



Strategy  
Partners

# Фокус на Восток:

тренды и прогноз развития  
рынка грузоперевозок России



ИССЛЕДОВАНИЕ



Research HUB  
Strategy Partners

2024

## СОДЕРЖАНИЕ

---

ВВЕДЕНИЕ	3
РАЗВОРОТ НА 180°: КАК ИЗМЕНИЛАСЬ ВНЕШНЯЯ ТОРГОВЛЯ РОССИИ	5
ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ ИНДУСТРИИ ГРУЗОПЕРЕВОЗОК	14
ИНФРАСТРУКТУРНЫЙ СУВЕРЕНИТЕТ: ВОПРОС ВЫЖИВАНИЯ	44
РАЗВИТИЕ ТРАНСПОРТНЫХ КОРИДОРОВ: СНИЖЕНИЕ РИСКОВ	54
«ЦИФРА» И НОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ: ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ	65
КАДРОВЫЙ ДЕФИЦИТ: ПУТИ РЕШЕНИЯ	68
НОВЫЕ ТОЧКИ РОСТА: ПОТЕНЦИАЛ «БОЛЬШОГО ВОСТОКА»	74
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	80
ПРИМЕЧАНИЯ	83
О КОМПАНИИ	85

---



## ВВЕДЕНИЕ

“ В последние два года российская индустрия грузоперевозок столкнулась с масштабной трансформацией, обусловленной изменениями на геополитической арене и глобальными экономическими тенденциями. Одним из ключевых направлений этих изменений стал «разворот на Восток» — усиление сотрудничества со странами Азии, в первую очередь с Китаем. Этот тренд уже оказал значительное влияние на отрасль и, несомненно, будет только укрепляться в будущем.

Хотя Китай занимает центральное место в этом «развороте», потенциал для развития взаимоотношений с другими странами Азии и глобального Юга остается значительным. Это открывает перед российскими компаниями новые возможности, но также ставит ряд вызовов, связанных с необходимостью модернизации инфраструктуры, развитием альтернативных транспортных коридоров и решением других системных проблем отрасли.

В данном исследовании представлена оценка текущего состояния сферы грузоперевозок, рассмотрены вызовы и возможности на пути дальнейшего разворота на Восток, сформулированы долгосрочные приоритеты транспортно-логистической отрасли.

Надеемся, что исследование вызовет у вас интерес и, как всегда, будем благодарны за вашу обратную связь.



**Алексей Волоснов**

партнер практики  
«Машиностроение  
и технологии» Strategy  
Partners



**Максим Шишков**

директор по  
стратегическому  
маркетингу ГК «Дело»

“ В российской экономике и логистике непрерывно происходят структурные сдвиги. Сложившиеся производственно-хозяйственные связи между участниками непрерывно меняются, возникают новые локальные так называемые черные лебеди.

В данном исследовании рассматриваются текущее состояние и динамика развития транспортного сектора России, позволяющие сформировать комплексное видение проблемных вопросов, а главное, возможностей для дальнейшего повышения эффективности системы и раскрытия огромного транспортного потенциала страны.

## ПРАВА НА ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КОНТЕНТА

Данное исследование было подготовлено АО «СПГ» (Strategy Partners) совместно с ГК «Дело» исключительно в целях информации. АО «СПГ» не гарантирует точности и полноты всех сведений, содержащихся в исследовании.

Настоящим уведомляем вас о том, что это исследование или любая его часть не предназначены для копирования, распространения или тиражирования любыми способами без предварительного письменного разрешения АО «СПГ» и ГК «Дело».

При отсылке к данным исследования упоминание АО «СПГ» и ГК «Дело» обязательно.

Информация, представленная в этом исследовании, не должна быть прямо или косвенно истолкована как информация, содержащая рекомендации по дальнейшим действиям по ведению бизнеса.

Все мнения и оценки, содержащиеся в данном исследовании, отражают мнение авторов на день публикации и могут быть изменены без предупреждения.

АО «СПГ» и ГК «Дело» не несут ответственности за какие-либо убытки или ущерб, возникшие в результате использования любой третьей стороной информации, содержащейся в данном исследовании, включая опубликованные мнения или заключения, а также за последствия, вызванные неполнотой представленной информации.

Информация, представленная в настоящем исследовании, получена из открытых источников и в ходе проведения экспертных интервью. Задачи, поставленные и решаемые в настоящем исследовании, являются общими и не могут рассматриваться как комплексное исследование рынка того или иного товара или услуги.

Все мнения, выводы и оценки, содержащиеся в настоящем исследовании, действительны на дату его составления. По любым вопросам, связанным с использованием нашего контента, пишите по адресу: [inbox@strategy.ru](mailto:inbox@strategy.ru).



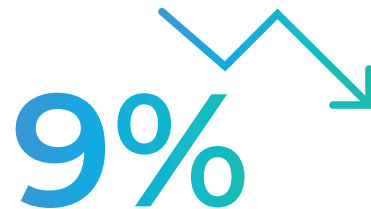
# РАЗВОРОТ НА 180°: КАК ИЗМЕНИЛАСЬ ВНЕШНЯЯ ТОРГОВЛЯ РОССИИ



## РАЗВОРОТ НА 180°: КАК ИЗМЕНИЛАСЬ ВНЕШНЯЯ ТОРГОВЛЯ РОССИИ

В период 2022–2024 гг. Россия столкнулась с беспрецедентным количеством **ограничений**, введенных странами, представляющими «западный блок». Многие внешнеэкономические связи были разорваны, европейские компании стали уходить из России, а отечественный бизнес начал в ускоренном порядке искать партнеров в других регионах мира, прежде всего в Китае.

В 2023 г. **внешнеторговый оборот России снизился на 9%** в денежном выражении по сравнению с показателями 2021 г. При этом совокупный экспорт России снизился в 2023 г. на **14%** по сравнению с 2021 г., а импорт вырос на **1%**.



**снижение внешне-  
торгового оборота  
России в 2023 г.  
по сравнению  
с показателями 2021 г.**

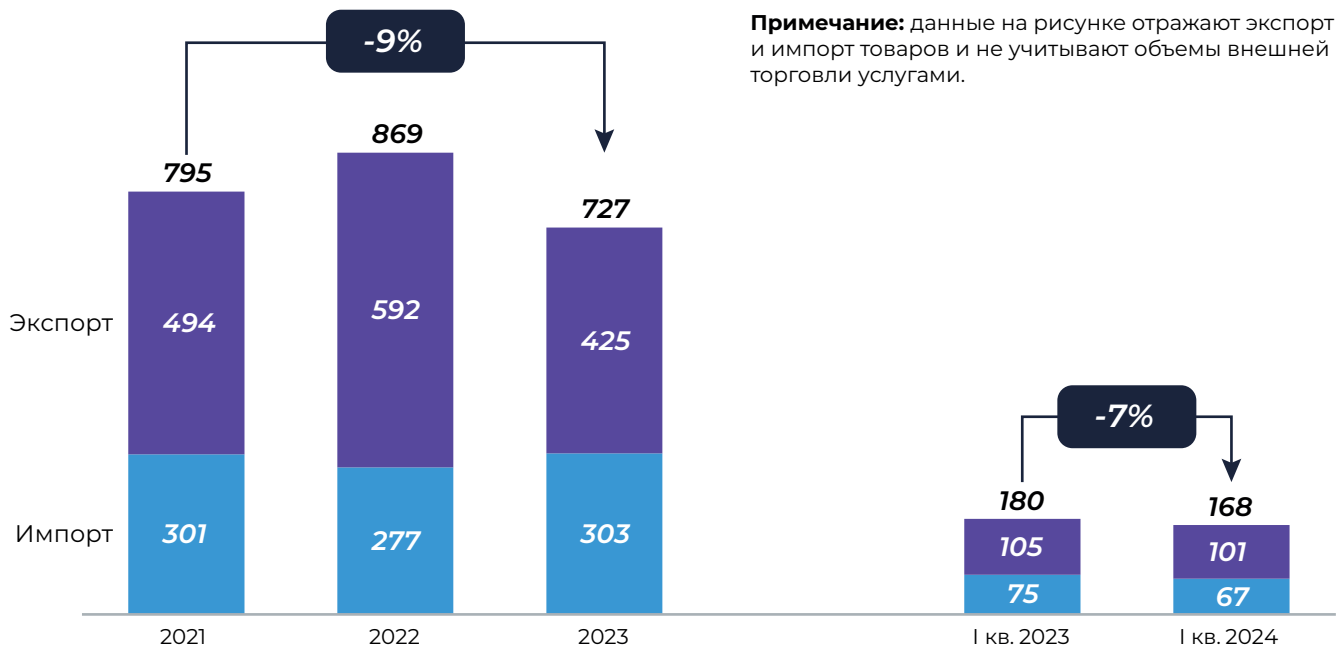
**Алексей Гагаринов**  
генеральный директор  
C-Shipping LLC



*В 2022 г. ситуация оказала серьезное воздействие на многие сферы, включая грузоперевозки, но к концу года появились признаки изменения ситуации в лучшую сторону. Уже в конце 2022 г. начали появляться новые морские контейнерные линии, сделавшие пробные прямые судозаходы в Санкт-Петербург. К середине 2023 г. ситуация в контейнерных морских грузоперевозках начала активно развиваться. Наши основные направления — Китай и Индия — к тому времени были представлены рядом контейнерных операторов, почти все они из числа недавно созданных для работы с российским рынком. Хотя преодоление ситуации было психологически и финансово сложным, бизнес быстро справился с вызовами и адаптировался к новым условиям.*

Если еще в 2021 г. страны ЕС были ключевым рынком сбыта российской продукции, прежде всего энергоресурсов, то уже в 2023 г. для российских экспортеров рынок ЕС по значимости сравнялся со странами Ближнего Востока (с поправкой на различные схемы реэкспорта). Российский экспорт в ЕС сократился практически по всем основным товарным группам, а по некоторым категориям практически сошел на нет. Основные статьи экспорта в ЕС, продукция ТЭК и драгоценные камни и металлы, показали снижение на **73** и **95%** соответственно в 2023 г. относительно показателей 2021 г.

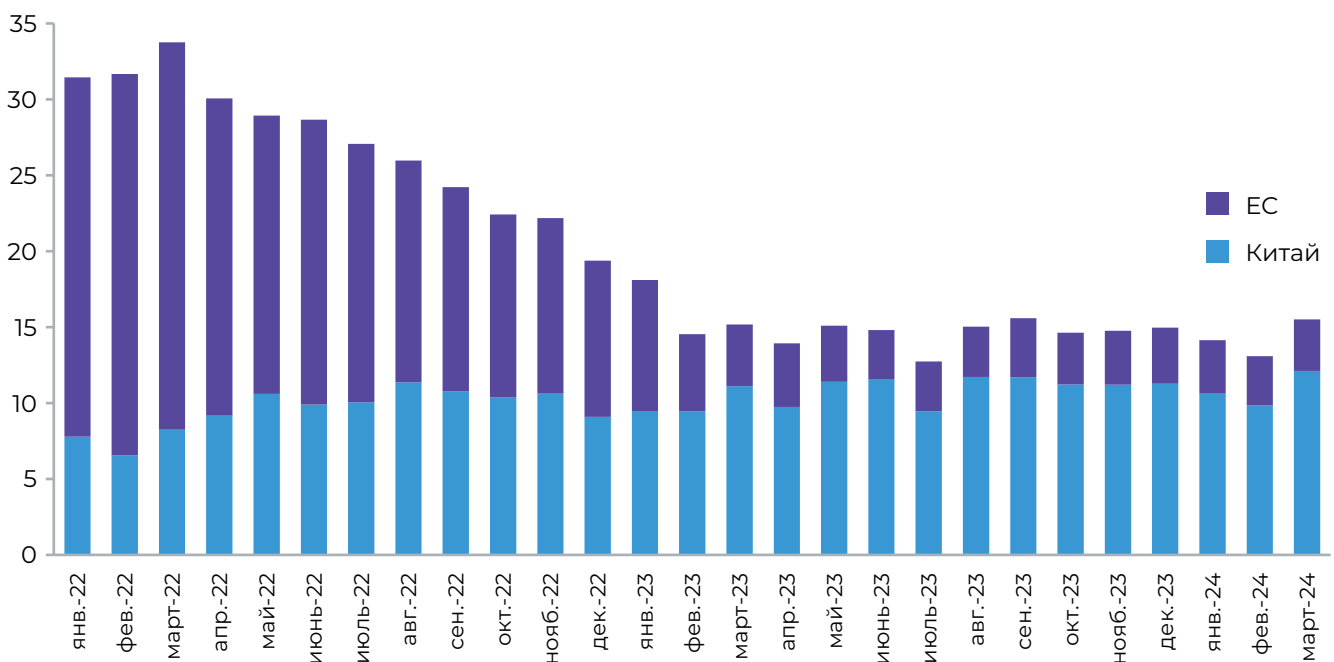
## Динамика внешнеторгового оборота России, 2021 г. — I кв. 2024 г., млрд долларов США



Источники: ЦБ РФ, анализ Strategy Partners

## Экспорт РФ в ЕС и Китай в 2022–2024 гг., млрд долларов США

\* ЕС, включая Великобританию



Источники: ITC TradeMap, Главное таможенное управление Китая, анализ Strategy Partners

## Структура экспорта РФ по основным группам товаров в ЕС и Китай в 2021 и 2023 гг., млрд долларов США

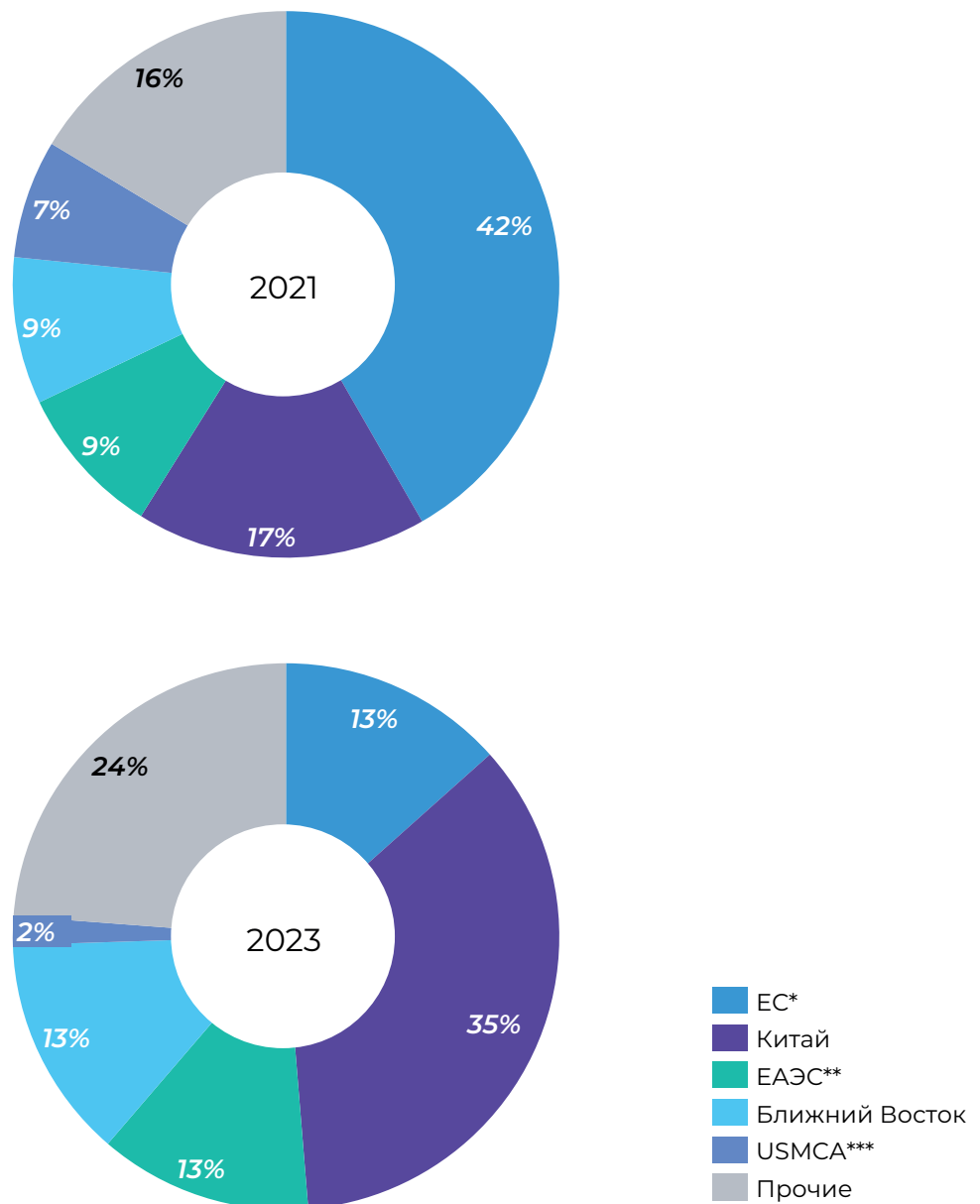
Наименование группы товаров (код ТН ВЭД)	ЕС			Китай		
	2021	2023	23/21	2021	2023	23/21
Минеральное топливо, нефть и нефтепродукты (27)	133,3	36,0	-73,0%	55,7	96,5	73,3%
Драгоценные или полудрагоценные камни, драгоценные металлы, изделия из них (71)	22,9	1,2	-94,6%	2,4	10,5	328,0%
Черные металлы, сталь и железо (72)	9,6	3,2	-66,5%	2,5	1,9	-25,2%
Древесина и изделия из нее (44)	4,2	0,0	-99,4%	4,1	3,2	-22,4%
Алюминий и изделия из него (76)	2,8	1,6	-45,1%	1,1	3,2	202,6%
Медь и изделия из нее (74)	2,7	0,7	-73,6%	3,9	3,2	-18,1%
Руда и шлак (26)	2,4	0,2	-91,3%	4,3	4,4	3,6%
Удобрения (31)	2,4	1,6	-32,1%	0,8	1,3	69,6%
Никель и изделия из него (75)	2,3	1,8	-21,0%	1,0	1,2	19,4%
Органические химикаты (29)	2,0	0,3	-87,2%	0,3	0,7	111,8%
Пластмассы и изделия из них (39)	1,8	0,1	-96,9%	0,6	0,5	-20,8%
Каучук, резина и изделия из них (40)	1,7	0,3	-81,3%	0,3	0,7	158,5%
Машины и оборудование (84, 85)	1,8	0,9	-50,0%	0,6	0,8	33,3%
Рыба и ракообразные, моллюски и другие водные беспозвоночные (03)	0,7	0,9	27,2%	1,9	2,9	55,9%
Бумага, картон и изделия из них (48)	0,7	0,0	-98,3%	0,6	0,9	35,1%
Изделия из железа и стали (73)	0,5	0,0	-97,3%	0,0	0,3	580,0%
Стекло и изделия из него (70)	0,4	0,0	-94,4%	0,0	0,0	54,7%
Зерновые (10)	0,4	0,5	26,8%	0,1	0,3	281,1%

Источники: ITC TradeMap, анализ Strategy Partners



География российского экспорта сместилась в южном и восточном направлениях. Основными импортерами отечественных зерновых являются страны Африки и Ближнего Востока, в части нефти произошло замещение стран ЕС на Индию и Китай, среди потребителей металлов преобладают страны Центральной и Южной Америки, а также Турция, уголь чаще всего закупают страны Юго-Восточной и Южной Азии.

### Структура экспорта РФ по странам в 2021 и в 2023 гг., % от долларов США



\* ЕС, включая Великобританию.

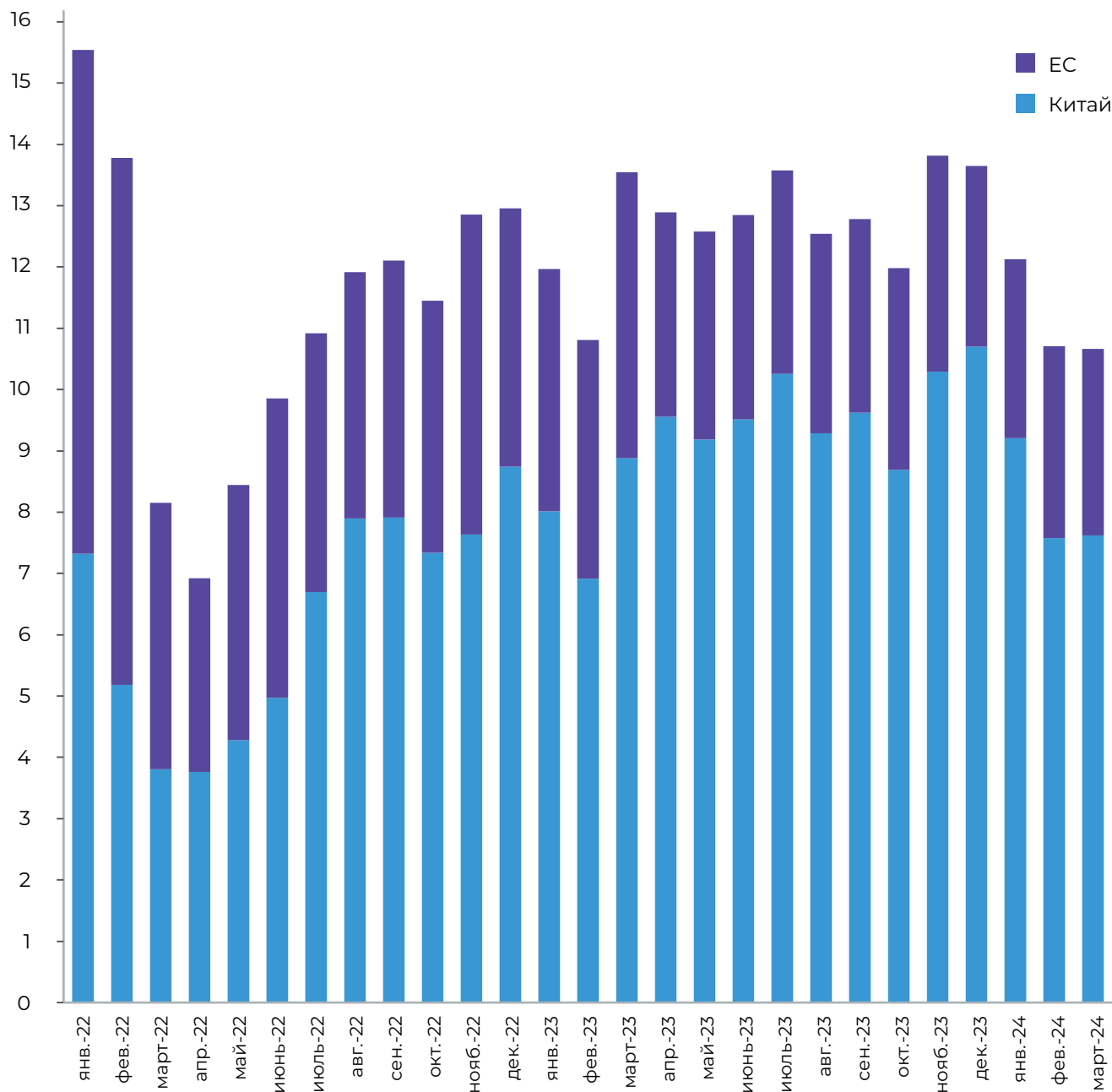
\*\* ЕАЭС — Евразийский экономический союз, международная организация региональной экономической интеграции, включает Армению, Беларусь, Казахстан, Кыргызстан.

\*\*\* USMCA (от англ. Agreement between the United States of America, Mexico, and Canada) — соглашение о свободной торговле между Канадой, США и Мексикой, заменившее в 2020 г. Североамериканское соглашение о свободной торговле (NAFTA).

**Источники:** ITC TradeMap, открытые источники, анализ Strategy Partners

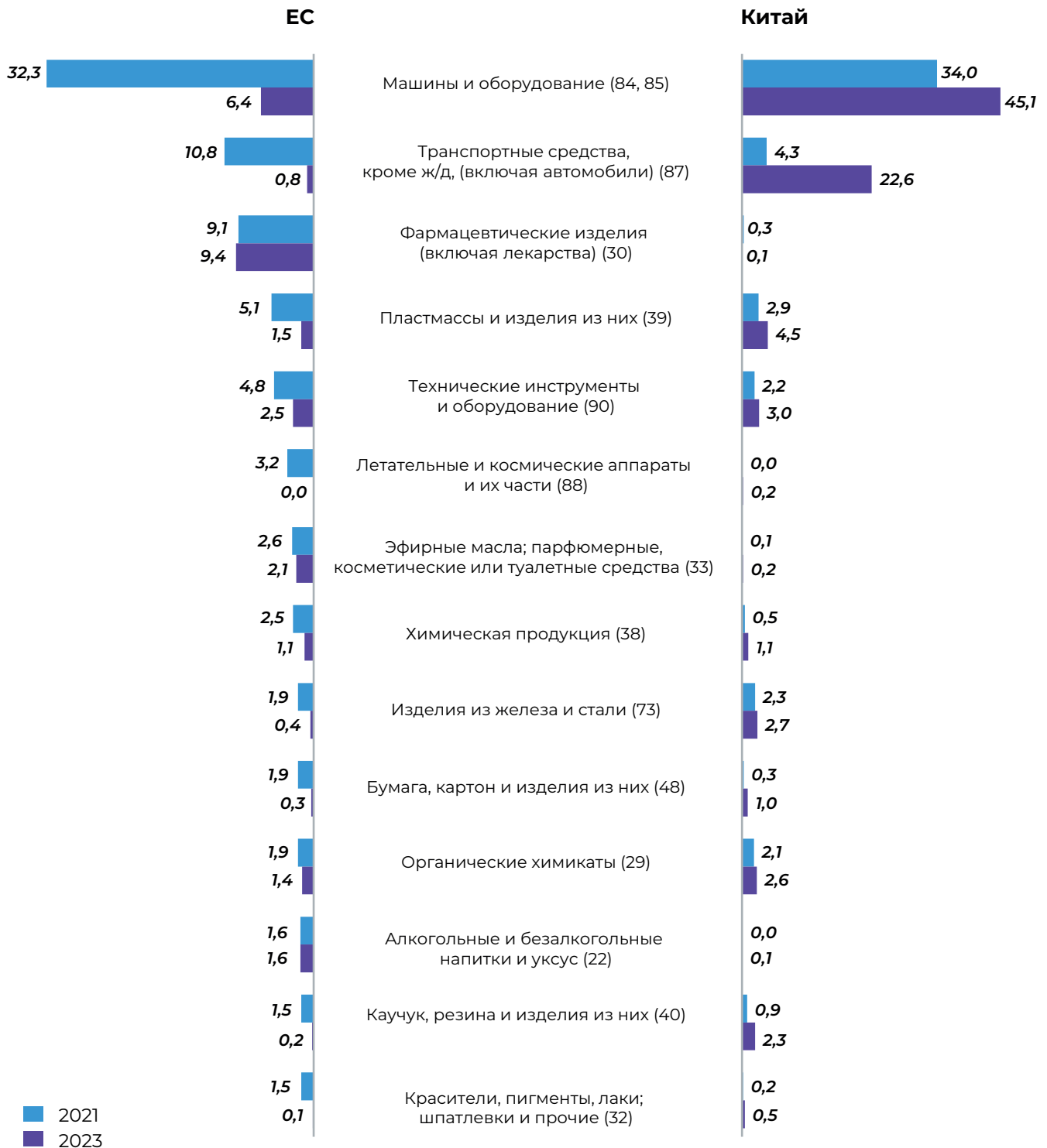
В импортных поставках также произошли существенные изменения. Падение импорта из недружественных стран, включая ЕС, было компенсировано ростом поставок из Китая и прочих дружественных и нейтральных государств. В результате роль основного источника импорта от ЕС перешла к Китаю с увеличением его доли в импорте с **25** до **53%**, а доля ЕС и Великобритании в российском импорте снизилась с **36%** в 2021 г. до **19%** в 2023 г.

### Импорт РФ из ЕС и Китая в 2022–2024 гг., млрд долларов США



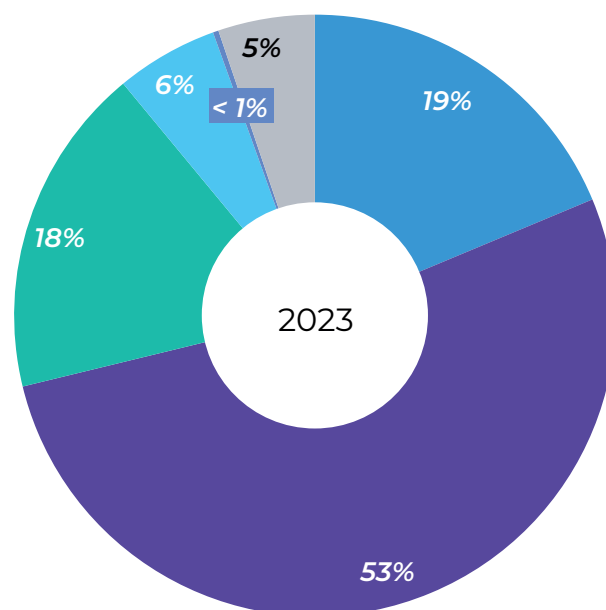
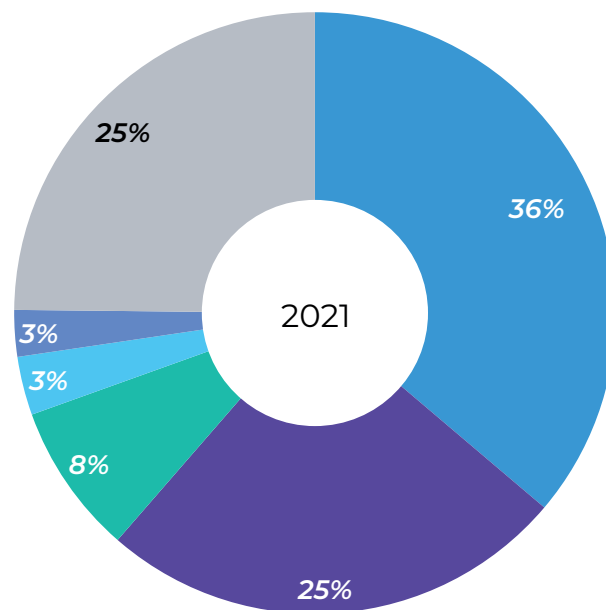
Источники: ITC TradeMap, Главное таможенное управление Китая, анализ Strategy Partners

## Структура импорта РФ по основным группам товаров из ЕС и Китая в 2021 и 2023 гг., млрд долларов США



Источники: ITC TradeMap, анализ Strategy Partners

## Структура импорта РФ по странам в 2021 и в 2023 гг., % от долларов США



\* ЕС, включая Великобританию.

\*\* ЕАЭС — Евразийский экономический союз, международная организация региональной экономической интеграции, включает Армению, Беларусь, Казахстан, Кыргызстан.

\*\*\* USMCA (от англ. Agreement between the United States of America, Mexico, and Canada) — соглашение о свободной торговле между Канадой, США и Мексикой, заменившее в 2020 г. Североамериканское соглашение о свободной торговле (NAFTA).

**Источники:** ITC TradeMap, открытые источники, анализ Strategy Partners

Хотя сохраняются логистические проблемы и ограничения на трансграничные расчеты, объемы импорта европейских товаров с высокой гуманитарной ценностью, таких как фармацевтические изделия, включая лекарства, вакцины и медицинские изделия, остаются практически неизменными. Китай последовательно увеличивает свою долю в импорте РФ по многим категориям товаров, события 2022 г. только ускорили этот тренд. Из ЕС практически полностью прекратились прямые поставки техники и оборудования. Существенное замещение европейских поставок китайскими наблюдается в группе товаров транспортных средств (включая автомобили и комплектующие к ним).

В условиях потери традиционных рынков Европы российским компаниям необходимо развиваться и закрепляться на новых рынках. Китай останется ключевым торговым партнером России, и углубление двустороннего экономического сотрудничества в различных сферах (от торговли до инвестиций) станет важным направлением политики государства.

Однако рост зависимости от Китая также представляет собой существенный структурный риск и обуславливает необходимость диверсификации, в частности импорта. Увеличение поставок из других дружественных и нейтральных стран, таких как Турция, Индия и страны Юго-Восточной Азии, откроет новые возможности для повышения устойчивости и надежности цепочек поставок, а также укрепит экономические связи и создаст дополнительные пути для роста и развития.

В ближайшие годы можно ожидать развития ключевых транспортных коридоров, таких как «Восток — Запад» и «Север — Юг», что позволит улучшить логистические связи и снизить затраты на транспортировку. Учитывая изменения в грузопотоках, инвестиции в транспортную и логистическую инфраструктуру будут иметь критичное значение для поддержания роста международной торговли России.

# ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ ИНДУСТРИИ ГРУЗОПЕРЕВОЗОК



## ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ ИНДУСТРИИ ГРУЗОПЕРЕВОЗОК

Рынок грузоперевозок в России в 2023 г. показал рост как в объеме перевозок грузов, так и в грузообороте. Уход с рынка крупных иностранных игроков начиная с 2022 г. в совокупности с растущим спросом на грузоперевозки открывает для российских компаний окно возможностей для устойчивого роста.

Общий объем перевезенных грузов в 2023 г. вырос на **3,6%** и составил **7,9 млрд тонн**. Автомобильный транспорт перевозит более 4/5 грузов в РФ, что объясняется его гибкостью благодаря разветвленной сети автодорог и возможностью перевозить малые грузы, а также востребованностью при перевозках на короткие дистанции.

