

Оргусар Яков Николаевич

аспирант Института экономики, управления и финансов, Российской новый университет, Москва. ORCID: 0000-0003-3394-0317, SPIN-код: 9227-0821, AuthorID: 1246028

Электронный адрес: yakov.orgusar99@gmail.com

Yakov N. Orgusar

Postgraduate at the Institute of economics, management and finance, Russian New University, Moscow. ORCID: 0000-0003-3394-0317, SPIN-code: 9227-0821, AuthorID: 1246028

E-mail address: yakov.orgusar99@gmail.com

ОПТИМИЗАЦИЯ КОНТЕЙНЕРНЫХ ПЕРЕВОЗОК ДЛЯ РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА В КАЛИНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ

Аннотация. В статье рассматриваются теоретические, экономические и институциональные аспекты контейнеризации логистических потоков сельскохозяйственной продукции в Калининградской области. Как эксклавный регион Калининградская область сталкивается с уникальными логистическими вызовами, включая ограниченность сухопутного транзита, нестабильность внешних маршрутов и высокую стоимость мультимодальных перевозок. Автор акцентирует внимание на потенциале перехода к контейнерной логистике как ключевому инструменту снижения затрат, повышения сохранности продукции и расширения экспортного потенциала агропромышленного комплекса региона. Проведён анализ нормативно-правовой базы, актуальных маршрутов и экономических показателей эффективности контейнеризации. Особое внимание уделено перспективам выхода на северные территории РФ в рамках программы «Северный завоз» и использования Северного морского пути. На основе методики полной логистической стоимости (*Total Cost of Movement*) и SWOT-анализа обоснованы практические предложения по развитию специализированной инфраструктуры, цифровизации и поддержке контейнерных перевозок в аграрной логистике региона.

Ключевые слова: контейнерная логистика, контейнеризация, агрологистика, Калининградская область, логистические затраты, мультимодальные перевозки, сельское хозяйство, Северный морской путь, северный завоз, рефконтейнер, агропромышленный комплекс.

Для цитирования: Оргусар Я.Н. Оптимизация контейнерных перевозок для развития сельского хозяйства в Калининградской области // Вестник Российского нового университета. Серия: Человек и общество. 2025. № 3. С. 32–41. DOI: 10.18137/RNU.V9276.25.03.P.032

OPTIMIZATION OF CONTAINER TRANSPORTATION FOR AGRICULTURAL DEVELOPMENT IN THE KALININGRAD REGION

Abstract. The article examines the theoretical, economic, and institutional aspects of containerization in the logistics flows of agricultural products in the Kaliningrad region. As an exclave region, Kaliningrad faces unique logistical challenges, including limited land transit, instability of external routes, and high costs of multimodal transportation. The author emphasizes the potential of transitioning to container logistics as a key tool for reducing costs, improving product preservation, and expanding the export potential of the region's agro-industrial complex. The study analyzes the regulatory framework, current routes, and economic indicators of containerization efficiency. Special attention is given to the prospects of accessing northern territories of the Russian Federation within the framework of the "Northern Supply" program and the use of the Northern Sea Route. Based on the Total Cost of Movement methodology and SWOT analysis, practical recommendations are proposed for the development of specialized infrastructure, digitalization, and support for containerized transportation in the region's agricultural logistics.

Оптимизация контейнерных перевозок для развития
сельского хозяйства в Калининградской области

Keywords: container logistics, containerization, agrologistics, Kaliningrad region, logistics costs, multimodal transportation, agriculture, Northern Sea Route, Northern Supply, reefer container, agro-industrial complex.

For citation: Orgusar Ya.N. (2025) Optimization of container transportation for agricultural development in the Kaliningrad Region. *Vestnik of Russian New University. Series: Man and Society*. No. 3. Pp. 32–41. DOI: 10.18137/RNU.V9276.25.03.P.032 (In Russian).

Развитие агропромышленного комплекса (далее – АПК) напрямую связано с эффективным функционированием логистической инфраструктуры, в частности – контейнерных перевозок. Калининградская область как эксклав сталкивается с уникальными транспортными вызовами, включая транзитную зависимость, высокую стоимость доставки, нестабильные международные маршруты и ограниченные возможности портовой и железнодорожной обработки грузов [1].

