

УДК 338.47

A.D.Lychakova, V.V. Bakharev

MAIN TRENDS OF DEVELOPMENT OF LOGISTICS IN RUSSIA AND ABROAD: A COMPARATIVE ANALYSIS

The article describes the most priority directions of development of Russian and international logistics. The article considers peculiarities of logistics in the Russian Federation, which determine the main vectors of development. These include business software development, route maintenance, growth in online commerce, and growing digitalization. Examples of national logistics companies implementing the considered ways of development in practice are given. Trends in the development of foreign logistics have been identified. These include the creation of transport alliances, the increasing role of outsourcing and logistics operators, and the minimization of environmental risks. The reasons of differences and similarities in the directions of development of Russian and foreign logistics are described. Recommendations to Russian logistics companies to improve efficiency and gain a competitive advantage have been presented.

Keywords: logistics, digitalization, route updating, logistics providers, transport alliances, ecologization.

А.Д.Лычакова¹, В.В.Бахарев²**ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ЛОГИСТИКИ В РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ**

В данной статье описаны наиболее приоритетные направления развития российской и международной логистики. Рассмотрены особенности логистики в Российской Федерации, определяющие основные векторы развития. К ним относятся: создание предприятиями собственного программного обеспечения, актуализация маршрутов, рост онлайн-торговли и растущий уровень цифровизации. Приведены примеры национальных логистических компаний, реализующих рассмотренные пути развития на практике. Выявлены тенденции развития зарубежной логистики: создание транспортных альянсов, возрастающая роль аутсорсинга и логистических операторов, минимизация рисков для окружающей среды. Описаны причины различий и сходств в направлениях развития российской и зарубежной логистики. Представлены рекомендации российским логистическим компаниям для повышения эффективности работы и получения конкурентного преимущества.

Ключевые слова: логистика, цифровизация, актуализация маршрутов, логистические посредники, транспортные альянсы, экологизация.

DOI: 10.36807/2411-7269-2024-2-37-91-99

Актуальность. Логистика играет важную роль в экономике, поскольку она осуществляет поддержку отношений между поставщиками и потребителями. От качества функционирования логистических компаний во многом зависит эффективность отдельных предприятий, отраслей и национальной экономики в целом [1]. При этом рынок логистических услуг является высококонкурентным, в силу чего его участники должны непрерывно внедрять организационные и технологические инновации, чтобы обеспечивать как высокий уровень эффективности логистических процессов в интересах своих клиентов, так и свою конкурентоспособность. По этой причине большое значение имеет выявление основных направлений эволюции логистической отрасли в России и за рубежом. Анализ этих тенденций важен как для логистических компаний (поскольку позволит им выбрать наиболее перспективные направления своего развития), так и для потребителей их услуг (так как знание этих тенденций даёт возможность выбрать наиболее эффективного провайдера), а также для государства (для разработки стратегии развития национальной транспортно-логистической отрасли).

¹ Лычакова А.Д., студент; Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования "Санкт-Петербургский государственный политехнический университет Петра Великого", г. Санкт-Петербург

Lychakova A.D., Student; Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education "Saint-Petersburg State Polytechnic University of Peter the Great", Saint-Petersburg

E-mail: lychakova.anyuta@mail.ru

² Бахарев В.В., доцент, кандидат экономических наук, доцент; Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования "Санкт-Петербургский государственный политехнический университет Петра Великого", г. Санкт-Петербург

Bakharev V.V., Associate Professor, PhD in Economics, Associate Professor; Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education "Saint-Petersburg State Polytechnic University of Peter the Great", Saint-Petersburg

Цель работы: сравнительный анализ приоритетных направлений развития логистики в России и зарубежных странах.

Задачи исследования:

- определение приоритетных направлений развития логистики в России и за рубежом;
- разработка рекомендаций по развитию логистической отрасли в России с учётом мировых тенденций эволюции рынка логистических услуг.

Методы исследования: метод анализа и синтеза, сравнительный метод, метод контент-анализа, метод описательного обзора источников. Информационная база исследования включает в себя: статьи по проблемам развития логистики в России в условиях перехода к цифровой экономике и геополитической нестабильности, представленные в базе РИНЦ на платформе Научной электронной библиотеки Elibrary.ru, новостные публикации в средствах массовой информации, а также публикации, размещённые на сайтах логистических компаний.

Результаты. Особенности развития логистики в Российской Федерации связаны не только с общемировой тенденцией перехода к цифровой модели функционирования, но и с текущей геополитической ситуацией и необходимостью функционировать в условиях внешних ограничений [2]. К числу этих особенностей относятся:

