
МЛ

МАРКЕТИНГ И ЛОГИСТИКА

Научно-практический журнал

№1(63) 2026

**Научно-практический журнал
«Маркетинг и логистика», №1(63), Москва, 2026, 52 с.
ISSN 2500-2023**

Учредитель ООО «МАРКЕТОЛОГ»,
г. Москва
Генеральный директор Жильцова О. Н.
Исполнительный директор Арский А. А.
Компьютерная верстка Жильцов Д. А.
e-mail: editor@marklog.ru
Сайт: marklog.ru

Издание зарегистрировано Федеральной
службой по надзору в сфере связи,
информационных технологий и массовых
коммуникаций (Роскомнадзор)
Свидетельство о регистрации
средства массовой информации
Эл № ФС77-62285 от 03.07.2015 г.

Редакционная коллегия:

Жильцова Ольга Николаевна - главный редактор, к.э.н., доцент, доцент кафедры логистики Финуниверситета

Арский Александр Александрович – ответственный редактор, к.э.н., доцент, доцент кафедры логистики Финуниверситета

Жильцов Денис Анатольевич – редактор, к.э.н., доцент кафедры логистики Финуниверситета

Члены редакционного совета:

Гао Тяньмин – кандидат экономических наук, профессор Института экономики и менеджмента, Харбинский инженерный университет, г. Харбин, КНР

Ерохин Василий Леонидович – кандидат экономических наук, доцент Института экономики и менеджмента, Харбинский инженерный университет, г. Харбин, КНР

Земляк Светлана Васильевна – доктор экономических наук, профессор, директор Смоленского филиала Финуниверситета, зав. кафедрой «Экономика и менеджмент», г. Смоленск, Россия

Капустина Надежда Валерьевна — доктор экономических наук, профессор кафедры логистики, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия

Моргунов Вячеслав Иванович – доктор экономических наук, профессор, Москва, Россия

Сейфуллаева Мауса Эмировна — доктор экономических наук, профессор, Московский международный университет, Москва, Россия

Сидорова Марина Ильинична — доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры аудита и корпоративной отчетности Факультета налогов, аудита и бизнес-анализа, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия

Табачникова Галина Николаевна – генеральный директор издательства ООО «Центркаталог», Москва, Россия

Худжатов Михаил Бекзадаевич – кандидат экономических наук, доцент, экономический факультет Российского университета дружбы народов, Москва, Россия

Шайлиева Марина Магомедовна — кандидат технических наук, доцент, декан факультета экономики и управления, ФГБОУ ВО «Российский государственный геологоразведочный университет имени Серго Орджоникидзе, Москва, Россия

Журнал включен в библиографическую базу данных публикаций российских авторов (РИНЦ) и в интегрированный научный информационный портал eLIBRARY.RU.

Журнал не несет ответственность за достоверность публикуемых материалов.

Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов.

©2015-2026 Научно-практический журнал «Маркетинг и логистика». Все права защищены. При использовании материалов в обязательном порядке указывать ссылку на журнал.

*Наука — это организованные знания,
мудрость — это организованная жизнь.*

Иммануил Кант, философ



Уважаемые читатели журнала!

Вашему вниманию представляем первый номер журнала «Маркетинг и логистика» за 2026 год. Начавшийся год уже ознаменовался потрясениями в международной политике, что тут же отразилось на логистике всех стран, в том числе и России, чье положение крайне затруднительно из-за санкций уже несколько лет. Следствием политического конфликта стало удлинение маршрутов, как по километражу, так и по времени, в частности, время транзита по морю между Азией и Европой увеличилось до 14 дней. Логистические издержки возросли, в том числе в связи с недоступностью воздушного пространства и повышенными рисками для безопасности большинства грузов. В следующем номере журнала колумнисты постараются осветить происходящие события, чтобы зафиксировать экономическую историю «здесь и сейчас». Итак, приглашаем к чтению исследований авторов журнала на такие темы как проблемы и перспективы развития южных транспортных коридоров России; экономическое сотрудничество Китая со странами Африки в топливно-энергетическом секторе; организация цифрового сопровождения внешнеэкономической деятельности маркетплейсов; развитие системы обязательной маркировки импортных товаров на таможенных складах и цифровая трансформация маркетинга и логистики в производственных предприятиях в условиях политики импортозамещения.

Приятного чтения!
Редактор научно-практического
журнала «Маркетинг и логистика»
Денис Анатольевич Жильцов

СОДЕРЖАНИЕ

Абрамова А. А.	Экономическое сотрудничество Китая со странами Африки в топливно-энергетическом секторе в условиях современных ограничений	5
Арский А. А.	Южные транспортные коридоры России: проблемы и перспективы развития	12
Зорич Д.	Цифровая трансформация маркетинга и логистики в производственных предприятиях B2B в условиях политики импортозамещения: вызовы и перспективы	21
Логачева У. М., Логачев Е. И.	Кондитерские изделия с повышенной пищевой ценностью: тара и упаковка	29
Рязанкин М. С.	Теоретические основы организации цифрового сопровождения внешнеэкономической деятельности маркетплейсов	38
Худжатов М. Б.	Развитие системы обязательной маркировки импортных товаров на таможенных складах	44

Экономическое сотрудничество Китая со странами Африки в топливно-энергетическом секторе в условиях современных ограничений

Абрамова Анна Андреевна

Аннотация: в статье анализируется стратегия экономического сотрудничества Китая со странами Африки в топливно-энергетическом секторе. Рассмотрены ключевые предпосылки, механизмы и результаты взаимодействия на примере Анголы, Нигерии и Ливии. Особое внимание уделено долгосрочным подходам Китая, сочетающим инвестиции в инфраструктуру, кредитование и ресурсный обмен, что позволило КНР стать ведущим энергетическим партнёром Африки.

С 1978 г. в Китае начались реформы, нацеленные на построение социализма с китайской спецификой, получившие название политика реформ и открытости. С того момента Китай осуществляет планомерное развитие во всех отраслях (промышленность, сельское хозяйство), а также проводит социальные реформы, в связи с чем появилась потребность в большом объёме энергоресурсов. Вопреки тому, что КНР является одной из трёх стран мира (Россия, Бразилия, КНР), обладающих всеми видами природных ресурсов, и, несмотря на то, что является мировым лидером по добыче угля, а также входит в топ-10 крупнейших нефте- и газодобывающих держав, для поддержания заданных темпов развития страны требовалось найти выгодных поставщиков сырья. Одними из таких партнёров стали страны Африки.

Рассмотрим основные причины активного сотрудничества КНР со странами Африканского континента:

Во-первых, Африка обладает требуемым количеством нефти и газа. На этом континенте сосредоточено около 8,6% мировых запасов природного газа [6], а также около 7,2% мировых запасов нефти [7].

Во-вторых, Африканский регион важен с политической точки зрения. Исторически сложилось, что африканские страны были колониями. В период

с 1885г., более 30% населения континента являлись колонией Великобритании, более 15% - французскими колониями, более 10% подчинялось Португалии, также колониальными державами являлись Германия, Бельгия, Италия и Испания. Китаю же было важно нарушить эту «монополию», чтобы доказать и США, и Европе, что на мировой арене родился новый сильный игрок.

В-третьих, Африка – огромный рынок сбыта, который насчитывает более 50 стран и около 18% населения планеты.

Точкой отсчёта активного появления Китая на африканском континенте можно считать программу, принятую в КНР в 2000 г., которая включала в себя целый перечень способов обеспечения максимально благоприятных условий для сотрудничества стран. С этого момента начался стремительный рост китайских инвестиций в Африку: объём ПИИ увеличился с 210 млн. долл. США до 47,35 млрд. долл. США с 2000 по 2021 г. соответственно. Также, по данным за 2019 г., из 54 африканских стран Китай инвестировал в 52 страны [5].

К числу основных партнёров КНР на континенте можно отнести страны, которые богаты природными ресурсами, необходимыми для Китая, именно с данными странами Китай сотрудничает в наибольшей степени.

Таблица 1 - Основные разведанные запасы природного газа и нефти в африканских странах [1]

Разведанные запасы нефти (млрд. т)		Разведанные запасы природного газа (трлн. куб. м)	
1. Ливия	6,3	1. Нигерия	5,3
2. Нигерия	5	2. Алжир	4,5
3. Ангола	1,6	3. Египет	1,8
4. Алжир	1,5	4. Ливия	1,5

Китай добивался расположения африканских стран постепенно, так как нефть - не единственная цель КНР в Африке. Китай практически безвозмездно помогал африканским странам: обеспечивал займы, помогал экономическому развитию, способствовал урегулированию конфликтов. Именно такая политика позволила Китаю наладить взаимовыгодные отношения с африканскими странами, а не навязать «неоколониализм». А страны Африки, заручившись партнерством Китая, могли выдвигать определенные требования к западным партнёрам, также для правительств стран это было подспорьем для повышения условий жизни граждан, следовательно – повышения собственной значимости в глазах населения. Китай являлся единственным партнёром, который не требовал каких-либо внутривнутриполитических изменений. Рассмотрим отдельно Анголу, Нигерию и Ливию, как наглядные примеры способов выстраивания китайской стороной деловых отношений и достигнутые результаты.

В Анголе в 2002 г. закончилась гражданская война. В данных условиях сотрудничество с КНР принесло мгновенный результат – в страну поступили товары первой необходимости, что снизило социальную напряжённость и позволило удержать власть правительству Анголы. Именно в Анголе китайцы впервые использовали бартерную схему предоставления помощи. В марте 2004 г. правительства двух стран заключили соглашение, по которому в рамках программы по восстановлению экономики после гражданской войны, КНР предоставила Анголе заем на сумму 2 млрд. долл. США, а в 2007 г. - второй аналогичный заем [2]. По условию заключённого соглашения, выполнялись все инфраструктурные работы китайскими фирмами-подрядчиками. Порядок работы «Ангольской схемы»:

- Министерство финансов Анголы оповещает о начале реализации проекта.
- Китайский банк переводит средства на счета фирм, однако, получить эти деньги можно будет только по окончании строительных работ.

— Взамен КНР получала нефть.

В результате такой схемы, минимизировался риск коррупции, за счет того, что деньги не попадали на счета африканских чиновников. В соглашение также были включены экономические гарантии для Анголы. Таким образом, китайские компании также были лишены возможности присвоения денег.

