

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2026, Том 18, № 4 / 2026, Vol. 18, Iss. 4 <https://esj.today/issue-4-2026.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/10ECVN426.pdf>

DOI: 10.15862/10ECVN426 (<https://doi.org/10.15862/10ECVN426>)

5.2.5. Мировая экономика (экономические науки)

Ссылка для цитирования этой статьи:

Алякритский, Е. Р. Дисбаланс развития таможенно-логистической инфраструктуры России как фактор риска для устойчивости цепей поставок / Е. Р. Алякритский, И. А. Мамедова // Вестник евразийской науки. — 2026. — Т. 18. — № 4. — URL: <https://esj.today/PDF/10ECVN426.pdf>. DOI: 10.15862/10ECVN426.

For citation:

Alyakritskiy E.R., Mamedova I.A. Russia's customs and logistics infrastructure development imbalance as a risk factor for supply chain resilience. *The Eurasian Scientific Journal*. 2026;18(4): 10ECVN426. Available at: <https://esj.today/PDF/10ECVN426.pdf>. DOI: 10.15862/10ECVN426. (In Russ., abstract in Eng.).

УДК 339.543:656.9

Алякритский Евгений Романович

ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», Москва, Россия
E-mail: ealyakritskiy-22@edu.ranepa.ru

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-5906-3521>

РИНЦ: https://elibrary.ru/author_profile.asp?id=1324442

Мамедова Ирада Ахатовна

ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», Москва, Россия
Заведующий кафедрой «Логистики и мультимодальных перевозок»

ФГАОУ ВО «Российский университет транспорта (МИИТ)», Москва, Россия

Доцент кафедры «Международный транспортный менеджмент и управление цепями поставок»

Кандидат экономических наук, доцент

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1596-0533>

РИНЦ: https://elibrary.ru/author_profile.asp?id=919858

Дисбаланс развития таможенно-логистической инфраструктуры России как фактор риска для устойчивости цепей поставок

Аннотация. Трансформация мировой торгово-транспортной системы, вызванная геополитическими изменениями 2022–2026 гг., актуализирует задачу оценки устойчивости национальной таможенно-логистической инфраструктуры к внешним ограничениям. Большинство исследований рассматривают таможенное администрирование и транспортно-логистическую инфраструктуру изолированно, не раскрывая характер их взаимного влияния в условиях переориентации внешнеторговых потоков России на восточное и южное направления. Целью исследования является комплексная оценка эффективности российской таможенно-логистической инфраструктуры как фактора устойчивости международных цепей поставок. В исследовании выдвигается гипотеза о том, что устойчивость цепей поставок определяется согласованным развитием регуляторного (таможенное администрирование) и физического (транспортно-логистические объекты) компонентов инфраструктуры, тогда как дисбаланс между ними ограничивает адаптационный потенциал системы и увеличивает издержки участников внешнеэкономической деятельности. Научная новизна работы состоит в выявлении устойчивой асимметрии между темпами цифровизации таможенного администрирования и модернизацией

материально-технической базы, а также в обосновании модульного принципа проектирования пунктов пропуска как инструмента снижения рисков пространственного несоответствия инфраструктуры новой географии торговли. Методологическую основу составили ретроспективный и сравнительный анализ индекса эффективности логистики Всемирного банка за 2007–2023 гг. по субиндексам «Таможня» и «Инфраструктура», а также метод международного бенчмаркинга. Результаты показали, что таможенное администрирование на протяжении всего периода наблюдений оставалось наиболее уязвимым компонентом российской логистической системы, тогда как к 2026 г. регуляторные преобразования начали опережать физическую модернизацию. Практическая значимость исследования заключается в возможности минимизировать риски пространственного несоответствия инфраструктуры направлениям торговли и снизить издержки участников внешнеэкономической деятельности за счет перераспределения грузопотоков и оптимизации использования существующих мощностей. Разработанная трехуровневая структура мер обеспечивает поэтапное адаптивное развитие таможенно-логистического комплекса.

Ключевые слова: таможенно-логистическая инфраструктура; международные цепи поставок; индекс эффективности логистики; таможенное администрирование; пункты пропуска; переориентация внешнеторговых потоков; модульная инфраструктура

Введение

В последние годы мировая транспортно-логистическая система находится в стадии глубокой трансформации, что может быть обосновано изменениями привычных цепей поставок по причине геополитических факторов. Для России 2023–2026 гг. стали периодом, который характеризуется значительной переориентацией внешнеэкономической деятельности, в том числе экспортно-импортных потоков.

С точки зрения пространственной экономики транспортно-логистическая инфраструктура рассматривается в качестве одного из факторов устойчивости национальной экономики к внешним ограничениям. В сочетании с этим эффективность опорных транспортных узлов определяет возможность государства быстро адаптироваться к меняющимся условиям торговли. Особый интерес представляет таможенно-логистическая инфраструктура, она сочетает в себе механизмы государственного контроля и фактическое перемещение товаров. Именно на уровне взаимодействия таможенного администрирования и логистических объектов формируется пропускная способность международных транспортных коридоров, что определяет скорость прохождения грузов через таможенную границу и величину издержек участников внешнеэкономической деятельности (ВЭД).

В условиях изменения географии международной торговли таможенно-логистическая инфраструктура становится одним из стратегических элементов экономической безопасности государства. При этом теория управления цепями поставок исходит из того, что модернизация отдельных элементов инфраструктуры не обеспечивает необходимого эффекта без согласованного совершенствования механизмов государственного регулирования. Объективная оценка процессов развития таможенно-логистической инфраструктуры требует использования сопоставимых макроэкономических индикаторов, позволяющих выявить долгосрочные тенденции ее эволюции. Не менее значимым также является и сопоставление российских и международных показателей, позволяющих объективно определить преимущества отечественной системы, выявить существующие ограничения и оценить перспективы дальнейшего развития.

Цель настоящего исследования заключается в комплексной оценке эффективности функционирования российской таможенно-логистической инфраструктуры в контексте обеспечения устойчивости международных цепей поставок.

Для достижения поставленной цели решаются следующие задачи:

1. Провести ретроспективный анализ международных макроэкономических индикаторов с целью выявления долгосрочных тенденций развития таможенной и инфраструктурной составляющих.
2. Охарактеризовать современное состояние отечественной таможенно-логистической инфраструктуры и определить ключевые параметры ее функционирования.
3. Выполнить сравнительный анализ российских показателей и показателей государств, занимающих лидирующие и более низкие позиции в международном рейтинге, составленным на основе индекса эффективности логистики (LPI, англ. Logistics Performance Index).
4. Определить сильные и слабые стороны российской таможенно-логистической инфраструктуры и обосновать перспективные направления ее дальнейшей модернизации.

Научная гипотеза исследования состоит в предположении, что устойчивость международных цепей поставок в условиях внешней нестабильности определяется согласованным развитием двух компонентов таможенно-логистической инфраструктуры: регуляторного (система таможенного администрирования) и физического (транспортные и логистические объекты), а дисбаланс между ними снижает эффективность всей товаропроводящей системы, ограничивает ее адаптационный потенциал и увеличивает издержки участников ВЭД. Подтверждение либо опровержение этой гипотезы позволит уточнить закономерности развития таможенно-логистической инфраструктуры и предложить обоснованные подходы к совершенствованию логистических процессов в условиях трансформации геоэкономической среды.

Обзор литературы

Теоретико-методологическую основу статьи составляют работы, посвященные оценке эффективности таможенно-логистической инфраструктуры, ее цифровой трансформации и сравнению ее показателей в разных странах. Основным инструментом анализа выступает индекс эффективности логистики Всемирного банка.¹ Как отмечает М. В. Андриянова [1], классическая методология LPI зависит от экспертных оценок, что снижает воспроизводимость результатов. Вместе с тем длительный сопоставимый ряд данных сохраняет исследовательскую ценность: он позволяет проследить долгосрочную динамику развития логистических систем и оценить накопленный эффект институциональных реформ. Именно поэтому, несмотря на изменение методики расчета индекса², его ретроспективный анализ остается информативным для выявления устойчивых закономерностей.