Контейнеризация логистики сельскохозяйственной продукции является перспективным направлением, обеспечивающим высокую сохранность груза, снижение затрат на мультимодальные перевозки, ускорение оборота и возможность выхода на отдалённые территории страны, включая северные регионы, в рамках программы «Северный завоз» и развития Северного морского пути (далее – СМП) [2].

В этой связи одним из актуальных направлений научных исследований является оптимизация контейнерных перевозок в интересах сельского хозяйства с учётом геоэкономических, технологических и институциональных факторов.

Обзор научных подходов к логистической поддержке аграрного сектора

Развитие АПК обеспечивается эффективностью логистических процессов. В современных условиях устойчивое сельское

хозяйство невозможно без продуманной системы хранения, транспортировки и реализации продукции. Проблемы логистики АПК рассматривались в научных трудах академика РАН С.Ю. Глазьева, М. Портера, а также в прикладных работах российских исследователей логистики, таких как А.И. Капустин, Н.В. Зяброва, П.Н. Минаев.

В своей работе В.А. Крюков и Е.А. Коломак [3] подчёркивают необходимость управляемого пространственного развития, где логистика выступает системообразующим элементом, обеспечивающим межрегиональную связность и снижение издержек. В международной литературе, в частности у Майкла Портера, транспортные связи и инфраструктура рассматриваются как важная часть конкурентных преимуществ регионов [4].

А.Ю. Латушко и К.Р. Дулинец [5] выделяют контейнеризацию как ключевой вектор снижения потерь продукции при транспортировке. Упаковка, защищающая продукцию от механических повреждений, температурных колебаний и потерь массы, особенно актуальна для плодовоощной и молочной группы товаров.

Международный опыт подтверждает высокую эффективность контейнерных перевозок в агросфере. В США доля контейнеров в аграрном экспорте превышает 25 %, в то время как в России составляет менее 5 %. Это связано с инфраструктурными ограничениями, отсутствием специализированных хабов и слабым вне-

дрением цифровых технологий в агрологистику¹.

Проблема особенно актуальна для таких изолированных субъектов, как Калининградская область, где высокая транзакционная стоимость логистики напрямую снижает рентабельность производства и экспорта сельхозпродукции.

Перспективы использования Северного морского пути для АПК Калининградской области

Выбор северных территорий России в качестве целевого направления контейнерных перевозок сельскохозяйственной продукции из Калининградской области обусловлен совокупностью географических, климатических, логистических и институциональных факторов.

Во-первых, с точки зрения географии и логистики Калининградская область, несмотря на свой полуэксclaveный статус, обладает морским портом с выходом в Балтийское море, позволяющим строить стабильные каботажные маршруты по оси «Запад – Север». Это делает регион уникально расположенным узлом, способным включиться в морскую логистику северных поставок, минуя транзит через третьи страны. В условиях текущих геополитических

ограничений такие маршруты становятся особенно актуальными, поскольку обеспечивают транспортную независимость и мультимодальную связанность с другими частями страны [6].

Во-вторых, северные регионы России – это территории с крайне низкой самообеспеченностью продовольствием. Большинство субъектов Арктической зоны (ЯНАО, Ненецкий АО, Чукотка, Таймыр, Магаданская область и др.) не имеют климатических условий для масштабного производства сельхозпродукции. По данным Минвостокразвития и Минсельхоза, более 80–90 % продовольствия в этих регионах завозится извне, причём в основном морским и речным транспортом, подверженным сезонности.

Таким образом, Калининградская область, как регион с развитым агропромышленным производством и портовой инфраструктурой, объективно способна играть роль поставщика для этих территорий. В 2024 году регион произвёл более 728 тыс. тонн зерна и 160 тыс. тонн картофеля, что позволяет формировать избыточное предложение для внутреннего перераспределения².

Третьим фактором выступает федеральная логистическая политика, в частности реализация программы «Северный

¹ Welby E.M., McGregor B. Agricultural Export Transportation Handbook. United States Department of Agriculture (USDA), Agricultural Marketing Service. Washington, D.C. : USDA, 2004. URL: <https://www.ams.usda.gov/sites/default/files/media/Agricultural%20Export%20Transportation%20Handbook.pdf> (дата обращения: 11.05.2025).