1. Разработка и внедрение собственного программного обеспечения (ПО). Отключение российских логистических компаний от иностранного ПО, цифровых платформ, электронных компонентов и т.д. [3], [4] повлекло за собой необходимость создания отечественных продуктов, которые позволили бы логистическим операторам продолжать цифровую трансформацию своей деятельности [5], [6], [7]. Безусловно, разработка собственного ПО требует значительных инвестиций. Однако наличие такого программного продукта даёт гарантию бесперебойной работы компании, независимость от сторонних провайдеров ПО и иных цифровых продуктов, возможность индивидуального подхода к работе и снижение издержек в будущем. Тем не менее, заниматься развитием таких технологий могут только крупные логистические компании с большим масштабом деятельности (или даже операторы больших экосистем, таких, как "Яндекс", который разрабатывает собственных роботов для доставки [8]). Для большинства участников рынка более удобным вариантом было бы замещение иностранных цифровых продуктов российским. На данный момент существуют такие российские разработчики ПО для логистических компаний, как Махортра, ИТОВ, "Мегалогист" и др. Многие из них функционируют на базе 1С-платформы. Клиентом Махортра является "СберЛогистика". Примером логистической компании, имеющей собственное ПО, является Voxberry, которая уделяет большое внимание развитию цифровых продуктов. Voxberry реализует собственный программный продукт – облачную платформу BWS – Voxberry Web Services [9]. Кроме того, для развития отечественной логистики необходимо наличие внутреннего рынка цифровых продуктов (программного обеспечения, оборудования, цифровых платформ [10], [11], [12] и т.д.). Для создания такого рынка и для разработки национальных цифровых продуктов большое значение имеет государственная поддержка. Например, Министерство транспорта РФ объявило о планах по созданию национальной цифровой транспортно-логистической платформы (НЦТЛП), также планируется разработка стандартов "умной" инфраструктуры для автомобильных дорог [13]. Данная платформа позволит организовать обмен информацией со странами БРИКС, ЕАЭС, ШОС и АСЕАН, что будет способствовать развитию внешнеторговой деятельности [14]. Более того, появление данного цифрового продукта предполагает построение эффективной коммуникации между компаниями, участвующими в логистической цепочке поставок, значительное упрощение документооборота, сокращение издержек, поиск оптимальных маршрутов и пр. Наличие цифровой платформы в сфере логистики поможет национальным компаниям приобрести конкурентное преимущество и вывести логистику страны на новый уровень благодаря автоматизации многих процессов и упрощению взаимодействия между звеньями цепочки поставок [13].

Эта тенденция является отражением более общей тенденции импортозамещения, которая охватывает всю российскую экономику. Для зарубежных компаний разработка собственных цифровых решений имеет меньшее значение, так как у них сохраняется свободный доступ к существующим продуктам. Тем не менее, ведущие логистические компании заинтересованы в разработке собственных решений, чтобы обеспечить себе конкурентные преимущества на рынке, и формировании своих экосистем.

2. Актуализация маршрутов. В связи с произошедшими событиями ряд стран коллективного Запада прекратили сотрудничество с российскими компаниями и закрыли своё воздушное пространство, транспортные пути и логистическую инфраструктуру для российских компаний, что повлекло за собой необходимость пересмотра как партнёрских

связей, так и транспортных маршрутов [15], [16]. Например, компания "СДЭК" перестроила транспортную схему на некоторые маршруты с авиа на наземный транспорт (в связи с закрытым воздушным пространством на определённых направлениях). Кроме того, альтернативой доставок международных грузов в Россию могут быть услуги таких китайских транспортных компаний, как COSCO [17]. Новыми перспективными направлениями для организации международного сотрудничества являются такие страны, как Китай [15], [18], Индия, Турция, Египет, Беларусь, Казахстан, некоторые страны Латинской Америки и Африки [19] и др. Соответственно, необходимо продумывать рациональные маршруты, перестраивать логистические цепочки для экономии времени и денежных средств [20], что ведёт к возникновению новых логистических хабов [21] (обслуживающих как торговые потоки по новым направлениям сотрудничества, так и параллельный импорт [22], [23]). С этой точки зрения интерес может представлять развитие новых логистических маршрутов (таких, как Северный морской путь [24], [25], маршруты "Север-Юг", "Восток-Запад" [26] и т.д.). Этот фактор имеет значение и для иностранных компаний – как из тех государств, которые ввели санкции против России (в том случае, если эти компании желают продолжить сотрудничество с российскими партнёрами, им также необходимо выстраивать новые теневые цепочки поставок, скрытые от контролирующих органов США и стран ЕС), так и из государств, на которые в настоящее время переключается внешнеэкономическая деятельность России (эти компании получают возможность занять долю на российском рынке логистических услуг, но для этого им надо выстраивать систему сотрудничества с предприятиями из Российской Федерации). В настоящее время важным транспортным хабом является Турция. Существуют такие морские линии, как Arkas, Admiral и др., связывающие Российскую Федерацию и Турцию. Также стало возможно транспортировать грузы морским транспортом из Китая, Индии, ОАЭ и др. Возросла нагрузка на порты Дальнего Востока. Достаточно большую популярность получил международный транспортный коридор "Север-Юг", соединяющий Россию, Иран и Индию [26], [27]. Для иностранных компаний задача перестройки логистических маршрутов решающего значения не имеет. Поскольку из-за санкций резко сократился товарооборот между Россией и странами коллективного Запада, который обслуживался ведущими мировыми логистическими операторами, исключение России из их маршрутных сетей (также обусловленное санкциями) не привело к необходимости для этих операторов формировать новые маршруты доставки грузов в нашу страну и из неё. Тем не менее, рост геополитической напряжённости ведёт к тому, что иностранным логистическим компаниям также приходится пересматривать свои существующие логистические маршруты для обеспечения безопасности перевозок в других регионах. Речь в первую очередь идёт об отказе крупнейших мировых логистических операторов от использования маршрута через Красное море и Суэцкий канал из-за опасения атак со стороны хуситов.