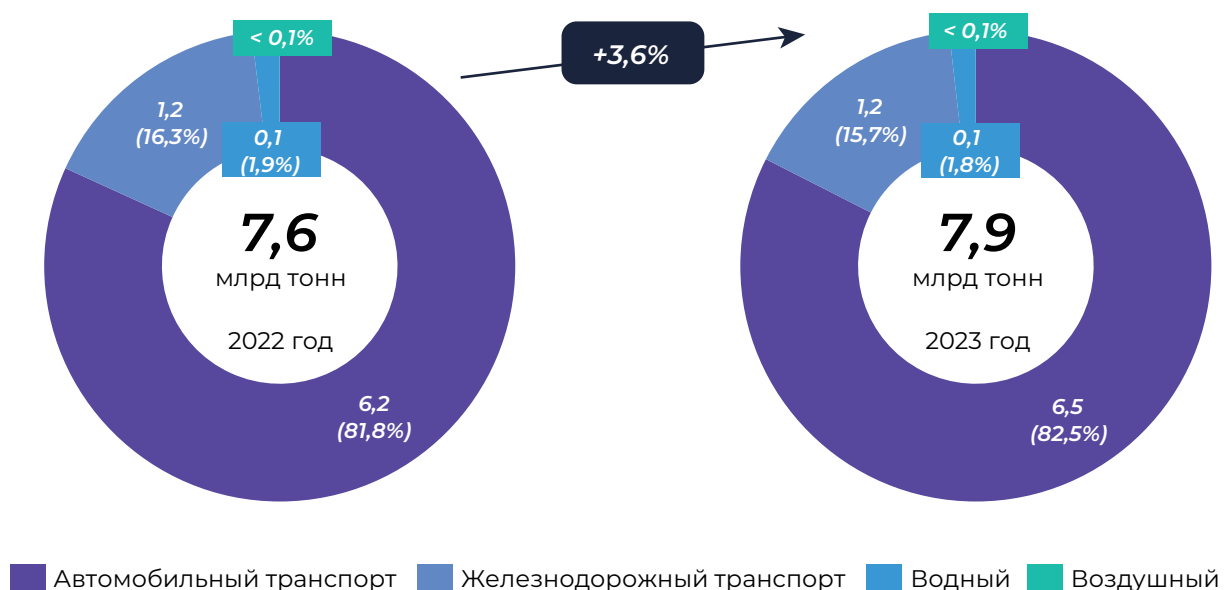
При этом доля автоперевозок растет из года в год. Этому способствуют инфраструктурные ограничения (на ж/д), реализация инфраструктурных проектов, формирующих значительный спрос на перевозку строительных материалов, а также рост электронной коммерции.

Помимо этого, увеличение доли перевозок посредством автотранспорта связано с его возросшей ролью в переориентации грузовых потоков на новые направления, а также с улучшением качества дорожной инфраструктуры. Так, в рамках национального проекта «Безопасные качественные дороги» доля дорог городских агломераций в нормативном состоянии выросла до **82,2%** в 2023 г. (+40,2 п. п. по сравнению с 2019 г.), доля региональных дорог в нормативном состоянии выросла до **53,4%** в 2023 г. (+11 п. п.)<sup>1</sup>.



### Объем перевезенных грузов по видам транспорта в 2022–2023 гг., млрд тонн

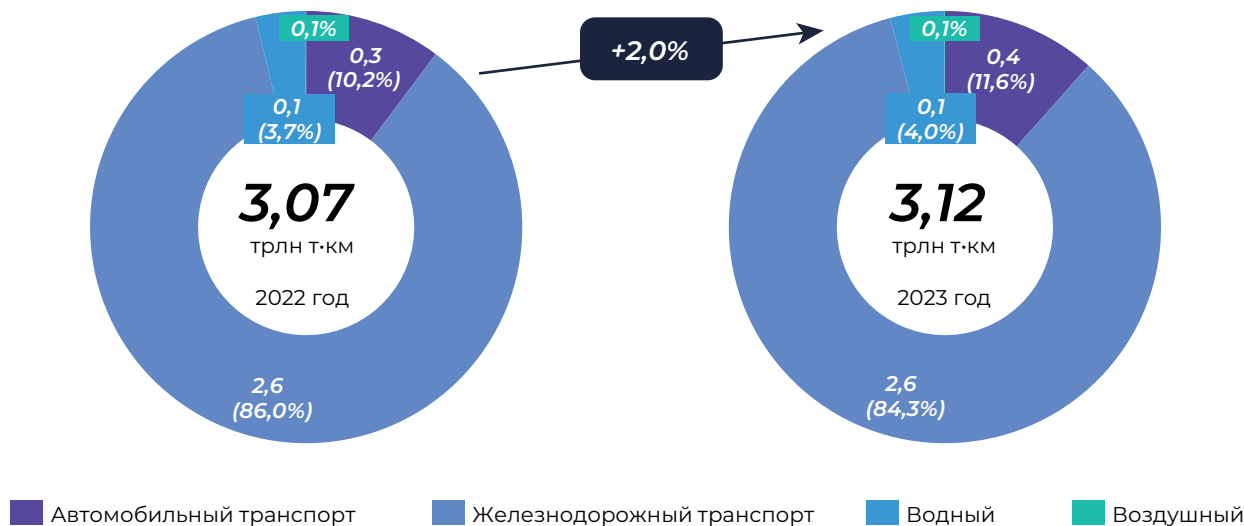
**Примечание:** для ж/д транспорта использован показатель погрузки.



**Источники:** Росстат, анализ Strategy Partners

Общий грузооборот увеличился на **2%** и составил **3,12 трлн т·км** в 2023 г. Наибольшая доля приходится на железнодорожный транспорт, основной вид транспорта при перевозке грузов на дальние расстояния. Грузооборот на железной дороге не изменился в 2023 г. в сравнении с 2022 г. (**2,6 трлн т·км**), при этом доля ж/д транспорта в совокупном грузообороте сократилась с **86** до **84,3%**.

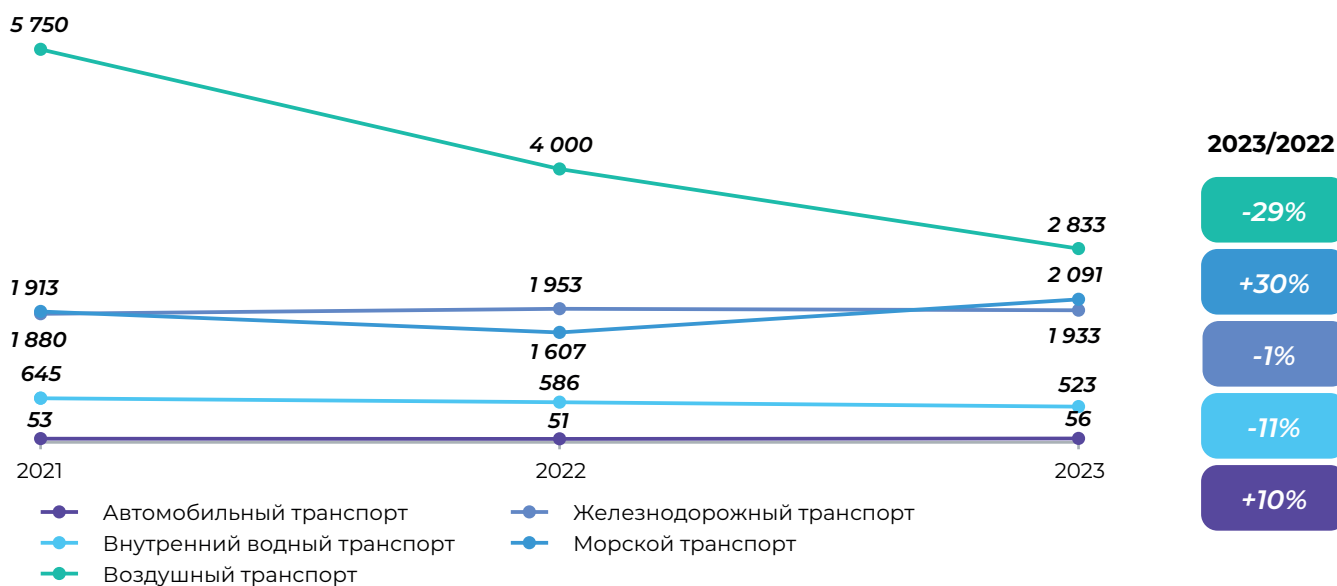
### Грузооборот по видам транспорта в 2022–2023 гг., трлн т·км



Источник: Росстат

В 2023 г. средняя дальность грузоперевозок возросла в морских грузоперевозках (**+30%**) и в автоперевозках (**+10%**). Наиболее сильное сокращение дальности перевозок в 2023 г. пришлось на воздушный транспорт (**-29%**).

### Средняя дальность грузоперевозок, км

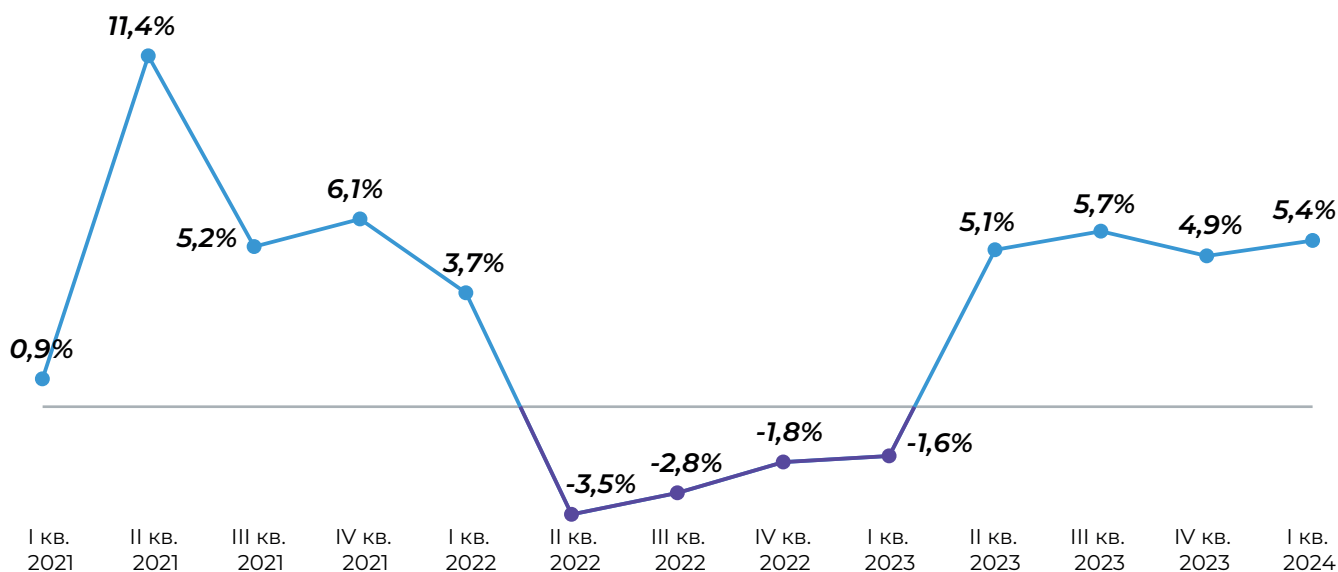


Источник: Росстат



Росту рынка грузоперевозок способствуют ускорение экономического роста и развитие транспортной инфраструктуры. Начиная со II квартала 2023 г. экономика РФ восстанавливалась после «шока» в I кв. 2022 г. и переходила к активному росту. Таким образом, можно говорить о том, что экономика смогла адаптироваться к новым условиям и во многом это заслуга логистической отрасли, вовремя обеспечившей возможность разворота на Восток.

### Динамика изменения реального ВВП в 2021–2024 гг., % к аналогичному периоду предыдущего года



Источник: Росстат

### Александр Пьянков


директор по развитию  
ГК «Рускон»  
(входит в ГК «Дело»)



На рынке наблюдается активное перемещение участников в смежные сегменты: морские линии заходят в железнодорожные перевозки, компании, специализирующиеся на контейнерных железнодорожных перевозках, идут в морские линии, а железнодорожные операторы осваивают контейнерные мультимодальные перевозки. Также идет активное освоение тыловых терминалов в предпортовых зонах, в тех локациях, где наблюдается профицит входа грузов, поступающих напрямую в морские порты. Стратегии компаний направлены как на покупку тяжелых активов, так и на усиление экспертизы по модели легких активов (Light Assets). Одни из основных целей этих изменений — повысить добавленную стоимость услуг и обеспечить полный контроль над всей цепочкой поставок.

## АВТОМОБИЛЬНЫЕ ГРУЗОПЕРЕВОЗКИ: УСТОЙЧИВЫЙ ДОЛГОСРОЧНЫЙ РОСТ

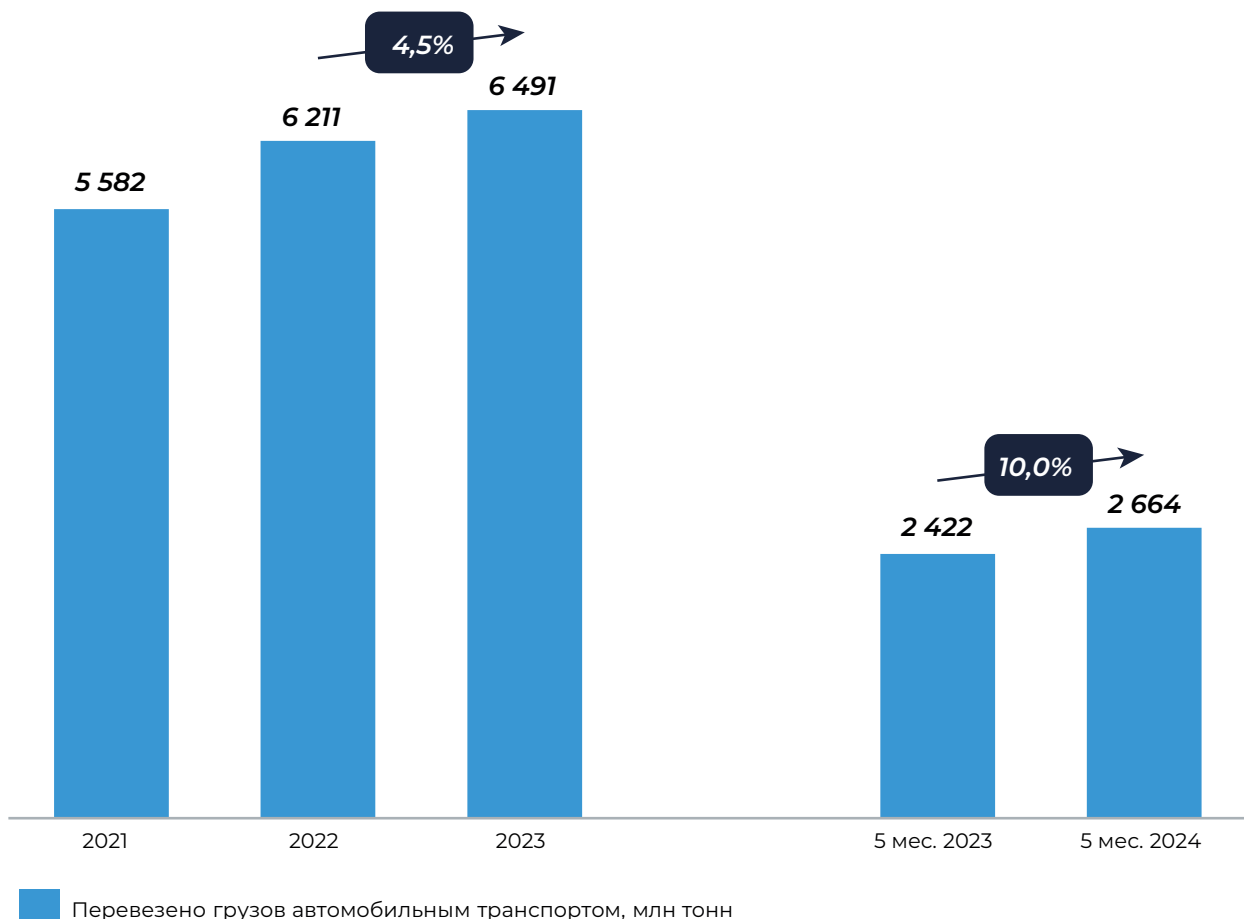
Объем грузоперевозок посредством автотранспорта увеличился на **4,5%** в 2023 г. и достиг **6,5 млрд тонн**. Рост грузооборота автотранспорта составил **15,3%** в 2023 г. (**362 млрд т·км**). Высокая доля автотранспорта в объеме перевозки грузов (**82,5%**) и низкая доля в общем грузообороте (**11,6%**) отражают специфику автомобильных грузоперевозок (перевозка грузов преимущественно на короткие дистанции).



**15,3%**

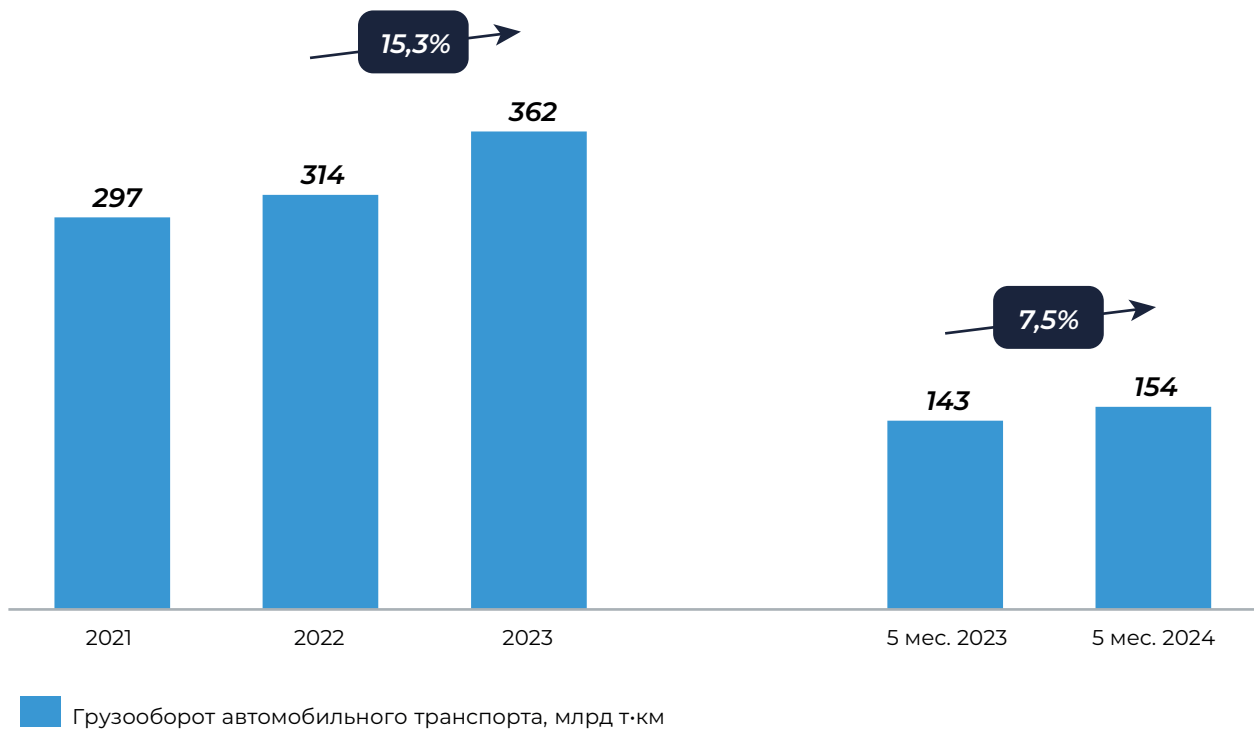
рост грузооборота  
автотранспорта  
в 2023 г. по сравнению  
с 2022 г.

### Перевозка грузов посредством автомобильного транспорта в РФ в 2021–2024 гг., млн тонн



Источники: Росстат, анализ Strategy Partners

## Грузооборот автомобильного транспорта в РФ в 2021–2024 гг., млрд тонн-километров



Источники: Росстат, анализ Strategy Partners

Ключевыми драйверами роста рынка автомобильных грузоперевозок стали изменение логистических цепочек, ограниченная пропускная способность железных дорог, реализация инфраструктурных проектов и развитие рынка электронной коммерции.

Загрузка Восточного полигона частично способствовала перенаправлению контейнерного потока в адрес портов Северо-Запада, при этом при перевозке контейнеров в данном направлении зачастую используется автотранспорт. После 2022 г. активизировался процесс импортозамещения, часть производств сконцентрировалась внутри страны, что также способствовало росту внутренних грузоперевозок.

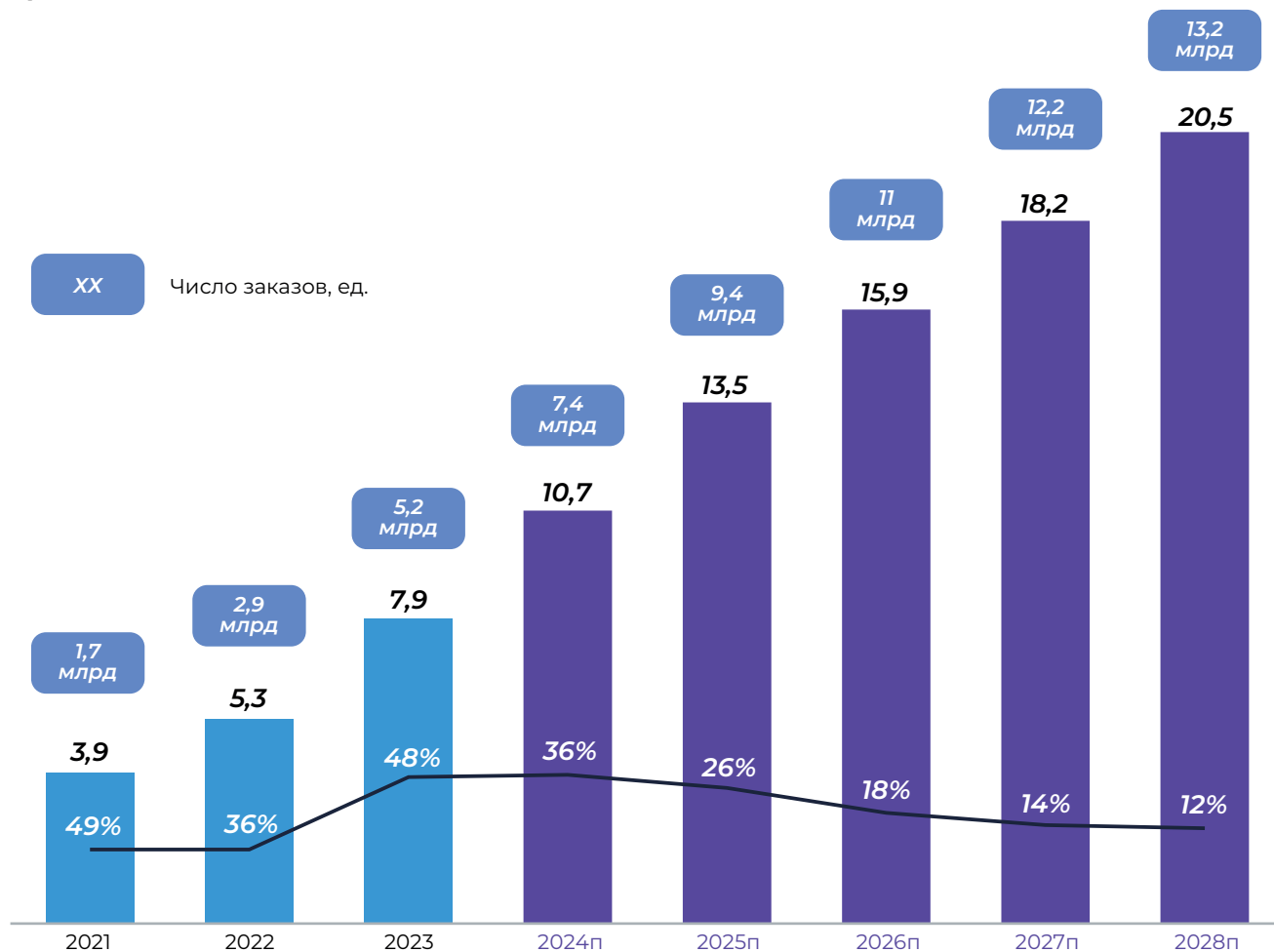
Значительные заторы на железной дороге вынуждают поставщиков переходить на автотранспорт даже на длинных плечах из Китая, несмотря на то что данная схема не очень выгодна для доставки в европейскую часть России. В 1-м полугодии 2024 г. число рейсов российских автоперевозчиков между Россией и Китаем возросло в **1,5 раза** по сравнению с аналогичным периодом прошлого года — до **60 тыс.** рейсов<sup>2</sup>.

На других зарубежных маршрутах перспективным направлением для автомобильных грузоперевозок является Беларусь, спрос на перевозки в которую, по данным участников рынка, вырос на **40%** в I квартале 2024 г. по сравнению с тем же периодом прошлого года. Объем автоперевозок из Беларуси за тот же период увеличился на **28%**. Отмечается осложнение сообщения с Казахстаном в связи с вводом ограничений на ввоз ряда товаров и увеличением времени прохождения досмотра на границе<sup>3</sup>. При этом оживляется товарооборот с другими странами Средней Азии.

Рост электронной коммерции, расширение географии деятельности и логистической инфраструктуры федеральных маркетплейсов формируют долгосрочную базу для устойчивого роста сегмента автоперевозок.

Индекс физического объема розничной торговли в 2023 г. показал рост на **8%** (**-6,5%** в 2022 г.)<sup>4</sup>, при этом объем рынка интернет-торговли вырос почти в **1,5 раза**, до **7,9 трлн руб.** Доля крупнейших маркетплейсов в онлайн-заказах возросла до **78%** во втором полугодии 2023 г. (на 9 п. п. больше, чем за аналогичный период 2022 г.). По прогнозам экспертов, рынок интернет-торговли продолжит уверенный рост до 2028 г., при этом темпы роста будут замедляться.

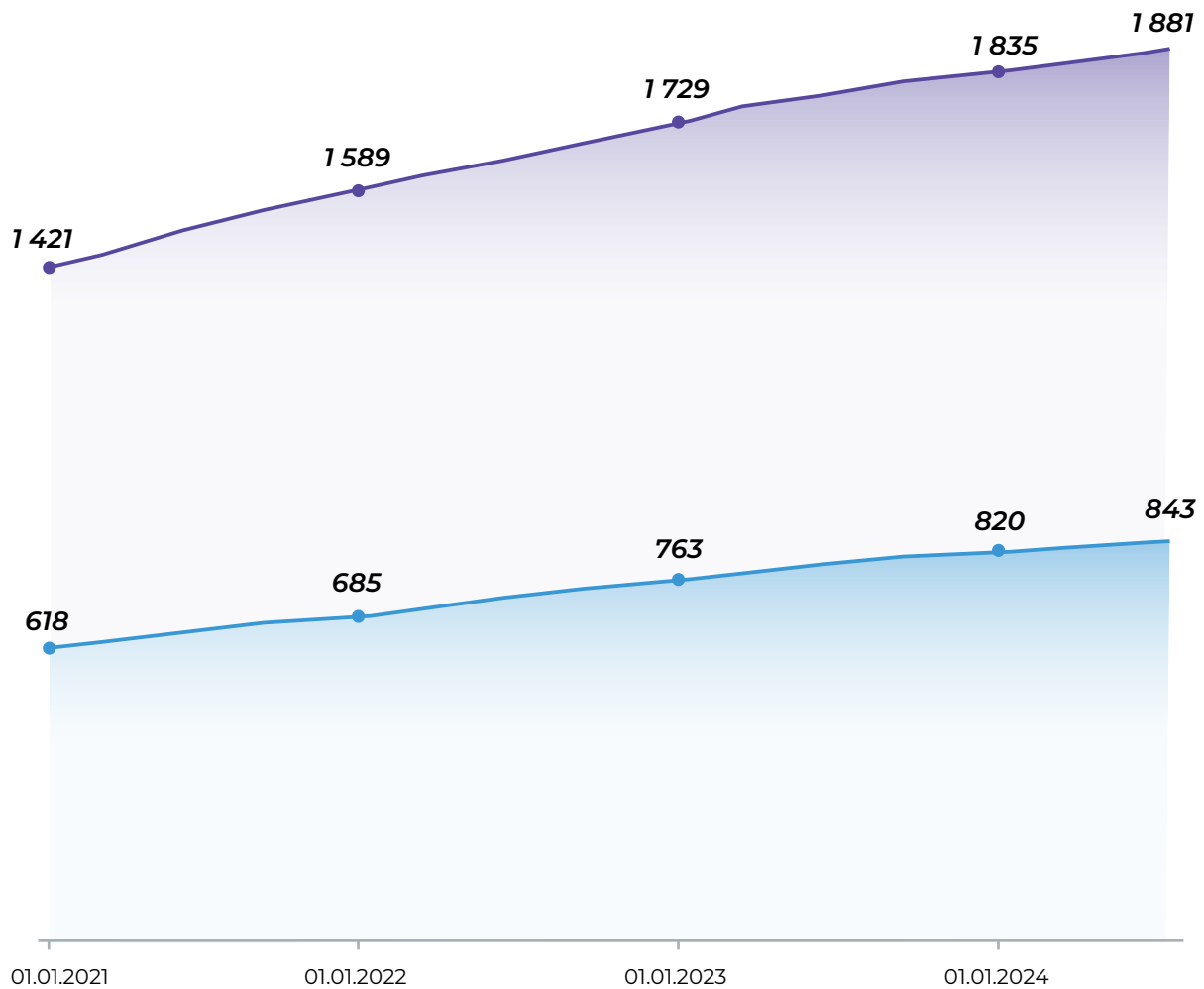
### Объем рынка электронной коммерции в 2021–2023 гг. с прогнозом до 2028 г.



Источник: Data Insight

Низкий порог входа (в сравнении с другими модальностями), развитие лизингового рынка способствуют притоку новых игроков на рынок автоперевозок. Продолжается «обеление» рынка, обеспечиваемое увеличением контроля и введением электронных перевозочных документов. В июле 2024 г. число зарегистрированных ТС в системе «Платон» (система взимания платы с автомобилями, имеющих разрешенную массу свыше 12 тонн) достигло **1,88 млн ед.**, число грузоперевозчиков — **843 тыс.** Рост числа подключений постепенно замедляется, в 2023 г. рост числа подключений ТС составил **6,1%**, рост числа подключений грузоперевозчиков — **7,5%**.

### Динамика числа подключений к системе «Платон» в 2021–2024 гг.



- зарегистрировано ТС, тыс. ед.
- зарегистрировано грузоперевозчиков, тыс. ед.

Изменение, %	2021	2022	2023
ТС	11,9%	8,8%	6,1%
Грузоперевозчики	10,8%	11,4%	7,5%

Источник: platon.ru

После 2022 г. автоперевозчики столкнулись с проблемами роста издержек, вызванных дефицитом транспорта в связи с уходом с рынка РФ ключевых поставщиков техники, нехваткой водителей и ростом цен на топливо. Сохраняющийся спрос на грузоперевозки посредством автотранспорта способствовал росту ставок грузоперевозчиков.

Ставки грузоперевозчиков показывали значительный рост на протяжении 2023 г. За 2023 г. средний рост ставок составил **33,1%**<sup>5</sup>. Меняется востребованность маршрутов: грузопоток из Москвы снижается, при этом растет доля межрегиональных перевозок с Дальнего Востока на Урал и обратно<sup>6</sup>. В июле 2024 г. средний уровень ставок на **7,6%** превышал соответствующее значение прошлого года.

### Динамика общего индекса ATI.SU FTL в 2021–2024 гг.

**Примечание:** FTL (Full Track Load) — доставка груза с полной загрузкой автотранспортного средства.



Источник: ATI.SU

В автомобильных грузоперевозках ожидается ускорение тренда на платформизацию, аналогичную пассажирским грузоперевозкам. По данным опроса Strategy Partners, уже **29%** компаний используют цифровые платформы в своей деятельности.

Цифровые платформы для экспедирования грузов становятся полноценными экосистемами, позволяющими эффективно управлять логистикой, экономя ресурсы компаний. В настоящее время на рынке представлено до 50 различных платформ для грузоперевозок. Ожидается, что в ближайшие несколько лет произойдет укрупнение рынка, в результате которого на рынке останутся 3–5 крупнейших платформ.

Сегмент автомобильных перевозок имеет наиболее устойчивые драйверы роста среди всех модальностей, в том числе рост спроса за счет развития обрабатывающей промышленности, бурного роста электронной торговли и маркетплейсов, а также в силу сохраняющихся инфраструктурных ограничений на железнодорожном транспорте.

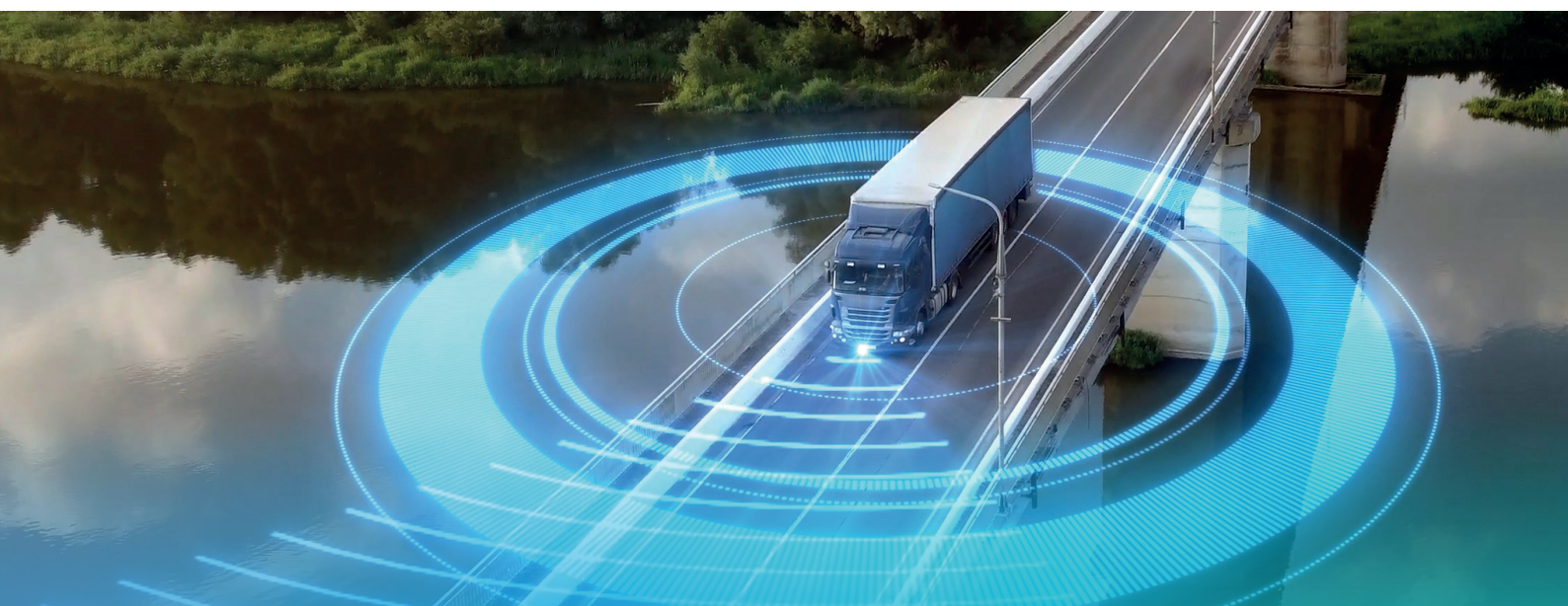
### Алексей Трибунский

учредитель и CEO  
компании «Метаника»,  
председатель экспертного  
совета НИЦ ГМТ



*В следующие 30–50 лет автомобильные грузоперевозки будут развиваться быстрее других видов модальностей. Это объясняется как нашими расстояниями, так и структурой рынка: во-первых, низким порогом входа, а во-вторых, постепенным увеличением потребности в перевозках в бизнесе. На начальном этапе развития логистические потребности обычно удовлетворяются автомобильным транспортом. Когда бизнес растет органически, переход на железнодорожный транспорт часто оказывается затруднительным, так как требует либо смены места производства, либо строительства собственной железнодорожной ветки.*

Автомобильные перевозки имеют важное стратегическое значение для транспортной отрасли РФ благодаря своей гибкости и разветвленной сети автодорог, что позволяет доставлять грузы в районы, недоступные для других видов транспорта. Увеличение доли качественной дорожной инфраструктуры в совокупности с низким порогом входа для участников рынка относительно других видов транспорта способствует долгосрочному росту автомобильных грузоперевозок.