² Кокоулин Т. Калининградские власти планируют собрать значительно больше овощей, картофеля и зерна, чем в прошлом году // KGD.ru. 16.08.2024. URL: <https://kgd.ru/news/society/item/110150-v-regione-planiruyut-sobrat-znachitelno-bolshe-ovoshchей-kartofelya-i-zerna-chem-v-proshlom-godu> (дата обращения: 11.05.2025); Сельское хозяйство. Зерновые и зернобобовые // Калининградстат. ТERRITORIALНЫЙ ОРГАН ФЕДЕРАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СТАТИСТИКИ ПО КАЛИНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ. 2024. URL: https://39.rosstat.gov.ru/statistical_news/document/254969 (дата обращения: 11.05.2025).

Оптимизация контейнерных перевозок для развития
сельского хозяйства в Калининградской области

завоз», формализованная в Федеральном законе № 411-ФЗ от 04.08.2023¹. Закон прямо включает в приоритетные категории поставок продукты питания, в том числе овощи, молочные и зерновые товары. Это создаёт институциональные условия для того, чтобы Калининградская область участвовала в программе не только как пункт получения, но и как отправной узел.

Кроме того, в отличие от других аграрных регионов России, таких как Краснодарский край, Воронежская или Саратовская области, Калининградская область не конкурирует за внутренний рынок Центра и Юга, а может специализироваться на направлении, которое не пересекается с логистикой других субъектов РФ, то есть на поставках в северную зону. Это снижает конкуренцию, делает сбыт более стабильным и повышает логистическую рентабельность.

Наконец, включение Калининградского региона в систему северного завоза позволяет:

- 1) загружать портовую инфраструктуру круглый год (в том числе вне сельхозсезона);
- 2) расширить спектр экспортно-логистических операций;
- 3) получить доступ к государственным субсидиям на транспортировку и ледокольное обеспечение;
- 4) создать пилотную площадку по разработке рефрижераторных контейнерных решений на субстрате для севера.

Таким образом, логика выхода на северные регионы основывается на совпадении

географических возможностей региона, климатических потребностей получателей, транспортных условий и государственной стратегии. Именно это направление позволяет Калининградской области реализовать свой логистический и аграрный потенциал в наиболее эффективной форме.

Согласно данным аналитического центра Index1520, в 2024 году по СМП перевезено 193,8 тыс. ТЕУ, из них менее 3 % пришлось на сельхозпродукцию². Это свидетельствует о слабо реализованном потенциале АПК в системе северного снабжения.

Дополнительно следует рассмотреть вариант строительства логистического комплекса для агропродукции на базе порта Балтийска с направлением груза через Ломоносов (Ленобласть) – Мурманск – Нарьян-Мар.

*Методологические основы
совершенствования логистической
инфраструктуры для реализации
потенциала АПК Калининградской
области*

Для достижения поставленной цели – выявления направлений оптимизации контейнерных перевозок в интересах агропромышленного комплекса Калининградской области – применён комплексный многоуровневый подход, включающий как теоретические, так и прикладные методы. Методология основана на сочетании анализа эмпирических данных, нормативной базы и моделирования логистических процессов.

¹ Федеральный закон «О северном завозе» от 04.08.2023 № 411-ФЗ // КонсультантПлюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_453883/ (дата обращения: 11.05.2025).

² Северный морской путь как ключевой транспортный коридор России: стратегическое значение и перспективы развития // ERAI: Eurasian Rail Alliance Index. 31.03.2025. URL: <https://index1520.com/analytics/severnyy-morskoy-put-kak-klyuchevoy-transportnyy-koridor-rossii-strategicheskoe-znachenie-i-perspekti/> (дата обращения: 11.05.2025).

1. Метод сравнительного анализа применялся для сопоставления эффективности традиционных форм транспортировки сельхозпродукции (вагон, фура) и контейнерных перевозок. Сопоставлялись показатели:

- удельные транспортные издержки (руб./т);
- уровень потерь при перевозке (%);
- среднее время логистического цикла (часы);
- сохранность и потребительское качество груза.

Анализ проведён на основе данных по маршруту Калининград – Мурманск, с учётом особенностей мультимодальных перевозок и северного климата.

