ДЕЛО | Технологии Доверия

2025

РАДАР ТРЕНДОВ

В ЛОГИСТИКЕ

ДЕЛО

ОБРАЩЕНИЕ

ПЕРВОГО ЗАМЕСТИТЕЛЯ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ПО СТРАТЕГИИ И РАЗВИТИЮ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ДЕЛО»



В последние годы мы наблюдаем, как логистическая отрасль развивается в условиях по-настоящему турбулентной среды. Череда глобальных потрясений и стремительный технологический прогресс сделали деловую обстановку непредсказуемой и изменчивой. В таких условиях системный анализ трендов, лежащий в основе нашего «Радара трендов в логистике 2025», приобретает особое значение.
Он позволяет заблаговременно распознавать назревающие изменения, видеть общую картину происходящего и гибко адаптировать свою стратегию к новым реалиям.

Для нас не менее важно понимать, как тенденции взаимодействуют друг с другом. Тренды не действуют изолированно: в одних случаях они взаимно компенсируют влияние друг друга, в других — напротив, усиливают совокупный эффект. Понимание таких взаимосвязей особенно важно для принятия взвешенных решений в сфере транспорта и логистики.

Мы благодарны коллегам из Технологий Доверия за совместную работу над Радаром трендов в этом году.

Александр Иодчин

Технологии Доверия

ОБРАЩЕНИЕ

ПАРТНЕРА, РУКОВОДИТЕЛЯ ПРАКТИКИ БИЗНЕС-КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ КОМПАНИИ «ТЕХНОЛОГИИ ДОВЕРИЯ»



Ключевые тренды ближайших лет — высокий уровень неопределенности, перестройка торгово-экономических альянсов, направлений грузопотоков и инфраструктуры, опережающее развитие стран Глобального Юга, экспоненциальные темпы внедрения ИИ и новых технологий во всех сферах.

На этом фоне российский транспортный бизнес в текущем году демонстрирует отрицательную динамику: грузооборот морских портов сократился на 3,5%, а погрузка на сети РЖД – на 7,1% за 8 месяцев 2025 года, параллельно растут тарифы на перевозку грузов, эксплуатационные расходы и кредитная нагрузка, растет дефицит квалифицированных кадров и сокращается доступность финансовых ресурсов для инвестиций.

Вместе с тем открылись и новые возможности благодаря усилению торгово-экономических связей РФ со странами Глобального Юга, строительству новых экспортно-ориентированных проектов, развитию новых транспортных коридоров и внедрению технологий.

Важно не терять темп: поддержать развитие инфраструктуры в сочетании с государственным регулированием, ориентированным на защиту российского бизнеса, стимулировать цифровую трансформацию.

Наш совместный материал по обзору ключевых трендов создан, чтобы помочь разобраться в основных вызовах и как их использовать максимально эффективно.

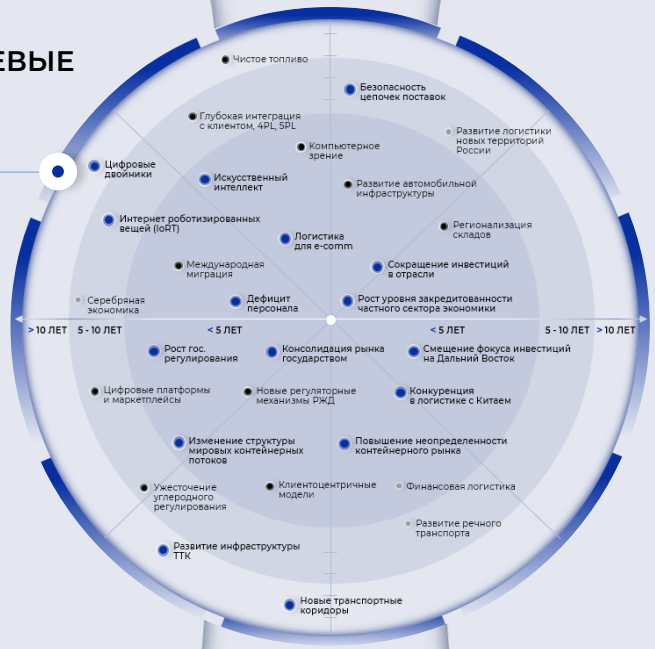
Михаил Баженов

МЕТОДОЛОГИЯ ФОРМИРОВАНИЯ РАДАРА ТРЕНДОВ В ЛОГИСТИКЕ

КЛАСТЕРЫ

ПРОЦЕССЫ

ДЕМОГРАФИЯ	ПОЛИТИКА	ЭКОНОМИКА	ТЕХНОЛОГИИ И ИНФОРМАЦИЯ	ESG	ОТРАСЛЕВЫЕ ТРЕНДЫ
Замедление темпов роста населения	Рост роли государства в экономике	Рост стоимости денег в экономике	Рост инвестиций в ИИ	Ужесточение углеродного регулирования	
Рост продолжительности жизни	Рост роли глобального юга в мировой экономике	Индустриализация менее развитых стран	Платформизация и цифровизация		
Смена поколений	Переход к многополярному миру	Развитие цифровых валют	Беспилотные технологии	Развитие чистого топлива	
Опережающий рост населения в Африке	Санкционное давление	Рост доли среднего класса	IoRT, нейросети		
Миграционные процессы	Усиление протекционизма	Сокращение прямых иностранных инвестиций	Роботизация	Потребность в повышении безопасности цепочек поставок	
Рост дефицита кадров	Усиление локальных конфликтов	Замедление темпов роста торговли	Увеличение объема данных		
		Фрагментация мировой торговли	Индустрия цифровых двойников	Анти – ESG настроения	



РАДАР ТРЕНДОВ

РАДАР ТРЕНДОВ



СИЛА И СТЕПЕНЬ ВЛИЯНИЯ ТРЕНДА
НА ЛОГИСТИЧЕСКУЮ ОТРАСЛЬ

- СИЛЬНОЕ
- СРЕДНЕЕ
- СЛАБОЕ

СРОКИ РЕАЛИЗАЦИИ ТРЕНДА
(ЧЕРЕЗ КАКОЕ ВРЕМЯ ТРЕНД СТАНЕТ ОБЫДЕННОСТЬЮ)

ОКТЯБРЬ 2025



01 ДЕМОГРАФИЯ

02 ПОЛИТИКА

03 ЭКОНОМИКА

04 ТЕХНОЛОГИИ И ИНФОРМАЦИЯ

05 ESG

06 ОТРАСЛЕВЫЕ ТРЕНДЫ

ДЕМОГРАФИЯ

НАСЕЛЕНИЕ МИРА РАСТЕТ, АФРИКА ЛИДИРУЕТ

ЗА ПОСЛЕДНИЕ 200 ЛЕТ ЧИСЛЕННОСТЬ НАСЕЛЕНИЯ ЗЕМЛИ ВЫРОСЛА В 8 РАЗ

70 МЛН ЧЕЛ. / ГОД

Текущий прирост населения мира

0,85 %

Темп роста населения в 2025г. (по сравнению с 0,97% в 2020г. и 1,25% в 2015г)

18,5 %

Доля африканского континента в мировом населении, 2024г. (сопоставима с населением Индии)

37 %

Доля африканского континента в мировом населении, 2100г.

СРЕДНЯЯ ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ ЖИЗНИ В МИРЕ, ЛЕТ



Во второй половине этого столетия быстрый рост населения мира наконец-то прекратится

Ханс Рослинг — шведский врач, академик

Источники: Worldmapper.org, Worldometers.info

ЧИСЛЕННОСТЬ НАСЕЛЕНИЯ

вырастет только на 25% за следующие 75 лет

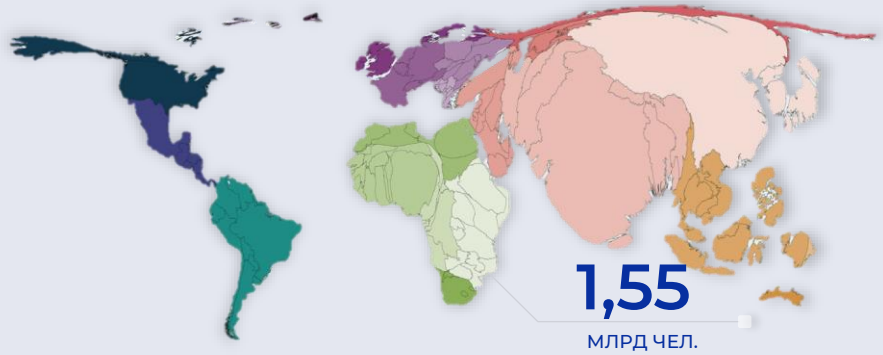
МЛРД ЧЕЛ.	ГОД
6,1	2000
8,2	2025 →
9,0	2037
9,8	2050
10,0	2060
10,2	2100 →

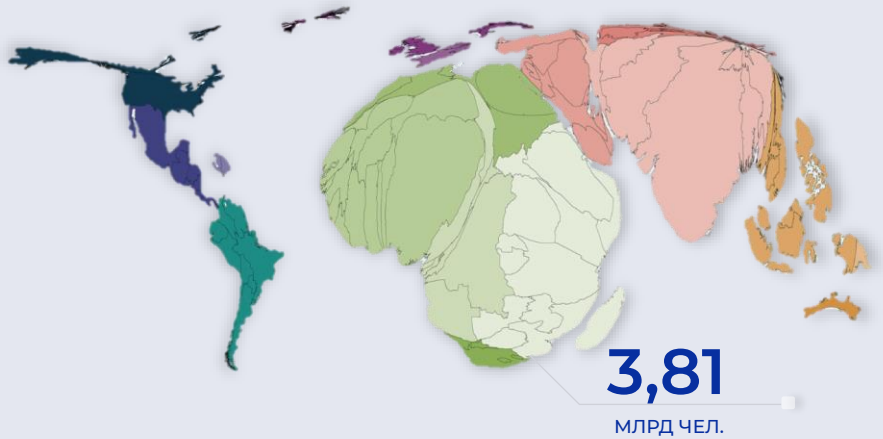
2100 год может стать годом пика численности населения, после которого численность населения мира начнет сокращаться

НАСЕЛЕНИЕ АФРИКИ БЫСТРО РАСТЕТ

Каждый шестой человек сейчас живет в Африке, к 2050 году – каждый четвертый, к 2100 году – каждый третий.

ВИЗУАЛЬНОЕ ОТРАЖЕНИЕ ПРИРОСТА ЧИСЛЕННОСТИ НАСЕЛЕНИЯ



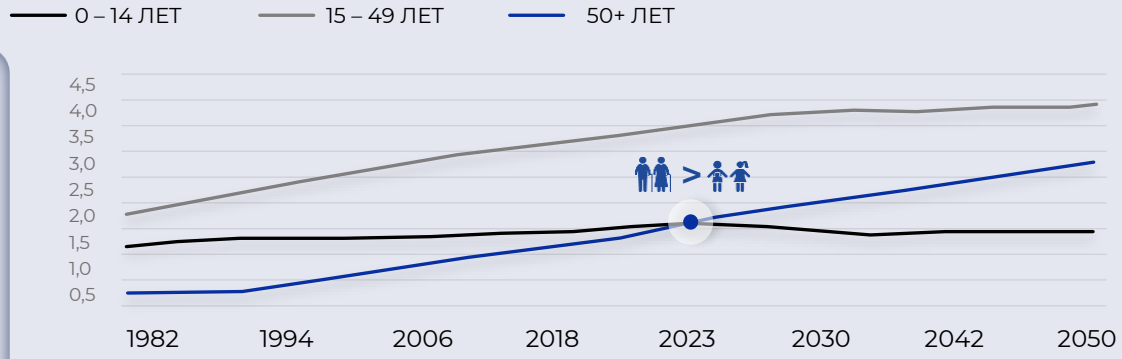


Индия продолжит быть крупнейшей страной по численности населения (1,7 миллиарда человек), за ней последует Китай (1,4 миллиарда человек). США больше не будут третьей по величине страной в мире. Эту позицию займёт Нигерия с населением 411 миллионов человек.

СЕРЕБРЯНАЯ ЭКОНОМИКА

СТАРЕНИЕ НАСЕЛЕНИЯ – ЧИСЛО ЛЮДЕЙ СТАРШЕ 50 ЛЕТ ПРЕВЫСИЛО ЧИСЛО ДЕТЕЙ

НАСЕЛЕНИЕ МИРА ПО ВОЗРАСТНЫМ ГРУППАМ, МЛРД ЧЕЛ.



К 2050 ГОДУ ЧИСЛО ПОЖИЛЫХ ЛЮДЕЙ В МИРЕ УДВОИТСЯ

Демографические изменения вызваны сочетанием высокой продолжительности жизни и низкой рождаемости, что приводит к росту доли пожилых нетрудоспособных людей.

2,1 млрд СТАРШЕ 60 ЛЕТ

Пожилое население мира к 2050 году (увеличение в два раза с 2020 года)

426 млн СТАРШЕ 80 ЛЕТ

Пожилое население мира к 2050 году (увеличение в три раза с 2020 года)

СТАРЕНИЕ НАСЕЛЕНИЯ СТАНЕТ СТИМУЛОМ К РОСТУ ПОТРЕБНОСТИ В ЛЕКАРСТВЕННЫХ ПРЕПАРАТАХ

370 млрд руб.

Рынок аптечного онлайн ритейла РФ в 2024г.

2024 **2,5** → 2030 **4,3**

Совокупный объём фармацевтического рынка РФ, трлн руб.

Источники: DHL, открытые источники

ВЛИЯНИЕ ТРЕНДА

- УВЕЛИЧЕНИЕ РАСХОДОВ НА ЗДРАВООХРАНЕНИЕ ВО ВСЕМ МИРЕ
- РОСТ СПРОСА НА ЛЕКАРСТВЕННЫЕ ПРЕПАРАТЫ
- РОСТ ДЕФИЦИТА КАДРОВ
- КРИЗИС В ЗДРАВООХРАНЕНИИ И ПЕНСИОННОЙ СИСТЕМЕ
- РАЗВИТИЕ ТУРИЗМА ДЛЯ ПОЖИЛЫХ ЛЮДЕЙ
- РОБОТИЗАЦИЯ ДОМАШНИХ ЗАДАЧ
- УВЕЛИЧЕНИЕ НАГРУЗКИ НА РАБОТАЮЩИХ ГРАЖДАН

27 %

Процент пожилого населения России к 2046г. (рост с 24% в 2023г.)

ГРУППА DHL ИНВЕСТИРУЕТ 2 МИЛЛИАРДА ЕВРО ДО 2030 ГОДА В DHL HEALTH LOGISTICS

Группа DHL объявила о стратегических инвестициях в размере 2 миллиардов евро в течение следующих пяти лет для расширения логистических возможностей в секторе медико-биологических наук и здравоохранения



600 ХАБОВ → **130** СТРАНАХ

Находится под управлением DHL Group, предназначенных для логистики в области медико-биологических наук и здравоохранения

2,5 МЛН КВ.М.

Складских площадей с регулируемым температурным режимом

Старость — это когда беспокоят не плохие сны, а плохая действительность

Фаина Георгиевна Раневская, советская актриса театра и кино

МИГРАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА УЖЕСТОЧАЕТСЯ, РЫНОК ТРУДОВОЙ МИГРАЦИИ ДИВЕРСИФИЦИРУЕТСЯ

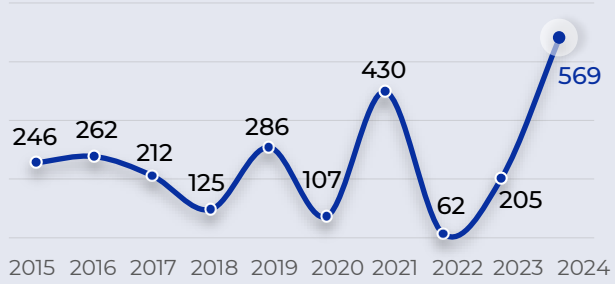
Страны ужесточают правила, но открывают двери для закрытия трудового гэпа

Миграция не только поддерживает кадровую устойчивость отрасли, но и вызывает перестройку товарных потоков, при этом требуя новых инструментов контроля и интеграции. Внутренняя миграция локализует рынок труда и меняет географию спроса и цепочки поставок внутри страны.

ЧИСЛО МЕЖДУНАРОДНЫХ МИГРАНТОВ И ИХ ДОЛЯ В ОБЩЕЙ ЧИСЛЕННОСТИ НАСЕЛЕНИЯ МИРА



МИГРАЦИОННЫЙ ПРИРОСТ В РОССИИ, ТЫС.ЧЕЛОВЕК



В 2024 году более половины прибывших в Россию мигрантов приехали с целью трудоустройства.

РАСТУЩИЙ ПРИТОК ТРУДОВЫХ МИГРАНТОВ В РФ НЕ ПОКРОЕТ СУЩЕСТВУЮЩИЙ КАДРОВЫЙ ГОЛОД

2024 **156** ТЫС. ЧЕЛ.

2025 **235** ТЫС. ЧЕЛ.

Квота на привлечение мигрантов в РФ из визовых стран (страны, пользующиеся такими квотами: Китай, Индия и Турция)

OZON

На фоне усиления кадрового дефицита в России, OZON начал набирать работников из Индии для складской и логистической инфраструктуры.

71,8 ТЫС. ЧЕЛ.

Квота на привлечение иностранных работников для граждан Индии в 2025г.