Развивая данный подход, Н. А. Журавлева, В. М. Шавшуков и Л. М. Чеченова [2] показывают, что влияние внешних факторов проявляется в динамике LPI с задержкой. Снижение позиций России в рейтинге LPI после 2018 г. отражает не столько ухудшение собственных показателей, сколько более высокие темпы модернизации стран-конкурентов, что позволяет рассматривать рейтинг как индикатор относительной адаптивности национальных логистических систем.

¹ The New Logistics Performance Indicators 2.0 (LPI 2.0): Methodology and User Guide // World Bank Group: — Режим доступа: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099042226142027181/pdf/P500808-53cf93ab-da91-4319-aa74-173c5990e48d.pdf> (дата обращения: 12.07.2026).

² До 2023 года LPI рассчитывался на основе экспертных оценок, однако на текущий момент Всемирный банк применяет обновленную методологию, которая базируется на технологии больших данных, чтобы обеспечить большую степень объективности итоговых показателей.

Работы, посвященные государствам Евразийского экономического союза (ЕАЭС), смещают акцент на институциональные ограничения. Т. Зорина и Ю. Трухан [3] установили отсутствие устойчивой связи между эффективностью таможенных операций и объемами взаимной торговли, что свидетельствует о доминирующем влиянии качества государственного регулирования. Этот вывод получает развитие в исследованиях А. П. Джабиева [4], который связывает снижение эффективности с высоким износом приграничной инфраструктуры, и И. А. Пластуняк, Е. А. Грибалева [5], обосновывающих приоритет цифровой модернизации и межведомственного электронного взаимодействия как более эффективной альтернативы экстенсивному расширению инфраструктуры.

Отдельное направление исследований рассматривает цифровизацию как фактор качественной трансформации таможенно-логистической инфраструктуры. По мнению Ю. В. Малевич и Е. А. Личман [6], цифровые платформы интегрируют таможенные и логистические процессы в единую систему управления. Однако, как показывают Т. В. Добринова, М. А. Чаплыгина, Л. А. Пасечко и А. О. Клишевич [7], реализация этого потенциала ограничивается сохраняющейся фрагментацией. Дополняя данный тезис, Б. Ергашев и З. Музабеков [8] обращают внимание на то, что переход LPI к методологии больших данных способен усилить неравенство в рейтинге, поскольку страны, недостаточно интегрированные в глобальные информационные платформы, рискуют получать заниженные оценки.

Международный опыт подтверждает, что устойчивое повышение логистической эффективности определяется не только инвестициями в инфраструктуру, но и качеством институтов. В. В. Буровцев, Д. В. Парыгина и А. А. Бабий [9] связывают лидерство Сингапура с централизованной координацией развития отрасли. В то же время Е. В. Корчагина, Д. А. Корчагина, Н. И. Диденко и С. И. Рекорд [10] показывают, что различные модели США и Китая объединяет синхронизация совершенствования физической и цифровой инфраструктуры.

Анализ литературы свидетельствует о высокой степени изученности отдельных аспектов развития таможенно-логистической инфраструктуры, однако взаимосвязь регуляторного и инфраструктурного компонентов преимущественно остается вне поля исследования. Настоящая работа восполняет данный пробел посредством ретроспективного анализа субиндексов LPI, позволяющего оценить согласованность их развития и выявить влияние возникающего дисбаланса на устойчивость цепей поставок.

Материалы и методы

Эмпирическую основу исследования составили материалы Всемирного банка по LPI за 2007–2023 гг., включая сводный индекс и субиндексы Customs («Таможня») и Infrastructure («Инфраструктура»), а также научные публикации отечественных и зарубежных авторов, посвященные оценке эффективности таможенно-логистической инфраструктуры, цифровизации таможенного администрирования и развитию международных транспортных коридоров.

Методологическую основу исследования составляет системный подход, рассматривающий таможенно-логистическую инфраструктуру как совокупность взаимосвязанных регуляторных и материально-технических элементов, эффективность которой определяется согласованностью их развития. Использование временного ряда LPI за 2007–2023 гг., рассчитанного по единой методологии, обеспечивает сопоставимость результатов и позволяет проследить долгосрочные изменения в развитии национальной логистической системы. В работе также применены методы сравнительного анализа, использованные для сопоставления российских показателей с результатами стран-лидеров и государств, находящихся на сопоставимом уровне развития логистики. Для выявления долгосрочных закономерностей использован ретроспективный анализ динамики индекса LPI и его субиндексов.

Структурно-функциональный анализ позволил оценить соотношение между развитием таможенного администрирования и транспортно-логистической инфраструктуры, а также определить характер их взаимного влияния.

Интерпретация полученных результатов осуществлялась с использованием метода международного бенчмаркинга, предусматривающего сопоставление национальных показателей с лучшими мировыми практиками, а также элементов институционального анализа, позволяющих оценить влияние проводимых реформ и внешнеэкономических факторов на эффективность российской таможенно-логистической системы.

Результаты и обсуждение

Одним из наиболее авторитетных международных инструментов оценки эффективности национальных логистических систем является индекс эффективности логистики Всемирного банка. Он впервые был представлен в 2007 г. в докладе «Connecting to Compete».³ Данный индекс позволяет ранжировать страны по уровню развития логистических процессов и их интеграции в международные цепи поставок. Первоначальная его версия основывалась на экспертных мнениях международных логистических операторов и перевозчиков, которые оценивали условия внешнеэкономической деятельности по пятибалльной шкале (где 1 — наихудшая оценка, а 5 — наилучшая).

Общий показатель рассчитывался на основе шести взаимосвязанных субиндексов [11]:

1. Качество таможенного администрирования.
2. Уровень развития инфраструктуры.
3. Организация международных перевозок.
4. Компетентность логистических операторов.
5. Возможность отслеживания грузов.
6. Своевременность доставки.

Предмет исследования обуславливает концентрацию внимания на двух субиндексах: «Таможня» и «Инфраструктура». Обе составляющие отражают состояние регуляторного и материально-технического компонентов таможенно-логистической системы.

Важно, что в 2023 году Всемирный банк в последний раз рассчитал LPI по первоначальной методологии, так как в последующие годы она была существенно пересмотрена. На это повлияло ее основное ограничение: зависимость оценок от субъективного восприятия респондентов. На результаты рейтинга влияли не только объективные характеристики логистической системы, но и институциональная репутация страны и сложившиеся ожидания участников рынка. Указанные ограничения обусловили переход Всемирного банка к обновленной методологии LPI, представленной 22 апреля 2026 года в докладе «Connecting to Compete 2025».⁴ Новый подход сфокусирован на агрегированных больших данных, которые формируются на основе объективной информации. Ключевыми источниками сведений

³ Connecting to Compete 2007: Trade Logistics in the Global Economy — The Logistics Performance Index and Its Indicators // World Bank Group: сайт. — Режим доступа: <https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/127765ae-887e-5169-8785-905ea0ab3d4e> (дата обращения: 12.07.2026).

⁴ Connecting to Compete 2025: The New Logistics Performance Indicators 2.0 // World Bank Group: сайт. — Режим доступа: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099042226142014971> (дата обращения: 12.07.2026).

являются такие платформы, как MarineTraffic⁵ и Cargo iQ⁶, а также информационные ресурсы Всемирного почтового союза.