В таблице ниже представлены ключевые логистические параметры для двух вариантов транспортировки: с использованием стандартного подвижного состава

(железнодорожные полувагоны и крытые вагоны) и контейнерных платформ (20-футовые универсальные контейнеры).

Экономия составляет $\approx 30,5\%$, при этом уровень порчи продукции снижается почти в 4 раза, что особенно важно для плодовоовощной и молочной продукции.

2. Для оценки сильных и слабых сторон региональной логистической системы был применен SWOT-анализ логистического потенциала Калининградской области.

В процессе исследования проанализированы следующие характеристики:

- 1) доступность контейнерной инфраструктуры;
- 2) протяжённость маршрутов;
- 3) портовая обработка в Калининграде и Ленинградской области;

Таблица 1

Расчёт для типового маршрута Калининград – Мурманск

Параметр	Без контейнера (вагон)	С контейнером (20-фут)
Тариф на 1 т груза, руб.	6200	4400
Потери при транспортировке, %	8,2	2,1
Задержка при погрузке/разгрузке, час	72	26
Удельные затраты, руб./т	8200	5700

Источник: таблица составлена автором на основе запрос коммерческих предложений в транспортные компании.

Таблица 2

Логистический потенциал Калининградской области

Сильные стороны	Слабые стороны
Наличие морского порта с контейнерными линиями	Изолированность от основной территории РФ
Близость к рынкам ЕС и северным маршрутам	Дефицит рефрижераторных контейнеров и фитингов
Субсидии на каботажные перевозки	Ограниченные мощности портов для агропродукции
Агропромышленный потенциал региона	Зависимость от погодных условий Балтийского моря
Возможности	Угрозы
Развитие Северного морского пути (СМП)	Санкционная нестабильность
Включение в программы северного завоза	Риски транзита через третьи страны
Государственная цифровизация логистики (ЕЦПТУ, e-CMR и др.)	Недостаток инвестиций в контейнерные терминалы
Интеграция в евразийские маршруты (МТК «Север – Юг» и др.)	Рост конкуренции со стороны портов г. Санкт-Петербурга и Ленинградской области

Оптимизация контейнерных перевозок для развития сельского хозяйства в Калининградской области

4) уровень цифровизации логистических цепей;

5) геополитические риски.

Результаты SWOT-анализа использованы для обоснования сценариев выхода на северные рынки РФ.

Модель оптимизации контейнерных перевозок сельхозпродукции

В целях определения потенциала экономии от контейнеризации сельскохозяйственных поставок из Калининградской области разработана модель полной стоимости логистики (Total Cost of Movement, TCM), включающая следующие компоненты:

$$C_{\text{общ}} = C_{\text{т}} + C_{\text{хп}} + C_{\text{пп}} + C_{\text{р}}$$

где

$C_{\text{т}}$ – затраты на транспортировку;

$C_{\text{хп}}$ – расходы на хранение и перегрузку;

$C_{\text{пп}}$ – убытки от порчи и потеря товара;

$C_{\text{р}}$ – расходы на упаковку, сертификацию, страхование.

Сравнительный расчёт проведён для различных типов упаковки: навал, тара, паллеты, контейнер (в том числе рефрижератор).

В процессе исследования были проанализированы ключевые источники нормативно-правовой базы; полученные результаты представлены в Таблице 4.

Проведенный контент-анализ показал, что законодательная база РФ в 2023–2024 гг. создала условия для развития контейнерной логистики сельхозпродукции с выходом на северные регионы через Калининград. Регион обладает институциональной легитимностью, стратегическим потенциалом и может претендовать на участие в системе «Северного завоза» не только как получатель, но и как генератор грузопотока.

Текущее состояние контейнерных перевозок в Калининградской области

Калининградская область – единственный полуэклаклав России, полностью отделённый от основной территории страны и не имеющий сухопутной границы с РФ. Это предопределяет повышенные логистические издержки, зависимость от каботажных и транзитных маршрутов, а также ограниченный выбор транспортных коридоров. В условиях санкционного давления и сокращения внешнеторговых потоков, особенно через Балтийское море, роль *внутрироссийской контейнерной логистики* значительно возросла.

Таблица 3

Сравнение полной логистической стоимости по типам упаковки, руб.

