

**T. Zorina
V. Zubkov**
BSEU (Minsk)

MODERN PARADIGM OF LOGISTICS POTENTIAL OF THE REGION

The article is devoted to theoretical and methodological issues of formation of the logistics potential of the region in the context of globalization of the world economic system. The authors identify structural and logical relationship between the categories of «logistics infrastructure», «logistics system», «logistics potential». The main factors influencing the formation and the use of the logistic potential of the Republic of Belarus are determined. In addition, the main approaches to determining the essence of the logistics potential of the region are considered and their comparative characteristics are given. The author's definition of the concept «logistic potential of the region» is given. Priority directions of increase of efficiency of use of logistic potential of the Republic of Belarus are revealed.

Keywords: national logistics activities; region; logistics infrastructure; logistics system; logistics potential; logistic potential of the region.

Т. Г. Зорина
доктор экономических наук, доцент
В. Э. Зубков
магистр экономических наук
БГЭУ (Минск)

СОВРЕМЕННАЯ ПАРАДИГМА ЛОГИСТИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА РЕГИОНА

Статья посвящена теоретико-методологическим вопросам формирования логистического потенциала региона в условиях глобализации мировой экономической системы. Авторами выявлена структурно-логическая связь между категориями «логистическая инфраструктура», «логистическая система», «логистический потенциал». Определены основные факторы, оказывающие влияние на формирование и использования логистического потенциала Республики Беларусь. Кроме того, рассмотрены основные подходы к определению сущности логистического потенциала региона и приведена их сравнительная характеристика. Приводится авторское определение самого понятия «логистический потенциал региона». Выявлены приоритетные направления повышения эффективности использования логистического потенциала Республики Беларусь.

Ключевые слова: национальная логистическая деятельность; регион; логистическая инфраструктура; логистическая система; логистический потенциал; логистический потенциал региона.

Успешная реализация концепции Национальной стратегии устойчивого развития Республики Беларусь, а также других государственных программ, связанных с переводом экономики на путь инновационного развития, обеспечит поступательное и значимое развитие страны в средне- и долгосрочной перспективе. Этому безусловно способствует и особое внимание нашего государства к национальной логистической деятельности. Ее развитие связано с реализацией государственных программ начиная с 2009 по 2020 г., а также принятием государственной Концепции развития логистической системы Республики Беларусь на период до 2030 года, в соответствии с которой к этому году предстоит:

- обеспечить рост позиции нашей страны в мировом рейтинге по индексу эффективности логистики LPI до уровня не ниже 50. В настоящее время — 110-я позиция;

- по отношению к 2016 г. объем логистических и транспортно-экспедиционных услуг возрастет в 2 раза;
- также за это время увеличатся в 2 раза и доходы от транзита по территории нашей страны.

Беларусь в силу различного рода объективных и субъективных причин исторического, политического и экономического характера все еще существенно отстает в области логистики по сравнению с наиболее развитыми странами мира. Об этом свидетельствуют в частности и такие факты:

- логистические услуги в республике до сих пор не выделены как экономический вид деятельности, в связи с чем возникают определенные сложности при расчете доходов от оказания такого рода услуг;
- наша страна входит в число государств с высоким уровнем логистических издержек. Их доля составляет около 20 % ВВП, в то время как среднемировой показатель — 11 %, а в странах Западной Европы — всего лишь 7–8 %;
- структура национального транспортно-логистического рынка значительно отличается от структуры аналогичного мирового рынка, что во многом определяется низким уровнем развития логистического сегмента. Доля логистических услуг в нашей стране составляет около 17 % объема данного рынка, в то время как в мире — 52 %. Доминирующим сегментом этого рынка, как и прежде, остаются грузоперевозки, доля которых превышает 80 %;
- комплексность услуг логистических компаний в Евросоюзе около 70 %, а в Беларуси — 15 % [1].