На данный момент Ангола – лидер по поставке нефти в КНР среди стран африканского региона, а также страна с наибольшей задолженностью перед Китаем – 25 млрд. долл. США на 2021 г. [2].

Ливия находится на 9 месте в мире по запасам нефти и до недавнего времени на долю ЕС приходилось 90% нефтяного сектора этой страны, а 10% всего экспорта нефти поступало в США [4]. В этих условиях, для Китая занять рынок казалось невозможным. Однако после гражданской войны 2011 г. в Ливии было подорвано доверие к Европе. Итогом послужило соглашение 2013 г. о поставке нефти в Китай, по которому КНР закупает у Ливии до 100 тыс. баррелей нефти в сутки [4]. Китай, оценивая перспективы дальнейшего сотрудничества с Ливией, придерживается нейтральной позиции относительно политических конфликтов и планомерно расширяет свое влияние в стране. В ноябре 2023 г. Свободная зона Мисурата, находящаяся к востоку от г. Триполи подписала меморандум о взаимопонимании с China Harbor. В частности, проектное соглашение предполагает работы по углублению дна в порту Мисураты, строительство дорог и мостов, железных дорог, аэропортов и промышленных объектов. Реализация данного проекта открывает двери для широких инвестиционных возможностей для различных китайских компаний.

До недавнего времени 80% нигерийской нефти отправлялось на экспорт в США, однако, ещё начиная с 1993 г., нигерийский военный лидер Абача пытался наладить контакты с КНР. В 2000-х гг. Пекин вложил более 4 млрд. долл. США в развитие нефтяной промышленности Нигерии[2]. Данные

средства пошли на разведку месторождений и налаживание транспортной логистики.

В последние годы многие крупные компании стали покидать рынок Нигерии из-за военных переворотов. В 2022 г. Shell, Exxon, TotalEnergies, заявили о продаже своих активов местным компаниям. Однако Китай не намерен покидать рынок этой страны, т.к. изначально понимал, что тесная работа со странами африканского региона сопряжена с рисками. Более того, за деньги Китая, китайскими подрядчиками осуществляется строительство железных дорог на сумму около 7 млрд. долл. США, а также возводятся ГЭС (стоимость данного контракта оценивается в 5,8 млрд. долл. США) [2].

Подводя итоги, следует отметить, что выстраивание взаимовыгодного сотрудничества достигалось годами. Китай, за счёт быстрого развития был вынужден искать партнёров в нефтегазовой сфере, однако, невзирая на острую потребность в ресурсах, не поддавался спешке, что позволило получать сырьё на выгодных условиях. КНР не только «завоевала» этот рынок, но и далеко отодвинула своих ближайших конкурентов. Следует также отметить, что если для Африки Китай – главный партнёр, то Китай, беспокоясь о своей энергетической безопасности, диверсифицирует закупки нефти у разных стран.

Список использованных источников:

1. BP Statistical Review of World Energy June 2017 - [Электронный ресурс]-URL:<https://www.bp.com/content/dam/bp/en/corporate/pdf/energy-economics/statistical-review-2017/bp-statistical-review-of-world-energy-2017-full-report.pdf> (дата обращения: 11.12.2025).
2. Захаров А. Н., Аникина Е. М. Глобальная энергетическая проблема и мировой энергетический комплекс (Россия, США, Европа, Китай) – 2024 – С. 159-166

3. Дегтерев Д. А. Китай – Африка: важные аспекты отношений. // *Мировая экономика и международные отношения*. – 2005. – № 5. – С. 84-91 - [Электронный ресурс] - URL: Microsoft Word - 34539.doc (mgimo.ru) (дата обращения: 11.12.2025).
4. Электронный журнал Neftegaz - [Электронный ресурс]- URL: <https://magazine.neftegaz.ru/articles/rynok/539703-investitsii-kitaya-v-neftegazovyy-sektor-afriki/> (дата обращения: 02.02.2026)
5. Янькова А., Кондакова К. – Интересы Китая в Африке // РСМД. – 2023. - [Электронный ресурс]- URL: РСМД :: Интересы Китая в Африке (russiancouncil.ru) (дата обращения: 02.02.2026)
6. Statbase - [Электронный ресурс]-URL: <https://statbase.ru/datasets-by-group/energy/gas-reserves/?syear=2021&agr=562115&frmreq=0&sproc=sum&filter=&sort> (дата обращения: 02.02.2026)
7. Statbase - [Электронный ресурс]-URL: <https://statbase.ru/datasets-by-group/energy/oil-reserves/?agr=562115> (дата обращения: 02.02.2026)

УДК 339

Абрамова А. А. – студент группы ФЭМ-4, ФГБОУ ВО Всероссийская академия внешней торговли, Москва, Россия.

E-mail: aaannet005@gmail.com

Научный руководитель: Мягков В.Ю., кандидат экономических наук, старший научный сотрудник, профессор кафедры международной торговли и внешней торговли РФ, ФГБОУ ВО Всероссийская Академия внешней торговли, Москва, Россия.

Economic cooperation between China and African countries in the fuel and energy sector under modern restrictions

Abramova A. - student of the FEM-4 group, Russian foreign trade academy, Moscow, Russia.

Supervisor: Myagkov V., Candidate of economic sciences, Senior Researcher. Professor of the Department of international trade and foreign trade of the Russian Federation, Russian foreign trade academy, Moscow, Russia.

Annotation: The article analyzes China's strategy of economic cooperation with African countries in the fuel and energy sector. It examines the key backgrounds, mechanisms, and outcomes of this interaction, by the examples of Angola, Nigeria, and Libya. Particular attention is paid to China's long-term approaches, which combine infrastructure investments, lending, and resource exchange, enabling PRC to become Africa's leading energy partner.

Ключевые слова: Китай, Африка, экономическое сотрудничество, топливно-энергетический сектор, нефть, природный газ, инвестиции, инфраструктура, энергетическая безопасность, China, Africa, economic cooperation, fuel and energy sector, oil, natural gas, investments, infrastructure, energy security.

Южные транспортные коридоры России: проблемы и перспективы развития

Арский Александр Александрович

Аннотация: в статье представлена результаты анализа экономического потенциала транспортных коридоров, обеспечивающих движение внешнеторговых грузов России в направлении Пакистана и Афганистана. Представлены результаты комплексного анализа рисков, которые должны быть преодолены для успешного развития данных проектов.

Трансформация мировой экономики – необратимый процесс эволюции человеческой цивилизации. Социум человечества в целом нуждается в качественных экономических изменениях, обусловленных глобальными изменениями в области технологий, произошедшими за последние 30 лет. Торговые потоки в наши дни движутся не только по заданным сотни лет тому назад маршрутам, сегодня они движутся в направлении развивающихся стран, стран Глобального Юга, которые в совокупности представляют более половины населения Земли. Логистическая система, при этом, так же трансформируется, отвечая на современные вызовы, и адаптируется к среде в соответствии с тенденциями рынка. Российская экономика не исключение в формате данной трансформации, а «пионер» в этой области, что было обусловлено контр-санкционными решениями в области экономики с 2022 года, что было обусловлено конфликтами между двумя интеграционными объединениями [1]. Россия активно проводит политику трансформации с партнерами по различным интеграционным объединениям, БРИКС, СНГ, ЕАЭС, данные проекты имеют давнюю историю развития, и являются проектами эволюции экономической интеграции [2]. В настоящее время в разработке стран участниц МТК «Север-Юг» и партнеров России из числа стран СНГ, реализуются различные планы, некоторые из которых имеют форму долгосрочных национальных стратегий (Узбекистан) по обеспечению

транзита грузов стран Средней Азии через Афганистан в правлении Пакистана. Подобные концепции стали возможны при урегулировании конфликта в Афганистане с выводом оттуда оккупационных контингентов США в 2021 г. В настоящее время в том или ином виде на основании информации государственных источников могут быть реализованы два проекта, обеспечивающих развитие транзита внешнеторговых грузов в этом регионе. На рисунке 1 представлена карта перспективных маршрутов в направлении Средняя Азия-Пакистан, интерес к которым проявляет Россия. Данный интерес основан на необходимости обеспечения экономических интересов России, а также ее безопасности в военно-политическом аспекте.