Тип упаковки	Транспортировка ($C_{\text{т}}$)	Хранение и перевалка ($C_{\text{хп}}$)	Потери при перевозке ($C_{\text{пп}}$)	Прочие расходы ($C_{\text{р}}$)	Общая стоимость ($C_{\text{общ}}$)
Навал	5800	850	650	300	7600
Мешки / тара	6000	780	400	450	7630
Паллеты	6400	720	250	500	7870
Контейнер	5700	690	120	620	7130
Рефконтейнер	5900	710	60	800	7470

Источник: показатели в таблице являются аналитическими оценками, построенными на основе обобщения открытых тарифов логистических операторов (FESCO, РЖД Логистика), методик расчета потерь Минсельхоза РФ, а также данных о сроках оборота и стоимости мультимодальных маршрутов.

Таблица 4

Контент-анализ нормативно-правовой базы

Нормативный документ	Ключевые положения	Значение для Калининградской области
Федеральный закон от 04.08.2023 № 411-ФЗ «О северном завозе»	<ul style="list-style-type: none"> – Категоризация жизненно необходимых грузов; – механизм трёхлетнего планирования; – господдержка перевозчиков; – приоритет контейнеров и СМП 	Регион может участвовать как отправитель в рамках госпрограммы
Стратегия пространственного развития РФ до 2025 г. (№ 207-р от 13.02.2019)	<ul style="list-style-type: none"> – Калининград – транзитный и морской логистический узел; – поддержка внутрироссийской связности эксклавов 	Легитимное основание для внутреннего логистического коридора
Стратегия социально-экономического развития Калининградской области до 2030 года ¹	<ul style="list-style-type: none"> – Рост доли контейнерных перевозок; – формирование северных логистических маршрутов; – развитие порта Балтийск 	Региональная поддержка контейнерной агрологистики
Цифровая платформа ЕЦПТУ (Минтранс РФ)	<ul style="list-style-type: none"> – Электронные документы (e-CMR); – автоматизация логистики; – мониторинг перевозок 	Возможность цифровой интеграции логистических цепей
Программа «Северный завоз. Цифровая модель» (Минвостокразвития)	<ul style="list-style-type: none"> – Прогнозирование и контроль поставок; – единая цифровая система участников оборота 	Включение в национальную логистическую сеть

Контейнеризация в регионе в последние годы демонстрирует устойчивую положительную динамику. Контейнерооборот морских терминалов Калининградской области увеличился более чем на 40 % за три года¹.

В настоящее время ключевым направлением контейнерных перевозок остаётся каботажный маршрут Калининград – Усть-Луга – Санкт-Петербург. Именно через этот маршрут обеспечиваются поставки в Центральную Россию и на Юг (через перегрузку на железнодорожные узлы).

Контейнерные потоки с аграрной продукцией преимущественно направлены:

- на внутренний рынок РФ (около 85 %);
- в страны СНГ (Беларусь, Казахстан – около 10 %);

Экспорт в Польшу, Литву и Германию практически свернут (до 2021 года состав-

лял до 15 % объёма).

Недостаточная доля рефконтейнеров ограничивает экспорт продукции с коротким сроком хранения (молочная продукция, охлажденные овощи, рыба). В настоящий момент в распоряжении порта имеется площадь равная 6192,3 м² [7] для рефрижераторных контейнеров.

Переход к контейнерной логистике в аграрном секторе Калининградской области имеет устойчивую позитивную динамику. Уже достигнутые результаты демонстрируют не только рост физического оборота, но и повышение технологичности и качества поставок.

Принимая во внимание масштабы аграрного производства региона и постепенное расширение доли контейнеров, можно говорить о значительном потенциале дальнейшего внедрения контейнериза-

¹ Контейнерная перевалка в порту Калининград за 2024 год показала рост почти на 50 % // Rugrad. online. 30.01.2025. URL: <https://rugrad.online/news/1409331/> (дата обращения: 11.05.2025).

