egis.fr
Контактное лицо:	Г-н Доминик Бугарель, руководитель консорциума



Список рассылки:

Получатель:	ПС МПК ТРАСЕКА
Адрес:	ул. Алиярбекова 8/2, г. Баку, AZ 1005, Азербайджан
Тел.:	+99412 498 27 18
Факс:	+99412 498 64 26
Адрес эл. почты:	office@ps.trasesca-org.org
Контактное лицо:	Г-н Эдуард Бирюков

Получатель:	Постоянный представитель ПС МПК ТРАСЕКА в Азербайджане
Адрес:	ул. Алиярбекова 8/2, г. Баку, AZ 1005, Азербайджан
Тел.:	+99412 493 37 76
Факс:	+99412 498 64 26
Адрес эл. почты:	akif.m@ps.trasesca-org.org
Контактное лицо:	Г-н Акиф Мустафаев

Получатель:	Министерство транспорта Азербайджанской Республики
Адрес:	Тбилисский проспект 1054, г. Баку, AZ 1122, Азербайджан
Тел.:	+99412 433 99 41
Факс:	+99412 433 99 42
Адрес эл. почты:	azer.aliyev@mintrans.az
Контактное лицо:	Г-н Азер Алиев



Получатель: **Постоянный представитель
ПС МПК ТРАСЕКА в Армении**

Адрес: ул. Налбандяна, 28,
г. Ереван, 0010, Армения

Тел.: +37410 59 00 09

Факс: +37410 52 38 62

Адрес эл. почты: traseca.ncommission@gmail.com

Контактное лицо: Г-н Гагик Григорян

Получатель: **Министерство экономики и
устойчивого развития
Грузии**

Адрес: ул. Чантурия 12,
Тбилиси, 0108, Грузия

Тел.: +995 32 299 10 85

Адрес эл. почты: N.Mikeladze@economy.ge

Контактное лицо: Г-жа Натия Микеладзе

Получатель: **Постоянный
представитель ПС МПК
ТРАСЕКА в Казахстане**

Адрес: пр. Кабанбай Батыра 32/1,
Астана, 010000, Казахстан

Тел.: +7 7172 242 646

Факс: +7 7172 240 080

Адрес эл. почты: traseca@mid.gov.kz

Контактное лицо: Г-н Марат Садуов



Получатель: **Постоянный
представитель ПС МПК
ТРАСЕКА в Кыргызстане**

Адрес: ул. Исанова 42,
г. Бишкек, 720017, Кыргызстан

Тел.: +996 312 31 42 66

Факс: +996 312 31 28 11

Адрес эл. почты: aakmatov@mtk.gov.kg

Контактное лицо: Г-н Адылбек Акматов

Получатель: **Постоянный
представитель ПС МПК
ТРАСЕКА в Молдове**

Адрес: пр. Штефана чел Маре ши
Сфынт 162, г. Кишинев,
МД-2001, Молдова

Тел.: +373 22 82 07 25

Факс: +373 22 82 07 25

Адрес эл. почты: andrei.cuculescu@mtid.gov.md

Контактное лицо: Г-н Андрей Кукулеску

Получатель: **Постоянный представитель
ПС МПК ТРАСЕКА в
Таджикистане**

Адрес: ул. Жаббора Расулова 9/3,
г. Душанбе, 734060,
Таджикистан

Тел.: +992 372 36 35 34
+992 918 65 94 91(моб.)

Адрес эл.почты: stracesa@mail.ru

Контактное лицо: Г-н Солих Муминов



Получатель:	Государственная служба морского и речного транспорта Туркменистана
Адрес:	ул. Шагадам 8а, г. Туркменбаши, 745000, Туркменистан
Тел.:	+993 243 246 39
Адрес эл. почты:	turkmendeniz@inbox.ru
Контактное лицо:	Г-н Язгельди Назаров

Получатель:	Министерство Инфраструктуры Украины
Адрес:	пр. Перемоги 14, г. Киев 01135, Украина
Тел.:	+38 044 351 40 50
Адрес эл. почты:	savchenko@mtu.gov.ua
Контактное лицо:	Г-н Константин Савченко

Получатель:	Постоянный представитель ПС МПК в Украине
Адрес:	пр. Перемоги 14, г. Киев 01135, Украина
Тел.:	+38 044 351 48 58
Адрес эл. почты:	UA_Tracesa@mtu.gov.ua
Контактное лицо:	Г-н Валентин Касапчук



Получатель:	Постоянный представитель ПС МПК ТРАСЕКА в Узбекистане
Адрес:	ул. Зульфияханум 3, г. Ташкент, 100128, Узбекистан
Тел.:	+998 71 241-03-46
Адрес эл. почты:	sheruz@ramble.ru
Контактное лицо:	Г-н Шербек Эрбеков

Получатель:	Постоянный представитель ПС МПК ТРАСЕКА в Болгарии
Адрес:	ул. Дьякон Игнатий 9, г. София, 1000, Болгария
Тел.:	+359 2 9409 425
Факс:	+359 2 9409 827
Адрес эл. почты:	dsavov@mtitc.government.bg
Контактное лицо:	Г-н Димитар Савов

Получатель:	Постоянный представитель ПС МПК ТРАСЕКА в Румынии
Адрес:	пр. Динику Голеску 38, г. Бухарест, 010873, Румыния
Тел.:	+40 750 03 21 43
Факс:	+40 213 19 61 63
Адрес эл. почты:	tracesa@mt.ro
Контактное лицо:	Г-жа Мария Магдалена Григоре



Получатель:	Постоянный представитель ПС МПК ТРАСЕКА в Турции
Адрес:	ул. Хаккы Туралик 5, Эмэк 06338, г. Анкара, Турция
Тел.:	+90 312 203 20 23
Факс:	+90 312 203 14 02
Адрес эл. почты:	erdem@ubak.gov.tr
Контактное лицо:	Г-н Эрдем Диреклер



Логистические процессы и морские магистрали II

Дата подготовки отчета: 26 сентября 2014 г.
Период реализации проекта: 27 апреля 2011 г. – 26 сентября 2014 г.
Отчет подготовлен: Egis International / Dornier Consulting GmbH

DEVCO			
Менеджер проекта	<u>Г-н Стефаан Бил</u> [Ф.И.О.]	_____	_____
		[подпись]	[дата]
Мониторинг проекта	_____	_____	_____
	[Ф.И.О.]	[подпись]	[дата]
Представительство ЕС в Азербайджане	_____	_____	_____
	[Ф.И.О.]	[подпись]	[дата]
Представительство ЕС в Армении	_____	_____	_____
	[Ф.И.О.]	[подпись]	[дата]
Представительство ЕС в Грузии	_____	_____	_____
	[Ф.И.О.]	[подпись]	[дата]
Представительство ЕС в Казахстане	_____	_____	_____
	[Ф.И.О.]	[подпись]	[дата]
Представительство ЕС в Кыргызстане	_____	_____	_____
	[Ф.И.О.]	[подпись]	[дата]
Представительство ЕС в Молдове	_____	_____	_____
	[Ф.И.О.]	[подпись]	[дата]



Логистические процессы и морские магистрали II

Представительство ЕС в Таджикистане	_____	_____	_____
	[Ф.И.О.]	[подпись]	[дата]
Представительство ЕС в Туркменистане	_____	_____	_____
	[Ф.И.О.]	[подпись]	[дата]
Представительство ЕС в Турции	_____	_____	_____
	[Ф.И.О.]	[подпись]	[дата]
Представительство ЕС в Украине	_____	_____	_____
	[Ф.И.О.]	[подпись]	[дата]
Представительство ЕС в Узбекистане	_____	_____	_____
	[Ф.И.О.]	[подпись]	[дата]



СОДЕРЖАНИЕ

1	ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА	13
2	СИНОПСИС ПРОЕКТА.....	15
3	СВОДНЫЙ ОТЧЕТ О РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА С МОМЕНТА ЕГО СТАРТА.....	19
4	ОТЧЕТ О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОЕКТА ЗА ОТЧЕТНЫЙ ПЕРИОД	41
5	ИТОГИ И РЕЗУЛЬТАТЫ	49
6	ОЦЕНКА ВОЗДЕЙСТВИЯ, ИЗВЛЕЧЕННЫЕ УРОКИ И РЕКОМЕНДАЦИИ	77
6.1	Оценка воздействия.....	77
6.2	Извлеченные уроки.....	81
6.3	Рекомендации	86

ПЕРЕЧЕНЬ ТАБЛИЦ

Таблица 1: Динамика показателей LPI по странам ТРАСЕКА за 2007-2014 гг.	22
Таблица 2: Выездные миссии, региональные совещания и учебные мероприятия.....	31
Таблица 3: Логико-структурная схема реализации проекта «LOGMOS» в течение дополнительного срока	41
Таблица 4: Обзор достижения результатов	50
Таблица 5: Общий план работ	71
Таблица 6: Отчет об использовании ресурсов.....	76

ПЕРЕЧЕНЬ ИЛЛЮСТРАЦИЙ

Иллюстрация 1: Средний балл по странам ТРАСЕКА за 2007-2014 гг.	21
Иллюстрация 2: Индивидуальные показатели LPI стран ТРАСЕКА за 2007-2014 гг.....	22
Иллюстрация 3: Компоненты рейтинга LPI за 2007-2014 гг.	23
Иллюстрация 4: Компоненты и график реализации проекта с апреля 2011 г. по сентябрь 2014 г. ...	26
Иллюстрация 5: Основные маршруты ТРАСЕКА.....	27
Иллюстрация 6: Обсуждение практического примера с тренерами в ходе логистического тренинга в Тбилиси (слева); групповое обсуждение журнала морской перевозки на тренинге по экономике морских перевозок (справа), апрель 2013 г.....	80



СПИСОК АББРЕВИАТУР

СВА	Анализ затрат и выгод
IDEA I	Финансируемый ЕС проект «Транспортный диалог и взаимодействие между ЕС, соседними странами и странами Центральной Азии I» (2009-2012 гг.)
IDEA II	Финансируемый ЕС проект «Транспортный диалог и взаимодействие между ЕС, соседними странами и странами Центральной Азии II» (2013-2016 гг.)
IPA	(англ. Instrument for Pre-Accession Assistance) Механизм Европейского союза по оказанию помощи на этапе, предшествующем присоединению
LPI	(англ. Logistics Performance Index) Индекс эффективности логистики
ROM	(англ. Results Oriented Monitoring) Ориентированный на результаты мониторинг реализации проектов и программ, финансируемых Европейским Союзом в рамках его помощи другим странам
TEN-T	Трансъевропейская транспортная сеть
UND	(тур. Uluslarasi Nakliyeciler Derneği) Ассоциация международных автоперевозчиков Турции
UTIKAD	(тур. Uluslararası Tasimacilik ve Lojistik Hizmet Uretenleri Dernegi) Ассоциация международных экспедиторских и логистических услуг Турции
АБР	Азиатский банк развития
ВБ	Всемирный банк
ВП	Восточное партнерство (ВП) - инициатива Европейского Союза в отношении шести стран Восточной Европы и Южного Кавказа: Азербайджана, Армении, Беларуси, Грузии, Молдовы и Украины
ЕИСП	Европейский инструмент соседства и партнерства
ЕК	Европейская Комиссия
ЕС	Европейский Союз
ЕЭК ООН	Европейская экономическая комиссия ООН
Контракт «LOGMOS»	Финансируемый ЕС Региональный Проект ТРАСЕКА «Логистические процессы и морские магистрали II» / ENPI № 2011 / 264 459
ЛЦ	Логистический центр
МКА	Мультикритериальный анализ
МЛЦ	Международный логистический центр
ММ	Морские магистрали
МПК	Межправительственная Комиссия ТРАСЕКА
МФИ	Международные финансовые институты



Логистические процессы и морские магистрали II

МФУ	Международное финансирующее учреждение
ННГ	Новые Независимые Государства
Пилотный проект «LOGMOS»	Пилотный проект, прошедший отбор с целью анализа или реализации в рамках Контракта «LOGMOS»
Проект ТП «LOGMOS»	Финансируемый ЕС Региональный проект технической помощи ТРАСЕКА «Логистические процессы и морские магистрали II»/ I / Контракт ENPI № 2011 / 264 459
ПС	Постоянный Секретариат
ПС ТРАСЕКА	Постоянный Секретариат ТРАСЕКА
Ро-Ро	(англ. Roll on/Roll off) Ролкерное судно для перевозки грузов на колесной базе
ТЗ	Техническое задание
ТРАСЕКА	Транспортный коридор «Европа - Кавказ - Азия»
Флагманская инициатива Восточного партнерства КУГ (IBM)	Флагманская инициатива ЕС по сотрудничеству в области управления границами в странах Восточного партнерства, направленная на повышение безопасности, борьбу с контрабандой и торговлей людьми, а также способствующая улучшению мобильности людей при пересечении границ стран, не являющихся членами ЕС, и развитию торговли. Инициатива призвана оказать содействие партнерам в выработке принципов управления границами и применении лучших практик в соответствии со стандартами управления границами ЕС.



1 ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Настоящий отчет освещает деятельность финансируемого ЕС проекта технической помощи «LOGMOS» за период с 27 апреля 2014 г. по 26 сентября 2014 г. Наряду с **Пояснительной запиской (1)** настоящий документ содержит следующие главы:

(2) Синописис проекта – изложение сводной информации по данному финансируемому ЕС проекту, включая описание целей проекта, его измеримых результатов, мероприятий и целевых групп.

(3) Сводный отчет о реализации проекта с момента его старта содержит обзор хода реализации проекта, описывает его структуру и соответствие политическим принципам ЕС в области транспорта и расширения TEN-T. В этой главе представлены методы, использованные командой проекта при реализации каждого компонента проекта, в том числе описан подход к созданию кадрового потенциала, развитию партнерских отношений с заинтересованными сторонами в странах-участницах и интерактивной подготовке проектных мероприятий. Краткое описание мероприятий, организованных командой проекта, и выездных миссий экспертов в странах-бенефициарах также охватывает весь срок реализации проекта.

(4) Отчет о ходе реализации проекта за последний отчетный период содержит описание деятельности команды проекта по всем техническим компонентам за последние пять месяцев реализации проекта с конца апреля 2014 года до конца сентября 2014 года.

(5) Итоги и результаты – в этом разделе представлен обзор итогов и достигнутых результатов проекта. Главным результатом проекта «LOGMOS» является мастер-план развития логистики и морских магистралей в регионе ТРАСЕКА. Мастер-план был доработан и представлен на Заключительном региональном мероприятии проекта, а в апреле 2014 года одобрен на техническом уровне. В этой главе проанализированы результаты, полученные в соответствии с техническими компонентами проекта, а также представлена краткая хронология представления результатов и обоснование причин имевших место отклонений от графика.

(6) Оценка воздействия, извлеченные уроки и рекомендации – эта глава была подготовлена с учетом рекомендаций экспертов Мониторинга результатов (ROM), она отражает видение команды проекта «LOGMOS» в отношении потенциального воздействия данного проекта технической помощи и содержит описание основных извлеченных уроков и представляет рекомендации по составлению будущих программ действий и реализации проекта.

Настоящий административный отчет сопровождается четырьмя техническими приложениями, в том числе:

Приложение 1 – Логико-структурная схема;

Приложение 2 – Перечень проведенных встреч в мае – сентябре 2014 г.;

Приложение 3 – Национальные планы действий по реализации мастер-плана в странах ЕИСП и отдельных странах Центральной Азии;

Приложение 4 – Презентация финансируемого ЕС проекта «LOGMOS» (подробная редакция) от 18 сентября 2014 г.

В качестве дополнительного материала к настоящему Отчету прилагается повестка дня будущей группы экспертов по вопросам мультимодальных перевозок и логистики и состав пула отобранных экспертов.



Логистические процессы и морские магистрали II

В отчете подчеркивается важность вовлечения заинтересованных сторон, скоординированного регионального диалога и ориентации на прагматические аспекты в качестве основных факторов для повышения эффективности коридора ТРАСЕКА.



2 СИНОПСИС ПРОЕКТА

Название проекта:

ЕИСП – Региональный проект ТРАСЕКА – «Логистические процессы и морские магистрали II»

Контракт № - ЕИСП 2011/264 459

Страны получатели:

Прямые – восточные партнеры по программе «ЕИСП – Европейский инструмент соседства и партнерства» (Азербайджан, Армения, Грузия, Молдова и Украина) и страны ТРАСЕКА в Центральной Азии (Казахстан, Кыргызстан, Таджикистан, Туркменистан и Узбекистан).

Непрямые – Болгария, Румыния, Турция

Общие цели:

Настоящий проект является продолжением наработок трех предыдущих проектов ТРАСЕКА, реализованных при финансировании ЕС:

- Морские магистрали для Черного и Каспийского морей
- Международные центры логистики для Западных стран СНГ и Кавказа
- Международные центры логистики для стран Центральной Азии

Общая цель данного проекта заключается в содействии долгосрочному устойчивому развитию логистической инфраструктуры и мультимодальных перевозок по коридору ТРАСЕКА.

Выполнение проекта будет способствовать развитию и реализации согласованных стратегий создания интегрированных мультимодальных транспортно-логистических цепочек на базе концепции морских магистралей.

Конкретные цели проекта:

Оценка сети с региональной точки зрения в рамках поставленных задач должна способствовать тому, чтобы запланированные или реализованные инфраструктурные проекты и «мягкие» меры содействовали неразрывной целостности коридора ТРАСЕКА.

Основное внимание сосредоточено на следующих аспектах:

1. Устранение узких мест в логистике с основным упором на те, что затрудняют прохождение грузопотоков между портами и внутренними районами, в целях активизации торговли на региональном и международном уровнях.
2. Содействие эффективному движению товаров между черноморскими и каспийскими портами, обеспечение взаимодействия портов с внутренними районами посредством логистических платформ и оптимизации услуг в сфере морских перевозок.
3. Инициативы в отношении реформирования нормативно-правовой сферы и сектора портовых, логистических и судоходных операций, а также внедрение в портах системы управления состоянием окружающей среды.

Результаты:

Результат 1: Реализация концепции морских магистралей посредством существующих и будущих пилотных проектов и их наземных компонентов.



Результат 2: Разработка и продвижение концепции региональных сетей логистических центров и мультимодальных интерфейсов.

Результат 3: Мастер-план реализации концепции «LOGMOS» ТРАСЕКА.

Результат 4: Техническая помощь в области адаптации национальных/региональных правовых рамок.

Результат 5: План коммуникации, презентаций и информирования.

Мероприятия:

1А: Морское измерение проектов морских магистралей

- Организация технической помощи национальным, двусторонним и региональным рабочим группам по реализации уже отобранных пилотных проектов
- Повышение квалификации и учебные поездки, посвященные трансграничной тематике
- Определение круга заинтересованных сторон и клиентов в ЕС, налаживание контактов с ними и их объединение
- Коммуникационные и информационные мероприятия по повышению осведомленности о концепции морских магистралей на региональном уровне
- Оценка осуществимости и рекомендации в отношении предварительно не отобранных и новых пилотных проектов
- Техническое содействие в привлечении различных источников финансирования для реализации проектов морских магистралей
- Мониторинг реализации пилотных проектов морских магистралей и подготовка отчетности

1В: Континентальное измерение проектов морских магистралей

- Организация рабочих и целевых групп, а также техническая помощь в целях повышения эффективности (в том числе, упрощения процедур пограничного контроля) и привлекательности условий для коммерческой деятельности
- Подготовка и проведение нескольких тематических исследований в сфере взаимодействия портов и центров логистики

2А: Концепция региональных сетей центров логистики

- Организация двусторонних и региональных рабочих групп по повышению осведомленности о логистических услугах и возможностях сетей
- Определение основных сетей, соединяющих порты и логистические узлы
- Подготовка рекомендаций и руководящих принципов для создания сети центров логистики ТРАСЕКА
- Организация тренингов и учебных поездок

2В: Реализация проектов логистических центров

- Определение требующих координации точек пересечения для содействия развитию сети логистических центров
- Определение и поощрение синергии между отобранными центрами логистики
- Техническое содействие в создании условий для деятельности сети



- Дальнейшая работа над технико-экономическими обоснованиями и продвижением отобранных площадок в целях повышения заинтересованности
- Налаживание диалога и сотрудничества между инициаторами и девелоперами логистических центров

3: Мастер-план «LOGMOS»

- Разработка рекомендаций и руководящих принципов для развития «LOGMOS»
- Необходимо отобрать и разработать в качестве пилотных проектов два-три тематических исследования, а также создать небольшие рабочие группы для решения проблем узких мест и определения потребностей в технической помощи
- Содействие в привлечении финансирования, включая мероприятия по повышению квалификации задействованного персонала

4: Техническая помощь в корректировке нормативно-правовой базы

- Тематическое исследование, посвященное оценке законодательства в области морских и мультимодальных перевозок, а также вопросам защиты окружающей среды
- Организация тренингов, семинаров, рабочих групп для выявления необходимых изменений
- Разработка механизма для мониторинга корректировки правовых условий

NB: Мероприятия на период продления представлены в Логико-структурной схеме в Таблице 3.