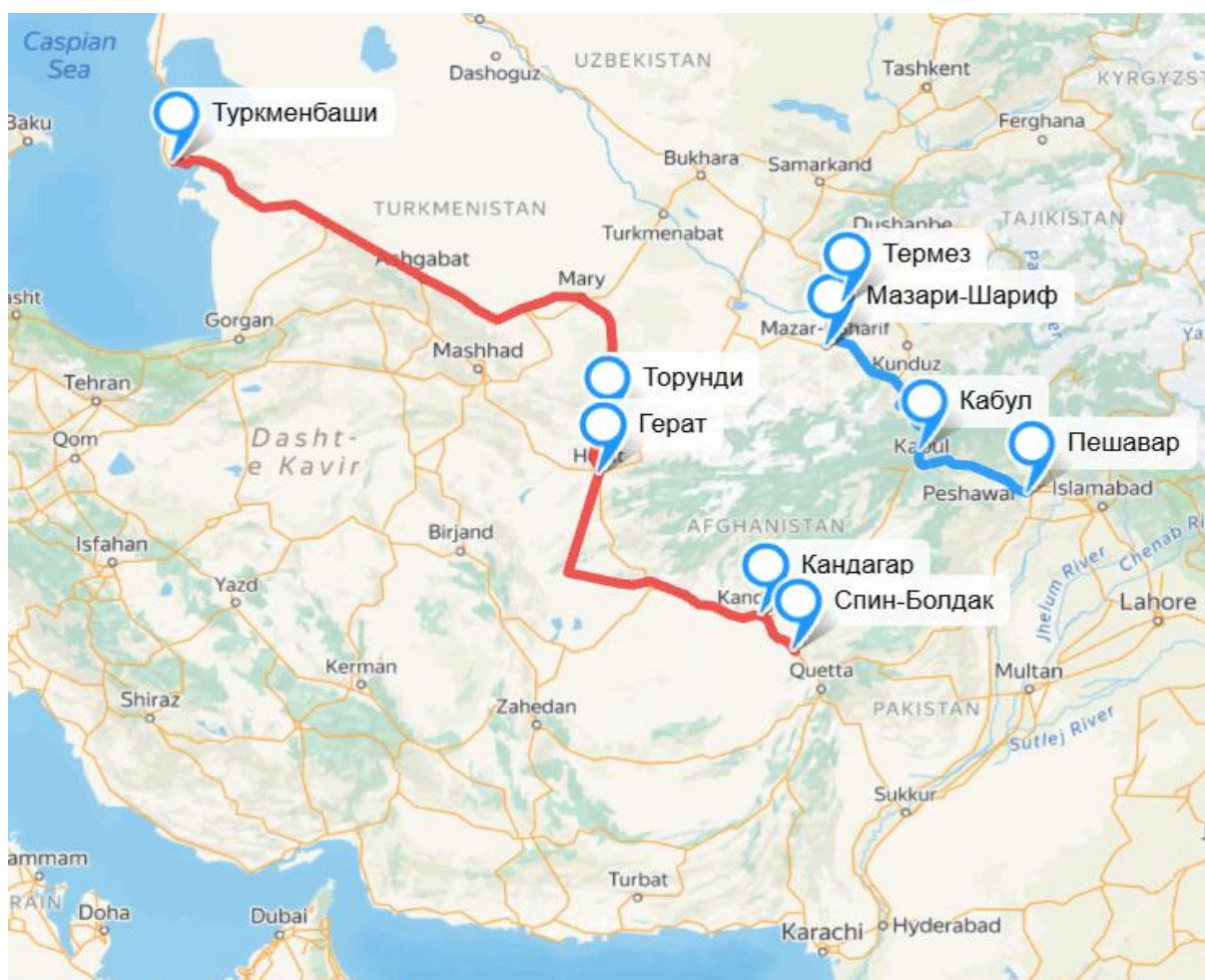


Рисунок 1 - Перспективные маршруты транзитных международных перевозок Туркменистан-Пакистан и Узбекистан-Пакистан

Источник: составлено автором

Рациональным представляется исследование потенциала двух указанных маршрутов в аспекте геополитических, экономических, технологических и техногенных рисков, что возможно на основе генерации матрицы оценки влияния рисков на логистические системы.

1. Маршрут Россия – Туркменистан – Афганистан – Пакистан

Предполагается, что при реализации данного маршрута Россия обеспечивает перевалку грузов в портах Каспийского моря или по железной дороге через территорию Казахстана. В формате комплекса и данного исследования, в предыдущих его разделах производился анализ Восточного маршрута МТК «Север-Юг», в данном же разделе предполагается, что Восточное направление МТК «Север-Юг» может обеспечить реализацию и маршрута в направлении Пакистана через Афганистан. При этом необходимо отметить, что возникает несколько точек напряженности внутренней конкуренции на Восточном маршруте МТК «Север-Юг», так как и Иран (являющейся участником Восточного маршрута) может обеспечить выход в направлении Пакистана. В целях формирования экспертной оценки предлагается следующая группировка рисков реализации логистического процесса международной перевозки по данному маршруту (табл. 1.).

На основе сложившейся практики участников внешнеэкономической деятельности возможно дать следующую оценку реализации рисков маршрута Россия – Туркменистан – Афганистан – Пакистан:

1) Учитывая напряженную обстановку в политической сфере между Пакистаном и Афганистаном, выражающуюся в прямых боестолкновениях на их государственной границе в конце 2025 г., возможно сделать вывод о нестабильности политического, правового и социального поля в отношении данных участников транзита, что генерирует значительные политические риски, реализация которых может оказать значительное негативное влияние на транзит международных грузов, равно как и на внешнюю торговлю с данными странами.

Таблица 1 - Группировка рисков маршрута Россия – Туркменистан – Афганистан – Пакистан

№ п/п	Вид риска / тип риска	Риск / источник генерации	Последствия реализации риска
1	Политический / санкции, вторичные санкции	Отказ контрагентов аутсорсеров от исполнения условий договора / недружественные страны-конкуренты, страны-транзитеры. Риск вооруженного конфликта участников проекта.	1.1. Увеличение срока поставки 1.2. Увеличение издержек 1.3. Вероятность конфискации груза без решения суда
2	Технологически / наличие транспортной инфраструктуры	Отсутствие транспортной инфраструктуры / отсутствие участка железнодорожного сообщения г. Торунди – г. Герат	2.1 Невозможность реализации унимодальной железнодорожной перевозки, как следствие – увеличение срока поставки и увеличение издержек
3	Техногенный/ состояние транспортной инфраструктуры	Аварийное состояние транспортной инфраструктуры / интенсивность перевозок	3.1. Транспортные инциденты и аварийные ситуации ведущие к потере груза или увеличением срока поставки 3.2. Увеличение издержек (повышение страховой ставки)
4	Природный / стихийные бедствия	Нарушение железнодорожного движения / оползни, землетрясения, наводнения, пожары и т.п.	4.1 Увеличение срока поставки (форс-мажор) 4.2. Увеличение издержек по хранению груза в пути (скоропортящиеся товары) 4.3. Потеря товара (полная или частичная)

Примером реализации политических рисков может быть ситуация, при которой в результате очередного вооруженного противостояния, может быть разрушена логистическая инфраструктура таможенных пунктов пропуска на

границе с поражением (захватом) внешнеторговых грузов, принадлежащих пакистанским импортерам и экспортерам, так как афганские власти могут блокировать их доставку на территорию Пакистана.

2) Учитывая отсутствие участка железнодорожного сообщения между Торунди и Гератом в настоящее время функционирование прямого железнодорожного сообщения невозможно. Строительство данного участка потребует нескольких лет сложных работ, в том числе в сложных геологических условиях гористой местности. Стоимость проекта строительства данного участка железнодорожного сообщения весьма значительна и может состоять из нескольких десятков миллиардов долларов США. Учитывая географические особенности территорий, перепады высот горных участков маршрута, особенности сезонного выпадения атмосферных осадков, синергетический эффект реализации уже природных рисков может значительно затруднить и затянуть строительство данного участка железной дороги.

Маршрут Россия – Казахстан – Узбекистан – Афганистан – Пакистан: предполагается, что при реализации данного маршрута Россия обеспечивает перевалку грузов на базе железнодорожной инфраструктуры стран партнеров по ЕАЭС (Казахстан) и стран СНГ (Узбекистан), что позволяет обеспечить большую интеграцию как в формате экономики ЕАЭС, так и при интеграции с Узбекистаном, являющимся привлекательным региональным рынком. Кроме того, синергетический эффект интеграции в формате ЕАЭС, позволяет партнеру России – Кыргызстану участвовать в поставках своей продукции по заданным направлениям. В целях формирования экспертной оценки предлагается следующая группировка рисков реализации логистического процесса международной перевозки по данному маршруту (табл. 2.).

Таблица 2 - Группировка рисков маршрута Россия – Казахстан – Узбекистан – Афганистан – Пакистан

№ п/п	Вид риска / тип риска	Риск / источник генерации	Последствия реализации риска
1	Политический / санкции, вторичные санкции	Отказ контрагентов аутсорсеров от исполнения условий договора / недружественные страны-конкуренты, страны-транзитеры	1.1. Увеличение срока поставки 1.2. Увеличение издержек 1.3. Вероятность конфискации груза без решения суда
2	Технологически / наличие транспортной инфраструктуры	Отсутствие транспортной инфраструктуры / отсутствие участка железнодорожного сообщения г. Мазари-Шариф – г. Кабул	2.1 Невозможность реализации унимодальной железнодорожной перевозки, как следствие – увеличение срока поставки и увеличение издержек
3	Техногенный/ состояние транспортной инфраструктуры	Аварийное состояние транспортной инфраструктуры / интенсивность перевозок	3.1. Транспортные инциденты и аварийные ситуации ведущие к потере груза или увеличению срока поставки 3.2. Увеличение издержек (повышение страховой ставки)
4	Природный / стихийные бедствия	Нарушение железнодорожного движения / оползни, землетрясения, наводнения, пожары и т.п.	4.1 Увеличение срока поставки (форс-мажор) 4.2. Увеличение издержек по хранению груза в пути (скоропортящиеся товары) 4.3. Потеря товара (полная или частичная)

На основе сложившейся практики участников внешнеэкономической деятельности возможно дать следующую оценку реализации рисков маршрута Россия – Казахстан – Узбекистан – Афганистан – Пакистан:

1) Аналогично рассмотренному ранее маршруту Россия – Туркменистан – Афганистан – Пакистан на маршруте Россия – Казахстан –

Узбекистан – Афганистан – Пакистан, должна быть учтена напряженная обстановка в политической сфере между Пакистаном и Афганистаном, данная нестабильность, выраженная в прямом военном противостоянии генерирует значительные политические риски, реализация которых может оказать прямое негативное влияние на транзит международных грузов, равно как и на внешнюю торговлю с данными странами.

2) Учитывая отсутствие участка железнодорожного сообщения между Мазари-Шарифом и Кабулом в настоящее время функционирование прямого железнодорожного сообщения невозможно. Однако данное направление характеризуется большой интенсивностью автомобильных перевозок, что может быть рассмотрено при построении мультимодальных маршрутов.

В результате анализа рисков генерации и функционирования двух транспортных коридоров, возможно сделать следующие выводы:

1. Оба транспортных коридора в настоящее время не способны обеспечить перевалку российских внешнеторговых потоков;
2. Для успешной реализации транспортного транзитного потенциала необходима реконструкция действующих и строительство новых участков железной дороги стран-участниц, в том числе с учетом размещения на их территории логистических трансформационных центров;
3. Особое внимание необходимо уделять организации логистического аутсорсинга, при котором возможна кооперация с созданием совместных логистических операторов [3];
4. Политическая обстановка в двусторонних отношениях некоторых стран-участников проекта не стабильная, присутствуют территориальные претензии и неразрешенные конфликты [4].

Исходя из вышеизложенного, можно сделать итоговый вывод о наличии значительного экономического потенциала у двух представленных международных транспортных коридоров, при разрешении политических

споров и значительном инвестировании средств в логистическую инфраструктуру [5].

Автором будет продолжен научный поиск эффективных решений по развитию экономического потенциала международных транспортных коридоров, в формате научно-исследовательских работ, реализуемых на базе Всероссийской академии внешней торговли [6].

