

Научно-исследовательский журнал «Modern Economy Success»

<https://mes-journal.ru>

2025, № 1 / 2025, Iss. 1 <https://mes-journal.ru/archives/category/publications>

Научная статья / Original article

Шифр научной специальности: 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки)

УДК 658.8, 339.9

DOI: 10.58224/2500-3747-2025-1-207-212



<sup>1</sup> Гнесь А.В.,

<sup>1</sup> Самарский государственный экономический университет

***Особенности управления логистическими издержками в микро, мезо- и макрологистических системах в условиях антироссийских санкций***

**Аннотация:** управление логистическими издержками в условиях антироссийских санкций представляет собой сложную задачу, требующую учета специфики на разных уровнях логистических систем: микро, мезо- и макроуровне. Санкции, введенные против России, оказали значительное воздействие на логистический сектор страны. Это создало ряд проблем, но также открыло возможности для поиска новых решений и адаптации. По результатам исследования были выявлены особенности управления логистическими издержками в условиях антироссийских санкций на микро, мезо- и макроуровне. Микроуровень: необходимость поиска альтернативных поставщиков и рынков сбыта, необходимость оптимизации запасов в условиях их нехватки и замены поставщиков и сырья, необходимость разработки и внедрения отечественных логистических технологий. Мезоуровень: необходимость усиления сотрудничества между компаниями в цепочке поставок с целью оптимизации маршрутов и снижения затрат, необходимость обновления и развития логистической инфраструктуры на региональном уровне для адаптации к новым маршрутам и условиям, необходимость поддержки от государства на уровне региональных властей для развития инфраструктуры. Макроуровень: введение государственных мер по стимулированию внутреннего производства, поддержке экспорта, развития транспортной инфраструктуры, государственные меры по укреплению торгово-экономического сотрудничества с Китаем и другими странами, входящими в Евразийский экономический союз (ЕАЭС), координация усилий различных секторов экономики на государственном уровне для минимизации негативных последствий санкций на логистику.

**Ключевые слова:** логистика, логистические издержки, логистические уровни, антироссийские санкции, санкции, международная торговля

**Для цитирования:** Гнесь А.В. Особенности управления логистическими издержками в микро, мезо- и макрологистических системах в условиях антироссийских санкций // Modern Economy Success. 2025. № 1. С. 207 – 212. DOI: 10.58224/2500-3747-2025-1-207-212

Поступила в редакцию: 18 сентября 2024 г.; Одобрена после рецензирования: 20 ноября 2024 г.; Принята к публикации: 9 января 2025 г.

<sup>1</sup> Gnes A.V.,

<sup>1</sup> Samara State University of Economics

***Features of logistics cost management in micro, meso- and macrological systems in the context of anti-Russian sanctions***

**Abstract:** managing logistics costs in the context of anti-Russian sanctions is a complex task that requires taking into account the specifics at different levels of logistics systems: micro, meso and macro levels. The sanctions imposed against Russia have had a significant impact on the country's logistics sector. This created a number of problems, but also opened up opportunities for finding new solutions and adaptation. According to the results of the

study, the peculiarities of logistics cost management in the context of anti-Russian sanctions at the micro, meso and macro levels were revealed. Microlevel: the need to find alternative suppliers and sales markets, the need to optimize stocks in conditions of shortage and replacement of suppliers and raw materials, the need to develop and implement domestic logistics technologies. Meso-level: the need to strengthen cooperation between companies in the supply chain in order to optimize routes and reduce costs, the need to update and develop logistics infrastructure at the regional level to adapt to new routes and conditions, the need for support from the state at the level of regional authorities for infrastructure development. Macro-level: the introduction of government measures to stimulate domestic production, export support, transport infrastructure development, government measures to strengthen trade and economic cooperation with China and other countries of the Eurasian Economic Union (EAEU), coordination of efforts of various sectors of the economy at the state level to minimize the negative effects of sanctions on logistics.