Оптимизация контейнерных перевозок для развития
сельского хозяйства в Калининградской области

Таблица 5

Текущее состояние контейнерных перевозок в Калининградской области

Показатель	2021	2022	2023	2024
Общий контейнерооборот порта (тыс. TEU)	437,2	125,4 ²	169,3 ³	252,7 ⁴
Доля контейнерных перевозок в объеме перевалки сухих грузов (%)	-	~9	~9	~19 ⁵

ции. Она способна обеспечить снижение логистических потерь, рост предсказуемости экспортных поставок и формирование устойчивых каналов дистрибуции в северные и арктические регионы.

Предложения для логистической трансформации Калининградской области

Для реализации логистической трансформации требуется системный подход, включающий инфраструктурные, организационные, технологические и финансовые компоненты. В инфраструктурном аспекте ключевым направлением выступает строительство специализированного контейнерного терминала на базе порта Балтийска, ориентированного на приём и обработку сельскохозяйственной продукции. Терминал должен обеспечивать не менее 50 тыс. TEU в год с возможностью подключения рефрижераторных контейнеров и выполнения санитарно-ветеринарных процедур. Существенным элементом станет оснащение складской и припортовой зоны холодильными и фитинговыми модулями, способными поддерживать товар в надлежащем температурном режиме при кратковременном хранении и перевалке. Экспертные оценки показывают, что ориентировочная стоимость создания такой инфраструктуры составляет от 1,2 до 1,5 млрд руб., а срок окупаемости может

составлять не более пяти лет при интеграции в систему субсидий и федеральных логистических программ.

В организационной плоскости необходимо формирование регионального логистического оператора – например, под условным названием «АгроЛогистика Калининград». Такая структура должна выполнять функции консолидации товаропроизводителей, агрегирования спроса, взаимодействия с платформами электронных перевозок и планирования логистических маршрутов. При этом основное внимание должно быть сосредоточено на северных направлениях: Калининград – Мурманск, Калининград – Архангельск, Калининград – Дудинка. Эти маршруты наиболее логичны с географической и экономической точек зрения, так как позволяют региону включиться в систему снабжения труднодоступных территорий по Северному морскому пути.

Финансово-экономическое сопровождение проекта также требует специальных механизмов поддержки. В первую очередь, это субсидии на перевозки с внедрением модели, успешно реализованной в Китае, где государство компенсирует до 50 % затрат на контейнеризацию экспортной продукции¹. Для Калининградской области подобная схема может быть реализована через федеральную программу субсидирования логистических маршрутов северного завоза. Особенно важно, что аграрная продукция

¹ PROMOTION OF EXPORT RAIL TRANSPORTATION IN CHINA: RESULTS AND PROSPECTS / Индекс 1520/ https://index1520.com/upload/medialibrary/c0c/wtiafw48xwr3513gnbfjtczguy6fk4v/ERAI-Subsidies-EN.pdf?utm_source=chatgpt.com

уже официально отнесена к категории жизненно необходимых грузов в соответствии с Федеральным законом № 411-ФЗ «О северном завозе»¹. Это позволяет претендовать на приоритетную поддержку при планировании маршрутов, выделении контейнеров и получении бюджетных дотаций.

Контейнеризация аграрной логистики в Калининградской области – это не просто технологическое решение или способ оптимизации издержек. Это стратегический механизм пространственного развития эксклавного региона, создающий экономическую устойчивость, снижая зависимость от внешних транзитных факторов и формируя новую географию межрегионального взаимодействия. Выход на северные и арктические территории через

мультимодальные контейнерные маршруты позволяет региону закрепиться в качестве поставщика продовольствия в самые труднодоступные зоны страны, а также получить институциональную поддержку в рамках федеральных программ.

Создание специализированной логистической инфраструктуры, запуск цифровых платформ мониторинга, развитие маршрутной сетки и формирование регионального оператора аграрных перевозок обеспечат устойчивость, масштабируемость и экономическую эффективность логистики сельхозпродукции. Такой подход делает Калининградскую область важнейшим транспортно-логистическим узлом аграрного снабжения на национальном уровне с возможностью экспорта успешной модели в другие регионы России.