Список использованных источников:

1. *Конфликт двух интеграций : Библиотека Института современного развития / А. Н. Спартак, Е. Ю. Винокуров, С. А. Кулик [и др.]. – Москва/ Общество с ограниченной ответственностью "Издательство "Экон-Информ", 2015. – 241 с. – ISBN 978-5-9906244-0-5. – EDN VYORJT.*

2. *Интеграционные процессы в мире и на пространстве СНГ: накопленный опыт, современные тенденции и перспективы : Коллективная монография / А.Н. Спартак, Т. Д. Валовая, Л. В. Сабельников, Е. Д. Чеботарева [и др.] ; Всероссийская академия внешней торговли Минэкономразвития России. – Москва/ Всероссийская академия внешней торговли Министерства экономического развития Российской Федерации, 2011. – 191 с. – ISBN 978-5-9547-0117-3. – EDN TXCIEH.*

3. *Спартак А. Н. Перспективные направления участия России в международной торговле услугами // Российский внешнеэкономический вестник. – 2015. – № 9. – С. 28-39. – EDN ULDXFH.*

4. *Арский А. А. Управление внешними рисками логистических систем // Стратегии бизнеса. – 2014. – № 1(3). – С. 22-24. – EDN SFCANV.*

5. *Худжатов М. Б. Развитие таможенной логистики в автомобильных пунктах пропуска России // Маркетинг и логистика. – 2025. – № 6(62). – С. 59-65. – EDN FFWDBC.*

6. *Спартак А. Н. Организация морских международных транспортных перевозок внешней торговли России и Сенегала / А. Н.*

Спартак, А. А. Арский // Вестник Московского финансово-юридического университета МФЮА. – 2025. – № 4. – С. 99-115.

УДК 339.5

Арский А. А. - кандидат экономических наук, доцент кафедры международной торговли и внешней торговли РФ, ФГБОУ ВО Всероссийская академия внешней торговли, Москва, Россия.

e-mail: arskiy@list.ru

Southern transport corridors of Russia: problems and development prospects

Arskiy A. - Candidate of economic sciences, associate professor, Department of international trade and foreign trade of the Russian Federation, Russian foreign trade academy, Moscow, Russia.

Annotation: This article presents the results of an analysis of the economic potential of transport corridors supporting the movement of Russian foreign trade cargo to Pakistan and Afghanistan. It also presents the results of a comprehensive analysis of the risks that must be overcome for the successful development of these projects.

Ключевые слова: логистика, международный транспортный коридор, Пакистан, Афганистан, logistics, international transport corridor, Pakistan, Afghanistan.

**Цифровая трансформация маркетинга и логистики в
производственных предприятиях В2В в условиях политики
импортозамещения: вызовы и перспективы**

Зорич Драгана

Аннотация: статья посвящена вопросам цифровой трансформации маркетинга и логистики на производственных предприятиях сегмента В2В в условиях реализации российской политики импортозамещения. Цель исследования состоит в разработке комплексной модели цифровой трансформации, объединяющей маркетинговые и логистические процессы с учётом требований перехода на отечественные решения. Основу подхода составляют принципы системного и процессного управления, а также сравнительный анализ теоретических источников и современных публикаций по теме.

Ускоренная цифровизация промышленных рынков и активизация государственной политики импортозамещения одновременно изменяют модели взаимодействия между производственными предприятиями и их В2В-клиентами, и критически важными становятся не только скорость, прозрачность, предсказуемость поставок, но и возможность гарантировать наличие отечественных и локализованных решений вместо уходящих импортных продуктов и технологий. Цифровая трансформация заставляет маркетинг работать быстрее, заставляет логистику доставлять точнее. В условиях политики импортозамещения производственные предприятия В2В сталкиваются с вызовами. В то же время политика импортозамещения открывает перспективы. Цифровая трансформация даёт новые возможности для маркетинга, даёт новые возможности для логистики. Маркетинг получает новые инструменты, логистика получает новые пути. Вызовы заставляют искать решения, перспективы мотивируют действовать.

Быстрая цифровизация промышленных рынков и более активная политика импортозамещения ставят новые требования к операционным

моделям производственных предприятий, которые работают с B2B-клиентами. При санкциях и изменении цепочек поставок важны не только быстрая и предсказуемая поставка, но и возможность гарантировать отечественные и локальные решения [Афанасьев, Кузнецов, 2023]. Противоречие между тем, что могут цифровые инструменты, и тем, насколько готовы производственные компании полностью внедрять цифровые инструменты в маркетинг и логистику, делает исследование актуальным. Я считаю, что это исследование действительно нужно.

Цель работы создать единую модель цифровой трансформации маркетинга и логистики в B2B-предприятии. Модель должна соответствовать логике импортозамещения. Методика работы опирается на системный подход и процессный подход, а также на концепции маркетинговой логистики и устойчивое управление цепочками поставок [Bowersox et al., 2013; Котлер, Келлер, 2018]. При создании модели использованы теоретический анализ, теоретический синтез, структурно-логический анализ и сравнительное исследование отраслевых публикаций. Автор считает, что модель должна быть простой, гибкой и легко подстраиваться под новые требования.

Проведённый анализ позволил выделить три ключевых направления цифровой трансформации в контексте импортозамещения.

— Во-первых, формирование отраслевой B2B-платформы, обеспечивающей каталогизацию продуктов с идентификацией отечественных аналогов, мониторинг сроков локализации и оперативное информирование клиентов об изменениях в составе поставок [Рожков, 2022].

— Во-вторых, интеграция производственных, закупочных и логистических процессов на основе цифровых решений, позволяющих в режиме реального времени соотносить планы импортозамещения с производственными мощностями, загрузкой поставщиков и доступными

маршрутами доставки через внутренние и параллельные логистические коридоры.

— В-третьих, построение сквозной аналитики для поддержки маркетинговых и логистических решений: от сегментации клиентов по степени зависимости от импортных компонентов до управления страховыми запасами на критических позициях с учётом волатильности внешней среды.

Исследователи фиксируют постоянные преграды, мешающие полностью реализовать эти направления.

1. Цифровые проекты разбросаны: местные проекты в области информационных технологий не связаны с общими процессами и целями импортозамещения.

2. Программы локализации компаний не согласованы с государственными планами.

3. Не хватает специалистов по аналитике данных и управлению рисками поставок [Иванов, 2021].

4. Нужно встраивать новые цифровые решения в старые системы планирования ресурсов. Нужно также перестраивать цепочки поставок, которые долгое время зависели от импорта.

По результатам анализа я предлагаю трёхблочную модель цифровой трансформации. Блок клиентского рынка делит B2B-клиентов по тому, насколько важна замена импортных товаров и насколько клиент готов к цифровым технологиям. Блок клиентского рынка так формирует конкретные планы перехода на отечественные решения. Технологический процессный блок соединяет весь цикл «заказ - исполнение» и согласует производство, логистику и закупки. Технологический процессный блок делает это без разрывов. Организационно-компетентностный блок развивает кросс-функциональные команды и цифровые навыки сотрудников, включая маркетинг, логистику, закупки и управление рисками. Организационно-компетентностный блок фокусируется на обучении

персонала. Мне кажется, что эта модель охватывает основные задачи и её легко внедрить [Чернышова, Соколов, 2023].

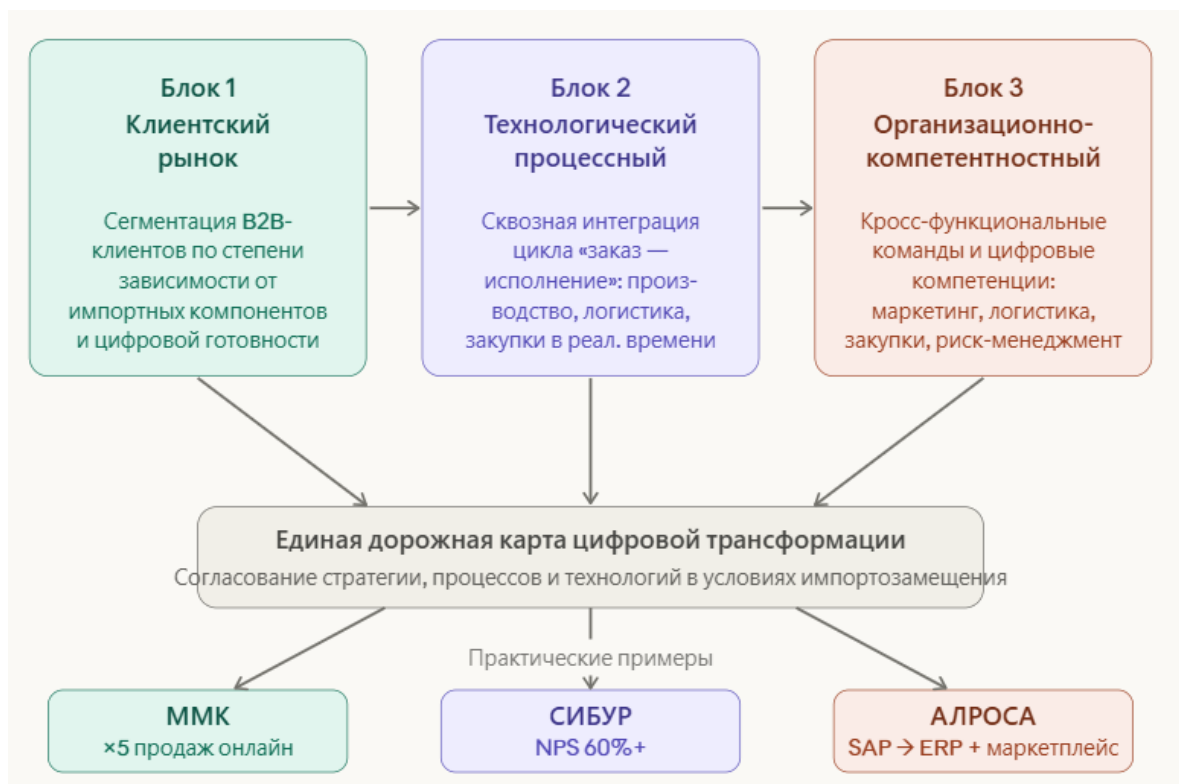


Рисунок 1 — Трёхблочная модель цифровой трансформации маркетинга и логистики в производственных предприятиях В2В

Источник: составлено автором

Модель помогает сократить разрыв между тем, что умеют технологии, и тем, что реально получается в цифровом маркетинге и логистике В2В-компаний. Дорожная карта учитывает ограничения национальной промышленной политики. Она может быть использована предприятиями, чтобы согласовать стратегию, процессы и технологии в рамках импортозамещения.

