

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ СКЛАДСКИМИ КОМПЛЕКСАМИ ПОРТОВ г.ВЛАДИВОСТОКА В УСЛОВИЯХ РОСТА КОНТЕЙНЕРООБОРОТА С КИТАