



Столыпинский  
вестник

Научная статья

Original article

УДК: 656.078.1

**УПРАВЛЕНИЕ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ЦЕПЕЙ  
И ГРУЗОПОТОКОВ СО ВНЕШНИХ РЫНКОВ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ  
ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ МЕЖОТРАСЛЕВЫХ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ  
КОМПЛЕКСОВ РФ**

MANAGEMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF LOGISTICS CHAINS  
AND CARGO FLOWS FROM FOREIGN MARKETS TO ENSURE THE  
FUNCTIONING OF INTER-INDUSTRY PRODUCTION COMPLEXES OF THE  
RUSSIAN FEDERATION

**Берсенева Владимир Романович**, студент, Самарский Государственный  
Технический Университет (443100 Россия, г. Самара, ул. Молодогвардейская, д.  
244), тел. 8(846) 278-43-11, [b.vovan5533@gmail.com](mailto:b.vovan5533@gmail.com)

**Шпак Елисей Дмитриевич**, студент, Самарский Государственный Технический  
Университет (443100 Россия, г. Самара, ул. Молодогвардейская, д. 244), тел.  
8(846) 278-43-11, [20\\_e\\_03@mail.ru](mailto:20_e_03@mail.ru)

**Гранкина Светлана Валерьевна**, кандидат экономических наук, Самарский  
Государственный Технический Университет (443100 Россия, г. Самара, ул.  
Молодогвардейская, д. 244), тел. 8(846) 278-43-11, [svetav\\_grankina@mail.ru](mailto:svetav_grankina@mail.ru)

**Bersenev Vladimir Romanovich**, student, Samara State Technical University (443100 Russia, Samara, Molodogvardeyskaya str., 244), tel. 8(846) 278-43-11, [b.vovan5533@gmail.com](mailto:b.vovan5533@gmail.com)

**Shpak Elisey Dmitrievich**, student, Samara State Technical University (443100 Russia, Samara, Molodogvardeyskaya str., 244), tel. 8(846) 278-43-11, [20\\_e\\_03@mail.ru](mailto:20_e_03@mail.ru)

**Svetlana Valerievna Grankina**, Candidate of Economic Sciences, Samara State Technical University (443100 Russia, Samara, Molodogvardeyskaya str., 244), tel. 8(846) 278-43-11, [svetav\\_grankina@mail.ru](mailto:svetav_grankina@mail.ru)

**Аннотация:** Евросоюз вместе со своими партнерами в регионе Азии стремятся к тотальной изоляции России в областях торговли и транспорта путем внедрения запретов на вывоз высокотехнологичных продуктов и на ввоз определенных видов продукции из нашей страны. Помимо прямых запретов, также действуют значимые «квзисанкции» - лимиты и барьеры в сфере логистики. Ключевые трудности обусловлены наличием барьеров в сфере логистики международной торговли. Международная политическая нестабильность и санкции западных стран повлекли за собой кардинальные изменения в логистике. Основными проблемами для России будут зависимость от зарубежных компонентов, а также поиск нестандартных маршрутов для переключения направлений экспорта. Самыми пострадавшими от этой ситуации будут логистика, ИТ-сектор, химическая и горнодобывающая отрасли, а также потребители импортных компонентов. Основные риски для российской экономики заключаются в нехватке импорта, нестабильности в поставках оборудования и компонентов. Эти сложности можно решить через использование собственных альтернатив, а также через параллельный импорт из стран-союзников или нелегальные поставки из недружественных государств. Транспортная отрасль должна быстро приспособиться к санкциям, наладить новые маршруты, установить новые логистические связи. Для этого требуется глубокое исследование, которое учтет максимальный комплекс факторов,

оказывающих воздействие на транспортную систему России.

**Abstract:** The European Union, together with its partners in the Asian region, is striving for the total isolation of Russia in the areas of trade and transport by introducing bans on the export of high-tech products and on the import of certain types of products from our country. In addition to direct prohibitions, there are also significant "quasi-sanctions" - limits and barriers in the field of logistics. Key difficulties are due to the presence of barriers in the field of international trade logistics. International political instability and the sanctions of Western countries have led to dramatic changes in logistics. The main problems for Russia will be dependence on foreign components, as well as the search for non-standard routes to switch export directions. The most affected by this situation will be logistics, the IT sector, the chemical and mining industries, as well as consumers of imported components. The main risks for the Russian economy are the lack of imports, instability in the supply of equipment and components. These difficulties can be solved through the use of own alternatives, as well as through parallel imports from allied countries or illegal shipments from unfriendly states. The transport industry must quickly adapt to the sanctions, establish new routes, establish new logistics links. This requires an in-depth study that will take into account the maximum range of factors that affect the transport system of Russia.

