

ДОКЛАД ЭКСПЕРТНОЙ ГРУППЫ

«Транспорт и логистика»

МЕЖВЕДОМСТВЕННОЙ РАБОЧЕЙ ГРУППЫ ПО РАЗВИТИЮ
ЭКОСИСТЕМ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ И ЦИФРОВЫХ ПЛАТФОРМ

26 августа 2026





Грузоперевозки

| «ТРАНСПОРТ И ЛОГИСТИКА»



ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ ОТРАСЛИ

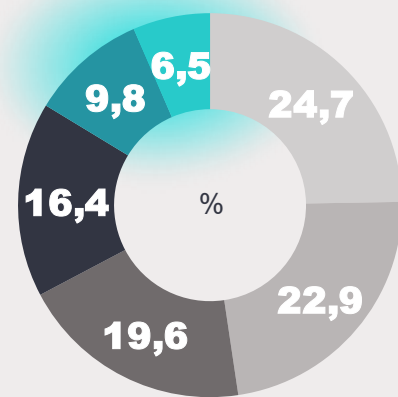
6,9 %

доля отрасли
в ВВП страны,
2024

63,2 тыс.

компаний
в реестре
экспедиторов

СТРУКТУРА ЗАНЯТОСТИ



- Автомобильная перевозка
- Ж/Д перевозка
- Прочие виды перевозок
- Ремонт и обслуживание техники
- Обработка грузов, терминалы
- Оформление и координация грузоперевозки

КЛЮЧЕВЫЕ ВЫВОДЫ

- Автомобильный транспорт везёт груз около трети времени
 - Главный резерв, не требующий новых автомобилей
- Производительность труда ниже среднего по экономике
 - При зарплате выше средней
- 130 тыс. человек заняты в координации и оформлении грузоперевозок

СТРУКТУРА ПЕРЕВОЗОК

ДОЛЯ ПЕРЕВЕЗЁННЫХ ТОНН		средняя дальность	ДОЛЯ ТОННО-КИЛОМЕТРОВ	
84,8%		Автомобильный 58 км	13,3%	
13,6%		Железнодорожный 2 229 км	82,5%	
1,2%		Речной 665 км	2,1%	
0,4%		Морской 1 842 км	2,0%	
<0,1%		Воздушный 4 062 км	<0,1%	

Автотранспорт – 85% по частоте перевозок; ж/д – 82% по объёму перевозок

Остальные виды транспорта заняты в нишевом сегменте.

Росстат, 9 месяцев 2025, без трубопроводного транспорта



МОДЕЛЬ ТРАНЗАКЦИЙ

МАКРОТРАНЗАКЦИЯ

ГРУЗОПЕРЕВОЗКА

Переход прав и ответственности за груз от отправителя к получателю

≈3%*

Через платформы сквозным образом

	МИКРОТРАНЗАКЦИЯ	ПРОБЛЕМАТИКА	УРОВЕНЬ ОПЕРАЦИОННЫХ ПОТЕРЬ ПО ВИДАМ ПЕРЕВОЗОК						ДОЛЯ В ИЗДЕРЖКАХ
			АВТО	ЖД	МОРЕ	РЕКА	АВИА	МУЛЬТИ	
1	Заявка и поиск исполнителя	Каждый заказчик проверяет контрагента заново. Единого подтверждённого допуска нет	●	●	●	●	●	●	17%
2	Согласование ставки и сделка	Цена непрозрачна. Часть рынка торгуется вне платформ при информационной асимметрии	●	●	●	●	●	●	14%
3	Организация перевозки	Цепочка согласуется по частям. Порожний пробег и простои не видит целиком никто	●	●	●	●	●	●	29%
4	Финансовое закрытие	Расчёты и сбор документов замедляют оборот. С обязательным ЭПД операция ускоряется	●	●	●	●	●	●	21%
5	Претензии, споры	Досудебные механизмы есть у отдельных площадок, единого стандарта нет	●	●	●	●	●	●	19%

Уровень потерь: ● низкие ● средние ● высокие

СКВОЗНОЙ ДОКУМЕНТООБОРОТ

Единый пакет документов
На всю перевозку



- АВТО
ЭПД обязателен с 01.09.2026
- Ж/Д
ЭТРАН, массово
- МОРЕ
коносамент частично, только
именной

- РЕКА
почти нет
- АВИА
единый стандарт с 01.09.2026
- МУЛЬТИ
единого пакета нет

ЧТО ПОКАЗЫВАЕТ МОДЕЛЬ:

Потери распределены не равномерно; наибольший потенциал для платформизации имеют авто, морские и речные перевозки.