Для ликвидации отмеченного отставания в области логистики в качестве приоритетных целей национальной логистической деятельности в настоящее время становятся:

- последовательное формирование и целенаправленное развитие единой национальной логистической системы путем создания институциональных и правовых механизмов, способствующих получению максимального положительного эффекта от логистической деятельности и превращению Республики Беларусь в крупнейший международный транспортно-логистический центр с учетом ее выгодного геополитического положения;
- обеспечение на основе единой национальной логистической системы соответствующего ей эффективного логистического потенциала как страны в целом, так и каждого отдельно взятого ее региона, суммарное выражение которых обладает определенным синергетическим эффектом;
- создание всех необходимых условий для более тесной взаимосвязи национальной логистической системы страны с аналогичными логистическими системами других стран — членов ЕАЭС.

Синергетический эффект любой логистической системы фактически означает, что ее формирование и функционирование определяются так называемыми синергетическими связями, обеспечивающими прирост общего эффекта в сравнении с суммой эффектов элементов данной системы. Подобная аналогия существует и на межсистемном уровне, что дает возможность формирования логистической синергии, т.е. эффекта взаимного усиления связей одной логистической системы с другими. В этой связи вполне уместным становится высказывание известного российского экономиста А.Г. Гранберга, четко и ясно сформулировавшего сущность современной парадигмы регионального рынка, как объекта логистики: «Наше ключевое слово — регион, наше мировоззрение — мир регионов, наши главные идеи — устойчивое развитие, регионализм и интеграция» [2].

Несмотря на существующую масштабность исследований по логистике и значительное количество научных публикаций, в то же время теория зачастую отстает от реаль-

ной практики. И дело в том, как отмечают многие ученые, практическая логистика развивается порой столь стремительно, что научная терминология и теория логистики за ней просто не успевают. К тому же переосмысливание, формулирование и пополнение учеными логистической терминологии на основе передовых достижений логистики как практической деятельности очень часто вязнет в затянувшихся дискуссиях.

К примеру, уже достаточно долгие годы теоретики логистики пытаются определить с дефиницией, т.е. кратким определением самого понятия — логистический потенциал, в том числе и логистический потенциал региона. В этой связи, представляется все более необходимой унификация определений и их стандартизация, в частности и в отношении самого логистического потенциала. Классическим примером здесь мог бы стать и опыт 70-х гг. прошлого столетия в отношении того, что же собственно есть качество продукции. Разработка и утверждение на данное понятие соответствующего ГОСТа прекратила само собой многолетние, а порой и бесплодные дискуссии на сей счет.

Именно поэтому крайне важно вести работу по выработке единообразной стандартизированной логистической терминологии. Специалисты по логистике должны общаться на одном языке, оперировать схожими терминами, понимая друг друга. И следует признать, что некоторые подвижки в этом отношении уже происходят. Так, начиная с 2010 г. в республике действует СТБ 2047-2010 — логистическая деятельность. Термины и определения. В частности, данный стандарт дает следующее определение логистической системы, которая есть: «Сложная, динамичная система управления, основной целью которой является осуществление товарообращения для своевременного обеспечения потребностей экономики и населения в товарах и продукции производственно-технического назначения с наименьшими издержками» [3]. Однако в указанный перечень стандартов не вошли некоторые другие важные понятия, касающиеся логистической деятельности, и в частности такие из них, как логистическая инфраструктура и логистический потенциал.

Анализ понятийного аппарата (терминологического инструментария) логистики в специальной экономической литературе показывает, что раскрытие самой сути логистического потенциала, в том числе и логистического потенциала региона (ЛПР), возможно лишь на основе исследования диалектической взаимосвязи таких понятий, как логистическая инфраструктура (ЛИ), логистическая система (ЛС), логистический потенциал (ЛП).

Среди определенного множества научных публикаций, посвященных проблемам логистики, и, прежде всего сути и взаимосвязи: ЛИ — ЛС — ЛП особо значимые позиции занимают исследования таких авторов, как А.В. Дмитриев, С.А. Пелих, Ф.Ф. Иванов, М.В. Городко, О.С. Гулягина, О.А. Фрейдман и многих других, опубликованные ими в своих монографиях и многочисленных научных статьях.

В этой связи представляется целесообразным, критически переосмысливая и опираясь на результаты этих исследований, провести сравнительный анализ определений всех составляющих приведенной выше цепочки: ЛИ — ЛС — ЛП. Это должно позволить выработать собственное понимание существа проблемы и занять конкретную позицию, касательно каждого из данных понятий в их диалектической взаимосвязи.