3. Формирование собственных транспортно-логистических мощностей. Введённые против России санкции не позволяют нашей стране использовать иностранные транспортные средства для перевозки ряда грузов. Для сохранения возможности вести международную торговлю Российской Федерации было необходимо в экстренном порядке создать собственные транспортно-логистические мощности. Наиболее наглядным примером таких мероприятий является так называемый "теневой флот", обеспечивающий экспорт нефти из России в обход санкций (в том числе для отказа от соблюдения ценового потолка) [28]. Очевидно, что у иностранных государств такая проблема отсутствует.

4. Эту тенденцию (как и разработку собственных цифровых продуктов) также можно отнести к импортозамещению.

5. Быстрый рост онлайн-торговли (этот фактор не связан с геополитическими причинами, сходная тенденция имеет место и в других странах). В России наблюдается достаточно высокий спрос на доставку продуктов и товаров из онлайн-магазинов ("Самокат", "Яндекс.Еда", Ozon, Wildberries и пр.). Благодаря этому растёт количество компаний, выходящих на рынок электронной коммерции [29], [30], что обуславливает рост спроса на услуги логистики [31] (прежде всего, логистики последней мили [32], [33], [34]). Это ведёт к росту городской логистики: разрабатываются новые маршруты, открываются пункты выдачи (что помогает оптимизировать работу автотранспорта и сократить расходы), используются разные виды транспорта (от пеших курьеров и самокатов до грузовых автомобилей) [35]. Однако в настоящее время имеет место острая нехватка курьеров, поэтому компаниям следует разрабатывать мероприятия по минимизации рисков, связанных с этой проблемой. Этот тренд реализуется и в мире, однако в разных странах темпы перехода к цифровой модели потребления существенно различаются. В зарубежных странах уровень развития рынка логистических услуг в целом выше, чем в России, поскольку там данная сфера деятельности имеет более давнюю историю и не сталкивается с геополитическими проблемами.

тическими ограничениями [36]. Основные направления развития логистической отрасли в ведущих странах мира:

1. Объединение транспортных компаний в альянсы, ассоциации и союзы [37]. Это очень важное направление в зарубежной логистике, так как объединение ресурсов компаний позволяет расширить географический охват деятельности и повысить эффективность использования активов каждого из участников [38]. Это также даёт возможность устранить избыточную конкуренцию и получить экономию на масштабе производства. В настоящее время на мировом рынке сложилось множество альянсов. К их числу относятся океанские альянсы (Ocean Alliance, THE Alliance и др.), авиационные альянсы (WOW Cargo Alliance, SkyTeam Cargo), международная логистическая ассоциация The World Cargo Alliance и др. Эти альянсы носят международный характер. Например, в Ocean Alliance входят CMA CGM (Франция), COSCO Shipping Lines (Китай) и Evergreen Marine Corporation (Тайвань). Для России в настоящее время из-за санкционных ограничений участие в международных логистических альянсах затруднено (в частности, "Аэрофлот" был участником авиа альянса SkyTeam Cargo, однако в рамках санкционного давления на Российскую Федерацию после начала специальной военной операции на Украине его членство было заморожено). Вероятно, российским логистическим операторам было бы целесообразно рассмотреть возможность формирования альянсов с компаниями из тех стран, на которые в настоящее время переключается внешнеэкономическая деятельность Российской Федерации (прежде всего, страны БРИКС, государства ЕАЭС и т.д.). Кроме того, возможно создание альянсов и между российскими логистическими операторами для решения совместных стратегических задач (в частности, для разработки национального программного обеспечения для поддержки логистической деятельности).