Целевая группа:

Министерства транспорта, портовые и морские администрации, управляющие компании портов и терминалов, связанные с пограничным переходом агентства, транспортные ассоциации, железнодорожные компании, перевозчики, местные ассоциации и институты, представители бизнеса и т.д.

Бенефициары: Министерства транспорта стран-участниц ТРАСЕКА, ПС МПК ТРАСЕКА

Начало проекта: 27 апреля 2011 г.

Период реализации: 36 месяцев, продлен 26 апреля 2014 г. на дополнительных пять месяцев до 26 сентября 2014 г.

Ресурсы: Техническая помощь включает следующие ресурсы:

Категория «долгосрочные ключевые эксперты»:

Руководитель группы экспертов: 660 чел/дней +40 чел/дней (дополнение к контракту от 26.04.2014) = 700 чел/дней

Ключевой эксперт 2: 660 чел/дней + 25 чел/дней (дополнение к контракту от 26.04.2014) = 685 чел/дней

Ключевой эксперт 3: 660 чел/дней + 32 чел/дней (дополнение к контракту от 26.04.2014) = 692 чел/дней

Категория «краткосрочные эксперты»:

Старшие эксперты: 1,000 чел/дней + 41 чел/дней (распоряжение 13 от 27.06.2013) + 17 чел/дней (дополнение к контракту от 26.04.2014) = 1058 чел/дней



Логистические процессы и морские магистрали II

Младшие эксперты: 1,500 чел/дней

Главный офис проекта: (закрит с 27.04.2014):

ул. Лысенко, 8, оф. 39, г. Киев 01034, Украина

Тел./Факс: +380 44 234 03 88, +380 44 288 08 92



3 СВОДНЫЙ ОТЧЕТ О РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА С МОМЕНТА ЕГО СТАРТА

В этой главе представлен обзор хода реализации проекта с момента его старта. Глава содержит описание контекста реализации проекта, его организации и методов, использованных командой проекта при реализации отдельных компонентов. Особое внимание уделено вопросам создания кадрового потенциала, созданию партнерских отношений с заинтересованными сторонами в рамках интерактивного диалога на национальном уровне. Приводится обзор мероприятий, организованных командой проекта, и предпринятых выездных миссий в странах-бенефициарах. Подробное описание деятельности в заключительный отчетный период представлено в следующей главе настоящего Отчета.

Контекст реализации проекта и используемый подход: финансируемый ЕС проект «LOGMOS» стартовал 27 апреля 2011 года, явившись продолжением трех предыдущих взаимосвязанных проектов ТРАСЕКА:

- [Морские магистрали для Черного и Каспийского морей,](#)
- [Международные центры логистики для Западных стран СНГ и Кавказа,](#)
- [Международные центры логистики для стран Центральной Азии.](#)

Первоначально проект был рассчитан на 36 месяцев, но в конце апреля 2014 года этот срок был продлен до 26 сентября 2014 года. Основная цель этого дополнительного периода заключалась в подготовке национальных планов действий по реализации мастер-плана.

Региональный проектный офис в Киеве (Украина) функционировал до апреля 2014 года¹. Бенефициарами проекта являются следующие страны:

- Прямые – страны Восточного партнерства ЕИСП (Азербайджан, Армения, Грузия, Молдова и Украина) и страны ТРАСЕКА в Центральной Азии (Казахстан, Кыргызстан, Узбекистан, Таджикистан и Туркменистан);
- Непрямые – члены ЕС Болгария, Румыния, а также страна-кандидат на вступление в ЕС Турция.

Необходимый подход к реализации проекта был согласован с Европейской Комиссией на начальном этапе проекта. Скоординированные действия, диалог с партнерами и передача ответственности бенефициарам сформировали основу контракта «LOGMOS».

В рамках трех предшествующих проектов технической помощи, финансируемых ЕС, были определены пилотные проекты морских магистралей и логистических центров, получившие впоследствии одобрение бенефициаров. Эти пилотные проекты различаются с точки зрения объема, их отношения к коридору ТРАСЕКА, степени зрелости и содействия в их продвижении в странах-бенефициарах. Команда «LOGMOS» определила планы действий для каждого из пилотных проектов в качестве основы для реализации. Они были разработаны совместно с бенефициарами и впоследствии были переданы для реализации владельцам проектов. Реализация пилотных проектов осуществлялась рабочими и целевыми группами, включающими заинтересованные стороны по каждой инициативе.

¹ С подписанием Дополнения к контракту 26 апреля 2014 года проектный офис в Киеве был закрыт.



Логистические процессы и морские магистрали II

Тот факт, что для стран-бенефициаров характерны различные политические, экономические, социальные, культурные и технологические условия, нашел отражение в подходе команды проекта. Представительства Европейского Союза в странах регулярно получали информацию о ходе реализации проекта, с ними проводились консультации в отношении реализационных мер на национальном уровне.

Важнейшими локальными партнерами проекта «LOGMOS» являлись ПС МПК ТРАСЕКА и Национальные секретари. В ТЗ проекта структуры ТРАСЕКА рассматриваются в качестве основных агентов и партнеров по продвижению задач и мероприятий программы ТРАСЕКА в целом. Все институциональные заинтересованные стороны ТРАСЕКА были должным образом вовлечены в реализацию проекта.

Целевые группы включают участников интермодальных интегрированных транспортно-логистических цепочек: министерства транспорта (или другие ответственные институты в странах ТРАСЕКА), порты и морские администрации, управляющие компании терминалов, пограничные и таможенные органы, муниципалитеты, транспортные ассоциации, железнодорожные и судоходные компании, местные ассоциации, профессиональные транспортные институты и т.д.

Что касается финансирования транспортной инфраструктуры ТРАСЕКА, в качестве важных целевых групп проекта были вовлечены инвесторы и МФУ, а также региональное бизнес-сообщество и заинтересованные стороны в Европе. В рамках проекта осуществлялась прямая коммуникация с этими заинтересованными сторонами, что способствовало развитию их сотрудничества с участниками ТРАСЕКА.

Национальные логистические возможности и концепции морских магистралей непосредственно связаны с процессами упрощения процедур торговли и возможностями стран. Целый спектр соответствующих мягких мер реализуется при содействии ряда международных инициатив, а также странами ТРАСЕКА самостоятельно. Некоторые международные инициативы (в частности, инициативы ЕС, ЕЭК ООН, программы ВБ, ЕБРР или АБР), наряду с собственными усилиями стран ТРАСЕКА, способны дать синергетический эффект. Другие, напротив, способны отвлечь поставщиков логистических и транспортных услуг от маршрутов ТРАСЕКА (например, Таможенный союз с Россией или развитие коридора «Север-Юг»). Тем не менее, такие инициативы способны повысить общую эффективность страны или региона в целом в области содействия развитию торговли.

Индекс эффективности логистики (LPI) Всемирного банка регулярно измеряется раз в два года по всему миру. В этом исследовании участвуют почти все страны ТРАСЕКА². Индекс LPI базируется на свидетельствах глобальных операторов, обеспечивающих обратную связь в отношении логистической «дружественности» стран, участвующих в международных цепочках поставок. Он позволяет измерить эффективность логистики в международной и внутренней сфере по шкале от «нуля» (низкая эффективность) до «четырех» (высокая эффективность). ТРАСЕКА «в среднем» имеет удовлетворительные показатели. Средний балл стран ТРАСЕКА слегка повысился с 2,43 в 2007 году до 2,72 в 2014 году (Иллюстрация 1).

Однако средние баллы по отдельным странам ТРАСЕКА, представленные ниже, Иллюстрация 2 и Таблица 1, демонстрируют, что только в трех странах – Турции, Румынии и Болгарии – эффективность логистики была значительно выше среднего уровня в 2007 году, а в 2014 году существенно улучшилась. Армения и Украина имели средние показатели, но с течением времени продемонстрировали постоянное улучшение

² Данные по LPI за 2007, 2010, 2012 и 2014 гг. имеются по всем странам ТРАСЕКА, кроме Грузии в 2007 году и Туркменистана в 2007 и 2012 гг.



Логистические процессы и морские магистрали II

эффективности логистики. Молдова, Казахстан, Узбекистан, Азербайджан и Таджикистан улучшили свои показатели по сравнению с 2007 годом, однако это улучшение не носило постоянного характера из года в год. По Грузии, Туркменистану и Кыргызстану показатели в 2014 году снизились. В случае с Грузией основным фактором низкой эффективности является дефицит инфраструктуры. В снижении показателей также сыграл роль и такой фактор, как относительное замедление темпов таможенной реформы по сравнению с ожиданиями логистических операторов. Кроме того, уровень развития национальных логистических услуг является довольно низким. Показатели Грузии по-прежнему значительно ниже, чем у Турции, которая является региональным лидером с точки зрения эффективности логистики. Иллюстрация 3: Компоненты рейтинга LPI за 2007-2014 подробно отображает динамику отдельных компонентов рейтинга LPI по странам ТРАСЕКА за 2007-2014 гг.

Иллюстрация 1: Средний балл по странам ТРАСЕКА за 2007-2014 гг.

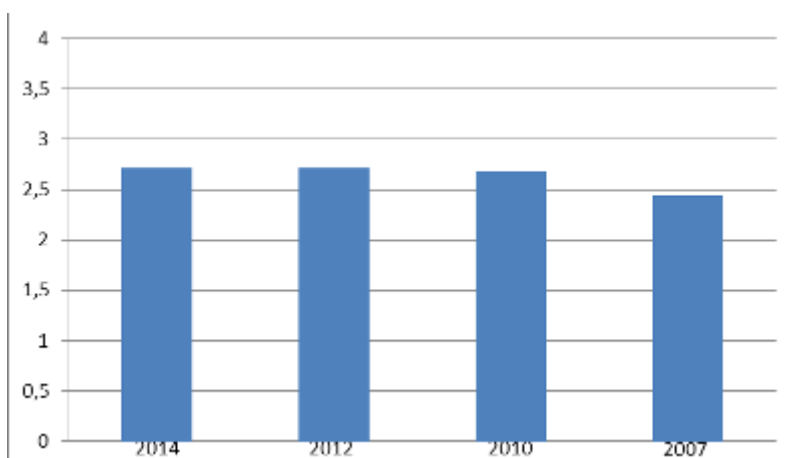




Иллюстрация 2: Индивидуальные показатели LPI стран ТРАСЕКА за 2007-2014 гг.

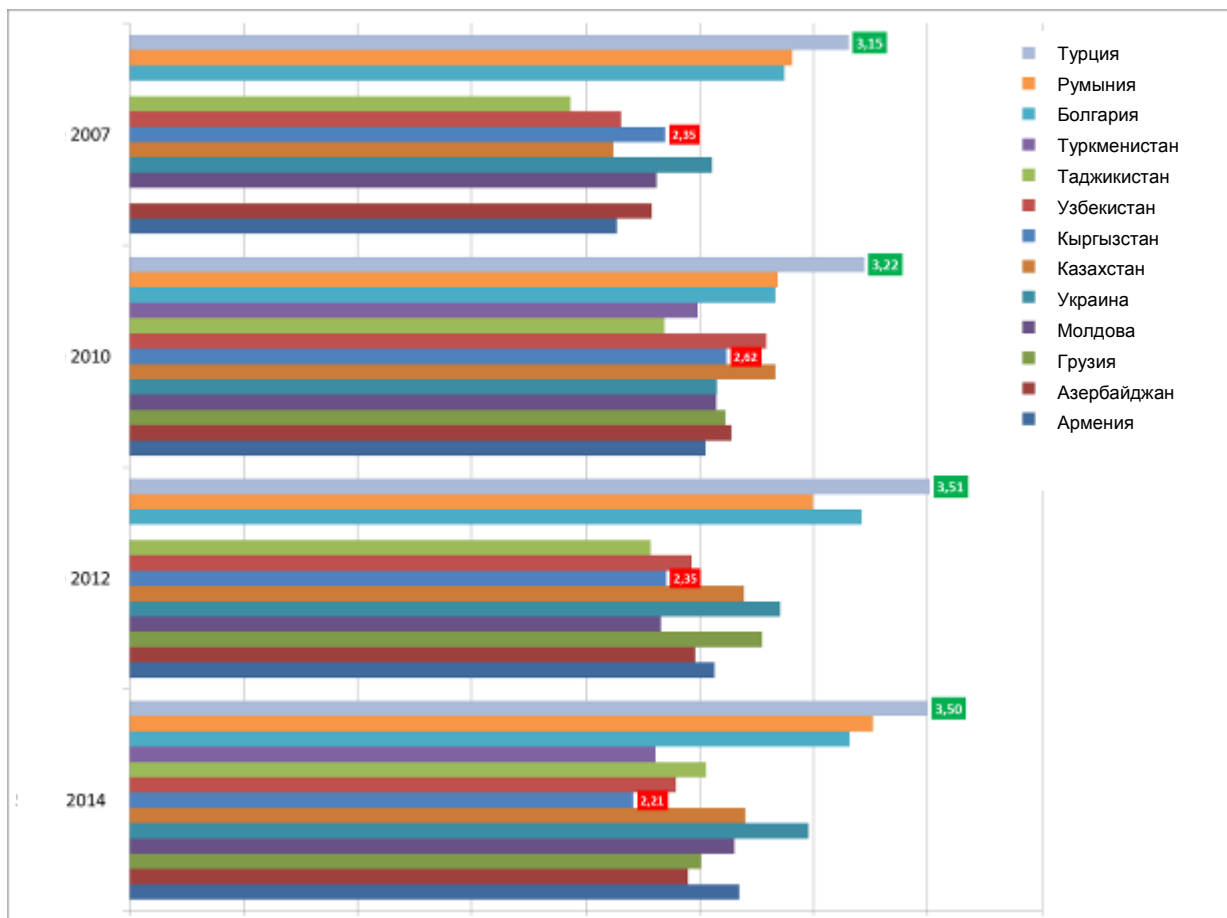


Таблица 1: Динамика показателей LPI по странам ТРАСЕКА за 2007-2014 гг.

Страна	Балл в 2014 г.	Балл в 2012 г.	Балл в 2010 г.	Балл в 2007 г.
Армения	↑2,67	↑2,56	↑2,52	2,14
Азербайджан	↓2,45	↓2,48	↑2,64	2,29
Грузия	↓2,51	↑2,77	2,61	н/д
Молдова	↑2,65	↓2,33	↑2,57	2,31
Украина	↑2,98	↑2,85	↑2,57	2,55
Казахстан	↔2,70	↑2,69	↑2,83	2,12
Кыргызская Республика	↓2,21	↓2,35	↑2,62	2,35
Узбекистан	↓2,39	↓2,46	↑2,79	2,16
Таджикистан	↑2,53	↓2,28	↓2,35	1,93
Туркменистан	↓2,30	н/д	2,49	
Болгария	↑3,16	↑3,22	↓2,83	2,87
Румыния	↑3,26	↑3,00	↓2,84	2,91
Турция	↑3,50	↑3,51	↑3,22	3,15

Условные обозначения:

↓-снижение по сравнению с показателем LPI за предыдущий период

↑-повышение по сравнению с показателем LPI за предыдущий период

↔-отсутствие существенных изменений по сравнению с показателем LPI за предыдущий период

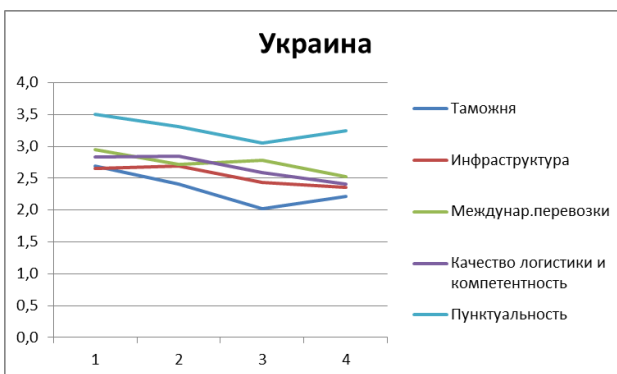
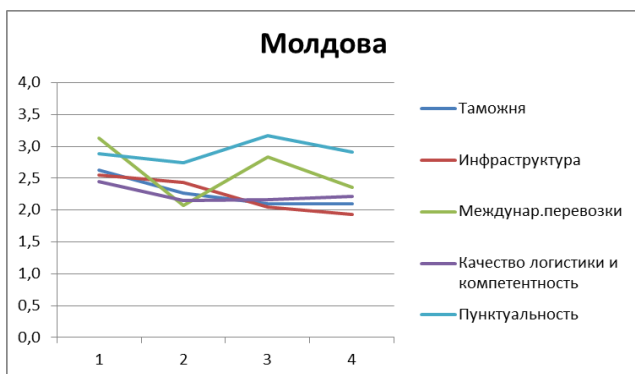
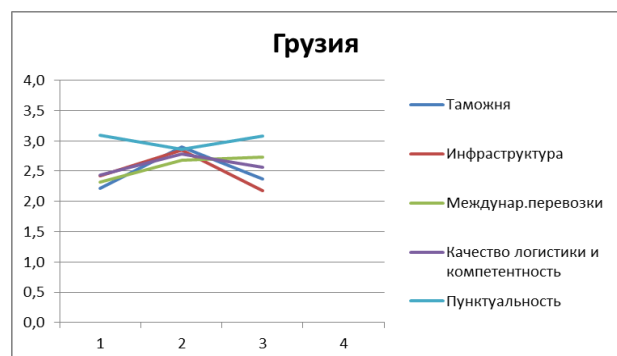
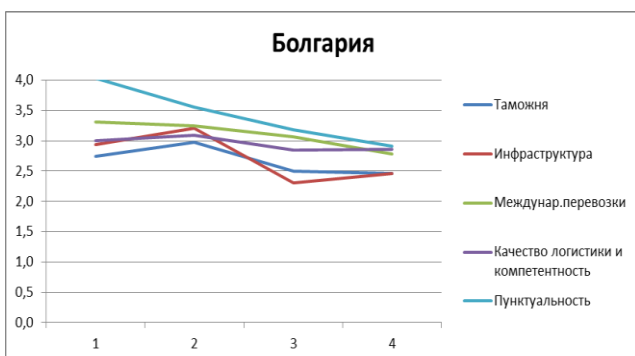
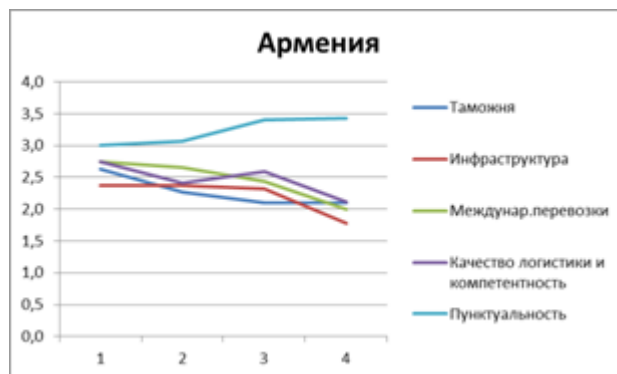
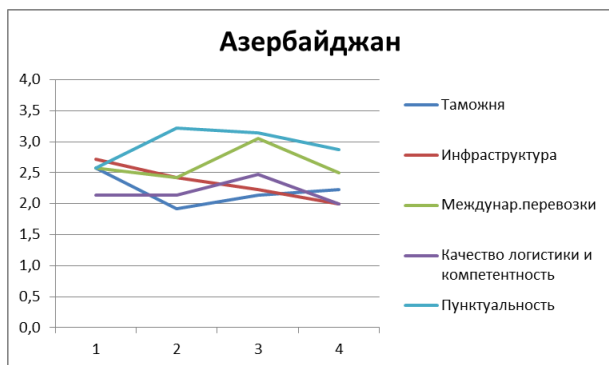


Логистические процессы и морские магистрали II

Ячейки, обозначенные красным цветом, отражают снижение эффективности в 2014 г. по сравнению с 2007 г.
Ячейки, обозначенные зеленым цветом, отражают повышение эффективности в 2014 г. по сравнению с 2007 г.