В современной мировой экономике в рамках разветвленных сетевых структур происходят целенаправленные процессы концентрации всех видов ресурсов: материальных, финансовых и трудовых, что в свою очередь становится объективной основой для создания и последующего развития современной логистической инфраструктуры.

Первые системные исследования инфраструктурных проблем логистики относятся к середине прошлого столетия, когда и были заложены теоретические основы создания и функционирования логистической инфраструктуры. В настоящее время этим вопросам также придается особое значение в многочисленных публикациях по логистике за-

рубежных и отечественных авторов. В них в частности должно внимание уделяется и таким вопросам, как определение размеров, количества и наилучшего местоположения всех инфраструктурных подразделений, что непосредственно влияет на уровень эффективности самой логистики.

По своему экономическому содержанию инфраструктура представляет собой материально-вещественную основу, образующую своего рода каркас на котором в последующем строится вся система логистики. Данное обстоятельство объективно предопределено тем, что процессы перемещения товаров, складирования и хранения, как и сопровождающие их информационные потоки, требуют определенных технических средств или иначе — соответствующую материально-техническую базу. Именно она и составляет инфраструктуру логистики или логистическую инфраструктуру.

С накоплением теоретических знаний и практического опыта углубляется и содержание самого понятия логистической инфраструктуры.

Исходя из ее определений вытекает, что логистическая инфраструктура представляет собой определенный комплекс взаимосвязанных элементов, призванных обеспечивать функционирование системы закупок, поставок, хранения и доставки продукции от производителя к потребителю и который, как правило, включает:

- транспортные пути всех видов транспорта, в том числе трубопроводного, а значит, к ним относятся трубопроводы и газопроводы;
- транспортные узлы, а именно морские, речные и авиационные порты, контейнерные терминалы, железнодорожные перегрузочные и сортировочные станции, терминалы комбинированного транспорта;
- парк подвижного состава собственного или привлеченного транспорта, погрузочно-разгрузочное оборудование;
- здания и постройки, позволяющие осуществлять складирование и хранение вместе с их техническим оснащением, позволяющим осуществлять манипуляции с грузами и реализовывать основные функции, например, комплектовку, декомплектацию и упаковку, а также покрытие полов, погрузочно-разгрузочные фронты и рампы;
- элементы узловой инфраструктуры логистики, такие как распределительные центры, центры логистических услуг, транспортно-складские объекты;
- устройства и средства переработки и передачи информации вместе с соответствующим программным обеспечением.

Обобщение и анализ тенденций, исследование проблем формирования и развития логистической инфраструктуры, а также совокупности ее определений, встречающихся в экономической литературе, показывают, что одним из наиболее полных и содержательных из них, на наш взгляд, является следующее:

«Логистическая инфраструктура — это комплексная инженерно-экономическая система, во всех звеньях которой на основе эффективного использования транспортных средств, погрузочного и складского оборудования, а также информационных технологий обеспечивается максимально возможная скоростная сохраняющая доставка груза от грузоотправителя грузополучателю. Это самодостаточная структура, состоящая из взаимодействующих и взаимосвязанных элементов, которая существует относительно самостоятельно и устойчиво, постоянно развивается и совершенствуется в зависимости от взаимодействия с окружающей средой» [4].

Сегодня одним из серьезных резервов повышения эффективности организационных систем регионального управления становится более широкое внедрение в них инновационной по своей сути концепции и методологии логистики. Именно логистические системы дают надежный механизм эффективного реформирования экономики каждого отдельного региона страны с учетом его экономических, социальных, демографических и природных условий.

В последние годы среди множества публикаций по проблемам методологии формирования региональных и отраслевых логистических систем и их эффективности особо значимое место в их решении занимают теоретические и методологические подходы творческого коллектива белорусских авторов, под руководством доктора экономических наук, профессора С.А. Пелиха. По их мнению, под логистической системой следует: «...понимать сложную организационно завершённую экономическую систему с обратной связью, состоящую из взаимосвязанных элементов, имеющую внутренние и внешние связи и способность изменять свою структуру и выбирать варианты поведения в соответствии с новыми целями и под влиянием внешней среды» [5, с. 72].