**Ключевые слова:** развитие экономики, логистические цепи, санкционные ограничения, межотраслевые комплексы, поставка санкционных товаров, обход санкций.

**Keywords:** economic development, supply chains, sanctions restrictions, intersectoral complexes, supply of sanctioned goods, circumvention of sanctions.

Страны Евросоюза осуществили введение свыше 11000 санкций против России, суммарно разработав 11 пакетов ограничительных мер. Стремление Евросоюза заключается в полной изоляции России от глобальной экономической среды, путем исключения ее из торговых отношений, с намерением провоцировать процессы экономического кризиса. Но возникает сложность в стремлении полностью заблокировать одну из ключевых мировых экономик. Во

всех сферах отечественной экономики, включая область транспортно-логистических услуг, функционируют организации, преодолевающие возникшие трудности. Будущее этих организаций зависит от направлений экспорта и источников импорта, а также от взаимодействия с деловыми партнерами. Некоторые зарубежные поставщики не опасаются санкций и используют услуги российских компаний. В то же время другие испытывают беспокойство из-за возможных дополнительных ограничений и вынуждены активно искать других поставщиков, усиливая так называемый "параллельный импорт". [9, с. 52]

Мировая энергетическая сфера снова возвращается к использованию угля в процессе получения электроэнергии. Западные санкции оказали влияние на приоритеты, связанные с декарбонизацией и принципами ESG. В результате этого России приходится уделять внимание развитию угольной экспортной программы. Примерно 4% доходов от экспорта, поступающих в бюджет Российской Федерации, формируется за счет продажи угля за границу.

Значительную часть перевозок угля обеспечивает ОАО «РЖД» – 44% от общего объема по стране. Введенные санкции ограничивают поставки примерно 62 миллионов тонн угля в год в страны Европейского Союза, и около 40 миллионов тонн в регион Северо-Восточной Азии. В ответ Россия перенаправляет свой угольный экспорт из Евросоюза в альтернативные регионы. Тем не менее, на текущий момент наблюдается нехватка транспортных мощностей в восточном направлении для железнодорожных перевозок.

Ситуация такова, что расценки на аренду судов для доставки угля в Азию через морские порты России выросли в три или даже четыре раза. Следовательно, пересмотр перевозок сырья из Европы на Азию может быть осуществлен только в случае поддержания высоких цен на уголь для энергетики (превышающих 100 долл.США за 1 тонну). Этот шаг также влечет за собой увеличение затрат на перевозку в три раза, и доля транспортных издержек в стоимости угля вырастет с текущих 20% до интервала 30-35%. Несмотря на это, эксплуатация угольных месторождений сохранит свою рентабельность. В настоящее время повышенные цены на уголь обеспечиваются недостатком энергоресурсов в странах

Европейского союза. В будущем спрос на уголь будет иметь место за счет открытия новых угольных теплоэлектростанций в КНР, Индии и других азиатских, а также африканских странах. [4, с. 22]

Примерно через 2-3 года, при текущих ценах, следует ожидать полного изменения направления российских экспортных поставок угля из Европы на Юго-Восточную Азию и Азиатско-Тихоокеанский регион. Повысить эффективность данного процесса возможно путем расширения пропускной способности инфраструктуры Российских железных дорог в направлении морских портов, находящихся на территории Европейской части России.

Для иллюстрации данных перспектив, можно выделить достижение проектной пропускной способности Таманского терминала навалочных грузов. Уже сегодня она оценивается в 50 миллионов тонн в год при ожидаемом росте на 24%.

Такая тенденция будет поддерживаться высокими мировыми ценами на уголь, что обеспечит выгоду при осуществлении поставок. Однако немалые трудности в глобальной морской перевозке и ряд других ограничений могут оказать сдерживающее влияние на этот процесс. Для разрешения данной ситуации рассматривается вариант использования маршрутов отправки угольных грузов через Северный морской путь.