Данные LPI за 2007–2023 гг. с учетом недостатков первоначальной методологии сохраняют высокую исследовательскую ценность. Указанный период представляет собой единый методологически сопоставимый временной ряд, позволяющий проследить долгосрочную динамику развития таможенного администрирования и транспортно-логистической инфраструктуры без влияния изменений в системе расчета индекса. В этой связи анализ динамики субиндексов LPI выступает исходным этапом исследования, однако требует предварительной характеристики современного состояния российской таможенно-логистической инфраструктуры.

Несмотря на масштабные программы модернизации, проблема несоответствия между развитием регуляторных механизмов и состоянием материально-технической базы таможенно-логистической инфраструктуры носит системный характер. Реконструкция ряда ключевых объектов Дальнего Востока, прежде всего, пунктов пропуска, была начата еще в период подготовки к саммиту Азиатско-Тихоокеанского экономического сотрудничества (АТЭС) в 2012 г., однако реализация отдельных проектов растянулась почти на два десятилетия [12]. Вместе с тем к середине 2026 г. темпы обновления инфраструктуры заметно ускорились.

Наиболее заметные изменения наблюдаются на восточном направлении, где сосредоточено более трети приоритетных объектов. Например, 29 июня 2026 г. на российско-китайской границе после реконструкции был введен в эксплуатацию автомобильный пункт пропуска «Пограничный». Его пропускная способность возросла в почти в девять раз, до 1,3 тыс. транспортных средств в сутки, за счет увеличения количества полос движения до 22 (десять из которых предназначены строго для грузового транспорта).⁷ До конца 2026 г. планируется завершить еще два проекта по реконструкции: пункты пропуска «Краскино» на границе с Китаем и «Хасан» — на границе с КНДР. Пропускная способность каждого из них увеличится до 650–750 и 200 автомобилей в сутки соответственно.⁸

Таможенное администрирование также развивается высокими темпами [13]. Внедрение современных технологий повлияло на таможенные органы и участников ВЭД следующим образом: доля электронного декларирования практически равна 100 % от общего массива деклараций, а обмен документами в цифровом формате в 2024 г. превысил показатель 60 % при целевом ориентире, который составляет 40 %⁹. Доля автоматически выпущенных деклараций на товары охватывает 26 % от всего количества⁹; к 2030 г. таможенные органы планируют провести полный переход к данному механизму. Цифровая трансформация таможенного администрирования существенно опережает модернизацию физической инфраструктуры.

Выявленная диспропорция подтверждается данными Минтранса России: по состоянию на 2023 г. 84 приоритетных пункта пропуска обеспечивало около 66 % внешнеторгового

⁵ MarineTraffic: Global Ship Tracking Intelligence | AIS Marine Traffic: сайт. — Режим доступа: <https://www.marinetraffic.com/en/ais/home/centerx:9.1/centery:12.6/zoom:3> (дата обращения: 12.07.2026).

⁶ Cargo iQ: сайт. — Режим доступа: <https://www.cargoiq.org/> (дата обращения: 12.07.2026).

⁷ В Приморском крае после масштабной реконструкции открылся пункт пропуска Пограничный // Официальный Интернет-ресурс Министерства транспорта Российской Федерации: сайт. — Режим доступа: <https://mintrans.gov.ru/press-center/region-news/12789> (дата обращения: 12.07.2026).

⁸ Новый пункт пропуска Пограничный открыли в Приморье // РБК: сайт. — Режим доступа: <https://prim.rbc.ru/pri/m/01/07/2026/6a4347f09a794786766a6617> (дата обращения: 12.07.2026).

⁹ Об итогах работы таможенных органов Российской Федерации в 2024 году и задачах на 2025 год // Альта-Софт: сайт. — Режим доступа: https://www.alt.ru/expert_opinion/118089/ (дата обращения: 12.07.2026).

грузооборота страны¹⁰, при этом их значительная часть исторически тяготеет к западному и северо-западному направлениям. В то же время на Дальнем Востоке, одном из ключевых регионов осуществления импортно-экспортных операций Российской Федерации, в 2022 г. из 80 официально зарегистрированных пунктов пропуска фактически функционировали лишь 58.¹¹ Таким образом, сформированная до 2022 г. схема размещения таможенно-логистической инфраструктуры на данный момент вошла в противоречие с новой географией международных цепей поставок России. Основной причиной такой диспропорции является то, что значительное количество пунктов пропуска и складских терминалов на протяжении многих лет было ориентировано на обеспечение эффективной торговли с европейскими странами.

В результате к 2026 г. российская таможенно-логистическая инфраструктура характеризуется устойчивой асимметрией развития: цифровизация регуляторных процедур опережает обновление материально-технической базы, тогда как пространственная структура инфраструктуры трансформируется медленнее, чем меняется география внешней торговли.

Оценить, насколько последовательно данные изменения отражались в международных сопоставлениях, позволяет ретроспективный анализ LPI для России и третьих стран за период 2007–2023 гг. Рассмотрение национальной траектории развития позволяет определить долгосрочные тенденции изменения таможенно-логистической инфраструктуры и сформировать основу для последующего сопоставления с зарубежными странами.

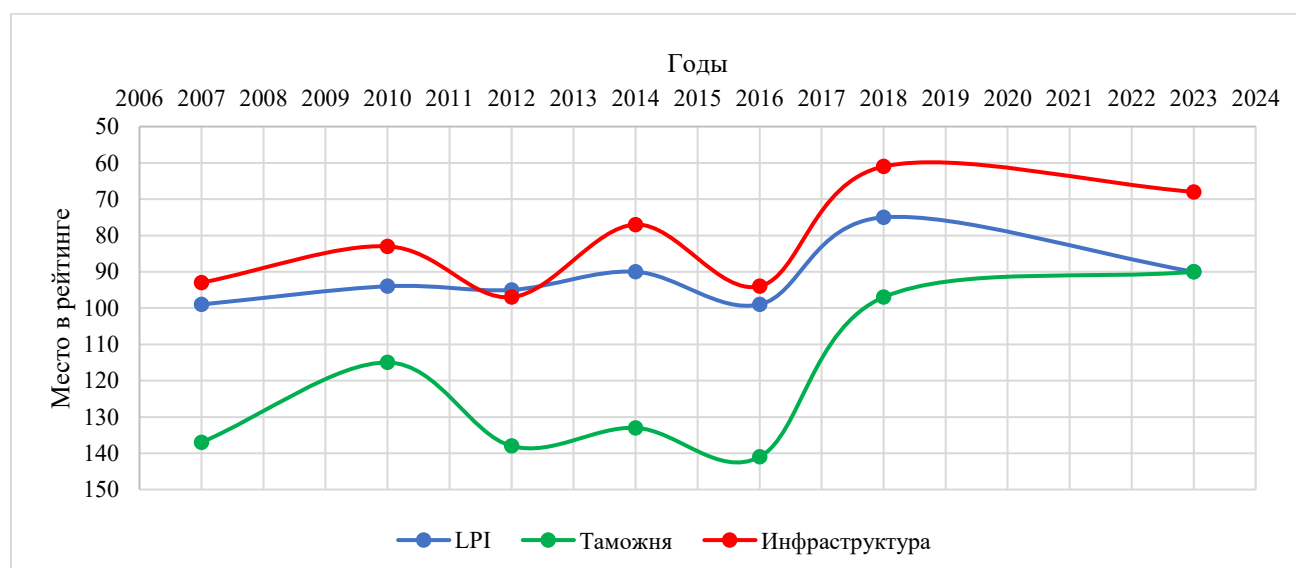


Рисунок 1. Динамика позиций Российской Федерации в мировом рейтинге LPI и его субиндексов «Таможня» и «Инфраструктура» в 2007–2023 гг. (составлено авторами на основе данных Всемирного банка¹²)

Анализ динамики позиций России в мировом рейтинге LPI (рис. 1) показывает, что на протяжении всего рассматриваемого периода наиболее уязвимым элементом российской логистической системы оставалось таможенное администрирование [1; 14].