Любой системе, в том числе и логистической, причем любого уровня, внутренне присущи четыре основных свойства, а именно целостность, наличие связей, организация, интеграционные свойства.

Первое свойство — целостность, т.е. система является целостной совокупностью элементов, взаимодействующих друг с другом, что проявляется в свойстве выполнять заданную целевую функцию только лишь системой в целом, а не ее отдельными звеньями или подсистемами. Элементы логистических систем разнокачественны, но в то же время совместимы, что достигается единством цели самой системы.

Второе свойство — наличие связей, т.е. между элементами логистической системы всегда имеются связи, определяющие ее интеграционные свойства.

Третье свойство — организация. Поскольку связи между элементами логистической системы должны всегда быть упорядочены, то каждая система априори должна иметь свою организацию.

И, наконец, четвертое свойство — интеграционные свойства. Данные свойства не присущи ни одному из элементов в отдельности. Это есть способность доставить необходимый товар в нужное время, в нужное место, необходимого качества, с минимальными затратами, а также способность адаптироваться к изменяющимся условиям внешней среды.

Помимо этих общих свойств логистических систем принято также выделять целый ряд присущих только им специфических свойств, а именно сложность, иерархичность, структурированность, подвижность, адаптивность, уникальность, непредсказуемость и неопределенность поведения в конкретных условиях и под влиянием внешней среды.

Таким образом, подытоживая все сказанное выше, представляется необходимым сделать следующие выводы общетеоретического или методологического порядка. Во-первых, логистическая инфраструктура как материальная субстанция и объективная реальность сама по себе не может быть создана, как и не может функционировать в последующем без субъективного — суть человеческого фактора, т.е. без целенаправленной управленческой деятельности. Именно последняя и обеспечивает диалектический, соответственно, качественный переход логистической инфраструктуры в другую объективную реальность или субстанцию — логистическую систему любого уровня. Во-вторых, с момента создания и начала функционирования логистической системы любого уровня объективно сразу же возникает вопрос об ее эффективности. Следовательно, каждая логистическая система обладает своим потенциалом, используемым с той или иной эффективностью.

Анализ определений логистического потенциала в научной литературе, проведенный отечественными и зарубежными исследователями [6, 7], позволяет в свою очередь условно выделить три сформировавшихся подхода к определению сущности ЛП.

1. Системный подход, рассматривающий потенциал логистической системы с точки зрения системного анализа (табл. 1). В этом случае потенциал рассматривается как имманентное свойство системы достигать своих максимальных показателей и проявлять синергический эффект.

Таблица 1. Системный подход к определению ЛП

Автор	Определение логистического потенциала
О.С. Гулягина [6]	Способность логистической системы достигать своих стратегических целей наиболее эффективным с точки зрения времени, качества и затрат способом, посредством применения элементов, ресурсов, механизмов данной логистической системы, а также факторов ее внешней среды
А.Н. Горяинов [8, с. 113]	Максимальная производительность (функциональная способность) системно интегрированных подразделов
Н.П. Кузнецова [9, с. 73]	Способность экономического субъекта для достижения поставленных целей оптимизировать новые формы управления системами поставок, формировать инновационные логистические цепи (сети) и каналы сбыта
С. Гриценко [10, с. 135]	Способность экономического субъекта при наличии благоприятных условий оптимизировать структуру ресурсов и рационально их использовать для достижения поставленной цели
И.В. Петенко [11, с. 88]	Способность реализовывать логистические функции с максимально возможным конечным результатом и минимально необходимыми затратами
Е.А. Кандрашина [12, с. 55]	Универсальная способность выполнять самые разнообразные заказы клиентов при диверсификации продукции фирмы в широком диапазоне соотношения качества и цены, гарантируя при этом и требуемое качество, и режимы поставок при соблюдении необходимого уровня совокупных издержек
О. Линева [13, с. 36]	Возможности потоков (материальных, трудовых, информационных, финансовых, сервисных) в динамике (движении) и статике (использовании) выявлять и отражать источники и средства для достижения скорректированных внешней средой целей предприятия, повышения эффективности его деятельности и увеличения конкурентных преимуществ

Источники: составлено авторами.