Экономические органы Европейского союза внедрили шестой пакет санкций, направленный в том числе на поэтапное уменьшение его зависимости от российской нефти. При этом, введены временные исключения для поставок сырой нефти в те государства, которые, вследствие своего расположения, лишены реальных альтернатив. [3, с. 1081]

Чтобы перестроить поставки российской нефти в азиатском направлении, нефтепроизводителям доступны два варианта: расширение своих собственных сбытовых филиалов или развитие партнерских отношений с азиатскими торговыми компаниями. И в том, и в другом варианте главная цель - подписание новых договоров и организация перевозки нефти.

В конечном итоге, при условии сохранения потребительского интереса и

разработке эффективной стратегии компаний, санкции Евросоюза не окажут значительного воздействия на объемы поставок нефти из России. Тем не менее, при тотальном разрыве отношений между Евросоюзом и Россией, потребуются продолжительное время на поиск дополнительных танкерных ресурсов. Эта сложность усугубится необходимостью для Евросоюза привлекать суда, чтобы заполнить мощности, которые ранее поставлялись из России. В дополнение к этому, изменение логистических структур Евросоюза также потребует длительного времени, что обуславливает нецелесообразность полного тотального разрыва деловых отношений. [1, с. 48]

Торговля между Россией и КНР в 2022 году выросла приблизительно на 30%. При этом, экспортные потоки из России включают уголь, нефть, лесные ресурсы, оборудование, зерно, а импорт - потребительские товары, комплектующие и ряд прочей продукции.

Россия активно переадресует поставки угля из стран Европейского союза в азиатские регионы. Реализация этого процесса сопровождается весьма непростыми вопросами логистики, но в 2023 году можно ожидать активизации пропускных точек между Россией и КНР.

Примером такого развития является окончание возведения ж/д моста через реку Амур в КНР, который в состоянии обрабатывать от 2 до 5 миллионов тонн грузов. По прогнозам Российских железных дорог, в 2023 году объем перевозок может вырасти до 10 миллионов тонн. С появлением всех новых объектов, мощности моста возрастут до 24 миллионов тонн в обоих направлениях.

Данное сооружение станет катализатором для развития новых производственных и логистических центров. Учитывая перемену направления грузовых потоков, включая товары, подвергшиеся санкциям и увеличение количества логистических заказов в восточном направлении, мост обеспечит возможность для российских организаций создавать новые логистические связи. В дополнение, он сможет эксплуатироваться с целью поставок транзитных грузов из прочих государств. Примерный срок окупаемости инвестиций на возведение ж/д моста оценивается в 7-9 летний период. Это строительство будет

способствовать существенному увеличению грузовых перевозок между Россией и КНР. [6, с. 100]

Примечательно, что сфера транспорта и логистики переживает один из наиболее сложных стадий развития своей истории на как на внутреннем, так и на глобальном уровнях. По мере появления новых свободных ниш, будут появляться новые компании, что в конечном итоге позволит России укрепить свой статус на мировой арене, благодаря разработке новых логистических связей, полностью независимых от западных партнеров.

Режим экономических ограничений способствует активному поиску альтернативных маршрутов и каналов для организации движения товаров, включая товары, имеющие важное значение для развития межотраслевого производства. Например, в отрасли судоходства российские предприятия нацеливаются на установление партнерских отношений с представителями государств-союзников для создания новых транспортных каналов перевозки исключительно российских товаров. Главной задачей здесь является обнаружение новых рынков сбыта и развитие альтернативных коммуникационных траекторий.

Данные стратегии находятся на стадии экспертизы со стороны исследователей и различных экспертов. Они подвергаются всестороннему исследованию, с подробным анализом потенциала изменения логистической системы.

Развивается концепция мультимодальной логистики. Идеи о преобразовании маршрутов поставок с использованием разных типов транспорта акцентируют внимание на периоде окупаемости перевозок, выборе оптимальных маршрутов и определении местоположения логистических элементов.

Таким образом, можно подчеркнуть, что наибольшая актуальность заключается в изменении текущих логистических сетей и стратегий путем вовлечения новых игроков, а также применения новых подходов к взаимодействию между различными типами транспорта. Подобные логистические технологии, известные как "параллельные", обретают смысл в рамках возможности смягчения негативных последствий санкций в отношении России и

в сохранении отношений с внешнеторговыми партнерами благодаря применению новых логистических стратегий. [8, с. 44]

Согласно информации, представленной в Forbes, новая российская логистическая система, значительно превосходит по эффективности и качеству модель, существовавшую до введения санкционного режима в конце 2022 года.