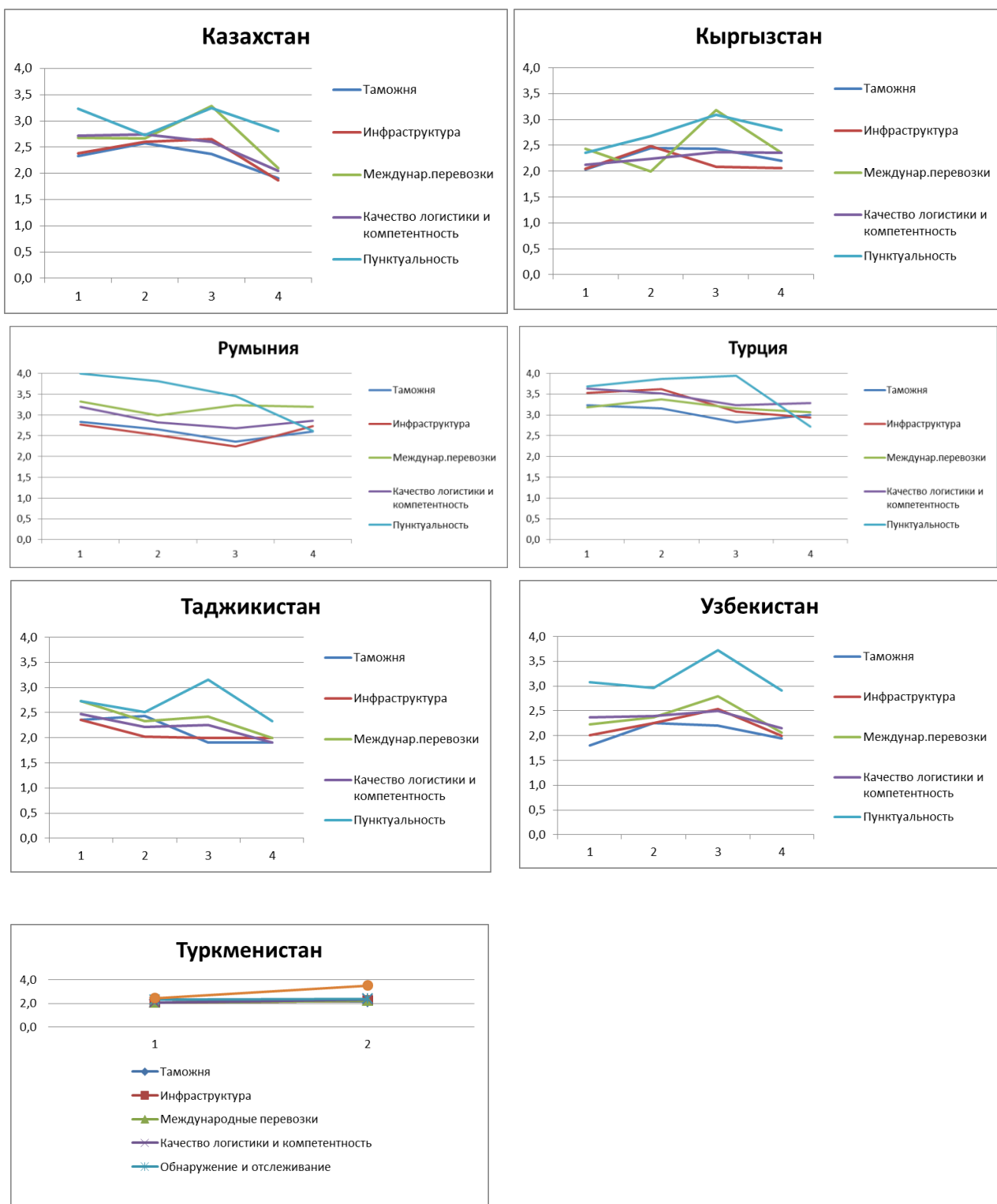
Иллюстрация 3: Компоненты рейтинга LPI за 2007-2014 гг.

1 – LPI в 2014 г., 2 - LPI в 2012 г., 3 - LPI в 2010 г., 4 - LPI в 2007 г.





Логистические процессы и морские магистрали II



Принимая во внимание многообразие исторических особенностей и условий в странах ТРАСЕКА, проект «LOGMOS» был ориентирован на целевые улучшения конкретных практических аспектов логистики и морских магистралей в регионе, значимых для отдельных стран. В то же время проект «LOGMOS» имел явную региональную направленность, и все целевые мероприятия на уровне отдельных стран предполагали региональное воздействие.



Этот подход направлен на повышение осведомленности заинтересованных сторон о логистических возможностях ТРАСЕКА и обеспечение понимания требований пользователей коридора в отношении мультимодальных перевозок, транзита и логистики. С одной стороны, такой диалог и содействие заинтересованных сторон помогали поддерживать жизненно важные проекты и инициативы в области транспорта и логистики. С другой стороны, это соответствовало рамочной политике ЕС на высоком уровне, направленной на совершенствование транспортных рынков, которая изложена в программе Восточной региональной стратегии ЕИСП на 2007-2013 годы, Национальных индикативных программах ЕИСП, политике ЕС по развитию Трансъевропейской транспортной сети, а также процедурах ЕИСП в области транспорта.

Цели расширения Трансъевропейской транспортной сети (TEN-T) нашли свое отражение в проектной деятельности, способствующей экономической интеграции стран ТРАСЕКА в глобальную экономику через европейские маршруты. Кроме того, учитывая, что длина коридора ТРАСЕКА с запада на восток составляет более 5500 км, в качестве приоритетных рассматривались меры по развитию внутрирегиональных связей или решение внутренних проблем ТРАСЕКА на межрегиональном уровне.

Таким образом, подход команды «LOGMOS» к реализации проекта с самого начала был основан на четырех принципах:

- Развитие потенциала заинтересованных сторон ТРАСЕКА;
- Предоставление политических и / или экспертных рекомендаций соответствующим учреждениям по практическим вопросам, связанным с реализацией пилотных проектов, которые вписываются в национальные и региональные политические условия;
- Активизация реализации проектов, поощрение заинтересованных сторон к принятию ответственности за реализацию пилотных проектов и решение практических вопросов в области регулирования;
- Содействие сотрудничеству с ЕС, укрепление взаимодействия и диалога с донорами по вопросам «LOGMOS».

Краткий обзор компонентов проекта: как показано на Иллюстрации 4, деятельность проекта была организована вокруг пяти компонентов, определенных в техническом задании:

1. Реализация концепции морских магистралей посредством существующих и будущих пилотных проектов и их наземных компонентов
2. Разработка и продвижение концепции региональных сетей логистических центров и мультимодальных интерфейсов
3. Мастер-план ТРАСЕКА по развитию логистических процессов и морских магистралей
4. Техническая помощь в области адаптации национальных/региональных правовых рамок
5. План коммуникации, презентации и информирования

Реализация соответствующих мероприятий была запланирована в течение первоначального трехлетнего срока реализации проекта.

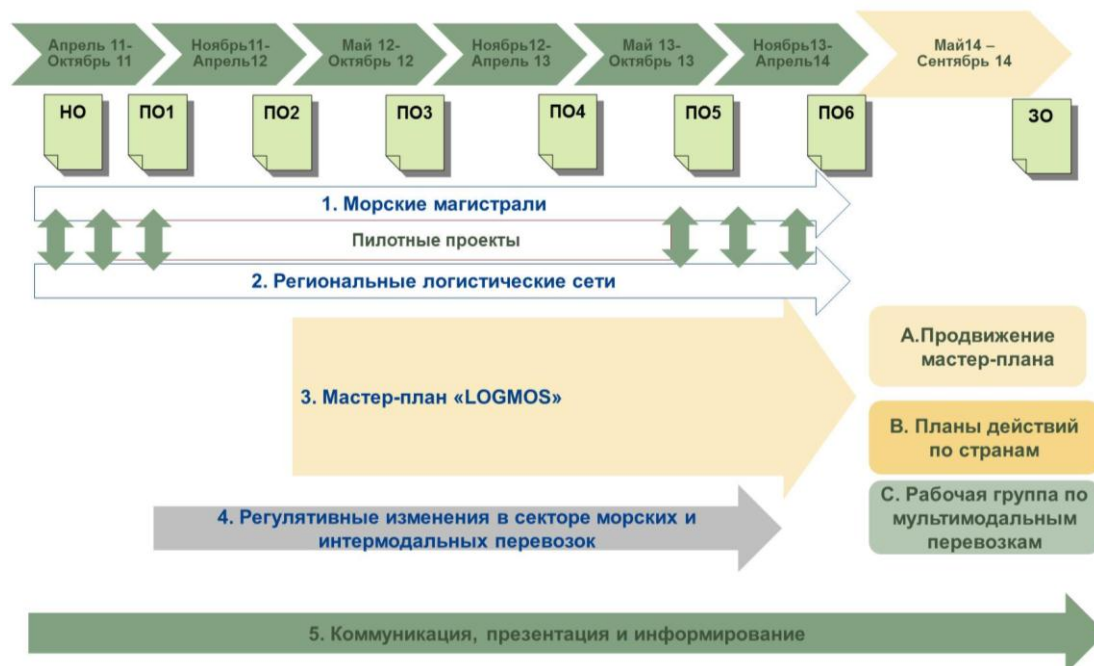
В общей сложности проект «LOGMOS» включал семь отчетных периодов. По завершению каждого отчетного периода публиковались соответствующие административные отчеты. Деятельность в рамках Компонентов 1 и 2 осуществлялась на протяжении всего проекта в качестве лейтмотива выполнения проектных задач.



Логистические процессы и морские магистрали II

Деятельность по содействию реализации мастер-плана началась на втором году реализации проекта и была продлена до сентября 2014 года. Вся работа в рамках проекта опиралась на надежную составляющую правового анализа, который определял основные направления практических правовых изменений в области логистики и морских магистралей. Все мероприятия должным образом согласовывались с заинтересованными сторонами через встроенный механизм повышения осведомленности, развития кадрового потенциала и коммуникации.

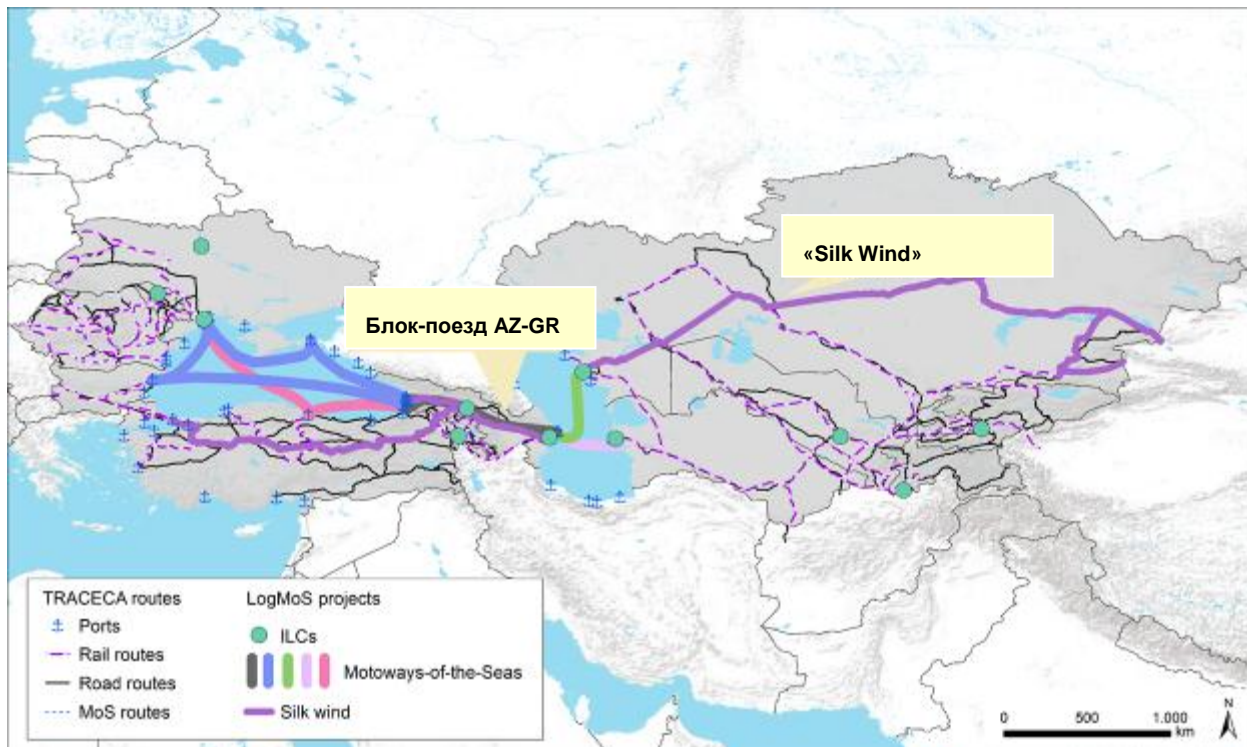
Иллюстрация 4: Компоненты и график реализации проекта с апреля 2011 г. по сентябрь 2014 г.



Проект «LOGMOS» определил три основных связующих звена (Иллюстрация 5) в рамках коридора, которые должны быть усовершенствованы в целях повышения привлекательности коридора TRACECA:

- Проект «**Silk Wind**», предусматривающий евро-азиатское сообщение через Каспийское море и Турцию, который, помимо обеспечения жизненно важного прямого наземного сообщения между Европой и Китаем, также позволяет соединить фидерные маршруты из других, не имеющих выхода к морю, стран Центральной Азии с маршрутом «**Silk Wind**». Кроме того, функционирование «**Silk Wind**» зависит от надежного функционирования транскаспийского маршрута и логистических узлов в Казахстане, Грузии и Азербайджане.
- Кавказский участок коридора покрывается маршрутом **блок-поезда Баку - Поти - Батуми**, что в сочетании с развитием инфраструктуры в поселке Алят и логистическими центрами в Тбилиси и Ереване позволяет обеспечить надежную связь для цепочек поставок на маршрутах TRACECA.
- Для стран **Черноморского региона** важнейшими приоритетами является развитие морских магистралей, логистических центров, повышение транзитного потенциала (устранение существующих мягких барьеров) и поиск новых транспортных связей (морских и внутренних водных путей).


Иллюстрация 5: Основные маршруты ТРАСЕКА



Эти усовершенствования направлены на развитие основной сети – т.е. мультимодальных маршрутов ТРАСЕКА, основных транспортных узлов и пунктов пересечения границ.






Что касается проектов логистических центров, следует отметить, что некоторые проекты, «унаследованные» из предшествующего проекта, не соответствуют критерию расположения логистического центра в крупном городе или промышленном узле. К ним относятся логистические центры, определенные в Таджикистане, Узбекистане и Молдове (где выбранная площадка имеет потенциал развития в качестве важного сельскохозяйственного и перерабатывающего узла). Эти центры выполняют функцию спутников и могут стать фидерами, извлекающими выгоду из связей с международными маршрутами. Соответственно, для этих стран проект рекомендует сосредоточиться на развитии логистических хабов в непосредственной близости от крупных городов и промышленных кластеров, таких как Алматы, Душанбе, Ташкент, Самарканд / Бухара, Бишкек, Кишинев и Джурджулешты. Эти предложения и концепции образом обсуждались с бенефициарами и заинтересованными сторонами проекта и включены в мастер-план «LOGMOS».

Несколько пилотных проектов «LOGMOS» уже привлекли интерес внутри сообщества МФУ, действующих в ТРАСЕКА, особенно в отношении проектов, расположенных на маршрутах ТРАСЕКА, совпадающих с коридорами ЦАРЭС. Перечисленные ниже проекты ТРАСЕКА, определенные совместно с бенефициарами, были отобраны АБР для финансирования в рамках региональной стратегии ЦАРЭС до 2020 г. Пилотные проекты «LOGMOS» отмечены отдельно.

 Азербайджан	<ul style="list-style-type: none">▪ Автомагистраль Восток-Запад (усовершенствование М2 и расширение до 4-х полос) (Евлах - Гянджа, Газах)▪ Паромы и суда Ро-Ро большой вместимости для Каспийского морского пароходства («LOGMOS»)▪ Строительство Бакинского морского порта в Аляте (1-я
--	--



Логистические процессы и морские магистрали II

	<p>очередь)</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Автодороги Хаджигабул - Евлах и Гянджа - Газах▪ Логистический центр в пос. Алят (Баку) (LOGMOS)
 Казахстан	<ul style="list-style-type: none">▪ Реконструкция автодороги Актау-Бейнеу (участок в Мангистауской области)▪ Реконструкция транзитного коридора Западная Европа - Западный Китай (Актюбинская область, Казахстан - Синьцзян, КНР)▪ Электрификация участка железной дороги Достык - Актогай▪ Расширение порта Актау («LOGMOS»)▪ Строительство новой железнодорожной линии Жезказган - Саксаульская▪ Автомобильная дорога Шымкент - Ташкент▪ Усовершенствование ППГ для автомобильного и железнодорожного транспорта в Достыке▪ Логистический центр в Актау («LOGMOS»)▪ Логистический центр «Хоргос»
 Кыргызстан	<ul style="list-style-type: none">▪ Реконструкция автомобильной дороги Бишкек - Торугарт▪ Электрификация железной дороги Луговая-Бишкек (Аламедин)▪ Реконструкция железной дороги Балыкчы-Чалдовар-Луговая▪ Реконструкция автомобильной дороги Бишкек - Ош▪ Усовершенствование ППГ для автотранспортных средств в Карамыке▪ ЛЦ в Оше («LOGMOS»)
 Таджикистан	<ul style="list-style-type: none">▪ Реконструкция дороги Курган-Тюбе - Дусти - Пяндж▪ Реконструкция автодороги Душанбе - Турсунзаде - граница с Узбекистаном (62 км)▪ Строительство железной дороги Колхозабад - Дусти - Пяндж - афганская граница (50 км)▪ ЛЦ «Нижний Пяндж» («LOGMOS»)
 Туркменистан	<ul style="list-style-type: none">▪ ЛЦ в Туркменбаши («LOGMOS»)▪ Реконструкция шоссе Ашхабад - Туркменбаши
 Узбекистан	<ul style="list-style-type: none">▪ Электрификация железнодорожного участка Карши - Термез▪ Электрификация железнодорожного участка Мароканд - Карши▪ Электрификация железнодорожного участка Мароканд - Навои - Бухара▪ ЛЦ «Ангрен» (расширение)



Одобрение мастер-плана на техническом уровне

Одобрение мастер-плана на техническом уровне вошло в объем задач шестого Отчета о ходе реализации проекта, охватывающего период с ноября 2013 г. по апрель 2014 г. В целях презентации завершеного мастер-плана и содействия его одобрению странами-бенефициарами было организовано два региональных мероприятия, которые состоялись в Тбилиси в ноябре 2013 года и в апреле 2014 года. В странах было проведено всестороннее обсуждение мастер-плана с заинтересованными представителями частного сектора.

В январе 2014 года в Киеве было организовано Координационное совещание с Менеджером Программы и текущими проектами ТРАСЕКА, финансируемыми ЕС (IDEA II, Морская безопасность и «LOGMOS»). В ходе совещания обсуждались дорожная карта и рекомендации высокого уровня, представленные в мастер-плане. Эти рекомендации и дорожная карта были согласованы с Менеджером Программы в ЕС в январе и феврале 2014 года и затем распространены в феврале 2014 года.