¹⁰ Минтранс планирует удвоить пропускную способность 84 КПП к 2028 году // Интерфакс: сайт. — Режим доступа: <https://www.interfax.ru/russia/902724> (дата обращения: 12.07.2026).

¹¹ Почему в ДФО надо срочно приводить в порядок погранпереходы // Редакция "Российской газеты": сайт. — Режим доступа: <https://rg.ru/2022/07/14/reg-dfo/pochemu-v-dfo-nado-srochno-privodit-v-poriadok-pogranperehody.html> (дата обращения: 12.07.2026).

¹² DataBank // World Bank Group: сайт. — Режим доступа: [https://databank.worldbank.org/source/logistics-performance-index-\(lpi\)](https://databank.worldbank.org/source/logistics-performance-index-(lpi)) (дата обращения: 12.07.2026).

Во все годы наблюдения субиндекс «Таможня» занимал более низкие позиции по сравнению как со сводным индексом LPI, так и с субиндексом «Инфраструктура», причем в периоды экономической и геополитической нестабильности этот разрыв становился наиболее заметным. Наблюдаемая асимметрия имеет историко-институциональное происхождение. Если развитие транспортной инфраструктуры выступает задачей государственного управления на протяжении многих лет, то формирование таможенной системы, нацеленной на содействие торговле, началось лишь в постсоветский период. Целевой ориентир на создание предсказуемой и незаметной для законопослушного бизнеса среды был официально формализован еще позднее с принятием в 2020 г. Стратегии развития таможенной службы Российской Федерации до 2030 года.¹³ Подобная разница в продолжительности институционального развития во многом объясняет специфику функционирования систем в условиях кризисов: регуляторный контур реагирует более остро и динамично по сравнению с физической инфраструктурой, которая опирается на многолетнюю практику эксплуатации.

В 2007 г. Россия занимала 99-е место по сводному индексу LPI, 93-е — по качеству инфраструктуры и лишь 137-е — по эффективности таможенного администрирования. Разрыв между инфраструктурной и регуляторной составляющими достигал 44 позиции, что свидетельствовало о выраженной несбалансированности развития двух ключевых компонентов таможенно-логистической системы на начальном этапе наблюдений.

Первая заметная положительная динамика наблюдалась в 2010 г., когда Россия поднялась до 115-го места по субиндексу «Таможня». Наиболее вероятной причиной такого улучшения стало создание с 1 января 2010 г. Таможенного союза России, Беларуси и Казахстана. Унификация таможенного законодательства, введение Единого таможенного тарифа и устранение внутренних таможенных границ позволили сократить административные барьеры и повысить эффективность процедур при осуществлении внешней торговли. Однако уже в 2012 г. положение вновь ухудшилось: по субиндексу «Таможня» Россия опустилась на 138-е место — худшее за рассматриваемый период на тот момент. Несмотря на вступление страны во Всемирную торговую организацию 22 августа 2012 г., положительный эффект данного события еще не мог быть отражен в результатах исследования, поскольку сбор информации для расчета индекса традиционно проводился в первой половине года. Наиболее заметные изменения произошли в период 2014–2016 гг. В 2014 г. Россия достигла одного из лучших результатов за весь рассматриваемый период: 90-го места по сводному индексу и 77-го — по субиндексу «Инфраструктура». Во многом это стало следствием масштабных проектов, приуроченных к саммиту АТЭС во Владивостоке (2012 г.) и Олимпиаде в Сочи (2014 г.), в ходе которых были модернизированы транспортная, аэропортовая и железнодорожная инфраструктура. Расчет LPI за 2014 г. проводился до присоединения Крыма и, как следствие, до введения первых секторальных санкций. Показатели, рассчитанные Всемирным банком, стали отражением состояния системы перед началом масштабных геополитических изменений. Уже к 2016 г. ситуация существенно изменилась. По субиндексу «Таможня» Россия опустилась на 141-е место — самое низкое за весь период наблюдений, показатель «Инфраструктура» снизился до 94-го места, а положение по сводному индексу LPI вновь вернулось к уровню 2007 г. (99-е место). Подобная динамика совпала с периодом макроэкономических потрясений (резкое падение цен на нефть, валютно-экономический кризис 2014–2015 гг., санкции и ответное продовольственное эмбарго). В этот период одновременно увеличилась административная нагрузка на таможенные органы и были ограничены инвестиции в транспортно-логистической отрасли.

¹³ Стратегия развития таможенной службы Российской Федерации до 2030 года: Распоряжение Правительства РФ от 23.05.2020 N 1388-р // Собрание законодательства Российской Федерации. — 2020. — № 22. -Режим доступа: URL:https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_353557/ (дата обращения:06.08.2026). — Ст. 3572.

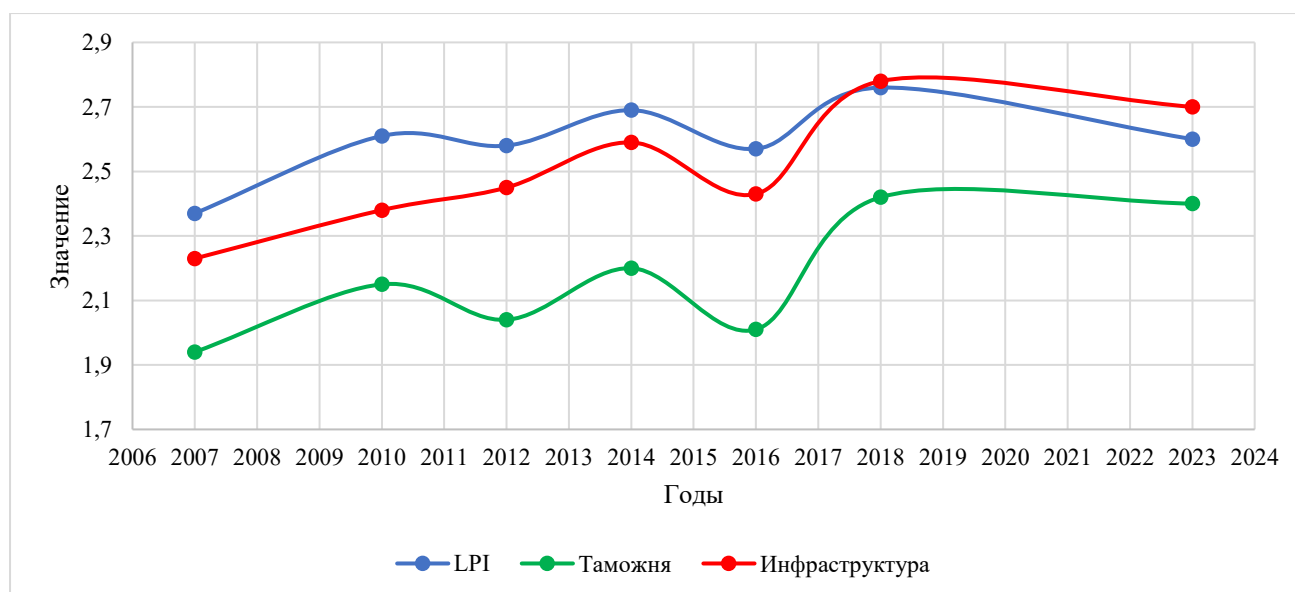


Рисунок 2. Динамика значений индекса LPI и его субиндексов (LPI, «Таможня», «Инфраструктура») в Российской Федерации в 2007–2023 гг. (составлено авторами на основе данных Всемирного банка¹²⁾)

Анализ абсолютных значений индекса (рис. 2) уточняет выявленные закономерности. Наиболее высокие результаты были достигнуты в 2018 г., когда Россия получила максимальные оценки за весь период наблюдений: 2,76 балла по сводному индексу LPI, 2,42 балла по субиндексу «Таможня» и 2,78 балла по субиндексу «Инфраструктура», что соответствовало 75, 97 и 61 месту соответственно. Рост показателей был обусловлен сочетанием нескольких факторов. Одним из них стала подготовка к проведению чемпионата мира по футболу FIFA 2018. Для проведения крупного мероприятия были реконструированы и построены аэропорты, а также модернизированы иные объекты транспортной инфраструктуры; введен в эксплуатацию Крымский мост. Таможенное администрирование, в частности, претерпело изменения, так как были реализованы временные упрощения в совершении таможенных процедур для иностранных участников и гостей чемпионата. Вместе с тем в 2018 г. таможенная служба начала реализовать применение авторегистрации и автовыпуска деклараций на товары.