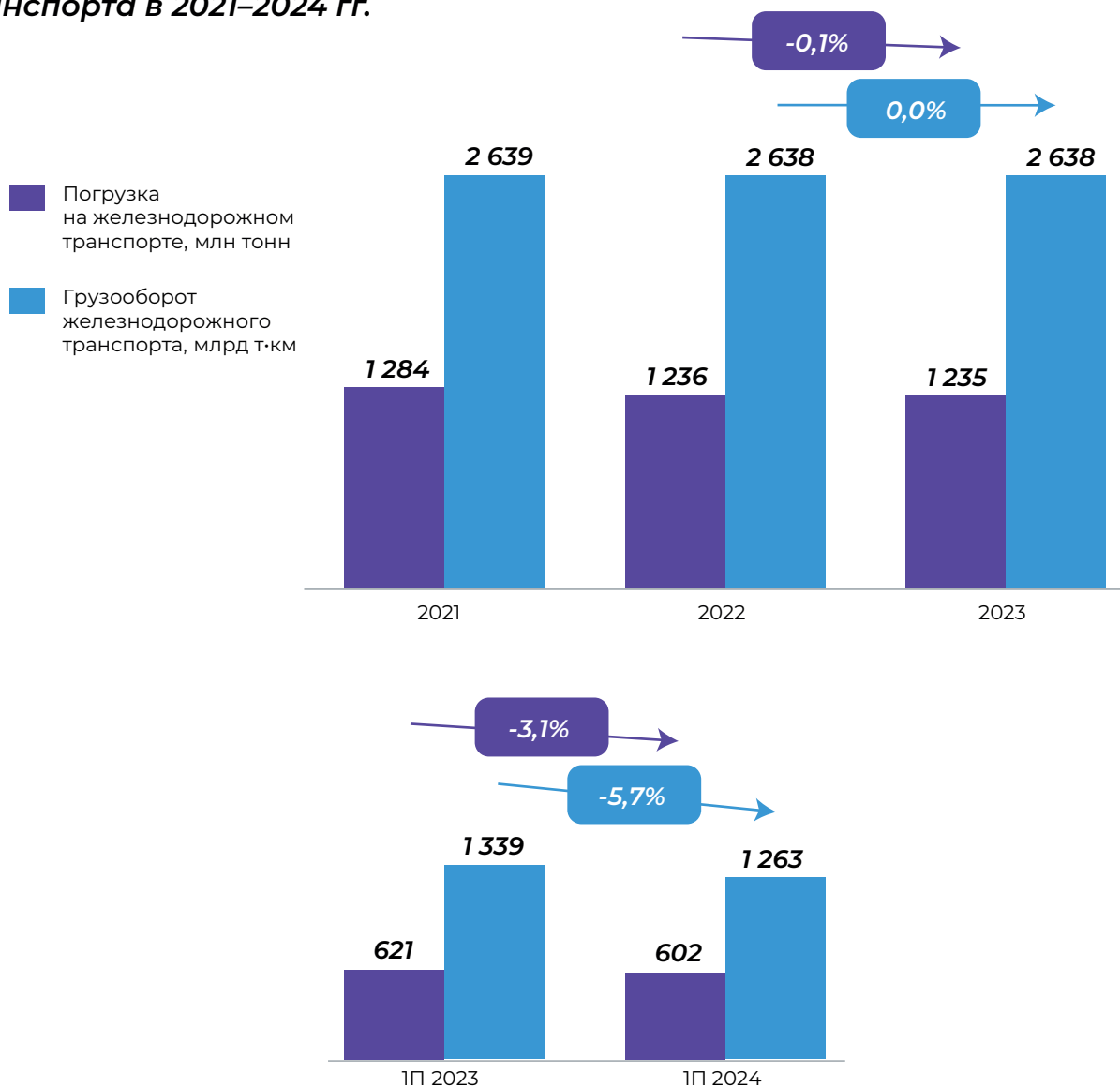
## ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫЕ ГРУЗОПЕРЕВОЗКИ: ВРЕМЕННАЯ СТАГНАЦИЯ

Погрузка в сфере железнодорожного транспорта сократилась на **0,1%** в 2023 г. и составила **1,24 млрд тонн**. Грузооборот остался неизменным в 2022–2023 гг. и составил **2,6 трлн т·км**. В 2024 г. наблюдается снижение как объема погрузки, так и грузооборота железнодорожного транспорта (**-3,1** и **-5,7%** соответственно за 1-е полугодие 2024 г.).

**2,6** трлн  
Т·км

грузооборот ж/д  
транспорта  
в 2023 г.

### Погрузка и грузооборот железнодорожного транспорта в 2021–2024 гг.



Источник: Росстат

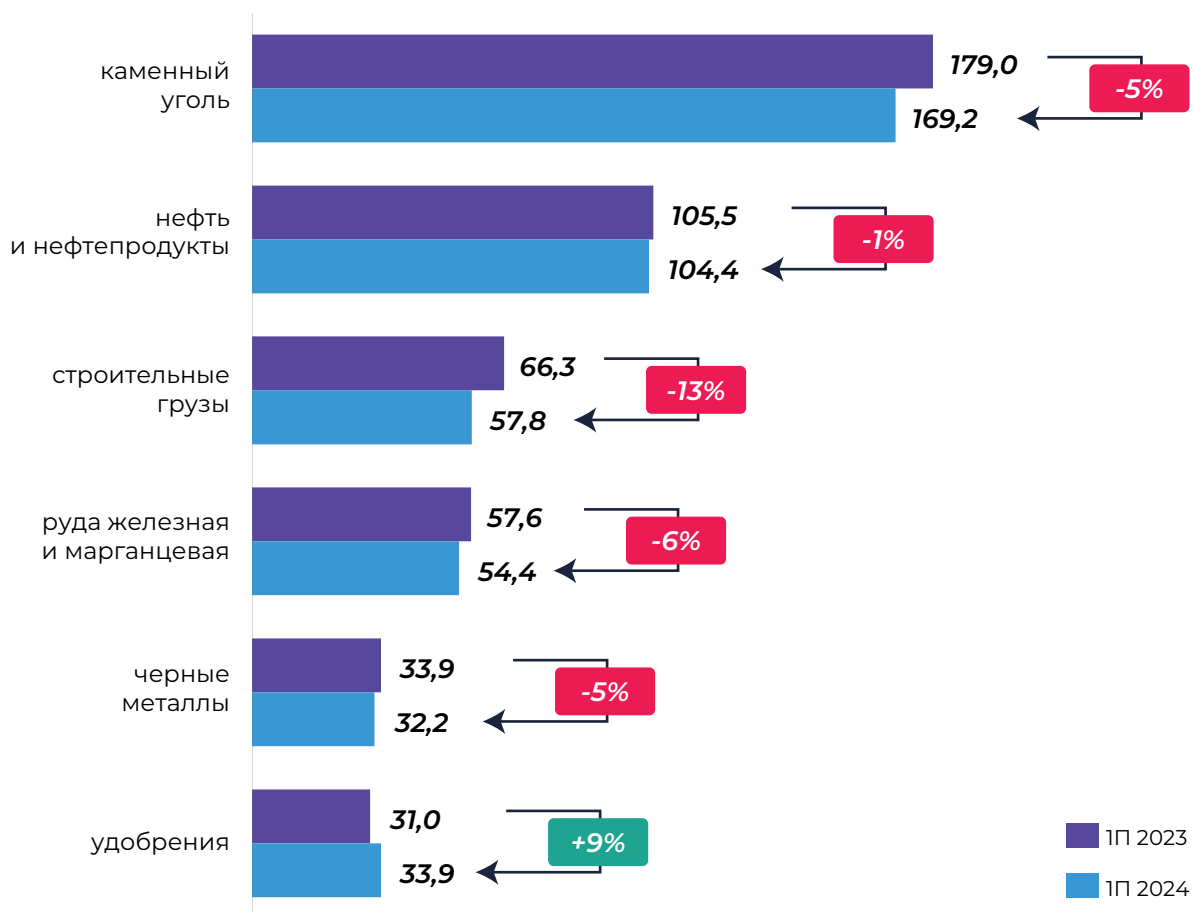


Погрузка в сфере железнодорожного транспорта в 2024 г. продолжила сокращаться. Негативную тенденцию задает падение погрузки крупнейших грузов — каменного угля, нефти и нефтепродуктов.

Погрузка каменного угля за 6 месяцев 2024 г. снизилась на **5,5%** (или на **9,9 млн тонн**)<sup>7</sup>. Это снижение обусловлено главным образом уменьшением погрузки на экспорт в связи с низкими мировыми ценами на уголь. В свою очередь, сокращение экспортных цен на уголь стимулирует переключение экспорта угля на Восточный полигон как самый рентабельный маршрут в Азию. Если общий экспорт угля из России по ж/д за 6 месяцев 2024 г. сократился на **9,5%** по сравнению с аналогичным периодом 2023 г., то через Восточный полигон экспорт угля вырос на **5,3%**<sup>8</sup>.

Погрузка нефти и нефтепродуктов за 6 месяцев снизилась на **1,1%** (или на **1,2 млн тонн**) в результате санкционного давления.

### Погрузка наиболее объемных грузов по сети ОАО «РЖД» за 6 месяцев 2023–2024 гг., млн тонн



Источник: Союз операторов железнодорожного транспорта

Погрузка всех грузов на экспорт снизилась существенно сильнее, чем общая погрузка, — на **5,0%**, или на **11,8 млн тонн**. Экспорт угля при этом снизился на **9,7%**, экспорт нефти и нефтепродуктов — на **6,1%**, экспорт руды железной и марганцевой — на **1,8%**, экспорт черных металлов — на **12,0%**, экспорт лесных грузов — на **12,9%**. При этом экспорт зерна вырос на **7,8%**<sup>9</sup>.

При этом динамика экспорта грузов по ж/д по разным направлениям неодинакова. Экспорт всех грузов на Восток снизился на **2,2%**, экспорт в направлении Северо-Запада снизился на **3,8%**, а экспорт в южные страны — на **17,2%**<sup>10</sup>.

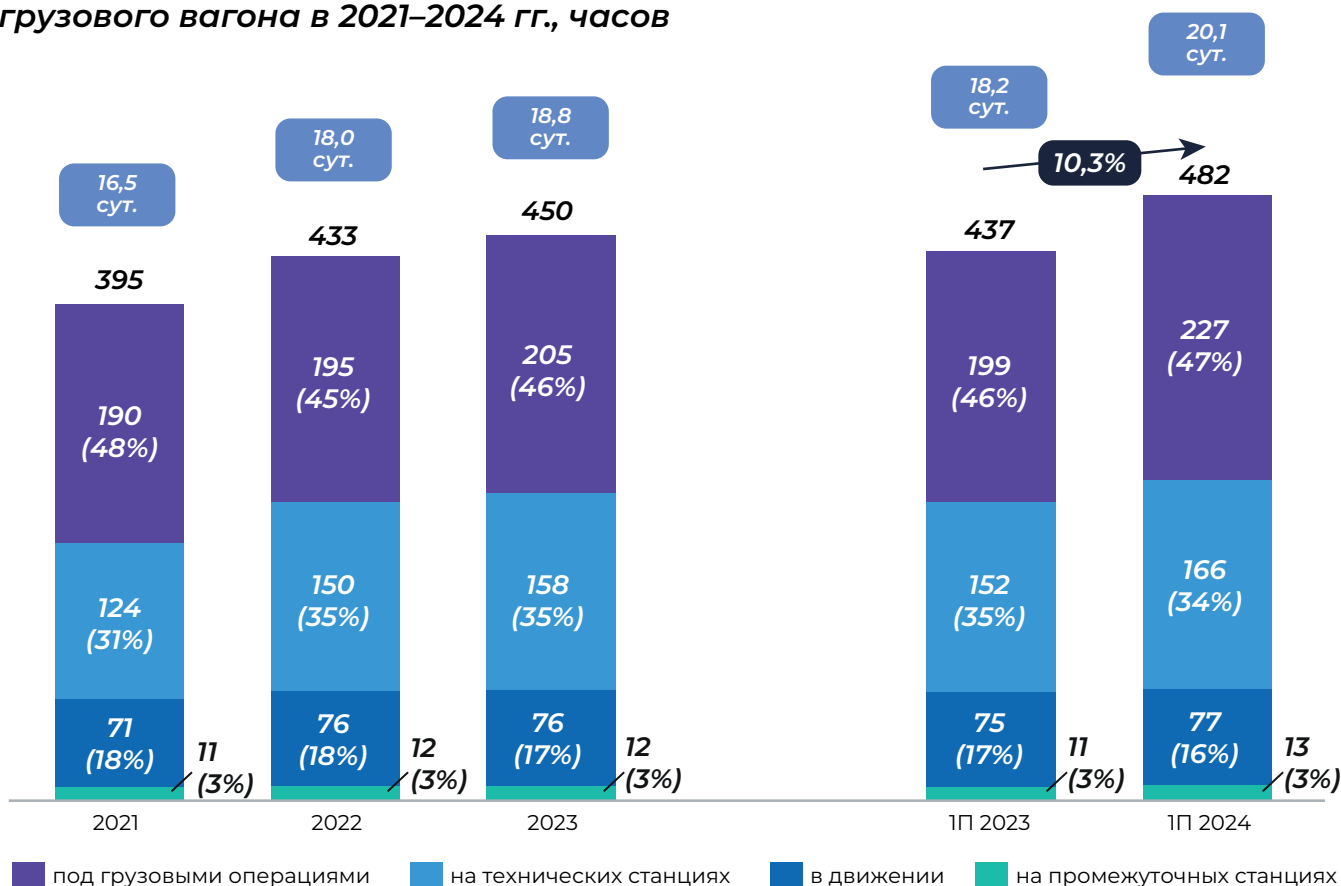
Продолжается тенденция роста перевозок грузов по сети ОАО «РЖД» в контейнерах — если за 6 месяцев 2023 г. их доля в общей погрузке составляла **4,0%**, то по итогам 6 месяцев 2024 г. она составила **4,3%** (+0,3 п. п.). В первом полугодии 2024 г. было перевезено **3,9 млн TEU** (груженых и порожних), что на **8,9%** больше, чем за 6 месяцев 2023 г. Из них во внутрироссийском сообщении (внутренние перевозки) было отправлено **1,5 млн TEU** (+10% к аналогичному периоду предыдущего года).

Если же измерять не объем перевозок контейнеров, а объем перевозок грузов в контейнерах, то всего за 6 месяцев 2024 г. в контейнерах перевезено **40,7 млн тонн** грузов (+9,6% к аналогичному показателю прошлого года).

Инфраструктурные ограничения продолжают оказывать существенное влияние на объемы погрузки. В результате резкой переориентации грузовых потоков с западного на восточное направление железные дороги на востоке страны оказались перегружены. Загруженность путей вызывает заторы на железной дороге, а необходимость расширения железнодорожных путей приводит к закрытию части дорог на ремонт, что еще больше ограничивает движение, несмотря на имеющиеся свободные мощности портов Дальнего Востока.

В первой половине 2024 г. оборот грузового вагона вырос на **10,3%** по сравнению с 2023 г. и составил рекордные **20,1 суток** (482 часа). В структуре оборота вагона снизилась доля времени нахождения в движении. Ухудшение показателя оборота вагона говорит об увеличении простоев.

### Динамика изменения оборота грузового вагона в 2021–2024 гг., часов



Источник: ОАО «РЖД»

Разложение оборота вагона по элементам позволяет заметить, что из общего ухудшения величины оборота вагона наибольшая доля приходится на показатель нахождения под грузовыми операциями. В процентах его рост составил **+14,0%** (с 199 часов в первом полугодии 2023 г. до 227 часов за первое полугодие 2024 г.).

Вторым элементом (с точки зрения вклада в общее увеличение (ухудшение) оборота вагона) стало нахождение на технических станциях. Этот показатель вырос со 152 часов в первом полугодии 2023 г. до 166 часов в первом полугодии 2024 г., или на 14,5 часа (**+9,6%**).

Несмотря на то что абсолютное значение времени нахождения в движении выросло, доля элемента нахождения в движении снизилась с **17,2** до **15,9 %**. Это означает, что в целом в структуре оборота вагона выросла доля различных простоев. Если в первом полугодии 2023 г. вагон находился в простоях **82,8%** от всего времени оборота вагона, то в первом полугодии 2024 г. он находится в простоях **84,1%** времени оборота.

84,1%

**времени оборота вагон  
находится  
в простоях (по данным  
первого полугодия 2024 г.)**

### Фарид Хусаинов

канд. экон. наук, эксперт  
Института экономики  
и регулирования  
инфраструктурных  
отраслей НИУ ВШЭ



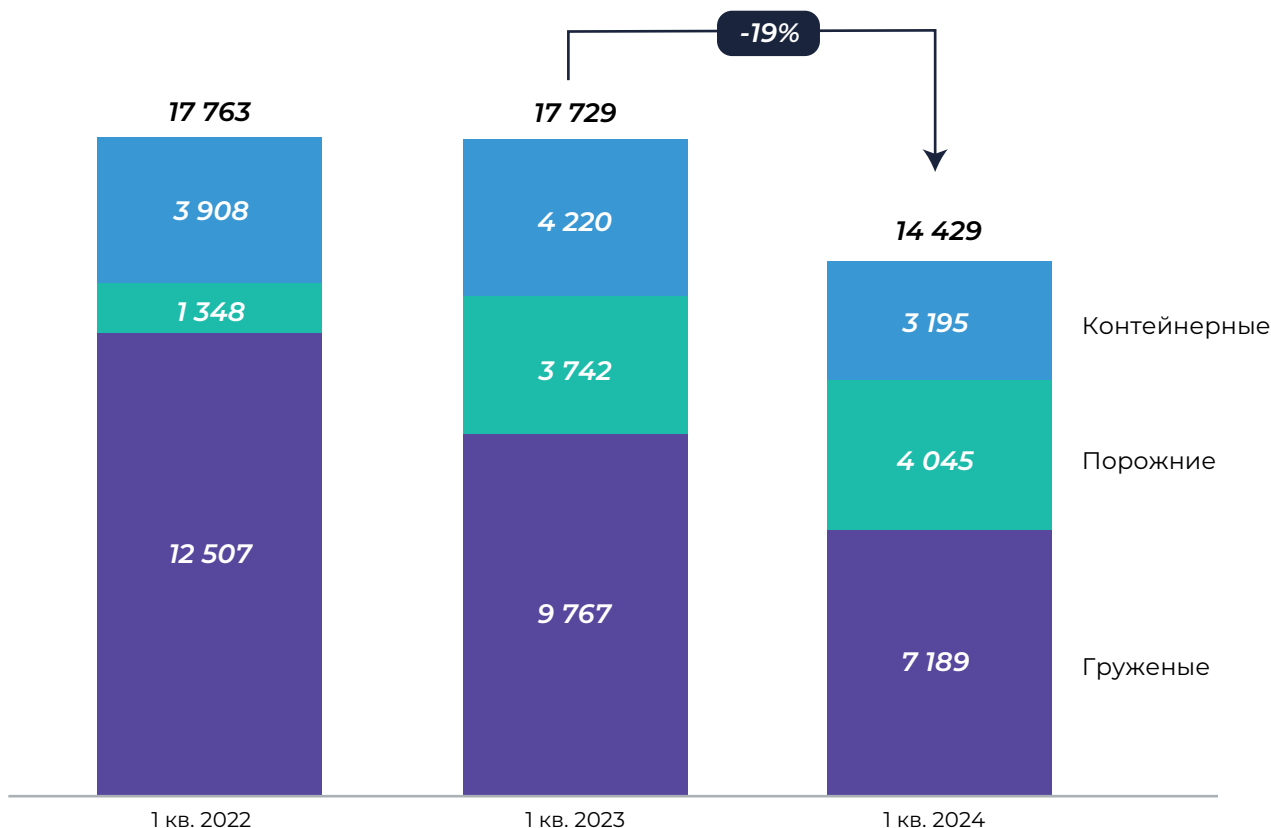
*Если в первом полугодии 2023 г. оборот вагона (в целом по всем родам грузовых вагонов) составлял 18,2 суток, то в первом полугодии 2024 г. он составил 20,1 суток. Дальше рост оборота запускает порочный круг: если оборот растет, то потребность в вагонах увеличивается, грузоотправители и операторы начинают ощущать дефицит вагонов под погрузку. Чтобы как-то обеспечить заявки грузоотправителей в условиях такого «технологического дефицита», операторы должны приобрести новые вагоны, чтобы было в чем вывозить грузы.*

*Таким образом, дефицит инфраструктуры не просто создает проблемы для вывоза груза, его влияние гораздо значительнее: он порождает ряд других проблем, разрешение которых требует изменения принципов управления вагонопотоками.*

Наблюдаются проблемы и с наличием подвижного состава, в первую очередь локомотивов. Вышедшие из строя локомотивы не успевают ремонтировать в срок из-за нехватки персонала и импортных запчастей. Загруженность путей и дефицит локомотивной тяги приводят к увеличению числа брошенных поездов\*, которые еще сильнее препятствуют движению по железной дороге. Однако ситуация в I квартале 2024 г. начала улучшаться. Об этом свидетельствует снижение количества брошенных поездов на **19%** в I квартале 2024 г. по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. При этом количество брошенных контейнерных поездов сократилось на **24%**, груженых — на **26%**, а количество брошенных порожних поездов увеличилось на **8%** в I квартале 2024 г.<sup>11</sup>

\* Брошенный поезд — поезд, который задерживается в продвижении к станции назначения по коммерческим, техническим или технологическим причинам. При этом сам состав может стоять как с локомотивом, так и без него. Отставленным от движения он будет считаться в случае простоя на промежуточной станции более 6 часов, на технической — более 12 часов.

## Динамика изменения брошенных поездов в I квартале 2022–2024 гг., штук



Источники: ООО «Перевозки и Инфраструктура», анализ Strategy Partners

Дорожает подвижной состав: в 2023 г. цены на типовой полувагон выросли на **21%**, на инновационный — на **24%**, на фитинговые платформы — на **39%**. Цены на новые фитинговые платформы преодолели порог рентабельности для операторов, достигнув **5,9 млн руб.** в I квартале 2024 г.<sup>12</sup>. По мнению участников рынка, при цене свыше **4,5 млн руб.** возникают проблемы с окупаемостью фитинговых платформ<sup>13</sup>.

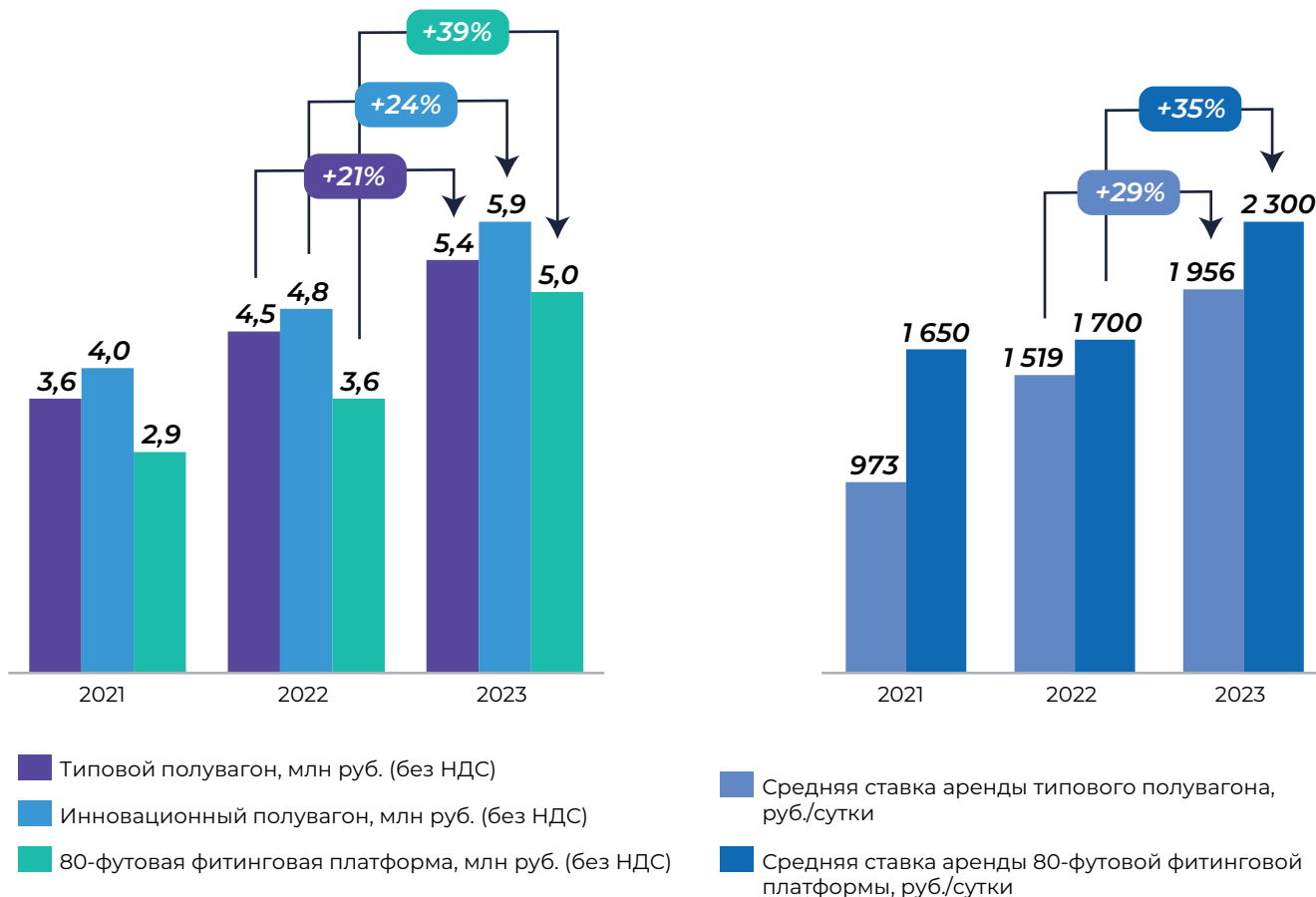
Среднесуточная взвешенная ставка аренды полувагона в июне 2024 г. составила **2 500 руб.**, что соответствует показателю декабря 2023 г.<sup>14</sup>. В июле 2024 г. ставка аренды полувагона выросла на **4,5%** для аренды сроком на 1 год<sup>15</sup>.

В июле 2024 г. вагоноремонтные предприятия проиндексировали стоимость своих услуг на **5–7%** из-за роста зарплат и цен на детали. Помимо этого, ставки аренды могут дополнительно вырасти на фоне увеличения стоимости лизинга. Банк России 26 июля 2024 г. повысил ключевую ставку до **18%**, в связи с чем среднесуточные лизинговые платежи за полувагоны, привязанные к ставке ЦБ РФ, выросли более чем на **250 руб.**

Темпы списания полувагонов по окончании срока их службы значительно отстают от объемов производства, однако на фоне замедления скоростей движения на сети ОАО «РЖД» увеличение предложения вагонов не снижает спрос на них.

В целом можно говорить о достаточности парка вагонов и платформ, но дефициты возникают локально из-за дисбаланса грузопотоков на лимитирующих участках (Восточный полигон, южное направление до порта Новороссийск).

## Динамика средних ставок аренды и цен на подвижной состав в 2021–2023 гг.



**Источники:** открытые источники, анализ Strategy Partners

Основная задача в отрасли — обеспечить инфраструктуру для изменившихся грузопотоков. В результате переориентации направлений экспорта и импорта железнодорожная инфраструктура в восточном направлении страны перестала справляться с объемами перевозимых грузов. В рамках решения данной проблемы происходит значительное расширение Восточного полигона, в результате которого провозная способность по контрольному сечению Волочаевка — Комсомольск-на-Амуре\* возрастет до **180 млн тонн** в 2024 г. (по сравнению с **158 млн тонн** в 2022 г.). К 2032 г. в результате модернизации провозная способность возрастет до 270 млн тонн<sup>16</sup>.

Несмотря на расширение, дополнительных мощностей может быть недостаточно из-за несоответствия планам по развитию экспорта угольной продукции и расширения мощностей портов Дальнего Востока по перевалке грузов (в 2023 г. грузооборот портов Дальневосточного бассейна составил **238 млн тонн**, а провозная способность Восточного полигона — **173 млн тонн** в 2023 г.). Вероятно, значительные инфраструктурные проблемы будут ограничивать движение по железной дороге в перспективе ближайших 5–7 лет.

\* Здесь и далее приводимые показатели Восточного полигона отражают провозную способность по контрольному сечению Волочаевка — Комсомольск-на-Амуре.

## МОРСКИЕ ПЕРЕВОЗКИ: ПРЕДЕЛ РОСТА

Грузооборот морских портов в 2023 г. в России вырос на **5%** по сравнению с предыдущим годом и составил **883,8 млн тонн**. Рост перевалки был обеспечен сегментом сухих грузов (**+10,3%** в 2023 г.), объем перевалки наливных грузов в 2023 г. остался неизменным. В первой половине 2024 г. грузооборот морских портов сократился на **3,1%** и составил **448,6 млн тонн**.

**5%**

*рост грузооборота  
морских портов в России  
в 2023 г. по сравнению  
с 2022 г.*

### Объем перевалки грузов в портах РФ в 2021–2024 гг.



Источник: Ассоциация морских торговых портов

В структуре наливных грузов основными являются нефть и нефтепродукты (**90,5%** в 2023 г.). В структуре сухих грузов наибольшую долю занимает уголь (**46%** в 2023 г.). Наибольший рост объемов перевалки в 2023 г. показали зерно (**+57%**) и удобрения (**+52%**). Рост перевалки зерна обеспечен высоким урожаем и ростом экспортных квот.

В первой половине 2024 г. наблюдается снижение объемов перевалки как сухих, так и наливных грузов. За первые 6 месяцев 2024 г. сегмент наливных грузов сократился на **3,5%**, сухих — на **2,7%**.

## Объем перевалки в портах РФ в 2023–2024 гг. по некоторым видам грузов

### Наливные грузы

Груз	2022	Прирост (22/21)	2023	Прирост (23/22)	1П 2024	Прирост (24/23)
нефть	256,0	8%	272,2	6%	138,2	-2%
нефтепродукты	138,7	-5%	123,1	-11%	66,7	-10%
сжиженный газ	35,2	-9%	34,1	-3%	18,5	3%
Всего наливных	436,8	3,4%	436,9	0%	228,7	-3,5%

### Сухие грузы

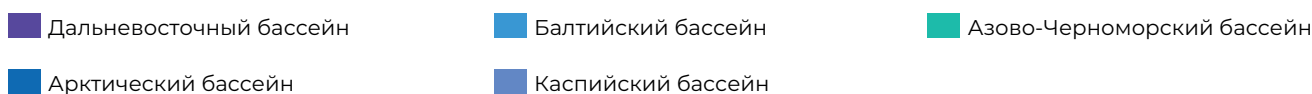
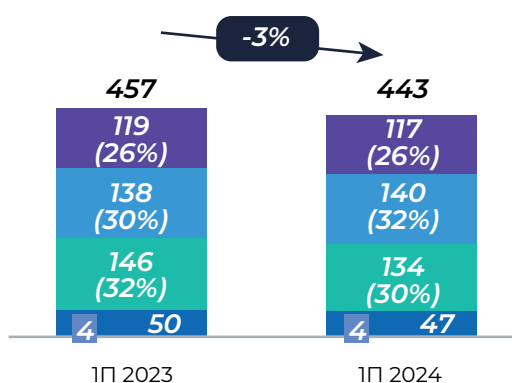
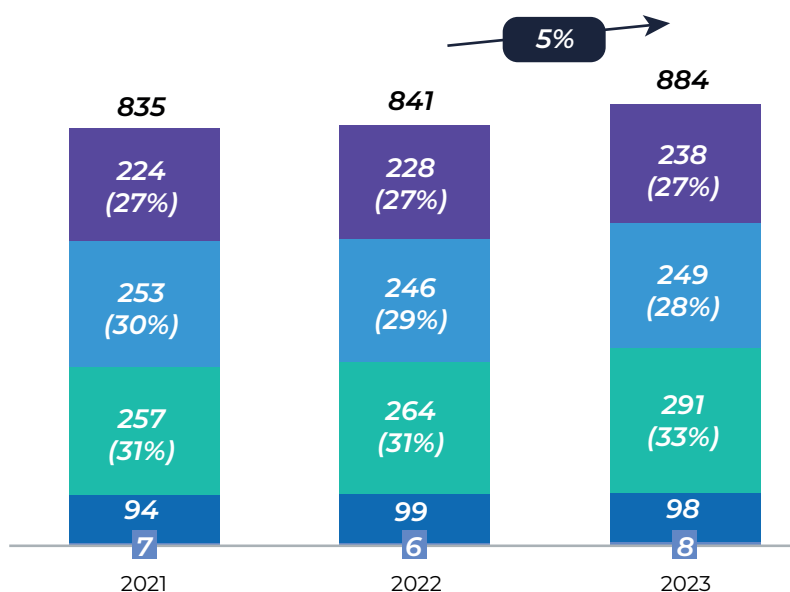
Груз	2022	Прирост (22/21)	2023	Прирост (23/22)	1П 2024	Прирост (24/23)
уголь, кокс	206,5	2%	205,6	-0,4%	95,4	-12%
зерно	45,3	7%	70,6	57%	37,1	10%
грузы в контейнерах	45,3	-26%	50,1	11%	27,7	11%
удобрения	24,2	25%	36,7	52%	21,3	28%
черные металлы	24,5	-16%	21,3	-13%	9,7	-14%
руда	12,7	6%	9,8	-22%	4,9	-1%
Всего сухих	404,8	-1,9%	446,7	10,4%	219,9	-2,7%

Источник: Ассоциация морских торговых портов

Около трети всех грузов в 2023 г. переваливали через Азово-Черноморский бассейн (33%), за ним следуют Балтийский (28%) и Дальневосточный (27%) бассейны.