При мультимодальных перевозках потери высокие почти во всех микротранзакциях: проблемы концентрируются на стыках видов транспорта.

* по мнению экспертов

ЦЕЛЕВОЕ СОСТОЯНИЕ

ЕДИНОЕ ЦИФРОВОЕ ПРОСТРАНСТВО ОТРАСЛИ:
ДОВЕРЕННЫЙ СЛОЙ ДАННЫХ И ПРАВИЛ

20-25 %

Перевозок проходят
через платформы, 2030

+ 15-20 %

Повышение
утилизации транспорта

3-5 %

Транзакционные издержки,
снижение на 5-7
процентных пунктов

≈ 6,5 %

Занятых в отрасли,
высвобождение людей

до 300 МЛРД Р
В ГОД

Снижение операционных
затрат

Коммерческий контур

Отраслевые цифровые решения
и международные участники

- Транзакционные платформы
- Коммерческие информационные
системы участников
- Операторы ЭДО и телематики
- Финансовые и страховые сервисы

НЦТЛП ЛОТУС – платформа платформ

Цифровой паспорт перевозки – прослеживаемость

Единые стандарты обмена и справочники

Отраслевые реестры

Единое окно (интеграционный слой с ГИС)

Доверенная среда для взаимодействия ИИ Агентов
в грузоперевозках

Государственный контур

Государственные информационные
системы

- Идентификация и НСИ
- Перевозочные документы
и транспорт
- Таможня и ВЭФ
- Расчёты и контроль

БАРЬЕРЫ РАЗВИТИЯ ПЛАТФОРМ

ГЛАВНЫЙ БАРЬЕР –

**РАЗРЫВ В ОБМЕНЕ
ДАННЫМИ В ЛОГИСТИКЕ:**

- разные классификаторы на разных видах транспорта
- собственные справочники и идентификаторы в каждой информсистеме
- интеграции между ГИСами и коммерческими системами ограничены, а также трудоемки.

РЕЗУЛЬТАТ:

минимум интероперабельности и прослеживаемости между системами –

«ЛОСКУТНОЕ ОДЕЯЛО»

41 %



респондентов
назвали этот барьер

ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ



Фрагментация данных между участниками цепочки



Профиль участника не переносится между контурами



Отсутствие обязательных отраслевых стандартов обмена

41 %



респондентов
назвали этот барьер

РЕГУЛЯТОРНЫЙ



Обязательный бумажный документооборот



Повторное истребование ранее представленных сведений



Не определены права на данные и порядок их передачи

36 %



респондентов
назвали этот барьер

ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ



Низкая цифровая зрелость малых перевозчиков



Высокая трудоемкость подключения к государственным системам

РЕШЕНИЯ И СТИМУЛЫ ДЛЯ РАЗВИТИЯ ПЛАТФОРМ В ГРУЗОПЕРЕВОЗКАХ

ОБЩЕСИСТЕМНЫЕ ВОПРОСЫ

- Рекомендации по созданию отраслевых ГИСов на условиях концессии, с целью создания дополнительных сервисов востребованных рынком
- Возможность объединения нескольких ГИСов в платформу
- Возможность капитализации «больших данных» в государственных платформах

РЕГУЛЯТОРНЫЕ СТИМУЛЫ ДЛЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПЛАТФОРМ

- Приоритет – использование платформенных решений для:
 - перевозок по субсидированным программам
 - государственных закупок
 - биржевых сделок
- Повышение приоритета в правилах недискриминационного доступа на ж/д для перевозок, организованных через платформы
- Зеленый коридор/приоритетный доступ к пересечению границы

ОТРАСЛЕВЫЕ ВОПРОСЫ

- Закон об НЦТЛП включающий:
 - правовой статут уникального идентификатора отгрузки и цифрового паспорта перевозки
 - принцип «одного окна»: юридическая значимость, однократность подачи документов в госорганы, приоритет электронных документов перед бумажными
 - новые реестры (ОТЛИ, транспортных средств, водителей и тд.)
- Утверждение в виде ГОСТов стандартов данных и стандартов обмена данными в грузоперевозках



Приложение

| «ТРАНСПОРТ И ЛОГИСТИКА»