По сравнению с 2018 г. показатели сводного индекса LPI и субиндексов «Таможня» и «Инфраструктура» в 2023 г. незначительно снизились. Однако при сопоставлении позиций в рейтинге отмечается продолжающееся совершенствование таможенного администрирования: при снижении значения субиндекса «Таможня» с 2,42 до 2,40 Россия заняла 90-е место, тогда как в 2018 г. оказались лишь на 97-ом. Впервые с 2007 г. было выявлено, что физическая инфраструктура по темпам развития уступает цифровой трансформации таможенных органов. Одной из основных точек роста стало развитие концепции «умной таможни», а также более высокая степень интеграции современных технологий в процессы взаимодействия бизнеса и таможни. Подобная динамика, прежде всего, связана с глобальными изменениями международной логистики после 2022 г. [15], так как введение санкций и уход крупных логистических компаний с российского рынка повлекли за собой переориентацию грузопотоков на азиатские страны в кратчайшие сроки. Инфраструктура пунктов пропуска, долгое время ориентированная на экспортно-импортные операции с европейскими государствами, не может обеспечить новые направления поставок в полном объеме.

Анализ динамики показателей LPI для Российской Федерации за 2007–2023 гг. подтверждает ранее выдвинутую гипотезу. На основе рассмотренных данных можно сделать следующий вывод: для России при формировании международных цепей поставок большую

значимость как фактор надежности составляла логистическая инфраструктура, тогда как таможенное администрирование, наоборот, выступало ограничением. Соотнесение значений LPI с реальными фактами также помогает выявить, что существенный разрыв между этими компонентами частично сглаживается во время реализации крупных проектов и проведении институциональных реформ. Для его дальнейшего нивелирования требуется синхронное развитие обеих составляющих таможенно-логистической инфраструктуры.

После анализа динамики российских показателей целесообразно рассмотреть положение страны в международном контексте. Для этого необходимо сопоставить результаты России с государствами, устойчиво занимающими лидирующие позиции в рейтинге LPI (табл. 1, 2), а также со странами, демонстрирующими более низкие показатели.

Таблица 1

Лидирующие страны по индексу LPI, 2007–2023 гг.

Место в рейтинге		1	2	3	4	5
2007	Страна	Сингапур	Нидерланды	Германия	Швеция	Австрия
	LPI	4,19	4,18	4,10	4,08	4,06
2010	Страна	Германия	Сингапур	Швеция	Нидерланды	Люксембург
	LPI	4,11	4,09	4,08	4,07	3,98
2012	Страна	Сингапур	Гонконг	Финляндия	Германия	Нидерланды
	LPI	4,13	4,12	4,05	4,03	4,02
2014	Страна	Германия	Нидерланды	Бельгия	Великобритания	Сингапур
	LPI	4,12	4,05	4,04	4,01	4,00
2016	Страна	Германия	Люксембург	Швеция	Нидерланды	Сингапур
	LPI	4,23	4,22	4,20	4,19	4,14
2018	Страна	Германия	Швеция	Бельгия	Австрия	Япония
	LPI	4,20	4,05	4,04	4,03	4,03
2023	Страна	Сингапур	Финляндия	Дания	Германия	Нидерланды
	LPI	4,30	4,20	4,10	4,10	4,10

Составлено авторами по основе данных Всемирного банка¹²

Таблица 2

Значения индекса LPI для Российской Федерации, 2007–2023 гг.

Показатель	Год						
	2007	2010	2012	2014	2016	2018	2023
Место в рейтинге	99	94	95	90	99	75	90
LPI	2,37	2,61	2,58	2,69	2,57	2,76	2,60

Составлено авторами на основе данных Всемирного банка¹²

Анализ состава стран-лидеров (табл. 1) за весь период наблюдения свидетельствует о высокой устойчивости структуры мирового рейтинга LPI. Лидирующие позиции практически неизменно занимают малые открытые экономики, выполняющие функции международных транспортно-логистических узлов, — Сингапур, Германия, Нидерланды, Швеция, Дания и Финляндия.

В 2007 г. первое место занимал Сингапур (4,19 балла) благодаря статусу крупнейшего мирового контейнерного транзитного порта. В 2010–2018 гг. лидерство перешло к Германии [16], чему способствовали центральное положение в европейской транспортной сети, крупнейшие портовые комплексы Гамбурга и Бремерхафена, разрастание «грузовых деревень» (Лерте, Аугсбург, Вильгельсхафен), а также размещение штаб-квартиры DHL Group.

В 2023 г. Сингапур вновь возглавил рейтинг с рекордным значением 4,30 балла [17]. Этому способствовали ввод первой очереди автоматизированного порта Туас с проектной мощностью около 65 млн TEU в год и устойчивость национальной логистической системы в

период мирового кризиса цепей поставок 2021–2022 гг., когда крупнейшие порты США и Европы столкнулись с серьезными задержками обработки судов. В том же году в пятерку лидеров впервые вошли Финляндия и Дания, что отражает высокий уровень цифровизации логистических и таможенных процессов, а также ведущие позиции Дании в сфере морских перевозок благодаря деятельности A.P. Moller — Maersk.¹⁴

Показательно, что за весь период исследования ни США, ни Китай, ни Япония, ни Великобритания ни разу не вошли в первую пятерку рейтинга. Наилучший результат США — девятое место в 2012 и 2014 гг. — подтверждает, что масштабы экономики и объемы внешней торговли сами по себе не определяют эффективность логистической системы. Крупные государства чаще сталкиваются с перегруженностью транспортной инфраструктуры и более сложной организацией грузопотоков.

Сравнение России со странами, занимающими более низкие позиции в рейтинге, позволяет проследить влияние институциональных и макроэкономических факторов на развитие логистических систем.

Прежде всего, стоит обратить внимание на Нигерию, крупную ресурсно-экспортную экономику, в которой на долю сырой нефти в 2023 г. пришлось свыше 80 % стоимостного объема экспорта¹⁵, что обуславливает структурную сопоставимость данной страны с Россией. Несмотря на колебания позиций в рейтинге (93-е место в 2007 г., 121-е — в 2012 г., 110-е — в 2018 г. и 88-е — в 2023 г., на уровне России), развитие логистической системы страны сдерживалось инфраструктурными ограничениями крупнейшего порта Лагоса. Во время кризиса 2017–2018 гг. («затор Апапа») неудовлетворительное состояние подъездных дорог привело к многодневным задержкам грузового транспорта и существенному снижению пропускной способности порта, продемонстрировав важную роль инфраструктуры «последней мили». Для России это означает, что эффект от имеющейся инфраструктуры будет ограничен до тех пор, пока не будут устранены «узкие места» на приоритетных объектах, задействованных в осуществлении ВЭД.

Не менее иллюстративна динамика Венесуэлы. Обладая крупнейшими в мире доказанными запасами нефти и сравнительно развитой портовой инфраструктурой, страна опустилась с 69-го места в 2007 г. до 142-го в 2018 г. Причинами стали затяжной экономический и политический кризис, гиперинфляции и санкции США против нефтяного сектора, обеспечивавшего основную часть экспортных доходов и финансирования транспортной инфраструктуры.