Перевод внешних траекторий перевозок обуславливает внесение коррекций в схемы внутренней логистики с целью более выгодного распределения товарных потоков, включая санкционную продукцию, которая имеет важное значение для российской многопрофильной промышленности. В настоящее время наблюдается возрастание интереса к товарам, производимым российскими компаниями. Эта тенденция началась с 2014 года, так как решение определенных компаний о прекращении своей деятельности в нашей стране создало свободное пространство на рынке и предоставило российским компаниям возможность занять эти ниши для спроса и импортозамещения.

Сложности в сфере поставки наблюдаются на границе с европейскими странами, где запрещено движение автотранспорта с российскими номерами. Водители вынуждены выбирать альтернативные маршруты, включая транзит через Беларусь.

Авиамаршруты предоставляют возможность связи через воздушное пространство государств-союзников, включая, к примеру, Армению, Таджикистан и другие страны.

В области морских перевозок возникают определенные трудности из-за отказа контейнерных компаний сотрудничать с российскими предприятиями, что, в свою очередь, приводит к задержке грузов и необходимости покрытия складских издержек.

Многочисленные эксперты утверждают, что железнодорожное сообщение в Юго-Восточную Азию является наиболее оптимальным логистическим вариантом.

Странами-союзниками России, также пострадавшими от западных санкций, являются Иран, Венесуэла, Северная Корея и другие государства. Они прилагают



усилия для выработки тактики с целью устранения негативных последствий санкций. В этом контексте они работают через структуры, известные как "черные рыцари", которые занимаются оплатой импорта, перевозки и экспорта товаров. В дополнение к этому, Россия предложила формирование единой информационной платформы, в которой будут данные о различных логистических союзах стран-участниц ШОС.

На сегодняшний день иностранные участники логистических процессов активно работают в трех ключевых направлениях для формирования новых логистических цепочек: [10, с. 506]

1. «Казахстан». Эта страна входит в состав ЕАЭС, что упрощает работу с документами, однако состояние инфраструктуры в сфере логистики не соответствует растущим требованиям.

2. «Грузия». Территория Грузии служит маршрутом для транспортировки разнообразных товаров, поступающих из Ирана, Азербайджана и различных европейских государств. Тем не менее, состояние инфраструктуры также находится на относительно невысоком уровне, что препятствует эффективной работе с грузовыми потоками с требуемой интенсивностью.

3. «Турция». Эта страна занимает важное место в экспорте товаров в Россию. Она также служит ключевым пунктом для движения товарных потоков из стран Ближнего Востока и Европы, включая товары, подпадающие под санкции, которые нужны для поддержания межотраслевого производства в России. В этом контексте имеются разные транспортные маршруты, включая судоходные до порта Новороссийска и автомобильные в Грузию.

Помимо этого, с другими государствами, с которыми РФ поддерживает отношения, сотрудничество находится на минимальном уровне. Авиасообщение имеется с Гонконгом и Китаем, в то время как товары из Европы направляются через альтернативные транспортные маршруты. В морской сфере используются маршруты через Черное и Каспийское моря, а также и дальневосточные направления. Для товарных потоков, включая санкционные позиции, важные для межотраслевого производства, предпочтение отдается наземным маршрутам,

проходящим через новые транспортные трассы. [2, с. 35]

Точное время доставки товаров в пункт назначения чрезвычайно тяжело предсказать, так как данный период часто подвергается существенным изменениям. Такие задержки могут быть вызваны различными факторами, и не всегда это связано с ограничениями, установленными Европейским союзом. Очень часто нарушения происходят из-за высокой нагрузки на логистическую инфраструктуру, не спроектированную для интенсивной обработки грузовых потоков, включая санкционные товары для развития межотраслевого производства.

Следует отметить, что железнодорожные маршруты в Китай не обеспечивают возможность интенсивной транспортировки большого количества грузов. Схожие трудности наблюдаются и на местах таможенного контроля, особенно в контексте Грузии и ряда других стран.

Большинство из государств, сотрудничающих с Россией в сфере логистики, испытывают беспокойство относительно возможных реакций со стороны США, но при этом стремятся сохранить финансовый поток, генерируемый сервисными услугами. В данной связи весьма важными являются задачи поиска и формирования наилучших логистических связей.