Практическое подтверждение предложенной модели можно найти в опыте ведущих российских промышленных компаний. За три года торговый дом ММК стал продавать через маркетплейс группы ПАО ММК в пять раз больше. Сейчас объём продаж достиг 150 тысяч тонн. Это показывает возможности цифровых решений в В2В-маркетинге и логистике на

производстве [ComNews, 2025]. Компания СИБУР создала свою B2B-платформу. Вокруг платформы выросла новая экосистема. В экосистеме есть сервисы доставки и логистики. Индекс лояльности к платформе стал выше 60%. Клиенты довольны платформой примерно на 80% [ComNews, 2025]. Также стоит отметить кейс АК «АЛРОСА». Компания в рамках импортозамещения ушла от SAP и сделала свой интернет-магазин АЛРОСА.МАРКЕТ. Этот магазин подключили к внутренней ERP-системе. Это показывает, что такой технологический процесс реально работает [Агога, 2025].

Статистика ещё раз показывает, что эти процессы важны и стали большими. В 2024 году сектор электронной коммерции B2B в России заработал 19,9 трлн рублей. Компании получили 19,5 трлн рублей из этой суммы [ComNews, 2025]. При этом 64% компаний уже заменили от 10 до 50% иностранных решений российскими аналогами, а продажи отечественного программного обеспечения выросли до 4,6 трлн рублей [КТ.Тем, 2024]. Исследование, проведённое среди 148 российских промышленных предприятий из 10 отраслей (машиностроение, химическая, лёгкая, пищевая промышленность и др.), зафиксировало, что маркетинговые бюджеты предприятий в 2024 году сократились вдвое по сравнению с 2023 годом с 20% до 10,8% от оборота, что дополнительно обосновывает необходимость повышения эффективности маркетинга и логистики за счёт цифровых инструментов [B2B Press, 2025].

Для производственных предприятий B2B в условиях импортозамещения цифровая трансформация маркетинга и логистики не является отдельным технологическим выбором, а представляет собой стратегический приоритет, включающий одновременную реструктуризацию цепочек поставок, переход на отечественные решения и интеграцию цифровых инструментов в маркетинг и логистику. Предложенная трехблочная структура блок клиентского рынка, блок технологического процесса и блок организационно-

компетентностный способствует согласованию цифровой стратегии с целями локализации, обеспечивает сквозную прозрачность цикла выполнения заказов и развивает необходимые цифровые компетенции персонала. ММК, СИБУР и АЛРОСА уже подтвердили, что предприятия, комплексно внедряющие цифровые B2B платформы, интегрированные с логистикой и маркетингом, достигают значительного роста продаж и удовлетворенности клиентов. Таким образом, цифровая трансформация превращается из вызова в конкурентное преимущество для тех B2B-предприятий, которые готовы действовать системно.

Список использованных источников:

1. Жильцова О.Н., Жильцов Д.А., Гавриков А.В. Цифровой маркетинг (Digital Marketing): учебник для бакалавров. М.: Центркаталог, 2020. 280 с.
2. Афанасьев М.П., Кузнецов В.Н. Цифровая трансформация промышленных предприятий в условиях санкционного давления // Вопросы экономики. 2023. № 4. С. 45–62.
3. Иванов Д.А. Цифровые цепочки поставок: управление рисками в условиях глобальных потрясений. М.: ИНФРА-М, 2021.
4. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг менеджмент. 15-е изд. СПб.: Питер, 2018.
5. Рожков И.В. Цифровые платформы в промышленном маркетинге: возможности и ограничения // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2022. № 2. С. 112–125.
6. Чернышова Л.И., Соколов А.В. Кросс-функциональные команды как инструмент цифровой трансформации производственных компаний // Менеджмент в России и за рубежом. 2023. № 1. С. 34–47.
7. Bowersox D.J., Closs D.J., Cooper M.B. Supply Chain Logistics Management. 4th ed. New York: McGraw-Hill, 2013.

8. Исследование агентства «B2B Press — медиа для B2B-компаний» на тему «Тренды цифровизации и маркетинга промышленных предприятий 2024-2025». – Доступ по ссылке: <https://b2bpress.ru/trendi-cifrovizacii-i-marketinga-promishlennih-predpriyatii-2024-2025/>

9. Исследование Группы компаний ComNews на тему «Цифровая трансформация в B2B: платформы меняют правила игры на сырьевом рынке». – 30.06.2025. – Доступ по ссылке: <https://www.comnews.ru/content/239914/2025-06-30/2025-w27/1013/cifrovaya-transformaciya-b2b-platformy-menyayut-pravila-igry-syrevom-rynke>

УДК 338

Зорич Д. - студент 2-го курса магистратуры, кафедра логистики, Институт открытого образования, ФГБОУ ВО Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия; старший менеджер по работе с клиентами Райффайзен Банка, Баня Лука, Босния и Герцеговина.

E-mail: goluboviceva95@gmail.com

Digital transformation of marketing and logistics in B2B manufacturing enterprises under import substitution policy: challenges and prospects

Zorić D. - second-year master's student, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia.

Annotation: This article examines the digital transformation of marketing and logistics in B2B manufacturing enterprises under Russia's import substitution policy. The aim of the study is to develop a comprehensive three-block model of digital transformation integrating marketing and logistics processes in line with the requirements of transitioning to domestic solutions. The approach is grounded in systems and process management principles and a comparative analysis of theoretical sources and contemporary industry publications.

Ключевые слова: цифровая трансформация, B2B-маркетинг, логистика, импортозамещение, цифровые платформы, цепочки поставок, производственные предприятия, digital transformation, B2B marketing, logistics, import substitution, digital platforms, supply chains, manufacturing enterprises.

***Кондитерские изделия с повышенной пищевой ценностью:
тара и упаковка***

Логачева Ульяна Михайловна

Логачев Егор Игоревич

Аннотация: в данной статье исследуются проблемы упаковки кондитерских изделий с высокой пищевой ценностью с маркетинговой точки зрения. Рассматриваются требования к современным упаковочным материалам, с целью улучшения качества продукта, увеличения срока годности, а также инновационные решения в этой отрасли.

С давних времен людям известны кондитерские изделия, хотя доступность их для простого населения была невелика. Теперь «товары для удовольствия» входят в ежедневный рацион и в последние годы наметился рост «кондитерки» в потребительской корзине. Собственное производство полностью покрывает внутренние потребности в стране, а по объемам продаж Россия занимает шестое место в мире и в 2024 году экспортировала 670 тысяч тонн изделий.

На полках магазинов появляются батончики с клетчаткой, сладости с витаминами, печенье с добавлением протеина и пробиотиков. Широкий ассортимент продукции нового поколения подразумевает большое количество разнообразных упаковок.

Более 200 лет развиваются и продвигаются различные виды упаковок кондитерских изделий от примитивных оберток до уникальных образцов и шедевров. К созданию образов привлекались знаменитые художники братья Васнецовы, И. Билибин и другие мастера. Изображения наносили на жестяные банки, коробки, обтягивали бархатом, а упаковки кондитеры заказывали на специальных производствах. Для определения лучших продуктов, проходили торгово-промышленные выставки, где производителей награждали за высокое качество продукции. В начале 19 века появились коробки конфет с изображением Ф. И. Шаляпина на фабрике

«Большевик», хотя в России он выступал больше с благотворительными концертами. Знаменитая кондитерская фабрика «А.И. Абрикосов и сыновья» (Бабаевская фабрика) производили шоколадки с фотографиями Бориса Годунова и Ивана Сусанина на обертках. И уже в наше время, Казанская кондитерской фабрика также оформляет наборы шоколадных конфет с портретом великого певца [3].

На смену картонных коробок пришли более дешевые бумажные пакеты, в связи со сложными историческими событиями, которые нашли свое «отражение» на упаковках. Революционные годы отметились тем, что она стала средством пропаганды, во время Великой Отечественной войны присутствовала военная тематика в виде плакатов и лозунгов, многие традиции продолжают развиваться до сих пор.

Такая информация содержалась в журнале «Тара и упаковка», основанного в 1990 году. В это время создавалась отечественная отрасль упаковки с необходимыми стандартами на тару, что стало важнейшей производственной частью индустрии Российской тары. Бумажная упаковка, в настоящее время, сохраняет статус одного из наиболее востребованных решений на рынке, но применима далеко не ко всем видам продукции.

Полиэтиленовую упаковку тоже никто не отменял, так как с одной стороны простая прозрачная плёнка предоставляет возможность рассмотреть продукт, находящийся на прилавке; с другой стороны она не привлекательна, менее презентабельна, и не обеспечивает длительную сохранность продукта. Но подчас, обычные плёночные пакеты довольно популярны, не приводят к удорожанию продукции, подходят для изделий среднего и нижнего ценового сегмента.

Термины тара и упаковка не являются синонимами, использование одного слова по отношению к другому не считается нарушением. Изначально, упаковка для сладостей являлась защитной оболочкой, впоследствии стала своего рода шедевром. Для развития подобного

искусства используются современные направления: абстрактный дизайн, сюрреализм, минимализм. Упаковка, прежде всего, позволяет защитить продукт от вредных воздействий, способствовать сохранению качества товара и считается способом донесения информации до потребителя. Под упаковкой на практике понимают совокупность тары и упаковочных средств (вкладыши, этикетки, обёртки и так далее).

Кондитерские изделия с повышенной пищевой ценностью содержат полезные натуральные жиры, сахара, влагу, имеют «нежную» структуру и требуют необходимую температуру хранения.

Последние 20 лет в мировой практике для кондитерской области России, определились тенденции к спросу премиальной продукции и соответственно повысились требования к упаковкам, в том числе к инновационным их видам [4]. В течение 10 лет эффективно развивается понятие «активная упаковка» с применением поглотителей кислорода. Рассматриваемые в статье продукты, исключая применение консервантов, остаются активной биологической системой, которая может окисляться в течение всего срока хранения, даже в готовом продукте. Поглотитель, в виде кислорода, вступает в реакцию внутри технологической оболочки с продуктом, замедляя жизнь микробам, тем самым гарантируя его безопасность.