Цель этих взаимосвязанных мероприятий состояла в обеспечении одобрения мастер-плана на техническом уровне. Она была успешно достигнута в апреле 2014 года. Последующие действия команды проекта были направлены на подготовку плавного перехода к получению политического одобрения мастер-плана со стороны стран-бенефициаров.

Мастер-план соответствует целям и стратегии ЕС (экономическое развитие, экологическая устойчивость, открытие и интеграция рынков). Мастер-план содержит руководящие принципы для стран, способствующие улучшению мультимодальных логистических цепочек. В целях обеспечения преемственности этих рекомендаций и ответа на запросы бенефициаров в отношении содействия при разработке национальных планов действий по реализации мастер-плана, ЕК продлила проектный контракт до конца сентября 2014 года. Соответствующее дополнение к контракту было подписано в конце апреля 2014 года. В течение этого дополнительного срока действия контракта были реализованы мероприятия, направленные на оказание поддержки странам в разработке планов действий на национальном уровне.

Создание кадрового потенциала, партнерские связи с заинтересованными сторонами, выездные миссии и мероприятия:

Сложность проектов морских магистралей и логистических процессов в регионе и важность обеспечения их устойчивости и долгосрочного эффекта требовали всесторонних усилий по развитию кадрового потенциала, ориентированных как на государственный, так и на частный сектор. Поэтому создание кадрового потенциала стало одним из основных компонентов проекта «LOGMOS», особенно в контексте развития коридора и реализации плана ТРАСЕКА «LOGMOS».

При подготовке и реализации мероприятий по созданию кадрового потенциала и обучению проект «LOGMOS» использовал европейские и международные лучшие практики, а также успешный опыт стран-бенефициаров. Представители ведущих мировых транспортных учреждений выступали с лекциями в рамках учебных мероприятий. Все выездные миссии в странах ТРАСЕКА были ориентированы на развитие кадрового потенциала и продвижение сетевых взаимосвязей между заинтересованными сторонами.

Кроме того, команда проекта установила тесные связи с сетью субъектов частного сектора и активно привлекала их опыт и ноу-хау. Заинтересованные представители частного сектора приглашались на учебные мероприятия проекта, где они имели возможность поделиться с участниками своими бизнес-идеями и опытом. Активно продвигалось деловое общение между ТРАСЕКА и международными игроками.



Логистические процессы и морские магистрали II

Мероприятия по развитию кадрового потенциала и учебные мероприятия «LOGMOS» готовились с учетом потребностей конкретных целевых аудиторий и охватывали различные темы, такие как вопросы упрощения процедур торговли, развития коридора, логистических центров, внутренних водных путей, и т.д. В Таблице 2 представлены основные мероприятия и миссии, предпринятые командой в ходе реализации проекта.



Логистические процессы и морские магистрали II

Год	2011												2012												2013												2014								
	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	2	3	4	5	6	7	8	9						
Региональное совещание «LOGMOS» по вопросам проекта «Silk Wind» и перевозкам Ро-Ро на Каспии																																													
Региональный семинар по упрощению процедур торговли и совещания рабочих групп по проекту «Silk Wind» и Ро-Ро перевозкам на Каспии																																													
Тренинги по логистике и морским перевозкам в Грузии																																													
Международная транспортная конференция по вопросам транспортного сектора: Развитие инфраструктуры и мультимодальных перевозок, Украина																																													



Логистические процессы и морские магистрали II

Год	2011												2012												2013												2014								
	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	2	3	4	5	6	7	8	9						
Стартовое заседание твиннинг-проекта ЕС по мультимодальным перевозкам и логистике, Украина														X																															
Межведомственная рабочая группа по созданию концепции «единого окна» в Одессе, Украина																																													
Ежегодная конференция ЕК по вопросам электронного обмена информацией в морских перевозках, 2012																																													
Координационное совещание по проектам ЕК-ЕС																																													



4 ОТЧЕТ О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОЕКТА ЗА ОТЧЕТНЫЙ ПЕРИОД

Заключительный отчетный период охватывает пять месяцев дополнительного срока проекта с мая по сентябрь 2014 года.

Основная цель продления контракта состояла в обеспечении передачи странам во владение мастер-плана «LOGMOS» и планов действий в связи с запланированным на осень 2014 года совещанием МПК, а также организации интерфейса для передачи результатов финансируемому ЕС проекту IDEA II. Заключительные мероприятия предполагали осуществление передачи результатов проекта странам, которая реализовывалась по следующим трем направлениям:

- A. Продвижение мастер-плана «LOGMOS» после заключительного мероприятия и анализ возможностей его реализации в основных странах-бенефициарах**
- B. Разработка планов действий по реализации мастер-плана в странах: подготовка к одобрению мастер-плана на политическом уровне**
- C. Поддержка финансируемого ЕС проекта IDEA II в формировании группы экспертов по мультимодальным перевозкам и подготовке политического одобрения мастер-плана**

Логико-структурная схема реализации проекта в течение дополнительного срока реализации проекта представлена ниже в Таблице 3:

Таблица 3: Логико-структурная схема реализации проекта «LOGMOS» в течение дополнительного срока

Логика действий	Объективно проверяемые показатели	Источники и средства проверки	Предположения
Общая цель			
Содействие долгосрочному устойчивому развитию логистической инфраструктуры и процессов, развитие мультимодальных перевозок по коридору ТРАСЕКА	Увеличение объемов транспортировки грузов по коридору ТРАСЕКА (экспорт, импорт и транзит) Сокращение транспортных расходов при транспортировке грузов из / в / через страны ТРАСЕКА (экспорт, импорт и транзит) Увеличение доли контейнеризации грузов Увеличение доли мультимодальных операций в общем объеме транспортных операций Конкретные проекты по совершенствованию логистических	Национальная статистика База данных TRACESA Публикации Инвестиционного форума ТРАСЕКА (ИФТ) Оповещения ЕИСП Статистика международных организаций Государственные и региональные программы и планы действий Доклады международных организаций	В отношении общей цели предположения отсутствуют



Логистические процессы и морские магистрали II

Логика действий	Объективно проверяемые показатели	Источники и средства проверки	Предположения
	возможностей / морских магистралей в коридоре ТРАСЕКА на региональном уровне и уровне стран Согласование мастер-плана «LOGMOS»		
Конкретная цель			
Обеспечение передачи мастер-плана «LOGMOS» и национальных планов действий в собственность стран в связи с запланированным на осень 2014 года совещанием МПК с обеспечением переходного периода для передачи результатов работы финансируемому ЕС проекту IDEA II	Представление мастер-плана широкому кругу заинтересованных сторон в странах Организация семинаров или выездных миссий, по меньшей мере, в 9 странах-бенефициарах Представление мастер-плана на транспортном форуме (форумах) Информированность МФИ в отношении мастер-плана (с технической точки зрения), учет мастер-плана в их программах Разработка ТЗ и повестки дня для мультимодальной экспертной группы	Программные документы Документы круглых столов Решения и рекомендации Оповещения ЕИСП Веб-страницы проекта и ПС Материалы Инвестиционного форума Документы МПК Национальные транспортные стратегии и транспортная политика Проектные отчеты	Наличие и приверженность заинтересованных сторон Политическая ситуация позволяет включить положения, направленные на интеграцию в ЕС В программы действий МФИ могут быть включены необходимые действия на среднесрочную и долгосрочную перспективу
Ожидаемые результаты			
А. Осведомленность заинтересованных сторон В. Подготовка планов действий / дорожных карт по странам С. Содействие финансируемому ЕС проекту IDEA II в формировании мультимодальной экспертной группы и подготовке одобрения мастер-плана на политическом уровне			
Действия			
А1: Презентация мастер-плана «LOGMOS» на Астанинском форуме (KZ) в мае 2014 г.	А: Презентация мастер-плана, обсуждение с заинтересованными сторонами	Проектные отчеты Отзывы стран и планы действий	Наличие и участие представителей партнеров



Логистические процессы и морские магистрали II

Логика действий	Объективно проверяемые показатели	Источники и средства проверки	Предположения
V1: Поездки в отдельные страны и организация круглых столов ³	V1: Презентации мастер-плана организация круглых столов и совещаний заинтересованных сторон выездные миссии в странах отчеты о результатах выездных миссий 8 планов действий / дорожных карт для стран	Повестка дня международных транспортных конференций План действий сообщества доноров и МФУ в странах	Благоприятные отношения между странами в регионе Страны сохраняют приверженность результатам предшествующих проектов Заинтересованные стороны готовы сотрудничать в формате целевых групп и продолжают активно действовать в направлении реализации результатов Стратегии МФИ соответствуют целям мастер-плана Политика правительств стран допускает финансирование МФИ, кредиты остаются возможным инструментом государственного финансирования
V2: Ежедневная координация действий с заинтересованными сторонами в странах	V2: Совещания и протоколы обзор комментариев по усовершенствованию консультации по мере необходимости		Организируются инвестиционные форумы и совещания МПК Политическая среда благоприятна для реализации Процесс принятия решений
C1: Координация усилий с финансируемым ЕС проектом IDEA II по созданию мультимодальной группы экспертов с учетом вклада «LOGMOS»	C1: График вклада «LOGMOS» и подтверждение действий		
C2: Мобилизация заинтересованных сторон	C2: Получение CV представителей заинтересованных сторон утверждение списка экспертов (согласованных между финансируемыми ЕС проектами «LOGMOS» и IDEA II)		

³ Контакты с представителями банков и организаций-доноров с мая по сентябрь 2014 года. Мастер-план «LOGMOS» был представлен заинтересованным сторонам – среди них многочисленные представители банков – в Астане в мае 2014 года. В Грузии обсуждения продолжились с АБР, Всемирным банком и ЕБРР относительно финансирования логистической инфраструктуры. В Казахстане, Армении и Молдова поддержка была оказана бенефициару для проведения дальнейших переговоров по вопросам финансирования проектов по развитию логистических платформ. Все пилотные проекты «LOGMOS» и другие рекомендации мастер-плана для стран Центральной Азии и Азербайджана включены в Стратегию ЦАРЭС по транспорту и содействию торговле до 2020 года.



Логика действий	Объективно проверяемые показатели	Источники и средства проверки	Предположения
С3: Вклад в деятельность мультимодальных экспертных групп	С3: Участие в составлении ТЗ для экспертных групп		последователен и адекватен Заинтересованные стороны на национальном уровне осознают сетевые возможности и выигрыш в результате участия

На уровне осуществления деятельности и показателей эффективности была выполнена следующая работа.

А. Продвижение мастер-плана «LOGMOS» после заключительного мероприятия и анализ возможностей его реализации в основных странах-бенефициарах

Основным мероприятием в рамках указанного срока стала презентация мастер-плана «LOGMOS» на Астанинском экономическом форуме в мае 2014 г., в котором приняли участие все страны ТРАСЕКА, представители международных финансовых организаций и организаций-доноров, действующих в регионе.

Основная цель данного компонента заключалась в повышении осведомленности целевой аудитории, занятой в области логистики и мультимодальных перевозок в регионе, о мастер-плане после его технического одобрения. Руководитель группы экспертов проекта «LOGMOS» принял участие в мероприятии и выступил с презентацией мастер-плана. За презентацией последовало коллективное обсуждение. Представители международных финансовых организаций, принимавшие участие в конференции, получили обновленную редакцию финальной версии мастер-плана «LOGMOS».

В. Разработка планов действий по реализации мастер-плана в странах: подготовка к одобрению мастер-плана на политическом уровне

Этот компонент включал два уровня деятельности: выездные миссии по странам и повседневную координацию деятельности с основными заинтересованными сторонами.

V1: Поездки в отдельные страны и организация круглых столов

V2: Ежедневная координация деятельности с заинтересованными сторонами в странах

Основной целью данного компонента являлось обеспечение своевременной подготовки одобрения мастер-плана «LOGMOS» на политическом уровне.

Выездные миссии, организованные в рамках этого отчетного периода, сочетали индивидуальные встречи (см. Приложение 2) и проведение круглых столов по дорожным картам. Команда проекта ежедневно контактировала с заинтересованными сторонами в странах, получала от них отзывы и включала их в дорожную карту.



Логистические процессы и морские магистрали II

Страны	Выездные миссии	Ежедневная координация	Круглые столы	Планы действий
Украина	май 2014 г. июнь 2014 г. июль 2014 г.	При содействии базирующегося в Украине краткосрочного эксперта Регулярный обмен информацией с Министерством инфраструктуры	Организованы в мае и июне 2014 г.	Отзывы получены, рекомендации адаптированы к национальным условиям (см. План действий: Украина)
Молдова	май 2014 г.	При содействии базирующегося в Молдове краткосрочного эксперта Регулярный обмен с бенефициаром и заинтересованными сторонами	май 2014 г.	Отзывы получены, рекомендации адаптированы к национальным условиям (см. План действий: Молдова)
Грузия	июль 2014 г.	При содействии базирующегося в Грузии краткосрочного эксперта Регулярный обмен с бенефициаром и заинтересованными сторонами	июль 2014 г.	Отзывы получены, рекомендации адаптированы к национальным условиям (см. План действий: Грузия)
Азербайджан	июнь 2014 г.	Регулярный обмен с бенефициаром и заинтересованными сторонами	июнь 2014 г.	Отзывы получены, рекомендации адаптированы к национальным условиям (см. План действий: Азербайджан)
Армения	июнь-июль 2014 г.	При содействии базирующегося в Армении краткосрочного эксперта Регулярный обмен с	июнь-июль 2014 г.	Отзывы получены, рекомендации адаптированы к национальным



Логистические процессы и морские магистрали II

		бенефициаром и заинтересованными сторонами		условиям (см. План действий: Армения)
Таджикистан	июнь 2014 г.	Регулярный обмен с бенефициаром и заинтересованными сторонами	июнь 2014 г.	Отзывы получены, рекомендации адаптированы к национальным условиям (см. План действий: Таджикистан)
Казахстан	май 2014 г.	Регулярный обмен с бенефициаром и заинтересованными сторонами	май 2014 г.	Отзывы получены, рекомендации адаптированы к национальным условиям (см. План действий: Казахстан)
Кыргызстан	Предлагаемая дорожная карта и положения национального плана действий были обсуждены с помощью электронных средств связи из-за ограниченной доступности участников. Полученные от бенефициара отзывы и рекомендации были адаптированы к национальному контексту (см. План действий: Кыргызстан).			
Узбекистан (опционально)	Узбекистан был включен в список стран, для которых национальный план действий предполагалось подготовить опционально, в случае если команда проекта получит доступ к данным и содействие в организации выездных миссий. Команда проекта обратилась к Национальному секретарю в мае с просьбой о содействии проведению миссии в Узбекистане в июне 2014 года (объединив ее с миссией в Таджикистан). Эта просьба была отклонена, и поступило предложение Национального секретаря о переносе миссии на август 2014 года с просьбой выслать все необходимые документы для организации круглого стола. Проектом были направлены все документы по дорожной карте для Узбекистана и предложены пункты, которые должны были быть учтены заинтересованными сторонами при разработке планов действий. К сожалению, миссия в Узбекистан не состоялась по причине смерти Национального секретаря в августе 2014 года. План для Узбекистана был включен в дорожную карту с учетом обновленной информации в отношении приоритетности и применимости рекомендаций, которую команда проекта получила от других центрально-азиатских стран.			



С. Поддержка финансируемого ЕС проекта IDEA II в формировании мультимодальной экспертной группы и подготовке политического одобрения мастер-плана

Работа в рамках этого компонента строилась по следующим трем взаимосвязанным направлениям:

C1: Координация усилий с финансируемым ЕС проектом IDEA II по созданию мультимодальной группы экспертов с учетом вклада «LOGMOS»

C2: Мобилизация заинтересованных сторон

C3: Вклад в деятельность мультимодальной экспертной группы

Основная цель этого компонента состоит в передаче финансируемому ЕС проекту IDEA II контактных данных заинтересованных сторон для дальнейшей работы в области логистики и мультимодальных перевозок на уровне ТРАСЕКА. Повестка дня для группы экспертов по мультимодальным перевозкам была передана финансируемому ЕС проекту IDEA II в сентябре 2014 года. По дополнительному запросу финансируемого ЕС проекта IDEA II были определены обновленные перечни возможных участников мультимодальной экспертной группы. Все планы действий по странам содержат задачи для участников мультимодальной экспертной группы.

Первоначально намеченные меры по содействию проведению технических презентаций в ходе совещаний мультимодальной экспертной группы не удалось реализовать в течение дополнительного периода проекта, поскольку мультимодальная экспертная группа находилась на начальной стадии формирования и физически еще не была создана. Команда финансируемого проекта «LOGMOS» обратилась к основным заинтересованным сторонам с призывом продолжать работу по реализации мастер-плана, а также активно участвовать в последующей работе.

Кроме того, в ходе координационного совещания в Брюсселе состоялась презентация финансируемого ЕС проекта «LOGMOS», содержащая краткую информацию о рекомендациях мастер-плана, имеющих отношение к будущей деятельности мультимодальной экспертной группы. Презентация была передана команде финансируемого ЕС проекта IDEA II для дальнейшего использования. Также была передана утвержденная форма дорожной карты в Excel. После одобрения планов действий по странам контрольные разделы, содержащие информацию по реализации каждой рекомендации, будут обновлены в целях обеспечения соответствия с текстом опубликованных планов действий. Обновленная Excel-форма дорожной карты будет передана команде финансируемого ЕС проекта IDEA II.

Помимо этого состоялись два координационных совещания в Европейской Комиссии в Брюсселе. В июле 2014 года команда проекта «LOGMOS» была приглашена в Брюссель в целях содействия процессу формирования программ МФУ для Украины с точки зрения возможного финансирования инвестиций в ее транспортную инфраструктуру, в основном, через банки. В совещании приняли участие представители генеральных директоратов DG DEVCO и DG MOVE. На этой встрече были кратко представлены мастер-план и дорожная карта, а также изложены приоритетные рекомендации для Украины. Был оценен и обсужден портфель приоритетных проектов для банков.

Второе совещание было организовано в сентябре 2014 года в качестве расширенной платформы для подготовки ИФТ 2015 года. На совещании присутствовали представители ЕС (EEAS, DG DEVCO, DG MOVE), а также команды финансируемых ЕС проектов IDEA II и «LOGMOS». На встрече обсуждались необходимые шаги в связи с возможной подготовкой ИФТ-2015. Представители финансируемого ЕС проекта IDEA II представили методологию приоритизации проектов ТРАСЕКА и основные требования к портфелю



Логистические процессы и морские магистрали II

инвестиционных проектов. Команда финансируемого ЕС проекта «LOGMOS» представила мастер-план – достигнутые результаты, индивидуальные дорожные карты и рекомендации по странам, а также описала возможную синергию между деятельностью финансируемых ЕС проектов IDEA II и «LOGMOS». На совещании прошло интерактивное обсуждение процесса определения приоритетов в отношении проектов ТРАСЕКА, первоначальных результатов, отбора инвестиционных проектов и возможных будущих шагов. Команда финансируемого ЕС проекта «LOGMOS» изложила свои рекомендации в отношении ИФТ- 2015, касающиеся инвестиций и необходимых «мягких» мер. Кроме того, были представлены наиболее актуальные группы рекомендаций для стран ТРАСЕКА, составленные по итогам разработки мастер-плана. Эти рекомендации могут быть использованы в качестве руководства в будущей деятельности мультимодальной экспертной группы после ее создания.



5 ИТОГИ И РЕЗУЛЬТАТЫ

В данной главе представлен обзор итогов и результатов проекта, достигнутых в рамках первоначального контракта и в период его продления. Основным итогом проекта «LOGMOS» является мастер-план по развитию логистики и морских магистралей для региона ТРАСЕКА. Соответственно, вся деятельность в рамках проекта была ориентирована на достижение этой конечной цели. Работа целевых и экспертных групп по реализации пилотных проектов, аналитическая и исследовательская деятельность, а также мероприятия по развитию кадрового потенциала и обучению были направлены на создание мастер-плана. В период продления контракта деятельность проектной команды была сосредоточена на разработке национальных планов действий по реализации мастер-плана, которые были подготовлены в тесном сотрудничестве с бенефициарами.