В 2021–2023 гг. объемы перевалки грузов сократились в Балтийском бассейне и выросли в Азово-Черноморском бассейне. В Балтийском бассейне сдерживающим фактором является ограничение торговли с Европой, в Дальневосточном — ограниченность пропускной способности железной дороги и портовой инфраструктуры. Высокая положительная динамика в Азово-Черноморском бассейне в 2023 г. объясняется значительной долей отгрузок зерна, обусловленной одним из самых высоких урожаев в 2023 г. Урожай зерновых в России в 2024 г. может снизиться на 9% — до 132 млн тонн против 144,9 млн тонн по итогам 2023 г.<sup>17</sup>

### Грузооборот морских портов РФ по бассейнам за 2023 и 2024 гг., млн тонн

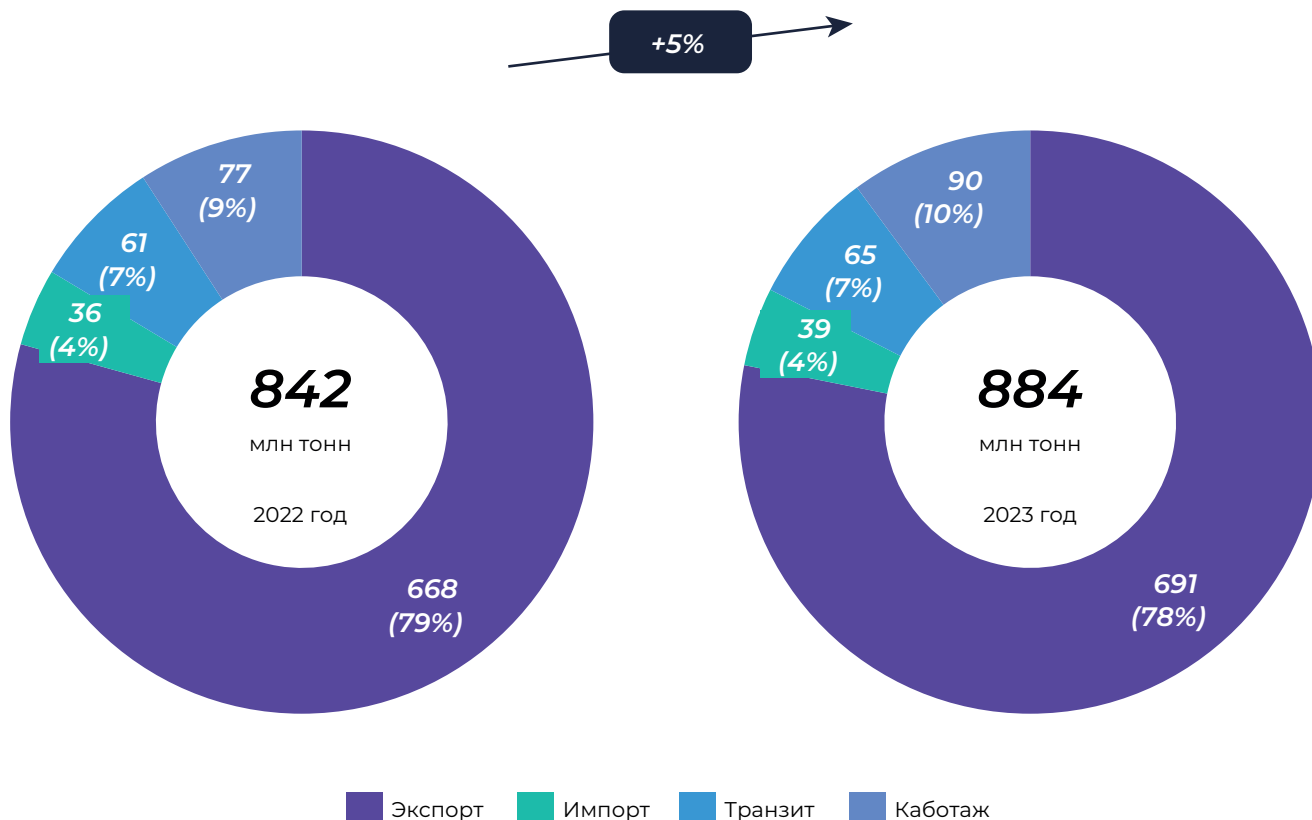


Источник: Ассоциация морских торговых портов



Морской транспорт является самым значимым видом транспорта в России для внешней торговли. В структуре перевалки грузов в портах РФ экспортные грузы составили **691 млн тонн (78% в 2023 г.)**. Наибольшая экспортная составляющая — в портах Новороссийск, Усть-Луга и Приморск. В 2023 г. выросла доля каботажного направления благодаря новым рейсам на Северном морском пути из северо-западной части России на Дальний Восток и в обратном направлении.

### Структура перевалки грузов в портах РФ по направлениям следования, %



Источник: Ассоциация морских торговых портов

Рост грузооборота морских портов в 2023 г. обусловлен положительными темпами развития экономики РФ и развитием портовой инфраструктуры (в 2023 г. мощность морских портов возросла на **5,5% до 1,3 млрд тонн**)<sup>18</sup>. Развитие морской логистики в 2022–2024 гг. было подчинено процессу разворота на Восток во внешней торговле. При этом загрузка портов в двух из трех ключевых бассейнов (в Дальневосточном и Азово-Черноморском) остается на высоком, в отдельные периоды предельном уровне. По итогам 2024 г. ожидается сохранение объемов грузооборота на уровне 2023 г. Дальнейшее же развитие морской логистики будет связано как с развитием внешнеторговых отношений, так и с расширением инфраструктуры и восстановлением объемов на Балтике.

## КОНТЕЙНЕРНАЯ ЛОГИСТИКА: ВОССТАНОВЛЕНИЕ РЫНКА

После спада в 2022 г. объем морской перевалки контейнеров показывает рост на **10,3%** в 2023 г. и на **14%** в первой половине 2024 г. Продолжается тренд на контейнеризацию грузов: так, в 2023 г. в четыре раза возросла контейнеризация сельхозпродукции. При этом общий уровень контейнеризации грузов остается низким (**5,6%** в 2023 г., мировой уровень — **16%**<sup>19</sup>).

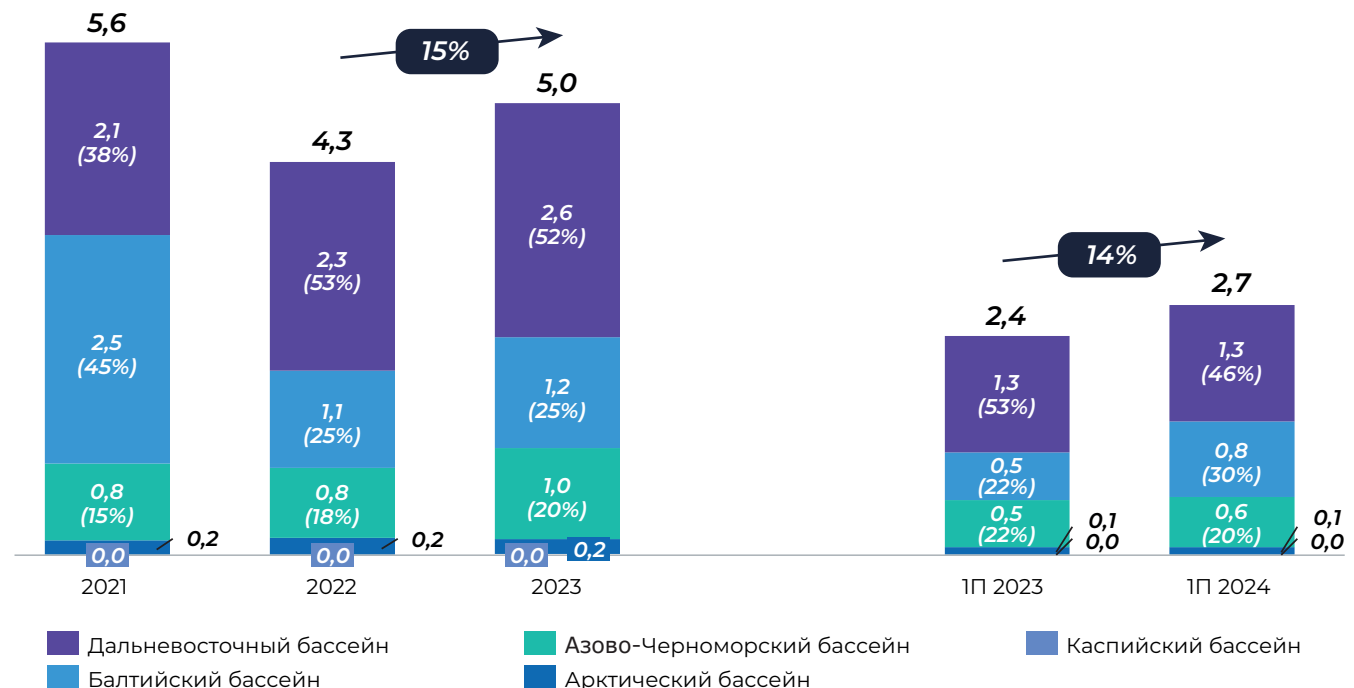
Перевалка более половины всех контейнеров в 2023 г. осуществлялась через Дальневосточный бассейн (**52%**). За ним следуют Балтийский (**25%**) и Азово-Черноморский (**20%**) бассейны. После 2021 г. Балтийский бассейн уступил лидерство в обороте контейнеров Дальневосточному бассейну, однако в 2024 г. его доля стала постепенно восстанавливаться. Это обусловлено тем, что в результате логистических проблем и необходимости долгого ожидания в портах на Дальнем Востоке часть грузов стала перенаправляться на Балтийский бассейн. Кроме того, в порты Балтики, которые ранее были ориентированы на фидерные перевозки из Европы, пришли новые морские линии deep sea (из Китая и Индии).

Ограничение роста Азово-Черноморского бассейна связано с сильной волатильностью грузопотока из Турции. Помимо этого, грузы из Индии страдают из-за сложной геополитической обстановки и ограничений судоходства в регионе. Атаки хуситов за первую половину 2024 г. существенно сократили судоходство через Суэцкий канал<sup>20</sup>. С ростом числа атак большинство судоходных компаний перенаправили свои суда к мысу Доброй Надежды, что привело к серьезным изменениям в динамике морской торговли и удорожанию ставок.

**10,3%**

рост объема морской  
перевалки контейнеров  
в 2023 г. по сравнению  
с 2022 г.

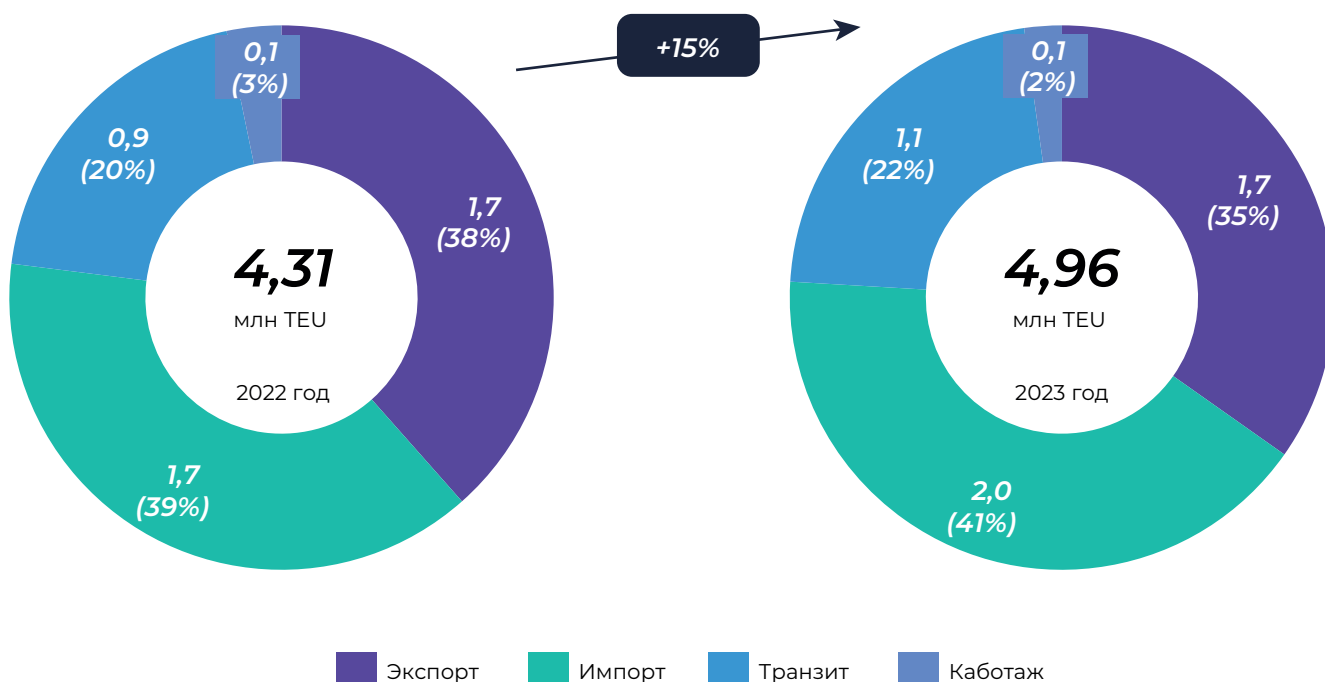
### Морская перевалка контейнеров по бассейнам в 2021–2024 гг., млн TEU



Источник: «Морцентр-ТЭК»

В структуре перевалки контейнеров по направлениям следования наблюдается тренд на наращивание доли импорта (**41%** в 2023 г.). Диспропорции в импорте и экспорте приводят к значительному накоплению порожних контейнеров на территории РФ.

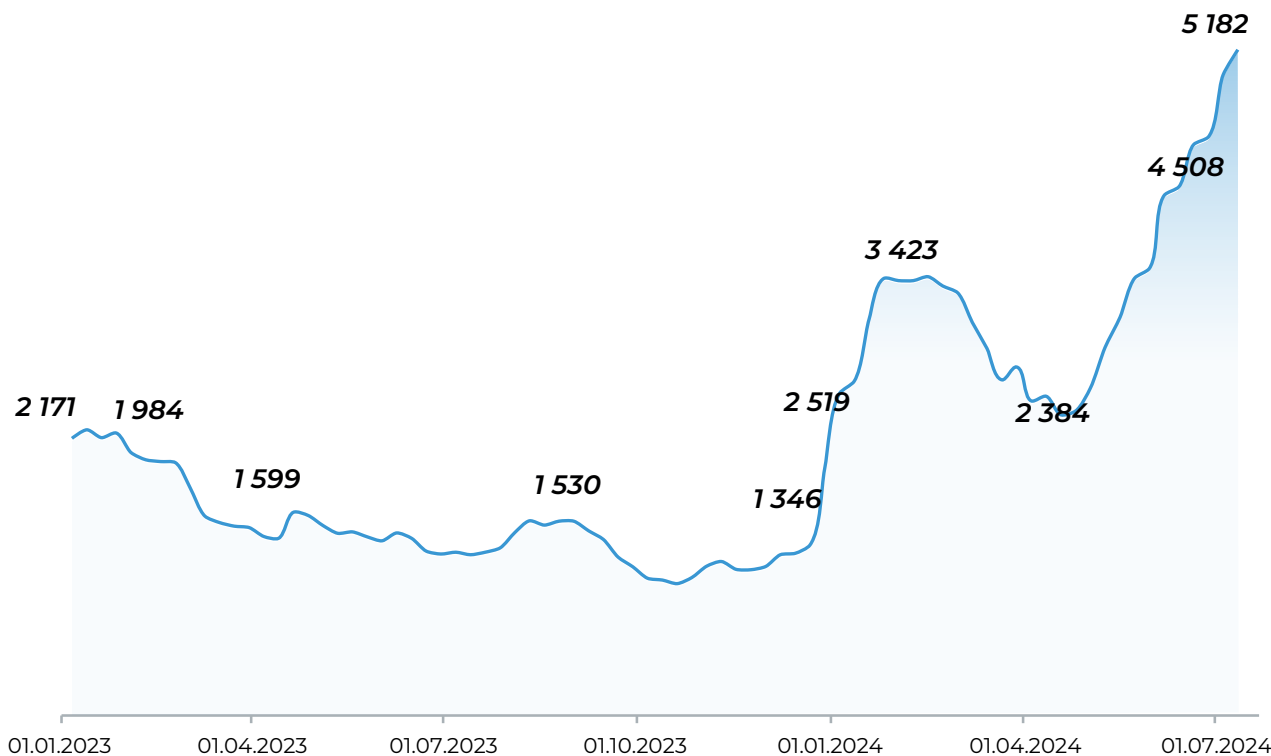
### Структура перевалки контейнеров по направлениям следования, %



Источник: «Морцентр-ТЭК»

К ключевым вызовам для сегмента контейнерных грузоперевозок относится волатильность глобальных ставок. К июлю 2024 г. значение глобального фрахтового контейнерного индекса возросло в **3,8 раза** по сравнению с началом года. Увеличению ставок способствовал конфликт в Красном море в 2023–2024 гг., в результате которого транзит морских судов через Суэцкий канал сократился и часть маршрутов морских перевозок перенаправили через мыс Доброй Надежды. Рост ставок на фоне продолжающегося конфликта ожидается и во второй половине 2024 г.

## Динамика глобального фрахтового контейнерного индекса в 2021–2024 гг., долл. США



Источник: Freightos

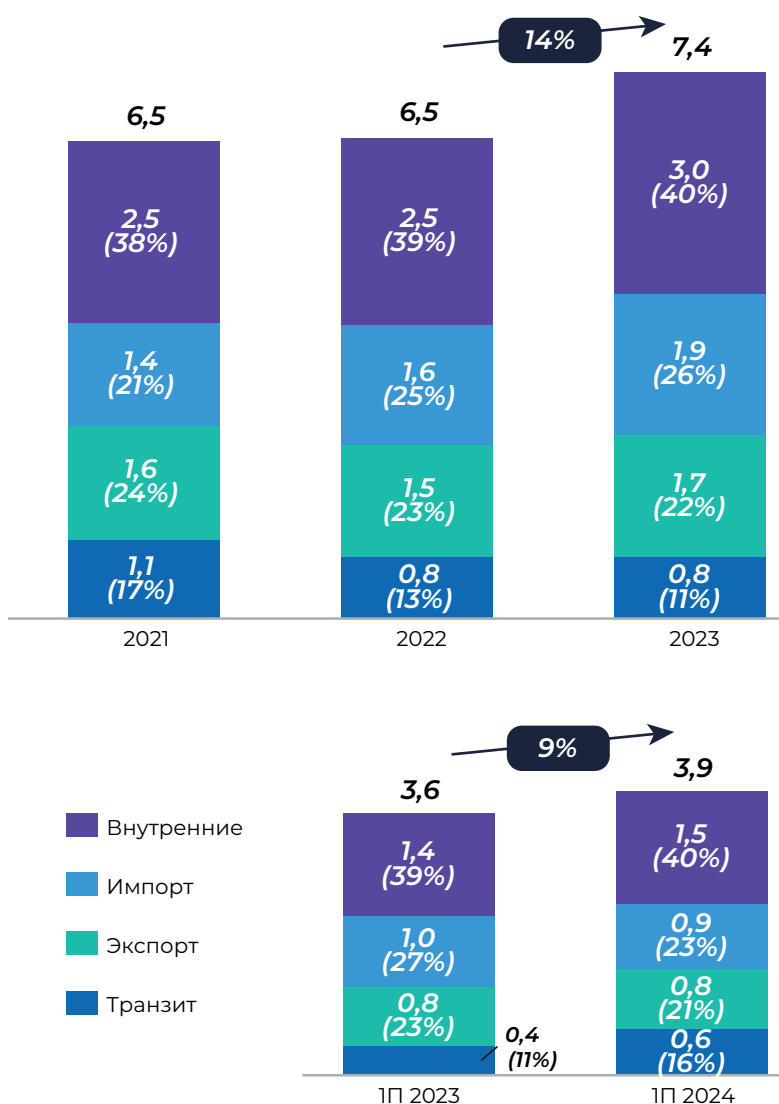
Несмотря на имеющиеся проблемы с железнодорожной инфраструктурой, перевозка контейнеров по железной дороге динамично растет. Транспортировка контейнерами возросла на **14%** в 2023 г., за первое полугодие 2024 г. рост составил **9%**<sup>21</sup>. Основная доля приходится на внутренние перевозки — в 2023 г. они составили **40%** против **39%** годом ранее. В 2021–2023 гг. наблюдались сокращение доли экспорта и наращивание доли импорта. С 2021 г. также значительно упал транзит контейнеров из-за снижения объемов транзита из Китая в Европу.

Одной из причин роста объемов железнодорожных контейнерных перевозок является изменение структуры перевозки грузов. После 2022 г. импорт грузов, ранее поставлявшихся из Европы посредством автотранспорта, заместился на импорт из Китая и наиболее экономически эффективным видом транспорта стали перевозки по железной дороге.

Высокие объемы импорта из Китая и ограниченная пропускная способность на Восточном полигоне привели к проблеме накопления порожних контейнеров на территории РФ. Сохраняется и проблема дефицита фитинговых платформ. Для ее решения перевозчики вынужденно используют схему перевозки контейнеров в полувагонах, несмотря на то что это снижает маржинальность перевозки.

Загруженность железнодорожной инфраструктуры ведет к необходимости приоритизации отправок, и в настоящее время из-за невысокого объема в тоннах приоритет на железной дороге отдается другим типам грузов, помимо контейнеров. Это ограничивает отправку грузов в контейнерах.

## Ж/д транспортировка контейнерами в 2022–2024 гг., млн TEU



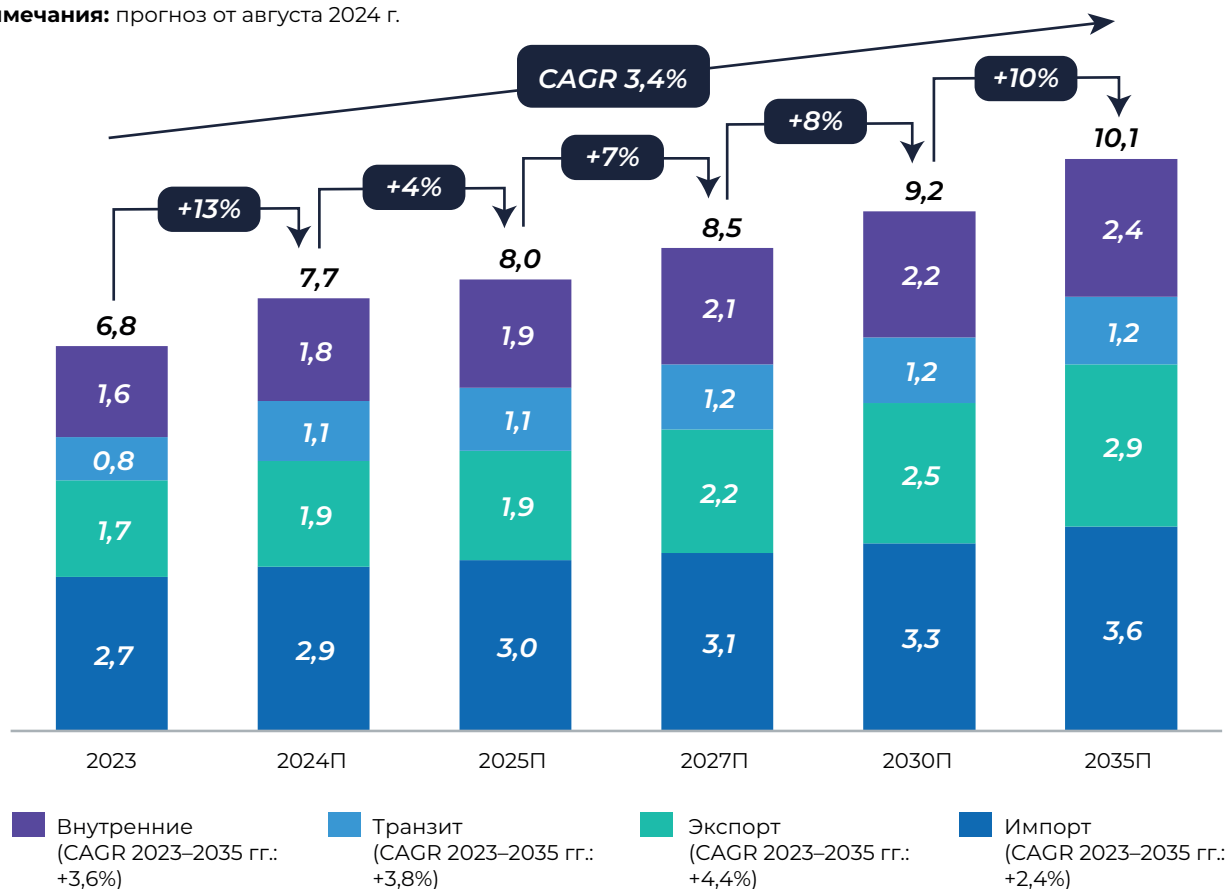
Источники: ОАО «РЖД», ГК «Дело»

Объем транспортировки контейнерами будет расти в ближайшей перспективе, что обусловлено строительством новых контейнерных терминалов и дальнейшей контейнеризацией грузов. Темпы прироста рынка по итогам 2024 г. сохранятся на высоком уровне (более **10%**), однако в следующем году в связи с ограничениями на Восточном полигоне темпы роста сократятся до **3–5%**<sup>22</sup>.

Уход крупных международных морских перевозчиков в 2022 г. стал вызовом для контейнерной логистики, однако послужил импульсом для развития новых транспортных коридоров. Новые транспортные маршруты становятся актуальными с точки зрения инфраструктурного суверенитета с учетом продолжающейся геополитической напряженности и ограничений на прохождение морских судов через Суэцкий канал. В долгосрочной перспективе развитию контейнерных перевозок будут способствовать расширение железнодорожных мощностей Восточного полигона и модернизация сети автодорог.

## Прогноз контейнерного рынка в 2024–2035 гг., грузеные контейнеры, млн TEU

Примечания: прогноз от августа 2024 г.



Источник: ГК «Дело», анализ Strategy Partners

Экспорт будет основным фактором роста контейнерного рынка и продемонстрирует наибольшую динамику в перспективе до 2030–2035 гг. На динамике экспорта положительно скажутся развитие российских морских линий, увеличение торговли со странами глобального Юга, дальнейший рост контейнеризации грузов. Барьерами для развития рынка при этом останутся как ограничения на Восточном полигоне, так и возможные ужесточения санкционных мер, затрудняющие деятельность российских экспортеров.

Внутренние контейнерные перевозки будут развиваться под воздействием нескольких факторов. Дисбаланс между импортом и экспортом в среднесрочной перспективе будут способствовать росту объемов внутреннего сообщения. Ожидается развитие перевозок на коротких железнодорожных направлениях, каботажных перевозок между Санкт-Петербургом и Калининградом в связи с сокращением прямого автосообщения.

На транзитные перевозки наибольшее влияние будут оказывать объемы грузопотока из Беларуси. Сохраняющаяся напряженность в Красном море в среднесрочной перспективе будет способствовать развитию транзита между Китаем и Европой через Россию.

Импорт будет менее динамичным в структуре контейнерного рынка из-за нескольких факторов. Высокая ключевая ставка и медленный рост покупательской способности окажут негативное влияние на объемы импорта. В долгосрочной перспективе на импорт будет влиять снижение численности населения, возможное замедление экономики, развитие

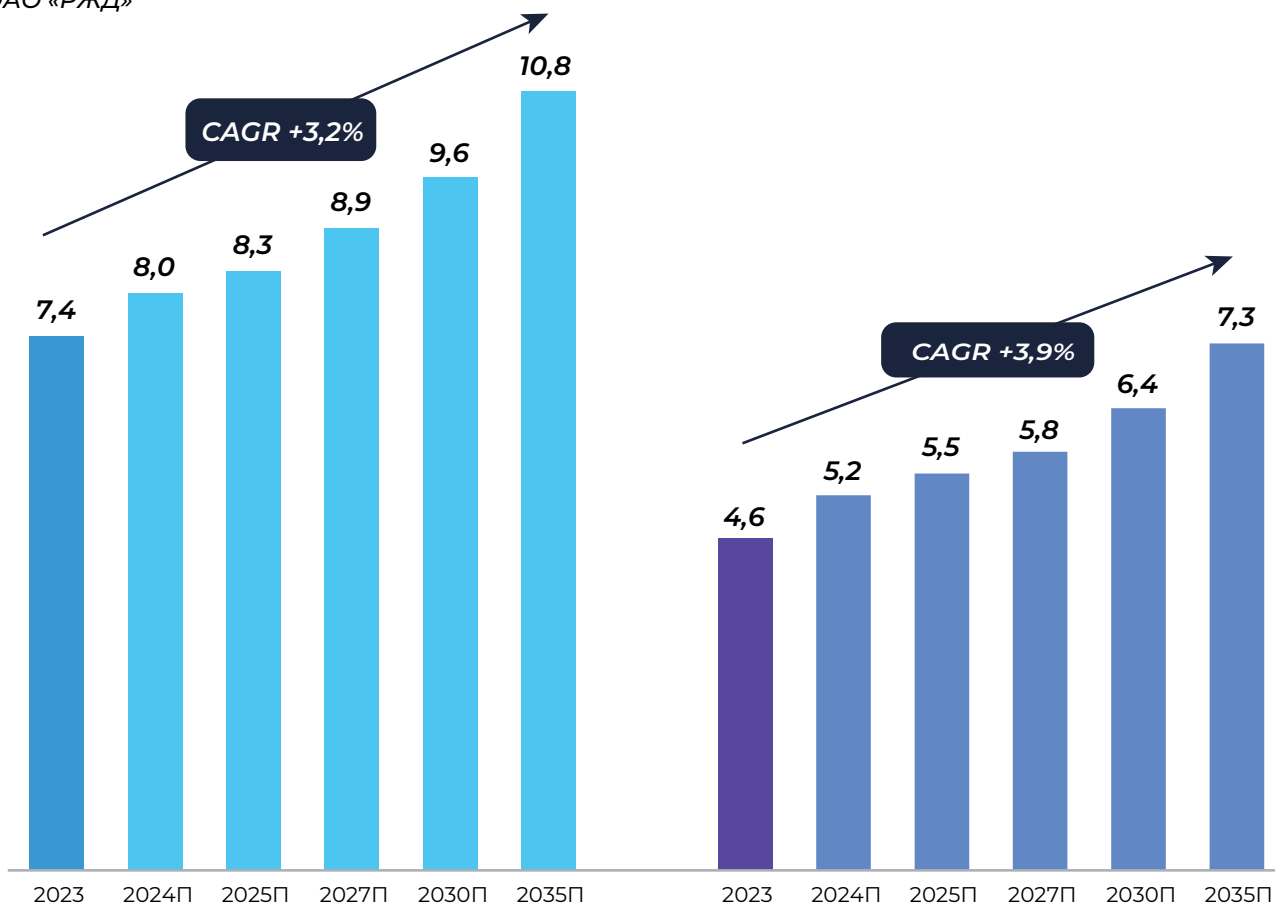
импортозамещающих производств. Дальнейшее ослабление курса рубля и ограничения внешнеторговых валютных операций также будут оказывать сдерживающее влияние на динамику импорта.

## Прогноз железнодорожного и портового контейнерного рынков в 2024–2035 гг., грузеные и порожние контейнеры, млн TEU

Примечания: 1) прогноз от августа 2024 г.; 2) прогноз перевалки по ключевым портам РФ.

Транспортировка контейнеров по сети  
ОАО «РЖД»

Перевалка контейнеров в портах РФ



Источник: ГК «Дело», анализ Strategy Partners

Перевалка контейнеров в портах будет расти более высокими темпами по сравнению с железнодорожной транспортировкой до 2030 г. Во-первых, ожидается возврат вместимости в морском сегменте после ухода европейских морских перевозчиков в 2023 г. Во-вторых, будет наблюдаться рост предложения в Балтийском бассейне, включая развитие каботажных перевозок между Санкт-Петербургом и Калининградом, а также развитие направлений deep sea. В-третьих, расширение географии торговли со странами Азии, Африки, Южной Америки позволит увеличить как входящий, так и исходящий контейнерный поток. При этом в перспективе до 2030 г. ожидается более высокая динамика перевалки в портах Балтийского бассейна в сравнении с портами Дальнего Востока.

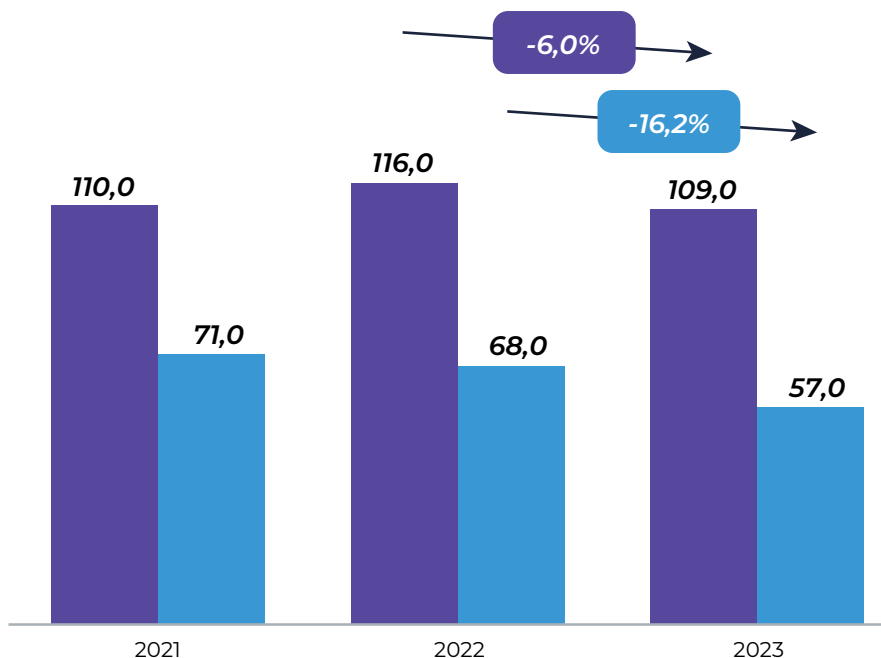
## ВНУТРЕННИЙ ВОДНЫЙ ТРАНСПОРТ: НЕРАСКРЫТЫЙ ПОТЕНЦИАЛ

Объем грузоперевозок внутренним водным транспортом (ВВТ) сократился на **6%** в 2023 г. и составил **109 млн тонн**. Грузооборот ВВТ сократился на **16,2%** в 2023 г. и составил **57 млрд т·км**.