Подобные кислородные технологии имеют ряд преимуществ:

1. Приостанавливают патогенную среду
2. Абсолютно безопасны
3. Увеличивают срок годности
4. Сохраняют органолептические показатели
5. Уменьшают потери витаминов
6. Защищают от бактерий, плесени, прогоркания.

На поглотители с кислородом существуют необходимые сертификаты.

Упаковка кондитерских изделий на современном высококонкурентном рынке решает следующие задачи:

1. Привлечение внимания
2. Узнаваемость
3. Сокращение времени на выбор продукции в крупном магазине.

Покупатель продукции часто находится в состоянии ограничения времени перед работой, в обеденный перерыв, в конце рабочего дня и как правило, набор необходимых сладостей осуществляется в привычном отделе, на определенном месте. Часто, особенно в новой крупной торговой точке, посетителем ощущается стресс с поиском товара, нехваткой времени и возникает желание купить потом, обойтись без этого, то есть с большой долей вероятности будет сделан выбор в пользу известного бренда, который человек употреблял и был доволен. И в этом случае, решающую роль в покупке будет иметь продукт с узнаваемой упаковкой, с возможностью быстро её совершить, не тратя время на выбор и сравнения.

Алгоритм привычного выбора кондитерского изделия следующий: магазин — стеллаж — полка — бренд. Если в этой цепочке что-то меняется, человек переключается на другой вариант. А также, как показывает практика, при изменении дизайна происходит снижение продаж порядка 25-30% в течение нескольких месяцев, и требуется время на привыкание, то есть при разработке нового бренда необходим процесс переключения на новый вариант, с помощью рекламы и постепенного перехода. Как часто делают производители, информируя о смене дизайна, а также необходимы частичные замены на полках магазина одной упаковки на другую, с уменьшением количества первоначальной [2].

Для продвижения новых кондитерских изделий упаковка должна быть яркой, информативной, удобной и для привлечения потребителя возможно:

1. Использование популярных ярких форматов, модных расцветок, семейных упаковок, праздничных вариантов, а также тематики приближающихся событий, например, чемпионатов, олимпиад.

2. Использование градиента и простого дизайна на упаковке с целью выделения свойств продукции и сокращению времени на изучение состава.

Ниже представлен на рисунке-1 вариант упаковки кондитерского изделия с повышенной пищевой ценностью. Полезные компоненты на данном изображении привлекают своей пользой и натуральностью.



Рисунок 1 — Вариант упаковки кондитерского изделия с повышенной пищевой ценностью.

3. Использование в дизайне трендовых цветов года.

4. Использование упаковок с нежными пастельными тонами, которые выгодно конкурируют с яркими вариантами.

5. Для подчёркивания экологичности и натуральности применяют ретро-упаковку с элементами открыток, гравюры, ретро-ботаники, создавая прошлое, воплощённое в настоящем. Этот дореволюционный стиль переформатировался сегодня на упаковке изделий средних или премиальных ценовых сегментов с «отголоском» к мануфактурам с семейными рецептами. Также существует стиль плаката советских времён, связанных с ностальгией по вкусной продукции тех лет, как качественной, натуральной по ГОСТу.

6. Для потребителей появилась необходимость видеть на упаковке позитивные эмоции, игровые элементы из комиксов, из реклам, интернета, социальных сетей, знакомых поколению «выросших детей»

7. Интересными могут быть варианты шоколадных батончиков с фруктовыми, ореховыми и другими наполнителями, с рекламным лозунгом на упаковке в видимых местах с мотивацией покупки для здорового и питательного перекуса.

8. И уже для совсем искушённых ценителей кондитерских изделий, можно к эстетическому удовольствию добавить необычный ароматы. Чтобы расширить круг желающих купить продукт, прибегают к использованию, например, в шоколаде ароматов чая, цветов, мяты, табака, а также возможны варианты «душистой» упаковки [1].

Основным материалом в качестве тары при транспортировке кондитерских изделий был и остаётся трехслойный гофрокартон, имеющий неоспоримые преимущества в соотношении прочности к весу, низкая стоимость, экономичность, печать высокого качества.

В настоящее время появился инновационный жиростойкий гофрокартон со специальным покрытием внутреннего слоя, для прямого контакта с рассматриваемой продукцией. Это покрытие исключает использование дополнительных материалов для прокладки и предотвращает попадание жиров продукта в структуру картона.

Подытоживая вышесказанное, можно с уверенностью сказать, что в формировании для производителя конкурентноспособности, упаковка имеет решающее значение. Его задача привлечь внимание покупателя для приобретения новых товаров. Отмечается, что время выбора за последние годы сократилось до двух-трёх секунд при прошлом показателе семи секунд, в связи с учётом поведенческой способности и психологии посетителей супермаркетов. Все это является положительным моментом для возможности заинтересовать клиента и ненавязчиво подтолкнуть к покупке.

Зарубежные производители, как всегда, впереди планеты всей, предлагают использовать в дизайне шок-маркетинг, существующий на грани дозволенного. Так литовская компания, по их мнению, поддерживая подростковую аудиторию, в качестве тары имитировали стиральную машинку, где прокручивали сладости в форме интимных деталей одежды.

Для кондитерских изделий с повышенной пищевой ценностью можно было бы предложить влагостойкий картон, защита от влаги которого, создают гидрофобные добавки. Эти материалы удобно использовать в случае заморозки подобных изделий, предназначенных для длительной транспортировки, в том числе зарубежным потребителям и хранения, а также учитывая сезонность нашего климата, возможность сохранения при экстремальных температурах.

Для кондитерской упаковки будущего необходимы экологичные, саморазлагающиеся материалы, развитие умных технологий и инвестиции компаний в эти направления. Научный поиск креативных идей в области разработки упаковки нового поколения можно реализовывать на базе агропромышленных кластеров, в которых молодые специалисты, вчерашние студенты могут пробовать свои силы также в кооперации со своими коллегами из других стран [5].

Список используемых источников:

1. Запрудская У. М., Логачев Е. И. Кондитерские изделия с повышенной пищевой ценностью: производство и продвижение // Маркетинг и логистика. – 2025. – № 4(60). – С. 34-43.
2. Запрудская У. М., Логачев Е. И. Маркетинговая стратегия продвижения кондитерских изделий с повышенной пищевой ценностью в России // Маркетинг и логистика. – 2025. – № 1(57). – С. 21-29. .

3. Запрудская У. М., Логачев Е. И. Статистический анализ потребительских предпочтений изделий из карамели // Маркетинг и логистика. – 2023. – № 6(50). – С. 31-41.

4. Арский А. А. Сущность и понятие инноваций в теории управления логистическими системами пищевой промышленности // Маркетинг и логистика. – 2020. – № 4(30). – С. 5-10.

5. Арский А. А. Критерии оценки эффективности подготовки специалистов агропромышленного комплекса на базе образовательных кластеров // Стратегии бизнеса. – 2018. – № 2(46). – С. 3-6.

УДК 664.1

Логачева У. М. — студентка группы 24о-190404-ГР/1, ФГБОУ ВО Российский Биотехнологический Университет, Москва, Россия.

E-mail: ulyana.keller@yandex.ru

Логачев Е. И. — студент группы 24о-150402/БП, ФГБОУ ВО Российский Биотехнологический Университет, Москва, Россия.

E-mail: egor.logachev99@mail.ru

Научный руководитель: Арский А.А., кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры логистики, ФГБОУ ВО Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия.

Logacheva U. — student Russian Biotechnological University, Moscow, Russia.

Logachev E. — student Russian Biotechnological University. Moscow, Russia.

Scientific supervisor: Arskiy A., Ph.D. in economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of logistics, Financial university under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia.

Confectionery products with increased nutritional value: containers and packaging

Annotation: This article discusses the packaging of high-quality confectionery products from a marketing perspective. It examines the requirements for modern packaging materials to improve product quality, extend shelf life, and introduce innovative solutions in this industry.

Ключевые слова: кондитерские изделия, пищевая ценность, активная упаковка, срок годности, инновации; confectionery products, nutritional value, active packaging, expiration date, and innovations.

**Теоретические основы организации цифрового
сопровождения внешнеэкономической деятельности
маркетплейсов**

Рязанкин Михаил Станиславович

Аннотация: в статье рассматриваются теоретические основы формирования систем цифрового сопровождения внешнеэкономической деятельности (ВЭД) маркетплейсов в условиях закрепления цифровой повестки в мировой торговле и усиления регулирования платформенной экономики. Обосновывается тезис о переходе маркетплейсов от посреднической модели к инфраструктурной, интегрирующей торговые, логистические, платёжные и таможенные процессы в едином цифровом контуре. Показана роль международных инициатив по цифровому содействию торговле и нормативных изменений в ЕАЭС и Российской Федерации, влияющих на трансграничную электронную торговлю.

В 2020-е годы цифровизация международной торговли перешла от точечного внедрения электронных инструментов к стадии институционального закрепления: цифровые решения используются для сопровождения всего жизненного цикла внешнеторговых операций — от заключения сделки до логистики и таможенного администрирования [1; 3]. Рост электронной торговли подтверждает масштаб происходящих изменений: по данным UNCTAD, объём электронных продаж бизнеса (в выборке 43 экономик, формирующих около $\frac{3}{4}$ мирового ВВП) вырос почти на 60% с 2016 года и достиг 27 трлн долл. США в 2022 году, что характеризует трансформацию глобальной экономики и необходимость учета данных факторов в процессах глобализации [1; 2].

В результате маркетплейсы стали выполнять более широкие функции, которые не только сводят продавца и покупателя, но и обеспечивают инфраструктуру сделок: платежи, управление данными, логистику и сервисные процедуры. В трансграничной торговле это означает, что

маркетплейс фактически становится оператором значимой части ВЭД, снижая барьеры входа для бизнеса (особенно МСП) за счёт стандартизации подключений, «встроенной» логистики и унифицированных процедур[3].

При этом важно отметить, что рынок интернет-торговли отличается высокой концентрацией. По данным исследования Центра доказательной экспертизы Института Гайдара, в 2024 году на четыре крупнейшие площадки — Wildberries, Ozon, Яндекс Маркет и Мегамаркет — приходилось около 80% всех интернет-заказов, а совокупная доля двух лидеров (Wildberries и Ozon) достигала 77%. При этом важно учитывать, что речь идёт именно о сегменте онлайн-заказов: в общем обороте розничной торговли доля e-commerce оценивается значительно ниже (порядка 20–23% по оценкам на основе данных Росстата).