Для самой России это означает начало диверсификации миграционных потоков с усилением роли Индии и, возможно, Бангладеш, Пакистана, Мьянмы

ВЛИЯНИЕ ТРЕНДА

- ПОКРЫТИЕ ДЕФИЦИТА КАДРОВ
- ИЗМЕНЕНИЕ ГЕОГРАФИИ СПРОСА И ЦЕПОЧЕК ПОСТАВОК
- ЦИФРОВИЗАЦИЯ МИГРАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ
- УВЕЛИЧЕНИЕ СОЦИАЛЬНОЙ НАГРУЗКИ НА БЮДЖЕТЫ
- РОСТ БЕЗРАБОТИЦЫ СРЕДИ МЕСТНОГО НАСЕЛЕНИЯ
- ПРИВЛЕЧЕНИЕ КВАЛИФИЦИРОВАННЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ

МИГРАЦИОННЫЕ НОВОВВЕДЕНИЯ В РОССИИ, 2025 ГОД

Действует реестр контролируемых лиц, в который попадают иностранцы, нарушившие миграционные правила (с 05. 02. 2025г.)

Увеличен размер государственных пошлин для иностранных граждан

Действуют ограничения по профессиям для иностранцев, которые различаются в зависимости от отрасли и региона (например, 24% — в сфере сухопутного пассажирского и автомобильного грузового транспорта)

Введена обязательная регистрация трудовых мигрантов, прибывающих в Москву или Подмосковье в мобильном приложении «Амина» (с 01. 09. 2025г.)

Вводится запрет на регистрацию и расторжение браков, определение детей в дошкольные и образовательные учреждения и управление автомобилем в случае незаконного пребывания в России (с 11. 09. 2025г.)

МИГРАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА ДОНАЛЬДА ТРАМПА, 2025 ГОД

Возобновление процедуры ускоренной депортации нелегальных мигрантов - без вынесения решений миграционного суда

Приостановка программы приема беженцев в США (USRAP) на неопределенный срок (с 27. 01. 2025г.)

Вступление с в силу расширенного travel-ban, полностью запрещающего въезд гражданам 12 стран (Афганистан, Иран, Сомали) и частично ограничивающего въезд из еще 7 (включая Кубу и Венесуэлу) с 09. 06. 2025г.

Я верю, что, насколько это возможно, и, очевидно, существуют политические ограничения, свобода миграции —это хорошо

Билл Гейтс, американский предприниматель

Источники: United Nations Department of Economic and Social Affairs, Population Division (2024), Минтруд

ДЕФИЦИТ ПЕРСОНАЛА

ЛОГИСТИКА НА ГРАНИ КАДРОВОГО ДЕФИЦИТА

На рынке труда в логистике сохраняется структурный дефицит кадров. Несмотря на корректировку спроса на грузоперевозки, потребность в линейном персонале — водителях, кладовщиках, приемосдатчиках — только усиливается.

68,4%
Логистических компаний столкнулись с дефицитом сотрудников в 2024 году

20% = 1 МЛН ЧЕЛ.
Нехватка сотрудников в российской логистике

Ключевой тренд последних лет — растущая потребность в высококвалифицированных специалистах, способных работать с автоматизированными системами.

Тренд на рост зарплат водителей сохранится до 2026-2027гг

Средняя ЗП, тыс. руб./мес. / прирост %
январь 2025 vs январь 2024

Водитель категории Е	**220** / 22%
Курьер	**145** / 30%
Водитель	**137** / 28%
Водитель погрузчика	**130** / 7%

Рост зарплат определяется:

- Растущим спросом со стороны бизнеса
- Высокой конкуренцией среди работодателей
- Ростом сегмента e-commerce
- Устареванием и снижением престижа профессии водителя
- Тяжелыми условиями труда

Мы наблюдаем устойчивый тренд: возрастной состав водителей становится все старше. Это отражает как демографическую ситуацию, так и общее отношение молодежи к профессии водителя. При этом спрос на опытных специалистов остается стабильно высоким

Дмитрий Мадлей, директор «Атракс»

Источники: ИСПИ ФНИСЦ РАН, hh.ru, «Деловые Линии»

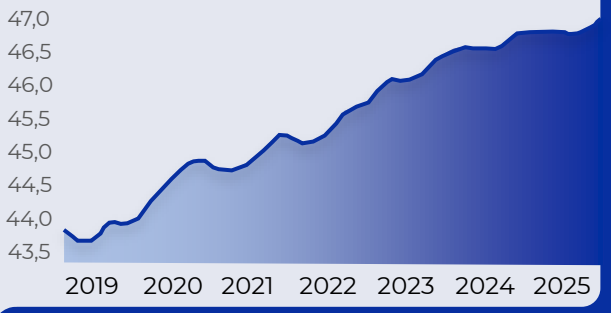
ЛОГИСТИКА ЗАНИМАЕТ ВТОРОЕ МЕСТО В РЕЙТИНГЕ СФЕР-ИСТОЧНИКОВ ВАКАНСИЙ

Профессия водителя возглавляет список с самыми востребованными специальностями

10,4 МЛН = 13,4%
Вакансий опубликовано работодателями в логистике в 2024
из всего кадрового рынка РФ

3,7 МЛН = 5%
Вакансий «водитель» опубликовано работодателями в 2024
вакансий в РФ

Средний возраст водителей в России продолжает расти



30% Рост количества резюме в сфере логистики, январь 2025 vs январь 2024

8,9% Рост зарплат в транспорте и логистике с января по декабрь 2024

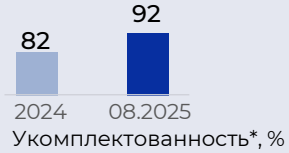
ДЕЛО ГЛОБАЛ ПОРТС

ДЕФИЦИТ КАДРОВ В КВАЛИФИЦИРОВАННОМ ПРОИЗВОДСТВЕННОМ ПЕРСОНАЛЕ НА ТЕРМИНАЛАХ «ГЛОБАЛ ПОРТС»

Основные пути решения

- Ставка на подбор персонала без квалификации и обучение до необходимого уровня/разряда в процессе работы. Например, проект «Инкубатор» для докеров и водителей тягачей с обучением за 1,5-2 мес.
- Непрерывный мониторинг конкурентных предложений и улучшение условий труда.
- Развитие направлений работы со студентами. Например, стимулирующая накопительная программа выплат студентам при трудоустройстве в штат за прохождение практики.
- Популяризация рабочих профессий и знакомства студентов с нашими производственными процессами.

Результаты



Укомплектованность*, %



Текучесть, %

-28% Снижение времени закрытия вакансий, 2024 vs август 2025

** Высокий показатель укомплектованности связан в т.ч. со снижением темпов развития — остановка роста ГО и как следствие остановка набора численности под новые объемы*



01 ДЕМОГРАФИЯ

02 ПОЛИТИКА

03 ЭКОНОМИКА

04 ТЕХНОЛОГИИ И ИНФОРМАЦИЯ

05 ESG

06 ОТРАСЛЕВЫЕ ТРЕНДЫ

ИДЕТ ПРОЦЕСС ФОРМИРОВАНИЯ МНОГОПОЛЯРНОГО МИРА

ОДНОПОЛЯРНЫЙ МИР (США И САТЕЛЛИТЫ) 1991-2008 VS **МНОГОПОЛЯРНЫЙ МИР** 2008-2025

ПОЛИТИКА

Формирование поля односторонних правил

Использование санкций для давления

Эко-нормы как рычаг управления

Ограниченная самостоятельность других государств

США – изменение фокуса – новая политика Трампа – «Америка прежде всего». Усиление стратегии Китай+1

Использование $ и EURO как мировых резервных валюты

Сохранение статуса нейтральности стран

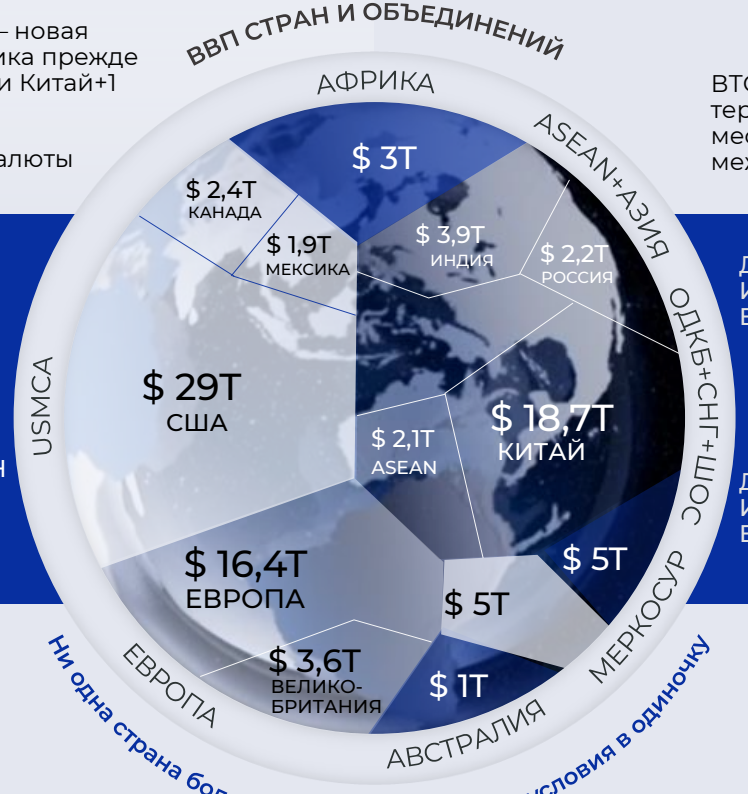
ВТО, ООН, ВОЗ, ЮНЕСКО, теряют влияние, уступая место прямым договорам между странами

Создание и укрепление региональных объединений: БРИКС, ШОС и т.д.

Фокус на местном контексте развития: дешевая рабочая сила в ЮВА, природные ресурсы в Африке, цифровая экономика в Индии

ДОЛЯ ЭКСПОРТА ИЗ ЕС В МИРЕ **37**% 2008 → **31**% 2024

ПРИРОСТ ВОЕННЫХ РАСХОДОВ В МИРЕ 2024/2008г. **+84**% → **2,7** трлн $ 2024



ДОЛЯ ЭКСПОРТА ИЗ СТРАН BRICS В МИРЕ **15**% 2008 → **20**% 2024

11% Доля цифровой экономики в ВВП Индии

ДОЛЯ ЭКСПОРТА ИЗ СТРАН ASEAN В МИРЕ **6**% 2008 → **9**% 2024

+30% Рост торговли Марокко с Египтом с 2020г.

Переход к многополярному миру при трансформации экономических полюсов провоцируют военные конфликты

На фоне постепенного отступления запада из Африки Марокко и Египет строят автономную модель сотрудничества Юг-Юг

Смена глобальных альянсов приносит пользу Индии, особенно в рамках внешней политики США

С. Джайшанкар,
Министр иностранных дел Индии

ВЛИЯНИЕ ПРОЦЕССА ПЕРЕХОДА ОТ ОДНОПОЛЯРНОГО К МНОГОПОЛЯРНОМУ МИРУ:

Структурная перестройка отношений и замедление темпов роста торговли

Усиление рисков возникновения локальных конфликтов из-за потери авторитета «мировых судей»

Снижение роли международных валют, формирование новых цифровых систем

Важность двухсторонних соглашений, а не объединений

Растущее государственное регулирование экономики

МЕРКОСУР (Аргентина, Бразилия, Уругвай, Парагвай, Боливия и Венесуэла), USMCA (США, Мексика, Канада)

Источник: WTO, Statista,IMF, FORBES, Bloomberg

ГОСУДАРСТВО УВЕЛИЧИВАЕТ ПРИСУТСТВИЕ В ТРАНСПОРТНОЙ ОТРАСЛИ - СТРАТЕГИЧЕСКОЙ ДЛЯ СТРАНЫ

В транспортном секторе имеется высокий объем стратегических активов, требующих развития и защиты в условиях амбициозных задач государства и противодействия санкционным барьерам

КОНСОЛИДАЦИЯ РЫНКА ГОСУДАРСТВОМ

ДОЛЯ ГОСУДАРСТВА В РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКЕ,

ДОЛЯ ВВП, %



Рост доли может быть связан с передачей крупных активов в Росимущество. В 2025 г. можно ожидать коррекцию доли в сторону снижения

4,5 ТРЛН РУБ.

Выручка ТОП-5 государственных транспортных компаний в 2024г.

РЖД · АЭРОФЛОТ · РОСАТОМ ЛОГИСТИКА · ПОЧТА РОССИИ · СКФ

(о приватизации) *И с точки зрения социальной справедливости это были не лучшие решения. Но еще худшим решением будет это все сейчас начать забирать. Поэтому, на мой взгляд, нужно в конце концов выработать нормативную базу по срокам давности всех событий подобного рода раз и навсегда.*

Владимир Владимирович Путин, президент РФ

Источник: ИПЭИ РАНХиГС, РБК, отчеты компаний

ВЛИЯНИЕ ТРЕНДА

УСИЛЕНИЕ КОНТРОЛЯ И РЕГУЛИРОВАНИЯ ТРАНСПОРТНОГО СЕКТОРА

РЕАЛИЗАЦИЯ МЕГА-ПРОЕКТОВ В ЛОГИСТИКЕ (НОВЫЕ КОРИДОРЫ, ИНФРАСТРУКТУРА)

ФОРМИРОВАНИЕ ЗАДАЧ И ЦЕЛЕЙ, ОПИРАЯСЬ НА ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ЗАДАЧИ

ДАЛЬНЕЙШАЯ ПРИВАТИЗАЦИЯ ЧАСТИ ПЕРЕШЕДШИХ В ГОСУДАРСТВЕННУЮ СОБСТВЕННОСТЬ КОМПАНИЙ

СНИЖЕНИЕ СКОРОСТИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ

ПОЯВЛЕНИЕ СУЩЕСТВЕННОГО ИГРОКА НА РЫНКЕ В ЛИЦЕ ГОСУДАРСТВА

≈ 550 МЛРД РУБ.

Суммарная выручка новых компаний с гос. участием в логистике

ПОРТОВАЯ ИНФРАСТРУКТУРА И ПАРОХОДСТВА- НАИБОЛЕЕ ЧАСТЫЕ АКТИВЫ, ПЕРЕХОДЯЩИЕ В ГОСУДАРСТВЕННУЮ СОБСТВЕННОСТЬ И / ИЛИ ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Компании созданные или перешедшие под полное или частичное гос. управление

2020-2023г.	РЖД БА
	Порт Бронка
	ГК Дело (49%)
2023г.	FESCO
	Калининградский морской торговый порт
	ОА «Порт Пермь»
2024г.	Астраханский порт (25%)
	АО "Коммерческий центр, транспорт и лес"
2025г.	Петропавловск-камчатский порт
	Камчатское морское пароходство
	Домодедово
	Raven Russia

РАСТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ

Важность решения государственных задач в условиях глобальной турбулентности и приводит в том числе к увеличению регулирования со стороны государства такого стратегического сектора как логистика.

РОСТ ГОС. РЕГУЛИРОВАНИЯ

2024г. **477** МЛН ЕД. x4 → 1Q 2025г. **477** МЛН ЕД.

Заблокировано нелегальных товаров благодаря разрешительному режиму маркировки на кассах

→ **800** МЛРД РУБ.

Эффект от системы маркировки товаров с начала ее внедрения в 2019 году до конца 2023 года

01.03.2026

Вводится реестр участников транспортно-экспедиционной деятельности

01.09.2026

Вводится обязательный электронный документооборот в сфере грузоперевозок (№ 140 –ФЗ от 07.06.2025г.)

→ 2023г. **1**% 2025г., прогноз **29**%

Доля электронного документооборота на транспорте

Повышение значимости государственного субсидирования логистических проектов при высокой стоимости заемного капитала и стратегической значимости для страны

→ Субсидирование перевозок АПК продукции:

8 МЛРД РУБ. 2024г.

7 МЛРД РУБ. 2023г.

6 МЛРД РУБ. 2022г.

ВЛИЯНИЕ ТРЕНДА

- РОСТ ЦИФРОВОГО СЛЕДА В ЛОГИСТИКЕ, В ТОМ ЧИСЛЕ ОБЯЗАТЕЛЬНОЕ ЭДО, ЦИФРОВИЗАЦИЯ ТАМОЖЕННОГО ОФОРМЛЕНИЯ
- ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА И ТОЧНОСТЬ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ НА ОСНОВЕ ДАННЫХ
- СНИЖЕНИЕ ДОЛИ ТЕНЕВОЙ ЭКОНОМИКИ
- НОВЫЕ УСЛУГИ ПО МАРКИРОВКЕ В РОССИИ И ЗАРУБЕЖОМ
- РОСТ ЧИСЛА ГОСУДАРСТВЕННЫХ ПЛОЩАДОК И ЦИФРОВЫХ ПЛАТФОРМ

СНИЖЕНИЕ ДОЛИ СЕРОГО РЫНКА

60% Доля перевозок грузов проходящих по серым схемам

450 МЛРД РУБ. В ГОД Налоги, которые можно получить при легализации отрасли

10 МЛН Граждан пользуются услугами теневого бизнеса в России

65% - **70**% Доля рынка теневых автоперевозчиков

ПЛАТФОРМА «ГОСЛОГ» И РЕЕСТР ЭКСПЕДИТОРОВ

С 1 марта 2026 года начнет функционировать Реестр экспедиторов на платформе «ГосЛог». Все ЮЛ и ИП, осуществляющие транспортно-экспедиционную деятельность, будут обязаны пройти регистрацию.
Масштабный проект призван «обелить» российский логистический рынок, сделать его более прозрачным и понятным.