6%

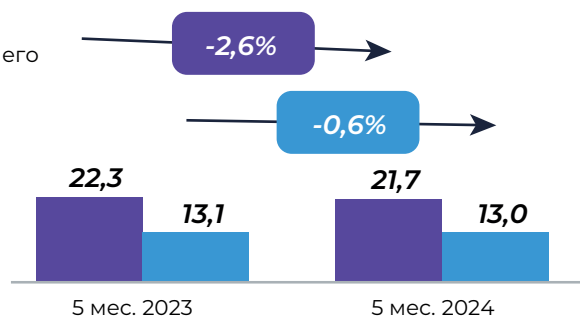
снижение объема  
грузоперевозок  
внутренним водным  
транспортом в 2023 г.  
по сравнению с 2022 г.

### Объем перевозки и грузооборот внутреннего водного транспорта в 2021–2024 гг.



■ Перевезено грузов внутренним водным транспортом, млн тонн

■ Грузооборот внутреннего водного транспорта, млрд т·км

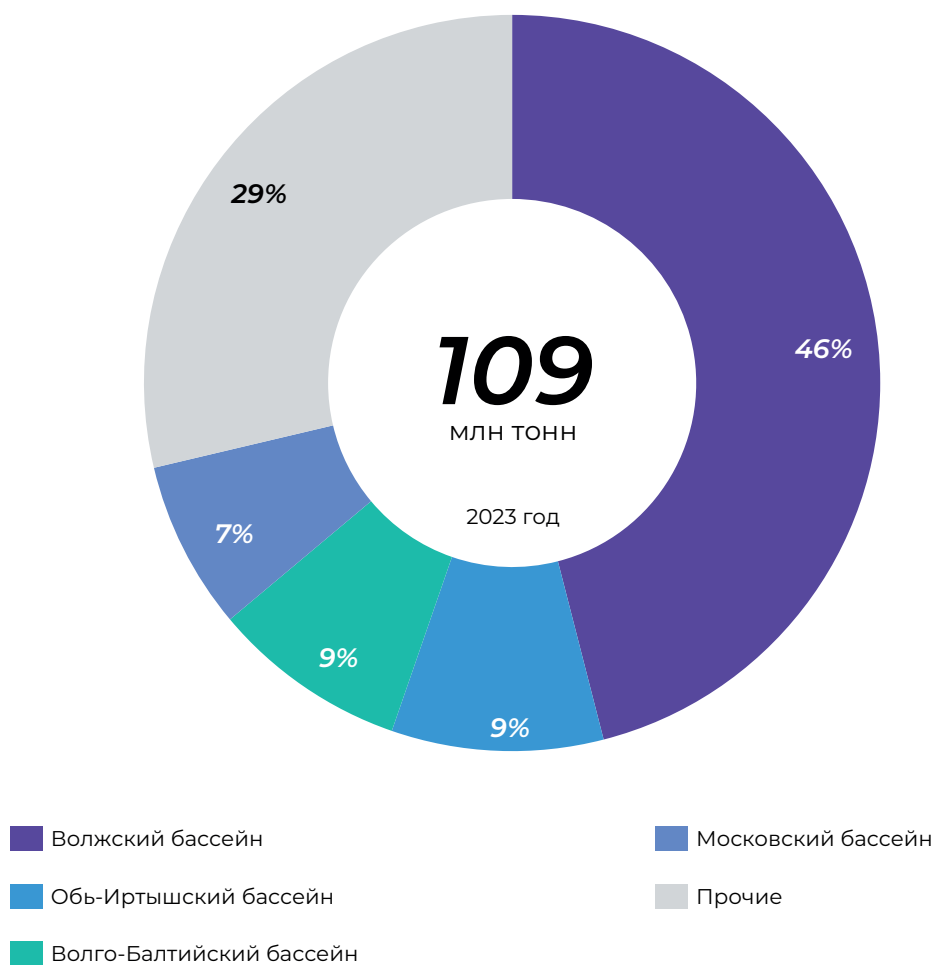


Источник: Росстат



Основная грузовая база на речном транспорте представлена лесными и строительными грузами, зерновыми, металлами. Почти половина перевозок посредством внутреннего водного транспорта осуществляется через Волжский бассейн (46% в 2023 г.). Енисейский, Обь-Иртышский и Ленский бассейны имеют незначительную долю в общем объеме перевозок во внутреннем водном транспорте России, но потенциально могут способствовать переориентации (и разгрузке) потоков с Восточного полигона на Северный морской путь.

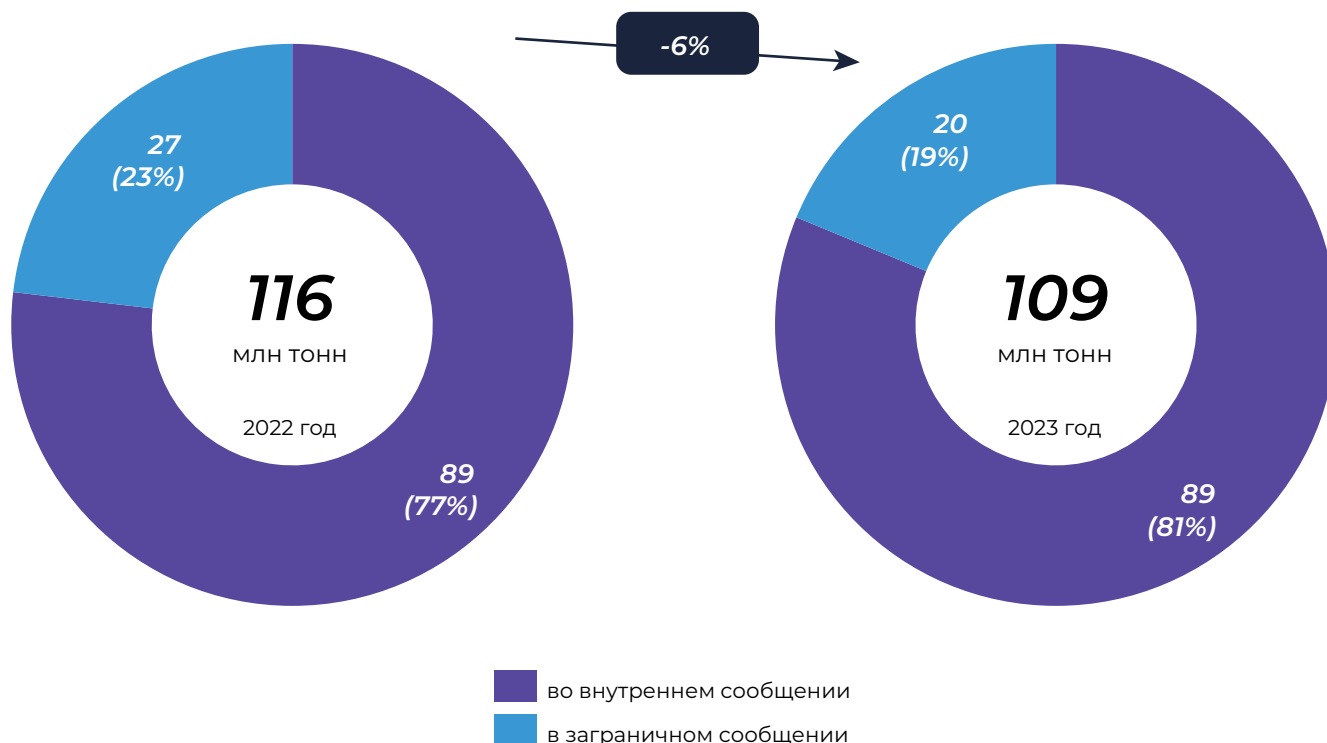
**Распределение объема перевозки по крупнейшим бассейнам на внутренних водных путях РФ в 2023 г., млн тонн**



**Источник:** издание «Транспорт России»

Негативная динамика сегмента ВВТ связана с сокращением экспортного направления, а также с перетоком грузов на наземные виды транспорта в связи с окончанием строительства крупных проектов (например, завершение строительства автодороги М-12 «Восток» от Москвы до Казани).

## Отправления грузов внутренним водным транспортом по направлениям



Источник: бюллетень «Транспорт России — 2023»

Сохраняются инфраструктурные проблемы, в том числе маловодность внутренних водных путей. Одним из наиболее проблемных участков является Азово-Донской бассейн, где нарастающая маловодность препятствует движению судов. Строительство Багаевского гидроузла, который планируется ввести в эксплуатацию в 2025 г., должно решить проблему обмеления реки Дон. Существенная проблема обмеления складывается и в низовьях Волги в Астраханской области. Обмеление обусловлено низким притоком вод из-за потепления климата и застраивания водоохранных зон.

Для обеспечения динамичного развития грузоперевозок по внутренним водным путям необходимо в первую очередь преодолеть инфраструктурные ограничения и увеличить пропускную способность лимитирующих участков. Одним из крупнейших проектов в настоящее время является реконструкция Городецкого гидроузла Волжского бассейна (открытие в 2024 г.) в Нижегородской области.

Другим ограничением на внутренних водных путях является проблема обновления флота, в том числе обновление технического флота, используемого для дноуглубительных работ. В 2024 г. **50%** грузового речного флота работали за пределами нормативных сроков эксплуатации<sup>23</sup>. Также в последнее десятилетие отмечается снижение глубины водных путей, в результате чего протяженность путей с гарантированными габаритами судовых ходов составила менее **50%** в 2023 г.<sup>24</sup>.

Новой точкой роста ВВТ могут стать реки Сибири. Так, Обь-Иртышский водный коридор сможет стать альтернативной транзитной водной магистралью между странами Юго-Восточной Азии и Северным морским путем.

Высокий конкурентный потенциал внутреннего водного транспорта обусловлен низкой себестоимостью перевозок, особенно на дальние расстояния, энергоэффективностью и относительно невысокими затратами на поддержание водной инфраструктуры. Социальная роль ВВТ в России заключается в его использовании как единственно доступного вида транспорта в труднодоступных районах страны: **78%** внутренних водных путей являются безальтернативными для доставки грузов и пассажиров<sup>25</sup>, речной транспорт обеспечивает доставку грузов для жизнеобеспечения населения в рамках «северного завоза» (доставка грузов в районы Крайнего Севера составила **25,75 млн тонн** в 2023 г.<sup>26</sup>). Однако низкий уровень инвестиций в речную инфраструктуру не позволяет в полной мере раскрыть потенциал ВВТ для успешной конкуренции с другими видами транспорта. О высоком потенциале внутреннего водного транспорта говорят лучшие мировые практики: так, в Китае доля внутреннего водного транспорта в погрузке в 2023 г. составила **17,1% (9,4 млрд тонн)**<sup>27</sup>. В России доля внутреннего водного транспорта в общем грузообороте страны сократилась на **0,2% — до 1%** в 2023 г. по сравнению с 2022 г. Объем грузоперевозок составил **103,4 млн тонн (-11,2%)** в 2023 г.<sup>28</sup>.



# ИНФРАСТРУКТУРНЫЙ СУВЕРЕНИТЕТ: ВОПРОС ВЫЖИВАНИЯ



## ИНФРАСТРУКТУРНЫЙ СУВЕРЕНИТЕТ: ВОПРОС ВЫЖИВАНИЯ

В последние 2,5 года стало очевидным, что для непрерывного развития и минимизации внешних шоков для России наличие собственной инфраструктуры — это вопрос выживания экономики. В данном смысле под инфраструктурой мы понимаем все те звенья одной цепи, которые обеспечивают беспрепятственное движение товаров: не только дороги, ж/д пути и морские терминалы, но и подвижной состав, транспортные средства, а также эффективный бизнес, управляющий и пользующийся данной инфраструктурой.

### Игорь Пухов

коммерческий директор  
Глобал Портс  
(входит в ГК «Дело»)



*В текущей ситуации есть несколько проблем, основной проблемой является дефицит железнодорожной инфраструктуры. Это влечет за собой искусственные ограничения перевозок в восточном направлении со стороны РЖД, что приводит к недостатку подвижного состава для вывоза импорта. Соотношение между экспортными и импортными контейнерами на нашем морском терминале в Приморском крае летом 2024 г. составляло 1 к 3,7. Порты уже близки к своим максимальным уровням загрузки, которая достигает уже около 90%, что существенно снижает эффективность работы терминалов.*

В России за долгие годы была накоплена масса проблем, которые сейчас поступательно решаются. Нерешение этих проблем может привести к самым непредсказуемым и неблагоприятным последствиям.

### Виталий Чернышев

заместитель директора  
по стратегии ГК «Дело»



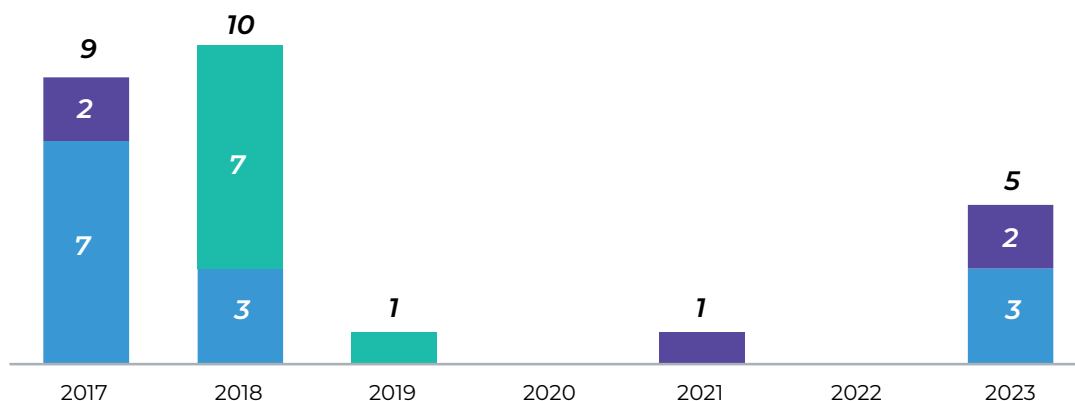
*Контейнерная железнодорожная логистика в настоящее время переживает процесс переориентировки грузопотоков с Запада на Восток. Ранее инфраструктура развивалась преимущественно в направлении Запада, но сейчас это стало менее актуально. На Востоке наблюдается нехватка необходимой инфраструктуры, что создает определенные ограничения. Логистика играет ключевую роль, обеспечивая функционирование экономики. Государство прилагает значительные усилия для устранения этих ограничений.*

## ГРУЗОВОЙ ТРАНСПОРТ

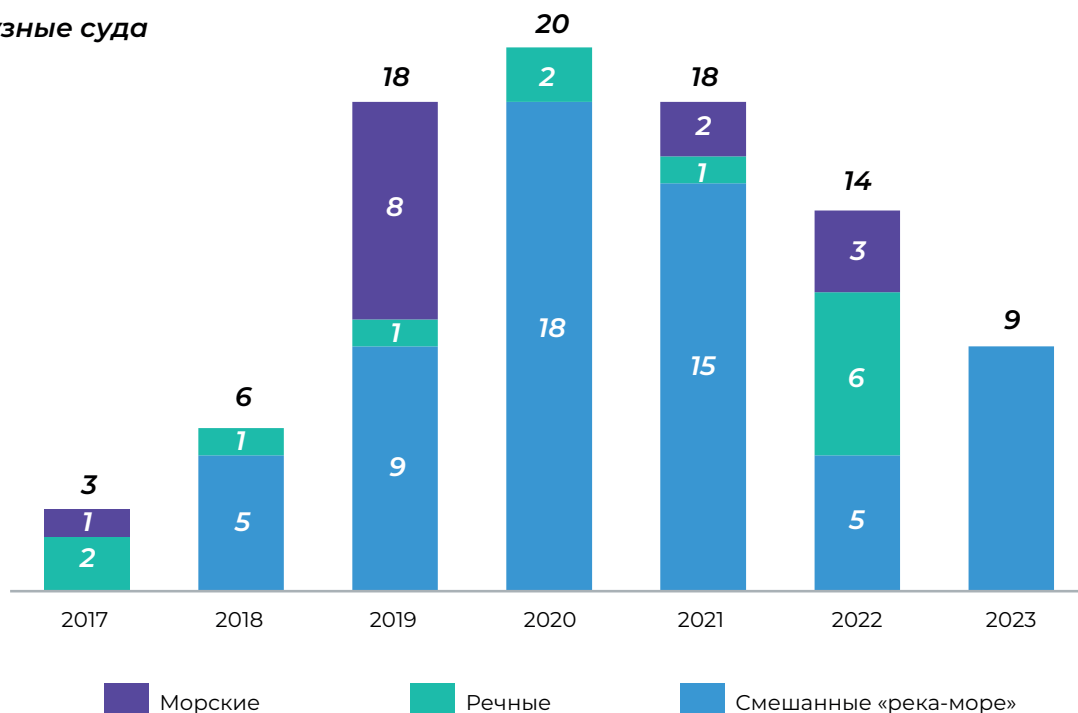
Старение инфраструктуры — проблема, характерная не только для России, но от этого она не является менее острой. Особенно это видно на примере речной и морской логистики. Из **8 тыс.** грузовых речных судов и судов смешанного плавания половина работает за пределами нормативных сроков эксплуатации, а средний возраст судов составляет 37 лет. Отечественное судостроение находится в сложном положении и не может в настоящее время обеспечить производство необходимого количества судов для обеспечения внешней торговли. А развивать собственную независимую морскую логистику с таким старым флотом и отсутствием необходимых объемов производства судов — практически нереализуемая задача.

### Производство грузовых судов в РФ с 2017–2023 гг., штук

#### Наливные суда



#### Сухогрузные суда

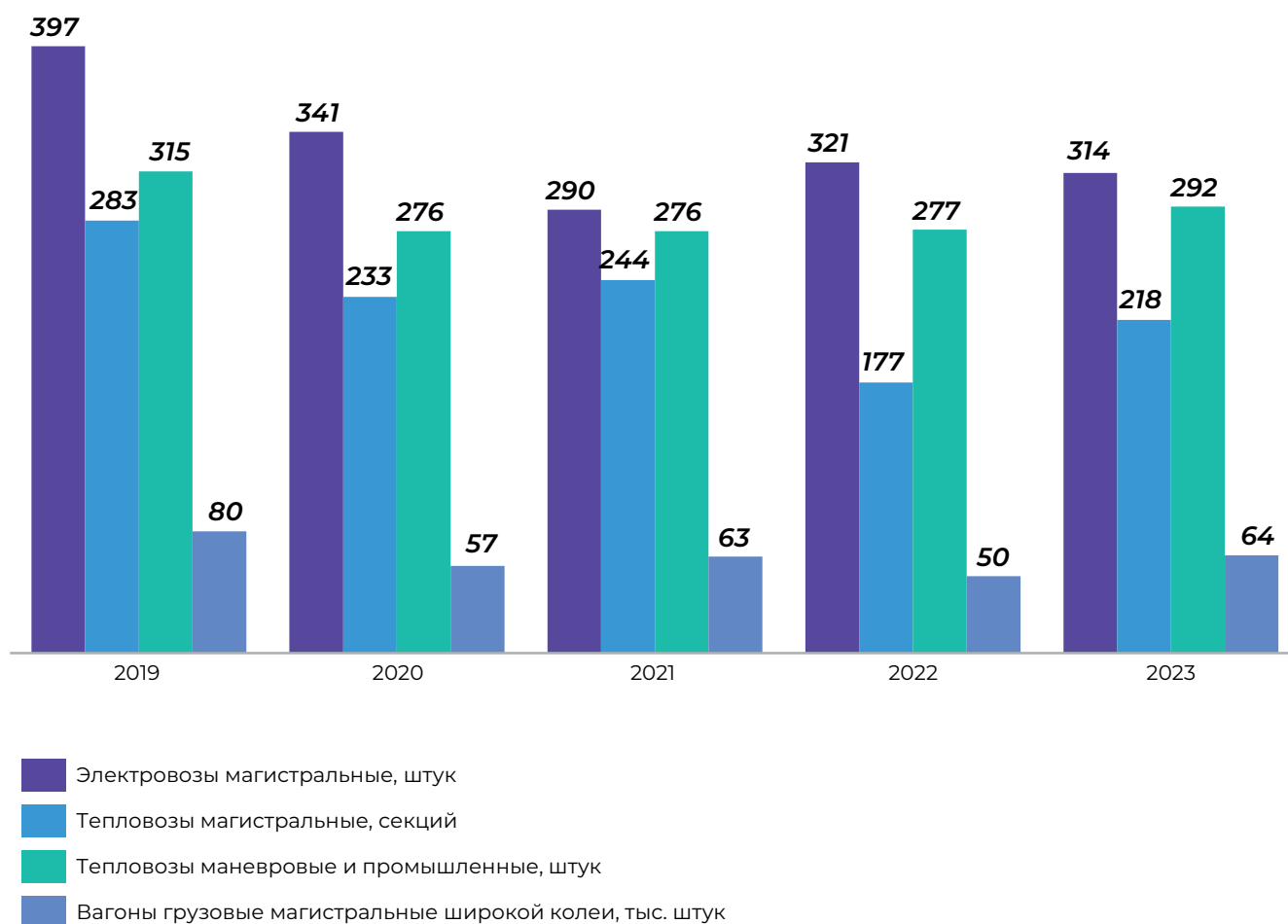


Источники: Росстат, анализ Strategy Partners

Осенью ожидается актуализация долгосрочной стратегии развития судостроительной промышленности, в которой, возможно, появятся ответы на ряд вопросов. Но уже очевидно, что собственная технологическая база — это вопрос отдаленной перспективы с колоссальными объемами необходимых инвестиций. Среди нерешенных проблем: недостаток мощностей (особенно для крайне необходимого крупнотоннажного флота), отсутствие серийного производства по многим позициям судового оборудования, дефицит кадров. Поэтому в кратко- и среднесрочной перспективе, вероятно, решением будет поиск на мировых рынках работоспособных б/у судов и размещение новых заказов на верфях в дружественных странах.

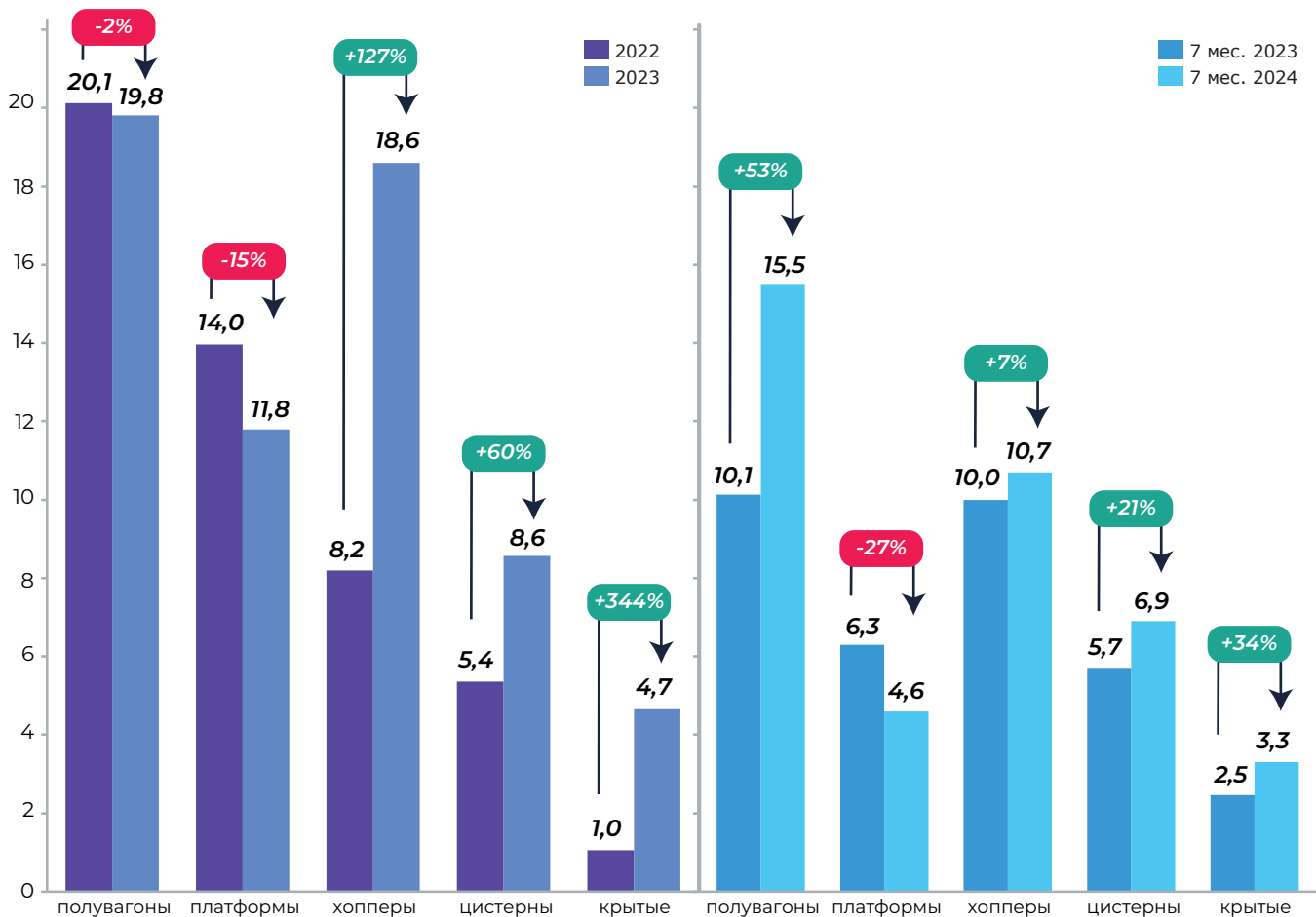
В железнодорожном машиностроении ситуация более благоприятная: наблюдается положительная динамика как в объемах производства, так в импортозамещении комплектующих. При этом также наблюдается тренд на старение подвижного состава: по всем родам грузовых вагонов средний возраст в 2023 г. составил **12,5 года**. Наибольший средний возраст у вагонов-цистерн (**16,1 года**) и вагонов-платформ (**31 год**), что в условиях роста контейнеризации говорит о необходимости обновления данной части вагонного парка и его увеличения.

### Производство ж/д транспортных средств в РФ, 2019–2023 гг.



Источники: Росстат, анализ Strategy Partners

## Производство вагонов в 2022–2024 гг., тыс. штук



**Источники:** ГТЛК, Росстат, Союз производителей и пользователей железнодорожного подвижного состава «Объединение вагоностроителей»<sup>29</sup>, анализ Strategy Partners

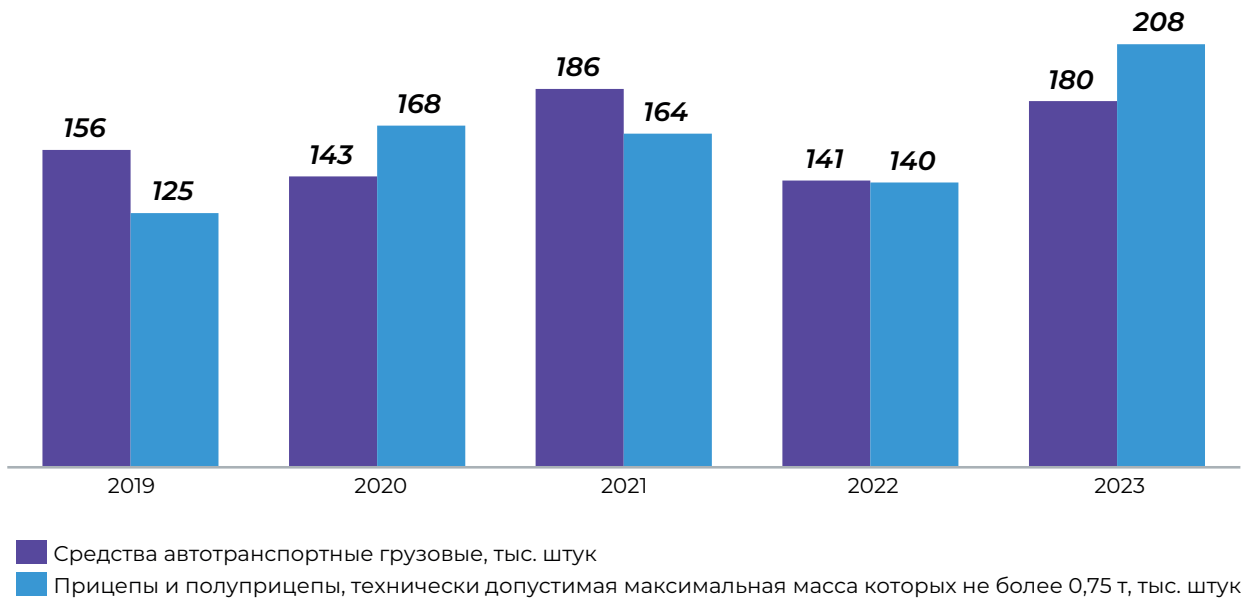
Увеличение простоев парка, узкие места на Восточном полигоне, замедление оборота вагонов приводят к дефициту разного рода подвижного состава. В 2024 г., помимо инфраструктурных проблем на сети, в отдельные моменты стало не хватать тягового подвижного состава и локомотивных бригад. Проблемы в части планирования перевозок вынуждают операторов дополнительно приобретать вагоны<sup>30</sup>.

Период 2027–2031 гг. — наиболее благоприятное время для формирования баланса грузового парка. Ежегодное списание будет составлять примерно **от 30 до 37 тыс.** вагонов (в 2023 г. — **25,8 тыс.** ед.)<sup>31</sup>. В 2032 г. списание может достигнуть **80 тыс.** единиц, что превысит планируемый выпуск вагоностроителей (около **70 тыс.** вагонов в год). Планомерная замена выбывающих типовых вагонов инновационными позволит сократить потребный парк и увеличить пропускную способность сети железных дорог.

В автоперевозках при наличии крупных российских производителей техники рынок постепенно отдается на откуп китайским игрокам, которые успешно заняли нишу ушедших европейских компаний. С одной стороны, это частично компенсировало выбытие поставок, с другой — китайский бизнес пришел на российский рынок без создания работающей сервисной сети, что затрудняет обслуживание техники.



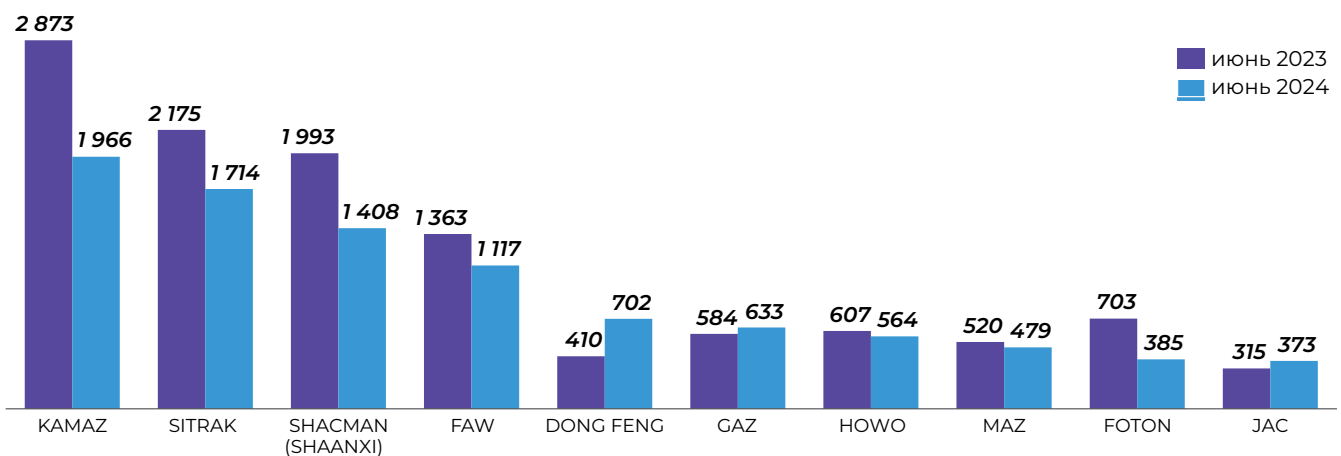
### Производство в РФ автотранспортных средств, используемых для грузоперевозок, в 2019–2023 гг.



Источники: Росстат, анализ Strategy Partners

Многие игроки рынка отмечают продолжающийся (начиная с 2020 г.) дефицит тягачей. В то же время дальнейший рост в сфере автоперевозок потребует не только заместить существующий парк, но и увеличить его. Средняя потребность отечественного рынка в тягачах составляет **25 тыс.** единиц в год<sup>32</sup>, к 2025 г. потребность возрастет до **30 тыс.** шт.

### Продажи новых грузовых автомобилей в РФ, июнь 2023–2024 гг.



Источник: «Автостат»

## СКЛАДСКАЯ И ТЕРМИНАЛЬНАЯ ИНФРАСТРУКТУРА

В сфере обработки грузов рынок выходит в активную инвестиционную фазу. Потребность и растущий спрос в контейнерной логистике не обеспечены должной инфраструктурой в настоящее время. Существуют инфраструктурные ограничения на пограничных переходах и стыковочных пунктах — портовых терминалах и железнодорожных станциях, где происходит перегрузка с одного вида транспорта на другой. С учетом переориентации грузовых потоков и роста объема контейнерных перевозок ощущается нехватка новых терминалов и терминальной инфраструктуры в целом.