Опыт как стран-лидеров, так и государств, находящихся ниже России в рейтинге, показывает, что высокий ресурсный потенциал, размеры экономики и выгодное географическое положение не обеспечивают высокой логистической эффективности. Решающее значение имеют институциональная устойчивость, последовательная модернизация транспортной инфраструктуры и эффективность государственного управления.

Если сводный индекс LPI характеризует общую эффективность национальной логистической системы, то субиндекс «Таможня» позволяет оценить результативность ее регуляторной составляющей.

Состав лидеров по субиндексу «Таможня» лишь частично совпадает со сводным рейтингом LPI (см. табл. 3), отражая специфику организации таможенного администрирования. В 2014 г. первое место заняла Норвегия (4,21 балла), не входящая в Европейский союз, но

¹⁴ Maersk: сайт. — Режим доступа: <https://www.maersk.com/> (дата обращения: 12.07.2026).

¹⁵ Nigeria's Oil Exports Rose By 37,5 % to N29trn in 2023 // Majorwaves Energy Report: сайт. — Режим доступа: <https://www.majorwavesenergyreport.com/nigerias-oil-exports-rose-by-37-5-to-n29trn-in-2023/> (дата обращения: 12.07.2026).

добившаяся высокой эффективности благодаря раннему внедрению полностью электронного декларирования через систему TVINN. В 2023 г. в пятерку лидеров впервые вошла Канада (4,00 балла), что связано с модернизацией Канадского пограничного агентства и внедрением механизма «единого окна» в рамках соглашения USMCA.

Таблица 3

Лидирующие страны по субиндексу «Таможня», 2007–2023 гг.

Место в рейтинге		1	2	3	4	5
2007	Страна	Нидерланды	Дания	Сингапур	Германия	Швейцария
	LPI	3,99	3,97	3,90	3,88	3,85
2010	Страна	Люксембург	Сингапур	Германия	Нидерланды	Швеция
	LPI	4,04	4,02	4,00	3,98	3,88
2012	Страна	Сингапур	Финляндия	Гонконг	Дания	Швейцария
	LPI	4,10	3,98	3,97	3,93	3,88
2014	Страна	Норвегия	Германия	Сингапур	Нидерланды	Великобритания
	LPI	4,21	4,10	4,01	3,96	3,94
2016	Страна	Сингапур	Германия	Нидерланды	Финляндия	Великобритания
	LPI	4,18	4,12	4,12	4,01	3,98
2018	Страна	Германия	Швеция	Япония	Дания	Нидерланды
	LPI	4,09	4,05	3,99	3,92	3,92
2023	Страна	Сингапур	Дания	Швейцария	Финляндия	Канада
	LPI	4,20	4,10	4,10	4,00	4,00

Составлено авторами по основе данных Всемирного банка¹²

Таблица 4

Значение субиндекса «Таможня» для Российской Федерации, 2007–2023 гг.

Показатель	Год						
	2007	2010	2012	2014	2016	2018	2023
Место в рейтинге	137	115	138	133	141	97	90
LPI	1,94	2,15	2,04	2,20	2,01	2,42	2,40

Составлено авторами на основе данных Всемирного банка¹²

На этом фоне российские показатели остаются существенно ниже (табл. 4). Даже максимальные значения за весь период наблюдения (2,42 балла в 2018 г. и 2,40 балла в 2023 г.) более чем вдвое уступают результатам стран-лидеров (4,00–4,23 балла), а лучшая позиция России (90-е место в 2023 г.) по-прежнему соответствует второй половине мирового рейтинга. Этот факт еще раз подтверждает, что таможенное администрирование на протяжении всего рассматриваемого периода оставалось наиболее уязвимым элементом отечественной логистической системы.

Среди стран, уступающих России по субиндексу «Таможня», особый интерес представляет Иран, динамика которого наглядно отражает зависимость эффективности таможенного администрирования от санкционного режима. В 2007 г. страна занимала 78-е место, однако после принятия резолюции Совета Безопасности ООН № 1929 (июнь 2010 г.)¹⁶ опустилась до 103-го. В дальнейшем позиции улучшились до 64-го места в 2018 г., что совпало с реализацией Совместного всеобъемлющего плана действий (СВПД)¹⁷ и частичным снятием санкций в 2016–2017 гг., позволившим модернизировать порты и таможенную инфраструктуру.

¹⁶ S/RES/1929 (2010) // ООН: сайт. — Режим доступа: [https://main.un.org/securitycouncil/ru/s/res/1929-\(2010\)](https://main.un.org/securitycouncil/ru/s/res/1929-(2010)) (дата обращения: 12.07.2026).

¹⁷ Совместный всеобъемлющий план действий по урегулированию ситуации вокруг иранской ядерной программы // Министерство иностранных дел Российской Федерации: сайт. — Режим доступа: https://mid.ru/ru/foreign_policy/international_safety/1424316/ (дата обращения: 12.07.2026).

После выхода США из СВПД в 2018 г. и начала политики «максимального давления» страна вновь опустилась до 123-го места в 2023 г.

Схожую закономерность иллюстрирует Алжир. Несмотря на отдельные улучшения, страна сохраняла низкие позиции по субиндексу «Таможня» на протяжении всего периода наблюдения (148-е место в 2007 г., 138-е — в 2018 г. и 101-е — в 2023 г.). Это традиционно связывают с высоким уровнем государственного контроля внешнеторговых операций, доминирующим положением компании Sonatrach и высокой административной нагрузкой в сфере валютного регулирования, ограничивающей развитие несырьевого экспорта.

Таблица 5

Лидирующие страны по субиндексу «Инфраструктура», 2007–2023 гг.

Место в рейтинге		1	2	3	4	5
2007	Страна	Нидерланды	Сингапур	Германия	Швейцария	Швеция
	LPI	4,29	4,27	4,19	4,13	4,11
2010	Страна	Германия	Нидерланды	Норвегия	Сингапур	Япония
	LPI	4,34	4,25	4,22	4,22	4,19
2012	Страна	Германия	Сингапур	Нидерланды	США	Швеция
	LPI	4,26	4,15	4,15	4,14	4,13
2014	Страна	Германия	Сингапур	Нидерланды	Норвегия	США
	LPI	4,32	4,28	4,23	4,19	4,18
2016	Страна	Германия	Нидерланды	Швеция	Люксембург	Великобритания
	LPI	4,44	4,29	4,27	4,24	4,21
2018	Страна	Германия	Япония	Швеция	Нидерланды	Австрия
	LPI	4,37	4,25	4,24	4,21	4,18
2023	Страна	Сингапур	Швейцария	Германия	Швеция	Нидерланды
	LPI	4,60	4,40	4,30	4,20	4,20

Составлено авторами по основе данных Всемирного банка¹²

Таблица 6

Значение субиндекса «Инфраструктура» для Российской Федерации, 2007–2023 гг.

Показатель	Год						
	2007	2010	2012	2014	2016	2018	2023
Место в рейтинге	93	83	97	77	94	61	68
LPI	2,23	2,38	2,45	2,59	2,43	2,78	2,70

Составлено авторами на основе данных Всемирного банка¹²

В отличие от сводного LPI, состав лидеров по субиндексу «Инфраструктура» также менее стабилен и периодически включает крупные индустриальные экономики (см. табл. 5). Так, США вошли в первую пятерку в 2012 и 2014 гг. (4,14 и 4,18 балла соответственно), что отражает масштаб и развитость национальной транспортной сети. В 2018 г. в число лидеров впервые вошла Япония (4,25 балла), завершавшая масштабную модернизацию инфраструктуры к Олимпийским играм в Токио. Максимальный результат за весь период наблюдения зафиксирован в 2023 г., когда Сингапур возглавил рейтинг с рекордными 4,60 балла, превысив предыдущий максимум (4,44 балла).