Мы ожидаем, что создание реестра будет способствовать обелению отрасли, повысит уровень безопасности перевозок, а также позволит исключить недобросовестных игроков

Представитель ГК «Деловые линии»

Источники: Центре развития перспективных технологий (ЦРПТ), Коммерсант, СберКорус, Постановления правительства, (ИПЭИ) РАНХиГС , ассоциация «АвтоГрузЭкс»

КИТАЙСКИЕ ЛОГИСТИЧЕСКИЕ КОМПАНИИ ОСВАИВАЮТ РОССИЙСКИЙ РЫНОК

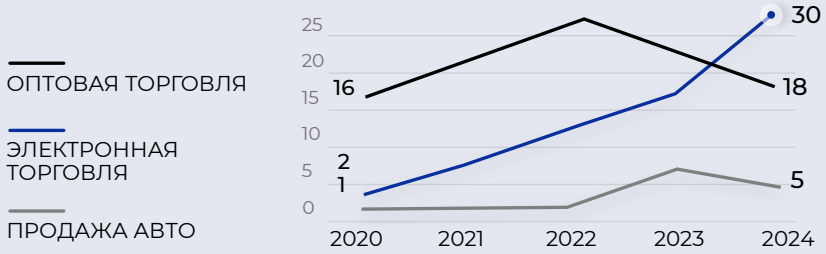
Сближение торговых и политических отношений России и Китая, рост товарных потоков между странами приводит к росту присутствия китайских логистических компаний в области морских, ЖД, авто и 3PL перевозок



Доля предприятий онлайн-торговли в общем числе новых китайских компаний

ОТРАСЛЕВЫЕ ПРИОРИТЕТЫ БИЗНЕСА ИЗ КНР В РФ

СТРУКТУРА РЕГИСТРАЦИИ КИТАЙСКИХ ЮР.ЛИЦ В РФ, В %



11,3 ТЫС. — Количество компаний и ИП, зарегистрированных гражданами КНР в России, к концу 2024 года

vs 2023 г. **+41%**

2017 **18%** → 2024 **48%**

Продавцов Amazon составляют китайские компании

Аналогичный процесс набирает обороты и в России: маркетплейсы становятся основным каналом продаж для китайских производителей

20%

Доля китайских морских перевозчиков в морском контейнерном рынке РФ за 5 мес. 2025 года

Источники: Marketplace Pulse, T-Data, Logirus..ru, Ati.su

С МАРТА 2025 ГОДА КИТАЙСКИЕ ГРУЗОПЕРЕВОЗЧИКИ МОГУТ СВОБОДНО ПЕРЕВОЗИТЬ ГРУЗЫ ИЗ КИТАЯ В ЛЮБОЙ РЕГИОН РОССИИ

Китайские водители активно рекламируют свои услуги по доставке грузов из Китая в Москву, Екатеринбург и другие регионы России.

Аналогичные правила действуют со стороны Китая относительно наших водителей, но только по платным дорогам.

За 2024-й и первую половину 2025г. в отношении китайских автоперевозчиков вынесено штрафов на сумму более чем 50 млн рублей.

7 ДНЕЙ

Свободное нахождение на территории РФ

20%

Преимущество в тарифах у китайских компаний перед российскими

ПОЛИС ОСАГО

Отсутствие обязательств по оплате ОСАГО и системе «Платон»

ВЛИЯНИЕ ТРЕНДА

- УСИЛЕНИЕ КОНКУРЕНЦИИ ДЛЯ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ
- ВХОД НА РЫНОК КИТАЙСКИХ 3PL-4PL КОМПАНИЙ ЧЕРЕЗ ОБСЛУЖИВАНИЕ ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИИ
- ВОЗМОЖНЫЕ СДЕЛКИ ПО СЛИЯНИЮ И ПОГЛОЩЕНИЮ
- СНИЖЕНИЕ СТАВОК В ЛОГИСТИКЕ





Если не принимать меры, усиление этой тенденции (заход китайских автоперевозчиков на российских рынок) грозит российским перевозчикам потерей доли заказов

Наталья Эйсен,
руководитель отдела международных перевозок ООО «ИТЕКО Россия»

РЖД ИЩЕТ НОВЫЕ МЕХАНИЗМЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПЕРЕВОЗОК НА СЕТИ

РЕГУЛИРОВАНИЕ СО СТОРОНЫ РЖД

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ

- Усложнение процесса согласования ГУ-12 для грузоотправителей за счет увеличения строгости контролей со стороны ЦД
- Использование механизма приписки вагонов как инструмента регулирования ввода нового подвижного состава на сеть
- Стимулирование грузоотправителей к повышению ритмичности погрузки
- Стимулирование ЖД-операторов к повышению эффективности управления подвижным составом
- Продвижение законодательного закрепления механизма «вези или плати»

-6,7 %

Снижение погрузки на сети РЖД за 9 месяцев 2025г.

150 - 200 ТЫС. ЕД.

Избыточных вагонов на сети (по оценке ОАО «РЖД»), не используемых в перевозочном процессе (на август 2025 г.)

Железная дорога со всей очевидностью теряет груз и причина не только в охлаждении экономики

Ромашов И.В.,
Председатель президиума СОЖТ

-11 % **+31 %**

Перевозки ЖД и автотранспортом за последние 10 лет

ВЛИЯНИЕ ТРЕНДА

- ИЗМЕНЕНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКИХ СХЕМ ДВИЖЕНИЯ
- ВНЕДРЕНИЕ НОВЫХ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ ОАО «РЖД»
- ЗАПРОС КРУПНЫХ ГРУЗООТПРАВИТЕЛЕЙ / ГРУЗОПОЛУЧАТЕЛЕЙ НА СОВМЕСТНОЕ С РЖД ПЛАНИРОВАНИЕ ПЕРЕВОЗОК
- ПОВЫШЕНИЕ РИСКОВ ДАЛЬНЕЙШЕГО ПЕРЕТОКА ГРУЗОВ НА АВТОТРАНСПОРТ
- ИНДЕКСАЦИЯ ТАРИФОВ РЖД
- ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНЦИИ НА РЫНКЕ

+2,6 % → 2,6 МЛН ТОННО-КМ / СУТ.

Рост грузооборота на Восточном полигоне в 1Н25/1Н24

УВЕЛИЧЕНИЕ КОЛИЧЕСТВА ПОЕЗДОВ ПО НОВЫМ ТЕХНОЛОГИЯМ,

ТЫС., 1Н25/1Н24



СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ХОЛДИНГА «РЖД» ДО 2030 ГОДА

Стратегическим приоритетом развития является формирование диверсифицированной продуктовой корзины с переходом к предоставлению комплексных интегрированных услуг по принципу «от двери до двери», а также с формированием глобальных логистических цепочек.

ДОЛЯ ЖД ПЕРЕВОЗОК В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ ЖД-АВТО, %



Источники: Минтранс, Росстат, railsovet.ru, РЖД



01 ДЕМОГРАФИЯ

02 ПОЛИТИКА

03 ЭКОНОМИКА

04 ТЕХНОЛОГИИ И ИНФОРМАЦИЯ

05 ESG

06 ОТРАСЛЕВЫЕ ТРЕНДЫ

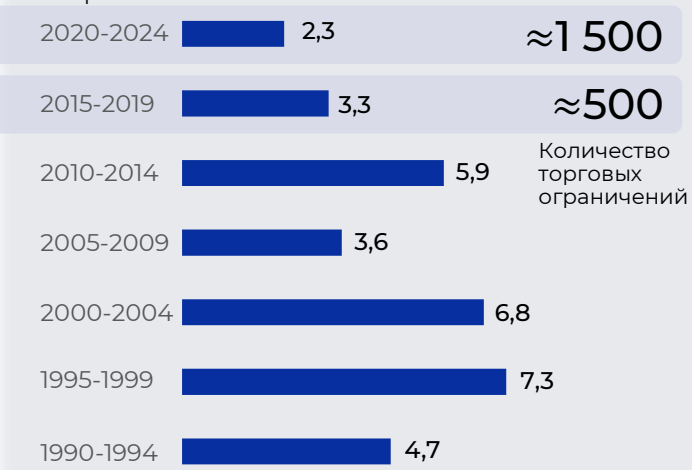
ОСТАНОВКА ТЕМПОВ МИРОВОЙ ГЛОБАЛИЗАЦИИ ПРИ ЭКОНОМИЧЕСКОМ НАЦИОНАЛИЗМЕ СОЗДАЕТ ВЫСОКУЮ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЬ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА, ФРАГМЕНТИРУЕТ МИРОВУЮ ТОРГОВЛЮ

Экономическая протекция и введение ограничений тормозит мировую торговлю

РОСТ ПРОТЕКЦИОНИЗМА И ВВЕДЕНИЕ ТОРГОВЫХ ТАРИФОВ УХУДШАЮТ ПЕРСПЕКТИВЫ МИРОВОЙ ТОРГОВЛИ

ДИНАМИКА МИРОВОЙ ТОРГОВЛИ, %

-0,9% Прогноз снижения мировой торговли в 2025г.



В условиях тарифной неопределенности, ставшей новой нормой, неизбежна перестройка торговли

Геополитическая напряженность повышает риски и меняет инвестиционный ландшафт

МИРОВЫЕ ИНОСТРАННЫЕ ИНВЕСТИЦИИ СНИЖАЮТСЯ 2 ГОДА ПОДРЯД

ПРЯМЫЕ ИНОСТРАННЫЕ ИНВЕСТИЦИИ (ПИИ), МЛРД $



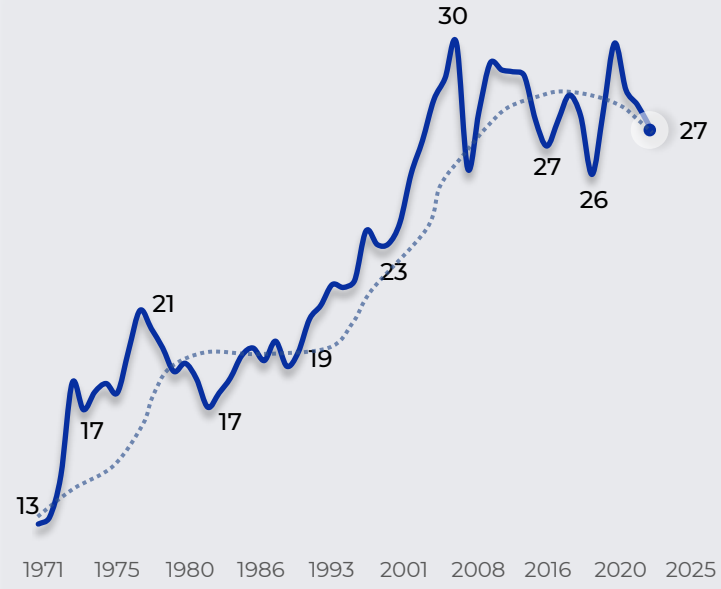
-32% 2024/23
ППИ в транспортный сектор

Африка увеличивает ППИ, но ее доля в мире составляет всего 6%

Сокращение глобальных прямых иностранных инвестиций ограничивает распространение технологий и снижает рост производительности

ДОЛЯ ИМПОРТА В МИРОВОМ ВВП ПРОДОЛЖАЕТ СОКРАЩАТЬСЯ

ДОЛЯ ИМПОРТА В МИРОВОМ ВВП, %



Мировая экономика перешла от периода устойчивого роста и снижения инфляции к более неопределённому пути

Матиас Корманн, генеральный секретарь ОЭСР

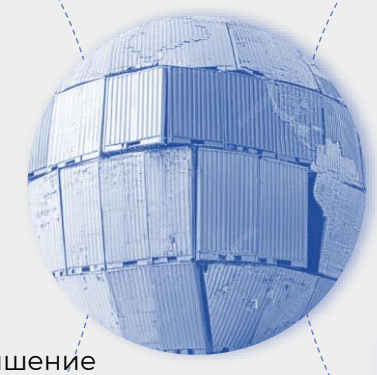
Источники: PWC, EY, WTO, Global Trae Alert, OOH

ПЕРСПЕКТИВЫ МИРОВЫХ И РОССИЙСКИХ КОНТЕЙНЕРНЫХ ПЕРЕВОЗОК СТАЛИ БОЛЕЕ НЕОПРЕДЕЛЕННЫМИ

НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЬ КОНТ. РЫНКА

ПЕРСПЕКТИВЫ МИРОВЫХ КОНТЕЙНЕРНЫХ ПЕРЕВОЗОК СТАНОВЯТСЯ НЕПРЕДСКАЗУЕМЫМИ

- Торговые войны
- Дефициты бюджетов государств
- Ужесточение ДКП мире
- Деглобализация, формирование локальных торговых союзов и протекционизм
- Импортозамещение и повышение уровней передела производимой продукции внутри стран



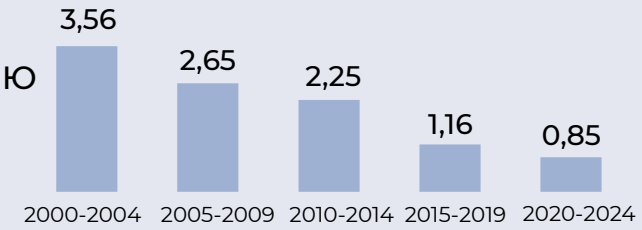
Прогнозы мирового контейнерного рынка на 2024/2025г.	ОТ 05.25 %	ОТ 08.25 %
Linerlytica	-1	+2,6
Drewry	-1,1	+1,9

Любые наши прогнозы относительно рынка контейнерных перевозок имеют крайне короткий срок годности

DREWRY

ИМПУЛЬС РОСТА МИРОВЫХ КОНТЕЙНЕРНЫХ ПЕРЕВОЗОК ВЫШЕ ТЕМПОВ ЭКОНОМИКИ ПРЕКРАТИЛСЯ – СТРАНЫ БОЛЬШЕ ФОКУСИРУЮТСЯ НА СЕБЯ, А НЕ НА ВНЕШНЮЮ ТОРГОВЛЮ

Мультипликатор* мирового контейнерного рынка к мировому ВВП



* Отношение динамики контейнерного рынка к динамике ВВП

Источники: Drewry, Linerlytica, Container Trades Statistics, оценка ГК Дело

КОНТЕЙНЕРНЫЙ РЫНОК РОССИИ БОЛЬШЕ НЕ КОРРЕЛИРУЕТ С ВВП И ВТОРОЙ РАЗ ЗА 4 ГОДА УХОДИТ В МИНУС

В 2025г. контейнерные перевозки снизятся сильнее, чем ожидалось в условиях замедления экономической активности при высоких кредитных ставках

Российский контейнерный рынок как и мировой становится непредсказуемым



ВЛИЯНИЕ ТРЕНДА

- Повышение рисков для входа на рынок, без роста премии
- Растут риски банкротств и оптимизаций в отрасли
- Повышается роль сценарности в планировании
- Повышение конкуренции в качестве сервисов
- Повышение осторожности инвесторов

КОНТЕЙНЕРНЫЙ РЫНОК ПРОДОЛЖАЕТ РАЗВИВАТЬСЯ В НАПРАВЛЕНИИ АЗИИ И ИНДИИ

>90%

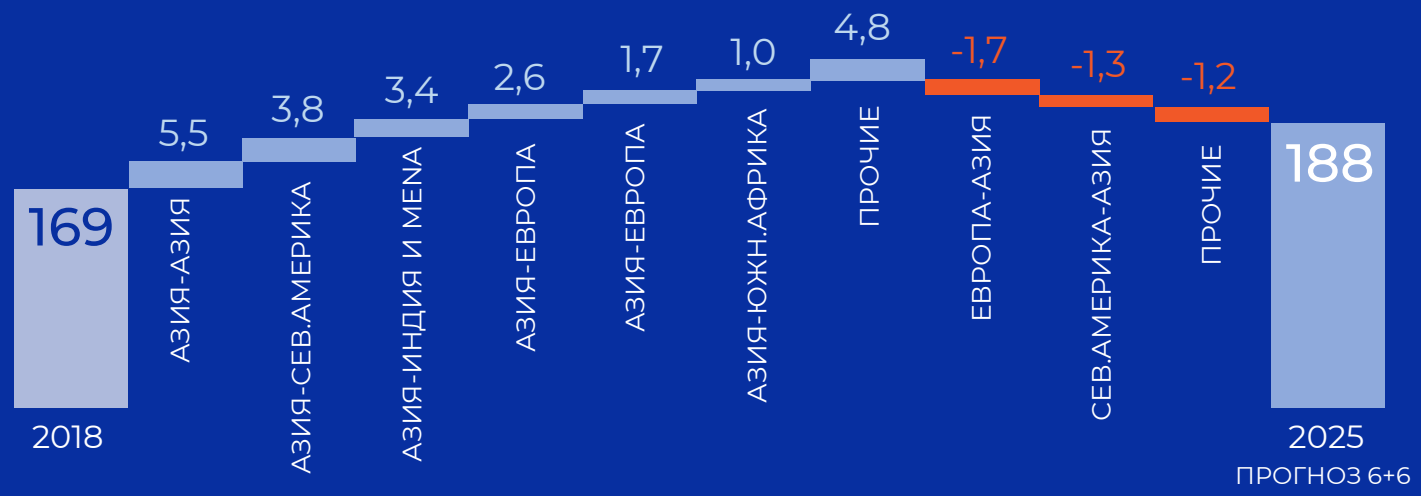
Прироста контейнерного рынка последние годы приходится на отгрузки из Азии