2. Логистические посредники. Возрастает роль аутсорсинга в логистической деятельности. Многие производственные и сервисные компании стали прибегать к использованию услуг сторонних провайдеров в области логистики, так как при определённом масштабе деятельности заказчика это является более выгодным вариантом получения доступа к логистическим ресурсам, чем создание собственного транспортно-логистического подразделения [39]. Это связано с тем, что сторонний провайдер может получить экономию на масштабе деятельности, а также обладает более высоким уровнем логистических компетенций, чем его заказчик, что позволяет ему добиваться большей эффективности. Большое значение имеет аутсорсинг в логистической деятельности при импортно-экспортных операциях. В этом случае сторонняя компания осуществляет в интересах заказчика грамотное и быстрое таможенное оформление. Благодаря этому у заказчика нет необходимости самостоятельно заниматься таможенным оформлением, содержать в штате соответствующих специалистов и т.д., в результате чего снижаются его издержки на осуществление импортно-экспортных операций. Спектр услуг таких сторонних логистических операторов и уровень их интеграции с заказчиком значительно различаются. В настоящее время широкое распространение получила пятиуровневая классификация моделей организации логистической деятельности, в соответствии с которой выделяются следующие подходы [40]: 1PL (автономная логистика, при которой у компании есть собственное транспортно-логистическое подразделение), 2PL (традиционная логистика, когда логистические операторы привлекаются для выполнения конкретной грузоперевозки), 3PL (комплексное оказание логистических услуг; к таким логистическим операторам относятся Atlantic Cargo и C.H. Robinson), 4PL (интегрированная система координации цепочек поставок; пример – METRO), 5PL (планирование товаропотока; в этом сегменте работают такие компании, как DHL, Aliexpress и Amazon). Использование сторонних провайдеров логистических услуг для компаний в настоящее время значительно упрощается благодаря появлению на рынке логистических цифровых сервисов, агрегаторов и интеграторов [1], [41], [42]. Отметим, что эта тенденция имеет место и в Российской Федерации, где компании активно прибегают к услугам логистических посредников. Тем не менее, в нашей стране наибольшее распространение получили такие формы сотрудничества заказчика и логистического оператора, как 2PL и 3PL (3PL – DPD, "Совтрансавто", "ЕВРО-СИБ" и пр.), тогда как более тесные модели интеграции пока менее развиты.

3. Однако необходимо подчеркнуть, что аутсорсинг как инструмент повышения эффективности бизнеса имеет определённые ограничения (наиболее существенным из которых является зависимость от внешнего логистического оператора) [43]. Эти ограничения необходимо принимать во внимание при переходе к использованию аутсорсинга. Возможно, именно по этой причине модели аутсорсинга, основанные на глубокой интеграции заказчика и исполнителя, не получили широкого распространения в нашей стране, поскольку российские компании предпочитают сохранять автономию своей деятельности.

4. Экологизация. Для иностранных логистических компаний и потребителей их услуг большое значение имеет минимизация угроз для окружающей среды [44]–[48]. Для достижения этой цели логистические операторы принимают такие меры, как использование экологически чистого транспорта (самокат, велосипед, троллейбус и пр.), более эффективную эксплуатацию транспортных средств на двигателях внутреннего сгорания (например, использование курьерами общественного транспорта вместо личного), разрабатываются единые подходы к анализу и контролю по выбросу вредных веществ [49]–[52]. Существует множество компаний, деятельность которых направлена на разработку различных проектов по защите окружающей среды. DHL является ярким примером компании, которая активно разрабатывает мероприятия по минимизации экологических угроз. Данная организация впервые за всю историю организовала перелёт полностью электрического самолёта. Кроме того, компания DHL в сотрудничестве с одним из заказчиков в США создала систему картонирования, позволяющую подбирать коробки нужного размера индивидуально для каждого товара [53], [54]. Эта модель позволяет устранить избыточный расход картона и сократить объём перевозимых грузов (что, в свою очередь, снижает выбросы в атмосферу). В России логистические компании также стараются обращать внимание на экологические вопросы, в отличие от иностранных предприятий, это направление развития для российских логистических операторов не имеет решающего значения [46], [49], [51]. Отметим, что переход к экологичной модели организации деятельности усложняется для российских логистических компаний ограничениями на импорт высокотехнологичных компонентов, необходимых для производства инновационных транспортных средств [3], [4].

Таким образом, можно заметить, что направления в развитии логистической деятельности в России и зарубежных странах имеют как сходства, так и различия (Табл. 1).

Таблица 1 – Сравнительный анализ тенденций развития логистики в России и в мире

Тенденция	Российская Федерация	Мир
Разработка и внедрение собственных цифровых решений	Высокое значение из-за необходимости замещения иностранных цифровых продуктов, доступ к которому ограничен из-за санкций	Значимо только для крупных логистических компаний, заинтересованных в получении конкурентных преимуществ и формировании своих экосистем
Разработка новых логистических маршрутов	Имеет большое значение из-за необходимости обхода санкций	Имеет ограниченное значение для отдельных маршрутов и связано с обеспечением безопасности перевозок
Формирование собственных транспортно-логистических мощностей	Имеет большое значение из-за отсутствия доступа к международным логистическим сервисам из-за санкций	Тенденция отсутствует
Быстрый рост онлайн-торговли	Имеет высокое значение из-за трансформации потребительских привычек и бизнес-моделей компаний	
Использование логистического аутсорсинга	Имеет место рост сотрудничества с внешними провайдерами логистических услуг, однако в целом вовлечённость этих операторов в деятельность заказчиков пока сравнительно невысока	Тенденция к непрерывному углублению сотрудничества заказчиков и логистических операторов
Экологизация	Важность сравнительно невысока	Имеет большое значение

На существовании различий сказывается разница в накопленном опыте, в условиях ведения деятельности, в экономических и политических отношениях, в имеющихся компетенциях и технологических возможностях. Сходства, напротив, обуславливаются общими тенденциями развития мировой экономики (и, прежде всего, переходом к новому цифровому технологическому укладу). По нашему мнению, те тенденции, которые в настоящее время типичны для мирового рынка логистических услуг, но пока не реализуются в России, в среднесрочной перспективе охватят и нашу страну. Речь идёт в первую очередь об экологизации, значимость которой для российских потребителей постепенно возрастает. Вероятно, логистические операторы из Российской Федерации будут также участвовать и в международных альянсах (такое участие имело место до введения санкций в 2022 г.), однако в настоящее время это сотрудничество затруднено из-за текущей геополитической напряжённости. Мы полагаем, что развитие сотрудничества с новыми внешнеэкономическими партнёрами должно включать в себя и формирование международных логистических альянсов с участием компаний из этих стран.