2. Ситуационный подход (табл. 2), рассматривающий ЛП как возможность или способность логистического субъекта реализовывать логистические функции в ситуации — конкретном наборе обстоятельств, оказывающих влияние на деятельность ЛС.

Таблица 2. Ситуационный подход к определению ЛП

Автор	Определение логистического потенциала
О.А. Фрейдман [7, с. 21]	Совокупность элементов, способов и средств логистической системы, а также факторов среды, связанных с ее функционированием, способных оказать эффективное воздействие на стратегию фирмы или региона
М. Соколов [14]	Совокупность составляющих логистическую мощь транспортной, информационной, складской систем
И.А. Проценко [15]	Совокупность факторов логистической деятельности, дающих возможность реализовать стратегические цели фирмы

Источники: составлено авторами.

3. Процессный подход — рассматривающий ЛП в динамике интеграции и адаптации логистических процессов в ЛС и способности соединения и взаимодействия ЛС между собой (табл. 3).

Таблица 3. Процессный подход к определению ЛП

Автор	Определение логистического потенциала
С.А. Уваров [16]	Различные виды взаимодействия (транзакций) между логистическими системами в процессе производственно-хозяйственной деятельности фирмы, распределения, обмена и потребления готовой продукции. В этой среде создается логистический потенциал национальной экономики
Г.Х. Пфоль [17]	Логистическая система (на региональном уровне) ... должна обеспечить быстрое соединение производственных процессов между партнерами по сети в соответствии с заказом, полученным от клиента

Источники: составлено авторами.

На наш взгляд, процессный подход априори не раскрывает существа самого понятия «логистический потенциал» и потому не может быть использован для его определения. По своей сути данный подход проявляет себя только как фактор внешнего воздействия на формирование логистического потенциала.

Представляется целесообразным объединение системного и ситуационного подходов, что позволяет рассматривать логистический потенциал региона как, во-первых, потенциал совокупности частных логистических систем в их взаимодействии, во-вторых, учитывать потенциал этих систем в обстоятельствах конкретного региона, и, в-третьих, в способности таких систем к самоадаптации, взаимодействию и интеграции.

В этом случае речь скорее идет об общем интегрированном подходе, используя который, можно сделать вывод, что: «Логистический потенциал региона есть способность элементов логистической системы, а также факторов внешней среды, оказывать эффективное воздействие на стратегическое развитие региона».

Следует отметить, что именно интегрированный подход находит свое должное подтверждение и в практической логистической деятельности. Так, уже сейчас большинство стран ЕАЭС обладают вполне достаточным потенциалом для создания единой логистической системы своего интеграционного объединения. Ее создание, безусловно, активизирует весь спектр их экономических взаимоотношений, повысив также и их эффективность. Пока же созданию единой логистической системы ЕАЭС препятствует отсутствие:

- унификации нормативно-правового регулирования всех аспектов логистической деятельности государств — членов ЕАЭС;
- единого транспортного пространства и рынка транспортных услуг;
- единых нефтегазового и электроэнергетического рынков;
- единой инфраструктуры интегрированного рынка в пределах внутренних границ;
- оптимизации и гармонизации кредитно-финансовой системы.

В целом же процесс трансформации национальных логистических систем в единую логистическую систему ЕАЭС объективно содействует достижению его стратегических целей, поскольку позволяет иметь общую векторность движения, дает определенную универсальность взглядов на способы существования и развития социума внутри самого интеграционного объединения. И в этой связи особые возможности открываются при полномасштабном использовании транспортных интермодальных коридоров № 2 «Восток — Запад» и № 9 «Север — Юг» и железнодорожных маршрутов Е-10, Е-20, Е-24, Е-30, Е-50 и Е-60 в общем товарообороте между Европой и Азией. По мнению экспертов это позволило бы перенаправить на рынок ЕАЭС до 15% грузооборота, сократить сроки доставки грузов в сравнении с морским путем практически в 2–3 раза и снизить затраты на дистрибутизацию на 30–40%.