Литература

1. Кувалин Д.Б., Щербанин Ю.А. Адаптация экономики российских регионов к разрыву отношений с Европой (на примере портов Балтийского моря) // Балтийский регион. 2023. Т. 15. № 4. С. 62–78. DOI: 10.5922/2079-8555-2023-4-4. EDN CDMGIL.
2. Чеботарев В.С., Пешехонов П.Н., Пыжова Ж.Ю., Дорожкин А.В. Контейнерные перевозки, новый шаг во взаимодействии морских и железнодорожных перевозок в условиях современной России // Научные проблемы водного транспорта. 2025. № 83. С. 180–190. DOI: <https://doi.org/10.37890/jwt.vi83.603>
3. Крюков В.А., Коломак Е.А. Пространственное развитие России: основные проблемы и подходы к их преодолению // Научные труды Вольного экономического общества России. 2021. Т. 227. № 1. С. 92–114. DOI: 10.38197/2072-2060-2021-227-1-92-114. EDN QONSBV.
4. Порттер М. Конкуренция / Пер. с англ. О.Л. Пелявского и др. М. : Вильямс, 2005. 602 с. ISBN 5-8459-0794-2.
5. Латушко А.Ю., Дулинец К.Р. Инновации в контейнерных перевозках: от традиционных методов к автоматизации // Бизнес-пульс : III Междунар. науч.-практ. студ. конф., Минск, 14 ноября 2024 г. : сборник материалов. Минск : Институт бизнеса БГУ, 2025. С. 642–647.
6. Гулый И.М. Трансформация рынка контейнерной логистики и развитие новых мульти-модальных транспортно-логистических маршрутов (на примере северо-западного бассейна) // Транспортное дело России. 2023. № 4 С. 219–222. DOI: 10.52375/20728689_2023_4_219. EDN XDQIMA.
7. Liebuviene J.; Cižiuniene K. Comparative Analysis of Ports on the Eastern Baltic Sea Coast // Logistics. 2022. No. 6. Article no. 1. DOI: <https://doi.org/10.3390/logistics6010001>

¹ Федеральный закон «О северном завозе» от 04.08.2023 № 411-ФЗ // КонсультантПлюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_453883/ (дата обращения: 11.05.2025).

References

1. Kuvalin D.B., Shcherbanin Yu.A. (2023) The adaptation of Russian regions' economies to the rupture of relations with Europe: The case of Baltic Sea ports. *Baltiiskii Region* [Baltic region]. Vol. 1. No. 4. Pp. 62–78. DOI: 10.5922/2079-8555-2023-4-4 2023 (In Russian).
2. Chebotarev V.S., Peshekhonov P.N., Pyzhova Zh.Yu., Dorozhkin A.V. (2025). Container transportation, a new step in the interaction of sea and rail transportation in the conditions of modern Russia. *Russian Journal of Water Transport*. No. 83. Pp. 180–190. DOI: <https://doi.org/10.37890/jwt.vi83.603> (In Russian).
3. Kryukov V. A., Kolomak E.A. (2021) Spatial development of Russia: Main problems and approaches to the solution. *Scientific works of the Free Economic Society of Russia*. Vol. 227. No. 1. Pp. 92–114. DOI: 10.38197/2072-2060-2021-227-1-92-114 (In Russian).
4. Porter M. (1998) On Competition. A Harvard Business Review Book. 544 p. ISBN 0-87584-795-1 (Russian edition: transl. by O.L. Pelyavskiy, et al. Moscow : Williams Publ., 2005. 602 p.).
5. Latushko A.Yu., Dulinets K.R. (2025) Innovations in container transportation: From traditional methods to automation. In: Manturova N.V. (Ed) *Biznes-pul's* [Business pulse] : Proceedings of the III Int. Scientific and Practical Student Conf., Minsk, November 14, 2024. Minsk : Institute of Business, BSU Publ. Pp. 642–647. (In Russian).
6. Guly I.M. Transformation of the container logistics market and development of new multimodal transport and logistics routes (using the north-western basin as an example) // Transport Business of Russia No. 4 2023. – P. 219-222.
7. Liebuviene J.; Cižiuniene K. (2022) Comparative Analysis of Ports on the Eastern Baltic Sea Coast. *Logistics*. No. 6. Article no. 1. DOI: <https://doi.org/10.3390/logistics6010001>

Поступила в редакцию: 17.04.2025

Received: 17.04.2025

Поступила после рецензирования: 23.05.2025

Revised: 23.05.2025

Принята к публикации: 05.06.2025

Accepted: 05.06.2025