Приведенные в Таблице 4 ниже показатели выполнения классифицированы по пяти основным областям или компонентам проекта основного срока контракта:

- **Начало проекта**
- **Результат 1:** Реализация концепции морских магистралей посредством существующих и будущих пилотных проектов и их наземных компонентов
- **Результат 2:** Разработка и продвижение концепции региональных сетей логистических центров и мультимодальных интерфейсов
- **Результат 3:** Мастер-план ТРАСЕКА по реализации концепции «LOGMOS» в коридоре ТРАСЕКА
- **Результат 4:** Техническая помощь в области адаптации национальных/региональных правовых рамок
- **Результат 5:** План коммуникаций, презентации и информирования

Результаты А, В и С, приведенные ниже, отражают объем работ, выполненный в период продления контрактного срока.

Результат А: Продвижение мастер-плана «LOGMOS» после заключительного мероприятия и анализ возможностей его реализации в основных странах-бенефициарах.

Результат В: Разработка планов действий по реализации мастер-плана в странах: подготовка к одобрению мастер-плана на политическом уровне.

Результат С: Поддержка проекта IDEA II в формировании группы экспертов по мультимодальным перевозкам и подготовке политического одобрения мастер-плана.

Для каждого проектного результата степень выполнения условно обозначена следующими значками: ✓ - показатель выполнен или ↑ - показатель выполнен в большей степени. В таблице представлена краткая история получения результатов с указанием причин отклонений от графика, если таковые имели место. Команда проекта обобщила комментарии в отношении предположений, имеющих значимость для реализации. Также были сформулированы замечания по их развитию в ходе проекта, и обозначены возможные реализационные ограничения.



Логистические процессы и морские магистрали II

Таблица 4: Обзор достижения результатов

Название проекта: «LOGMOS»	Номер проекта: 2011/264 459	Страны-бенефициары: Прямые: Азербайджан, Армения, Грузия, Казахстан, Кыргызстан, Молдова, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан, Украина Непрямые: Болгария, Румыния, Турция		Число страниц: 21
Период планирования: 27 апреля 2011 г. – 26 сентября 2014 г.	Дата обновления: 26 сентября 2014 г.	Подрядчик ЕК: Egis International / Dornier Consulting		
Итоговые результаты	Комментарии о выполнении и отклонениях от первоначального плана	Причина отклонения	Комментарии в отношении ограничений и допущений	
PI: Начало осуществления проекта				
✓ Стартовое совещание в Брюсселе ✓ Организация проектного офиса ✓ Организация структуры партнеров	ПОКАЗАТЕЛЬ ВЫПОЛНЕН НЕТ ОТКЛОНЕНИЙ от первоначального плана	н/д	Наличие и участие персонала партнеров во встречах и рабочих заседаниях по проекту – предположение верно. Своевременные ответы бенефициаров на запросы команды проекта - предположение верно.	
1А: Морское измерение проектов морских магистралей				
✓ Подготовлены, разосланы и обновлены планы действий по пяти отобранным проектам морских магистралей и планы действий по другим новым проектам	ПОКАЗАТЕЛЬ ВЫПОЛНЕН НЕТ ОТКЛОНЕНИЙ от первоначального плана Рассылка 07/2011, Обновления 10/2011, 10/2013 Обновления в рамках отчетных периодов II, III и IV Внесение текущих обновлений по мере необходимости	н/д	Наличие и участие персонала партнеров в мероприятиях – предположение верно, однако зачастую уровень участия бывает неадекватным (например, страны направляют технических экспертов, а не лиц, принимающих решения). Благоприятные региональные отношения между странами (некоторая напряженность имела место между странами ТРАСЕКА в Центральной Азии,	



Логистические процессы и морские магистрали II

Название проекта: «LOGMOS»	Номер проекта: 2011/264 459	Страны-бенефициары: Прямые: Азербайджан, Армения, Грузия, Казахстан, Кыргызстан, Молдова, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан, Украина Непрямые: Болгария, Румыния, Турция		Число страниц: 21
Период планирования: 27 апреля 2011 г. – 26 сентября 2014 г.	Дата обновления: 26 сентября 2014 г.	Подрядчик ЕК: Egis International / Dornier Consulting		
Итоговые результаты	Комментарии о выполнении и отклонениях от первоначального плана	Причина отклонения	Комментарии в отношении ограничений и допущений	
✓ Организованы национальные, двусторонние и региональные рабочие группы по реализации пяти отобранных пилотных проектов ММ и обеспечена их деятельность в течение первого года реализации проекта	ПОКАЗАТЕЛЬ ВЫПОЛНЕН, НЕТ ОТКЛОНЕНИЙ Национальные рабочие группы / целевые группы создаются с участием государств-бенефициаров ТРАСЕКА	н/д	Причерноморье, менялись правительства и заинтересованные стороны, имеющие полномочия по принятию решений). Благоприятный инвестиционный климат (низкие и средние баллы у стран ТРАСЕКА в рейтингах условий для ведения бизнеса МФК/ВБ). Страны подтверждают готовность к реализации пилотных проектов и технических реформ нормативно-правовых основ (особенно это касается «молодого поколения» ТРАСЕКА). Готовность заинтересованных сторон к сотрудничеству в формате целевых групп и сохранение активной позиции в отношении реализации.	
✓ Организованы национальные, двусторонние и региональные рабочие и целевые группы по реализации дополнительных проектов «LOGMOS»	ПОКАЗАТЕЛЬ ВЫПОЛНЕН, НЕТ ОТКЛОНЕНИЙ Целевые группы по вопросам реализации проекта «Silk Wind» и транзитного потенциала Украины были созданы в апреле 2012 года	н/д	Таможенные и пограничные органы оказывают всестороннее содействие реализации проекта (не совсем верно в связи с политическими изменениями в ряде стран и смене геополитических условий в регионе). Заинтересованные стороны, воодушевленные успешными примерами других проектов, стремятся к скорейшему внедрению результатов предшествующих проектов (не совсем верно, т.к. в некоторых странах сменились приоритеты на национальном уровне).	
↑ Определена, по крайней мере, одна зарубежная заинтересованная сторона в реализации пилотных проектов	ВЫПОЛНЕНО С ПРЕВЫШЕНИЕМ Такие международные заинтересованные стороны как UND, UTKAD, Maersk, CMA, MSC, Polzug, K & N, DB Schenker, DHL и др. вовлечены в реализацию проекта	<ul style="list-style-type: none">Заинтересованность указанных игроков в нескольких пилотных проектахЗапросы бенефициаров о содействии в расширении их бизнес-сетей		



Логистические процессы и морские магистрали II

Название проекта: «LOGMOS»	Номер проекта: 2011/264 459	Страны-бенефициары: Прямые: Азербайджан, Армения, Грузия, Казахстан, Кыргызстан, Молдова, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан, Украина Непрямые: Болгария, Румыния, Турция		Число страниц: 21
Период планирования: 27 апреля 2011 г. – 26 сентября 2014 г.	Дата обновления: 26 сентября 2014 г.	Подрядчик ЕК: Egis International / Dornier Consulting		
Итоговые результаты	Комментарии о выполнении и отклонениях от первоначального плана	Причина отклонения	Комментарии в отношении ограничений и допущений	
1В: Континентальное измерение проектов морских магистралей				
✓ Произведены обновления данных о черноморских и каспийских морских маршрутах раз в полгода и включены в отчетность	ПОКАЗАТЕЛЬ ВЫПОЛНЕН, НЕТ ОТКЛОНЕНИЙ 1-е издание 07/2011 2-е издание – Отчет II 3-е издание – Отчет III 4-е издание – Отчет IV 5-е издание – Отчет V 6-е издание – Отчет VI	н/д	Бенефициары предпринимают согласованные действия в отношении необходимых законодательных изменений – верно, правовая реформа в процессе реализации. Рекомендуется сместить акцент реформ на корректировку в соответствии с лучшей международной практикой, а не осуществление новаторских решений ТРАСЕКА. Открытый доступ к проектным площадкам, наличие информации и документации. Согласованность стратегий МФУ с задачами ТРАСЕКА.	
✓ Проведена оценка осуществимости и рекомендации в отношении ранее не отобранных и новых пилотных проектов в 13 странах-бенефициарах	ПОКАЗАТЕЛЬ ВЫПОЛНЕН, НЕТ ОТКЛОНЕНИЙ Обновление МКА – 2011, 2012, 2013 Обзор МКА опубликован 02/2014 Отбор проекта «Silk Wind», подготовка плана действий и регулярные обновления информации Тематическое исследование по Днепру 10/2012, обновление 10/2013 Тематическое исследование по Дунаю 04/2012, обновление 10/2013 Тематическое исследование по транзиту через Украину – 04/2013	н/д	Политика правительств стран допускает финансирование со стороны МФУ, предусмотрена возможность финансирования государственных инвестиций за счет кредитов – не полностью соответствует действительности во всех странах ТРАСЕКА. Интерес со стороны международных компаний, представленных в регионе – преимущественный интерес инвесторов к странам Кавказа и Черноморского региона, Казахстану, ниже интерес к Центральной Азии (особенно к закрытой экономике	



Логистические процессы и морские магистрали II

Название проекта: «LOGMOS»	Номер проекта: 2011/264 459	Страны-бенефициары: Прямые: Азербайджан, Армения, Грузия, Казахстан, Кыргызстан, Молдова, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан, Украина Непрямые: Болгария, Румыния, Турция		Число страниц: 21
Период планирования: 27 апреля 2011 г. – 26 сентября 2014 г.	Дата обновления: 26 сентября 2014 г.	Подрядчик ЕК: Egis International / Dornier Consulting		
Итоговые результаты	Комментарии о выполнении и отклонениях от первоначального плана	Причина отклонения	Комментарии в отношении ограничений и допущений	
✓ Техническое содействие с целью привлечения различных источников финансирования для реализации проектов морских магистралей	ПОКАЗАТЕЛЬ ВЫПОЛНЕН, НЕТ ОТКЛОНЕНИЙ МЛЦ в Звартноце был представлен на Инвестиционном форуме ТРАСЕКА и включен в государственную программу регионального развития МЛЦ в Маркулештах включен в государственную программу приоритетных транспортных задач МЛЦ в Борисполе создается с помощью инвестиций владельца проекта и был представлен на Брюссельском семинаре «LOGMOS» Встречи с потенциальными инвесторами - были организованы на региональных мероприятиях проекта Эта работа была согласована с проектом IDEA II, основные принципы ТРАСЕКА включены в мастер-план	н/д	Туркменистана и Узбекистана). Стратегии международных судоходных компаний предусматривают деятельность в регионе ТРАСЕКА – частично верно, но либерализация рынка в зоне Каспийского моря до сих пор нуждается в реализации. Проводятся инвестиционные форумы – в течение всего срока проекта был организован только один инвестиционный форум в 2012 году.	
✓ Определены ключевые показатели эффективности пилотных проектов и периодичность их обновления	ПОКАЗАТЕЛЬ ВЫПОЛНЕН, НЕТ ОТКЛОНЕНИЙ Включены в планы действий и их обновления Рекомендации были предоставлены по запросам	н/д		



Логистические процессы и морские магистрали II

Название проекта: «LOGMOS»	Номер проекта: 2011/264 459	Страны-бенефициары: Прямые: Азербайджан, Армения, Грузия, Казахстан, Кыргызстан, Молдова, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан, Украина Непрямые: Болгария, Румыния, Турция		Число страниц: 21
Период планирования: 27 апреля 2011 г. – 26 сентября 2014 г.	Дата обновления: 26 сентября 2014 г.	Подрядчик ЕК: Egis International / Dornier Consulting		
Итоговые результаты	Комментарии о выполнении и отклонениях от первоначального плана	Причина отклонения	Комментарии в отношении ограничений и допущений	
2: Концепция региональных сетей центров логистики и ее продвижение				
✓ Подготовлены, разосланы и обновлены планы действий по 11 согласованным проектам МЛЦ и планы действий по новым проектам	ПОКАЗАТЕЛЬ ВЫПОЛНЕН, НЕТ ОТКЛОНЕНИЙ Рассылка 07/2011 Обновление 10/2011 Включение в повестку дня всех основных мероприятий Передача во владение заинтересованных сторон Разработка планов действий для новых проектов –10/2012 Опубликование планов действий в рамках мастер-плана вместе с обновленными обзорными отчетами по странам – 04/2014	н/д	Правительства стран сохраняют приверженность результатам предыдущих проектов – предположение не совсем отражает действительность. - ограничение, связанное с этим предположением, имеет место в отношении логистических центров: наблюдались разительные отличия в степени зрелости проектов и ТЭО, подготовленных для Центральной Азии. - это явилось одним из основных факторов, сдерживающих последующую деятельность. Площадки проектов в большинстве случаев не были определены как физические участки земли, в связи с чем отсутствуют конкретные заинтересованные лица в качестве девелоперов.	
✓ Созданы в требуемом масштабе и статусе национальные, двусторонние и региональные рабочие или целевые группы по реализации 11 согласованных пилотных проектов МЛЦ, начало их работы в течение первого года реализации проекта	ПОКАЗАТЕЛЬ ВЫПОЛНЕН, НЕТ ОТКЛОНЕНИЙ Национальные рабочие группы / целевые группы создаются с участием всех стран-бенефициаров в установленные сроки	н/д	Благоприятные политические условия для реализации – в некоторых странах изменились приоритеты в сфере развития транспортной отрасли; – изменения внутри сектора не способствовали развитию транспортной оси «восток-запад».	



Логистические процессы и морские магистрали II

Название проекта: «LOGMOS»	Номер проекта: 2011/264 459	Страны-бенефициары: Прямые: Азербайджан, Армения, Грузия, Казахстан, Кыргызстан, Молдова, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан, Украина Непрямые: Болгария, Румыния, Турция		Число страниц: 21
Период планирования: 27 апреля 2011 г. – 26 сентября 2014 г.	Дата обновления: 26 сентября 2014 г.	Подрядчик ЕК: Egis International / Dornier Consulting		
Итоговые результаты	Комментарии о выполнении и отклонениях от первоначального плана	Причина отклонения	Комментарии в отношении ограничений и допущений	
✓ Организованы национальные, двусторонние и региональные рабочие и целевые группы по реализации дополнительных проектов «LOGMOS»	ПОКАЗАТЕЛЬ ВЫПОЛНЕН, НЕТ ОТКЛОНЕНИЙ (общие показатели выполнения с Результатом 1)	н/д	Таможенные органы готовы к сотрудничеству и переменам – это предположение не соответствовало действительности во всех странах – намерение стран присоединиться к Евразийскому таможенному союзу препятствует реализации европейской интеграции.	
✓ Определены основные взаимосвязи между портами и узлами логистики для всех прямых стран-бенефициаров	ПОКАЗАТЕЛЬ ВЫПОЛНЕН, НЕТ ОТКЛОНЕНИЙ Базовый МКА – 07/2011 Обновление МКА – 04/2012 Обновление МКА – 10/2013 Основные принципы методологии мастер-плана «LOGMOS» опубликованы 04/2012, обновление 10/2012 Концептуальный документ мастер-плана «LOGMOS» одобрен 12/2012 Завершение работы над обзорными отчетами по странам, обновление 10/2013 и 01/2014	н/д	Рабочие группы неукоснительно следуют рекомендациям Проекта, рекомендации активно продвигаются участниками планов действий – это предположение не совсем отражает действительность, так как в некоторых странах не удалось выйти на уровень принятия решений, в основном, в связи с ограниченным прямым доступом к учреждениям. Взаимоотношения стран не отягощены региональными конфликтами – в отношении определенных логистических узлов это предположение оправдалось (за исключением разрабатываемого Узбекистаном проекта логистического центра в Ангрене). Что касается логистических сетей, в некоторых регионах	



Логистические процессы и морские магистрали II

Название проекта: «LOGMOS»	Номер проекта: 2011/264 459	Страны-бенефициары: Прямые: Азербайджан, Армения, Грузия, Казахстан, Кыргызстан, Молдова, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан, Украина Непрямые: Болгария, Румыния, Турция		Число страниц: 21
Период планирования: 27 апреля 2011 г. – 26 сентября 2014 г.	Дата обновления: 26 сентября 2014 г.	Подрядчик ЕК: Egis International / Dornier Consulting		
Итоговые результаты	Комментарии о выполнении и отклонениях от первоначального плана	Причина отклонения	Комментарии в отношении ограничений и допущений	
✓ Подготовлен единый план действий / руководство для сети центров логистики ТРАСЕКА	ПОКАЗАТЕЛЬ ВЫПОЛНЕН, НЕТ ОТКЛОНЕНИЙ Включение в методологию мастер-плана «LOGMOS» Включение в виде составной части в мастер-план «LOGMOS», как указано в концептуальном документе от 12/2012 Подход и рекомендации прошли обсуждение на всех региональных мероприятиях Опубликование планов действий в проекте мастер-плана 10/2013 Приложение 7 мастер-плана 02/2014 Дорожная карта по развитию мультимодальных перевозок 02/2014 и 04/2014	н/д	наблюдалась последствие скрытой напряженности между правительствами. Заинтересованные стороны практикуют региональный подход – это предположение особенно верно, когда оно касается международных заинтересованных сторон. Международные заинтересованные стороны стремятся воспользоваться новыми бизнес-возможностями в транспортном секторе ТРАСЕКА – это предположение верно в отношении регионов Черного моря, Кавказа и Казахстана. Принимаемые решения последовательны и согласованны – это предположение верно в отношении менеджмента среднего политического уровня; некоторые страны резко изменили направления своего развития.	
✓ Проекты взаимодействия адаптированы в соответствии с задачей развития сети центров логистики	ПОКАЗАТЕЛЬ ВЫПОЛНЕН, НЕТ ОТКЛОНЕНИЙ Окончательные обновления рекомендаций, связанных с Планами действий 10/2013 Включение в мастер-план в соответствии с концептуальным документом	н/д	Заинтересованные стороны на национальном уровне осознают потенциал сети и преимущества участия в проекте – предположение оказалось верным.	