Выводы. На основе проведённого исследования можно подвести следующие итоги:

- на данный момент российские логистические компании по отдельным направлениям своей деятельности отстают от зарубежных операторов в связи с недостатком опыта и технологических возможностей, спецификой геополитической ситуации и особенностей национального рынка. Необходимо принимать меры по освоению иностранного опы-

та, чтобы обеспечить высокий уровень предоставления логистических услуг в нашей стране;

- важным направлением развития логистического рынка является цифровая трансформация, однако её проведение затруднено из-за санкций. Государству и бизнесу необходимо принимать меры для решения проблем, связанных с существующими ограничениями. Для этого, в частности, можно формировать альянсы российских логистических компаний для разработки национального программного обеспечения и запуска национальных цифровых логистических платформ;

- российским логистическим операторам нужно развивать новые модели предоставления логистических сервисов, чтобы предоставлять потребителям более высокий уровень сотрудничества и более высокую степень интеграции (такие, как 4PL и 5PL), поскольку это позволит заказчикам снизить свои издержки на ведение логистической деятельности;

- санкционные ограничения ведут к необходимости для российских логистических компаний, обслуживающих экспортные и импортные торговые потоки, трансформировать свою деятельность. Более того, эта трансформация охватывает всю российскую логистическую отрасль в целом. Основными задачами, которые должны быть решены в ходе этой трансформации, являются перестройка логистических маршрутов и формирование собственных транспортно-логистических мощностей.

Список использованных источников

1. Матвеев В.В. Роль логистических сервисов в организации торговли / В.В. Матвеев, А.В. Овчинникова // Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право. – 2019. – Т. 29. – № 1. – С. 48-54. – EDN YXJETJ.

2. Бахирева Е.С. Последствия антироссийских санкций для экономики Российской Федерации / Е.С. Бахирева, Ж.А. Никифорова // Журнал У. Экономика. Управление. Финансы. – 2023. – № 2(32). – С. 61-68. – EDN JEYAXR.

3. Капустина И.В. Актуальные проблемы импорта автокомплетирующих / И.В. Капустина, К.А. Григорьева // Фундаментальные и прикладные исследования в области управления, экономики и торговли: Сборник трудов всероссийской научно-практической и учебно-методической конференции, Санкт-Петербург, 30 мая – 02 2022 года. – Санкт-Петербург: Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования "Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого", 2022. – С. 69-74. – EDN SSRWJQ.

4. Капустина И.В. Импорт автокомпонентов как фактор лабильности рынка автомобилестроения / И.В. Капустина, К.А. Григорьева // Beneficium. – 2022. – № 3(44). – С. 49-56. – DOI 10.34680/BENEFICIUM.2022.3(44).49-56. – EDN IWQTQL.

5. Бекмурзаев И.Д. Направления и этапы построения логистических систем на основе использования цифровых технологий / И.Д. Бекмурзаев, А.Х. Курбанов, Т.Х. Курбанов // Экономические и социально-гуманитарные исследования. – 2018. – № 4(20). – С. 5-9. – DOI 10.24151/2409-1073-2018-4-5-9. – EDN YRMKKT.

6. Курбанов А.Х. Оценка перспектив развития логистики в условиях цифровизации экономики и трансформации социальной сферы / А.Х. Курбанов, В.А. Плотников // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2020. – № 3(123). – С. 94-101. – EDN CSPBAC.

7. Курбанов Т. Цифровые логистические технологии: возможные перспективы и риски внедрения в цепи поставок / Т. Курбанов, А. Курбанов, С. Лучкин // Логистика. – 2018. – № 10(143). – С. 16-20. – EDN YLVNFZ.

8. Курбанов Т. Дроны в логистике: опыт ведущих зарубежных и отечественных компаний, перспективы и проблемы применения / Т. Курбанов, Д. Старченко, А. Заикин // Логистика. – 2020. – № 2(159). – С. 26-29. – EDN WLMSTT.

9. Voxberry: официальный сайт. – URL: <https://voxberry.ru/o-kompanii> (дата обращения: 19.02.2024). – Текст: электронный.

10. Корчагина Е.В. Цифровые логистические платформы: подходы к классификации / Е.В. Корчагина // Журнал правовых и экономических исследований. – 2022. – № 2. – С. 13-17. – DOI 10.26163/GIEF.2022.85.79.002. – EDN SCXIJL.

11. Корчагина Е.В. Цифровые логистические платформы: анализ зарубежного опыта / Е.В. Корчагина, К.А. Еремин, Е.В. Видинеева // Журнал правовых и экономических исследований. – 2021. – № 4. – С. 27-31. – DOI 10.26163/GIEF.2021.42.11.004. – EDN TEKSQJ.