На заседании конгресса, посвященного развитию логистической инфраструктуры, активно обсуждались "окна возможностей", открытые в настоящее время перед отечественными предприятиями. Уход ряда серьезных конкурентов с рынка дает возможность для экономического роста, аналогично тому, как запрет на импорт продуктов питания из Евросоюза после 2014 года повлиял на развитие агропромышленного комплекса. В рамках внешнеторгового сотрудничества, ограничение доступа российских предприятий на крупные рынки Западных стран обязательно должно вызывать повышение интенсивности поставок отечественных товаров на альтернативные рынки, будь то уже устоявшиеся или новые. После обеспечения начальной стабилизации ситуации следует модернизировать транспортно-логистическую инфраструктуру с учетом изменений в структуре грузоперевозок. В этом контексте имеются весьма важные

и актуальные вопросы. [5, с. 150]

При разрыве деловых отношений Евросоюза с Россией и блокировке любых вариантов транспортно-логистического сообщения, стоит задуматься о смене направления на Восток, в сторону КНР. Тем не менее, даже если КНР выразит готовность компенсировать России все санкционные ограничения, будет ли достаточно у нее логистических ресурсов, чтобы воспользоваться этой возможностью?

Перенос логистики данным направлением подразумевает не только инвестиции, но и многолетние усилия в развитии транспортной инфраструктуры. Какой размер инвестиций потребуется? Власти должны дать четко понять, что возвращение к старым путям невозможно, и указать на важность развития новых логистических алгоритмов. Но почему это стоит делать? И даже если санкции будут сняты, почему Россия больше не должна возвращаться к предыдущим схемам?

Формирование оптимальных международных транспортных коридоров - представляет сложную задачу. Автомобильные перевозки на большие расстояния между КНР и Евросоюзом неэффективны, так как железнодорожные маршруты на порядок дешевле. Постоянные потоки автомобилей также могут нанести ущерб окружающей среде. Может быть, целесообразно провести экономико-логистическую экспертизу?

Прогнозируется, что значительная часть поставок с Запада будет перераспределена в восточном направлении. Возникают сомнения относительно скорости, с которой это можно будет осуществить, и готовности транспортной инфраструктуры к такой масштабной трансформации. Необходимо тщательное технико-экономическое и логистическое обоснование. [7, с. 94]

### **Выводы**

Будущее развитие нашей страны, в условиях наложенных санкций, невозможно без модернизации транспортной инфраструктуры. Но повышение скорости модернизации, высокая сложность взаимосвязей в области транспорта, делает стандартное управление инфраструктурой все менее применимым. Имеет

высокую актуальность научное и экспертное обоснование новой стратегии. Рассмотренный в рамках исследования подход направлен на развитие транспортной инфраструктуры, чтобы обеспечить прогресс России в условиях санкционного давления.

Предложенный инновационный подход успешно апробирован в процессе обоснования экономического развития России, а также в ОАО «РЖД». Применение данного метода, в частности, обеспечило сокращение расходов на обновление БАМ на сумму 5,28 млрд рублей. Разработанные на базе этой концепции мероприятия успешно применены в процессе поставки оборудования на общую сумму 1,63 млрд рублей для регионального менеджмента железных дорог и газопроводов. Это свидетельствует о том, что применение данного подхода к долгосрочному развитию транспортной инфраструктуры способствует росту благосостояния населения, улучшению экономических показателей России, даже в условиях сохраняющегося санкционного воздействия.

#### Список литературы

1. Абрамян, А. Э. Концепция устойчивого развития на примере современного транспортно-логистического комплекса / А. Э. Абрамян, А. В. Ревенкова, Н. В. Капустина // МОСКВА: ООО "Научно-издательский центр Инфра-М", 2022. – С. 46-50.
2. Ботнарюк, М. В. Модель устойчивого развития логистических предприятий в цифровой среде / М. В. Ботнарюк, А. А. Гурьева // Логистика. – 2023. – № 5(198). – С. 33-37.
3. Вострикова, Е. О. Транспортно-логистическая инфраструктура как фактор устойчивого развития региона / Е. О. Вострикова, А. П. Мешкова // Экономическая безопасность. – 2022. – Т. 5, № 3. – С. 1073-1092.
4. Дмитриев, А. В. Цифровые экосистемы транспортно-логистического обслуживания в условиях устойчивого развития / А. В. Дмитриев, В. А. Нос // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). – 2022. – № 3(79). – С. 18-25.
5. Осинцев, Н. А. Многокритериальный анализ как инструмент ранжирования