Пока же нынешняя стадия интеграционного процесса предусматривает создание полноценного Таможенного союза (ТС) и Единого экономического пространства (ЕЭП), ведется также работа по созданию единых нефтегазового и электроэнергетических рынков.

Проблемы оценки условий и факторов, влияющих на развитие международного, национального и регионального рынков логистики в условиях глобализации и периодических финансовых кризисов, потребовали корректировки некоторых сделанных ранее выводов и представлений в отношении самой логистики. В частности, в последние годы в ряде стран Азии возросла стоимость рабочей силы и потому само производство становится все ближе к конечному потребителю. Этому способствует и то, что в последнее десятилетие в стоимости товара существенно возросла также и доля транспортных расходов, снижающая конкурентоспособность продукции. Именно поэтому капитал стал перемещать производство в те страны, которые расположены географически ближе к стране покупателя. Яркий тому пример — КНР. Из Китая производство все больше переносится в страны Восточной Европы. Данная тенденция затронула и нашу республику, где усиленными темпами идет создание крупнейшего индустриального парка «Великий камень», своеобразного «форпоста» китайской индустрии и логистики в странах Восточной Европы. Данная логистика привлечет дополнительный транзитный грузопоток в Беларусь в объемах 3–7 млн т в год.

Анализ тенденций товародвижения на евроазиатском континенте и их воздействие на развитие национальной логистической системы Республики Беларусь показывает, что в ближайшей перспективе весьма значимым направлением развития грузопотоков в Европе становятся и Скандинавские страны (Норвегия, Швеция и Финляндия), активно сотрудничающие с ЕС, ЕАЭС и странами Балканского региона. Именно поэтому в связи с ростом грузопотоков в данных направлениях в Европе ведется строительство нового транспортного коридора «Виа Балтика», проходящего по меридианному направлению вдоль западной границы Республики Беларусь вплоть до Турции. Его потенциальными возможностями должна воспользоваться и наша страна.

Таким образом, разработка теоретико-методических основ анализа и эффективности использования логистического потенциала Республики Беларусь станет научной основой для формирования стратегии развития логистики республики в условиях глобализации мировой экономики.

Источники

1. Божанов, П. В. Логистическая деятельность в Беларуси: тенденции и проблемы / П. В. Божанов // Наука и техника. — 2017. — Т. 16, № 6. — С. 506–516.
Bozhanov, P. V. Logistic Activity in Belarus: Trends and Challenges / P. V. Bozhanov // Science and Technology. — 2017. — Vol. 16, № 6. — P. 506–516.
2. Гранберг, А. Г. Теоретические проблемы Региональной экономики / А. Г. Гранберг // Регион: экономика и социология. — 1994. — № 1. — С. 72–78.
Granberg, A. G. Theoretical Problems of the Regional Economy / A. G. Granberg // Region: Economics and Sociology. — 1994. — № 1. — P. 72–78.
3. Логистическая деятельность. Термины и определения : СТБ 2047-2010. — Минск : Белорус. гос. ин-т стандартизации и сертификации, 2010.
4. Дмитриев, А. В. Логистическая инфраструктура : учеб. пособие / А. В. Дмитриев. — СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2012. — 65 с.
Dmitriev, A. V. Logistics Infrastructure : textbook / A. V. Dmitriev. — St Petersburg : SPbGUEF Publ. House, 2012. — 65 p.
5. Пелих, С. А. Формирование региональных и отраслевых логистических систем (теория, методология, практика) / С. А. Пелих, Ф. Ф. Иванов, М. В. Городко. — Минск : Право и экономика, 2011. — 323 с.
Pelikh, S. A. Formation of Regional and Branch Logistics Systems (Theory, Methodology, Practice) / S. A. Pelikh, F. F. Ivanov, M. V. Gorodko. — Minsk : Law and Economics, 2011. — 323 p.
6. Гулягина, О. С. Экономическое содержание логистического потенциала цепей поставок / О. С. Гулягина // Вестн. науки и образования Северо-Запада России. — 2015. — Т. 1, № 2. — С. 1–8.
Gulyagina, O. S. The Economic Content of the Logistic Potential of Supply Chain / O. S. Gulyagina // Bull. of Science and Education of North-West Russia. — 2015. — Vol. 1, № 2. — P. 1–8.