12. Корчагина Е.В. Развитие цифровых торговых и логистических платформ: анализ опыта Индии / Е.В. Корчагина, С.Е. Барыкин // Логистика: форсайт-исследования, профессия, практика: материалы II Национальной научно-образовательной конференции,

Санкт-Петербург, 21 октября 2021 года. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2021. – С. 133-139. – EDN SLDSIE.

13. Капранов О. В России будет создана логистическая цифровая платформа / О. Капранов, В. Лобко. – Текст: электронный // ФГБУ "Редакция "Российской газеты": интернет-портал. – URL: <https://rg.ru/2023/12/19/dorogi-poumneiut.html> (дата обращения: 19.02.2024).

14. Барыкин С.Е. Логистическая модель поставки сельхозпродукции из Казахстана в Российскую Федерацию на основе интеграции стран в сфере торговли / С.Е. Барыкин, П.А. Шарапаев, К.К. Лавская // Актуальные проблемы общества, экономики и права в контексте глобальных вызовов: Сборник материалов XV Международной научно-практической конференции, Москва, 18 ноября 2022 года. – Санкт-Петербург: Печатный цех, 2022. – С. 274-282. – EDN GQDLUC.

15. Капустина И.В. Внешняя торговля РФ с КНР: возможности развития / И.В. Капустина, Д. Хэ // Фундаментальные и прикладные исследования в области управления, экономики и торговли: Сборник трудов Всероссийской научно-практической и учебно-методической конференции, в 4 ч., Санкт-Петербург, 01–04 июня 2021 года. Том Часть 3. – Санкт-Петербург: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2021. – С. 135-139. – EDN CQNQSA.

16. Кархова И.Ю. Современные тенденции и проблемы развития международной логистики в России и за рубежом / И.Ю. Кархова // Российский внешнеэкономический вестник. – 2013. – № 6. – С. 90-108. – EDN QJGHYR.

17. Логистический кризис: блокада или временная пробуксовка? / Текст: электронный // ERAI: интернет-портал. – URL: <https://index1520.com/news/logisticheskiy-krizis-blokada-ili-vremennaya-probuksovka/> (дата обращения: 19.02.2024).

18. Кириллова Т.В. Перспективы развития внешнеторговых отношений России с Китаем / Т.В. Кириллова, М.Д. Дорофеева // Фундаментальные и прикладные исследования в области управления, экономики и торговли: Сборник трудов всероссийской научно-практической и учебно-методической конференции, Санкт-Петербург, 30 мая – 02 2022 года. – Санкт-Петербург: Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования "Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого", 2022. – С. 74-78. – EDN JPAUBR.

19. Корчагина Е.В. Анализ торговых связей между Россией и ЮАР / Е.В. Корчагина, Ю.Б. Егерев // Вестник образования и развития науки Российской академии естественных наук. – 2021. – № 2. – С. 32-35. – DOI 10.26163/RAEN.2021.67.98.004. – EDN EGBCLZ.

20. Куликова О.М. Проектирование эффективной логистической цепочки поставок / О.М. Куликова, С.Д. Суворова // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2021. – № 4(126). – С. 122-129. – DOI 10.26726/1812-7096-2021-4-122-129. – EDN VBGKZY.

21. Никифорова Ж.А. Дубай как российский торговый хаб в условиях санкций / Ж.А. Никифорова, Ю.И. Мавлютова // Фундаментальные и прикладные исследования в области управления, экономики и торговли: Сборник трудов Всероссийской научно-практической и учебно-методической конференции. В 8-ми частях, Санкт-Петербург, 15–19 мая 2023 года. Том Часть 4. – Санкт-Петербург: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2023. – С. 244-253. – EDN MJBUBA.

22. Курочкина А.А. Параллельный импорт как условие обеспечения экономической безопасности России / А.А. Курочкина, Ю.Е. Семенова, Т.В. Бикезина // Наука и бизнес: пути развития. – 2022. – № 11(137). – С. 69-72. – EDN UTURYD.

23. Плещенко В.И. Параллельный импорт и челноки: реактуализация старых схем организации товародвижения в условиях санкционных ограничений / В.И. Плещенко // Логистика сегодня. – 2022. – № 3. – С. 180-184. – DOI 10.36627/2500-1302-2022-3-3-180-184. – EDN EWILZY.

24. Еременко Д.Е. Развитие логистического кластера в Мурманской области / Д.Е. Еременко, П.В. Мищенко, С.Д. Суворова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2023. – № 7(73). – С. 49-55. – EDN OKIRHG.

25. Корчагина Е.В. Стратегическое значение Северного морского пути / Е.В. Корчагина, Л.Г. Десфонтейнес // Тенденции развития логистики и управления цепями поставок: сборник статей IV международной научно-практической конференции, Казань, 20–22 сентября 2023 года. – Курск: ЗАО "Университетская книга", 2023. – С. 114-119. – EDN NBXNIL.

26. Суворова С.Д. Совершенствование транспортной инфраструктуры России в условиях геополитической реальности / С.Д. Суворова, О.М. Куликова // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2024. – № 3-2(109). – С. 118-121. – DOI 10.24412/2411-0450-2024-3-2-118-121. – EDN AWHWRG.