+45%

Прирост дисбаланса контейнерных потоков между импортом и экспортом в Азию

ИЗМЕНЕНИЕ КОНТЕЙНЕРНЫХ ПОТОКОВ

ИЗМЕНЕНИЕ СТРУКТУРЫ МАРШРУТОВ МИРОВОГО КОНТЕЙНЕРНОГО РЫНКА,
МЛН TEU



УХУДШЕНИЕ ДИСБАЛАНСОВ

Сохранение текущей динамики контейнерных потоков – рост экспорта из Азии при снижении импорта в Азию будет еще больше ухудшать дисбаланс торговли

НОВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ И ТОЧКИ РОСТА

Увеличение дисбаланса приведет к поиску новых направлений для возврата контейнеров в Азию, демпингу и снижению маржинальности перевозчиков

АКТИВИЗАЦИЯ РОССИЙСКОГО ЭКСПОРТА

Контейнерный рынок России может выиграть от мировых дисбалансов через повышение экспорта собственной продукции с высокой добавленной стоимостью и процессов контейнеризации

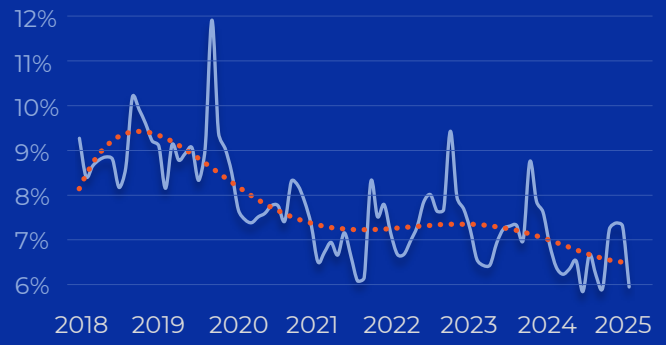
Источники: Container Trades Statistics, DHL, Linerlytica

АУТСАЙДЕРЫ МИРОВОГО КОНТЕЙНЕРНОГО РЫНКА

ДОЛЯ В МИРОВОМ КОНТЕЙНЕРНОМ ТРАФИКЕ, %

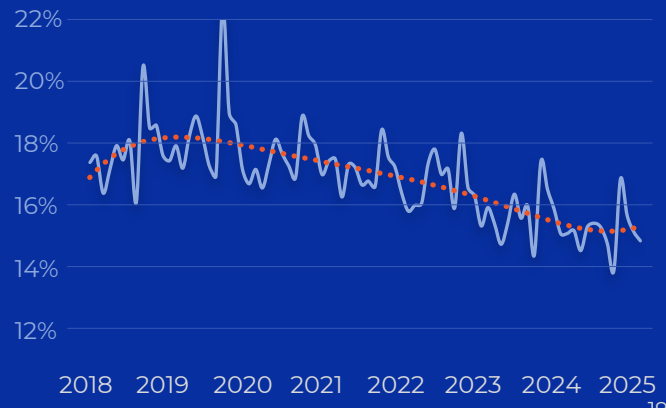
СЕВЕРНАЯ АМЕРИКА - СНИЖЕНИЕ

На 01.06.2025г.



ЕВРОПА - СНИЖЕНИЕ

На 01.06.2025г.



СОКРАЩАЕТСЯ ДОСТУПНОСТЬ ФЕДЕРАЛЬНОЙ ПОДДЕРЖКИ, РАСТЕТ ФИНАНСОВАЯ НАГРУЗКА НА ЧАСТНЫЙ СЕКТОР

РОСТ УРОВНЯ ЗАКРЕДИТОВАННОСТИ

ОБЪЕМЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ ГП «РАЗВИТИЕ ТРАНСПОРТНОЙ СИСТЕМЫ», ТРЛН РУБ.

88 %

Процентов исполнения заявленных в 2019г. планов по бюджетному финансированию



↓ 14 %

Сокращение доли бюджетного финансирования в прогнозном периоде 2025-2030 гг. по сравнению с фактом 2020-2024 гг.

46 %

От потребности в федеральном бюджетном финансировании до 2030 г. закреплено в 2025-2027 гг. в федеральном бюджете на цели развития транспортной системы РФ

ОБЯЗАТЕЛЬСТВА КОМПАНИЙ ПО ОТНОШЕНИЮ К EBITDA на 1 кв. 2025 г., %



Компании отрасли «Транспортировка и хранение», в среднем, демонстрируют умеренный уровень закредитованности. В смежной капиталоемкой отрасли – «Желдормаш, судо- и авиастроение» проблема долговой нагрузки на прибыль стоит остро, что сдерживает дальнейшее развитие компаний данной отрасли.

ТРАНСПОРТ

7 % → 11 %

Доля финансовых расходов растет в структуре затрат крупнейших компаний, 2023 / 2024 гг.

Эффективность инвестиций для частных инвесторов снижается за счет того, что новые проекты требуют привлечения более дорого заемного финансирования, а рефинансирование старых кредитов бизнес вынужден проводить под более высокие ставки.

* Планы ГП не утверждены. В федеральном бюджете на 2025-2027 гг. закреплено бюджетное финансирование ГП до 2027 г.

Минфин, Минтранс, Банк России, Центр макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования, открытые источники

СОКРАЩЕНИЕ ИНВЕСТИЦИЙ И СДВИГИ СРОКОВ ИНВЕСТПРОЕКТОВ

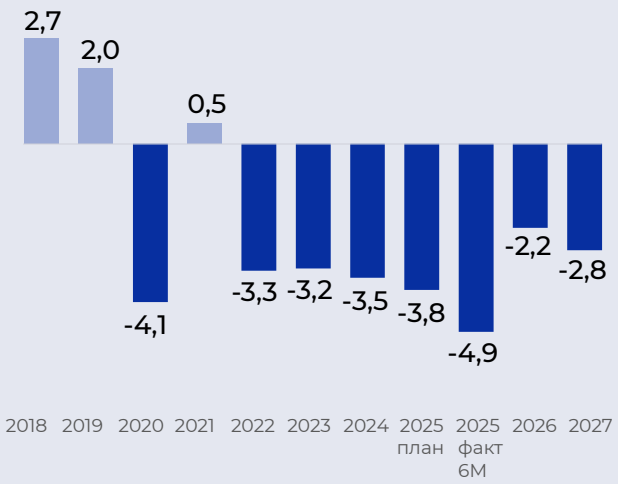
Замедление темпов экономики, высокая ключевая ставка в РФ и высокая закредитованность бизнеса приводит к существенному сокращению инвестиционных программ в отрасли

ЗАМЕДЛЕНИЕ РАЗВИТИЯ НОВЫХ ТРАНСПОРТНЫХ КОРИДОРОВ, БОЛЕЕ СДЕРЖАННЫЕ ИНВЕСТИЦИИ БИЗНЕСА В СООТВЕТСТВУЮЩИЕ ПРОЕКТЫ

НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЬ ПО ПРОПУСКНЫМ СПОСОБНОСТЯМ ДЛЯ КОНТЕЙНЕРОВ НА ВОСТОЧНОМ ПОЛИГОНЕ

ДЕФИЦИТ ФЕДЕРАЛЬНОГО БЮДЖЕТА ПРОДОЛЖАЕТ УВЕЛИЧИВАТЬСЯ

ТРЛН РУБ.



Источники: РЖД, открытые источники

СОКРАЩЕНИЕ ИНВЕСТИЦИЙ В АКТИВЫ СО СТОРОНЫ ЧАСТНОГО БИЗНЕСА НА ФОНЕ РОСТА СТАВКИ, ДЕФИЦИТОВ БЮДЖЕТОВ

РИСКИ ПОТЕРИ ДОЛИ НА РЫНКЕ В СЛУЧАЕ НЕ РЕАЛИЗАЦИИ РЯДА ТЕРМИНАЛЬНЫХ ИНВЕСТПРОЕКТОВ

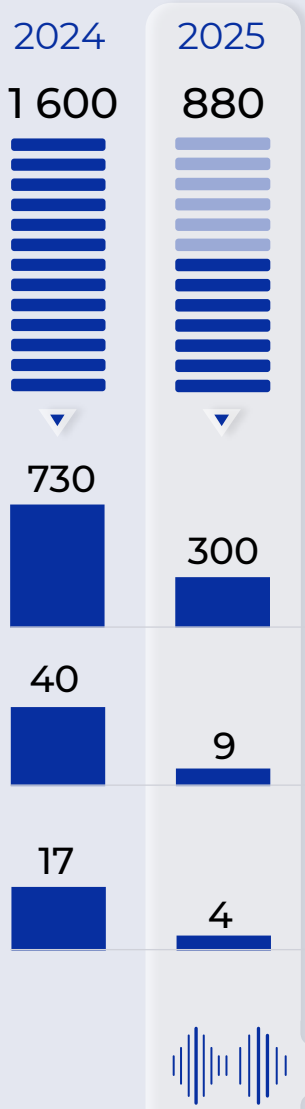
СОКРАЩЕНИЕ РАБОЧИХ МЕСТ В СЕКТОРЕ ЛОГИСТИКИ, РОСТ УРОВНЯ БЕЗРАБОТИЦЫ

РИСКИ АВАРИЙ И ПОЛОМОК ТЕХНИКИ В СРЕДНЕСРОЧНОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ НА ФОНЕ НЕДОИНВЕСТИРОВАНИЯ

УВЕЛИЧЕНИЕ ТРАНСПОРТНЫХ РАСХОДОВ ВВИДУ НЕДОСТАТОЧНОЙ ОПТИМИЗАЦИИ МАРШРУТОВ И ХРАНЕНИЯ

ЗАМЕДЛЕНИЕ ВНЕДРЕНИЯ НОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И АВТОМАТИЗАЦИИ ПРОЦЕЕСОВ, ПОТЕРЯ КОНКУРЕНТНОСПОСОБНОСТИ

РЖД СУЩЕСТВЕННО СНИЖАЮТ ОБЪЕМЫ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА



ИНВЕСТПРОГРАММА РЖД, МЛРД РУБ.

В 2025 году с учетом имеющихся возможностей по формированию источников инвестиций, компания адаптирует свою строительную программу под реализацию наиболее приоритетных (например, ВСМ), неотложных проектов

Инвестиции в объемы железнодорожного строительства, млрд руб.

Инвестиции на развитие международного транспортного коридора Север – Юг, млрд руб.

Финансирования проектов на Северо-Западе, млрд руб.

От того, сколько мы перевезем, зависит процесс производства следующих партий, соответственно мы начинаем сдерживать развитие экономики в целом. Падение выручки ведет в первую очередь к сокращению объемов инвестпрограммы

Макаров А.С., замглавы РЖД

СМЕЩЕНИЕ ФОКУСА ИНВЕСТИЦИЙ НА ДАЛЬНИЙ ВОСТОК

В последние несколько лет промышленные инвестиции концентрируются на Дальнем Востоке, что в свою очередь является драйвером развития транспортной инфраструктуры и городов региона

3,9 ТРЛН РУБ.

Объем инвестиций в основной капитал в ДФО в 2024г.

10%

Доля инвестиций РФ

1,5x ДФО

1,4x РФ

Прирост инвестиций в основной капитал за 3 года (2022-2024 гг.)

300 МЛН ТН

Ожидаемый прирост мощностей перевалки грузов в морских портах дальневосточного бассейна при реализации всех планов*

* Оценка совокупного эффекта от реализации всех заявленных планов резидентами преференциальных режимов, Совещание в Совете Федерации 24.06.2025 г.

220 МЛН ТН

Ожидаемое расширение провозной способности Восточного полигона к 2032 г.*

* Прогнозная цифра исходя из текущих тенденций на 2032 год. Однако, есть вероятность роста объема до 250-270 млн т при увеличении инвестпрограммы (в соответствии с официальными заявлениями).

Подтверждается тезис, что у нас экономика структурно сместилась на Восток и ворота по выходу всех товаров фактически стали восточными. На порты Дальнего Востока приходится порядка 44% импорта при почти трети экспортных отправлений.

Виталий Алтабаев, заместитель Министра РФ по развитию Дальнего Востока и Арктики

РАЗВИТИЕ ГОРОДОВ И ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА ГОРОДСКОЙ СРЕДЫ

СТРАТЕГИЯ ПРОСТРАНСТВЕННОГО РАЗВИТИЯ РОССИИ:

49

Проектов мастер-планов городов Дальнего Востока – представлены в августе 2025 г.

84

Проекта в проработке (более 900 млрд руб.)

31

Проект на этапе структуризации (600 млрд руб.)

РАЗВИТИЕ ТРАНСПОРТНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ

29

Объектов на Дальнем Востоке планируют построить и реконструировать к 2030 году , в рамках масштабной модернизации аэродромной инфраструктуры нацпроекта «Эффективная транспортная система»

РАЗВИТИЕ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ В ДОБЫЧЕ ПОЛЕЗНЫХ ИСКОПАЕМЫХ И ИХ ПЕРЕРАБОТКЕ



+12 % ДФО **-1,4** % РФ

Индекс производства по ВЭД «Добыча полезных ископаемых» за 3 года (2022-2024)

КЛЮЧЕВЫЕ ПРОЕКТЫ

1. Дальнейшая разработка Эльгинского угольного месторождения в Якутии
2. Комплексное освоение Огоджинского месторождения каменных углей в Амурской области
3. Разработка Зашуланского угольного месторождения в Забайкальском крае совместно с китайской компанией CHN Energy
4. Развитие угольных месторождений на о. Сахалин и строительство морского порта МГР Поронайск
5. Развитие Удоканского медного месторождения в Забайкальском крае
6. Проект создания Баимского ГОК по добыче меди и золота в Чукотском АО
7. Расширение Кимкано-Сутарского ГОК и рост производства ЖРС (Еврейская АО)
8. Расширение Малмыжского ГОК и производства медного концентрата в Хабаровском крае
9. Проект создания ГОК в Кунь-Манье и рост добычи никеля, меди, платины и палладия в Амурской области
10. Расширение Сиванглинского железорудного месторождения в Якутии
11. Проект Находкинского завода минеральных удобрений по производству метанола и карбамида
12. Проект Амурского газохимического комплекса (АГНХК) по производству полиолефинов
13. Проект Восточной нефтехимической компании (ВНХК) в Приморском крае
14. Развитие производства картона и другой упаковочной продукции в Усть-Илимске

Источники: Стратегия пространственного развития России, Национальный проект «Эффективная транспортная система», Федеральная служба государственной статистики, «Парламентская Газета», ТАСС, Информационное агентство «Медиапалуба», анализ ТеДо



01 ДЕМОГРАФИЯ

02 ПОЛИТИКА

03 ЭКОНОМИКА

04 ТЕХНОЛОГИИ И ИНФОРМАЦИЯ

05 ESG

06 ОТРАСЛЕВЫЕ ТРЕНДЫ

ТЕХНОЛОГИИ

ТЕХНОЛОГИИ КОМБИНИРУЮТСЯ НА ФОНЕ РОСТА АВТОНОМНОСТИ ИИ

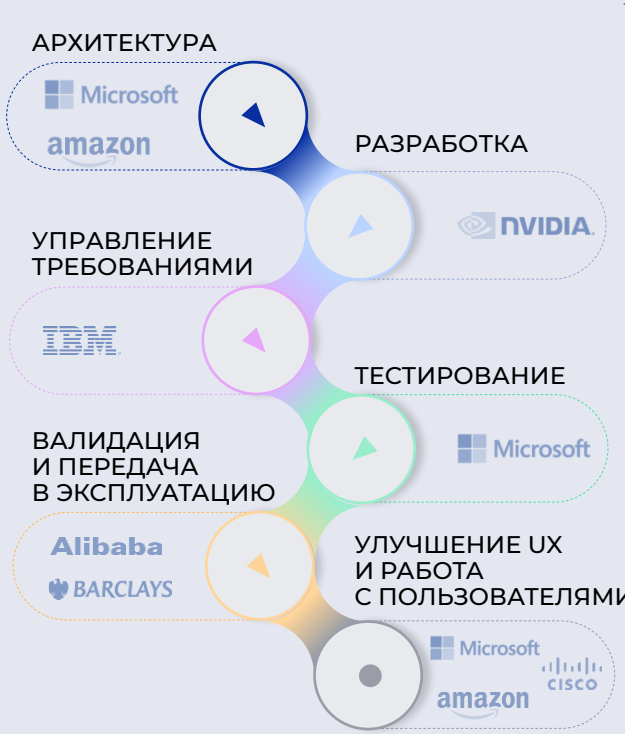
ВНЕДРЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ НАРАСТАЕТ ЛАВИНООБРАЗНЫМИ ТЕМПАМИ

90%
Компаний в мире проходят цифровую трансформацию в той или иной степени

7% - 8%
Ежегодное увеличение IT- бюджетов компаний

320 МЛРД РУБ.
Объем инвестиций в ИИ в России, 2024г. (+36% к 2023)

ИИ ПРИМЕНЯЕТСЯ НА КАЖДОМ ЭТАПЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ЦИКЛА