Российский субиндекс инфраструктуры (табл. 6) на протяжении всего периода стабильно превышал показатель по таможенному администрированию (68-е место против 90-го в 2023 г.; 61-е против 97-го в 2018 г.), однако сохранял заметное отставание от мировых лидеров. Максимальное значение России (2,78 балла в 2018 г.) почти на 1,6 балла ниже результата Сингапура в 2023 г., что свидетельствует о сохраняющемся разрыве в уровне развития инфраструктурного комплекса.

Среди государств, уступающих России по субиндексу «Инфраструктура», ярким примером служит Пакистан, рассматриваемый как ключевое звено китайской инициативы «Пояс и путь» благодаря Китайско-пакистанскому экономическому коридору (СРЕС), инвестиции в который с 2013 г. превысили 60 млрд долл.¹⁸ Однако ожидаемого эффекта достигнуто не было: позиции страны ухудшились с 71-го места в 2007 г. до 120-го в 2010 г. и 121-го в 2018 г. На это повлияли сохраняющаяся нестабильность в провинциях Белуджистан и Хайбер-Пахтунхва, перегруженность порта Карачи и отставание реализации проектов СРЕС от первоначального графика. Не менее показательна динамика Ирака. Несмотря на одни из крупнейших в мире запасов нефти и членство в Организации стран-экспортеров нефти (ОПЕК), страна практически весь рассматриваемый период находилась в нижней части мирового рейтинга (147-е место из 147 в 2010 г.; 140-е из 160 в 2018 г.). Лишь к 2023 г. показатель улучшился до 118-го места, чему способствовало строительство глубоководного порта Аль-Фао, который является одним из крупнейших инфраструктурных проектов Ближнего Востока, реализуемого при участии китайских инвестиций в рамках политики диверсификации экономики.

Сопоставление результатов трех таблиц подтверждает выдвинутую гипотезу исследования о том, что эффективность таможенно-логистической инфраструктуры определяется не уровнем развития отдельных компонентов, а степенью их согласованности. Ретроспективный анализ данных LPI показывает, что в 2007–2023 гг. российская логистическая система характеризовалась относительно более высоким уровнем развития инфраструктурного компонента при устойчивом отставании таможенного администрирования. Однако последующие институциональные преобразования и масштабная цифровизация деятельности таможенных органов существенно изменили сложившееся соотношение. В настоящее время регуляторный контур развивается опережающими темпами, тогда как модернизация пунктов пропуска и терминально-складской инфраструктуры не в полной мере соответствует изменившейся географии международных перевозок. Дальнейшее повышение эффективности российской таможенно-логистической инфраструктуры связано, прежде всего, с ускорением модернизации материально-технической базы. Приоритетное развитие приграничной инфраструктуры на восточном и южном направлениях должно сопровождаться сохранением достигнутого уровня цифровизации таможенного администрирования. Только синхронное развитие регуляторного и инфраструктурного компонентов позволит обеспечить устойчивую адаптацию логистической системы к новой конфигурации внешнеторговых потоков и реализовать транзитный потенциал России.

Полученные результаты позволяют выделить три взаимосвязанных уровня модернизации:

1. Краткосрочная перспектива. В ближайшее время следует сосредоточить внимание на повышении эффективности использования уже имеющейся инфраструктуры за счет цифрового управления грузопотоками и устранения административных ограничений.
2. Среднесрочная перспектива. Данный этап предполагает разработку модульных проектных решений для расширения инфраструктуры пунктов пропуска и складских комплексов на южном и восточном направлениях в периоды пиковой нагрузки. Такая инфраструктура обладает большей гибкостью и может быстрее адаптироваться к изменению географии международных перевозок.
3. Долгосрочная перспектива. В дальнейшем для Российской Федерации приоритетом может стать создание устойчивой системы международного обмена данными в сфере логистики. Она сможет снизить зависимость таможенно-логистической инфраструктуры от иностранных решений, а также прогнозировать грузопотоки, чтобы адаптироваться к изменениям во внутренней и внешней среде.

¹⁸ China-Pakistan Economic Corridor // Britannica: сайт. — Режим доступа: <https://www.britannica.com/topic/China-Pakistan-Economic-Corridor> (дата обращения: 12.07.2026).

Реализация этих направлений позволит избежать повторного возникновения дисбаланса между институциональным развитием и состоянием материально-технической базы.

Заключение

Проведенное исследование показало, что российская таможенно-логистическая инфраструктура развивается неравномерно: на текущем этапе регуляторные преобразования опережают модернизацию материально-технической базы. Такая динамика закономерна. Совершенствование таможенного администрирования, развитие электронного документооборота, цифровых сервисов требуют значительно меньших ресурсов; их реализация на практике происходит гораздо быстрее. Строительство и реконструкция пунктов пропуска, терминалов и сопутствующей инфраструктуры, напротив, остаются капиталоемкими проектами с длительными сроками внедрения.

Сопоставление российского опыта с практикой стран-лидеров рейтинга LPI позволяет сделать более общий вывод. Высокая логистическая эффективность достигается благодаря сбалансированному развитию как институтов, так и инфраструктуры (а не за счет опережающего развития одного из этих элементов). Электронное декларирование, автоматизация таможенных операций и механизм «единого окна» могут оказывать влияние на эффективность таможенно-логистической инфраструктуры, но только в том случае, если данные инструменты применяются в совокупности с обустроенной физической инфраструктурой. В свою очередь масштабные инвестиции в материально-техническую базу без соответствующих институциональных изменений не обеспечивают аналогичного результата. Для России это означает, что дальнейшая модернизация не должна ограничиваться ускоренным наращиванием инфраструктуры на восточном направлении: резерв повышения эффективности также связан с более полной загрузкой уже существующих мощностей. Часть имеющихся терминалов может быть задействована для перераспределения потоков, связанных с обслуживанием транзитных или реверсивных перевозок, что позволит компенсировать дефицит пропускной способности без значительных капитальных затрат. В то же время результаты исследования указывают на более долгосрочный риск. Значительная часть логистической инфраструктуры создавалась в расчете на европейское направление внешней торговли и после изменения ее географии оказалась востребована лишь частично. Аналогичная ситуация может повториться и при масштабном развитии восточного направления, если внешнеторговые потоки вновь изменят свое направление раньше, чем завершится цикл окупаемости капитальных вложений.

Предлагаемая последовательность мер, предусматривающая переход от низкочастотных цифровых и модульных решений к более капиталоемким инвестициям позволит минимизировать риск повторного несоответствия между географией внешнеторговых потоков и транспортно-логистической инфраструктурой.

Проведенное исследование также подтверждает, что таможенное администрирование и транспортно-логистическую инфраструктуру целесообразно рассматривать как элементы единой системы, развитие которых должно быть взаимосвязано. Выявленный на примере России эффект опережающего развития регуляторной составляющей, вероятно, характерен и для других стран, переживающих существенную переориентацию внешнеторговых потоков. Это открывает возможности для дальнейших исследований, направленных на поиск оптимального соотношения между институциональными и инфраструктурными инструментами модернизации с учетом их капиталоемкости, сроков реализации и возможных изменений географии мировой торговли.