Логистические процессы и морские магистрали II

Название проекта: «LOGMOS»	Номер проекта: 2011/264 459	Страны-бенефициары: Прямые: Азербайджан, Армения, Грузия, Казахстан, Кыргызстан, Молдова, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан, Украина Непрямые: Болгария, Румыния, Турция		Число страниц: 21
Период планирования: 27 апреля 2011 г. – 26 сентября 2014 г.	Дата обновления: 26 сентября 2014 г.	Подрядчик ЕК: Egis International / Dornier Consulting		
Итоговые результаты	Комментарии о выполнении и отклонениях от первоначального плана	Причина отклонения	Комментарии в отношении ограничений и допущений	
✓ Работа над 11 технико-экономическими обоснованиями продолжена	ПОКАЗАТЕЛЬ ВЫПОЛНЕН, НЕТ ОТКЛОНЕНИЙ Продолжение работы в рамках планов действий Передача владения заинтересованным сторонам Проведение специальных консультаций по требованию	н/д		
3: Мастер-план «LOGMOS»				
✓ Согласована методика МКА для отбора проектов «LOGMOS» в течение первого года реализации (также относится к Результатам 1 и Результатам 2)	ПОКАЗАТЕЛЬ ВЫПОЛНЕН, НЕТ ОТКЛОНЕНИЙ Разработка методологии МКА / опубликование пересмотренной политики ТЕН-Т имело большое значение для этой работы Повторный МКА в 2011, 2012, 2013 гг. Резюме МКА опубликовано в 2014 г.	н/д	<ul style="list-style-type: none">• Правительства стран готовы к проведению консультаций – предположение оказалось верным.• Процесс принятия решений благоприятен для реализации проекта – это предположение оказалось верным в отношении большинства стран ТРАСЕКА, однако некоторые регионы часто претерпевали много изменений на уровне принятия решений в политической сфере.• Принимаемые решения последовательны и согласованны – это предположение оказалось верным в отношении большинства стран ТРАСЕКА, однако некоторые регионы часто претерпевали много изменений на уровне	
✓ Осуществлен МКА предлагаемых проектов (также относится к Результатам 1 и 2)	ПОКАЗАТЕЛЬ ВЫПОЛНЕН, НЕТ ОТКЛОНЕНИЙ Проведение МКА в 2011, 2012 и 2013 гг., обсуждение в рамках совещаний и семинаров, ход развития рассмотрен и опубликован в 2013-2014 гг.	н/д		



Логистические процессы и морские магистрали II

Название проекта: «LOGMOS»	Номер проекта: 2011/264 459	Страны-бенефициары: Прямые: Азербайджан, Армения, Грузия, Казахстан, Кыргызстан, Молдова, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан, Украина Непрямые: Болгария, Румыния, Турция		Число страниц: 21
Период планирования: 27 апреля 2011 г. – 26 сентября 2014 г.	Дата обновления: 26 сентября 2014 г.	Подрядчик ЕК: Egis International / Dornier Consulting		
Итоговые результаты	Комментарии о выполнении и отклонениях от первоначального плана	Причина отклонения	Комментарии в отношении ограничений и допущений	
Проведены 2-3 тематические исследования взаимосвязи портов и логистических зон (также относится к Результатам 1 и 2)	ПОКАЗАТЕЛЬ ВЫПОЛНЕН С ПРЕВЫШЕНИЕМ 1-е тематическое исследование по СВА для контейнерного маршрутного поезда – 04/2012 2-е тематическое исследование по организации автодорожного доступа к логистическому центру в аэропорту «Звартноц» – 04/2012 3-е тематическое исследование по Днепру – 10/2012, обновление 10/2013 4-е тематическое исследование по Дунаю – 04/2012, обновление 10/2013 5-е тематическое исследование по транзитному потенциалу Украины для ТРАСЕКА – 04/2013, одобрено бенефициаром Проект «Silk Wind» одобрен на высоком уровне		принятия решений в политической сфере. <ul style="list-style-type: none">Персонал партнеров придерживается обязательств и демонстрирует активный подход к реализации проекта – это предположение особенно верно в отношении «молодого поколения» ТРАСЕКА и заинтересованных сторон международного уровня.МФУ по-прежнему участвуют в решении задач инфраструктурного улучшения в регионе – предположение оказалось верным.Доступность финансовых ресурсов и программ - предположение оказалось верным.Национальная макроэкономическая политика допускает привлечение внешнего финансирования – в отношении некоторых стран предположение оказалось неверным (Армения).	
Проведен отбор проектов «LOGMOS» для представления на ежегодном инвестиционном форуме ТРАСЕКА (также относится к Результатам 1 и 2)	ПОКАЗАТЕЛЬ ВЫПОЛНЕН, НЕТ ОТКЛОНЕНИЙ Проект организации автодорожного доступа к логистическому центру в Ереване был представлен на ИФТ-2012 Разработка документов по СВА для маршрутных поездов и МЛЦ в Тбилиси для Грузии	н/д	<ul style="list-style-type: none">Организируются инвестиционные форумы ТРАСЕКА – в течение срока реализации проекта был организован только один инвестиционный форум в 2012 г.Порты следуют стратегии регионального развития и осознают преимущества партнерства - это предположение особенно верно в отношении	



Логистические процессы и морские магистрали II

Название проекта: «LOGMOS»	Номер проекта: 2011/264 459	Страны-бенефициары: Прямые: Азербайджан, Армения, Грузия, Казахстан, Кыргызстан, Молдова, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан, Украина Непрямые: Болгария, Румыния, Турция		Число страниц: 21
Период планирования: 27 апреля 2011 г. – 26 сентября 2014 г.	Дата обновления: 26 сентября 2014 г.	Подрядчик ЕК: Egis International / Dornier Consulting		
Итоговые результаты	Комментарии о выполнении и отклонениях от первоначального плана	Причина отклонения	Комментарии в отношении ограничений и допущений	
✓ Разработан мастер-план «LOGMOS»	ПОКАЗАТЕЛЬ ВЫПОЛНЕН, НЕТ ОТКЛОНЕНИЙ Мастер-план был одобрен на техническом уровне в апреле 2014 года Введение 04/2012 Первоначальная версия 10/2012 Пересмотренная концепция и план реализации одобрены ЕК 12/2012 Проведение стартового совещания с DG MOVE 01/2013 при содействии DEVCO Участие проекта в семинаре ВП по морскому транспорту в Брюсселе 07/2013 Опубликование обновленных разделов мастер-плана 10/2013 Обсуждение положений мастер-плана 6/2013, презентация для МПК 09/2013, обсуждение 11/2013 Мастер-план был представлен в рамках заключительного мероприятия и одобрен на техническом уровне в апреле 2014 г.	н/д	черноморских портов ТРАСЕКА, каспийские порты все еще отстают и осуществляют масштабные проекты по развитию инфраструктуры. Что касается мастер-плана, подготовка документа изначально (до мая 2012 г.) задерживалась в связи с отсутствием А) одобрения пересмотренной политики TEN-T Б) политического утверждения сети Восточного партнерства Это было необходимо для процедур согласования предлагаемых стратегий и подходов мастер-плана «LOGMOS» с новыми политическими курсами и подходами ЕС. Устойчивость реализации мастер-плана зависит от ее начальной стадии. Бенефициары получают поддержку проекта в разработке национальных планов действий по реализации мастер-плана в рамках продления контракта (они будут разработаны на правах собственности каждой страны на основе дорожной карты).	



Логистические процессы и морские магистрали II

Название проекта: «LOGMOS»	Номер проекта: 2011/264 459	Страны-бенефициары: Прямые: Азербайджан, Армения, Грузия, Казахстан, Кыргызстан, Молдова, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан, Украина Непрямые: Болгария, Румыния, Турция		Число страниц: 21
Период планирования: 27 апреля 2011 г. – 26 сентября 2014 г.	Дата обновления: 26 сентября 2014 г.	Подрядчик ЕК: Egis International / Dornier Consulting		
Итоговые результаты	Комментарии о выполнении и отклонениях от первоначального плана	Причина отклонения	Комментарии в отношении ограничений и допущений	
4: Техническое содействие в области адаптации нормативно-правовой базы				
✓ Проведена оценка законодательства в сфере морских и мультимодальных перевозок, а также охраны окружающей среды, значимого для реализации планов действий	ПОКАЗАТЕЛЬ ВЫПОЛНЕН, НЕТ ОТКЛОНЕНИЙ Соответствующие положения были включены во все планы действий Учтены рекомендации проекта ЕС ТРАСЕКА SASEPOL I в части морских магистралей Отчет по западной части ТРАСЕКА - 04/2012 (охватывающий аспект морских магистралей), Часть II опубликована в октябре 2012 года, Часть III - обновление аспекта морских магистралей и логистического аспекта 10/2013, опубликование в 01/2014	н/д	Правовые механизмы допускают возможность быстрых перемен, а персонал партнеров сохраняет приверженность обязательствам в отношении реализации рекомендаций – это предположение особенно верно в отношении реализации концепции «единого окна» в Грузии и Украине, законодательные изменения в Центральной Азии осуществлялись не так быстро. Странам ТРАСЕКА было рекомендовано рассмотреть лучшие международные практики, а не изобретать собственные решения в рамках ТРАСЕКА, которые зачастую не учитывают международно признанные правила и приводят к принятию неадекватных мер.	
✓ Разработан механизм мониторинга адаптации нормативно-правовой базы	ПОКАЗАТЕЛЬ ВЫПОЛНЕН, НЕТ ОТКЛОНЕНИЙ Включен в планы действий Представлен в правовых рекомендациях мастер-плана Специальная дорожная карта для адаптации нормативно-правовой базы разработана и опубликована в рамках последнего отчетного периода проекта Функция мониторинга включена в дорожную карту	н/д	Контрагенты ПС готовы к проведению консультаций – предположение оказалось верным. ПС рекомендуется поддерживать правовую базу данных, связанную с нормами и правовыми актами, применимыми к мультимодальным перевозкам в странах ТРАСЕКА. Международные компании сохраняют интерес к региону ТРАСЕКА – предположение оказалось верным, особенно в отношении Черноморского региона, Кавказа и Казахстана.	



Логистические процессы и морские магистрали II

Название проекта: «LOGMOS»	Номер проекта: 2011/264 459	Страны-бенефициары: Прямые: Азербайджан, Армения, Грузия, Казахстан, Кыргызстан, Молдова, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан, Украина Непрямые: Болгария, Румыния, Турция		Число страниц: 21
Период планирования: 27 апреля 2011 г. – 26 сентября 2014 г.	Дата обновления: 26 сентября 2014 г.	Подрядчик ЕК: Egis International / Dornier Consulting		
Итоговые результаты	Комментарии о выполнении и отклонениях от первоначального плана	Причина отклонения	Комментарии в отношении ограничений и допущений	
✓ Учебные мероприятия адаптированы под нужды заинтересованных сторон пилотных проектов	ПОКАЗАТЕЛЬ ВЫПОЛНЕН, НЕТ ОТКЛОНЕНИЙ Тренинг по модели «порт-владелец» в Брюсселе 02/2012 Учебное мероприятие по вопросам интермодальных перевозок и упрощения международной торговли 04/2012 / Азербайджан Учебная поездка, посвященная концепциям логистик и морских магистралей 06/2012 / Турция Семинар по вопросам интермодальных перевозок и таможенного упрощения процедур торговли 11/2012 / Молдова Интерактивные тренинги по прикладной логистике (модуль А), управлению морским транспортом (модуль В), транспортной экономике (модуль С) 04/2013 / Грузия Тренинг по логистическим сетям и применению передового опыта на различных видах транспорта 06/2013 – в рамках ознакомительной поездки в Германию и Бельгию Вторая региональная учебная поездка 06/2013 / Антверпен и Дуйсбург Специальная сессия по вопросам адаптации нормативно-правовой базы в соответствии с рекомендациями мастер-плана 11/2013, Тбилиси	н/д		



Логистические процессы и морские магистрали II

Название проекта: «LOGMOS»	Номер проекта: 2011/264 459	Страны-бенефициары: Прямые: Азербайджан, Армения, Грузия, Казахстан, Кыргызстан, Молдова, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан, Украина Непрямые: Болгария, Румыния, Турция		Число страниц: 21
Период планирования: 27 апреля 2011 г. – 26 сентября 2014 г.	Дата обновления: 26 сентября 2014 г.	Подрядчик ЕК: Egis International / Dornier Consulting		
Итоговые результаты	Комментарии о выполнении и отклонениях от первоначального плана	Причина отклонения	Комментарии в отношении ограничений и допущений	
5: План коммуникации, презентации и информирования				
✓ Подготовлен план коммуникации, презентации и информирования / стратегии в отношении СМИ	ПОКАЗАТЕЛЬ ВЫПОЛНЕН, НЕТ ОТКЛОНЕНИЙ Подготовлен и сдан на начальном этапе реализации проекта 05/2013 и 07/2013	н/д	Наличие и участие персонала партнеров в консультациях и мероприятиях – это предположение оказалось верным, но сроки реакции заинтересованных сторон были в подавляющем большинстве слишком долгими, иногда заинтересованные стороны меняли состав своих делегаций незадолго до мероприятия. Такие случаи вынуждали команду проекта тратить усилия на решение соответствующих проблем. В рамках Начального этапа было решено ввести процесс предварительного отбора участников. Для этих целей команда проекта составляла профили экспертов, участие которых в	
✓ Запущен Интернет-портал на веб-странице ТРАСЕКА на начальной стадии проекта, с обновлением материалов, по меньшей мере, на ежемесячной основе	ПОКАЗАТЕЛЬ ВЫПОЛНЕН, НЕТ ОТКЛОНЕНИЙ Веб-страница проекта запущена в июне 2011 года Регулярное обновление материалов (раз в две недели и по мере необходимости)	н/д		




Логистические процессы и морские магистрали II

Название проекта: «LOGMOS»	Номер проекта: 2011/264 459	Страны-бенефициары: Прямые: Азербайджан, Армения, Грузия, Казахстан, Кыргызстан, Молдова, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан, Украина Непрямые: Болгария, Румыния, Турция		Число страниц: 21
Период планирования: 27 апреля 2011 г. – 26 сентября 2014 г.	Дата обновления: 26 сентября 2014 г.	Подрядчик ЕК: Egis International / Dornier Consulting		
Итоговые результаты	Комментарии о выполнении и отклонениях от первоначального плана	Причина отклонения	Комментарии в отношении ограничений и допущений	
✓ Готовятся и рассылаются всем бенефициарам ТРАСЕКА раз в полгода информационные материалы	ПОКАЗАТЕЛЬ ВЫПОЛНЕН, НЕТ ОТКЛОНЕНИЙ Проектные отчеты публиковались в соответствии с графиком (Первоначальный отчет – 07/2011; Отчет 1 – 10/2011; Отчет 2 – 04/2012; Отчет 3 – 10/2012, одобрен 12/2012; Отчет 4 – 04/2013 – одобрен 08/2013; Отчет 5 – 10/2013) Проект заключительного отчета – первоначальная версия 2/2014 – был преобразован в Отчет 6 (обновлен с учетом деятельности в марте-апреле 2014 г.) Подготовка рекламных материалов, (брошюры, флеш-карты, календари, листовки, блокноты, пресс-релизы, плакаты, сертификаты по окончании учебных мероприятий, учебные материалы, презентации, информационные бюллетени, исследования, доклады и т.д.) Комплект рекламных материалов - 08-09 / 2012 Комплект рекламных материалов - 10/2012-04/2013 (тренинг) Материалы учебной поездки - 05-06 / 2013 Набор интерактивных карт и карт-постеров - 11/2014	н/д	совещании/мероприятии представлялось целесообразным. Первоначально предлагались имена конкретных экспертов. Однако в некоторых странах предложение конкретных имен может конфликтовать с установленным порядком делегирования экспертов на участие в мероприятиях. Таким образом, в будущем было решено использовать расширенные профили участников. В дальнейшем процедура была усовершенствована, начиная с конца 2013 года, в связи с подготовкой учебного мероприятия «LOGMOS» по вопросам морских перевозок, логистики и экономики транспорта. Был внедрен принцип постепенного отбора участников обучения (подача заявки по определенной форме, сведения о целях и приложение резюме кандидатов). Проводится оценка заполненных форм заявок, по результатам составляется короткий список кандидатов, наиболее соответствующих обозначенному профилю, для которых предусмотрено полное покрытие расходов на участие в мероприятии. Участники, которые не в полной мере соответствуют заявленным требованиям, могут участвовать в мероприятиях, если они самостоятельно оплатят проезд и проживание (в основном, это представители частного сектора). Такой процесс отбора кандидатов	




Логистические процессы и морские магистрали II

Название проекта: «LOGMOS»	Номер проекта: 2011/264 459	Страны-бенефициары: Прямые: Азербайджан, Армения, Грузия, Казахстан, Кыргызстан, Молдова, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан, Украина Непрямые: Болгария, Румыния, Турция		Число страниц: 21
Период планирования: 27 апреля 2011 г. – 26 сентября 2014 г.	Дата обновления: 26 сентября 2014 г.	Подрядчик ЕК: Egis International / Dornier Consulting		
Итоговые результаты	Комментарии о выполнении и отклонениях от первоначального плана	Причина отклонения	Комментарии в отношении ограничений и допущений	
 Проведены, по крайней мере, два заседания / круглых стола (каждые полгода) по вопросам сотрудничества для владельцев проектов в странах и на двустороннем уровне	ПОКАЗАТЕЛЬ ВЫПОЛНЕН С ПРЕВЫШЕНИЕМ Кооперационные совещания 11 конференций (04 - 10/2011) 2 конференции (11/2011 – 04/2012) 3 конференции (05/2012 – 10/2012) в том числе, совещание по вопросам сотрудничества с заинтересованными сторонами проекта в Туркменистане 05/2012 Четыре круглых стола и заседания рабочих групп (04 - 10/2011) Семь круглых столов и заседаний рабочих групп (11/2011 – 04/2012) Два круглых стола и два заседания рабочих групп 05/2012 – 10/2012 Круглые столы в Казахстане (01/2013), Азербайджане (03/2013), Украине (03/2013), Грузии (04/2013) и Армении (04/2013) Семинар по вопросам мастер-плана 06/2013; презентация мастер-плана 09/2013, семинар по вопросам мастер-плана Панельная сессия «LOGMOS» в рамках конференции по развитию мультимодальных перевозок в Одессе 10/13	н/д	рекомендуется продолжать и в будущем. Что касается веб-страницы ТРАСЕКА, деятельность по распространению материалов обусловлена / зависит от формата, предложенного Постоянным Секретариатом (например, нет возможности публиковать новости проекта без предварительного одобрения ПС, для этого используются заданные шаблоны). Бенефициары отвечают на запросы и предложения консультанта - обратная связь со стороны бенефициаров в отношении подтверждения их участия в мероприятиях требовала много времени в начале проекта, ситуация улучшилась с введением процесса предварительного отбора участников. Приверженность партнеров задачам реализации и их содействие организации заседаний в соответствующих странах – предположение оказалось верным.	



Логистические процессы и морские магистрали II

Название проекта: «LOGMOS»	Номер проекта: 2011/264 459	Страны-бенефициары: Прямые: Азербайджан, Армения, Грузия, Казахстан, Кыргызстан, Молдова, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан, Украина Непрямые: Болгария, Румыния, Турция		Число страниц: 21
Период планирования: 27 апреля 2011 г. – 26 сентября 2014 г.	Дата обновления: 26 сентября 2014 г.	Подрядчик ЕК: Egis International / Dornier Consulting		
Итоговые результаты	Комментарии о выполнении и отклонениях от первоначального плана	Причина отклонения	Комментарии в отношении ограничений и допущений	
 Проведено пять региональных встреч по проекту для представителей стран Черноморского бассейна и Центральной Азии	ПОКАЗАТЕЛЬ ВЫПОЛНЕН С ПРЕВЫШЕНИЕМ Региональное совещание по Черноморскому региону №1 07/2011 Региональное совещание для стран Кавказа, Каспийского региона и Центральной Азии №2 10/2011 Региональное совещание ТРАСЕКА №3 в Брюсселе 02/2012 Региональное совещание №4 в рамках учебной поездки в Турцию 06/2012 Региональное совещание №5 по перевозкам Ро-Ро и проекту «Silk Wind» в Казахстане 07/2012 Региональное совещание №6 в Кишиневе по пилотным проектам 11/ 2012 Региональный технический семинар в рамках учебной поездки по вопросам разработки мастер-плана 06/2013 Региональное совещание №7 в форме технического семинара по итогам разработки мастер-плана в Тбилиси, ноябрь 2013 г.	Необходимость консультаций с общественностью Поощрение участия заинтересованных сторон		





Логистические процессы и морские магистрали II

Название проекта: «LOGMOS»	Номер проекта: 2011/264 459	Страны-бенефициары: Прямые: Азербайджан, Армения, Грузия, Казахстан, Кыргызстан, Молдова, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан, Украина Непрямые: Болгария, Румыния, Турция		Число страниц: 21
Период планирования: 27 апреля 2011 г. – 26 сентября 2014 г.	Дата обновления: 26 сентября 2014 г.	Подрядчик ЕК: Egis International / Dornier Consulting		
Итоговые результаты	Комментарии о выполнении и отклонениях от первоначального плана	Причина отклонения	Комментарии в отношении ограничений и допущений	
✓ Проведены две учебных поездки, посвященных тематике морских магистралей и логистики, с участием представителей всех стран ТРАСЕКА	ПОКАЗАТЕЛЬ ВЫПОЛНЕН, НЕТ ОТКЛОНЕНИЙ 1-я учебная поездка - 06/2012 - Турция 2-я учебная поездка – 06/2013 – Германия и Бельгия	н/д		