7. *Фрейдман, О. А.* Анализ логистического потенциала региона / О. А. Фрейдман. — Иркутск : ИрГУПС, 2013. — 164 с.

Freidman, O. A. Analysis of the Logistics Potential of a Region / O. A. Freidman. — Irkutsk : IrGUPS, 2013. — 164 p.

8. *Горяинов, А. Н.* Транспортный потенциал и резервирование в системе управления логистикой предприятия / А. Н. Горяинов // Современные проблемы управления производством : тез. докл. IV Междунар. науч.-практ. конф., Донецк, 22–23 окт. 2009 г. / ДонНТУ. — Донецк, 2009. — С. 113–114.

Goryainov, A. N. Transport Potential and the Redundancy in the Enterprise Logistics Management System / A. N. Goryainov // Modern problems of production management : abstr. of the IV Intern. research-to-practice conf., Donetsk, 22–23 Oct. 2009 / DonNTU. — Donetsk, 2009. — P. 113–114.

9. *Кузнецова, Н. П.* Логистический потенциал как фактор инновационной активности региона / Н. П. Кузнецова // Вестн. ОрелГИЭТ. — 2012. — № 1 (19). — С. 73–80.

Kuznetsova, N. P. Logistic Potential as a Factor of an Innovative Activity of the Region / N. P. Kuznetsova // Bull. of OrelGIET. — 2012. — № 1 (19). — P. 73–80.

10. *Гриценко, С. И.* О развитии транспортно-логистических кластеров в Украине / С. И. Гриценко // Рос. предпринимательство. — 2008. — № 5, вып. 2 (111). — С. 134–137.

Gritsenko, S. I. On the Development of Transport and Logistics Clusters in Ukraine / S. I. Gritsenko // Russian entrepreneurship. — 2008. — № 5, vol. 2 (111). — P. 134–137.

11. *Петенко, И. В.* Логистический потенциал коммерческого посредника / И. В. Петенко, С. М. Усиков // Наукові праці / Донец. нац. техн. ун-т. Сер. Економічна. — Донецк, 2004. — Вып. 80. — С. 88–93.

Petenko, I. V. A Logistic Potential of Commercial Mediator / I. V. Petenko, S. M. Usikov // Sci. works / Donetsk Nat. Techn. Univ. Ser. Economic. — Donetsk, 2004. — Iss. 80. — P. 88–93.

12. *Кандрашина, Е. А.* Взаимодействие маркетинга и логистики в процессно-ориентированном управлении / Е. А. Кандрашина // Рос. предпринимательство. — 2005. — № 4 (64). — С. 55–58.

Kandrashina, E. A. An Interaction of Marketing and Logistics in Process-Oriented Management / E. A. Kandrashina // Russ. entrepreneurship. — 2005. — № 4 (64). — P. 55–58.

13. *Линева, О.* Логистический потенциал производственного предприятия в условиях антиросийских санкций: понятие сущность и структурные элементы / О. Линева // РИСК: Ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. — 2014. — № 4. — С. 35–38.

Lineva, O. A Logistic Potential of a Manufacturing Enterprise in the Conditions of the Anti-Russian Sanctions: The Concept, the Essence and Structural Elements / O. Lineva // RISK: Resources, information, supply, competition. — 2014. — № 4. — P. 35–38.

14. *Соколов, М.* Логистический потенциал Санкт-Петербурга / М. Соколов // Рос. эксперт. обозрение. — 2007. — № 1.

Sokolov, M. Logistic Potential of Saint-Petersburg / M. Sokolov // Russ. expert review. — 2007. — № 1.

15. *Проценко, И. О.* Формирование и реализация потенциала стратегической логистики : дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 / И. О. Проценко. — СПб., 2006. — 274 л.

Protsenko, I. O. The Development and Implementation of the Potential of Strategic Logistics : diss. ... dr. econ. sciences : 08.00.05 / I. O. Protsenko. — St Petersburg, 2006. — 274 l.

16. *Уваров, С. А.* Управление логистической инфраструктурой: проблемы становления и развития [Электронный ресурс] / С. А. Уваров // Официальный сайт администрации г. Южно-Сахалинска. — Режим доступа: https://yuzhno-sakh.ru/files/prodresyrs/logist/doklad__2_yvarov.doc. — Дата доступа: 05.12.2018.