80%
Рост скорости обработки

Microsoft на всех этапах производственного процесса позиционируют повышение скорости и эффективности

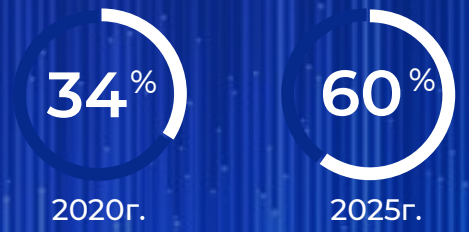
30%
Средний эффект по рынку для стандартных задач и процессов

Для международных компаний применение ИИ становится необходимой частью всех процессов

С учетом стремительного роста технологий и объема данных, кибербезопасность становится критически важным аспектом

- ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ
- OMNI-CLOUD ВЫЧИСЛЕНИЯ
- БИОИНЖЕНЕРИЯ
- ПРОСТРАНСТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ
- РОБОТЫ
- ПЕРЕДОВЫЕ МАТЕРИАЛЫ
- ЭНЕРГЕТИКА БУДУЩЕГО
- КВАНТОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

▸ Направления, наиболее релевантные для транспорта и логистики



Организаций завершат или уже прошли цифровую трансформацию

ДЛЯ УСПЕШНОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ НЕОБХОДИМО ОРИЕНТИРОВАТЬСЯ НА АКТУАЛЬНЫЕ ТРЕНДЫ

Каждая компания сейчас — технологическая, осознаёт она это или нет. То есть, кто не сможет трансформироваться и использовать мощь технологий, быстро окажутся ненужными

Джон Чемберс, ex CEO Microsoft

ТЕХНОЛОГИИ РАБОТАЮТ В СВЯЗКЕ

ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ (ИИ)
- ▸ Периферийный ИИ
- ▸ ИИ-агенты, многоагентные сети
- Био-вдохновленный ИИ

OMNI-CLOUD ВЫЧИСЛЕНИЯ
- Децентрализованные системы
- ▸ IoRT (интернет роботов)

РОБОТЫ
- ▸ Когнитивные системы
- Био-вдохновленные роботы
- Роевая робототехника

ПРОСТРАНСТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ
- Пространственные вычисления
- Иммерсивные платформы (XR/VR/AR)
- ▸ Экосистема цифровых двойников

ПЕРЕДОВЫЕ МАТЕРИАЛЫ
- Материаловедческая информатика
- Биоинженерные материалы
- Энергоэффективные материалы

КВАНТОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ
- Квантово-классические вычисления
- Квантовые измерения
- Квантовые сети связи

БИОИНЖЕНЕРИЯ
- Точное биопроизводство
- Биоинформатика
- Культивация клеток

ЭНЕРГЕТИКА БУДУЩЕГО
- Умные сети
- Хранение ВИЭ
- Децентрализованный рынок

Источники: McKinsey, Analysys Mason report (2024), Interfax, Mooncamp, Microsoft, отчет Artefact «The future of work with AI»

ИИ-ТРАНСФОРМАЦИЯ: ВЫЗОВЫ ВНЕДРЕНИЯ И ПЕРВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ «НАРАЩИВАЕТ МУСКУЛЫ»

	СЛАБЫЙ ИИ	СИЛЬНЫЙ ИИ	СУПЕР - ИИ
ИИ vs человек	Слабее	Сопоставим	Превосходит
Решаемые задачи	Узкие и рутинные	Креативные, стратегические	Государственный уровень сложности
Масштаб внедрения	Рекомендательные системы	Управление бизнесом	Управление бюджетом страны
Когда?	Сегодня	Через 3-5 лет	Через несколько десятилетний

РАЗРЫВ МЕЖДУ ПЛАНАМИ И ГОТОВНОСТЬЮ

82%

Организаций отмечают степень готовности инфраструктуры к ИИ от низкой до средней

ОЖИДАЕМОЕ ВНЕДРЕНИЕ ИИ-АГЕНТОВ В УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ, %



ДОВЕРИЕ ИИ – ГЛАВНЫЙ ВЫЗОВ В НАСТОЯЩЕМ, НО И ОСНОВА ДЛЯ БУДУЩЕГО УСПЕХА

43% → 27%

Спад доверия к полностью автономным системам, несмотря на быстрое внедрение технологии, за 2024г.

НЕДОВЕРИЕ К ИИ-АГЕНТАМ УСУГУБЛЯЕТСЯ ЭТИЧЕСКИМИ АСПЕКТАМИ И ПРОБЛЕМАМИ С БЕЗОПАСНОСТЬЮ

2 из 5

Руководителей считают, что риски от внедрения ИИ-агентов превышают выгоды

КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ

ИИ - АГЕНТЫ

Автономные системы, функционирующие как полноценные сотрудники компании

ПЕРЕФЕРИЙНЫЙ ИИ

Обрабатывает данные локально, без необходимости отправки информации в облако

ОДИН ИЗ ШАГОВ РОСТА ДОВЕРИЯ – ПОСТЕПЕННОЕ ВНЕДРЕНИЕ ИИ-АГЕНТОВ, ОСТАВЛЯЯ КОНЕЧНЫЕ РЕШЕНИЯ ЧЕЛОВЕКУ

- Стандарты и сертификация
- Открытая статистика
- Валидация работы ИИ-модели

- Гарантия ответственности
- Компенсация ущерба в случае ошибки ИИ-модели

НЕСМОТРЯ НА ВЫЗОВЫ, БИЗНЕС НАРАЩИВАЕТ ИНВЕСТИЦИИ И ПОВЫШАЕТ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ЗА СЧЕТ ИИ

20,1 МЛРД $

Мировой рынок ИИ в логистике и цепочках поставок

- Компании наблюдают сокращение расходов на логистику до 40%
- Отмечают повышение производительности техники до 25%

Компания Arnata разработала и предлагает к найму цифровых сотрудников брокерам, перевозчикам и грузоотправителям

10x

Рост производительности операционного персонала благодаря внедрению ИИ – агентов по продажам, по координации перевозок и комплаенс

Компания Walmart использует ИИ для прогнозирования спроса, управления запасами и оптимизации маршрутов доставки

1,5 МЛРД $

Сокращение издержек на инвентарь в год

Компания Maersk применяет ИИ для анализа данных с судов и прогнозирования поломок с точностью до 85%

300 МЛН $

Ежегодная экономия

Если ваши данные не готовы к ИИ, ваш бизнес не готов к ИИ

Фрэнк Грэвери, CTO, Capgemini

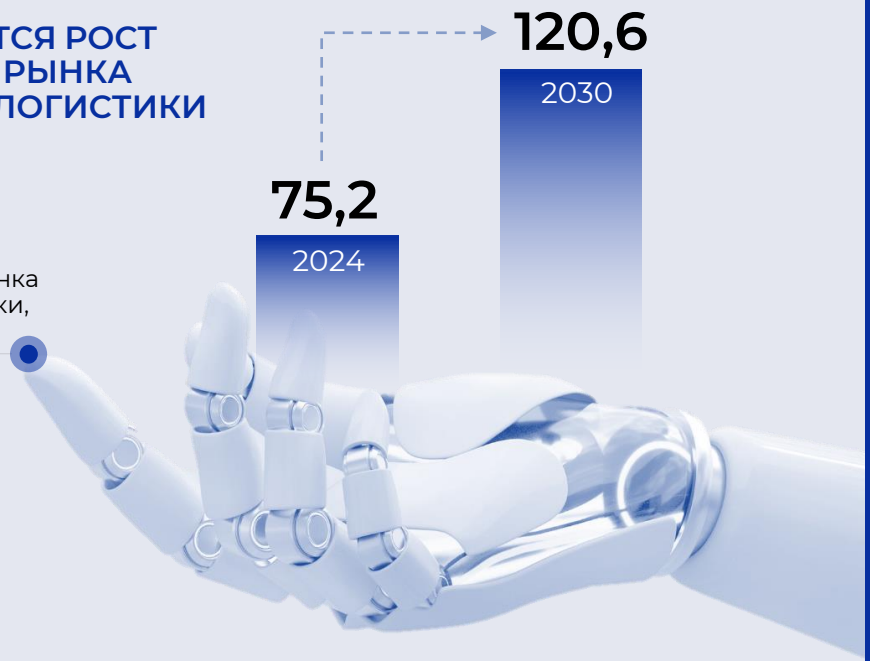
Источники: Cisco, Capgemini «Rise of agentic AI», Global Markets Insights, Arnata, WJARR, Maersk

ИНТЕРНЕТ РОБОТИЗИРОВАННЫХ ВЕЩЕЙ

IoT АКТИВНО ТРАНСФОРМИРУЕТСЯ В IoRT: РОБОТЫ САМИ ПРИНИМАЮТ РЕШЕНИЯ

IoRT – глобальный подход к автоматизации, при котором роботы становятся частью сети и автономно принимают решения на основе ИИ

ПРОГНОЗИРУЕТСЯ РОСТ ГЛОБАЛЬНОГО РЫНКА РОБОТОВ ДЛЯ ЛОГИСТИКИ



35,5 МЛРД $ 2024 → **257** МЛРД $ 2032

Стремительный рост мирового рынка IoRT

ОБЛАСТИ ПРИМЕНЕНИЯ В ЛОГИСТИКЕ

- Автоматизация сортировки
- Управления складами
- Оптимизация маршрутов
- Мониторинг грузов через сеть роботов, сенсоров и ИИ-систем

ЭФФЕКТЫ IoRT

ЭКОНОМИЯ ВРЕМЕНИ

Интеграция и сетевая координация позволяют значительно ускорить рабочие циклы и предотвращать простои

АВТОНОМНЫЕ РЕШЕНИЯ

Роботы анализируют поступающие данные, принимают решения и корректируют действия в реальном времени

ДИСТАНЦИОННОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Возможность управлять роботами или проводить диагностику оборудования без физического присутствия в опасных или удалённых зонах

СОКРАЩЕНИЕ РАСХОДОВ

Ускоряется окупаемость за счет снижения издержек, оптимизации процессов и уменьшения аварий/поломок

20%- 40%

Снижение транспортных расходов и затрат

Платформа **TrafficLive от Transportlive** интегрирует GPS, данные о дорожной ситуации и состоянии грузов для эффективного управления перевозками

10%- 30%

Сокращение времени реакции и простоев транспорта

Европейские интеграторы железнодорожных перевозок используют автоматизированное планирование и мониторинг логистических операций

15%- 25%

Снижение транспортных расходов и затрат

В проектах ABB в США коллаборативные роботы проводят мониторинг технического состояния транспорта

amazon

200 000+

Складских роботов Kiva ускорили обработку заказов на 50%

Alibaba

до 50 000

Посылок в час обрабатывают роботизированные терминалы

ВОСТОК СЕРВИС

в 2,5 раза

Увеличение скорости комплектации заказов благодаря роботизации

Источники: International transport forum, Iot in transportation market, Research by SNS Insider, STB freight group, Geodis. IOT insider

КОМПЬЮТЕРНОЕ ЗРЕНИЕ И ВИДЕОАНАЛИТИКА: ТЕХНОЛОГИИ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИЕ СКОРОСТЬ ПОЛУЧЕНИЯ ДАННЫХ И БЕЗОПАСНОСТЬ

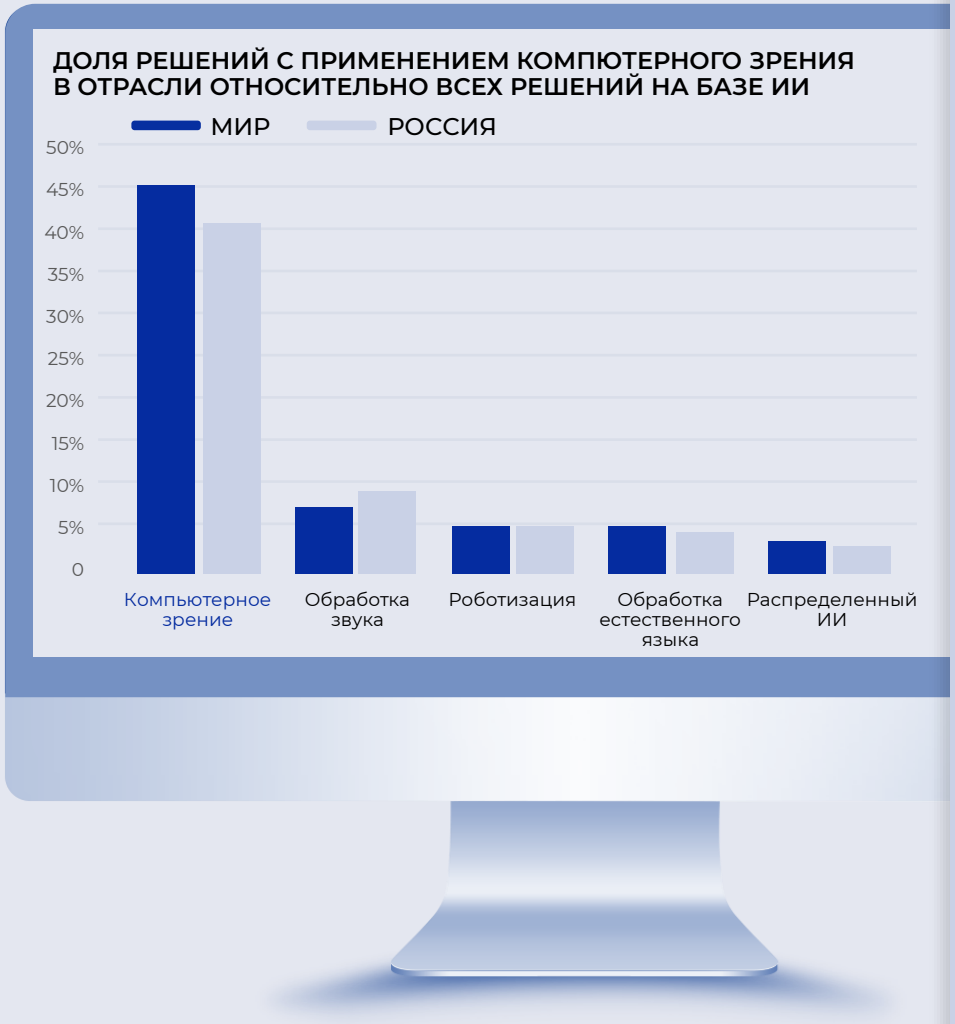
Позволяет компьютерам и системам "видеть", анализировать и интерпретировать визуальную информацию из окружающего мира с помощью различных алгоритмов и методов обработки

9 МЛРД $ 2020 → **47** МЛРД $ 2030

Рост мирового рынка компьютерного зрения

ТЕХНОЛОГИИ КОМПЬЮТЕРНОГО ЗРЕНИЯ

- Анализ изображений и видео с камер
- Распознавание QR- и штрихкодов
- Интеграция с робототехникой и дронами
- Автоматизация инвентаризации



КОМПЬЮТЕРНОЕ ЗРЕНИЕ В ЛОГИСТИКЕ

синара транспортные машины

С камер видеонаблюдения фиксируются элементы кузова ТС и, используя модель ИИ, проводится видео оценка элементов ТС на наличие дефектов/аномалий:

- Лакокрасочного покрытия;
- Работоспособности световых сигналов ;
- Наличия посторонних предметов на крыше ТС;
- Целостности стекол

Мосгортранс

Система «Антисон» состоит из камеры с ИИ для определения засыпания и отвлекающих предметов, системного блока для связи, хранения данных и геолокации, а также центра мониторинга для диспетчерского контроля и управления.

НА **50%**

Снижение потенциально опасных ситуаций

НА **85%** В ГОД

Снижение количества ДТП по причине усталости водителя

Walmart

Снижение времени инвентаризации: с нескольких дней **до нескольких часов**

Источники: AltIndex, Statista Market Insights. IT World, SBS «ИИ: тренды развития до 2030 года» (2024), Tadviser

ЦИФРОВЫЕ ДВОЙНИКИ МАКСИМИЗИРУЮТ СИНЕРГИИ ТЕХНОЛОГИЙ

Экосистемы цифровых двойников представляют собой виртуальное представление объекта или системы, охватывающее весь жизненный цикл, обновляемое данными реального времени и использующее симуляцию, машинное обучение и ИИ для поддержки принятия решений.