Логистические процессы и морские магистрали II

Название проекта: «LOGMOS»	Номер проекта: 2011/264 459	Страны-бенефициары: Прямые: Азербайджан, Армения, Грузия, Казахстан, Кыргызстан, Молдова, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан, Украина Непрямые: Болгария, Румыния, Турция		Число страниц: 21
Период планирования: 27 апреля 2011 г. – 26 сентября 2014 г.	Дата обновления: 26 сентября 2014 г.	Подрядчик ЕК: Egis International / Dornier Consulting		
Итоговые результаты	Комментарии о выполнении и отклонениях от первоначального плана	Причина отклонения	Комментарии в отношении ограничений и допущений	
 Четыре учебных мероприятия (на разовой основе) для членов рабочих групп,	ПОКАЗАТЕЛЬ ВЫПОЛНЕН С ПРЕВЫШЕНИЕМ Тренинг в Брюсселе, посвященный модели «порт-владелец» 02/2012 Семинар по вопросам маршрутных поездов, упрощения таможенных процедур и тенденций контейнеризации, Баку 04/2012 Тренинг по вопросам логистики и морских магистралей – специализированная сессия по упрощению процедур торговли и ЦИМ / СМГС в ходе ознакомительной поездки в Турцию 06/2012 Семинар по вопросам упрощения процедур торговли, Молдова 11/2012 Интерактивные тренинги по прикладной логистике (модуль А), управлению морским транспортом (модуль В), транспортной экономике (модуль С) 04/2013 / Грузия Тренинг по логистическим сетям и применению передового опыта на различных видах транспорта 06/2013 – в рамках ознакомительной поездки в Германию и Бельгию	Тренинги по упрощению процедур торговли были организованы в дополнение к чисто логистической тематике и тематике морских магистралей. Аспекты упрощения процедур торговли были связаны с лучшими практиками организации логистических процессов		
 Заключительное мероприятие проекта (1 мероприятие)	Организовано 04/2014 в Тбилиси	н/д		



Логистические процессы и морские магистрали II

Название проекта: «LOGMOS»	Номер проекта: 2011/264 459	Страны-бенефициары: Прямые: Азербайджан, Армения, Грузия, Казахстан, Кыргызстан, Молдова, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан, Украина Непрямые: Болгария, Румыния, Турция		Число страниц: 21
Период планирования: 27 апреля 2011 г. – 26 сентября 2014 г.	Дата обновления: 26 сентября 2014 г.	Подрядчик ЕК: Egis International / Dornier Consulting		
Итоговые результаты	Комментарии о выполнении и отклонениях от первоначального плана	Причина отклонения	Комментарии в отношении ограничений и допущений	
Результат А: Продвижение мастер-плана «LOGMOS» после заключительного мероприятия и анализ возможностей его реализации в основных странах-бенефициарах				
✓ Презентация мастер-плана на Экономическом форуме в Астане 2014 года	Без отклонений от графика Презентация состоялась в мае 2014 г.	н/д	Наличие и участие персонала партнеров	
Результат В: Разработка планов действий по реализации мастер-плана в странах: подготовка к одобрению мастер-плана на политическом уровне				
Выездные миссии в странах и круглые столы	KAZ, UA – май 2014 г. AZ, TAJ, UA – июнь 2014 г. UA, AM, GE – июль 2014 г. Поездка в Кыргызстан не состоялась из-за ограниченной доступности заинтересованных сторон. Материалы для разработки планов действий были предоставлены с помощью электронных средств связи. Поездка в Узбекистан была опциональной, команда проекта работала над ее организацией, однако в связи с приостановкой координации деятельности ТРАСЕКА после смерти бывшего Национального секретаря и до назначения нового Национального секретаря поездка не была осуществлена в течение срока реализации проекта.	н/д	Наличие и участие персонала партнеров Благоприятные отношения между странами в регионе Страны по-прежнему привержены результатам предыдущих проектов Заинтересованные стороны готовы сотрудничать в формате целевых групп и активно претворяют результаты Стратегии МФУ соответствуют целям мастер-плана Государственная политика стран допускает финансирование со стороны МФУ, кредиты остаются возможным инструментом государственных инвестиций Организируются инвестиционные форумы и	



Логистические процессы и морские магистрали II

Название проекта: «LOGMOS»	Номер проекта: 2011/264 459	Страны-бенефициары: Прямые: Азербайджан, Армения, Грузия, Казахстан, Кыргызстан, Молдова, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан, Украина Непрямые: Болгария, Румыния, Турция		Число страниц: 21
Период планирования: 27 апреля 2011 г. – 26 сентября 2014 г.	Дата обновления: 26 сентября 2014 г.	Подрядчик ЕК: Egis International / Dornier Consulting		
Итоговые результаты	Комментарии о выполнении и отклонениях от первоначального плана	Причина отклонения	Комментарии в отношении ограничений и допущений	
✓ Текущая координация	Без отклонений от графика Координация со странами осуществлялась при помощи экспертов, базирующихся в соответствующих странах, а также других средств коммуникации (электронная почта, телефон) Все отзывы анализировались и учитывались	н/д	совещания МПК Политика благоприятствует реализации Процесс принятия решений является последовательным и адекватным Заинтересованные стороны на национальном уровне реализуют сетевой потенциал и осознают преимущества участия в реализации	
✓ Планы действий по странам	Без отклонений от графика: планы действий для KAZ, KG, TAJ, GE, AZ, AM, UA, MD + обновление дорожной карты для UZ (отклонение не критично, поскольку составление плана действий для UZ являлось опциональной задачей)	н/д (Полноценный план действий для UZ в качестве дополнительного задания не был завершен, поскольку коммуникация прервалась в связи со смертью Нс в августе 2014)		
Результат С: Поддержка проекта IDEA II в формировании группы экспертов по мультимодальным перевозкам и подготовке политического одобрения мастер-плана				
✓ Координация усилий с IDEA II по созданию мультимодальной группы экспертов с учетом вклада «LOGMOS»	Без отклонений от графика, материалы предоставлены в мае 2014 г. ТЗ актуализировано в сентябре 2014 г.	н/д	Наличие и участие персонала партнеров Благоприятные отношения между странами в регионе Страны по-прежнему привержены результатам	



Логистические процессы и морские магистрали II

Название проекта: «LOGMOS»	Номер проекта: 2011/264 459	Страны-бенефициары: Прямые: Азербайджан, Армения, Грузия, Казахстан, Кыргызстан, Молдова, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан, Украина Непрямые: Болгария, Румыния, Турция		Число страниц: 21
Период планирования: 27 апреля 2011 г. – 26 сентября 2014 г.	Дата обновления: 26 сентября 2014 г.	Подрядчик ЕК: Egis International / Dornier Consulting		
Итоговые результаты	Комментарии о выполнении и отклонениях от первоначального плана	Причина отклонения	Комментарии в отношении ограничений и допущений	
✓ Мобилизация заинтересованных сторон	Заинтересованные стороны были проинформированы об их отборе и возможном участии в деятельности мультимодальной экспертной группы	н/д	предыдущих проектов Заинтересованные стороны готовы сотрудничать в формате целевых групп и активно претворяют результаты Организуются инвестиционные форумы и совещания МПК	
✓ Вклад в деятельность мультимодальной группы	Планы действий по странам содержат задачи для мультимодальной экспертной группы. Первоначально предполагалось проведение презентаций в рамках совещаний мультимодальной экспертной группы. Мультимодальная экспертная группа в настоящее время формируется, поэтому в рамках продления срока реализации финансируемого ЕС проекта «LOGMOS» совещания группы не проводились. В связи с этим расширенная презентация, представленная на координационном совещании в Брюсселе в сентябре 2014 года, была передана команде финансируемого ЕС проекта IDEA II, в частности, для возможного использования в рамках совещаний мультимодальной экспертной группы. Обновленная Excel-модель дорожной карты, с указанием информации об осуществлении рекомендаций будет передана команде IDEA II и ПС МПК ТРАСЕКА после утверждения планов действий.	н/д	Политика благоприятствует реализации Процесс принятия решений является последовательным и адекватным Заинтересованные стороны на национальном уровне реализуют сетевой потенциал и осознают преимущества участия в реализации Мобилизация мультимодальной экспертной группы в период продления срока проекта	



Логистические процессы и морские магистрали II

Таблица 5: Общий план работ

Название проекта: «LOGMOS»		Номер проекта: 2011/264 459		Страны-бенефициары: Прямые: Азербайджан, Армения, Грузия, Казахстан, Кыргызстан, Молдова, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан, Украина Непрямые: Болгария, Румыния, Турция																				Число страниц: 5																				
Отчетный период: 27 апреля 2011 г. – 26 сентября 2014 г.		Дата составления: 27 октября 2011 г. Обновлен: 26 сентября 2014 г.		Подрядчик ЕК: Egis International / Dornier Consulting																																								
Цель проекта: содействие долгосрочному устойчивому развитию логистической инфраструктуры и мультимодальных перевозок по коридору ТРАСЕКА.																																												
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ		ГРАФИК																								РЕСУРСЫ																		
Год		2011						2012						2013						2014						ПЕРСОНАЛ (чел-дни)		ПРОЧЕЕ																
Календарный месяц		5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1-4	5	6	7	8	9	Ключевые эксперты	Кратко срочные			
Месяц реализации		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33-36	37	35	36	37	38					
Начало проекта		x	x	x																																					РГ 660 +40	СЭ 1000	Н/Д	
a	Мобилизация	x	x																																						КЭ 2 660 +25	+41+17	См. финансовый отчет	
b	План работ	x	x	x																																					КЭ 3 660+32	МЭ 1500		
1A	Морское измерение/ морские магистрали	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x							
a	Обучение / учебные поездки											x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x													
b	Диалог с заинтересованными сторонами ЕС	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x						
c	Коммуникация и информирование	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x					
d	Оценка новых пилотных проектов											x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x														
e	ТП в привлечении финансирования								x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x						



Логистические процессы и морские магистрали II

Таблица 6: Отчет об использовании ресурсов

Название проекта: «LOGMOS» (Логистические процессы и морские магистрали II)	Номер проекта: 2011/264 459	Страны-бенефициары: Прямые: Азербайджан, Армения, Грузия, Казахстан, Кыргызстан, Молдова, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан, Украина Непрямые: Болгария, Румыния, Турция	Число страниц: 1		
Период планирования: 27 апреля 2011г. – 26 сентября 2014 г.	Дата составления: 27 апреля 2014 г. Дата обновления: 26 сентября 2014 г.	Подрядчик ЕК: Egis International / Dornier Consulting			
Цель проекта: Общей целью настоящего проекта является содействие долгосрочному устойчивому развитию логистической инфраструктуры и мультимодальных перевозок по коридору ТРАСЕКА.					
РЕСУРСЫ / РАСХОДЫ	ВСЕГО ЗАПЛАНИРОВАНО апрель 2011-апрель 2014	ДОПОЛНЕНИЕ май 2014-сентябрь 2014	ВСЕГО ЗАПЛАНИРОВАНО	РЕАЛИЗОВАНО ЗА ПЕРИОД	ВСЕГО РЕАЛИЗОВАНО
ПЕРСОНАЛ					
Руководитель группы экспертов	660 ч.-д.	40 ч.-д.	700 ч.-д.	42	700
Ключевой эксперт II	660 ч.-д.	25 ч.-д.	685 ч.-д.	25	685
Ключевой эксперт III	660 ч.-д.	32 ч.-д.	692 ч.-д.	38	692
Старшие краткосрочные эксперты	1041 ч.-д.	17 ч.-д.	1058 ч.-д.	18	1058
Младшие краткосрочные эксперты	1500 ч.-д.	-	1500 ч.-д.	38	1500
ДРУГИЕ РАСХОДЫ (%)	По непредвиденным расходам - см. отчеты о подтверждении расходов				



6 ОЦЕНКА ВОЗДЕЙСТВИЯ, ИЗВЛЕЧЕННЫЕ УРОКИ И РЕКОМЕНДАЦИИ

6.1 Оценка воздействия



Эксперты Мониторинга результатов (ROM) ЕИСП рекомендовали команде проекта «LOGMOS» подготовить упрощенный отчет об оценке воздействия деятельности проекта за три года его реализации. В данной главе были учтены рекомендации ROM ЕИСП. Глава начинается с рассмотрения оценки воздействия, далее описаны

извлеченные уроки и изложен ряд рекомендаций на будущее

Техническая помощь в рамках проекта «LOGMOS» рассматривалась как средство повышения эффективности деятельности бенефициаров путем передачи знаний в области современных процессов логистики, морских магистралей и отражения возможностей их практического применения в рамках TRACECA.

Команда проекта «LOGMOS» считает, что работа в следующих шести областях имеет решающее значение в достижении основной цели – создания интегрированного плана в области логистики и морских магистралей для стран TRACECA:

- (1) Коммуникация
- (2) Развитие кадрового потенциала
- (3) Вовлечение молодого поколения TRACECA
- (4) Транзитные и логистические функции
- (5) Мультимодальность и контейнеризация
- (6) Представительства ЕС

(1) Коммуникация

Проект «LOGMOS» способствовал общему улучшению **коммуникации** на национальном, двустороннем и региональном уровнях между:

- заинтересованными сторонами внутри государственного сектора;
- заинтересованными сторонами государственного и частного сектора.

Этому способствовали следующие мероприятия:

- встречи, проведенные в рамках выездных миссий в странах-бенефициарах;
- круглые столы, организованные с участием многопрофильных заинтересованных сторон, вовлеченных в реализацию проектов;
- практикумы и семинары, организованные проектом «LOGMOS»;
- целевые учебные поездки, посвященные темам логистики и морских перевозок;
- международные конференции;



- внешние мероприятия, в которых принимала участие команда проекта «LOGMOS».

(2) Развитие кадрового потенциала

Справочная информация: проект эффективно выполнял функцию **развития кадрового потенциала** посредством организации семинаров, совещаний рабочих групп, учебных поездок и тренингов. Учебные мероприятия тщательно разрабатывались и планировались. Потребности в обучении выявлялись в ходе повседневной деятельности проекта и во время общения с заинтересованными сторонами. На бизнес-уровне деятельность проекта способствовала пониманию современных логистических концепций и бизнес-стратегий, связанных с созданием жизненно важных цепочек поставок и транспортных связей. На политическом уровне наиболее актуальные темы в сфере развития кадрового потенциала включали внедрение лучших практик государственной поддержки сектора логистики, содействие упрощению процедур торговли, консультации с заинтересованными сторонами по вопросам развития логистических проектов и создание систем информационного обслуживания в портах.

Команда проекта использовала эти меры по развитию кадрового потенциала в своей повседневной работе в части специального обучения персонала партнеров. В дополнение к этим мерам был организован ряд специализированных семинаров с участием ведущих международных заинтересованных сторон из каждой конкретной области. Контакты и сотрудничество с крупными международными и европейскими заинтересованными сторонами развивались на протяжении всего срока реализации проекта. Проводилось индивидуальное обучение в области упрощения процедур торговли, мультимодальной логистики, экономики морских перевозок, политики в сфере судоходства и экономического анализа в транспортной отрасли. Профессора и преподаватели ведущих европейских университетов и исследовательских институтов были приглашены для проведения учебных курсов. Проект «LOGMOS» провел обучение более 700 представителей заинтересованных сторон из государственного и частного сектора в коридоре ТРАСЕКА.

Показатели, характеризующие воздействие: соответствующие учебные мероприятия имели как непосредственное, так и долгосрочное воздействие, в том числе:

- Понимание заинтересованными сторонами современных концепций в области логистики и транспорта как на политическом уровне, так и на уровне рыночного развития.

Например, в ходе учебной поездки в Антверпен подробно рассматривались таможенные операции в портах. Особое внимание было уделено лучшим примерам практики либерализации. Представители Украины (Одесса) обменялись информацией с представителями бельгийской таможни и включили меры по совершенствованию в свою повестку дня. Рекомендации по совершенствованию практик либерализации в таможенной очистке судов были также включены в мастер-план «LOGMOS».

- Своевременное прояснение вопросов, которые волнуют заинтересованные стороны, и анализ передовых практик, которые могут применяться в странах ТРАСЕКА.

Надежность транспортных цепочек может быть повышена за счет внутренних усовершенствований процедур логистики, которые требуют не изменения законодательства, а лишь изменений внутренних процессов в логистических компаниях. Так, например, Комитет железнодорожно-паромного сообщения на Черном море путем внедрения электронной коммуникации в логистических цепях содействовал улучшению внутренней коммуникации, передачи информации о



Логистические процессы и морские магистрали II

грузовых потоках, и, следовательно, обеспечению готовности к операциям до непосредственного прибытия судна.

- Налаживание связей между заинтересованными сторонами из различных регионов и между организациями внутри одной страны, инициирование диалога между ними, включая создание долгосрочных партнерских отношений и налаживание прямых контактов между заинтересованными сторонами ТРАСЕКА.

Этот фактор имел решающее значение в развитии проекта «Silk Wind», когда его непосредственные участники имели возможность обсуждать и согласовывать технические аспекты последующих шагов, которые необходимо было предпринять в соответствующих странах по продвижению проекта.

- Готовность заинтересованных сторон к участию и внесению вклада в достижение результатов проекта, вследствие того, что они вовлечены в работу проекта и их проблемы решаются в процессе обучения.

Заинтересованные организации, представители которых приняли участие в обучающих мероприятиях, были более активны с точки зрения предоставления комментариев и вклада в аналитическую работу команды проекта. Их отзывы были более целенаправленными и соответствовали целям проекта, поскольку они получили хорошую подготовку в области логистических процессов во время обучения и других мероприятий по развитию кадрового потенциала.

- Мультипликативный эффект обучения и готовность обученных представителей заинтересованных сторон делиться своими знаниями в рамках их предприятий или организаций.

Особенно это касается прошедших обучение сотрудников логистических и профессиональных транспортных ассоциаций. Ассоциация экспедиторов и ассоциация логистических компаний в Узбекистане организовали ряд внутренних учебных мероприятий с использованием материалов «LOGMOS». Ассоциация логистики Грузии принимала активное участие в создании Совета по управлению цепями поставок в Грузии и работает над внедрением рациональных транспортных концепций в своей стране.

- В регионе наблюдается развитие мультимодальных перевозок, внедрение новых концепций контейнерных перевозок, содействие в росте контейнеризации на политическом уровне.

Это связано с организацией контейнерных перевозок на Днестре, а также контейнеризацией навалочных грузов, таких как зерно. Кроме того, логистические концепции начали появляться в национальной политике стран ТРАСЕКА. Положительные результаты повышения информированности и развития кадрового потенциала государственных учреждений включают Стратегию развития логистики в Казахстане и намерение Грузии разработать всеобъемлющую стратегию логистики и повысить эффективность «зеленой» логистики при поддержке МФУ.

В целом, участники обучающих мероприятий «LOGMOS» составляют когорту увлеченных профессионалов, чьи опыт, знания и чувство ответственности могут быть дополнительно использованы для развития коридоров ТРАСЕКА. Начало этому уже было положено в рамках сотрудничества проектов «LOGMOS» и IDEA II с точки зрения будущего формирования экспертных групп.



(3) Вовлечение молодого поколения ТРАСЕКА

Очень важным аспектом в области развития кадрового потенциала было вовлечение **«молодого поколения» ТРАСЕКА** – представителей государственного и частного секторов и университетов. Молодое поколение интересуется современной логистикой и эффективными стратегиями доставки грузов. Эта «новая волна» с интересом выслушивает и активно обсуждает рекомендации и предложения, подготовленные в рамках проекта. Что еще более важно, молодежь открыта для реализации лучших практик, применяемых в других странах. Контактные данные наиболее активных представителей заинтересованных сторон, прошедших обучение, были предоставлены проекту IDEA II для организации последующих мероприятий на основе преемственности и совершенствования институциональной базы знаний.

Иллюстрация 6: Обсуждение практического примера с тренерами в ходе логистического тренинга в Тбилиси (слева); групповое обсуждение журнала морской перевозки на тренинге по экономике морских перевозок (справа), апрель 2013 г.



(4) Транзитные и логистические функции

Деятельность Проекта способствовала повышению уровня информированности стран о преимуществах, которые они могут получить в результате реализации своих **транзитных и логистических функций** в целях:

- генерирования ресурсов, поддерживающих развитие национальной транспортной инфраструктуры;
- расширения объемов, увеличения диверсификации и экономической эффективности внутренней и международной торговли каждой страны;
- создания квалифицированных рабочих мест в промышленности и сфере услуг;
- быстрой модернизации и стандартизации рабочих процедур государственного сектора, соответствующих административных регламентов, институциональной правовой базы, а также более эффективного применения кадровых ресурсов.