Uvarov, S. A. Logistics Infrastructure Management: Problems of Formation and Development [Electronic resource] / S. A. Uvarov // Official site of Yuzhno-Sakhalinsk administration. — Mode of access: https://yuzhno-sakh.ru/files/prodresyrs/logist/doklad__2_yvarov.doc. — Date of access: 05.12.2018.

17. *Пфоль, Г. Х.* Организация логистики в региональных производственных сетях [Электронный ресурс] / Г. Х. Пфоль, П. Хауслер // Корпоративный менеджмент. — Режим доступа: <http://www.cfin.ru/press/loginfo/2001-03/03.shtml>. — Дата доступа: 05.12.2018.

Pfohl, H.-Chr. Organization of Logistics in Regional Production Networks [Electronic resource] / H.-Chr. Pfohl, P. Hausler // Corporate management. — Mode of access: <http://www.cfin.ru/press/loginfo/2001-03/03.shtml>. — Date of access: 05.12.2018.

18. Оценка логистического потенциала государства в условиях глобализирующейся экономики / Т. Г. Зорина [и др.] // Логистические системы и процессы в современных экономических условиях : материалы междунар. заоч. науч.-практ. конф, Минск, 1–15 нояб. 2013 г. : сб. ст. — Минск : Нац. б-ка Беларуси, 2013. — С. 135–146.

Assessment of the Logistic Potential of the State in the Globalizing Economy / T. G. Zorina [et al.] // Logistics Systems and Processes in Modern Economic Conditions : materials of the intern. correspondence research-to-practice conf., Minsk, 1–15 Nov. 2013 : coll. papers. — Minsk : Nat. libr. of Belarus, 2013. — P. 135–146.

19. Страны СНГ, Литва, Латвия, Эстония, Грузия: сравнительный анализ уровня развития логистики / Т. Г. Зорина [и др.] // Современ. технологии упр. — 2014. — № 6. — С. 13–21.

CIS Countries, Lithuania, Latvia, Estonia, Georgia: Comparative Analysis of the Level of Logistics Development / T. G. Zorina [et al.] // Modern management technologies. — 2014. — № 6. — P. 13–21.

20. Разработка методики оценки логистического потенциала региона / Т. Г. Зорина [и др.] // Труд, профсоюзы, общество. — 2015. — № 1. — С. 27–29.

Development of the Methodology of Estimation of Logistic Potential of a Region / T. G. Zorina [et al.] // Labor, trade unions, society. — 2015. — № 1. — P. 27–29.

21. Концепция развития логистической системы Республики Беларусь на период до 2030 года [Электронный ресурс] // Совет Министров Республики Беларусь. — Режим доступа: <http://www.government.by/ru/solutions/3083>. — Дата доступа: 03.12.2018.

Статья поступила в редакцию 09.11.2018 г.

УДК 336.22

**E. Kireeva
D. Egunov**
BSEU (Minsk)

CONCEPTUAL AND METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE ESTIMATION OF QUALITY OF THE STATE TAX SERVICES

The article is devoted to the study of issues concerning the use of digital technologies in the field of tax administration. It has been determined that the management activities of tax authorities are shifting towards the use of Internet technologies. The main mechanisms of tax administration in the field of reducing illegal tax transactions, tax base erosion and preventing tax fraud are analyzed.

The article outlines the strategic goals of tax authorities in terms of the implementation of electronic services. Conclusions on the improvement of tax administration on the basis of its digitalization have been made. The ways to reduce the costs of tax control and increase taxpayers' satisfaction with tax services have been highlighted.

Keywords: tax administration; digital technologies; tax service; digitalization of tax processes; public tax services.

Е. Ф. Киреева
доктор экономических наук, профессор
Д. И. Егунов
БГЭУ (Минск)

ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ПОВЫШЕНИИ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНИЯ НАЛОГООБЛОЖЕНИЕМ

В статье исследуются вопросы применения цифровых технологий в сфере налогового администрирования. Определено, что управленческая деятельность налоговых органов смещается