29 МЛРД $ 2025 → **99,2** МЛРД $ 2029

Рост размера рынка цифровых двойников

Компания XPO Logistics внедрила цифровых двойников для моделирования процессов доставки и оптимизации маршрутов грузоперевозок

15% Снижение времени доставки

10% Снижение затрат на топливо

Компания Maersk использует цифровых двойников для моделирования портовых операций и движений контейнеров для улучшения управления портовой логистикой

25% Увеличение пропускной способности порта

20% Сокращение времени обработки контейнеров

Источники: StartUs Insights, Research Nester, Tadviser, Global Market Insights

Компания РЖД использует цифровых двойников для мониторинга вагонного парка, оптимизации графика движений и предотвращения аварий

- Снижение простоев техники
- Повышение безопасности перевозок
- Оптимизация планирования маршрутов

ОБЛАСТИ ПРИМЕНЕНИЯ ЦИФРОВЫХ ДВОЙНИКОВ В ЛОГИСТИКЕ

- Склады и распределительные центры
- Транспортные средства и флот
- Цепочки поставок
- Логистические сети
- Упаковка и грузы

ЭФФЕКТЫ ЦИФРОВЫХ ДВОЙНИКОВ

- Снижение рисков через виртуальное тестирование изменений
- Снижение незапланированных простоев благодаря предиктивному обслуживанию
- Точное планирование персонала и оборудования
- Гибкость с быстрым реагированием на изменения спроса
- Сокращение инвентаря, оптимизация запасов и складских операций
- Оптимизация планирования с end-to-end видимостью

ОБЪЕДИНЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ ПРИВОДИТ К БОЛЬШЕМУ РЕЗУЛЬТАТУ БЛАГОДАРЯ СИНЕРГИИ

Поддерживает валидацию **комплексных технологических гипотез** без влияния на производство

Помогает моделировать множество бизнес-сценариев **без риска**

Сокращает время принятия решений (Time to Decision (T2DE)

Чем быстрее бизнес принимает верные решения, тем быстрее он выигрывает

Джек Уэлч, ex CEO General Electric

TIME TO DECISION (T2DE) – НОВАЯ МЕТРИКА В СТРАТЕГИЧЕСКОМ УПРАВЛЕНИИ

- Возникновение ситуации
- Осознание ситуации
- Подготовка фактуры для принятия решений
- Суждение: анализ вариантов
- Утверждение плана действий

T2DE

- Момент нечувствительности (любые решения уже не влияют на исход событий)

МЕТОДЫ УСКОРЕНИЯ TIME TO DECISION (T2DE)

- Рекомендательные системы и ИИ для генерации инсайтов
- Автоматизация и управление данными
- Упрощение и цифровизация процессов согласования



01 ДЕМОГРАФИЯ

02 ПОЛИТИКА

03 ЭКОНОМИКА

04 ТЕХНОЛОГИИ И ИНФОРМАЦИЯ

05 ESG

06 ОТРАСЛЕВЫЕ ТРЕНДЫ

ТРИ ВЕКТОРА ESG

ESG

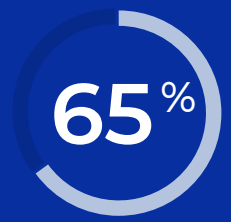
до **65 - 67** %
от уровня 1990 г.

Новая промежуточная цель России по сокращению выбросов парниковых газов к 2035 г. (август 2025 г.)

2060 год

Цель России по достижению углеродной нейтральности (Климатическая доктрина РФ, 2023 г.)

Ожидается, что на Конференции сторон Рамочной конвенции ООН об изменении климата COP-30 (Россия является участником) многие страны обновят свои цели и охватят все сектора экономики и типы парниковых газов



Доля транспортного сектора в мировом спросе на нефть в 2024 г.

Источник: DNV



Доля грузовых перевозок (с учетом складов и портов) в глобальных выбросах парниковых газов

Источник: IEA

ТРУДНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ESG - ПОВЕСТКИ

Сдвиг сроков в Европе: в мае 2025 г. страны ЕС должны были включить Директиву по ВИЭ RED III (вкл. транспортный сектор) в национальные законодательства, однако требование соблюдено только Данией

«Анти-ESG» настроения в США: принятие «анти-ESG» законов, подача в суд группой штатов на BlackRock, Vanguard и State Street за нарушение антимонопольного законодательства и рост цен на электроэнергию и др.

УЖЕСТОЧЕНИЕ РЕГУЛИРОВАНИЯ

Декарбонизация цепочек поставок ускоряется под влиянием углеродного регулирования

x3 ($300 млрд/год к 2035 г.)

Новая коллективная количественная цель по климатическому финансированию для развивающихся стран (COP-29 2024 г., ~ 200 стран-участниц)

38

Систем торговли выбросами парниковых газов (ETS) в мире (ETS охватывает 19% от глобальных выбросов, 58% мирового ВВП и 1/3 населения)

ВАЖНЕЙШИЙ ИТОГ COP-29

Запуск статьи 6 Парижского соглашения о международных рынках углерода

РАЗВИТИЕ ЧИСТОГО ТОПЛИВА

Ключевые международные и региональные регуляторы стимулируют переход на альтернативное топливо

5 (+1 Новая зона в 2025 г. - Средиземное море)

Экологических зон особого контроля для морского судоходства (ECA - Emission Control Areas, SECA - Sulphur Emission Control Areas): Балтийское море, Северное море, США/Канада, Карибское море США, Средиземное море

до **50** %

Прогнозируемая доля экологичных низкоуглеродных видов топлива (аммиак / метанол / водород) в структуре судового топлива к 2050 г.

Источники: DNV, Bloomberg, IEA, Mærsk Mc-Kinney Møller Center

ПОТРЕБНОСТЬ В БЕЗОПАСНОСТИ

Увеличение геополитических рисков и рисков безопасности стимулирует развитие новых маршрутов

-200 млрд $

Ущерб мировой экономике в 2024 г. от действий хуситов (доходы от Суэцкого канала сократились на $7 млрд)

Источник: The Economist

+14 дней

Увеличение транзита вокруг Африки по маршруту Шанхай-Санкт-Петербург (с 45 до 59 дней)

УЖЕСТОЧЕНИЕ РЕГУЛИРОВАНИЯ УСКОРЯЕТ ДЕКАРБОНИЗАЦИЮ ЦЕПОЧЕК ПОСТАВОК

УЖЕСТОЧЕНИЕ УГЛЕРОДНОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ

МОРСКОЙ ТРАНСПОРТ



- **Международная морская организация (ИМО):** запуск рамочной программы IMO Net-Zero в 2025 г., новый стандарт топлива, штрафы с 2028 г.
- **Зоны особого контроля выбросов оксидов азота и серы ECA и SECA (под эгидой ИМО):** Средиземное море - новая зона ECA в 2025 г.
- **Европа (EU ETS):** с 2024 г. распространение ETS на морской транспорт; с 2025 г. оплата за 70% выбросов в водах ЕС, с 2026 г. - 100%
- **FuelEU Maritime (дополнение к EU ETS):** с 2025 г. штрафы за несоблюдение цели по снижению углеродной интенсивности рейсов на 2%, с 2050 г. - на 80%

0

Чистый ноль выбросов к 2050 г. (глобальная цель ИМО)

2% (2025 г.) → **80%** (2050 г.)

Снижение углеродной интенсивности рейсов ЕС (цель FuelEU Maritime)

ПОРТЫ И СКЛАДСКАЯ ЛОГИСТИКА



- **ИМО не регулирует напрямую логистику на берегу, но стимулирует** добровольное сокращение выбросов по всей цепочке поставок (ВИЭ, бункеровка низкоуглеродным топливом и др.)
- **С 2027 г. ожидается ввод системы торговли выбросами ETS2 на использование ископаемого топлива в зданиях**

2027 ГОД

Ввод ETS2 для зданий и автомобильного транспорта с целью достижения углеродной нейтральности ЕС в 2050 г.

СУХОПУТНЫЙ ТРАНСПОРТ



- **В 2024 г. обновлены цели по сокращению выбросов в Европе для грузовых автомобилей:** соокращение выбросов на 15% - 2025 г., на 45% 2030 г., на 90% - 2040 г.
- **С 2027 г. ожидается ввод ETS2 на использование ископаемого топлива в автомобильном транспорте**

35%

Глобальная доля электрификации коммерческого автопарка к 2050 г.

АВИАТРАНСПОРТ



- **ReFuelEU Aviation (дополнение к EU ETS):** с 2025 г. топливо на рейсах, вылетающих из Европы самолетов, должно включать в среднем 2% экологически чистого авиационного топлива (Sustainable Aviation Fuel, SAF), а к 2050 г. – 70%

12%

Глобальная доля спроса на SAF в авиации к 2050 г.

ВЛИЯНИЕ ТРЕНДА

Переход на альтернативное топливо (вкл. метанол, аммиак), оптимизация логистики, внедрение инновационных технологий для повышения энергоэффективности судов

Развитие электрификации из ВИЭ, бункеровка низкоуглеродным топливом, оптимизация заходов в порты, энергоэффективные технологии

Переход на альтернативные виды двигателя (вкл. электрификацию) и топлива, увеличение количества интермодальных перевозок (ж/д и морских), повышение эффективности использования топлива

Переход на SAF (синтетическое топливо, биотопливо)

«ТрансКонтейнер» (ГК «Дело») первым в России приобрёл гибридные ричстакеры[1] для целей экономии топлива и снижения выбросов парниковых газов

15%

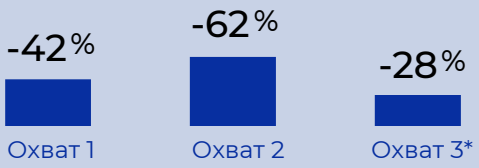
Экономия энергоресурсов при использовании гибридных ричстакеров благодаря алгоритмам распределения усилий между тяговыми электродвигателями и гидросистемой

>80%

Терминалов компании используют электрические краны с нулевым выбросом вредных веществ в атмосферу

Примечание: [1] Гибридные погрузчики, оснащенные дизель-генератором и электросиловой установкой

DP World в 2024 г. актуализировала стратегические цели и взяла на себя обязательство сократить выбросы парниковых газов



Целевые показатели сокращения выбросов парниковых газов DP World к 2030 году (по сравнению с базовым 2022г.)

DP World стремится сделать цепочку поставок более устойчивой и эффективной и в конечном счете достичь нулевого уровня выбросов к 2050 году

Султан Ахмед Бин Сулайем, CEO DP World

* Абсолютные выбросы

Источники: DNV, IMO, European Commission, ГК «Дело», DP world, открытые данные

ЧИСТОЕ ТОПЛИВО

ВРЕМЯ ЧИСТОГО ТОПЛИВА: НОВЫЕ СТАНДАРТЫ МЕНЯЮТ РЫНОК МОРСКИХ ПЕРЕВОЗОК

Ключевые регуляторы стимулируют переход на альтернативное судовое топливо с целью снижения выбросов ПГ, а также серы и оксида азота

АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ ВИДЫ ТОПЛИВА ДЛЯ СУДОВ

ИСКОПАЕМОЕ ТОПЛИВО

- СПГ
- СУГ
- Низкосернистое топливо (LSFO, VLSFO)
- Метанол
- Аммиак
- Водород

ПЕРЕХОДНОЕ НИЗКОУГЛЕРОДНОЕ ТОПЛИВО

Использование технологии улавливания и хранения углерода (CCS):

- «Голубой» метанол
- «Голубой» аммиак

НАИБОЛЕЕ ЭКОЛОГИЧНОЕ, НИЗКОУГЛЕРОДНОЕ ТОПЛИВО

Производство с помощью «зеленой» энергии (ВИЭ):

- «Зеленый» метанол
- «Зеленый» аммиак
- «Зеленый» водород

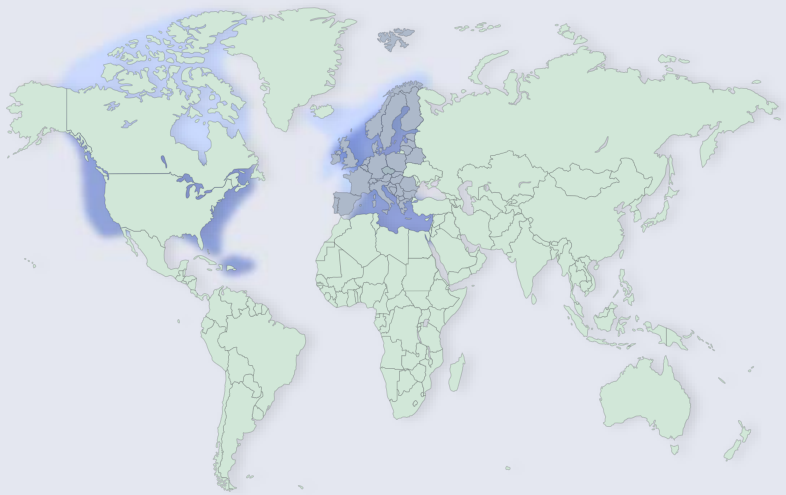
Биотопливо: биометан и др.

КАРТА ЭКОЛОГИЧЕСКИХ ТРЕБОВАНИЙ К СУДОХОДНОМУ ТОПЛИВУ

0 Чистый ноль выбросов к 2050 г. (глобальная цель ИМО)

+1 Новая зона ECA и SECA в 2025 г. - Средиземное море

- Рамочная программа IMO Net-Zero
- Зона FuelEU Maritime (Европа)
- Существующие зоны особого контроля ECA и SECA (5 зон: Балтийское море, Северное море, США/Канада, Карибское море США, Средиземное море)
- Новые зоны особого контроля ECA и SECA с 2026 г. и далее (Канадская Арктика, Норвежское море, Северо-Восточная Атлантика)



Источники: DNV, Bloomberg, IEA, Mærsk Mc-Kinney Møller Center

78% Увеличение общего валового тоннажа заказов на новые суда с альтернативным топливом в первом полугодии 2025 г.

ЗАКАЗЫ ФЛОТА НА АЛЬТЕРНАТИВНОМ ТОПЛИВЕ (июнь 2024)

НАИБОЛЕЕ РАЗВИТЫ · ЧАСТИЧНО РАЗВИТЫ · НЕ РАЗВИТЫ

Тип топлива	Суда в постройке	Суда в эксплуатации	Типы судов
СПГ	832	1 239	Преимущественно контейнеровозы
МЕТАНОЛ	234	35	Контейнеровозы, балкеры, автомобилевозы и др.
ВОДОРОД	10	3	Контейнеровозы, паромы и др.
АММИАК	25	1	Танкеры, суда для перевозки генеральных грузов

СТРУКТУРА ПОТРЕБЛЕНИЯ ТОПЛИВА В СУДОХОДСТВЕ

ДО 50%

Прогнозируемая доля экологичных низкоуглеродных видов топлива (аммиак / метанол / водород) в структуре судового топлива к 2050 г.

Потребление природного газа как судового топлива будет расти до 2040 г., но к 2050 г. доля сократится, поскольку его содержание CO_2 слишком велико для глубокой декарбонизации.

В долгосрочной перспективе фокус сместится на более экологичные низкоуглеродные виды топлива. Вероятнее всего у аммиака будет наибольший потенциал при условии снижения рисков токсичности благодаря развитию технологий. В случае реализации риска наиболее перспективным может стать метанол.

Мы наблюдаем более масштабные изменения в отрасли. Энергетический переход больше не зависит исключительно от первопроходцев, теперь его определяет вторая волна судовладельцев, которые интегрируют альтернативные виды топлива и технологии в свои основные стратегии.

В. Кнут Орбек-Нильсен, генеральный директор DNV

БЕЗОПАСНОСТЬ ЦЕПОЧЕК ПОСТАВОК ВЫХОДИТ НА ПЕРВЫЙ ПЛАН

Уязвимость критически важных морских путей, включая Красное море и Суэцкий канал, стала очевидной на фоне растущих рисков безопасности, что негативно сказывается на мировой экономике

Растущие риски влияют на сбои на судоходных маршрутах, что приводит к удлинение маршрутов и увеличению расходов (топливо, страхование, фрахт и др.), а также угрожают жизни и здоровью экипажей торговых судов.

12%

Мировой торговли проходило через Суэцкий канал до кризиса безопасности

200 АТАК

Хуситов на суда в 2024 г., повреждены более 40 судов. Атаки продолжаются в 2025 г.

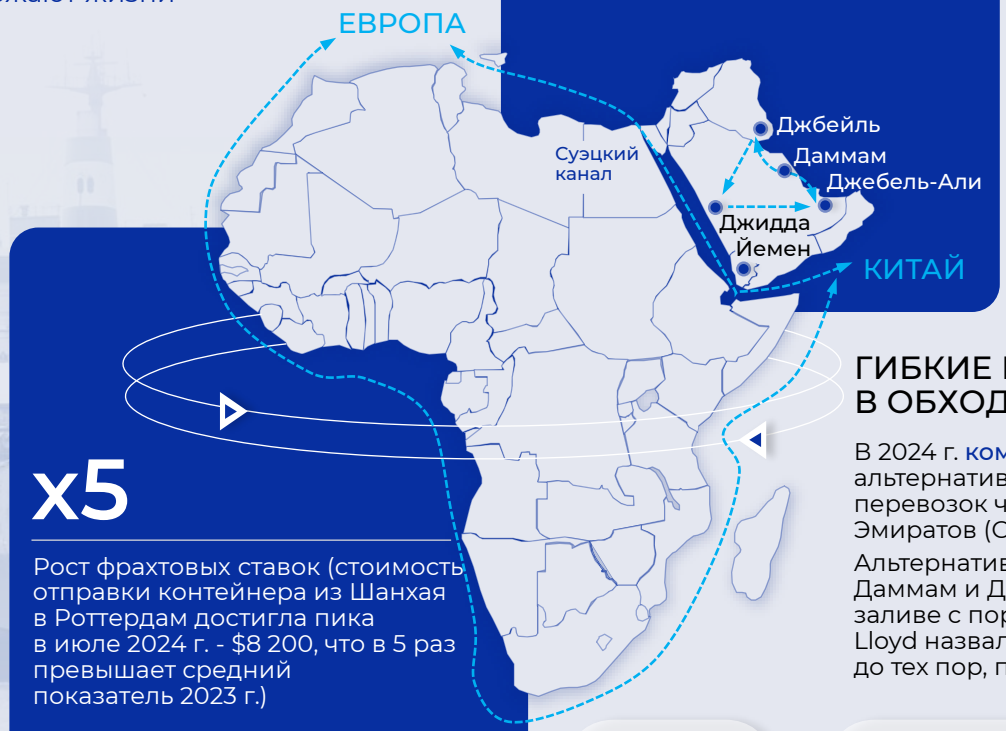
-200 МЛРД $

Ущерб мировой экономике в 2024 г. от действий хуситов (доходы от Суэцкого канала сократились на $7 млрд)

0,4% → 1%

от общей стоимости судна

Увеличение стоимости страхования судов в Красном море после нападения хуситов на греческий сухогруз Magic Seas в июле 2025 г.



x5

Рост фрахтовых ставок (стоимость отправки контейнера из Шанхая в Роттердам достигла пика в июле 2024 г. - $8 200, что в 5 раз превышает средний показатель 2023 г.)