**Keywords:** logistics, logistics costs, logistics levels, anti-Russian sanctions, sanctions, international trade

**For citation:** Gnes A.V. Features of logistics cost management in micro, meso- and macrological systems in the context of anti-Russian sanctions. Modern Economy Success. 2025. 1. P. 207 – 212. DOI: 10.58224/2500-3747-2025-1-207-212

The article was submitted: September 18, 2024; Approved after reviewing: November 20, 2024; Accepted for publication: January 9, 2025.

### Введение

Актуальность темы, связанной с управлением логистическими издержками в микро-, мезо- и макрологистических системах в условиях анти-российских санкций, обусловлена изменением условий ведения бизнеса, которые создали новые вызовы для логистических систем на всех уровнях. Компании вынуждены адаптироваться к ограничениям, связанным с международными перевозками, доступностью зарубежных рынков и изменением цепочек поставок. Санкции привели к увеличению издержек на логистику, так как компании столкнулись с необходимостью поиска альтернативных маршрутов и поставщиков. Управление этими издержками стало критически важным для сохранения конкурентоспособности. Усиление санкционного давления стимулировало развитие внутреннего производства и импортозамещения, что потребовало перестройки логистических систем на всех уровнях. Это создало дополнительные задачи по управлению цепочками поставок. Научная новизна исследования заключается в выявлении особенностей управления логистическими издержками в условиях антироссийских санкций. на трех логистических уровнях: микро, мезо- и макрологистическом уровне.

### Материалы и методы исследований

Исследование основано на трудах отечественных экономистов, работы которых посвящены анализу влияния антироссийских санкций на экономику России в целом, а также логистические процессы внутреннего и международного направления. Методология исследования включает общэкономические методы, такие как описание,

сравнение, сопоставление, систематизацию, логику, классификацию, анализ статистических данных, а также нормативно-паровой метод.

### Результаты и обсуждения

Экономика России неоднократно сталкивалась с серьезными вызовами. В последние годы страна живет под санкциями, введенными Европой и США. Санкции начались в 2014 году после присоединения Крыма, затронув банковский и энергетический сектора. Санкции 2022 года были особенно масштабными из-за СВО на Украине. В рамках антироссийских санкций за всё время их действия были введены различные ограничения: запреты на экспорт и импорт определённых товаров, визовые ограничения для некоторых российских чиновников и состоятельных лиц, что ограничило их передвижение и бизнес-деятельность за рубежом. Также был запрещён экспорт оружия и военных технологий в Россию, ограничена деятельность консульств, введены ограничения на экспорт высокотехнологичных продуктов и услуг, таких как микроэлектроника и программное обеспечение, и другие меры [10].

В числе прочего санкции вызвали значительные логистические и операционные трудности, серьёзно нарушив международные цепочки поставок. Это негативно отразилось на работе российских компаний, затруднив импорт и экспорт необходимых товаров и сотрудничество с определёнными странами и компаниями. В результате возникли задержки в производственных процессах и выросли затраты на логистику [7]. Визовые ограничения и запреты на въезд для россиян создали дополнительные сложности для международного

взаимодействия, осложнив отправку российских сотрудников за границу или прибытие иностранных работников для работы в России [6].

Санкции привели к сокращению доступных торговых маршрутов и увеличению затрат на транспортировку, так как многие западные компании прекратили сотрудничество с российскими партнерами. Кроме того, усложнился процесс импорта и экспорта товаров, что привело к задержкам и увеличению стоимости логистических операций. Санкции ограничили доступ к современным технологиям и оборудованию, а ограничения на финансовые операции затруднили международные расчеты и также привели к росту издержек для логистических компаний. Вместе с тем, новые законодательные требования и санкционные ограничения увеличили количество документов и проверок, необходимых для международных перевозок [8-10].