Планируется реализация крупных проектов по строительству и увеличению мощности терминальной и иной инфраструктуры:

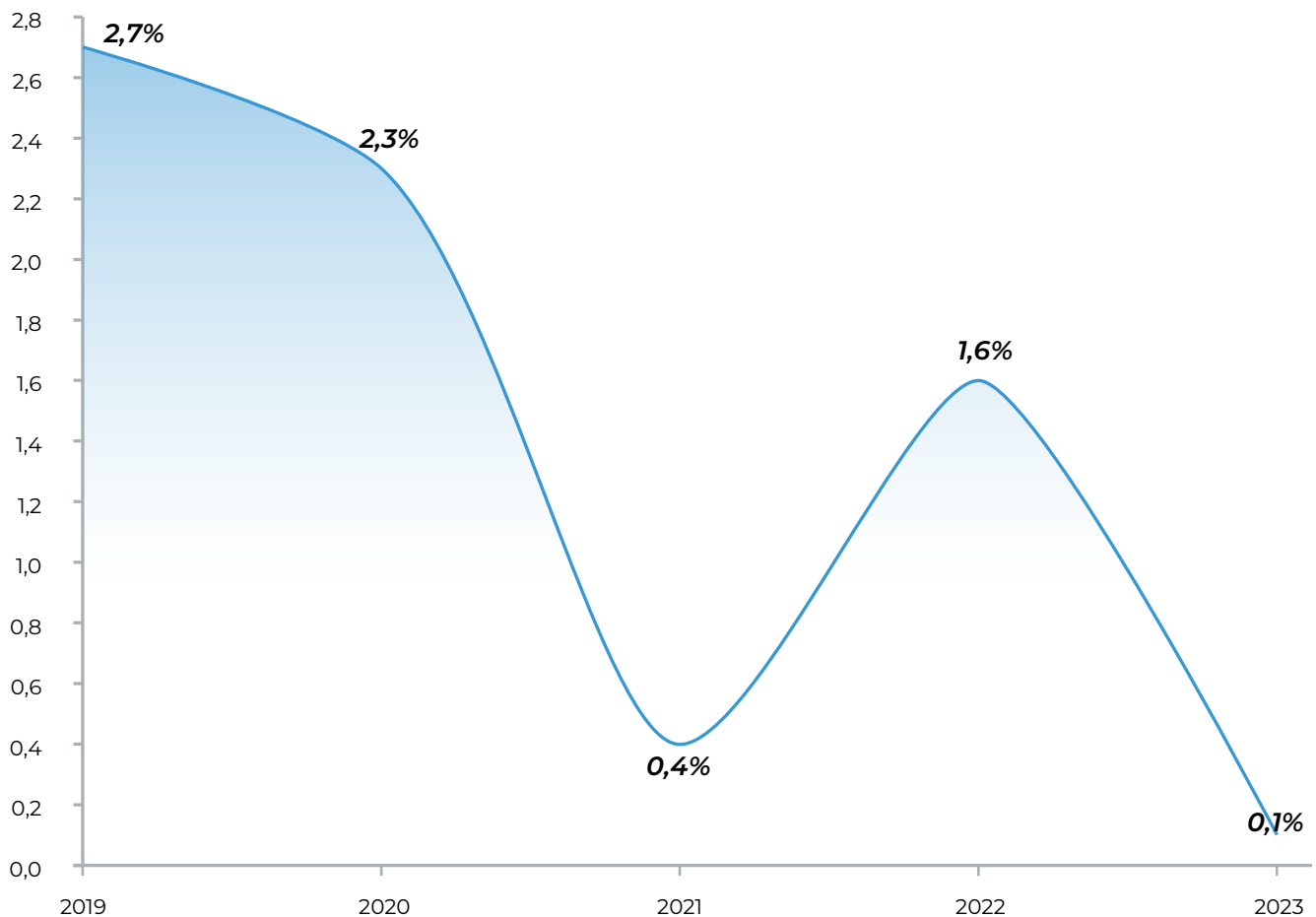
- увеличение мощности пяти терминалов в Сибири до **936 тыс. TEU** в год<sup>33</sup>, строительство терминала мощностью **424 тыс. TEU** в год на юге Подмосковья к концу 2025 г.<sup>34</sup>;
- строительство нового пограничного терминала в Забайкальске (основной сухопутный пункт на российско-китайской границе): старт строительства в 2023 г., полный запуск — начало 2027 г.<sup>35</sup>;
- ввод сухого порта в Приморском крае: полный запуск в 2024–2025 гг.<sup>36</sup>; посредством ввода планируется существенное увеличение пропускных способностей за счет объединения современной железнодорожной, терминальной, складской и таможенной инфраструктуры.

Планируется реализация масштабного проекта по строительству ТЛЦ в 18 субъектах РФ с ориентацией на Сибирь и Дальний Восток. Технологически связанные новые ТЛЦ к 2027 г. дополнительно обеспечат около **5 млн TEU** в год, что позволит снять инфраструктурные ограничения для контейнерных перевозок<sup>37</sup>.

Со стремительным развитием электронной коммерции наблюдается существенный дефицит складской инфраструктуры: с конца сентября 2023 г. по июнь 2024 г. загрузка на складах логистических операторов достигла рекордного значения в **96%**, увеличившись за 9 месяцев на **3%** по сравнению с 2022 г.<sup>38</sup>. Наибольший дефицит наблюдается в Московском регионе, где доля свободных площадей в первом полугодии 2024 г. составила **0%**.



## Доля свободных складских площадей в Московском регионе, %



Источник: NF Group

В результате логистические компании сталкиваются с проблемой нехватки свободных площадей для размещения своих грузов, простоя транспортных средств при выгрузке на складах. Это приводит к увеличению сроков хранения товаров на складах и росту транспортных расходов.

## ПЛАТЕЖНАЯ ИНФРАСТРУКТУРА

Перманентной проблемой для участников рынка стали трансграничные платежи. В условиях риска вторичных санкций партнеры России из категории дружественных стран стали более осторожны в вопросе платежей. Ситуация с проведением денежных средств в Китай, который является основным торговым партнером, осложнилась в июне 2024 г., когда под санкции попали Мосбиржа и ее структуры, включая Национальный клиринговый центр.

Бизнесу приходится работать в условиях постоянных задержек платежей, зачастую они и вовсе не проходят, возвращаются отправителю. Ситуацию спасает наличие посредников в третьих странах, что, однако, увеличивает издержки на проведение транзакций на **5–10%**. Эти дополнительные издержки в конечном итоге отражаются на стоимости ввезенных товаров, что приводит к повышению цен для конечных потребителей.

### Роман Трушков

директор департамента  
кредитного анализа  
корпоративных клиентов,  
«Абсолют Банк»



*Текущая ситуация в отрасли грузоперевозок выглядит достаточно стабильной и динамично развивающейся. Однако в последние несколько месяцев наблюдаются проблемы с проведением трансграничных платежей, что в первую очередь затрудняет деятельность импортеров и может затронуть всю логистику. Эта проблема решается на уровне правительства, и кризисные ситуации предоставили стимул для поиска решений возникших сложностей и препятствий. В числе предложений — идеи, связанные с криптовалютами, такие как токенизированное золото и токенизированный рубль, а также другие варианты, привязанные к базовым активам. Вероятно, не будет единого решения, а появится несколько альтернативных подходов. Банковская отрасль также предлагает различные варианты решения проблемы платежей, а также финансирования потребностей отрасли, включая участников цифровых платформ грузоперевозок.*

В России превентивно была создана локальная инфраструктура в случае отключения глобальных систем, что позволило сохранить возможность осуществлять платежи внутри страны. В случае с международной торговлей приходится действовать реактивно. В качестве решения проблемы предполагается использование цифровых финансовых активов (ЦФА) и криптовалют. Также рассматривается возможность изменения законодательства для разрешения работы в России филиалов иностранных банков.

Помимо этого, Россия разрабатывает схемы для бартерной торговли. Уже с осени 2024 г. Россия и Китай могут перейти на бартер во взаимной торговле в связи с проблемами с банковскими платежами<sup>39</sup>. Это будет впервые за 30 лет, т. к. от подобных схем отказались из-за развития банковского сектора.

В совокупности эти меры должны нивелировать риски, связанные с платежами. Однако успех этих мер во многом зависит в том числе от позиции властей в других странах. В целом сейчас платежная инфраструктура — это наиболее уязвимый элемент во внешнеторговой деятельности, ухудшение ситуации может кардинальным образом сказаться на всей логистической отрасли, ориентированной на экспортно-импортные операции.

## МЕЖДУНАРОДНЫЕ ХАБЫ

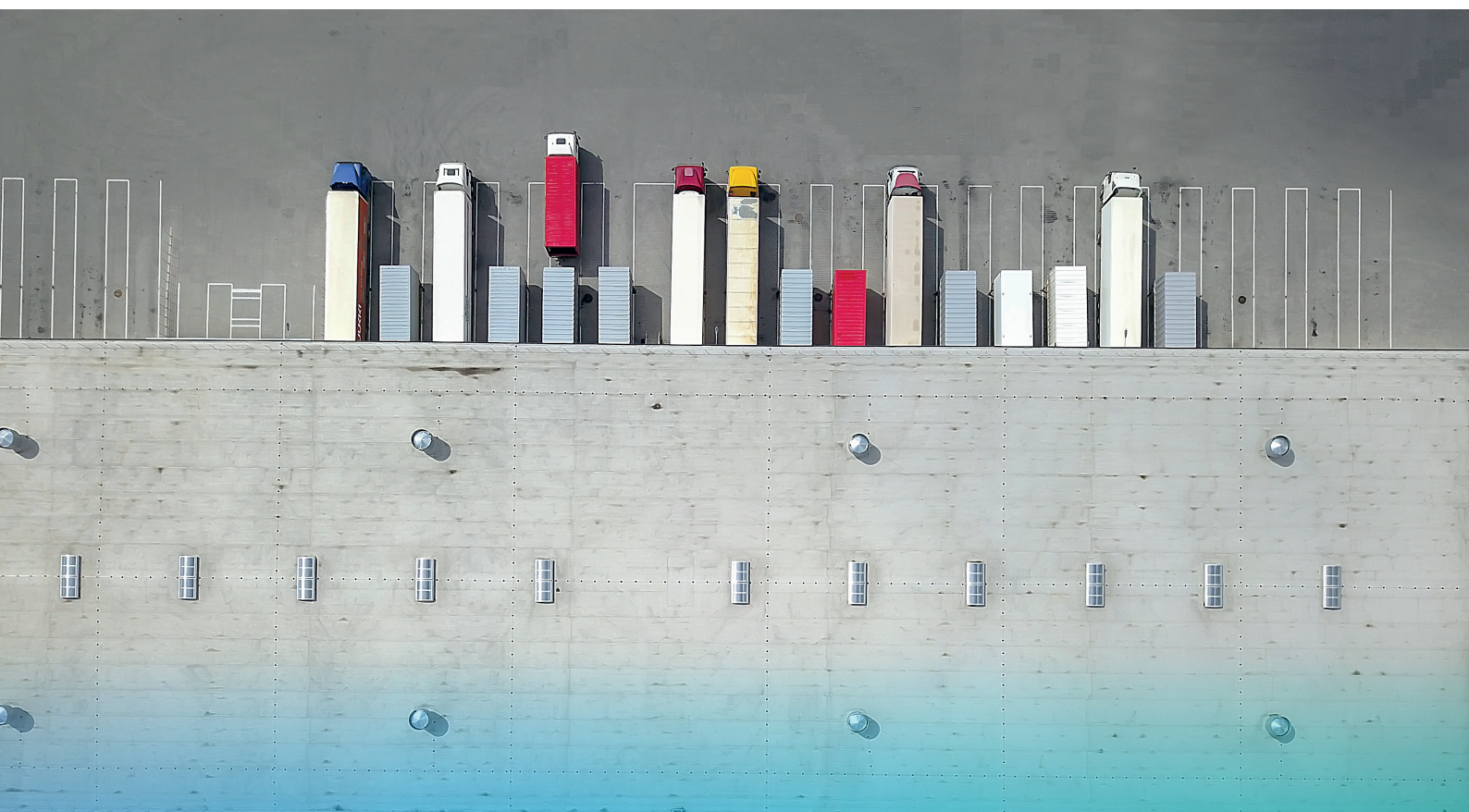
Уход большинства западных морских линий из России и продолжающиеся санкционные ограничения создают существенные препятствия для российских логистических компаний: закрываются доступы в порты, возникают сложности с обслуживанием и бункеровкой судов.

Такие условия побуждают российскую логистическую отрасль повышать свое глобальное присутствие. Развитие морских линий и организация грузоперевозок уже являются недостаточными, если вопрос стоит об управляемости международными грузопотоками. Необходимо выходить на более высокий уровень и инвестировать в собственную инфраструктуру за рубежом.

Частично в этом направлении уже была начата работа. Есть хаб во вьетнамском Хошимине<sup>40</sup>, рассматривается возможность организации такого хаба на Шри-Ланке<sup>41</sup>. Недавно этот процесс вышел на более системный уровень и получил поддержку государства. В настоящее время рассматривается возможность открытия 12 зарубежных торгово-логистических центров в различных регионах: в Африке, на Ближнем Востоке, в Восточной и Юго-Восточной Азии<sup>42</sup>.

Такие хабы позволят повысить устойчивость российской логистики, снизить издержки грузоотправителей, стимулировать двустороннюю торговлю. В перспективе ТЛЦ могут стать базой для развития новых коридоров, таких как «Север — Юг». Партнеры по БРИКС, к примеру, уже инвестируют в портовую инфраструктуру Ирана и Индии.

Дополнительный импульс может придать создание совместных предприятий с компаниями из стран, где будут располагаться ТЛЦ, что положительно скажется на формировании грузовой базы и заполняемости транспортных коридоров.



# РАЗВИТИЕ ТРАНСПОРТНЫХ КОРИДОРОВ: СНИЖЕНИЕ РИСКОВ



## РАЗВИТИЕ ТРАНСПОРТНЫХ КОРИДОРОВ: СНИЖЕНИЕ РИСКОВ

Развитие новых транспортных коридоров несет за собой целый ряд преимуществ. Это не только расширение торговли, стимулирование экономического роста и занятости, но также и вопрос диверсификации маршрутной сети для снижения инфраструктурных и геополитических рисков. В конечном итоге развитые транспортные коридоры способствуют повышению устойчивости внешнеэкономических связей России.

Транспортные коридоры («Север — Юг», СМП, «Восток — Запад») отвечают стратегическим интересам по развитию отношений со странами Востока и глобального Юга.

### **Максим Шишков**

директор по  
стратегическому  
маркетингу ГК «Дело»



*В отношении основных тенденций транспортных коридоров отмечается значительное увеличение доли Китая, что влечет за собой определенные ограничения. Некоторые грузоотправители не могут конкурировать с грузоотправителями в Сибири из-за логистических затрат. Мы видим перспективы в развитии грузопотоков со странами глобального Юга, в том числе с Африкой, Восточной Азией, Ближним Востоком, а также с Латинской Америкой. Перспективными направлениями считаем развитие коридора «Север — Юг», Северного морского пути и маршрута через Среднюю Азию — Узбекистан, Казахстан.*



## «ВОСТОК — ЗАПАД»

Маршрут «Восток — Запад» объединяет автомобильный, железнодорожный и морской транспорт. Он обеспечивает перевозку грузов в обоих направлениях между центральной частью России, Дальним Востоком, Китаем и странами Юго-Восточной Азии.

Ключевую роль в данном маршруте играет Восточный полигон, представляющий собой сеть железных дорог общей протяженностью свыше **14 тыс. км**, которая протянулась с запада на восток, объединяя транспортный потенциал Транссибирской и Байкало-Амурской железнодорожных магистралей.

Изменение основных импортных и экспортных маршрутов с Северо-Запада на Дальний Восток увеличило нагрузку на железные дороги, ведущие в морские порты Дальнего Востока. В результате возникла критическая ситуация, когда спрос на грузоперевозки значительно превысил перевалочные возможности портов и провозную способность железнодорожных путей, ведущих к ним.

Растущий дефицит провозных мощностей на Восточном полигоне привел к усилению конкуренции между грузовладельцами за доступ к железнодорожной инфраструктуре. Это касается как основных видов грузов, так и специализированных групп, что вызывает борьбу за приоритет в перевозках.

В структуре грузов логистического коридора «Восток — Запад», как и во всех ж/д перевозках внутри страны, лидирует уголь. Железнодорожные отгрузки угля в направлении дальневосточных портов из угледобывающих российских регионов суммарно увеличились на **6%** — до **107,5 млн тонн** в 2023 г.<sup>43</sup>. Рост обусловлен относительно высокой доходностью экспорта в этом направлении в сравнении с Северо-Западом и портами АЧБ.

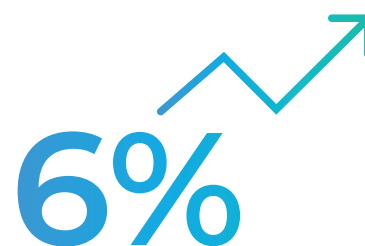
В ближайшие годы металлурги и угольщики могут столкнуться с новыми серьезными конкурентами по загрузке восточного направления — предприятиями отечественного агрокомплекса. Это прежде всего производители зерновых и масличных культур, бенефициары долгосрочного контракта на поставку продукции в Китай на общую сумму **2,5 трлн рублей**. Контракт будет действовать в течение ближайших 12 лет, в рамках которого на экспорт будет направлено **70 млн тонн** зерновых, зернобобовых и масличных культур<sup>44</sup>.

**2,5** трлн  
рублей

**общая сумма контракта на поставку продукции производителей зерновых и масличных культур в Китай**

расположенных ближе всего к Китаю, таких как Урал, Сибирь и Дальний Восток, что предполагает дополнительную нагрузку на Восточный полигон. Успешная реализация проекта, по прогнозам, приведет к увеличению экспорта зерновых на полигон в среднем на **5,8 млн тонн** в год.

Производителям каменного угля и кокса, нефти и нефтепродуктов, железных и марганцевых руд, черных металлов, удобрений и зерновых предстоит активно конкурировать за провозные мощности БАМа и Транссиба как в ближайшем, так и в среднесрочном будущем. Для достижения



**рост ж/д отгрузок угля в направлении дальневосточных портов из угледобывающих российских регионов в 2023 г. по сравнению с 2022 г.**



справедливого распределения этих мощностей и обеспечения эффективного экспорта необходима активная роль государства, которое сможет регулировать доступ к железнодорожной инфраструктуре.

Объемы контейнерных перевозок также переместились на Восток. После того как крупнейшие мировые контейнерные операторы ушли с российского рынка, к середине 2022 г. в портах Дальнего Востока скопилось большое количество контейнеров, при этом импорт значительно превышал экспорт. Проблему с вывозом контейнеров в экспортном направлении удалось решить только осенью 2022 г., когда ОАО «РЖД» разрешило перевозку контейнеров в полувагонах и предоставило скидку **20,7%** на тарифы за такие перевозки<sup>46</sup>.

Хотя этот способ погрузки контейнеров в полувагоны менее привлекателен (так как занимает больше времени по сравнению с использованием фитинговых платформ), его применение в России дало положительный результат, количество контейнеров в дальневосточных портах удалось сократить. В июле — августе 2024 г. наметилась тенденция к замедлению оборота полувагонов и росту потребностей в дополнительном парке, из-за этого собственники полувагонов ограничивают погрузку контейнеров в портах России.

Однако этот метод не решает проблему контейнерных перевозок именно по Восточному полигону, т. к. пока не удастся заполнить соответствующими объемами контейнеры, следующие в обратном направлении. Основная масса экспортных российских грузов для этого направления не может быть контейнеризована, за исключением некоторых категорий, таких как строительные материалы, минеральные удобрения и зерновые. Расфасовка сыпучих грузов для транспортировки в контейнерах относительно проста, но грузовладельцам придется понести дополнительные расходы на приобретение или аренду необходимого оборудования, а также на оплату погрузочно-разгрузочных операций на железнодорожном транспорте.

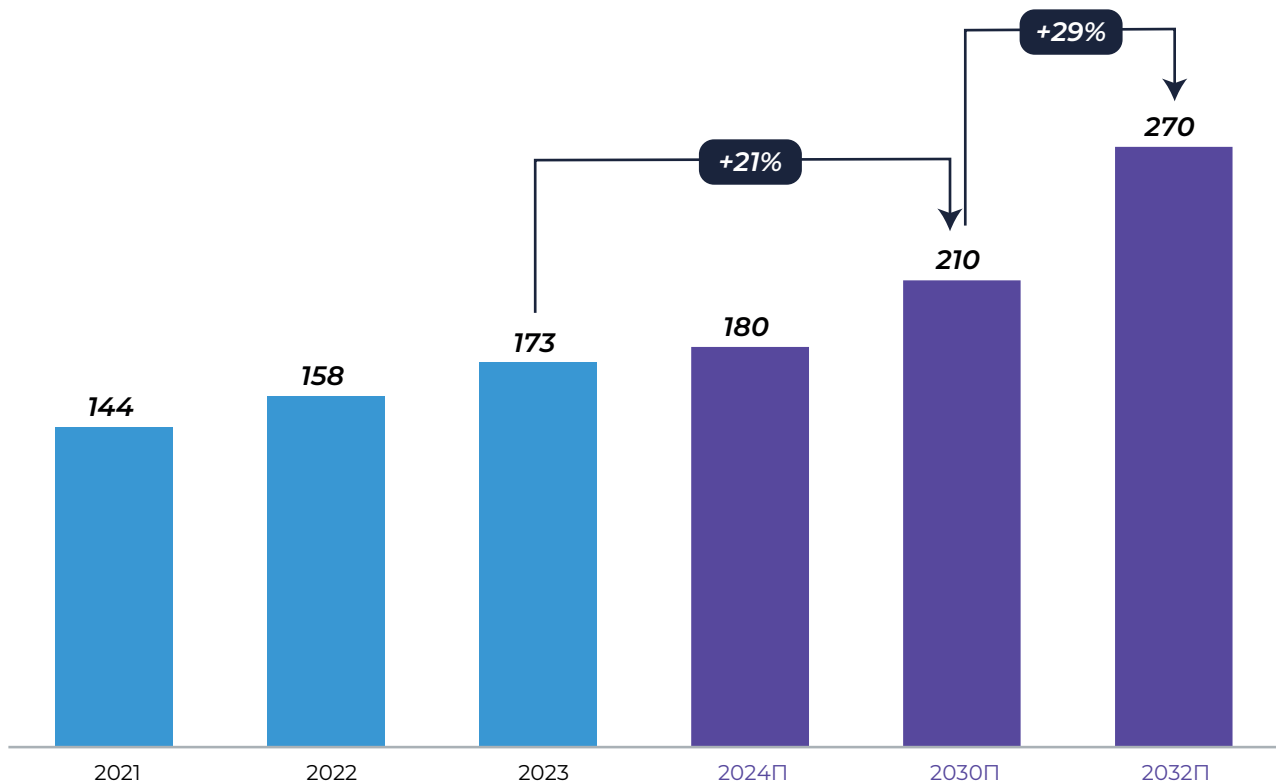
Развитие Восточного полигона является приоритетным для страны. Провозные мощности двух магистралей по итогам 2032 г. планируется нарастить до **270 млн тонн**. Проект осуществляют в три этапа — первый уже подошел к концу, второй завершат в 2025 г., а третий продлится до 2032 г.

**270** млн  
тонн

провозная способность  
Восточного полигона к 2032 г.



**Провозная способность Восточного полигона на конец года и прогноз,  
млн тонн**



**Источники:** ОАО «РЖД», Минтранс России

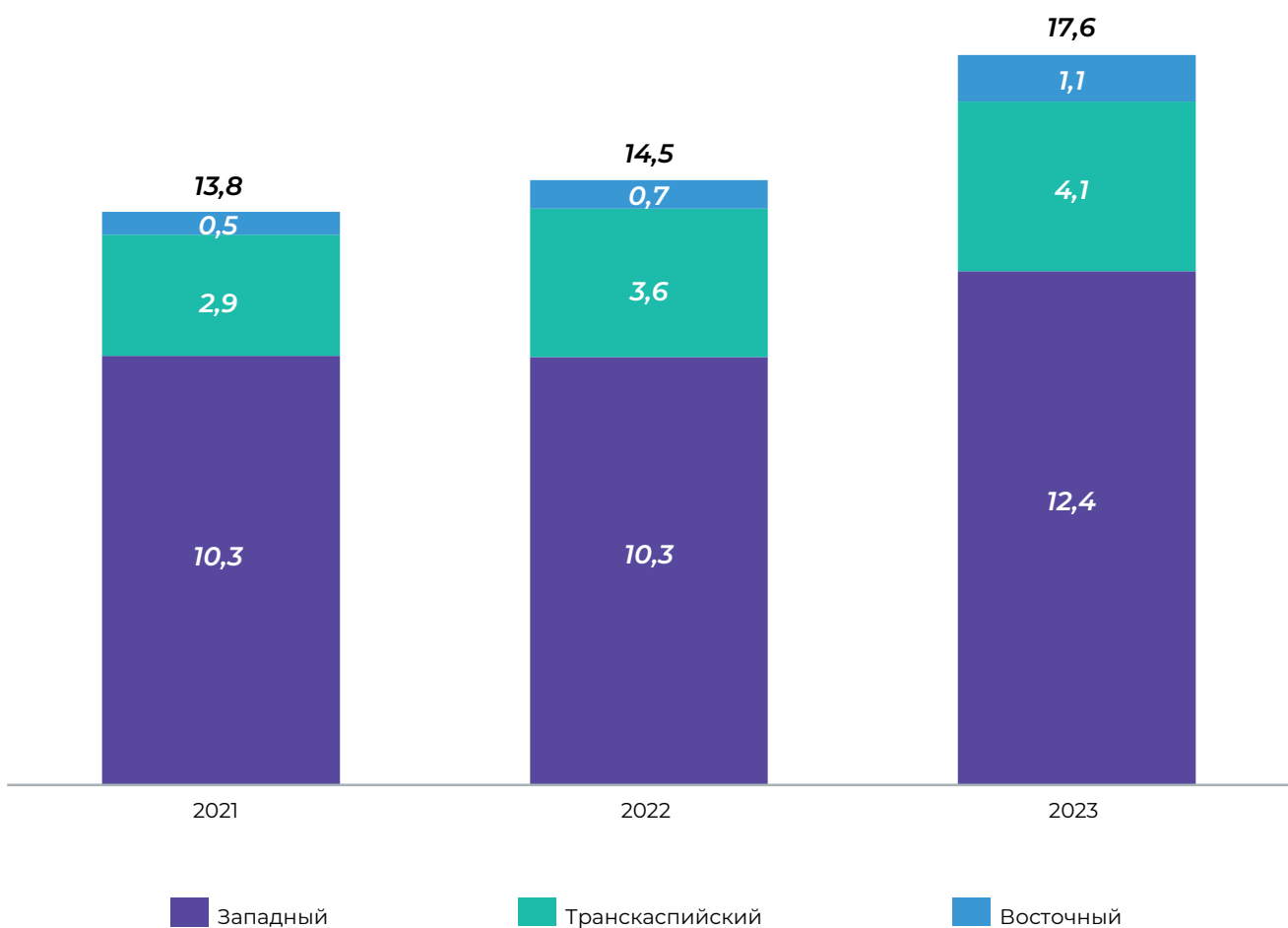
Важно уже сейчас рассматривать альтернативные коридоры в случае, если не удастся преодолеть ограничения пропускных возможностей Восточного полигона к 2030 г. К потенциальным новым маршрутам могут относиться Северный морской путь, маршрут «Север — Юг» и путь через Центральную Азию.

## «СЕВЕР — ЮГ»

МТК «Север — Юг» — мультимодальный маршрут, связывающий Россию и Индию, проходящий через территорию Азербайджана и Ирана (Западная ветвь), Казахстана и Туркменистана (Восточная ветвь) и акваторию Каспийского моря (Транскаспийская ветвь).

Коридор был создан в 2002 г. Восточная ветвь введена в эксплуатацию в 2014 г. Сквозное движение по Западной ветви на текущий момент невозможно из-за неоконченного строительства ж/д путей на участке Решт — Астара (прогноз сдачи строительства — 2025 г.).

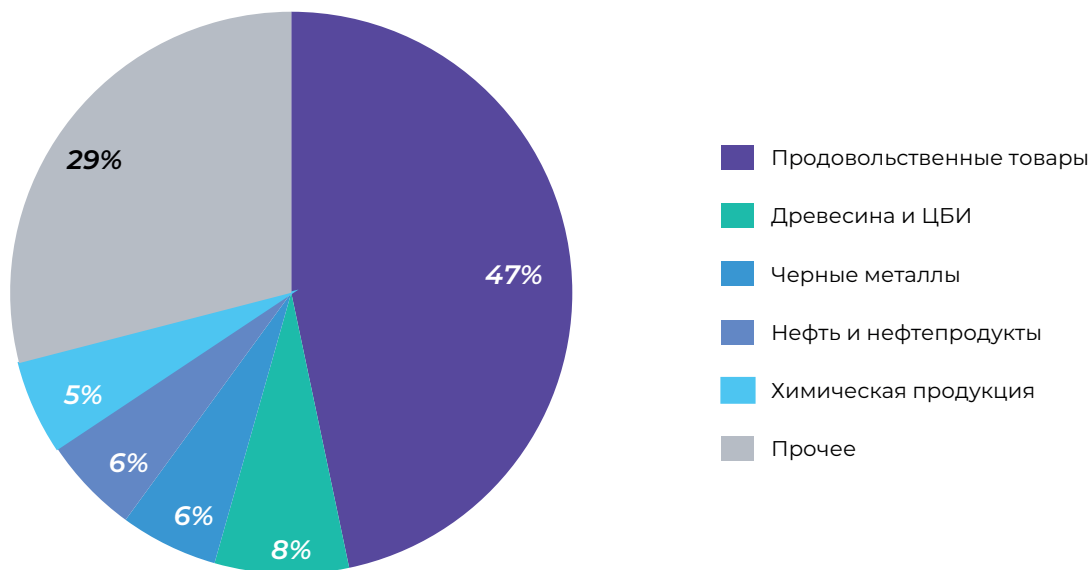
### Динамика грузооборота МТК «Север — Юг», млн тонн



**Источники:** N.Trans Lab, анализ Strategy Partners

Приоритет в развитии МТК «Север — Юг» — увеличение перевозок по Западной ветви через Азербайджан, ключевое условие — развитие транспортной инфраструктуры в регионе (в т. ч. строительство ж/д участка Решт — Астара).

## Структура грузооборота МТК «Север — Юг», 2023 г., %



Источник: N.Trans Lab

Основу экспорта по МТК «Север — Юг» составляют зерно (**30%**), древесина и ЦБИ (**14%**), импорт по большей части состоит из фруктов, овощей и орехов (~ **50%**). Главным драйвером роста грузооборота являются продовольственные товары (**+13,5%** за 2022–2023 гг.). Транскаспийский маршрут используется для перевозки минеральных продуктов и зерна, Восточный — для транспортировки угля и черных металлов, Западный — для продовольственных товаров и древесины.

Текущие ограничения МТК связаны со сложностями в расчетах, дороговизной оформления транзитной документации и низким уровнем развития инфраструктуры. Так, затраты на оформление документов для пограничного и таможенного контроля в странах коридора составляют ок. **370 долл. США** (по сравнению с менее **80 долл. США** в Европе), а сроки оформления документации составляют 50 часов (в **6,5 раза** выше, чем в Европе)<sup>47</sup>.

Культурные различия также вносят свою лепту в эффективность работы коридора, поэтому качество управления и в конечном итоге перспективы развития маршрута будут зависеть от того, насколько эффективно удастся выстроить многостороннее взаимодействие. Для оптимизации использования этого маршрута потребуются качественное улучшение документооборота и увеличение скорости административных процедур.

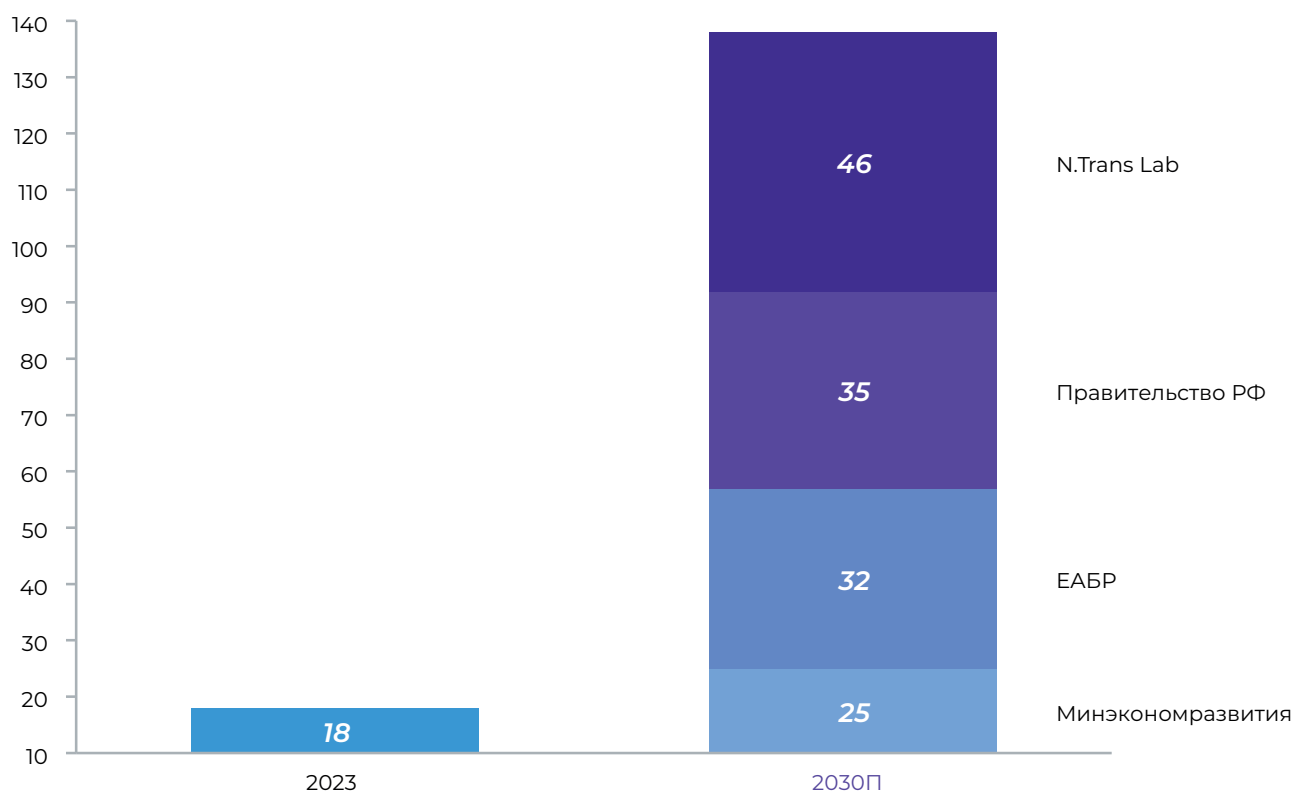
Но наиболее критичный момент — инфраструктура. Помимо участка Решт — Астара, на Западном маршруте существуют узкие места в виде железнодорожных пропускных пунктов, таких как Самур и Дербент, которые имеют ограниченные пропускные способности — **8 и 13,6 миллионов тонн** соответственно. Кроме того, отсутствие железнодорожных подходов к ключевым иранским портам, таким как Чабахар, Бушир и Бендер-Ленге, еще больше усложняет логистику и ограничивает возможности для интеграции этого маршрута в транспортную сеть.

На Транскаспийском маршруте есть недостаток кораблей, а также высокий износ флота — всего **171** судно, транспортирующее не более 8 миллионов тонн в год. Это также представляет собой серьезное ограничение<sup>48</sup>. Отсутствие железнодорожных подходов к крупнейшим иранским портам Бендер-Энзели и Каспиан, расположенным в 40 км от железнодорожных узлов, усложняет соединение морских и железнодорожных перевозок, создавая дополнительные трудности в логистике.

На Восточном маршруте ключевой проблемой является низкая пропускная способность железнодорожного участка Инче-Бурун — Гермсар в Иране, которая составляет **менее 6 миллионов тонн**. Также необходимо строительство участка автодороги Дарваза — Сердар в Туркменистане длиной 459 км с пропускной способностью до **14 тысяч тонн** в сутки, что потребует дополнительных инвестиций и времени на реализацию.