+14 ДНЕЙ

Увеличение транзита вокруг Африки по маршруту Шанхай-Санкт-Петербург (с 45 до 59 дней)

РАЗВИТИЕ ТРАНСПОРТНОГО КОРИДОРА МТК «СЕВЕР-ЮГ»

Развитие транспортного коридора «Север -Юг» из России в Персидский залив и дальше в Индию как альтернативу морским путям через Красное море.

Маршрут помогает избежать рисков судоходства в Красном море и при условии развития бесшовности маршрута может обеспечить устойчивую и безопасную доставку.

ГИБКИЕ РЕШЕНИЯ: СУХОПУТНЫЙ МАРШРУТ В ОБХОД КРАСНОГО МОРЯ

В 2024 г. компания Hapag-Lloyd в качестве более безопасной альтернативы предложила сухопутный маршрут для грузовых перевозок через территорию Объединенных Арабских Эмиратов (ОАЭ) и Саудовской Аравии.

Альтернативный путь соединил порты Джебель-Али в ОАЭ, Даммам и Джбейль в Саудовской Аравии в Персидском заливе с портом Джидда в Красном море. Компания Hapag-Lloyd назвала это «удобным экстренным решением» до тех пор, пока ситуация в Красном море не нормализуется.

Мы наблюдаем сейчас большое разнообразие войн: информационные, торговые, боевые. Это новая реальность, в которой нам приходится жить. Теперь необходимо понимать, что мир будет стремиться к безопасным перевозкам. Если раньше мы говорили: «Дешево и быстро», то сейчас появился еще один фактор в виде безопасности перевозок. Это будет оказывать значительное влияние на выбор логистических маршрутов

Левитин И. Е., советник Президента РФ

Источники: The Economist, ТАСС



01 ДЕМОГРАФИЯ

02 ПОЛИТИКА

03 ЭКОНОМИКА

04 ТЕХНОЛОГИИ И ИНФОРМАЦИЯ

05 ESG

06 ОТРАСЛЕВЫЕ ТРЕНДЫ

НОВЫЕ ТРАНСПОРТНЫЕ КОРИДОРЫ

НОВЫЕ ТРАНСПОРТНЫЕ КОРИДОРЫ – НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ

Развитие альтернативных маршрутов, таких как МТК «Север-Юг» и Трансарктического транспортного коридора повышает безопасность внешнеторговой сети и открывает окна для входа в новые ниши для российских и игроков стран-партнеров по коридорам

ОТ СМП К ТРАНСАРКТИЧЕСКОМУ ТРАНСПОРТНОМУ КОРИДОРУ (ТТК)

38 МЛН ТОНН

Объем грузопотока по СМП в 2024 г.

109 МЛН ТОНН

Ожидаемый объем грузопотока по СМП к 2030 г.

ТТК дополняет и трансформирует проект развития СМП через:

- Интеграцию и развитие транспортно-логистической инфраструктуры (ж/д, авто, речной и морской) Арктических регионов РФ;
- Расширение географии коридора от Санкт-Петербурга до Владивостока.

МТК «СЕВЕР-ЮГ»

26,9 МЛН ТОНН

Объем грузопотока по МТК «Север -Юг» в 2024 г.

0,5 МЛН ТОНН

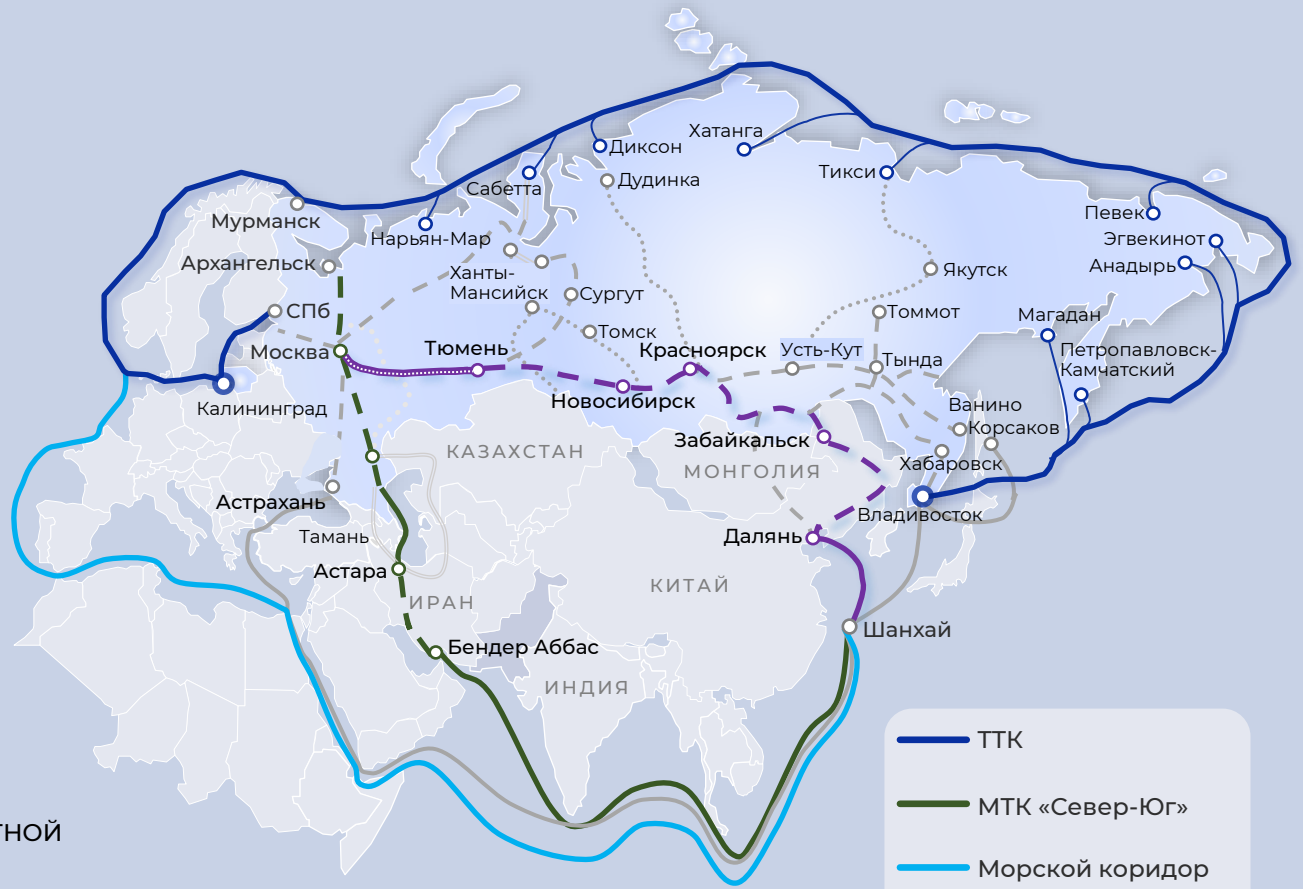
В т.ч. транзит через порты на юге Ирана

x1,5 К 2030 ГОДУ

Ожидаемый рост объема перевозок по МТК «Север –Юг» (в сравнении с 2021г.)

Максимальный потенциал МТК ««Север-Юг» может быть реализовано в транзитных перевозках. Для этого, рынку и странам-участникам предстоит решить вызовы в организации бесшовных перевозок и снижения стоимости сквозной логистики для его полной реализации

Источники: Росстат, NF Group, Ведомости, РБК



ВЛИЯНИЕ ТРЕНДА

ПОВЫШЕНИЕ ТРАНСПОРТНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

ФОРМИРОВАНИЕ НОВЫХ ТРАНСПОРТНЫХ ЦЕПОЧЕК И ЭКОСИСТЕМ ИГРОКОВ РЫНКА

СНИЖЕНИЕ ОБЪЕМОВ ТРАДИЦИОННЫХ КОРИДОРОВ

НОВЫЕ ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ

ОПТИМИЗАЦИЯ ЛОГИСТИКИ ГРУЗОПОТОКОВ И ЗАГРУЗКИ ДЕЙСТВУЮЩЕЙ СЕТИ

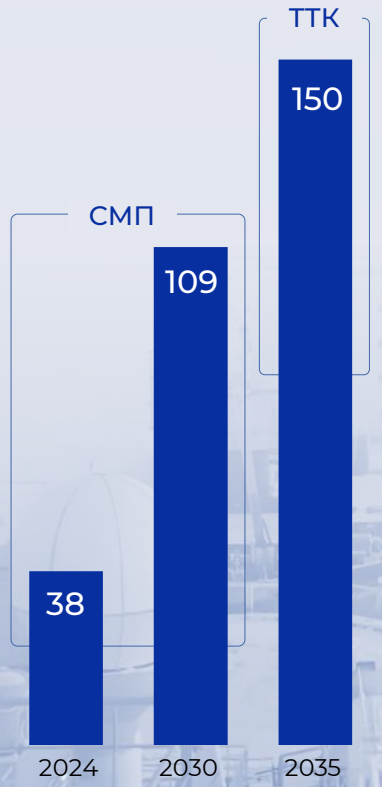
Намерены и дальше активно продолжать развитие трассы "Восток". Ее предстоит продлить до Тюмени и связать с обновленной опорной автодорожной сетью Сибири и Дальнего востока.... Конечно, будут проработаны вопросы строительства автотранспортных подходов к государственной границе с Казахстаном, Монголией, Китаем и Корейской Народно-Демократической Республикой. Это значительно увеличит наши транзитные возможности.

Владимир Владимирович Путин,
Президент РФ, ТАСС, 16 июля 2025 г.

РАЗВИТИЕ ТТК* ТРЕБУЕТ ШИРОКОМАСШТАБНЫХ ИНВЕСТИЦИЙ В ИНФРАСТРУКТУРУ

Неудовлетворительное состояние транспортно-логистической инфраструктуры — главная сложность в организации коридора ТТК и северного завоза: в 2022 году средний уровень износа базовых объектов составлял более 80%. Для обновления системы запущены проекты разного масштаба.

ПЛАН ПО ОБЪЕМАМ ПО ТТК, млн тонн



ОБЪЕКТЫ ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ СЕВЕРНОГО ЗАВОЗА

Распоряжение Правительства РФ от 09.02. 2024 г. №286-р

>150
Участков федеральных и местных автодорог

16
Аэропортов

125
Железнодорожных станций

40
Морских и речных портов в 23 регионах

ОСНОВНЫЕ ПРОЕКТЫ РАЗВИТИЯ ИНФРАСТРУКТУРЫ

- Строительство нефтеналивного терминала «Бухта Север» (проект Восток Ойл)
- Развитие Мурманского и Архангельского транспортных узлов
- Развитие Восточного транспортно-логистического узла
- Проекты морских терминалов НОВАТЭК
- Модернизация порта Тикси / строительство порта Найба (Якутия)
- Строительство порта на мысе Наглейнын (Баимский ГОК)
- Строительство баз бункеровки и технического обслуживания в порту Диксон
- Строительство Северного широтного хода (СШХ)

ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ МОРСКИХ ПЕРЕВОЗОК ПО ТТК ПОТРЕБУЮТСЯ МАСШТАБНЫЕ ИНВЕСТИИИ В ГРУЗОВОЙ И ЛЕДОКОЛЬНЫЙ ФЛОТ:

- Грузовой флот класса Arc7: например, проектируемые контейнеровозы вместимостью 4400 TEU при осадке 12м
- Строящийся ледокольный флот - «Чукотка», «Ленинград», «Сталинград» (закладка в ноябре 2025 г.) и ГЛ 10510 "Россия"
- Новая ледокольно-транспортная модель на коммерчески привлекательных условиях
- Инфраструктура для бункеровки, обслуживания флота и обеспечения безопасности морских перевозок



С 2026 года законом предусмотрено финансирование содержания объектов опорной инфраструктуры в размере 100 процентов от установленных нормативом финансовых затрат

Чекунков А.О., Министр РФ по развитию ДВ и Арктики

* Трансарктический Транспортный коридор (от Санкт-Петербурга до Владивостока через Севморпуть)

Источники: Совкомфлот, Росатом, Распоряжение Правительства РФ от 09.02. 2024 г. №286-р

БОЛЬШАЯ ЧАСТЬ СКЛАДОВ ВОЗВОДИТСЯ В РЕГИОНАХ РОССИИ

По итогам 2024 г. самыми крупными регионами по общему объему качественной складской недвижимости стали Екатеринбург, Новосибирск, Краснодар, Самара, Казань и Ростов-на-Дону. Эти города являются центрами крупнейших российских агломераций по численности населения, а также логистическими центрами своих федеральных округов

3,9 млн м² (2024) → **7** млн м² (2025)

Ввод складов в России

3,7 млн м²

Ввод складов в регионах России, кроме Москвы и Санкт-Петербурга, 2025г.

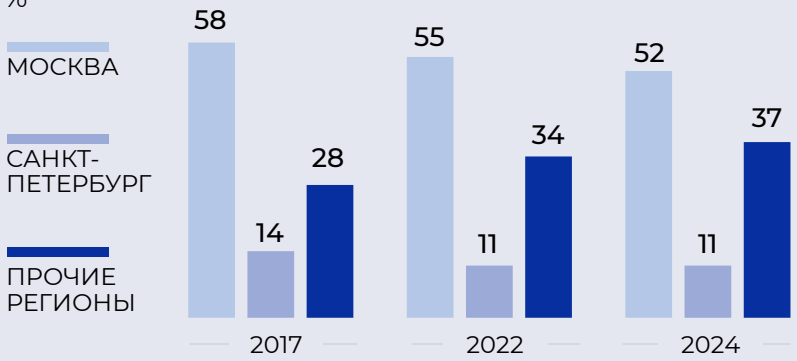
ОБЪЕМ КАЧЕСТВЕННОЙ СКЛАДСКОЙ НЕДВИЖИМОСТИ,

ТЫС. КВ.М



ДОЛЯ РЕГИОНАЛЬНЫХ СКЛАДОВ УВЕЛИЧИВАЕТСЯ

СТРУКТУРА СКЛАДОВ А-КЛАССА ПО РЕГИОНАМ, %



Рынок складской недвижимости в России демонстрирует устойчивый рост на фоне увеличения спроса на качественные складские площади, особенно в регионах. Такие города, как Казань, Самара, Новосибирск и Красноярск становятся новыми логистическими хабами

Константин Фомиченко, партнер NF Group

ВЛИЯНИЕ ТРЕНДА

- ИЗМЕНЕНИЕ ТРАНСПОРТНЫХ ПОТОКОВ
- ФОРМИРОВАНИЕ НОВЫХ ТОЧЕК КОНСОЛИДАЦИИ ГРУЗОВ В РЕГИОНАХ РОССИИ
- РОСТ СПРОСА НА E-COMM ЛОГИСТИКУ В РАЗЛИЧНЫХ РЕГИОНАХ РОССИИ
- ПОЯВЛЕНИЕ ПРЯМЫХ ЛОГИСТИЧЕСКИХ СЕРВИСОВ (НЕ ЧЕРЕЗ МОСКВУ)

WILDBERRIES ПРОЕКТИРУЮТ ЕЩЕ 11 НОВЫХ СКЛАДОВ ПО ВСЕЙ РОССИИ

Новые объекты будут построены в Оренбурге, Перми, Красноярске, Челябинске, Смоленске, Уфе, Сургуте, Иваново, Москве и Московской обл.

2,2 млн м²

Общая площадь новых складов

130-176 млрд руб.

Оценка общих инвестиции компании

СКЛАДСКОЙ ЦЕНТР WILDBERRIES В ЮРГЕ

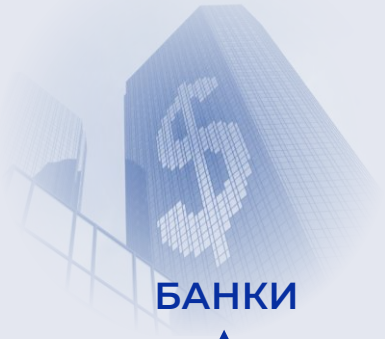
Первая очередь площадью 40 тыс.м2 откроется до конца 2025 года. Общая площадь объекта составит 100 тыс.м2. Центр возводится на участке в 18 га на выезде из Юрги — с прямым доступом к федеральной трассе Р-255

Источники: Росстат, NF Group, Ведомости, РБК

ИНТЕГРАЦИЯ ЛОГИСТИКИ И БАНКОВСКОГО СЕКТОРА

Ограничения доступа к заемному финансированию (высокие ставки, рост барьеров по кредитам) и денежных переводов зарубеж будут приводить к новым продуктам финансовой логистики и совместным проектам банков и логистов.