27. Как перестраиваются логистические связи с Россией // Rerail.ru: интернет-портал. – URL: <https://www.retail.ru/articles/bolshie-dannye-dlya-regionalnykh-setey-byudzhethnyy-put-v-didzhital/> (дата обращения: 19.02.2024).
28. Бирюков М. FT сообщила о собираемом Россией "теневоом флоте" для обхода нефтяных санкций // Forbes, 03.12.2022. Доступно онлайн по адресу: <https://www.forbes.ru/biznes/482007-ft-soobsila-o-sobiraemom-rossiej-tenevom-flote-dla-obhoda-neftanyh-sankcij>. Проверено 27.02.2024.
29. Егорова К.Д. Формат "dark store": современная реальность ритейла России / К.Д. Егорова, А.С. Платонова, С.Д. Суворова // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2020. – № 7-2(46). – С. 110-113. – DOI 10.24411/2500-1000-2020-10896. – EDN AFTCPF.
30. Еремин К.А. Форматы "e-grocery" и "dark store": развитие на потребительском рынке России / К.А. Еремин, С.Д. Суворова // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2020. – № 12-1(70). – С. 235-238. – DOI 10.24411/2411-0450-2020-11055. – EDN IIZENX.
31. Делендик А.С. Исследование опыта внедрения сервиса доставки продуктов на российский рынок / А.С. Делендик, Е.В. Насаридзе, Т.В. Кириллова // Наука молодых – будущее России: Сборник научных статей 4-й Международной научной конференции перспективных разработок молодых учёных. В 8-ми томах, Курск, 10–11 декабря 2019 года / Ответственный редактор А.А. Горохов. Том 1. Часть 1. – Курск: Юго-Западный государственный университет, 2019. – С. 265-271. – EDN QVLVZI.
32. Курочкина А.А. Трансформация доставки последней мили как метод улучшения клиентского опыта в Российской Федерации / А.А. Курочкина, Е.В. Шевчук, Т.В. Бикезина // Экономика и управление. – 2023. – Т. 29. – № 2. – С. 159-168. – DOI 10.35854/1998-1627-2023-2-159-168. – EDN ILOVHT.
33. Мазурина А.В. Цифровая трансформация логистики "последней мили": теоретический анализ / А.В. Мазурина, Т.В. Степанова // Учёные записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Экономика и управление. – 2022. – Т. 8. – № 4. – С. 50-60. – EDN WCQWHS.
34. Мазурина А.В. Современное состояние рынка экспресс-доставки продуктов питания в условиях цифровой трансформации торгового бизнеса в России / А.В. Мазурина, Т.В. Степанова // Учёные записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Экономика и управление. – 2023. – Т. 9. – № 2. – С. 63-76. – EDN EWNEWO.
35. Митяшин Г.Ю. Влияние проблем внутренней транспортной логистики России на развитие бизнеса / Г.Ю. Митяшин, К.А. Намазов, С.И. Головкина // Неделя науки СПбПУ: Материалы научной конференции с международным участием. Институт промышленного менеджмента, экономики и торговли. В 3-х частях, Санкт-Петербург, 18–23 ноября 2019 года. – Санкт-Петербург: Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования "Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого", 2019. – С. 179-181. – EDN HLEFYU.
36. Корчагина Е.В. Сравнение уровней развития логистики в странах БРИКС и ЕАЭС на основе индекса LPI / Е.В. Корчагина, С.Е. Барыкин // Журнал правовых и экономических исследований. – 2020. – № 3. – С. 156-159. – DOI 10.26163/GIEF.2020.86.68.024. – EDN RRHPCQ.
37. Пирогова О.Е. Бизнес-ассоциации как форма интеграционного образования хозяйствующих субъектов в сфере услуг / О.Е. Пирогова, И.Н. Жилинкова // Актуальные вопросы развития современного общества: Сборник научных статей 4-й Международной научно-практической конференции, Курск, 20 марта 2020 года. – Курск: Юго-Западный государственный университет, 2020. – С. 65-69. – EDN ZMPWXV.
38. Котляров И.Д. Альянс на рынке морских грузоперевозок: выгоды и риски для мировой экономики / И.Д. Котляров // Мир транспорта. – 2015. – Т. 13. – № 1(56). – С. 100-107. – EDN TNZQZL.
39. Котляров И.Д. Проблемы оценки эффективности аутсорсинга / И.Д. Котляров // Вестник Института экономики Российской академии наук. – 2017. – № 6. – С. 87-99. – EDN ZWGUPB.
40. Бойко И.А. Роль 4PL провайдеров в развитии логистического аутсорсинга / И.А. Бойко, А.В. Захаренко, С.Д. Суворова // Неделя науки СПбПУ: Материалы научной конференции с международным участием. Институт промышленного менеджмента, экономики и торговли, Санкт-Петербург, 19–24 ноября 2018 года. – Том Часть 3. – Санкт-Петербург: Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования "Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого", 2018. – С. 164-167. – EDN YSDALB.