ЛАНДШАФТ ЦИФРОВЫХ РЕШЕНИЙ В ЛОГИСТИКЕ

13

Классов цифровых решений

400+

Цифровых решений и платформ

	№	КЛАСС РЕШЕНИЙ	ПРОНИКНОВЕНИЕ	ДОЛЯ ТОП-3 ИГРОКОВ	ЛИДЕР РЫНКА	ВЕКТОР РАЗВИТИЯ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ И ИНФРАСТРУКТУРНЫЙ КОНТУР	1	Госуслуги для логистики таможня · разрешения · реестры	73%	—	Альта-ГТД	В Многочисленные ведомственные порталы сводятся в единое окно → государство предоставляет единую точку входа (API) и НСИ
	2	Инфраструктура логист. узлов порты · авиаузлы · пункты пропуска	37-57% МАПП 37% · порты 57%	—	ROLIS / ДелоТех	В Порты переходят от индивидуальных интерфейсов к стандартизированному госокну → узел использует общий стандарт событий с другими участниками логистической цепочки
	3	ИС ЭПД / ЭТРАН электронные перевозочные документы	~1%→100% / ~100% ЭПД обязательно с 01.09.2026	94%	СберКорпус/РЖД	В ЭПД переходит от добровольного сервиса к обязательной инфраструктуре → документооборот логистического процесса существенно ускоряется
ОПЕРАЦИОННЫЙ КОНТУР	4	Логист. контуры маркетплейсов фулфилмент · доставка · возвраты	87%	61%	Wildberries	А Маркетплейс строит вертикально-интегрированный логистический контур → предоставляет E2E услугу по логистике своим участникам (продавцам)
	5	Мониторинг и телематика транспортные средства · грузы · пломбы	56-100% авто 56% · ж/д 100% · грузы 100%	71%	ГЛОНАССSoft	Б Телематика уходит от отдельного устройства к программному слою данных → становится модулем FMS и страховых сервисов, теряя самостоятельную роль
	6	Управление парком (FMS) вагоны · контейнеры · автопарк	60%	37%	1C:YA	А FMS вбирает телематику, ремонты и обслуживание → превращается в «центр управления» транспортом, а не только учет парка
	7	Порталы и API перевозчиков клиентские цифровые каналы	45%	32%	Деловые линии	Б Портал становится транзакционным каналом с коммерческими условиями → при этом заказ приходит из ERP клиента, а не заводится в личный кабинет вручную
	8	TMS управление перевозкой	20-60% авто 20% · ж/д 60%	67%	AXELOT TMS	А TMS вбирает подбор перевозчика, исполнение логистического заказа и обмена ЭПД → управляет рейсом, документами и событиями, подключая ИИ-агентов
	9	Складско-терминальные системы WMS · WES · TOS	38%	68%	SOLVO.WMS	А WMS, YMS и WES сводятся в сквозную координацию техники, персонала и грузового двора → при этом TOS не сливается с ними, а расширяется до мультимодального терминала
	10	Маркетплейсы логист. услуг биржи · экспедирование · доставка	25%	57%	Монополия. Онлайн	А Переход к сквозному контуру формирования потребности, закупки и исполнения → снижает финансовый риск клиентов, передает цену и емкость прямо в TMS клиента
	11	Классифайды доски объявлений · реестры	25%	83%	ATI.SU	Б Классифайд превращает объявление в сделку со взаиморасчетами → но входит в закупку через TMS: отдельного сайта поиска не остается
КОНТУР ДАННЫХ	12	DaaS и аналитика индексы ставок · бенчмарки	5-15% индексы 15% · грузопотоки >5%	72%	Морцентр-ТЭК	Б Переход от аналитического портала к потоку данных в рабочей системе → у каждого поставщика своя база сделок, при этом чувствительная информация не раскрывается
	13	Платформы сквозной видимости ETA · SLA · контроль отклонений	4%	52%	AXELOT SCM	Б Трансформация в систему управления цепью поставок → коммерческие сервисы с высокой добавленной стоимостью создаются поверх обязательного информационного контура

А ЦЕНТР КОНСОЛИДАЦИИ

Объединяет функции смежных классов, но не формирует горизонтальную связность между решениями

Б ВСТРАИВАЕТСЯ В ЧУЖОЙ ПРОДУКТ

Класс теряет самостоятельную роль и становится модулем другого решения

В ОБЯЗАТЕЛЬНАЯ ИНФРАСТРУКТУРА

Класс переходит в обязательный государственный контур - обмен между участниками в ограниченном объеме