Инфраструктурные ограничения существенно влияют на потенциал транспортного коридора «Север — Юг» для России. Решение проблем узких мест, модернизация флота и развитие необходимых инфраструктурных объектов являются ключевыми задачами для повышения эффективности и устойчивости данного маршрута.

## Прогнозы грузооборота МТК «Север — Юг», млн тонн



Источники: N.Trans Lab, правительство РФ, ЕАБР, Минэкономразвития

### Максим Шишков

директор по  
стратегическому  
маркетингу ГК «Дело»



Сильная зависимость России от морской торговли также может быть снижена за счет увеличения сухопутных перевозок и диверсификации маршрутов. Коридор «Север — Юг» большой, он предлагает множество вариантов маршрутов. Каждый из них имеет свои преимущества и недостатки, при этом они позволяют выбирать между разными путями и тем самым нивелировать узкие места.

В целом, хотя коридор «Север — Юг» открывает новые возможности для торговли и укрепления позиций России на международной арене, экономические и финансовые ограничения требуют тщательного анализа и стратегического подхода для максимизации выгоды от использования нового транспортного маршрута.

На первом этапе развитие МТК «Север — Юг» может происходить за счет продвижения торговли с более близкими и густонаселенными странами (Иран, Ирак, Афганистан, Пакистан), где есть спрос на продовольственные товары из России, а население уже превышает **400 миллионов** человек. Второй этап — развитие торговли с Индией, странами Персидского залива, Восточной Африки. Важная роль МТК — резервный выход к Индийскому океану, что может стать особенно актуальным при ограничениях на прохождение судов через проливы Босфор и Дарданеллы или Суэцкий канал.

### Василий Пештич

начальник сектора  
стратегического  
маркетинга, ПАО  
«ТрансКонтейнер»,  
(входит в ГК «Дело»)



*Развитие контейнерного грузооборота с Индией упирается сейчас в два ключевых вызова: в части экспорта из России — это стоимость логистики и сроки доставки грузов, которые зачастую уступают другим странам, конкурирующим с Россией за индийский рынок. В части импорта из Индии проблема заключается в отсутствии в стране достаточной грузовой базы, способной составить альтернативу китайским товарам. В долгосрочной перспективе экономический и промышленный рост Индии, а также развитие инфраструктуры международного транспортного коридора «Север — Юг» могут открыть значительные перспективы на данном направлении.*

Прогнозируется, что грузооборот МТК «Север — Юг» может вырасти с **18 млн тонн** в 2023 г. до **25–46 млн тонн** к 2030 г. Но даже в случае подготовки всей необходимой инфраструктуры необходимо формирование сбалансированной грузовой базы для загрузки как экспортного, так и импортного направления, особенно в части поставок индийских товаров.



## СЕВЕРНЫЙ МОРСКОЙ ПУТЬ

Протяженность СМП превышает **3 тыс. морских миль**, он соединяет Баренцево море и Берингов пролив, является кратчайшим путем между Европой и Азией. Маршрут представляет собой самое короткое морское плечо между Дальним Востоком и европейской частью России.

План развития Северного морского пути, утвержденный правительством РФ, включает в себя более 150 мероприятий. Общий объем его финансирования оценивается в **1 790,5 млрд рублей**.

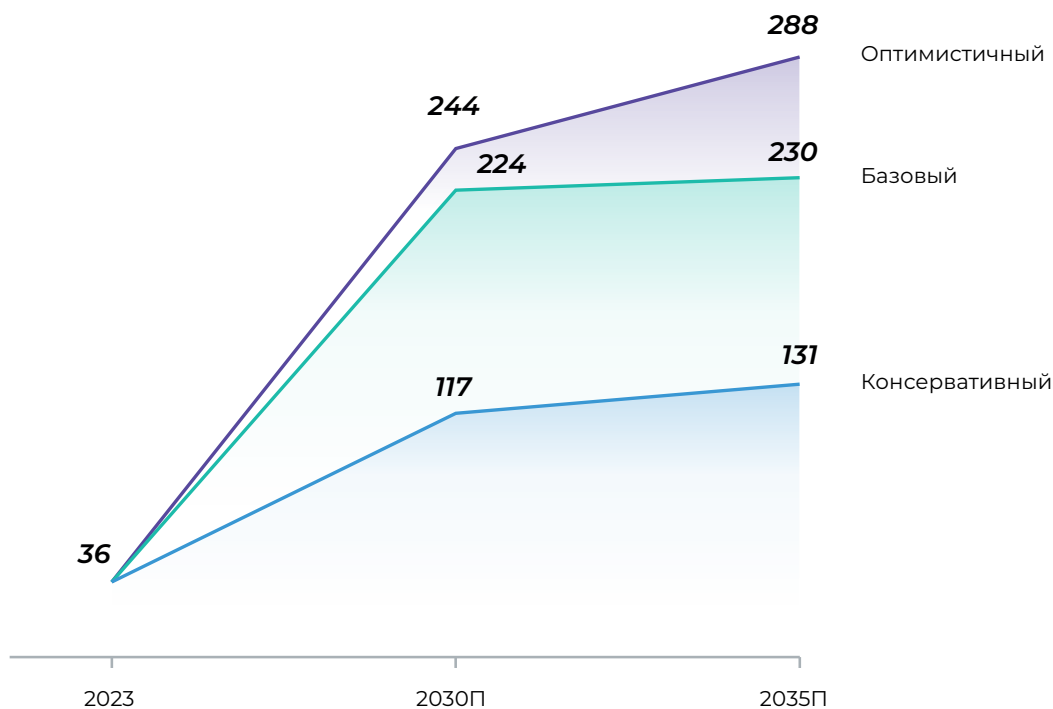
Мероприятия плана включают **пять направлений**:

- 1 **Грузовая база.** Содержит задачи, нацеленные на обеспечение Севморпути достаточной загрузкой.
- 2 **Транспортная инфраструктура.** Объединяет шаги по созданию портовой и ж/д инфраструктуры. Наряду со строительством терминалов на побережье, необходимо обеспечить двустороннее движение грузов к ним и от них. С этой целью возводятся Северный широтный ход и железнодорожная ветка Лавна — Выходной.
- 3 **Грузовой и ледокольный флот.** Конкретизирует задачи по строительству флота — девяти атомных ледоколов, включая головной ледокол проекта «Лидер». Кроме того, запланировано строительство грузового флота арктического класса, а также контейнеровозов.
- 4 **Безопасность судоходства по Севморпути.** Предусматривает создание арктической спутниковой группировки мониторинга гидрометеорологической обстановки, радиолокационного мониторинга ледовой обстановки и группировки судов аварийно-спасательного флота, а также спасцентров с вертолетами в арктическом исполнении.
- 5 **Управление и развитие судоходства по Севморпути.** Раздел содержит перечень шагов по созданию единой платформы цифровых сервисов в целях развития судоходства по Севморпути.

С 2024 г. ведутся переговоры между РФ и Китаем по созданию совместного танкерного флота для работы на Севморпути. Для этого к сотрудничеству планируют пригласить китайских судостроителей и поставщиков комплектующих. Для работы на Севморпути потребуется танкерный флот высокого ледового класса.

Рассматриваются проекты по интеграции речных бассейнов с СМП. В целях полного задействования в грузоперевозках таких крупных рек, как Обь, Иртыш, Лена, Енисей, Росморречфлот совместно с «Росатомом» планирует создание хабов для накопления грузов и последующего выхода на СМП. Также прорабатывается вопрос о создании мультимодального хаба на реке Амур.

## Сценарии развития грузопотока по СМП, млн тонн



Источник: Минвостокразвития

### Пресс-служба ГК «Деловые Линии»



Совсем недавно мы открыли новое направление — перевозку грузов по Северному морскому пути. Благодаря ему время доставки сократилось на 10 суток — до 25 дней. Теперь товары едут из азиатских стран напрямую в порт Санкт-Петербурга по Северному Ледовитому океану, минуя транспортные задержки на Транссибирской магистрали.

В целом перспективы Северного морского пути выглядят позитивно при условии, что будут реализованы ключевые проекты и будут учтены все вызовы, связанные с развитием этой стратегически важной транспортной артерии. Увеличение температуры в Арктике и таяние ледников могут расширить навигационный сезон и снизить ледовую нагрузку, что положительно скажется на судоходстве. Участники рынка уже сейчас начинают активнее работать с СМП. В 2023 г. грузопоток по СМП составил **36 млн тонн**<sup>49</sup>. К 2030 г. грузопоток, в зависимости от стадии реализации нефтегазовых проектов в регионах, примыкающих к СМП, составит **от 117 до 244 млн тонн** в год.



# «ЦИФРА» И НОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ: ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОНКУРЕНТО- СПОСОБНОСТИ



## «ЦИФРА» И НОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ: ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

В транспортной отрасли современные технологии позволяют участникам повышать свою эффективность, сокращать издержки и улучшать качество услуг.

Один из ключевых трендов в логистике — **платформизация бизнеса**.

До сих пор использование цифровых платформ было в наибольшей степени распространено в пассажирских перевозках, однако сейчас схожий процесс наблюдается и в грузовой логистике. В широком понимании цифровые платформы представляют собой ИТ-площадки для взаимодействия различных участников рынка

Значительный интерес представляет развитие цифровых платформ для экспедирования грузов по модели маркетплейсов, соединяющих грузоотправителей и перевозчиков. На высокой стадии развития данные платформы будут помогать организовывать мультимодальные грузоперевозки посредством нескольких кликов.

Наиболее активно подобные платформы развиваются в сегменте автомобильных грузоперевозок, на рынок выходят крупные игроки (например, платформа «Яндекс Магистрالی», запущенная в 2022 г.). Для грузоперевозок посредством железнодорожного транспорта с 2017 г. функционирует система «ЭТП ГП» от РЖД.

Барьерами для развития цифровых логистических платформ являются высокая фрагментация сегмента автомобильных перевозок, а также общий низкий уровень электронного документооборота в отрасли (только **1%** документов в транспортно-логистической отрасли в 2023 г. был переведен в электронный вид, хотя в 2025 г. ожидается рост уже до **25%**)<sup>50</sup>.

Для создания полноценных бесшовных мультимодальных грузоперевозок необходимо оцифровать и привести в единый формат перевозочные документы. Этот процесс активно развивается с 2021 г., когда была введена электронная транспортная накладная (ЭТрН) для перевозок грузов посредством автотранспорта<sup>51</sup>. В 2023 г. начался эксперимент по объединению систем электронных перевозочных документов для автомобильных (ГИС ЭПД) и железнодорожных (ЭТРАН) грузоперевозок в одну<sup>52</sup>.

В августе 2024 г. стартовал эксперимент по созданию Национальной цифровой транспортно-логистической платформы (НЦТЛП)<sup>53</sup>. Данная платформа позволит состыковать все этапы грузоперевозки с использованием различных видов транспорта с оформлением всех перевозочных документов в электронном виде, что позволит организовать полностью мультимодальную грузоперевозку. Платформа предоставит прослеживаемость грузов и будет формировать рейтинг перевозчиков. В будущем ее планируют интегрировать с цифровыми платформами дружественных стран для обеспечения бесшовной международной логистики.

Все большее распространение получают технологии искусственного интеллекта, которые находят применение в оптимизации маршрутов, прогнозировании спроса и предложения, более эффективном управлении запасами. В транспортной отрасли все более актуальными становятся предиктивное обслуживание и технологии компьютерного зрения, основанные на искусственном интеллекте.

Благодаря искусственному интеллекту произошел мощный скачок в развитии цифровых двойников, представляющих собой виртуальную модель объектов, процессов, систем и персонала. Такие двойники активно используются на транспортных терминалах (порты, железнодорожные терминалы, склады). С помощью генеративного искусственного интеллекта упрощается взаимодействие с клиентами и контрагентами, автоматизируется подбор персонала.

Логистика аккумулирует огромные объемы данных, которые пока не используются в полной мере. Появление решений для работы с данными, в том числе с использованием нейросетей, может качественно преобразить отрасль с точки зрения возможностей планирования и оптимизации деятельности.

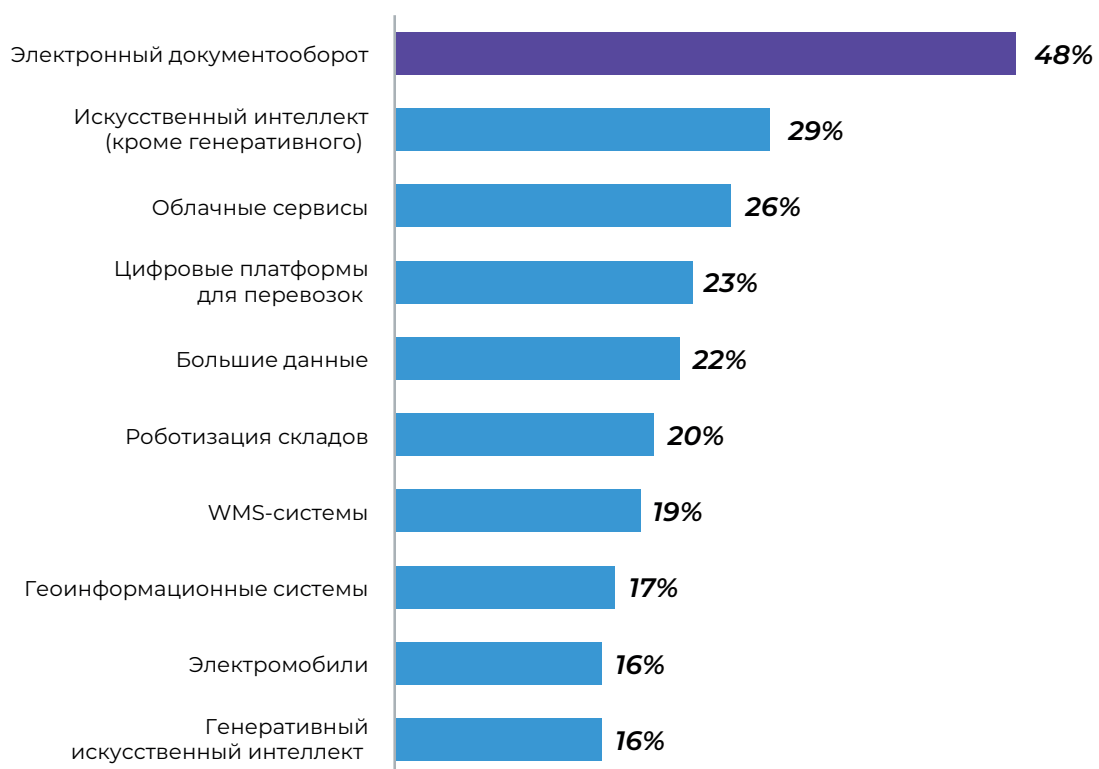
Проблемы дефицита кадров и роста издержек стимулируют поиск возможностей для повышения эффективности с помощью автоматизации. Активно развивается складская автоматизация с использованием WMS-систем и технологий роботизации. В сфере транспорта все больше интереса вызывают беспилотные средства, хотя их полномасштабное коммерческое внедрение все еще представляется отдаленной перспективой.

После 2022 г. актуальной проблемой для грузоперевозчиков стало импортозамещение различных видов ПО взамен ушедших иностранных поставщиков, таких как SAP, Oracle и других. По мнению участников рынка, данная проблема успешно решается, многие компании разрабатывают решения под свои нужды.

В последние годы отдельное значение приобретает проблема кибербезопасности на транспортной отрасли. По мере накопления логистикой большого объема данных в результате цифровизации и перехода на электронные перевозочные документы увеличивается число кибератак. В транспортной отрасли треть всех кибератак приходится на российские компании (**60 тыс.** в 2023 г.)<sup>54</sup>. При этом общая ситуация остается стабильной благодаря в целом высокому уровню развития информационной безопасности в стране.

По данным опроса Strategy Partners, наиболее значимыми цифровыми технологиями в отрасли транспорта и логистики в ближайшей перспективе останутся электронный документооборот, искусственный интеллект, облачные сервисы и цифровые платформы.

### Топ-10 приоритетных технологий в секторе транспорта и логистики на горизонте 2–3 лет, % опрошенных



Источник: опрос Strategy Partners

# КАДРОВЫЙ ДЕФИЦИТ: ПУТИ РЕШЕНИЯ



## КАДРОВЫЙ ДЕФИЦИТ: ПУТИ РЕШЕНИЯ

Общим вызовом для всей транспортно-логистической отрасли является кадровый дефицит. По данным Института социально-политических исследований РАН, нехватку сотрудников испытывает около **68%** компаний-перевозчиков.

Согласно совместному исследованию ПЭК и hh.ru, в первом полугодии 2024 г. в транспортно-логистической отрасли было открыто порядка **706 тыс.** вакансий, наиболее остро стоит проблема с нехваткой водителей грузовиков, специалистов ремонтных зон и грузчиков.

Самая востребованная категория — водители грузовиков (категории С, СЕ и D): дефицит составляет порядка **500 тыс.** человек<sup>55</sup>. За первую половину 2024 г. спрос на водителей различных категорий увеличился более чем на **70%**. Среди офисных сотрудников в отрасли особенно не хватает квалифицированных ИТ-специалистов. В отдельных сегментах отмечается дефицит и управленческих кадров, к примеру в стивидорном бизнесе.

### Пресс-служба ГК «Деловые Линии»

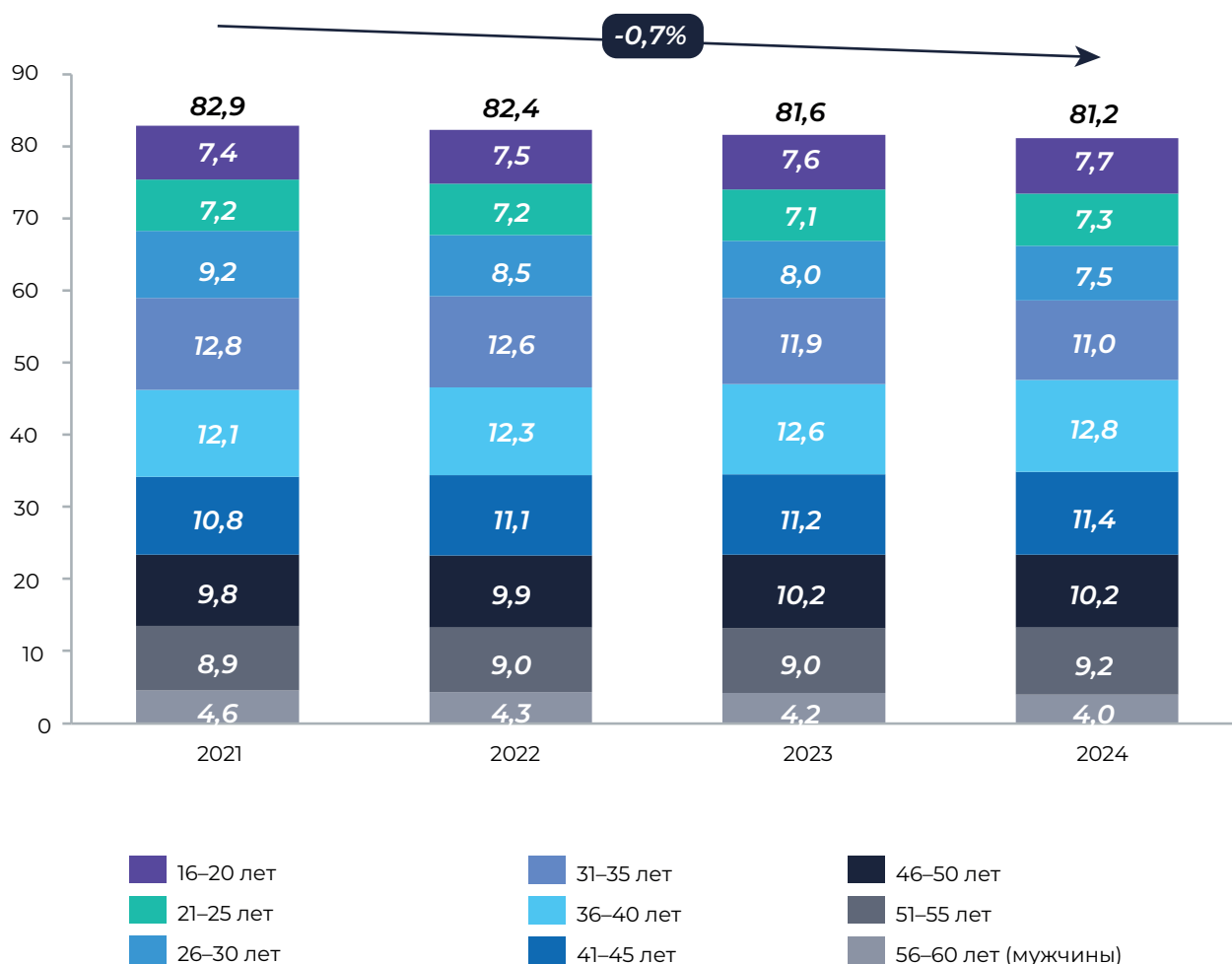


*В логистической отрасли сейчас остро не хватает складского персонала и водителей. За первые 6 месяцев 2024 г. потребность в работниках склада выросла на 37% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Спрос на водителей категории E увеличился на 72%, на водителей категории B, C — на 75%.*

Основные причины дефицита кадров — демографическая яма, факторы, связанные с СВО (эмиграция, мобилизация и конкуренция за кадры с ВПК), отъезд мигрантов из Центральной Азии, низкий имидж профессии. Бурный рост e-commerce и повышение зарплат в сегменте «последней мили», также оттягивают трудовой ресурс в целом из других отраслей и отдельных сфер логистики в частности.

Демографическая проблема фундаментальна, сбалансированное решение еще предстоит найти. За 2021–2024 гг. численность трудоспособного населения уменьшилась на **1,7 млн** человек, сильнее всего в возрастной группе 26–35 лет (**-16%, -3,5 млн** человек), наиболее востребованной на рынке труда. Как следствие, вырос средний возраст сотрудников в отрасли: средний возраст водителей грузовиков за последние годы увеличился с 48 до 54 лет<sup>56</sup>. В перспективе кадровый дефицит будет только усугубляться.

## Численность трудоспособного населения России по возрастным группам\* в 2021–2024 гг., млн человек



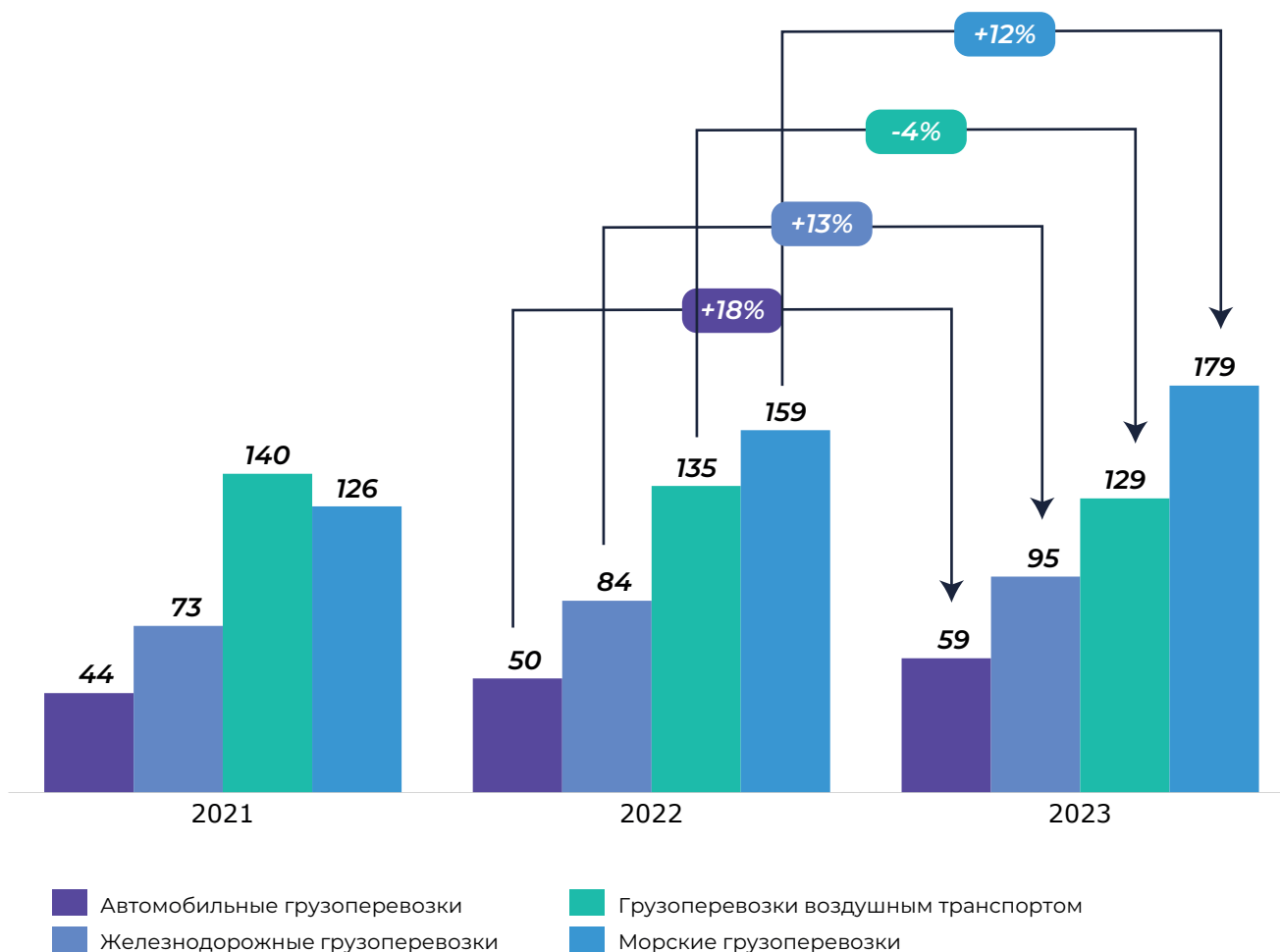
Источник: Росстат

Для решения проблемы представители отрасли и эксперты реализуют ряд мер, способствующих удержанию и привлечению сотрудников. В первую очередь это увеличение заработных плат. Так, согласно данным Росстата, выше всего в 2023 г. в транспортной отрасли средние зарплаты выросли в сегменте автомобильных грузоперевозок (+18% в 2023 г.). Рост зарплат закономерно приводит к росту себестоимости перевозок, почти половина этого роста приходится на оплату труда водителей.

Компании стараются уделять внимание и нематериальной мотивации: соискателям предлагаются улучшенные социальные пакеты, более гибкий режим труда, обучающие курсы.

\* Возрастные границы трудоспособного населения определены по состоянию на 1 января 2020 г.. Возрастные границы трудоспособного населения определены по состоянию на 1 января 2020 г..

## Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата по отраслям, тыс. руб. в месяц

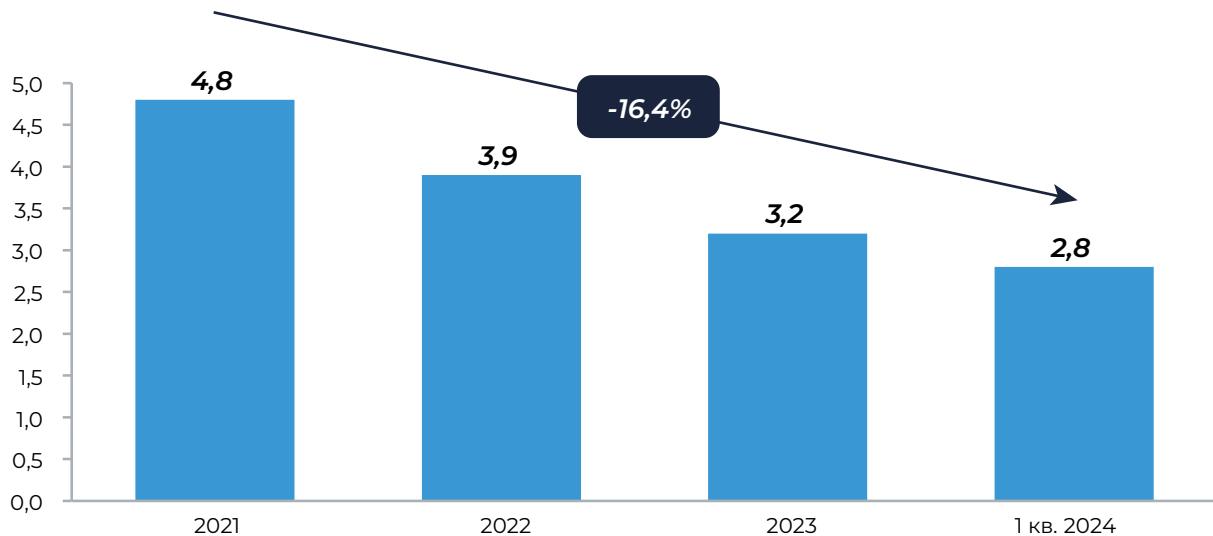


Источник: Росстат

Работа на перспективу — это развитие сотрудничества с вузами, в том числе подготовка студентов в рамках совместных программ, активное информирование вузов о потребности в кадрах, улучшение имиджа отрасли в глазах студентов с точки зрения возможностей развития.

В качестве дополнительного источника трудовых ресурсов транспортные компании часто рассматривают трудоизбыточные страны ближнего зарубежья с высоким естественным приростом населения: Узбекистан, Таджикистан и Кыргызстан. В условиях кадрового дефицита и рекордно низкой безработицы (**2,8%** в начале 2024 г.) Россия стала очень привлекательной для трудовых мигрантов из стран Средней Азии. Только за первую половину 2024 г. на вакансии в сфере транспорта и логистики было привлечено порядка **50 тыс.** работников иностранного происхождения<sup>57</sup>, что, однако, не покрывает текущий дефицит.

## Уровень безработицы в 2021–2024 гг., %

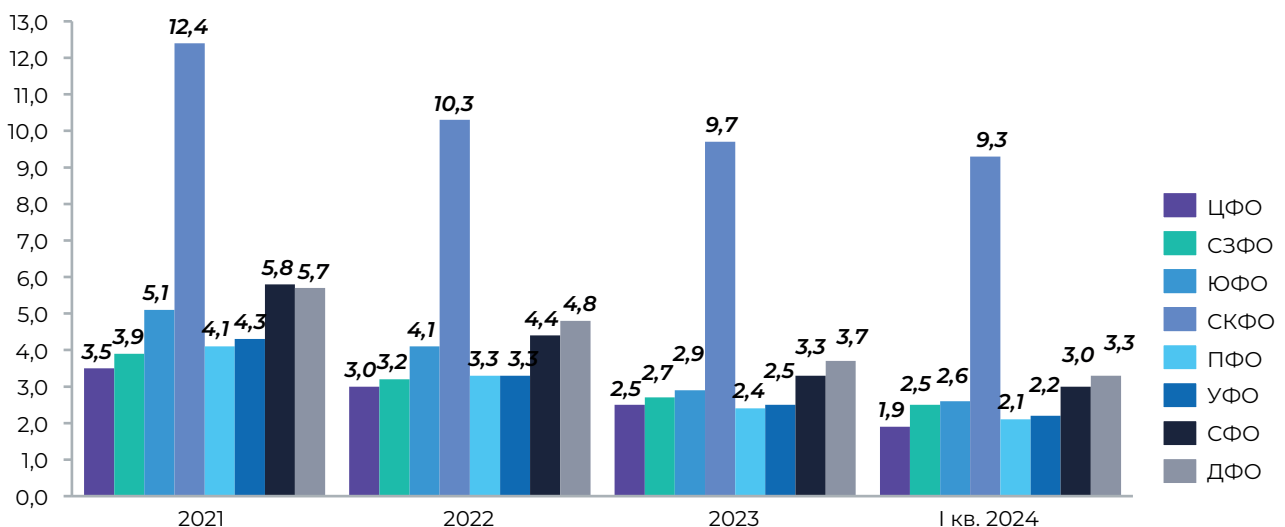


Источник: Росстат

Страны дальнего зарубежья в перспективе могут стать дополнительным источником рабочей силы наряду со странами Средней Азии. В этот перечень входят страны Африки, Южной и Юго-Восточной Азии. Так, в 2023 г. было зафиксировано около 117 тыс. пересечений границ стран Азии (чаще всего Вьетнама, Индии, Таиланда и др.) с целью поиска работы<sup>58</sup>, что в **2,6 раза** больше прошлогодних значений. Препятствием для привлечения кадров из стран дальнего зарубежья являются визовые и языковые барьеры.

Дополнительные резервы есть и в пределах России, например в регионах Северо-Кавказского федерального округа (СКФО). В СКФО наблюдаются естественный прирост населения, рост трудоспособного населения и наиболее высокий уровень официальной безработицы (**9,3%** в начале 2024 г.). Рабочая сила из регионов Северного Кавказа потенциально может стать одним из решений для покрытия кадрового дефицита в транспортно-логистической отрасли.

## Уровень безработицы по федеральным округам РФ в 2021–2024 гг., %



Источник: Росстат



В целом в отрасли назрела **необходимость активизации работы по двум направлениям: образование и повышение престижа отрасли**. В части образования это не только совместные программы с вузами, но и инвестиции бизнеса в собственную образовательную инфраструктуру, например обучающие полигоны для водителей. Такая инфраструктура может создаваться в кооперации с крупными участниками рынка и государством. Престиж профессии — это также задача совместной работы государства, бизнеса и сферы образования. Можно использовать пример предприятий из других (производственных) отраслей, которые создают положительный имидж за счет активного общения с аудиторией разных возрастов, например развивая промышленный туризм.