ЛИТЕРАТУРА

1. Андриянова, М. В. Индекс эффективности логистики (LPI) как индикатор логистических проблем в регионе (на примере РФ) / М. В. Андриянова // Инновации и инвестиции. — 2018. — № 5. — С. 288–292. — EDN: LGOGFX.
2. Журавлева, Н. А., В. М. Шавшуков, Л. М. Чеченова. Систематизация и уточнение индексов эффективности логистики в управлении цепями поставок / Н. А. Журавлева, В. М. Шавшуков, Л. М. Чеченова // Бюллетень результатов научных исследований. — 2023. — № 4. — С. 124–136. — DOI: 10.20295/2223-9987-2023-4-124-136. — EDN: FBSYKP.
3. Зорина, Т., Ю. Трухан. Логистический рейтинг 2018: лидеры и аутсайдеры / Т. Зорина, Ю. Трухан // Наука и инновации. — 2019. — № 2(192). — С. 51–55. — EDN: EUGLWH.
4. Джабиев, А. П. Системный подход к качественным изменениям таможенной и транспортно-логистической инфраструктуры ЕАЭС / А. П. Джабиев // Вестник евразийской науки. — 2023. — Т. 15, № 1. — EDN: SDMGUT.
5. Пластуняк, И. А., Е. А. Грибалева. Развитие пропускной способности элементов таможенно-логистической инфраструктуры с целью повышения транзитного потенциала ЕАЭС / И. А. Пластуняк, Е. А. Грибалева // Экономика и управление: проблемы, решения. — 2025. — Т. 11, № 12(165). — С. 105–117. — DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2025.12.11.013. — EDN: PXEKQN.
6. Малевич, Ю. В., Е. А. Личман. Таможенная и логистическая инфраструктура: понятийная и функциональная трансформация в условиях цифровизации / Ю. В. Малевич, Е. А. Личман // Экономика и управление. — 2022. — Т. 28, № 3. — С. 297–305. — DOI: 10.35854/1998-1627-2022-3-297-305. — EDN: UBNJUY.
7. Добринова, Т. В., М. А. Чаплыгина, Л. А. Пасечко, А. О. Клишевич. Совершенствование таможенной инфраструктуры как фактора развития внешнеэкономической деятельности государств-членов ЕАЭС / Т. В. Добринова, М. А. Чаплыгина, Л. А. Пасечко, А. О. Клишевич // Управленческий учет. — 2026. — № 1. — С. 140–148. — EDN: HCYVFH.
8. Ergashev, B., Z. Musabekov. The new Logistics Performance Index (LPI) methodology: challenges and opportunities for global and national logistics systems / B. Ergashev, Z. Musabekov // Science and Innovation. — 2025. — Т. 4, № 4-1. — С. 167–172. — DOI: 10.5281/zenodo.15331752. — EDN: NHXTHI.
9. Буровцев, В. В., Д. В. Парыгина, А. А. Бабий. Сингапурский порт в структуре международных транспортных коридоров: ключевые факторы успеха мультимодального транспортного узла / В. В. Буровцев, Д. В. Парыгина, А. А. Бабий // Вестник Волгоградского государственного университета. Экономика. — 2025. — Т. 27, № 3. — С. 174–184. — DOI: 10.15688/ek.jvolsu.2025.3.14. — EDN: CSQLTP.
10. Корчагина, Е. В., Д. А. Корчагина, Н. И. Диденко, С. И. Рекорд. Анализ опыта разработки и реализации программ развития транспортно-логистической сферы в США и Китае / Е. В. Корчагина, Д. А. Корчагина, Н. И. Диденко, С. И. Рекорд // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. — 2023. — № 3. — С. 215–220. — DOI: 10.56584/1560-8816-2023-3-215-220. — EDN: MKLYIZ.
11. Ушаков, М. А., М. А. Чаруйская. Современные вызовы и перспективы развития промышленной логистики в Российской Федерации / М. А. Ушаков, М. А. Чаруйская //

- Прогрессивная экономика. — 2025. — № 2. — С. 84–97. — DOI: 10.54861/27131211_2025_2_84. — EDN: EWLIDE.
12. Ерошенков, Н. А. Сбалансированная модель управления таможенно-логистической инфраструктуры приграничных территорий России / Н. А. Ерошенков // Экономика и предпринимательство. — 2023. — № 1(150). — С. 1468–1470. — DOI: 10.34925/EIP.2023.150.1.300. — EDN: YUUEOA.
 13. Полищук, А. В., Е. В. Годованик, С. С. Квач. Актуальные вопросы реформирования таможенных органов Российской Федерации в условиях евразийской межгосударственной интеграции / А. В. Полищук, Е. В. Годованик, С. С. Квач // International Law Journal. — 2025. — Т. 8, № 2. — С. 132–140. — EDN: KKYLJX.
 14. Сухов, Н. С. Место России в международной системе рейтинга эффективности развития логистики на основе технологий цифровой экономики / Н. С. Сухов // Транспортное дело России. — 2023. — № 1. — С. 14–16. — DOI: 10.52375/20728689_2023_1_14. — EDN: VMGFRZ.
 15. Дмитриева, О. А., В. Д. Бочкарева. Проблемы таможенно-логистической инфраструктуры в Евразийском экономическом союзе / О. А. Дмитриева, В. Д. Бочкарева // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. — 2022. — Т. 21, № 4. — С. 9–16. — DOI: 10.24182/2073-6258-2022-21-4-9-16. — EDN: VTCVSW.
 16. Господарик, Е., А. Королева. Перспективы экспорта транспортных услуг в ЕАЭС / Е. Господарик, А. Королева // Банковский вестник. — 2021. — № 4(693). — С. 65–72. — EDN: NBTZDM.
 17. Кизим, А. А., Л. В. Пономаренко, А. Б. Катрюхина. Стратегические направления развития логистики России в условиях трансформации мирового хозяйства / А. А. Кизим, Л. В. Пономаренко, А. Б. Катрюхина // Экономика устойчивого развития. — 2024. — № 4(60). — С. 76–79. — EDN: MWWUKQ.

Alyakritskiy Evgeniy Romanovich

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia

E-mail: ealyakritskiy-22@edu.ranepa.ru

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-5906-3521>

RSCI: https://elibrary.ru/author_profile.asp?id=1324442

Mamedova Irada Akhatovna

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia

Russian University of Transport, Moscow, Russia

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1596-0533>

RSCI: https://elibrary.ru/author_profile.asp?id=919858

Russia's customs and logistics infrastructure development imbalance as a risk factor for supply chain resilience

Abstract. The transformation of the global trade and transport system driven by the geopolitical shifts of 2022–2026 has made it essential to assess the resilience of national customs and logistics infrastructure to external constraints. Most existing studies treat customs administration and transport-logistics infrastructure separately, leaving their mutual influence under the reorientation of Russia's foreign trade flows toward the East and South largely unexplored. The purpose of this article is a comprehensive assessment of the effectiveness of Russia's customs and logistics infrastructure as a factor of resilience in international supply chains. The hypothesis is that supply-chain resilience depends on the coordinated development of the regulatory (customs administration) and physical (transport and logistics facilities) components of infrastructure, whereas an imbalance between them limits the system's adaptive capacity and raises costs for foreign trade participants. The novelty lies in identifying a persistent asymmetry between the pace of customs digitalization and the modernization of physical facilities, and in substantiating a modular design principle for border checkpoints as a tool for reducing infrastructure mismatch with the changing geography of trade. The methodology comprises a retrospective and comparative analysis of the World Bank's Logistics Performance Index for 2007–2023 across the Customs and Infrastructure subindexes, together with international benchmarking. The results show that customs administration remained the most vulnerable component of the Russian logistics system throughout the period, while by 2026 regulatory reforms had begun to outpace physical modernization. The practical significance of the study lies in the opportunity to minimize the risks of spatial mismatch between infrastructure and trade routes and reduce costs for foreign trade participants through cargo flow reallocation and the optimized use of existing capacity. The proposed three-tiered framework of measures ensures phased, adaptive development of the customs and logistics complex.

Keywords: customs and logistics infrastructure; international supply chains; Logistics Performance Index; customs administration; border checkpoints; trade reorientation; modular infrastructure