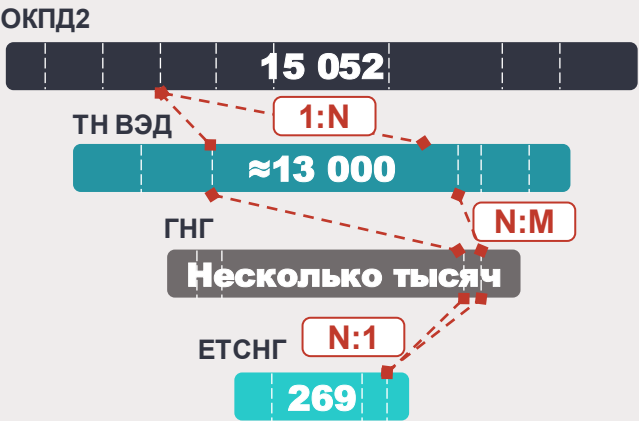
Рынок консолидирует решения, но не связывает участников.
Обмен данными между конкурентами минимален

КЛЮЧЕВЫЕ РАЗРЫВЫ ОБМЕНА ДАННЫМИ В ЛОГИСТИКЕ

⚡ Пробелы B2G

СЕМАНТИКА И НСИ

- 6+ справочников, по 5-20 тыс. кодов груза в каждом
- Разная размерность: соответствия 1:1 нет
- Аналогичные проблемы в классификации адресов, а части адресов - нет



Рынок **не определяет** НСИ, единые справочники и их сопоставление задаёт государство

⚡ Пробелы B2B

ИДЕНТИФИКАТОРЫ

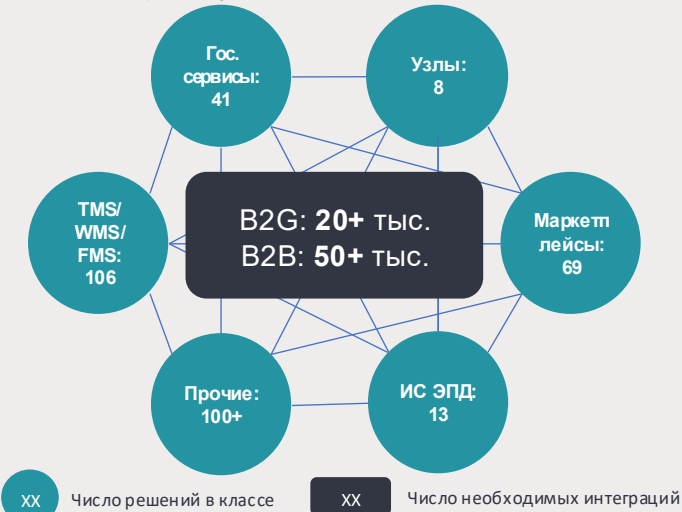
- Данные о типовой грузоперевозке в 8+ информационных системах



Рынок **не обеспечит** единую прослеживаемость: нет нейтрального эмитента, площадки аффилированы

ИНТЕГРАЦИИ МЕЖДУ УЧАСТНИКАМИ

- Участники «говорят на разных языках»: каждая интеграция уникальна



Каждый игрок строит интеграции **под себя**, единых форматов и интерфейсов обмена данными рынок самостоятельно не определит

Один стандарт взаимодействия заменит тысячи попарных интеграций. Общая семантика, идентификаторы, НСИ и правила обмена позволят участникам подключаться по единым требованиям.

МИРОВОЙ ОПЫТ ЦИФРОВЫХ ПЛАТФОРМ

 Коммерческие платформы

 Государственные платформы

ДРАЙВЕР МАСШТАБИРОВАНИЯ

1. Нейтральность платформы
Необходимо доверие участников для обмена чувствительными данными
2. Обязательный базовый контур
Основа масштаба и устойчивости
3. Встройка в процессы
Платформа становится частью ежедневных операций
4. Единая модель данных
Сопоставимость данных как основа ценности
5. Открытая экосистема
Развитие прикладных решений поверх общей инфраструктуры
6. Партнерские сервисы
Объединение действующих решений на одной платформе