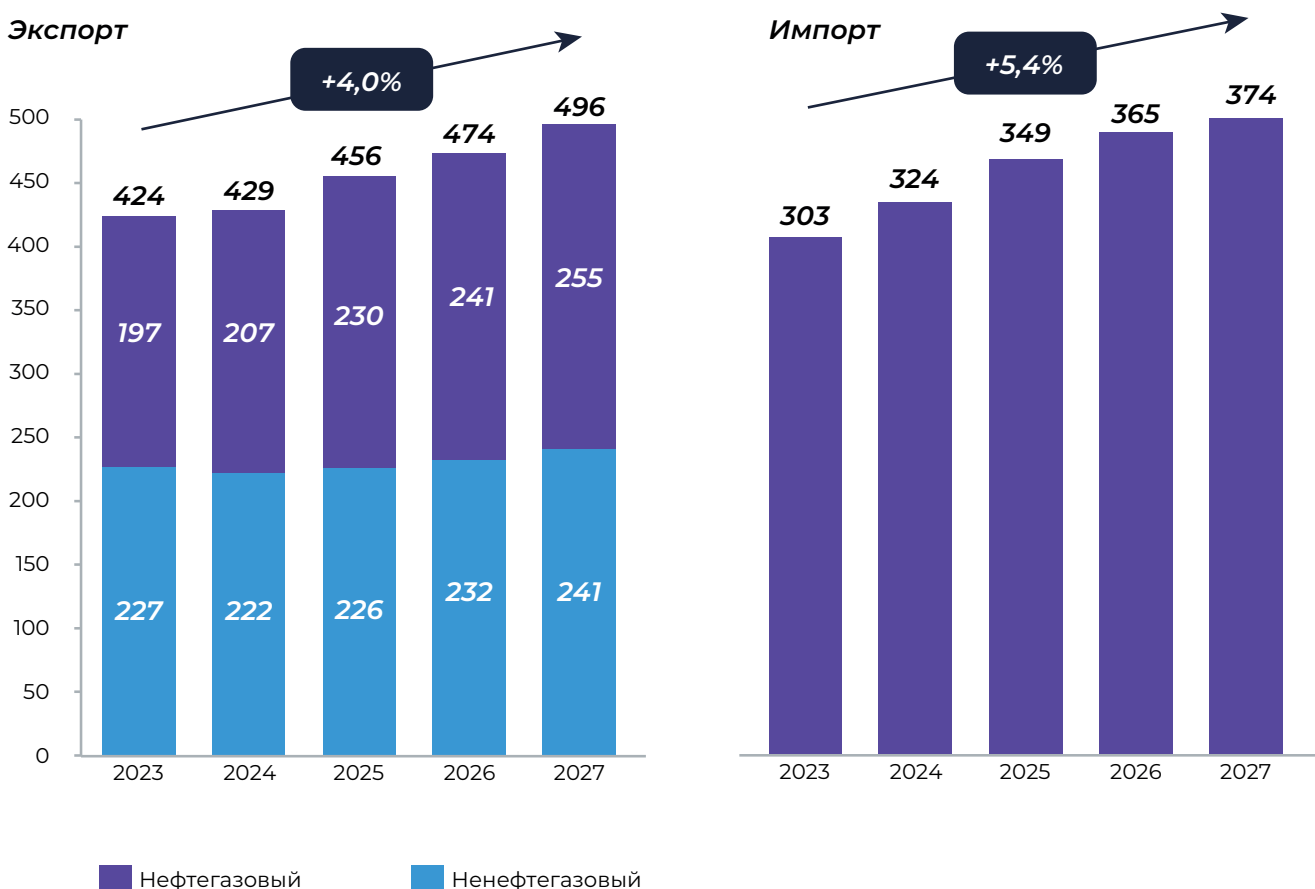
# НОВЫЕ ТОЧКИ РОСТА: ПОТЕНЦИАЛ «БОЛЬШОГО ВОСТОКА»



## НОВЫЕ ТОЧКИ РОСТА: ПОТЕНЦИАЛ «БОЛЬШОГО ВОСТОКА»

Российский бизнес, несмотря на потерю европейских рынков и постоянное ужесточение санкций, будет оставаться важным игроком в мировой торговле. По оценке Минэкономразвития России, импорт будет расти чуть быстрее экспорта, однако торговый профицит будет сохраняться. Совокупный товарооборот России достигнет **870 млрд долл. США** к 2027 г. (**+143 млрд долл. США** к показателям 2023 г.).

### Прогноз экспорта и импорта РФ, млрд долл.



Источник: Минэкономразвития России

В перспективе до 2030 г. кардинальных изменений не предвидится — российские грузопотоки будут в первую очередь ориентированы на Китай как самую крупную восточную экономику. Целевой объем товарооборота между Россией и КНР ожидается на уровне **300 млрд долл. США** к 2030 г.<sup>59</sup> (**+60,5 млрд долл. США** к уровню 2023 г.), при этом доля РФ в общем товарообороте Китая увеличится незначительно: **с 4,0 до 4,2%**. Учитывая планируемое увеличение поставок российских энергоресурсов, в том числе по трубопроводному транспорту, а также инфляцию доллара, потенциал роста объемов грузоперевозок в физическом выражении, приходящихся на различные модальности (море, ж/д, авто), оценивается как достаточно ограниченный.

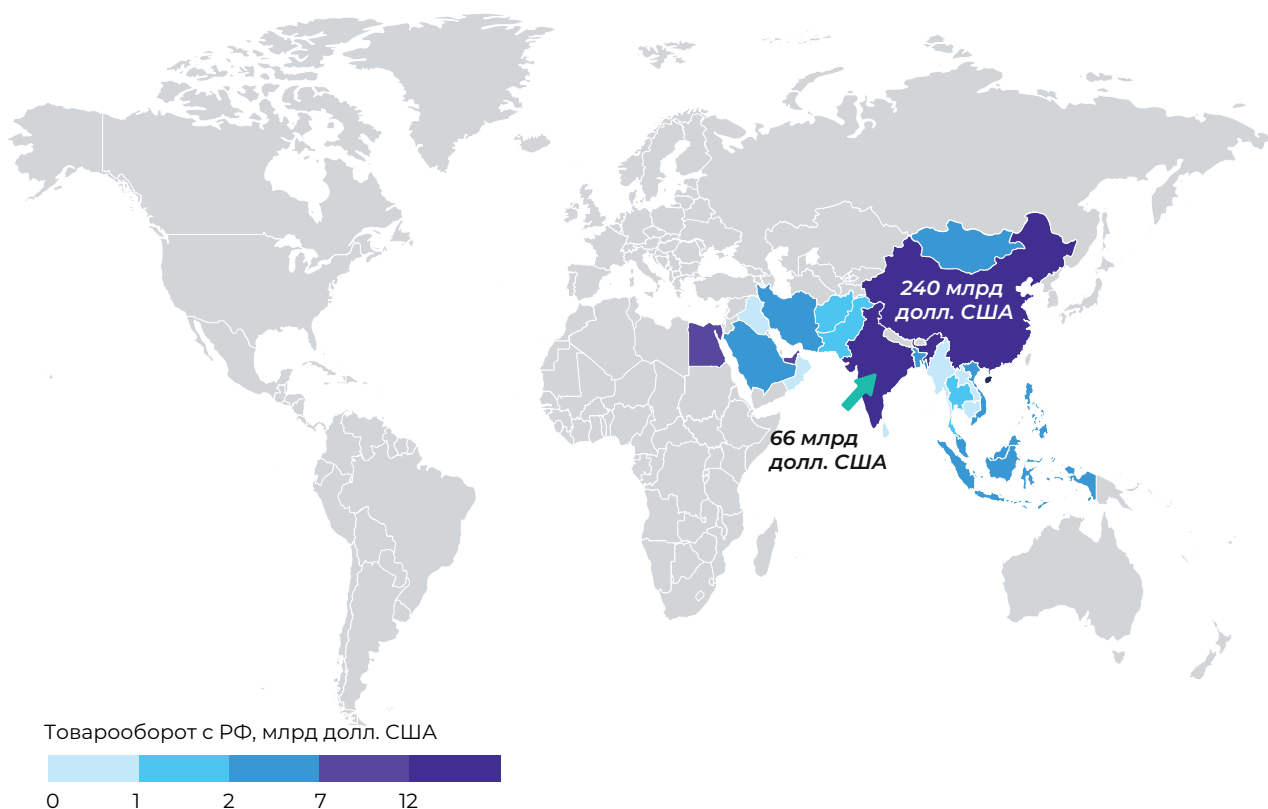
Стоит учитывать и макроэкономические проблемы в Китае, а также вероятность усиления влияния геополитических рисков, что может негативно отразиться на двустороннем товарообороте. Китай — единственная страна в регионе, в которой прогнозируется пусть и незначительное, но явное сокращение населения (**-8,3 млн чел.** к 2030 г.), а по темпам роста экономики (в среднем **+3,8%** до 2030 г.) КНР уступает большинству стран «Большого Востока» (Восточная, Юго-Восточная, Южная Азия, Ближний Восток)<sup>60</sup>.

В данную группу мы включили 21 страну, тяготеющую к ключевым транспортным коридорам «Восток — Запад» и «Север — Юг». Это страны, за редким исключением, с быстрорастущим населением и высокими темпами экономического роста. Совокупное население стран данной группы увеличится на 186 млн человек к 2030 г. — до **4,4 млрд чел.**, экспорт и импорт прибавят **1,9** и **2,0 трлн долл. США** соответственно (в 2023 г. совокупные экспорт и импорт составили **6,4** и **5,6 трлн долл. США** соответственно).

Рассматриваемые транспортные маршруты предоставляют России новые возможности для торговли, особенно с Востоком, несмотря на существующие инфраструктурные и финансовые вызовы.

## Потенциал стран «Большого Востока» к 2030 г.

**Примечание:** значения округлены, индикативная шкала.



**+ 186 млн**  
рост населения

**+ 1,9 трлн**  
долл. США  
прирост экспорта

**+ 2,0 трлн**  
долл. США  
прирост импорта

**Источники:** анализ Strategy Partners по данным МВФ, EIU, Lloyds Bank

В более чем половине стран из группы значимость России в двусторонней торговле находится на грани погрешности и составляет менее 1%. Причем среди этих стран есть как крупные экономики ЮВА (Филиппины, Индонезия, Вьетнам, Малайзия, Таиланд), так и значимые игроки на Ближнем Востоке (Саудовская Аравия, Ирак).

## Доля РФ в товарообороте стран «Большого Востока»

Страны	Доля РФ в товарообороте, 2023 г.
Филиппины, Индонезия, Саудовская Аравия, Малайзия, Вьетнам, Оман, Таиланд, Ирак, Лаос, Камбоджа, Мьянма	< 1%
Иран, Бангладеш, Шри-Ланка, ОАЭ, Пакистан	1–3%
«Большой Восток» Китай, Индия, Египет	4–6%
-	6–10%
Монголия, Афганистан	> 10%
Африка	< 1%

**Источники:** ITC TradeMap, МВФ, Всемирный банк, открытые источники, анализ Strategy Partners

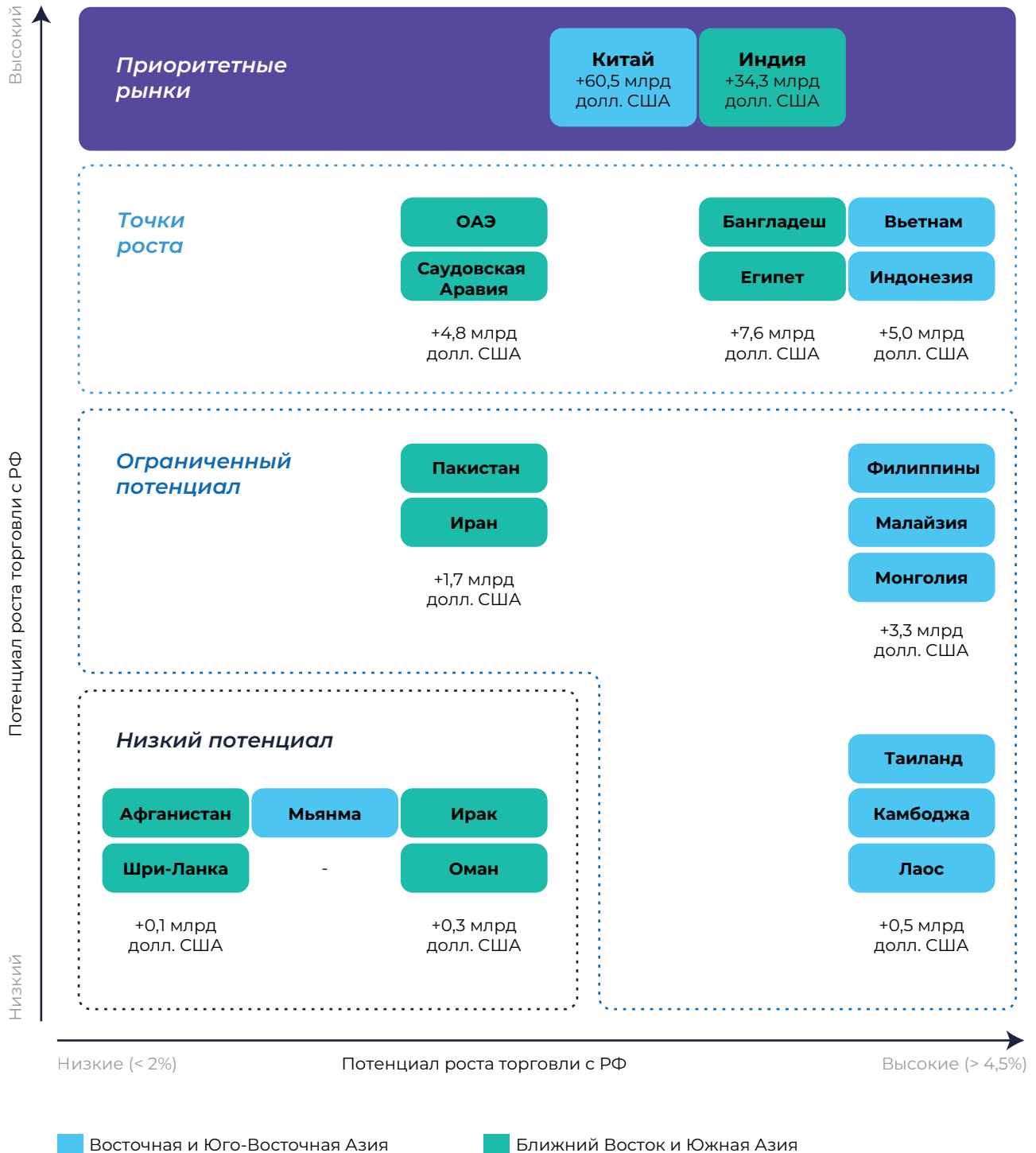
Очевидно, что потенциал взаимной торговли и увеличения грузопотоков с данными странами в полной мере не реализован. Рост экономики данных стран и благосостояния их населения будет способствовать повышению спроса на традиционную сырьевую корзину российских экспортных товаров. В перспективе, в зависимости от успехов программы импортозамещения, Россия сможет предложить и товары с высокой добавленной стоимостью.

Суммарный товарооборот России со странами Большого Востока (исключая Китай и Индию) составил **48,4 млрд долл. США** в 2023 г. При сохранении доли России в товарообороте данных стран на уровне 2023 г. и без учета инфляции объем торговли с Россией увеличится до **71,7 млрд долл. США (+48%)**. Если же активизировать усилия по тем странам, в товарообороте которых доля России менее **1%**, и довести эту долю хотя бы до **1%**, то речь идет фактически об удвоении товарооборота (до **100 млрд долл. США**).

Товарооборот с африканским континентом составил **23 млрд долл. США** в 2023 г.<sup>61</sup> (более чем в **10 раз** меньше по сравнению с товарооборотом Китая и Африки), при этом к 2030 г. планируется удвоение товарооборота (до **50–60 млрд долл. США**)<sup>62</sup>. Учитывая, что на континенте более 50 стран (включая Египет), России необходимо интенсифицировать развитие транспортных коридоров и логистической инфраструктуры на данном направлении.

## Потенциал роста двусторонней торговли со странами «Большого Востока»

**Примечание:** прогноз увеличения товарооборота при сохранении постоянной доли РФ на уровне 2023 г. без учета инфляции; для Китая и Индии потенциал прироста с учетом целевого объема увеличения двустороннего товарооборота к 2030 г. (300 и 100 млрд долл. США соответственно).



Источники: МВФ, EIU, анализ Strategy Partners

На пути к повышению товарооборота стоят различные инфраструктурные ограничения, а также проблема дисбалансов. Россия экспортирует больше, чем импортирует. Наиболее отчетливо данная проблема проявилась в отношении Индии. Товарооборот России с Индией вырос в **5,5 раза** в 2023 г. по сравнению с 2021 г. и достиг **66 млрд долл. США**, из которых на импорт в РФ пришлось только **6%**. Индия воспользовалась возможностью и резко нарастила импорт российских энергоресурсов по привлекательным ценам, Россия же пока не нашла достаточные встречные (импортные) грузопотоки для преодоления столь существенного дисбаланса. Россия находится только на 30-м месте по объему индийского экспорта.

Дисбалансы в торговле оказывают существенное влияние на контейнерную логистику. При общем торговом профиците Россия импортирует больше контейнеров, чем экспортирует. Дальнейшая контейнеризация грузов (например, с/х грузов) — лишь частичное решение проблемы.

Для максимального раскрытия потенциала торговли со странами «Большого Востока» необходимо комплексное решение инфраструктурных и экономических проблем. Расширение узких мест на Восточном полигоне — то, что ожидают все участники рынка. Однако это не решит все проблемы в полной мере.

Необходимо расширять грузовую базу (экспортные контейнерные грузы, а также импортные товары из стран, в которых наблюдается существенный торговый профицит). Для решения этой задачи необходимы координация усилий государства и бизнеса и активизация двусторонних бизнес-диалогов со странами региона, что возможно как по дипломатическим каналам (через торгпредства), так и с участием торгово-промышленных палат, отраслевых ассоциаций, непосредственно грузоотправителей и грузополучателей, а также логистического бизнеса и финансовых структур.

Параллельно с этим необходим качественный рывок в сфере глобализации российской логистики. Пре недостаточности грузовой базы возможно формирование международных логистических хабов в регионе для накопления грузов. Расширение грузовой базы сформирует и спрос на регулярные морские линии, которые могут обеспечить российские компании. В данном случае также нужен баланс, позволяющий распределить загрузку и не фокусироваться на одном направлении.

К 2030 г. при условии развития логистической инфраструктуры совокупный международный товарооборот России может приблизиться к 1 трлн долл. США. При этом вклад стран «Большого Востока» может составить **40–50%**, а потенциальный объем товарооборота России с данной группой стран (включая Китай и Индию) может составить **470–500 млрд долл. США (+30–40% к 2023 г.)**.

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ





## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

За последние 2,5 года российская транспортно-логистическая отрасль прошла путь от шокового состояния до **адаптации к новым реалиям**. Российский бизнес показал гибкость и в кратчайшие сроки **обеспечил разворот на Восток**, который, уже можно констатировать, состоялся.

Грузопотоки развернулись с закрывшихся европейских рынков на рынки Китая и Индии. Среднесрочная задача — закрепить успех и развить его. Для этого в первую очередь необходимо максимизировать транспортный потенциал России в развитии альтернативных коридоров в обход Восточного полигона.

Участники рынка с оптимизмом смотрят на развитие рынка. На фоне роста электронной коммерции и развития внутреннего производства **сегмент автоперевозок**, набравший высокие темпы, **сохранит пальму первенства** как наиболее динамично развивающийся в долгосрочной перспективе. Развитие и ожидаемая консолидация цифровых платформ позволят повысить эффективность в отрасли.

**Высокий потенциал сохраняется в контейнерной логистике.** Восстанавливается перевалка на Балтике, в том числе развиваются прямые морские линии deep sea из Азии. Положительная динамика отмечается в транзитных перевозках Европы и Беларуси с Китаем. Уровень контейнеризации грузов по-прежнему незначительный, но тенденция роста устойчивая. В этом году сегмент может прибавить свыше **10%** в объемах.

10%

*ожидаемый рост сегмента  
контейнерных перевозок  
по итогам 2024 г.  
по сравнению с 2023 г.*

Существенное влияние на отрасль будут продолжать оказывать геополитика и сопутствующие риски как в части маршрутов, так и платежей. Ответом на вызовы может стать **развитие новых транспортных коридоров: «Север — Юг» и СМП**. И если последний уже постепенно выходит на траекторию роста, то для коридора на Индию через Азербайджан и Иран еще предстоит многое сделать, в том числе решить множество инфраструктурных проблем и найти грузовую базу. Проблемы с платежами могут еще больше усугубиться в этом году, но процесс поиска инструментов и технологий для трансграничных расчетов не останавливается, и решения, вероятно, будут найдены.

400 млрд  
долл. США

*планируемый суммарный  
объем торговли с Китаем  
и Индией к 2030 г.*

**Китай и Индия останутся ключевыми торговыми партнерами России.** К 2030 г. на государственном уровне ставится задача повышения объемов торговли с этими странами: до **300** и **100 млрд долл. США** соответственно. Точками роста для России могут стать другие страны ЮВА, Южной Азии, Ближнего Востока и Африки, в большинстве из них быстрорастущее население, а динамика экономического роста прогнозируется выше, чем в замедляющемся Китае. Доля России в международной торговле этих стран остается незначительной, а потенциальные объемы в совокупности могут быть сравнимы с объемами торговли с Индией.

Для эффективного развития грузоперевозок и логистики в России, а также обеспечения значительного экономического роста следует сосредоточиться на **нескольких ключевых приоритетах**:



**Инвестиции в инфраструктуру.** Необходимо модернизировать и расширить транспортно-логистическую инфраструктуру, включая подвижной состав, железные дороги, порты, складской комплекс.



**Развитие новых коридоров.** Развитие альтернативных маршрутов необходимо для нивелирования ограничений пропускных возможностей Восточного полигона и реализации потенциала увеличения товарооборота с Востоком и Югом (в том числе Северный морской путь, маршрут «Север — Юг»).



**Расширение географии торговли России.** Для диверсификации внешнеэкономических связей необходимо искать новые направления и грузовую базу. К важным мерам в этом процессе могут относиться поддержка со стороны государства, развитие национального флота и создание международных транспортных хабов.



**Развитие логистических хабов и мультимодальных узлов.** Создание и обновление логистических центров и хабов в стратегически важных местах страны и за рубежом позволят оптимизировать грузоперевозки, улучшить взаимодействие между различными видами транспорта и ускорить процессы доставки.



**Цифровизация и автоматизация.** Внедрение современных технологий для управления грузоперевозками и логистическими процессами, таких как системы управления транспортом, автоматизация складов и использование технологий для отслеживания грузов, может существенно повысить эффективность и снизить затраты. Для обеспечения эффективного функционирования и безопасности логистических систем важно вводить современные цифровые решения и вкладывать средства в разработку и внедрение отечественных технологий.

## ПРИМЕЧАНИЯ

<sup>1</sup> <https://bkdrf.ru/MassMedia>.

<sup>2</sup> Данные Ассоциации международных автомобильных перевозчиков (АСМАП).

<sup>3</sup> <https://trans.ru/news/kazakhstan-stremitsya-stat-globalnim-logisticheskim-habom-a-kak-vipolnyayutsya-perevozki-po-territorii-strani-seichas>.

<sup>4</sup> По данным Росстата.

<sup>5</sup> Индекс цен ATI.SU FTL.

<sup>6</sup> <https://www.kommersant.ru/doc/6267981>.

<sup>7</sup> <https://www.railsovet.ru/upload/iblock/d55/rf79k3bsimumbvwe04dufgzqs7w7jlr8.pdf>.

<sup>8</sup> По данным ГК «Дело».

<sup>9</sup> <https://www.railsovet.ru/upload/iblock/d55/rf79k3bsimumbvwe04dufgzqs7w7jlr8.pdf>.

<sup>10</sup> <https://www.railsovet.ru/upload/iblock/d55/rf79k3bsimumbvwe04dufgzqs7w7jlr8.pdf>.

<sup>11</sup> <https://nicpi.ru/files/7/broshennyie-iq24-dlya-rassyilki.pdf>.

<sup>12</sup> <https://www.infranews.ru/logistika/zheleznaya-doroga/65135-tseny-na-fitingovye-platformy-v-i-kvartale-dostigli-5-9-mln-rub/>.

<sup>13</sup> <https://www.kommersant.ru/doc/6320540>.

<sup>14</sup> <https://www.railsovet.ru/upload/iblock/d55/rf79k3bsimumbvwe04dufgzqs7w7jlr8.pdf>.

<sup>15</sup> <https://wagon-cargo.ru/news/eksperty-otsenili-rost-stavok-arendy-gruzovykh-vagonov/>.

<sup>16</sup> <https://www.vedomosti.ru/strana/siberian/articles/2024/05/02/1035157-modernizatsii-bam-transsiba>.

<sup>17</sup> <https://поле.пф/journal/publication/4344#:~:text=Россия,тонн%20по%20итогам%202023%20года>.

<sup>18</sup> <https://portnews.ru/news/358876/>.

<sup>19</sup> <https://sber.pro/publication/v-poiskah-balansa-kak-razvivayutsya-konteynery-perevozki-v-rossii-i-mire/>.

<sup>20</sup> <https://www.aa.com.tr/ru/мир/атаки-хуситов-за-полгода-сократили-судоходство-через-суэцкий-канал-до-минимума-/3232085>.

<sup>21</sup> По данным АО «Морцентр-ТЭК»

<sup>22</sup> По данным ГК «Дело».

<sup>23</sup> [https://www.gtlk.ru/press\\_room/transport-v-detalyakh/transport-v-detalyakh-vodnyy-transport/](https://www.gtlk.ru/press_room/transport-v-detalyakh/transport-v-detalyakh-vodnyy-transport/).

<sup>24</sup> <https://transportrussia.ru/razdely/ofitsialno/9971-effektivnyj-no-nedootsenennyj.html>.

<sup>25</sup> [https://www.gtlk.ru/press\\_room/transport-v-detalyakh/transport-v-detalyakh-vodnyy-transport/](https://www.gtlk.ru/press_room/transport-v-detalyakh/transport-v-detalyakh-vodnyy-transport/).

<sup>26</sup> <https://portnews.ru/news/360827/>.

<sup>27</sup> <https://www.infranews.ru/novosti/statistic/64181-pogruzka-na-transporte-v-kitae-v-2023-godu-vyrosla-na-8/>.

<sup>28</sup> [https://morvesti.ru/news/1678/107564/#:~:text=Грузооборот%20внутреннего%20водного%20транспорта%20\(ВВТ,\(минус%2011%20%25\)](https://morvesti.ru/news/1678/107564/#:~:text=Грузооборот%20внутреннего%20водного%20транспорта%20(ВВТ,(минус%2011%20%25)).

<sup>29</sup> <https://souzovs.com/analytics/>.

<sup>30</sup> По данным журнала «РЖД-Партнер».

<sup>31</sup> <https://vgudok.com/novosti/dolgosrochnoe-planirovanie-obnovleniya-parka-klyuch-k-preodoleniyu-lokalnogo-deficita>.

<sup>32</sup> <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2023/04/03/969165-rossiiskie-gruzoperevozchiki-opasayutsya-defitsita-sedelnih-tyagachei-dlya-fur>.

<sup>33</sup> <https://tass.ru/ekonomika/18150281>.

<sup>34</sup> [https://flagman-news.ru/news/puti\\_i\\_porty/\\_tranckonteyner\\_poctroit\\_k\\_2025\\_godu\\_terminal\\_moshnoctu\\_424\\_tyc\\_dfe\\_na\\_uge\\_podmockova.html](https://flagman-news.ru/news/puti_i_porty/_tranckonteyner_poctroit_k_2025_godu_terminal_moshnoctu_424_tyc_dfe_na_uge_podmockova.html).

- <sup>35</sup> <https://www.interfax.ru/business/951415>.
- <sup>36</sup> <https://tass.ru/ekonomika/17155511>.
- <sup>37</sup> <https://transportrussia.ru/razdely/logistika/10100-s-uchetom-sovremennykh-realij-formiruetsya-novaya-set-transportno-logisticheskikh-tsentrov.html>.
- <sup>38</sup> [https://logirus.ru/news/warehouses/eshche\\_chut-chut\\_i\\_sklady\\_logoperatorov\\_perepolnyatsya.html](https://logirus.ru/news/warehouses/eshche_chut-chut_i_sklady_logoperatorov_perepolnyatsya.html).
- <sup>39</sup> <https://www.reuters.com/markets/first-russia-china-barter-trade-may-come-this-autumn-sources-say-2024-08-08/>.
- <sup>40</sup> <https://www.fesco.ru/ru/press-center/news/fesco-rasshiraet-prisutstvie-na-rynke-konteynernykh-perevozok-vo-vetname-yuva-i-otkryvaet-ofis-v-kh/>.
- <sup>41</sup> <https://www.fesco.ru/ru/press-center/news/fesco-rasshiraet-prisutstvie-na-rynke-konteynernykh-perevozok-vo-vetname-yuva-i-otkryvaet-ofis-v-kh/>.
- <sup>42</sup> <https://paluba.media/news/78502>.
- <sup>43</sup> По данным Neft Research — <https://www.rbc.ru/business/15/02/2024/65cb772b9a7947ae04a2fa71>.
- <sup>44</sup> <https://iz.ru/1591553/sofia-smirnova/zernyshko-k-zernyshku-rossiia-i-kitai-dogovorilis-o-krupneishei-postavke-zernovykh>.
- <sup>45</sup> <https://www.agroinvestor.ru/markets/news/41243-rossiya-i-kitay-podpisali-kontrakt-na-postavku-zernovykh-i-maslichnykh-na-2-5-trln-rublej/>.
- <sup>46</sup> <https://www.interfax.ru/business/865046>.
- <sup>47</sup> [https://logirus.ru/articles/ved/sever\\_-\\_yug\\_-\\_kak\\_doekhat.html](https://logirus.ru/articles/ved/sever_-_yug_-_kak_doekhat.html).
- <sup>48</sup> По данным N.Trans Lab.
- <sup>49</sup> <https://www.interfax.ru/spief2024/965233>.
- <sup>50</sup> <https://www.comnews.ru/content/230799/2023-12-20/2023-w51/1007/edo-dobratsya-do-transportnoy-otrasli>.
- <sup>51</sup> <https://sbis.ru/articles/tms/etn>.
- <sup>52</sup> <https://www.comnews.ru/content/228768/2023-09-12/2023-w37/1008/dve-sistemy-elektronnomu-dokumentoborotu-obedinyatsya-odnu>.
- <sup>53</sup> <https://mintrans.gov.ru/press-center/news/11376>.
- <sup>54</sup> <https://www.comnews.ru/content/231485/2024-02-09/2024-w06/1008/rossiyskiy-transport-prishlas-tret-vsekh-kiberatak>.
- <sup>55</sup> По данным Общероссийской общественной организации «Водители России».
- <sup>56</sup> По данным Ассоциации автомобильных грузоперевозчиков и экспедиторов.
- <sup>57</sup> <https://www.rbc.ru/economics/17/07/2024/669648109a7947de700fbd3a>.
- <sup>58</sup> По данным издания «Ведомости» на основе статистики погранслужбы ФСБ и мнений экспертов.
- <sup>59</sup> <https://tass.ru/ekonomika/20828253>.
- <sup>60</sup> В данном разделе рассматривается группа из 21 стран, включающая нейтральные или дружественные страны Ближнего Востока, Южной, Юго-Восточной и Восточной Азии, не включая страны Средней Азии, ЕАЭС и СНГ: Афганистан, Бангладеш, Вьетнам, Египет, Индию, Индонезию, Ирак, Иран, Камбоджу, Китай, Лаос, Малайзию, Монголию, Мьянму, ОАЭ, Оман, Пакистан, Саудовскую Аравию, Таиланд, Филиппины, Шри-Ланку.
- <sup>61</sup> <https://www.vedomosti.ru/economics/news/2024/01/16/1015362-rossiya-velichila-eksport>.
- <sup>62</sup> <https://tass.ru/ekonomika/21373369>.

## О КОМПАНИИ

**Strategy Partners** — ведущая российская консалтинговая компания. Мы помогаем командам разных отраслей быстро адаптироваться к изменениям и находить эффективные решения для достижения целей. На это работают сильнейшие консультанты, за плечами которых опыт в реальном секторе и сотни реализованных проектов.

Мы поддерживаем клиентов на любом этапе развития: анализируем рынки, создаем и внедряем стратегии, оптимизируем процессы и системы управления, готовим инвестиционные проекты к привлечению финансирования, сопровождаем сделки M&A и выход на IPO, внедряем цифровые решения и оказываем инжиниринговые услуги.

Являясь дочерней компанией Сбера, Strategy Partners открывает клиентам возможности одного из крупнейших банков России. Аналитическое направление — Research Hub Strategy Partners — позволяет отслеживать тренды и действовать на опережение.

Компания занимает второе место в сегменте стратегического консалтинга и входит в число ведущих игроков направления «Технический аудит и консалтинг» по версии рейтинга RAEX.

**Группа компаний «Дело»** – российский транспортно-логистический холдинг, основанный в 1993 году. Лидер морской перевалки и железнодорожной транспортировки контейнеров, а также глубоководной перевалки зерна в России. 51% акций принадлежит Сергею Шишкарёву, 49% – Госкорпорации «Росатом».

Компании Группы обеспечивают доставку грузов на всех этапах мультимодальной транспортной цепочки как во внутрироссийском, так и в международном сообщении. Оперируют на ключевых международных транспортных коридорах, предлагая клиентам более 300 тыс. транспортных решений.

В составе Группы 9 морских и 47 наземных терминалов. Общая мощность морских терминалов – 3,9 млн ДФЭ и 9 млн тонн зерна в год, наземных терминалов – 3,7 млн ДФЭ в год. Группа управляет парком из 42 тыс. фитинговых платформ и контейнеров общей вместимостью 230 тыс. ДФЭ, а также собственным флотом.

Размер инвестиций в транспортную инфраструктуру страны превышает 145 млрд рублей.

ГК «Дело» реализует благотворительные программы и инициативы в области поддержки демографии и спорта.



## АВТОРЫ ИССЛЕДОВАНИЯ:

### Strategy Partners

*Дмитрий Распопов*

Руководитель проектов

*Виктория Нечаева*

Аналитик по исследованию рынка

*Александра Давыдова*

Консультант

*Алина Рожкова*

Аналитик

*Илья Твердов*

Аналитик

### ГК «Дело»

*Максим Шишков*

Директор по стратегическому  
маркетингу

## КЛЮЧЕВЫЕ КОНТАКТЫ:



**Валерия Плотникова**

Управляющий  
партнер

+7 (926) 007-50-05  
v.plotnikova@strategy.ru



**Алексей Волостнов**

Партнер

+7 (916) 811-44-25  
volostnov@strategy.ru



**Александр Постников**

Партнер

+7 (903) 724-63-51  
postnikov@strategy.ru



**Роман Тиняев**

Директор практики  
«Машиностроение  
и технологии»

+7 (906) 789-59-31  
tinyaev@strategy.ru

### ООО «УК «ДЕЛО»

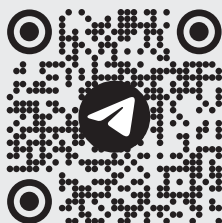
119049, Россия, г. Москва, ул. Донская, 15  
Телефон +7 (495) 933-19-19  
Почта post@delo-group.ru  
Сайт delo-group.ru

# Strategy Partners

## Фокус на Восток: тренды и прогноз развития рынка грузоперевозок России

Больше аналитики,  
отраслевых исследований  
и новостей Strategy Partners  
— в нашем канале Telegram.

**Подписывайтесь >>**



Контакты:  
Россия, 121099, Москва,  
ул. Композиторская, 17  
+7 (495) 730-77-47  
inbox@strategy.ru

strategy.ru