41. Сухина К.П. Интеграторы и агрегаторы служб доставки / К.П. Сухина, Т.В. Кириллова // Институты и механизмы инновационного развития: мировой опыт и российская практика: сборник статей 11-й Международной научно-практической конференции, Курск, 13–14 октября 2021 года. – Курск: Закрытое акционерное общество "Университетская книга", 2021. – С. 192-196. – EDN ВРЕАНW.
42. Митяшин Г.Ю. Феномен логистических крауд-платформ в розничной торговле / Г.Ю. Митяшин // Социальная реальность виртуального пространства: Материалы V Международной научно-практической конференции, Иркутск, 25 сентября 2023 года / Под общей редакцией О.А. Полюшкевич. – Иркутск: Иркутский государственный университет, 2023. – С. 266-272. – EDN CZMSHZ.
43. Курбанов А.Х. Аутсорсинг: достижение конкурентных преимуществ или ловушка? / А.Х. Курбанов, Р.А. Князьнеделин, В.А. Плотников // Российское предпринимательство. – 2017. – Т. 18. – № 2. – С. 185-192. – DOI 10.18334/рп.18.2.37362. – EDN ZIUSLR.
44. Экологизация розничной торговли: анализ стратегий / В.В. Бахарев, И.В. Капустина, Г.Ю. Митяшин, Ю.В. Катрашова // Siberian Journal of Life Sciences and Agriculture. – 2020. – Т. 12. – № 5. – С. 79-96. – DOI 10.12731/2658-6649-2020-12-5-79-96. – EDN OJXCXO.
45. Кириллова Т.В. Применение "зелёных" технологий в сфере товарного обращения / Т.В. Кириллова, А.Э. Федотова // Журнал правовых и экономических исследований. – 2023. – № 3. – С. 310-315. – DOI 10.26163/GIEF.2023.78.95.046. – EDN UZRQHG.
46. Корчагина Е.В. "Зелёные" технологии в транспортной логистике: опыт российских компаний / Е.В. Корчагина, А.С. Сергеева // Вестник образования и развития науки Российской академии естественных наук. – 2019. – № 3. – С. 9-13. – DOI 10.26163/RAEN.2019.69.57.002. – EDN RDAJUJ.
47. Лытнева Л.Е. Зелёная логистика в российском продовольственном ритейле / Л.Е. Лытнева // Актуальные экологические проблемы и экологическая безопасность в современных условиях: Сборник статей II международной научно-практической конференции, Саратов, 25–27 октября 2023 года. – Саратов: Саратовский государственный университет генетики, биотехнологии и инженерии имени Н.И. Вавилова, 2023. – С. 275-281. – EDN ZRGAEG.
48. Суворова С.Д. "Зелёная" трансформация бизнеса: решение об устойчивом развитии / С.Д. Суворова, О.М. Куликова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2021. – № 7(57). – С. 85-90. – DOI 10.47581/2021/PS-3/Е.7.57.14. – EDN ITEBBX.
49. Бахарев В.В. Направления экологизации логистики последней мили / В.В. Бахарев, А.Д. Лычакова // Прогрессивная экономика. – 2023. – № 8. – С. 37-51. – DOI 10.54861/27131211_2023_8_37. – EDN VRQVRL.
50. Лычакова А.Д. Проблемы экологичности городской логистики / А.Д. Лычакова // Моделирование и прогнозирование развития отраслей социально-экономической сферы: Сборник научных трудов по материалам Всероссийской научно-практической конференции, Курск, 25 мая 2023 года / Сост. Н.С. Бушина, отв. редактор М.П. Куркина. – Курск: Курский государственный медицинский университет, 2023. – С. 190-195. – EDN SKYNDP.
51. Митяшин Г.Ю. Классификация инновационных решений в области зелёной логистики в розничной торговле / Г.Ю. Митяшин // Логистика: форсайт-исследования, профессия, практика: материалы III Национальной научно-образовательной конференции. В 2 частях, Санкт-Петербург, 28 октября 2022 года / Редколлегия: В.В. Щербаков (отв. ред.) [и др.]. Том Часть 2. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2022. – С. 127-131. – EDN QUPJRG.
52. Осинцев Н.А. "Зелёная" логистика в России и за рубежом: обзор лучших практик / Н.А. Осинцев, А.Н. Рахмангулов // Вестник Ростовского государственного университета путей сообщения. – 2018. – № 3(71). – С. 120-134. – DOI 10.6084/m9.figshare.14134280.v1. – EDN XZOBKX.
53. Набор инструментов для "зелёной" логистики / Текст: электронный // DHL International GmbH. – URL: <https://express.dhl.ru/business/export-online-stores/sovety-v-oblasti-elektronnoy-torgovli/nabor-instrumentov-dlya-zelenoy-logistiki/> (дата обращения: 19.02.2024).
54. Тренды в области логистики и доставки в 2023 году / Текст: электронный // Информационное агентство "РБК": интернет-портал. – URL: <https://companies.rbc.ru/news/TEkcLjxZjR/trendyi-v-oblasti-logistiki-i-dostavki-v-2023-godu/> (дата обращения: 19.02.2024).