НЕГАТИВНЫЙ ОПЫТ

-  **TradeLens** (Maersk, IBM): зависимый оператор снижает доверие – связь с участником рынка ограничила передачу данных
-  **US FLOW** (США): добровольность ограничивает охват – неполные и фрагментированные данные
-  **FIRST** (США): информация без привязки к регулярному процессу не создает значимой ценности и востребованности
-  **Portbase** (Нидерланды): интеграция без семантики не дает сопоставимости – данные остаются разнородными
-  **IBM Food Trust** (США): закрытая платформа ограничивает экосистему – сторонние решения не получили равного доступа
-  **Convoy / InstaFreight / Transfix** (США / Германия / США): издержки не покрываются комиссионной моделью – проекты становятся убыточными

УСПЕШНАЯ ПРАКТИКА

-  **TradeNet / NTP** (Сингапур): регуляторные и коммерческие данные обрабатываются отдельно
-  **TradeNet / VUCEM** (Сингапур / Мексика): отсутствие альтернативного канала подачи - 100% деклараций проходят через одно окно
-  **NTP** (Сингапур): подача документа запускает межведомственную обработку
-  **TradeNet** (Сингапур): единые НСИ обязательны для всех – данные с отклонениями не принимаются
-  **ULIP / Portbase** (Индия / Нидерланды): открытые программные интерфейсы, позволяющие встроить частные приложения
-  **NTP** (Сингапур): общий слой данных, поверх которых создаются коммерческие сервисы
-  **Alpega** (Бельгия): три биржи объединены в единое окно предложений – общий поиск и проверка участников

МЕЖДУНАРОДНАЯ ЭКСПАНСИЯ

Экспортируем правила, а не платформу.
Российская платформа работает за рубежом там,
где признан её документ



Контейнер с предварительным информированием таможни
выпускается за секунды, без него — за четверо суток.
Разница не в скорости машины, а в том, пришли ли данные раньше груза

ТРИ УСЛОВИЯ ВЫХОДА

1 Взаимное признание электронных документов и сведений из них

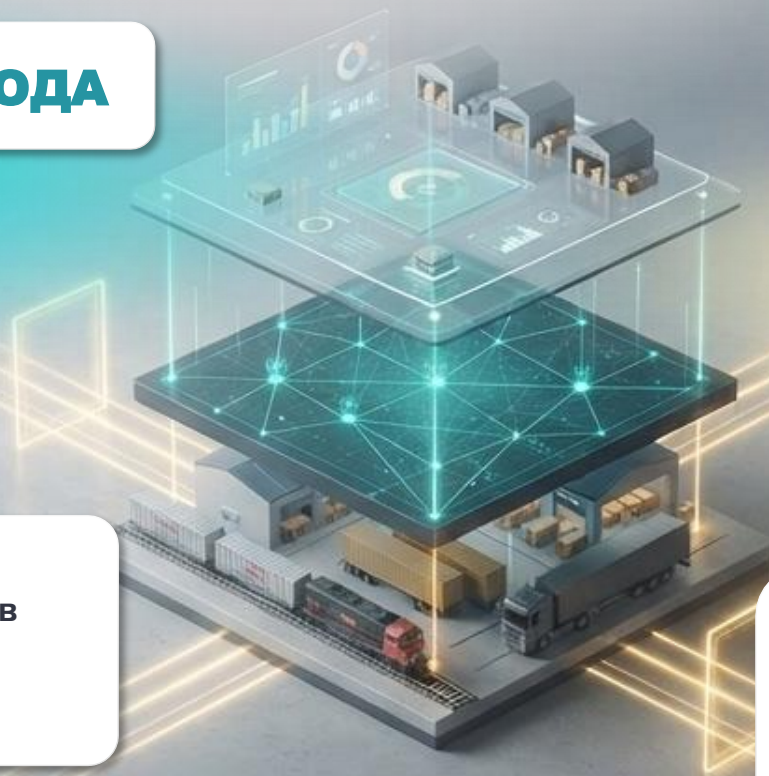
Способ признания - через электронную
подпись, доверенную среду или блокчейн,
напр., Китай и Индия идут в сторону
блокчейн

2 Сквозные реестры перевозчиков и экспедиторов

Допуск, подтверждённый в России,
признаётся в странах ЕАЭС

3 Гармонизированные справочники и классификаторы

Одинаковый состав сведений о грузе
по обе стороны границы



ДВА КАНАЛА ЭКСПАНСИИ

Российская платформа на зарубежном рынке

Первый контур — ЕАЭС,
далее коридоры Север–
Юг и восточное
направление

Иностранный пользователь на российском рынке

Барьер: иностранные
компании не могут
зарегистрироваться
в наших системах