С введением санкций проблемы логистики в нашей стране стали особенно заметны в международных цепочках поставок. Одной из главных трудностей для логистов оказалось не столько поддержание существующих торговых связей с Западом, которые обеспечивали экспорт российских товаров и импорт необходимых продукции, оборудования и материалов, сколько поиск новых поставщиков и маршрутов доставки товаров, запрещенных к ввозу из западных стран, через Восточный коридор. Объемы перевозок и обмен товаров с Западом сократились почти вдвое, в то время как по восточному направлению они почти удвоились [1]. Эти задачи логистам пришлось решать в срочном порядке, и они справились с ними. Общие объемы перевозок и грузооборот остались на прежнем уровне, но изменилась их структура в зависимости от направления движения товаров. Эти практические решения логистов стали основой для тактики перестройки международных цепочек поставок, что включает в себя продолжение поиска новых поставщиков и маршрутов доставки товаров [10, 13].

Несмотря на трудности, российский логистический сектор проявил свой потенциал в процессах адаптации и развития в условиях санкционного давления. Как уже было сказано, санкции способствовали расширению сотрудничества с новыми странами и регионами, что помогло компенсировать потери на традиционных рынках. Россия стала активно развивать транспортные коридоры в Азию, Ближний Восток и другие регионы, чтобы компенсировать потери на западных направлениях [5, 11].

Кроме того, в условиях санкций более активно стало проходить развитие транспортной инфраструктуры, включая модернизацию портов, железных дорог и автомагистралей с целью улучшения логистических возможностей. Тогда как увеличение производства необходимого оборудования и технологий внутри страны в рамках программ импортозамещения позволило снизить зависимость от импорта. Вместе с тем внедрение цифровых технологий в логистику, таких как блокчейн и системы управления цепочками поставок, способствовали повышению эффективности и снижению издержек [8, 12].

Учитывая вышесказанное, можно отметить, что управление логистическими издержками в условиях антироссийских санкций представляет собой сложную задачу, требующую учета специфики на разных уровнях логистических систем: микро, мезо- и макроуровне.

По результатам исследования были выявлены особенности управления логистическими издержками в условиях антироссийских санкций на микро, мезо- и макроуровне.

*Микроуровень.* На микроуровне, который включает в себя отдельные предприятия и организации, особенности управления логистическими издержками связаны с необходимостью оперативной адаптации к изменившимся условиям. Во-первых, в условиях санкций российские компании были вынуждены искать новых поставщиков, часто в других странах, что увеличивало транспортные издержки. Во-вторых, введение санкций потребовало более эффективного управления запасами предприятий для снижения издержек, связанных с хранением и оборачиваемостью товаров. Отсюда же возникла необходимость разработки и внедрения отечественных современных технологий, таких как системы управления складом и транспортом, что способствует улучшению контроля и снижению издержек.

*Мезоуровень.* На мезоуровне, который охватывает отрасли и региональные логистические системы, ключевые особенности управления логистическими издержками в условиях санкций включают следующее. Во-первых, в условиях санкций возникла необходимость усиления сотрудничества между компаниями в цепочке поставок с целью оптимизации маршрутов и снижения затрат. Начало происходить объединение предприятий для удешевления новых транспортных маршрутов, а также переход промышленных предприятий с собственной транспортной доставкой на услуги аутсорсинга логистических предпри-

ятий, что зачастую в условиях изменения логистических маршрутов оказывалось дешевле. Вместе с тем, на региональном уровне потребовалось обновление и развитие логистической инфраструктуры для адаптации к новым маршрутам и условиям. Это осуществлялось совместно с поддержкой от государства на уровне региональных властей.

**Макроуровень.** На макроуровне, который включает в себя национальные и международные логистические системы, важными аспектами управления логистическими издержками в условиях санкций являются следующие. Прежде всего, следует сказать о том, что в условиях санкций государство незамедлительно ввело меры по стимулированию внутреннего производства, поддержке экспорта, развития транспортной инфраструктуры, что положительно отразилось на логистических стратегиях. Например, снято ограничение на многократное использование иностранных контейнеров; для транспорта, перевозящего продовольствие, был временно отменен весогабаритный контроль; сокращен срок рассмотрения заявления об изменении в отдельных случаях межрегионального

маршрута регулярных перевозок [3, 4].