Таблица 1 - Ключевые показатели электронной торговли в Российской Федерации в 2023–2024 гг.

Показатель	2023	2024
Объём рынка e-commerce, трлн руб.	8,7	11,2
Темп роста, %	26	28
Количество онлайн-заказов, млрд	5,3	6,8
Доля Wildberries в заказах, %	54	56
Доля Ozon в заказах, %	20	21

Источник: составлено автором.

Как видно из таблицы 1, в 2023–2024 гг. рынок розничной интернет-торговли демонстрировал двузначные темпы роста, а наибольший вклад в расширение онлайн-канала вносили универсальные маркетплейсы. Показатели темпа роста отражают прирост соответствующей величины к предыдущему году, а показатели доли Wildberries и Ozon характеризуют структуру онлайн-заказов во втором полугодии 2024 года.

Для оценки зрелости цифрового сопровождения ВЭД на уровне стран применяется индикаторный подход. Одним из наиболее используемых

международных инструментов является система OECD Trade Facilitation Indicators (TFI), фиксирующая степень внедрения мер упрощения торговли (электронное декларирование, «безбумажные» процедуры, межведомственное взаимодействие и др.). По оценкам OECD, торговое содействие и цифровизация процедур способны снижать торговые издержки «до 5%» на горизонте реформ, при этом эффект зависит от качества внедрения и координации институтов. Для маркетплейсов цифровое сопровождение ВЭД напрямую влияет на их позиции на рынке: снижение времени прохождения процедур и транзакционных издержек напрямую влияет на скорость доставки, предсказуемость сроков и стоимость обслуживания клиента.

Правовое регулирование трансграничной электронной торговли в ЕАЭС также усиливает роль цифровых процедур. С 1 апреля 2024 года завершился период временно повышенных норм беспошлинного ввоза для товаров личного пользования, и базовый порог составил 200 евро и 31 кг для доставки почтой или перевозчиком. Параллельно формируется отдельный порядок администрирования электронной торговли: в ЕАЭС утверждаются правила заполнения декларации на товары электронной торговли (ДЭТ), что институционально закрепляет цифровую модель декларирования для данного сегмента. В результате доля операций, требующих корректного цифрового описания товара, единообразия данных и интеграции с логистикой/складом маркетплейса, возрастает. Особую актуальность приобретает данное обстоятельство при формировании новых международных логистических систем, которые будут участвовать и в товарообороте электронных площадок [4].

В Российской Федерации развитие платформенной экономики сопровождается усилением регулирования, что отражается в принятии Федерального закона от 31.07.2025 № 289-ФЗ «Об отдельных вопросах регулирования платформенной экономики в Российской Федерации»,

который устанавливает базовые правовые рамки и вступает в силу с 1 октября 2026 года. Для маркетплейсов это означает рост требований к прозрачности правил работы платформы, договорным механизмам и процедурам взаимодействия с участниками, что требует более чёткой регламентации цифровых процедур и соблюдения установленных требований.

Эмпирическая база также подтверждает инфраструктурную роль маркетплейсов в торговле. По данным исследования Data Insight «Интернет-торговля в России 2025» (итоги 2024 года), объём рынка розничной интернет-торговли в Российской Федерации в 2024 году составил 11,2 трлн руб., а количество заказов достигло 6,8 млрд. При таком объёме операций без автоматизации и интеграции процессов существенно возрастают издержки: при высоких потоках заказов без автоматизации и интеграций неизбежно растут операционные, логистические и контрольные издержки.

Таким образом, цифровое сопровождение ВЭД маркетплейсов можно рассматривать как систему взаимосвязанных элементов, включающую:

- 1) Торговый модуль (управление витриной, заказами и данными);
- 2) Платёжный контур маркетплейса;
- 3) Логистический блок (фулфилмент и трансграничная доставка);
- 4) Регуляторно-таможенную интеграцию (электронные декларации и стандарты данных, подготовка специалистов таможенных органов)[5];
- 5) Аналитический модуль (bigdata-оценка спроса и управление качеством данных).

Переход к такой модели соответствует международной логике trade-facilitation и закрепляется в национальном и наднациональном регулировании. Научная новизна представленного исследования состоит в обобщении в комплекс элементов, образующих современную систему цифрового сопровождения маркетплейсов.

Список использованных источников:

1. Интеграционные процессы в мире и на пространстве СНГ: накопленный опыт, современные тенденции и перспективы : Коллективная монография / Т. Д. Валовая, Л. В. Сабельников, Е. Д. Чеботарева [и др.] ; Всероссийская академия внешней торговли Минэкономразвития России. – Москва : Всероссийская академия внешней торговли Министерства экономического развития Российской Федерации, 2011. – 191 с.
2. Конфликт двух интеграций : Библиотека Института современного развития / А. Н. Спартак, Е. Ю. Винокуров, С. А. Кулик [и др.]. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью "Издательство "Экон-Информ", 2015. – 241 с.
3. Жильцова О. Н. Управление репутационными рисками торговых платформ при нарушениях ПОД/ФТ в логистических операциях / О. Н. Жильцова // Вестник евразийской науки. – 2025. – Т. 17, № S5.
4. Спартак А. Н. Организация морских международных транспортных перевозок внешней торговли России и Сенегала / А. Н. Спартак, А. А. Арский // Вестник Московского финансово-юридического университета МФЮА. – 2025. – № 4. – С. 99-115.
5. Арский А. А. Совершенствование профессиональной подготовки специалистов таможенных органов // Вестник университета. – 2011. – № 21. – С. 132-134.

УДК 339.7

Рязанкин М.С. – студент группы ФЭМ-4, ФГБОУ ВО Всероссийская академия внешней торговли Министерства экономического развития Российской Федерации, Москва, Россия.

E-mail: ryzankinmihail@mail.ru

Научный руководитель: Арский А. А., кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры международной торговли и внешней торговли РФ,

ФГБОУ ВО Всероссийская академия внешней торговли Министерства экономического развития Российской Федерации, Москва, Россия.

Theoretical foundations for organizing digital support for foreign economic activity of marketplaces

Ryazankin M. – student of the FEM-4 group, Russian foreign trade academy. Moscow, Russia.

Scientific supervisor: Arskiy A., Candidate of economic sciences, Associate professor. Associate professor of the Department of international trade and foreign trade of the Russian Federation, Russian foreign trade academy. Moscow, Russia.

Annotation: This article examines the theoretical foundations for developing digital support systems for marketplaces' foreign economic activity (FEA) in the context of the entrenched digital agenda in global trade and increased regulation of the platform economy. It substantiates the thesis that marketplaces are transitioning from an intermediary model to an infrastructure-based one, integrating trade, logistics, payment, and customs processes within a single digital framework. The role of international initiatives on digital trade facilitation and regulatory changes in the EAEU and Russia that impact cross-border e-commerce is explored.

Ключевые слова: платформенная экономика, таможенный контроль, маркетплейс, цифровые технологии маркетплейсов, platform economy, customs control, marketplace, digital marketplace technologies.

Развитие системы обязательной маркировки импортных товаров на таможенных складах

Худжатов Михаил Бекзадаевич

Аннотация: в последние годы в России наблюдается постоянное расширение системы обязательной маркировки иностранных товаров средствами идентификации (маркировка «Честный знак»). Перечень товаров, подлежащих обязательной маркировке «Честный знак», увеличивается на регулярной основе. В данном контексте российские импортеры заинтересованы в оптимизации таможенно-логистических процессов, связанных с нанесением на товары маркировки «Честный знак». Статья посвящена поиску возможных путей такой оптимизации, а именно развитию системы маркировки импортных товаров на таможенных складах.

Россия является крупным импортером широкой номенклатуры различных товаров. Поскольку любой импорт может нести определенные угрозы внутреннему товарному рынку, многие товары подлежат обязательной маркировке средствами идентификации (маркировка «Честный знак»).

«Честный знак» — это государственная система обязательной цифровой маркировки товаров. Разработчиком системы является Центр развития перспективных технологий (ЦРПТ), генерирующий уникальные коды, которые производители или импортеры наносят на товары [1].

В настоящее время обязательной маркировке «Честный знак» подлежат следующие категории товаров [2]:

- продукты питания и напитки – молочная продукция, икра, растительные масла, консервы, бакалея, сладости, пиво, вода, напитки, табачная продукция;
- медицинские изделия, лекарства, БАДы, антисептики, ветеринарные препараты;

- парфюмерия, косметика, товары бытовой химии и личной гигиены;
- непродовольственные товары: одежда, шубы, обувь, игрушки, велосипеды;
- автомобильные шины и покрышки, моторные масла;
- строительные материалы;
- фотоаппараты и лампы-вспышки.

В результате функционирования системы «Честный знак» иностранные товары имеют жизненный цикл, условно состоящий из 5 этапов (рис. 1).

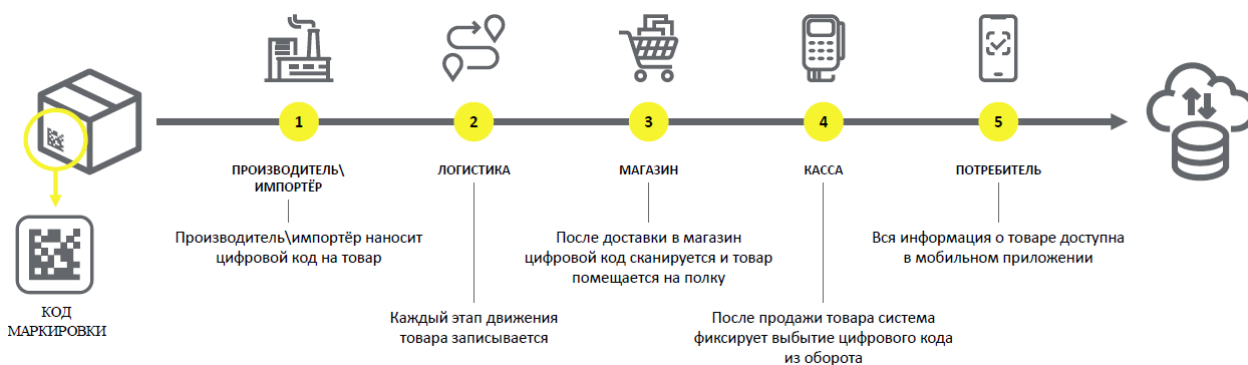


Рисунок 1 - Жизненный цикл импортного товара, подлежащего маркировке «Честный знак»

Источник: составлено автором по материалам ЦРПТ

Цифровая маркировка – это уникальный цифровой код товара, который содержит юридически значимую информацию о каждом этапе жизненного цикла импортного товара. На сегодняшний день [3]:

- география покрытия системы «Честный знак» включает 6 стран с общим населением 220 млн чел.;
- зарегистрировано 33 млн пользователей мобильного приложения;
- в системе «Честный знак» участвует около 900 тыс. компаний;
- 27 ведомств интегрированы с системой «Честный знак»;
- все кассы в России подключены к системе;
- 165 млн товаров описаны в Национальном каталоге;

- система охватывает 20% несырьевого ВВП России.