ФИНАНСОВАЯ ЛОГИСТИКА



БАНКИ

- ИНФОРМАЦИЯ ПО ТРАНЗАКЦИЯМ
- РЕЙТИНГИ КРЕДИТОСПОСОБНОСТИ
- ФИНАНСИРОВАНИЕ ОБОРОТНОГО КАПИТАЛА
- РАЗВИТАЯ IT СИСТЕМА

НАЛИЧИЕ В ПОРТФЕЛЕ ДЕСЯТКОВ ТЫСЯЧ ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ, ПОЛЬЗУЮЩИХСЯ УСЛУГАМИ ВЭД

ЮРИДИЧЕСКИЕ ЛИЦА

ЛОГИСТЫ



- ИНФОРМАЦИЯ О ДВИЖЕНИИ ТОВАРА
- ОПЛАТА ТАМОЖЕННЫХ ПОШЛИН
- ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ ОТСРОЧКИ

Лучше маленький доллар, чем большое спасибо

Михаил Жванецкий,
российский писатель-сатирик

СОВМЕСТНЫЕ ФИНАНСОВЫЕ ПРОДУКТЫ И ПРОЕКТЫ

- КРЕДИТНЫЕ РЕШЕНИЯ
- УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ
- ПЛАТЕЖНЫЕ МЕХАНИЗМЫ
- ПРОДУКТЫ СТРАХОВАНИЯ
- ОПТИМИЗАЦИЯ ОБОРОТНОГО КАПИТАЛА
- ТОРГОВОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ
- АВТОМАТИЗАЦИЯ РАБОТЫ С ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ ЛОГИСТИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ

Альфа-Банк + Почта России

Альфа-Банк и Почта России заключили меморандум, направленный на развитие малого и микробизнеса.
Среди ключевых направлений партнерства — внедрение программы потокового кредитования Альфа-Банка для пользователей платформы Почты России для работы с маркетплейсами ecom-plus.ru, принадлежащего Почте России. Кредитные средства станут доступнее продавцам товаров и услуг, подключенным к платформе.

ОТП Банк + Делимобиль

ОТП Банк и сервис каршеринга Делимобиль объявляют о запуске кампании, которая объединит городскую мобильность и финансовые услуги.

600 машин Делимобиля получат новый брендированный дизайн

Пользователи получат кешбэк при оплате поездок дебетовой ОТП Картой

Проект стартовал 4 августа 2025г. и охватил три крупных российских города: Екатеринбург, Казань и Новосибирск.

Источники: Почта России, ОТП Банк

ЛОГИСТИКА ДЛЯ E-COMMERCE

E-COMMERCE МЕНЯЕТ ПРАВИЛА В ЛОГИСТИКЕ

ОСНОВНЫЕ ТРЕНДЫ E-COMMERCE В РОССИИ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА ЛОГИСТИКУ

1. ПРОДОЛЖАЮЩЕЙСЯ РОСТ РЫНКА E-COMM ДВУХЗНАЧНЫМИ ТЕМПАМИ



8% РОСТ В 3 РАЗА → **23%**

Рост доли ecomm от ритейла в России, 2020 – 2025гг

ЗА 5 ЛЕТ

8,4 МЛН М² → **+560%**

Совокупный объём складов, используемых ведущими российскими онлайн-ретейлерами, 2020 – 2025гг

2. ДАЛЬНЕЙШАЯ КОНСОЛИДАЦИЯ РЫНКА

>80%

E-comm формируют 10 игроков (vs 75% в 2023г.)

Повышение требований к сервису логистических компаний.

Снижение маржинальности в логистике в условиях повышения доли e-comm

Конкуренция за персонал

3. РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКСПАНСИЯ

75%

Продаж ОЗОН – региональные рынки в 2024г.

Переориентация грузопотоков из Китая на Восток, Сибирь, Юг и страны СНГ минуя транзит через Москву

4. ПЕРСОНАЛИЗАЦИЯ

Оценка и подбор товаров для конкретных клиентов

Изменение технологических процессов логистики

Увеличение скорости доставки, обратной логистики и требований к упаковке.

5. ОМНИКАНАЛЬНОСТЬ ПРОДАЖ

Повышение осознанности и экономия как приоритет потребителей

Повышение автоматизации процессов, утилизации транспорта и создание предиктивных моделей

12% - 14%

Доля затрат на логистику в e-comm (2 трлн руб.)

6% - 7%

Доля высоко-автоматизированных складов в Москве в 2024г.

37%

Заказанных товаров в онлайн имеют особые требования к упаковке

15% - 45%

Доля возвратов в интернете одежды, обуви и аксессуаров

В Польше находится крупный хаб CEVA Logistics по возврату товаров для одной из крупнейших в Европе платформ элитной моды

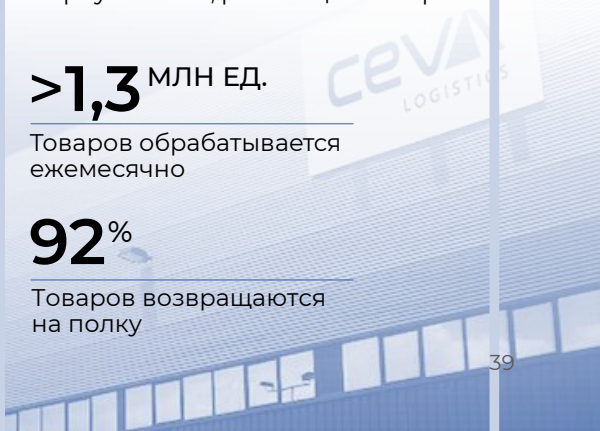
Основные услуги: маркировка, переупаковка, реновация товаров

>1,3 МЛН ЕД.

Товаров обрабатывается ежемесячно

92%

Товаров возвращаются на полку



Источники: INFOLine, Ozon годовой отчет 2024г., DATA INSIGHT, Росстат, IBC, https://www.cevalogistics.com/en, расчет ГК Дело

КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНЫЕ МОДЕЛИ

КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНЫЕ МОДЕЛИ МУЛЬТИМОДАЛЬНОЙ ЛОГИСТИКИ РОССИИ – НЕИЗБЕЖНОСТЬ ДЛЯ КОНКУРЕНЦИИ НА МИРОВОМ РЫНКЕ

Смещение акцента с ценовой и продуктовой ориентации на клиентоориентированность. Фактически, 22% компаний из списка Fortune 100 и 10% компаний из списка Fortune 500 теперь имеют директора по работе с клиентами.

ОСНОВНЫЕ ДРАЙВЕРЫ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА СЕРВИСА В РОССИИ

Замедление рынка и снижение ставок на международную логистику – борьба за каждого клиента



Необходимость конкуренции на международном рынке

Цифровая трансформация – наличие данных для принятия решений

Высокая конкуренция на логистическом рынке России

Рост e-comm логистики и требований к качеству сервиса

x5,3 РАЗА

Рост онлайн продажи в России с 2020 по 2025г.

ОСНОВНЫЕ АТРИБУТЫ КАЧЕСТВА УСЛУГ



ЛОГИСТИКА НАХОДИТСЯ НА 9-ОМ МЕСТЕ ПО NPS СРЕДИ ПРОЧИХ ОТРАСЛЕЙ

	%
ЗДРАВООХРАНЕНИЕ	58
ЭНЕРГЕТИКА	58
ПРОИЗВОДСТВО	49
ПРОМЫШЛЕННОСТЬ	44
КЛИЕНТСКИЙ СЕРВИС	44
ФИНАНСОВЫЙ СЕКТОР	44
ПОТРЕБ. ТОВАРЫ	41
IT	40
ЛОГИСТИКА	**38**
ПРОГРАММ.ОБЕСП.	36
ОПТОВАЯ ТОРГОВЛЯ	34
УСЛУГИ СВЯЗИ	31

Clientshare + SEKO

147 отзывах клиентов, 126 письменных комментариях и прямых контактах с руководством SEKO, через платформу взаимодействия Clientshare

68 %

Индекс лояльности клиентов SEKO (NPS) за 1H2025

Высокие рейтинг подчёркивает способность SEKO масштабировать обслуживание и качество на глобальном уровне, одновременно внедряя инновации в основных вертикалях

Слишком многие компании не уверены в своём положении на шкале зрелости, что создаёт «слепые зоны» в вопросах роста, удержания и удовлетворенности клиентов

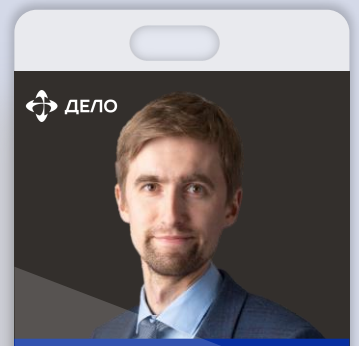
James Ward, генеральный директор Clientshare

Источники: аналитика ГК Дело, Data Insight, Seko, Maersk, Customergauge

КОМАНДА ПРОЕКТА

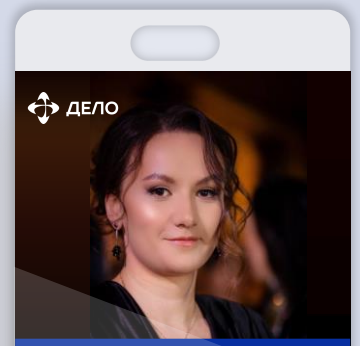
АВТОРЫ СТРАТЕГИЧЕСКИХ И МАРКЕТИНГОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ

ПРИ ПОДДЕРЖКЕ



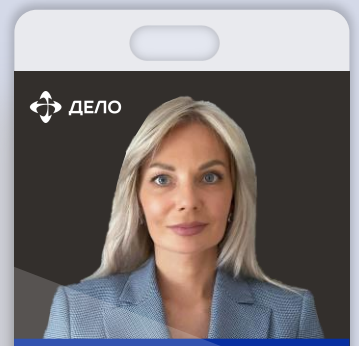
Максим Шишков

Директор по стратегическому маркетингу



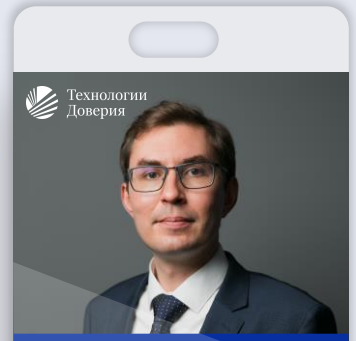
Христина Стовба

Аналитик дирекции по стратегическому маркетингу



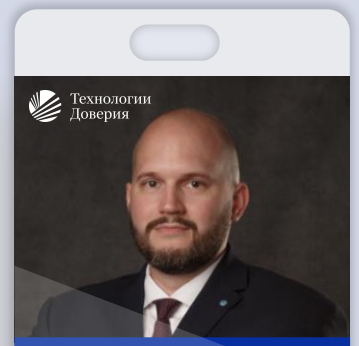
Юлия Иванова

Руководитель направления инвестиционного маркетинга



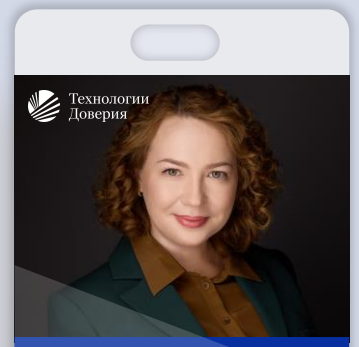
Егор Шинкарев

Директор транспортно-логистической практики



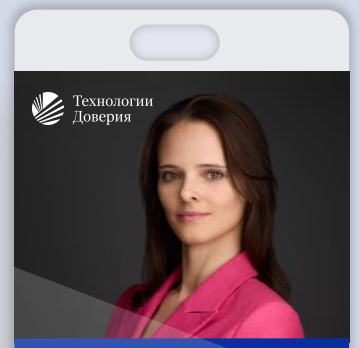
Игорь Кузнецов

Директор практики стратегического, инвестиционного и операционного консультирования



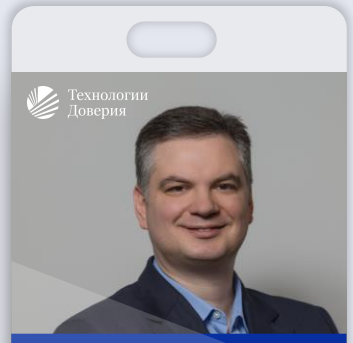
Ксения Климко

Директор практики стратегического, инвестиционного и операционного консультирования



Марина Кубанина

Директор практики консалтинга в области искусственного интеллекта и продуктовой разработки



Евгений Орловский

Партнер, руководитель транспортно-логистической практики

ОГОВОРКА

Настоящий материал подготовлен Группой компанией «Дело» и «Технологии доверия» (ТеДо) в целях информирования заинтересованных лиц о ключевых трендах логистической отрасли.

Приведенные в материале выводы, оценки, прогнозы, если не указано иное, являются видением авторского коллектива и актуальны по состоянию на дату публикации.

В настоящем материале использована публично доступная информация. Авторский коллектив не несет ответственности за достоверность данных, содержащихся в публично доступной информации.

Технологии Доверия

+7 (495) 967 60 00

info@tedo.ru

г. Москва, Ленинградский проспект, 36с41 Бизнес-центр «Арена»

ДЕЛО

+7 (495) 933 19 19

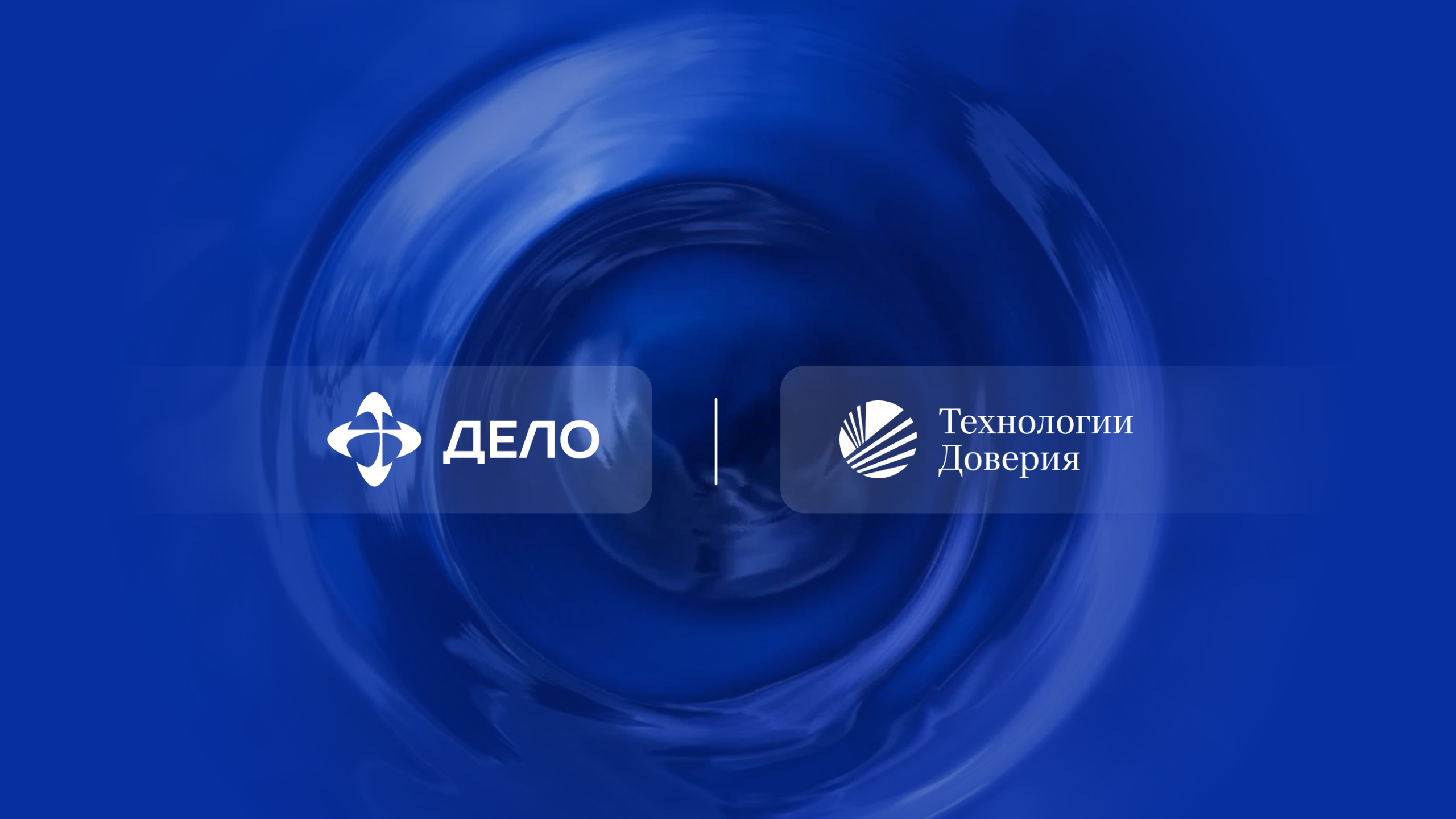
info@delo-group.ru

г Москва, г. Москва, ул. Донская, 15

Настоящий материал не является основанием для принятия каких-либо финансовых и инвестиционных решений, не является рекламой или офертой и публикуется исключительно в справочно-информационных целях.

При любом цитировании настоящего материала ссылка на него обязательна.

Москва, октябрь 2025г.


ДЕЛО
Технологии
Доверия