Кроме того, на государственном уровне осуществлялся поиск новых рынков сбыта и торговых партнеров, что потребовало перестройки существующих логистических маршрутов. Так, на уровне правительств были приняты меры по укреплению торгово-экономического сотрудничества с Китаем и другими странами, входящими в Евразийский экономический союз (ЕАЭС) [2]. Это позволило найти новые рынки сбыта российским производителям. Также следует отметить такой аспект управления логистическими издержками в условиях санкций на макроуровне как необходимость координации усилий различных секторов экономики для минимизации негативных последствий санкций на логистику, что осуществлялось на государственном уровне [3].

Обобщая вышесказанное, представим на рисунке выявленные особенности управления логистическими издержками в микро, мезо- и макрологистических системах в условиях антироссийских санкций.



Рис. 1. Особенности управления логистическими издержками в микро, мезо- и макрологистических системах в условиях антироссийских санкций.

Fig. 1. Features of managing logistics costs in micro, meso- and macrologistics systems in the context of anti-Russian sanctions.

Следовательно, управление логистическими издержками в условиях антироссийских санкций требует комплексного подхода, учитывающего специфику каждого уровня логистической системы и направленного на повышение устойчивости и адаптивности логистических процессов.

### Выводы

В статье проведено исследование влияния антироссийских санкций на логистические системы российских предприятий. По результатам исследования были выявлены особенности управления логистическими издержками в условиях антироссийских санкций на микро, мезо- и макроуровне. Микроуровень: необходимость поиска альтернативных поставщиков и рынков сбыта, необходимость оптимизации запасов в условиях их нехватки и замены поставщиков и сырья, необходимость разработки и внедрения отечественных логистических технологий. Мезоуровень: необхо-

димость усиления сотрудничества между компаниями в цепочке поставок с целью оптимизации маршрутов и снижения затрат, необходимость обновления и развития логистической инфраструктуры на региональном уровне для адаптации к новым маршрутам и условиям, необходимость поддержки от государства на уровне региональных властей для развития инфраструктуры. Макроуровень: введение государственных мер по стимулированию внутреннего производства, поддержке экспорта, развития транспортной инфраструктуры, государственные меры по укреплению торгово-экономического сотрудничества с Китаем и другими странами, входящими в Евразийский экономический союз (ЕАЭС), координация усилий различных секторов экономики на государственном уровне для минимизации негативных последствий санкций на логистику.

### Список источников

1. Быкова Г.П. Тактика изменений материальных потоков международных автомобильных перевозок в России вследствие санкционных ограничений // Маркетинг и логистика. 2024. № 1 (51). С. 23 – 29.
2. Городилов М., Саянский Н. Евразийский экономический союз: зачем нужен и как устроен // Журнал Тинькофф. URL: <https://journal.tinkoff.ru/eeu/> (дата обращения: 24.07.2024)
3. Меры по повышению устойчивости экономики и поддержке граждан в условиях санкций // Московская областная Дума. URL: [https://www.mosoblduma.ru/upload/site1/document\\_file/Mery\\_podderzhki\\_v\\_usloviyah\\_sankciy\\_na\\_29-03-2023.pdf](https://www.mosoblduma.ru/upload/site1/document_file/Mery_podderzhki_v_usloviyah_sankciy_na_29-03-2023.pdf) (дата обращения: 24.07.2024)
4. Меры по повышению устойчивости экономики в условиях санкций // Официальный сайт Правительства РФ. URL: <http://government.ru/rugovclassifier/901/events/> (дата обращения: 24.07.2024)
5. Нечаев К.В. Методы и подходы организации логистики между РФ и странами Запада в условиях экономических санкций // Universum: экономика и юриспруденция. 2024. № 6-1 (116). С. 9 – 11.
6. Никогосян А.З., Бурцева Т.А. Проблемы логистики в условиях санкций // Междисциплинарный подход к изучению социально-гуманитарных наук: теория, методика, практика: Сборник научных статей. Ульяновск: Зебра, 2024. С. 173 – 176.
7. Пак Е.В. Фактор санкций в логистике внешней торговли России: теория и практика // Вестник транспорта. 2023. № 2. С. 11 – 13.
8. Поликарпов М.Д. Экономический эффект антироссийских санкций. Плюсы и минусы // Вестник науки. 2023. № 5 (62). С. 119 – 131.
9. Смирнов Е.Н. Эскалация антироссийских санкций и ее последствия для глобальной экономики // Российский внешнеэкономический вестник. 2023. № 2. С. 80 – 93.
10. Смирнов Е.Н. Экономические санкции: теория и международная практика: монография. М.: КноРус, 2024. 326 с.
11. Тактаев В.В. Транспортная логистика России в условиях санкционного давления // Вестник ГГУ. 2024. № 3. С. 380 – 386.
12. Чугунова О.А. Использование современных информационных технологий в логистике в условиях пандемии и экономических санкций // Евразийский юридический журнал. 2022. № 4(167). С. 464 – 466.
13. Ярославцева Ю.И. Проектирование и трансформация сетевой структуры цепей поставок в условиях геополитических изменений последнего времени // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2024. № 4 (136). С. 230 – 238.