- зелёных технологий в логистических цепях грузопотоков / Н. А. Осинцев, А. Н. Рахмангулов // Ростов-на-Дону: Ростовский государственный университет путей сообщения, 2022. – С. 148-151.
6. Пшукова, К. А. Формирование механизмов устранения потерь для устойчивого развития транспортно-логистических систем / К. А. Пшукова // Транспортное дело России. – 2022. – № 2. – С. 99-101.
7. Скороход, А. Ю. ESG-риски и устойчивое развитие компаний транспортно-логистической сферы / А. Ю. Скороход // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2023. – № 3-1(141). – С. 91-97.
8. Смагина, С. А. Инновационные концепции развития логистических услуг по перевозке грузов в цепи поставок / С. А. Смагина, Н. В. Власова, А. Е. Меньшиков // Молодая наука Сибири. – 2022. – № 3(17). – С. 41-46.
9. Современные тренды развития транспортно-логистической системы России с учетом внешних вызовов и трансформаций внутреннего рынка / О. А. Пястолов, Э. А. Арустамов, С. А. Демурия, М. В. Кравченко // Отходы и ресурсы. – 2023. – Т. 10, № 1. – С. 45-56.
10. Транспортно-логистическая инфраструктура как фактор устойчивого развития региона / Э. З. Батманов, Н. Э. Алимагомедова, К. М. Батманова, Р. М. Расулов // Экономика и предпринимательство. – 2023. – № 4(153). – С. 504-507.

### References

1. Abramyan, A. E. The concept of sustainable development on the example of a modern transport and logistics complex / A. E. Abramyan, A. V. Revenkova, N. V. Kapustina // MOSCOW: Scientific Publishing Center Infra-M LLC , 2022. – pp. 46-50.
2. Botnaryuk, M. V. Model of sustainable development of logistics enterprises in the digital environment / M. V. Botnaryuk, A. A. Guryeva // Logistics. – 2023. – No. 5(198). – pp. 33-37.
3. Vostrikova, E. O. Transport and logistics infrastructure as a factor in the

- sustainable development of the region / E. O. Vostrikova, A. P. Meshkova // Economic security. – 2022. – Т. 5, No. 3. – P. 1073-1092.
4. Dmitriev, A. V. Digital ecosystems of transport and logistics services in conditions of sustainable development / A. V. Dmitriev, B. A. Hoc // Bulletin of the Rostov State Economic University (RINH). – 2022. – No. 3(79). – P. 18-25.
  5. Osintsev, N. A. Multi-criteria analysis as a tool for ranking green technologies in logistics chains of cargo flows / N. A. Osintsev, A. N. Rakhmangulov // Rostov-on-Don: Rostov State Transport University, 2022. – P. 148-151.
  6. Pshukova, K. A. Formation of mechanisms for eliminating losses for the sustainable development of transport and logistics systems / K. A. Pshukova // Transport business of Russia. – 2022. – No. 2. – P. 99-101.
  7. Skorokhod, A. Yu. ESG risks and sustainable development of companies in the transport and logistics sector / A. Yu. Skorokhod // News of the St. Petersburg State Economic University. – 2023. – No. 3-1(141). – pp. 91-97.
  8. Smagina, S. A. Innovative concepts for the development of logistics services for the transportation of goods in the supply chain / S. A. Smagina, N. V. Vlasova, A. E. Menshikov // Young Science of Siberia. – 2022. – No. 3(17). – pp. 41-46.
  9. Modern trends in the development of the transport and logistics system of Russia taking into account external challenges and transformations of the internal market / O. A. Pyastolov, E. A. Arustamov, S. A. Demuria, M. V. Kravchenko // Waste and resources. – 2023. – Т. 10, No. 1. – P. 45-56.
  10. Transport and logistics infrastructure as a factor in the sustainable development of the region / E. Z. Batmanov, N. E. Alimagomedova, K. M. Batmanova, R. M. Rasulov // Economics and Entrepreneurship. – 2023. – No. 4(153). – pp. 504-507.

© Берсенов В.Р., Шпак Е.Д., Гранкина С.В., 2023 Научный сетевой журнал «Столыпинский вестник» №10/2023.

**Для цитирования:** Берсенов В.Р., Шпак Е.Д., Гранкина С.В. УПРАВЛЕНИЕ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ЦЕПЕЙ И ГРУЗОПОТОКОВ СО ВНЕШНИХ РЫНКОВ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ МЕЖОТРАСЛЕВЫХ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ КОМПЛЕКСОВ РФ // Научный сетевой журнал «Столыпинский вестник» №10/2023.