В контексте импорта в Россию товаров, подлежащих обязательной маркировке «Честный знак», проблемным аспектом является определение места нанесения такой маркировки. Необходимость поиска оптимального решения этой проблемы обусловила актуальность данной статьи.

Так, возможными местами нанесения на товары маркировки «Честный знак» являются [4]:

- зарубежное производство;
- логистический склад за пределами России;
- таможенный склад на территории России.

Первый вариант практически невозможно реализовать, поскольку иностранные производители не готовы подстраиваться под российских импортеров, чтобы наладить нанесение маркировки «Честный знак» у себя в производстве. В этой связи на практике российские импортёры прибегают к использованию таможенных и логистических складов [5].

Другие причины, в силу которых российские импортёры прибегают к использованию таможенных и логистических складов [6]:

- импортёр поставляет небольшие объемы товаров от нескольких производителей;
- длительная логистика при отгрузке продукции до старта обязательной маркировки;
- импортёры исправляют ошибки, допущенные при маркировке на зарубежном производстве.

В целом, таможенные и логистические склады обеспечивают возможность маркировки импортной продукции, если маркировка на зарубежном производстве недоступна. На сегодняшний день имеется 180 таких складов, из которых 109 – это таможенные склады, 71 – логистические склады (рис. 2). Пропускная способность всех складов составляет 5,58 млрд км в год [7].

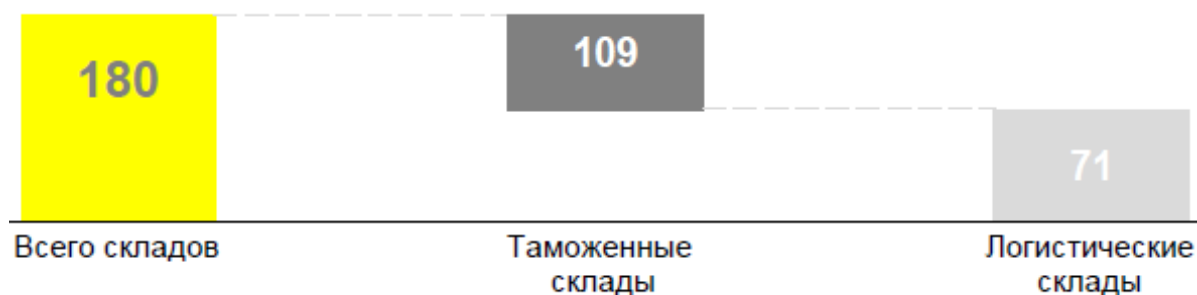


Рисунок 2 - Общее количество таможенных и логистических складов, используемых для нанесения маркировки «Честный знак», шт.

Источник: составлено автором по материалам ЦРПТ

Логистические склады находятся на территориях 12 стран, больше всего таких складов в Белоруссии (26) и Китае (11). Интересно заметить, что логистические склады также имеются в Польше, Латвии и Литве, несмотря на их «недружественную» политику в отношении России (рис. 3).



Рисунок 3 - Логистические склады за пределами России, шт.

Источник: составлено автором по материалам ЦРПТ

При этом основным местом нанесения на товары маркировки «Честный знак» являются таможенные склады, которые преимущественно располагаются на территориях Центрального федерального округа (64),

Северо-Западного федерального округа (16) и Южного федерального округа (10) [8].

Основным недостатком использования таможенных складов для нанесения на товары маркировки «Честный знак» является необходимость применения промежуточной процедуры таможенного склада и фактическое размещение иностранных товаров на чужом таможенном складе для этих целей. Данная процедура может применяться только в отношении товаров со сроком годности более 180 дней, максимальный срок действия процедуры таможенного склада составляет 3 года [9].

На основании вышеизложенного в целях нанесения на иностранные товары маркировки «Честный знак» считаем оптимальным использование складов уполномоченных экономических операторов (УЭО) при наличии свидетельства второго или третьего типа. Свидетельство второго или третьего типа дает право УЭО пользоваться таким специальным упрощением, как совершение операций по маркировке «Честный знак» находящихся на временном хранении иностранных товаров без разрешения таможенного органа. Кроме того, свидетельство второго или третьего типа дает право УЭО пользоваться таким специальным упрощением, как хранение товаров, получателем и декларантом которых в соответствии с процедурой таможенного склада является этот УЭО, в сооружениях, помещениях и (или) на открытых площадках этого УЭО, не являющихся таможенным складом [10].

Также УЭО имеют возможность подачи заявления о выпуске до подачи таможенной декларации на товары. Заявление о выпуске – это упрощенный таможенный документ, где отражаются минимальные сведения для таможенного контроля, и товар фактически выпускается до подачи общеустановленной формы декларации на товары.

Таким образом, оптимальным решением проблемы выбора места нанесения на иностранные товары маркировки «Честный знак» является

получение российским импортёром статуса уполномоченного экономического оператора со свидетельством второго или третьего типа, что позволит маркировать товары на собственных складах без разрешения таможи.

Список использованных источников:

1. Абрамов В.И., Абрамов О.В., Гордеев В.В., Столяров А.Д. Цифровизация предприятий пищевой промышленности с использованием «Честного знака»: вызовы, особенности, перспективы // Продовольственная политика и безопасность. 2025. Т. 12. № 1. С. 281-301.
2. Гуськова Н.Ю., Павлова Д.В., Невмятуллина Х.А., Комарова С.Г. Особенности внедрения маркировки "Честный знак" в сегментах парфюмерно-косметической продукции и бытовой химии // Контроль качества продукции. 2025. № 1. С. 46-49.
3. Васильев Н.А., Грибов П.Г. Совершенствование системы маркировки «Честный знак» в рамках обеспечения экономической безопасности России // Экономическое развитие России. 2025. Т. 32. № 7. С. 186-191.
4. Арский А. А. Проблемы защиты прав на объекты интеллектуальной собственности таможенными органами // Вестник Московского гуманитарно-экономического института. – 2018. – № 4. – С. 16-20.
5. Мелихов М.Д. Система маркировки «Честный знак» и ее значение при осуществлении внешнеэкономической деятельности в РФ // Наукосфера. 2025. № 7-2. С. 119-126.
6. Никитина Е.Н. Маркировка кондитерских изделий в системе «Честный знак» в 2025-2026 годах // Управление качеством. 2025. № 8 (258). С. 34-39.

7. Казанкина О.А., Кублин И.М., Немцев А.Д., Воротилин А.В. Проблемы и перспективы развития системы маркировки "Честный знак" в сфере оборота продукции // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. 2025. № 6 (115). С. 84-96.

8. Слесарева Н.Е., Савченко А.Г. Актуальные тенденции развития таможенно-логистического потенциала таможенных складов // В сборнике: Экономика и управление. Сборник научных статей по материалам Международной научно-практической конференции. Москва, 2025. С. 561-568.

9. Сафронов И.А. Особенности маркировки иностранных товаров на таможенных складах // Скиф. Вопросы студенческой науки. 2024. № 11 (99). С. 190-194.

10. Курлянчик В.С. К вопросу о развитии института уполномоченного экономического оператора в ЕАЭС // Вестник экономики и права. 2025. № 101. С. 59-68.

УДК 339.5

Худжатов М. Б. – кандидат экономических наук, доцент, профессор кафедры «Таможенное дело и право», АОЧУ ВО Московский финансово-юридический университет (МФЮА), Москва, Россия.

E-mail: mikailkhudzhatov@mail.ru

Development of a System of Mandatory Marking of Imported Goods in Customs Warehouses

Khudzhatov M. – candidate of economic sciences, associate professor, Professor of the Department of Customs and Law of the Moscow University of Finance and Law (MFUA), Moscow, Russia.

Annotation: In recent years, Russia has seen a steady expansion of the mandatory identification system for foreign goods (the "Honest Sign" marking). The list of goods subject to mandatory "Honest Sign" marking is regularly expanding. In this context, Russian importers are interested in optimizing customs

and logistics processes related to applying the "Honest Sign" marking to goods. This article explores possible ways to optimize this, specifically by developing a system for marking imported goods in customs warehouses.

Ключевые слова: маркировка товаров, Честный знак, таможенный склад, импорт, складская логистика, уполномоченный экономический оператор, marking of goods, Honest Sign, customs warehouse, importation, warehouse logistics, authorized economic operator.

Просвещение – это часть нашей профессиональной ответственности перед обществом.

Международный научно-практический журнал «Маркетинг и логистика» посвящен вопросам экономических тенденций в России и мире. Авторами публикаций рассматриваются современные аспекты маркетинга, логистики, интернет-коммерции, эффективного менеджмента, сферы услуг, как на отечественном рынке, так и на международном.

Читайте нас в социальных сетях:

<https://vk.com/public125448642>

<https://t.me/marketingilogistika>

Периодичность журнала: шесть номеров в год.

Приглашаем к сотрудничеству авторов научных материалов. Статьи высылать на e-mail: editor@marklog.ru. Требования к статьям размещены на сайте: <http://marklog.ru/>. Публикация всех материалов осуществляется бесплатно, после рецензии и одобрения редколлегией.

При цитировании статьи в других источниках просим использовать следующий формат: **Сашкова И. Д., Ерохин В. Л. Устойчивое развитие сельских территорий: дилемма «рост-развитие» и роль инфраструктуры // Маркетинг и логистика. – 2024. – 6 (56). — с. 33-41.**



© 2015-2026 Научно-практический журнал «Маркетинг и логистика». Все права защищены.