### References

1. Bykova G.P. Tactics of changes in material flows of international road transport in Russia due to sanctions restrictions. *Marketing and logistics*. 2024. No. 1 (51). P. 23 – 29.
2. Gorodilov M., Sayansky N. The Eurasian Economic Union: why is it needed and how is it structured. *Tinkoff Magazine*. URL: <https://journal.tinkoff.ru/eeu/> (date accessed: 24.07.2024)
3. Measures to improve economic sustainability and support citizens under sanctions. Moscow Regional Duma. URL: [https://www.mosoblduma.ru/upload/site1/document\\_file/Mery\\_podderzhki\\_v\\_usloviyah\\_sankciy\\_na\\_29-03-2023.pdf](https://www.mosoblduma.ru/upload/site1/document_file/Mery_podderzhki_v_usloviyah_sankciy_na_29-03-2023.pdf) (date of access: 24.07.2024)
4. Measures to improve economic sustainability in the context of sanctions. Official website of the Government of the Russian Federation. URL: <http://government.ru/rugovclassifier/901/events/> (date of access: 24.07.2024)
5. Nechaev K.V. Methods and approaches to organizing logistics between the Russian Federation and Western countries in the context of economic sanctions. *Universum: economics and jurisprudence*. 2024. No. 6-1 (116). P. 9 – 11.
6. Nikogosyan A.Z., Burtseva T.A. Problems of logistics under sanctions. Interdisciplinary approach to the study of social and humanitarian sciences: theory, methodology, practice: Collection of scientific articles. Ulyanovsk: Zebra, 2024. P. 173 – 176.
7. Pak E.V. The sanctions factor in the logistics of Russia's foreign trade: theory and practice. *Transport Bulletin*. 2023. No. 2. P. 11 – 13.
8. Polikarpov M.D. Economic effect of anti-Russian sanctions. Pros and cons. *Science Bulletin*. 2023. No. 5 (62). P. 119 – 131.
9. Smirnov E.N. Escalation of anti-Russian sanctions and its consequences for the global economy. *Russian Foreign Economic Bulletin*. 2023. No. 2. P. 80 – 93.
10. Smirnov E.N. Economic sanctions: theory and international practice: monograph. Moscow: KnoRus, 2024. 326 p.
11. Taktaev V.V. Transport logistics of Russia in the context of sanctions pressure. *Bulletin of GSU*. 2024. No. 3. P. 380 – 386.
12. Chugunova O.A. Use of modern information technologies in logistics in the context of a pandemic and economic sanctions. *Eurasian Law Journal*. 2022. No. 4 (167). P. 464 – 466.
13. Yaroslavtseva Yu.I. Design and transformation of the network structure of supply chains in the context of recent geopolitical changes. *Bulletin of the Plekhanov Russian University of Economics*. 2024. No. 4 (136). P. 230 – 238.

### Информация об авторе

Гнесь А.В., аспирант, Самарский государственный экономический университет, [aleksandr-gnes@yandex.ru](mailto:aleksandr-gnes@yandex.ru)

© Гнесь А.В., 2025