Результаты аналитической работы проекта были включены в национальные стратегии и планы основных стран ТРАСЕКА, направленные на совершенствование логистического сектора в регионе, в частности:

- включение логистического хаба в Маркулештах в национальную стратегию транспорта и логистики в Молдове;
- включение рекомендаций в отношении логистического потенциала Днепра в стратегию государственной судоходной компании Украины;



- одобрение Министерством инфраструктуры Украины результатов проведенного исследования по транзитному потенциалу Украины;
- рассмотрение проекта «Silk Wind» на высоком политическом уровне в Казахстане, Грузии и Азербайджане;
- продвижение логистического центра в аэропорту «Звартноц» правительством Армении, включение проекта в государственную стратегию развития;
- государственная поддержка и включение логистического центра в Нижнем Пяндже в перечень приоритетных проектов в Таджикистане;
- всесторонняя поддержка положений мастер-плана «LOGMOS» со стороны стран ТРАСЕКА, выраженная на 10-м заседании МПК в Душанбе в сентябре 2013 года.

(5) Мультиmodalность и контейнеризация

В последние годы в странах ТРАСЕКА наблюдается повышение осведомленности о преимуществах мультиmodalности и контейнеризации для торговли и, в частности, о той гибкости, которую они совместно обеспечивают для быстрой адаптации и максимального соответствия изменениям рынка.

В регионе имеет место развитие мультиmodalных перевозок, внедрение новых концепций контейнерных перевозок и рост контейнеризации. Однако эти меры носят разрозненный и невзаимосвязанный характер. Мастер-план «LOGMOS» подчеркивает необходимость совместных усилий.

(6) Представительства ЕС

На протяжении всего срока реализации проекта Представительства ЕС являлись ценными источниками достоверной информации. Их участие в региональных мероприятиях, организованных в рамках проекта, имело большое значение, которое было признано всеми заинтересованными сторонами. Участники мероприятий воспринимали представителей ЕС в качестве важных партнеров, отмечая приверженность ЕС содействию развитию мультиmodalных перевозок в коридоре ТРАСЕКА. В ходе этих встреч Представительства также имели возможность оказывать содействие странам в укреплении регионального сотрудничества в целом и в рамках ТРАСЕКА (в частности, посредством реализации финансируемых ЕС проектов ТП).

6.2 Извлеченные уроки

Извлеченные уроки содержат комбинацию опыта, связанного с уровнями реализации проекта и проектного контекста. Зачастую различие между этими двумя уровнями довольно размыто, поскольку первый является производным от последнего.

Уроки на уровне реализации проекта заключаются в следующем:

1. Необходимость вовлечения заинтересованных сторон на ранних стадиях планирования проекта;
2. Возможность адаптации структуры проекта к изменениям окружающей среды;
3. Заблуждение некоторых заинтересованных сторон в отношении того, что за проектами технической помощи ЕС должно следовать финансирование со стороны ЕС;
4. Эффективность целевых рабочих групп.



(1) Сотрудничество с заинтересованными сторонами на ранних стадиях

Методология, разработанная командой проекта, и ход реализации проекта подробно освещались для заинтересованных сторон на протяжении всего срока реализации с начального этапа. Постоянно делался акцент на многостороннем сотрудничестве, региональном измерении и коридорном подходе проекта «LOGMOS». Тем не менее, институциональные и государственные представители на национальном уровне зачастую ожидают от региональных проектов прямых выгод и конкурентных преимуществ для своей страны.

В этой связи некоторые из них пытаются склонить команду проекта к проработке вопросов, непосредственно связанных с их собственной национальной транспортной политикой. Нередко такие задачи стран не являются актуальными с точки зрения коридора. В отдельных случаях команда проекта не имеет ни ресурсов, ни даже мандата для их решения (например, изменения в законодательстве, усилия заинтересованных сторон по реализации). Из-за этого у некоторых бенефициаров, таким образом, может сложиться предвзятое впечатление, что проект не уделяет достаточного внимания их интересам.

Во избежание подобных ситуаций все дополнительные задачи, запрашиваемые заинтересованными сторонами, в надлежащем порядке обсуждались с Менеджментом программы Европейской Комиссии. И только те задачи, которые носили региональный характер, были приняты к реализации после утверждения Европейской Комиссией.

Таким образом, для будущих проектов важно налаживать активную коммуникацию между ЕК, ответственными за транспортную отрасль министерствами, заинтересованными учреждениями, ПС ТРАСЕКА и Национальными секретарями ТРАСЕКА на ранней стадии, непосредственно в ходе разработки ТЗ. Это позволит обеспечить распространение среди заинтересованных сторон актуальной и всеобъемлющей информации о проектах, а также целях, которые предполагается достичь, еще до начала их реализации. Таким образом, проектные команды смогут мобилизовать заинтересованные стороны на стадии реализации и сосредоточить их внимание на их реальных задачах и обязанностях, предусмотренных в ТЗ. Такое предварительное осознание задач и планируемой деятельности проекта будет способствовать большей поддержке и приверженности будущих владельцев проекта на стадии реализации.

(2) Организация проекта в изменяющихся условиях

Некоторые бенефициары ожидают высокой степени гибкости от контрактов на оказание технической помощи и считают, что ТЗ должны быстро адаптироваться по мере изменения проектной среды.

В процессе реализации контракта «LOGMOS» все мероприятия планировались с учетом обеспечения целенаправленной и чуткой технической помощи в рамках имеющегося мандата.

С одной стороны, предполагалось, что проект должен быть ориентирован на морские магистрали, их соединение с внутренними районами и сетью международных логистических центров, охватывающих весь регион ТРАСЕКА, а с другой стороны, в соответствии с ТЗ, требовалось лишь разработать мастер-план морских магистралей. Это противоречие было устранено посредством разработки всеобъемлющего мастер-плана «LOGMOS» по согласованию с менеджментом программы. Соответственно, обе темы – логистика и морские магистрали – были рассмотрены на уровне мастер-плана (соответствующее предложение было сформулировано в методологии, предложенной командой проекта).



Еще одна область, согласованная с Европейской Комиссией, связана с оценкой нормативно-правовой базы в сфере морских и интермодальных перевозок во всех странах региона ТРАСЕКА, позволяющей «определить ее сильные и слабые стороны по сравнению с международными стандартами и нормами ЕС». На начальном этапе проекта, после обсуждения потребностей заинтересованных сторон и консультаций с менеджментом программы, был принят практический подход, предполагающий рассмотрение правовых мер, непосредственно касающихся реализации пилотных проектов «LOGMOS». Они были проанализированы очень подробно.

С точки зрения коридора проект был сосредоточен на выявлении «недостающих институциональных, правовых и регулятивных звеньев», особенно тех, что способствуют упрощению процедур пересечения границы, таможенного оформления и транзита. Они связаны, главным образом, с портовыми системами информирования, «единым окном», системой предварительного декларирования, концепцией экономических операторов, ЭОД, цифровой подписью и электронными платежами. Эти меры преследовали две цели: обеспечение сокращения человеческих контактов и, соответственно, снижение коррупции, а также сокращение задержек и затрат всех видов. Проектом были подготовлены соответствующие рекомендации.

Везде, где это было возможно в краткосрочной и среднесрочной перспективе, предлагалась ориентация на применение лучших международных практик и практик ЕС. Бенефициары высоко оценили этот целевой подход к совершенствованию правовой сферы. Это был один из примеров положительных извлеченных уроков: выявление недостатков на ранних стадиях содействовало их успешному устранению и повышению эффективности технической помощи ЕС.

(3) Мнение о том, что проект должен заниматься усовершенствованием инфраструктуры, а не «мягкими мерами»

Проект «LOGMOS» является преемником трех других проектов ТРАСЕКА, финансируемых ЕС, которые были направлены на создание международных логистических центров во всех странах-бенефициарах, а также морских магистралей через Черное и Каспийское море. «LOGMOS» фокусируется на **взаимосвязях между странами**, то есть создании региональной транспортной сети по тем же направлениям, что и TEN-T ЕС.

В соответствии с техническим заданием проект должен быть сосредоточен на мягких мерах, способствующих повышению мобильности и оптимизации логистических процессов. Соответственно, бесперебойное и динамичное функционирование существующей (и / или планируемой) инфраструктуры для проекта более актуально, чем объем и качество этой инфраструктуры. Вероятно, это не оправдало ожиданий некоторых бенефициаров, которые предпочли бы, чтобы проект был сконцентрирован на создании инфраструктурных звеньев.

Явно недостающие транспортные связи и узлы были выявлены и проанализированы в рамках мастер-плана, но с точки зрения коридора они имеют меньшее значение, чем обеспечение быстрого и четкого исполнения эффективных процедур, способствующих бесперебойному и предсказуемому прохождению грузопотоков. В этой связи – а также потому, что «LOGMOS» является всего лишь проектом ТП – конкретным национальным проектам в области инфраструктуры внимание уделяется постольку, поскольку они непосредственно служат целям развития коридора. Приоритет отдается «мягким» мерам (например, процедурам пересечения границ, ЭОД между таможенными, использованию единой железнодорожной накладной ЦИМ-СМГС по всему коридору и т.д.).



(4) Целевые рабочие группы проекта

По мнению команды проекта, для эффективного функционирования целевых рабочих групп заинтересованных сторон, сформированных для выполнения конкретных задач, необходимо три основных условия:

- Наличие заявленной политической воли и соответствующих действий или, по крайней мере, активная политическая поддержка на национальном и / или многостороннем уровне, подкрепляющие усилия проекта прямо или косвенно. В качестве примеров можно упомянуть продвижении транзитной функции страны в Казахстане, реализацию системы «единого окна» и возрождение транзитной функции страны в Украине, различные меры по упрощению процедур торговли в Грузии;
- Постоянный мониторинг деятельности рабочих групп со стороны команды проекта (соответственно, наличие ресурсов для этих целей);
- Обеспечение доступа к ключевым лицам, принимающим решений.

Политическая среда и политический контекст извлеченных уроков обуславливают следующие аспекты:

(1) Различия в качестве, степени готовности и зрелости логистических возможностей между странами ТРАСЕКА

Для некоторых стран, которые по-прежнему отстают в плане инфраструктуры, рассмотрение вопросов, связанных с морскими магистралями, может не соответствовать их ожиданиям и приоритетам. Особенно это относится к странам Центральной Азии, которые

- не имеют выхода к морю и находятся «на обочине» коридора ТРАСЕКА;
- более сфокусированы (по крайней мере, экономически) на не входящих в ЕС странах (начиная с соседей, будь то Россия, Китай, Иран или Афганистан);
- ищут доступ к открытым морям, который будет ближе (и, возможно, быстрее и дешевле), чем через Каспийское и Черное море, и, следовательно,
- по крайней мере, в равной степени заинтересованы в развитии обоих альтернативных сухопутных коридоров: Восток-Запад и Север-Юг.

Некоторые пилотные проекты МЛЦ, отобранные в ходе предыдущих финансируемых ЕС проектов, хотя и имеют большое национальное значение, не рассматривались в качестве приоритетных с точки зрения «LOGMOS», поскольку, вследствие географического положения и / или назначения, они не могли быть интегрированы в основную сеть ТРАСЕКА.

(2) Некоторые политические проблемы могут затруднять диалог в области транспорта

Иногда решения на политическом уровне превалируют над эффективностью транспортных связей. Политические разногласия между странами в регионе ТРАСЕКА порой достаточно серьезны, чтобы побудить страну строить дорогу в обход соседей, вследствие чего «мягкие» процедуры пересечения границ и коридорный подход становятся неуместными.

(3) Достижение большей ориентированности заинтересованных сторон на интересы бизнеса и получение результатов

Необходимо постоянно прилагать усилия в рамках проекта, направленные на содействие государственным заинтересованным сторонам в достижении большей ориентированности на интересы бизнеса и получение результатов.



Логистические процессы и морские магистрали II

- Во-первых, необходимо дать им понять, что в современном экономическом мире тон задают не пользователи, а клиенты, которые ожидают полноценных, прозрачных и эффективных транспортно-логистических услуг. Жесткие или мягкие меры, принимаемые министерствами, должны соответствовать рыночным потребностям и спросу;
- Во-вторых, необходимо неустанно напоминать государственным заинтересованным сторонам о том, что выбор транспортного коридора, в конечном счете, осуществляет клиент, что существуют альтернативы коридору ТРАСЕКА, и, не в последнюю очередь, что множество клиентов расположено за пределами ТРАСЕКА;
- Наконец, необходимо подчеркивать важность участия частного сектора в разработке транспортных проектов, а также необходимость налаживания постоянного диалога с бизнес-сообществом.

Во всех странах ТРАСЕКА имеет место некоторая степень недоверия со стороны государственных институтов по отношению к частному сектору. Тем не менее, необходимо делать различия между глобальными игроками в сфере логистики и морских перевозок (в том числе, иностранными), которые должны, как минимум, участвовать в консультациях и, в некоторых случаях, в процессе принятия решений, и, с другой стороны, «серой» экономикой. Однако, это подразумевает, что сам государственный сектор (правительственные учреждения и государственные компании) выполняет свои обязанности честно, прозрачно и на подотчетной основе. Хотя все страны предпринимают соответствующие усилия, и некоторые из них достигают прогресса в этом направлении, Грузия до сих пор остается единственным примером страны в регионе, где удалось искоренить коррупцию.

В большинстве стран ТРАСЕКА административные процессы все еще в значительной степени забюрократизированы и централизованы. Вовлечение местных или региональных органов власти, как правило, представляется бесполезным в связи с отсутствием у них достаточных финансовых ресурсов и квалификации. В целом отношение меняется очень медленно, за исключением Украины, где были сделаны значительные скачки в направлении децентрализации в сфере портов и морских перевозок.

Реформирование государственных учреждений в транспортном секторе, либерализация и реализация ГЧП происходят в разных странах различными темпами. Опять же одним из наиболее передовых примеров является портовая отрасль Украины. В отдельных странах, напротив, имеет место обратная тенденция по укреплению уже существующих государственных монополий, что может привести к предоставлению услуг низкого качества, разнообразия и прозрачности и к возникновению барьеров для торговли. Среди многих других причин, это происходит вследствие недостатка знаний и понимания со стороны государственных служащих в отношении роли и функций поставщиков логистических услуг, в частности, экспедиторов в цепочке поставок, которые зачастую рассматриваются как бесполезные (и дорогостоящие) «посредники». В результате эти провайдеры часто работают в среде, которая является либо нерегулируемой, либо чрезмерно регулируемой. Соответственно, необходимо предпринимать усилия по созданию кадрового потенциала, чтобы улучшить восприятие логистической отрасли и ее вклада в благосостояние и развитие страны.

Вдоль одних и тех же маршрутов профессиональные транспортные ассоциации не играют той роли, которую они играют, например, в ЕС, в частности, в отношении лоббирования. Компании, участвующие в одном и том же торговом обмене, рассматривают друг друга как конкурентов и очень редко как коллег. Следовательно, их участие в ассоциациях носит формальный характер, и не способствует эффективной



деятельности этих ассоциаций. Необходимо распространять информацию о преимуществах, которые получают участники профессиональных объединений в ЕС.

6.3 Рекомендации

В ходе реализации проекта команда проекта представляла конкретные рекомендации, которые были изложены в различных отчетах, презентациях и / или документах для принятия решений, материалах совещаний рабочих групп. Зачастую эти рекомендации основывались на основе результатов исследований в отношении основных компонентов проекта. Эти технические рекомендации изложены в мастер-плане для каждого конкретного вида транспорта и для принятия мер на высоком уровне. Кроме того, дорожная карта подробно описывает эти технические рекомендации и связывает их с тремя слоями мастер-плана: инфраструктурно-сетевым, институционально-правовым и рыночно-операционным.

В данном разделе приводится обзор междисциплинарных рекомендаций, связанных с осуществлением аналогичных проектов в будущем и улучшением преемственности технической помощи:

- **Консультации с бенефициарами на этапах проекта**

В самом начале планирования проекта рекомендуется провести обсуждение с бенефициарами основных целей проекта, а также включение их текущих потребностей в технической помощи в ТЗ проекта. Это позволило бы избежать искажения планов Европейской Комиссии и перерасхода ресурсов проекта в ходе реализации, а также непонимания бенефициарами проектных задач.

- **Исследовательская и мониторинговая роль ПС ТРАСЕКА**

ПС рекомендуется проводить больше исследований и мониторинга, то есть выполнять функции, возложенные на него МПК ТРАСЕКА. ПС необходимо оказать содействие в его преобразовании в транспортную обсерваторию и выполнении задач по мониторингу функционирования коридора. В ближайшей перспективе целесообразно создать и поддерживать базу данных по правовым нормам стран ТРАСЕКА, обновить базу данных по транспортным потокам, изучить статистику по различным видам транспорта и регулярно обновлять ее.

- **Продолжение координации между проектами, финансируемыми ЕС**

Координация между проектами, финансируемыми ЕС, рассматривается в качестве полезного инструмента для повышения эффективности проектов, достижения синергии и планирования жизненных циклов проекта. Регулярная координация должна осуществляться за счет еженедельного обновления информации о текущих планах между командами проектов. Преимуществом являются координационные телефонные конференции с руководством проекта в Брюсселе, которые рекомендуется проводить не реже двух раз в месяц, а также по мере необходимости.

- **Достижение преемственности обучения**

Создание веб-платформы для учебных материалов стало позитивным событием для ТРАСЕКА. Для будущих проектов необходимо предусматривать выделенные ресурсы в целях онлайн-подготовки контента обучения (что касается видеоматериалов). Платформа должна оставаться доступной в долгосрочной перспективе, а политики, связанные с управлением контентом, должны соответствовать правовым нормам, действующим на момент заключения договора. Кроме того, рекомендуется привязать содержание учебных курсов на веб-странице ТРАСЕКА к этой специализированной платформе электронного обучения. Технически это мог бы организовать ПС, если проект к этому времени уже закончится.



- **Продвижение реализации мастер-плана и национальных дорожных карт в странах**

После проведения заключительного мероприятия в апреле 2014 и утверждения мастер-плана бенефициарами на техническом уровне в странах необходимо будет провести работу в направлениях вверх и вниз. Необходимо дальнейшее развитие национальных дорожных карт по реализации и их согласование с бенефициарами. Предполагалось, что страны будут нуждаться в содействии при подготовке мастер-плана к утверждению на политическом уровне в рамках следующего совещания МПК. С этой целью срок реализации проекта «LOGMOS» был продлен до конца сентября 2014 года, чтобы обеспечить процесс передачи ответственности за принятие и реализацию мастер-плана в странах заинтересованным сторонам, отвечающим за транспортную политику, было оказано содействие в разработке соответствующих планов действий.

- **Продвижение мастер-плана среди МФУ**

Необходимы дополнительные шаги по продвижению мастер-плана среди МФУ, действующих в регионе. Это потребует усилий на национальном уровне (через местных представителей основных МФУ) и на международном уровне путем информирования о мастер-плане головных офисов МФУ, принимающих решения. При формировании транспортных стратегий и планировании заинтересованным сторонам рекомендуется использовать свои национальные планы действий по логистике и развитию мультимодальных перевозок как инструмент содействия в определении и обсуждении соответствующих программ поддержки со стороны доноров и МФУ. Положения мастер-плана соответствуют целям и намерениям МФУ инвестировать в сектор логистики, упрощение процедур торговли или развитие мультимодальных перевозок в регионе. Таким образом, краткие национальные планы действий на государственном и региональном уровне могут быть использованы в процессе подачи заявок на финансирование для обоснования и надлежащего получения кредитов, а также для задания вектора на развитие ГЧП в регионе.

- **Привлечение внимания к ТРАСЕКА**

Следует продолжать деятельность, способствующую привлечению внимания к поддержке ЕС. Целесообразно организовать возможность редактирования новостной рубрики на веб-сайте ТРАСЕКА силами не только ПС, но и финансируемых ЕС проектов (в отношении контента реализуемых проектов). Рекомендуется публиковать новости о событиях, касающихся транспортной сферы ТРАСЕКА, по меньшей мере, раз в неделю, обеспечивая тем самым адекватное отражение динамики проекта. Помимо инструмента информирования ЕИСП, ПС рекомендуется использовать для своих сообщений внешние профессиональные новостные порталы в области транспорта.

Опубликовано в сентябре 2014 г.

**Данный материал опубликован при содействии Европейского Союза.
Содержание публикации является предметом ответственности
Egis International / Dornier Consulting GmbH и не отражает точку зрения Европейского Союза.**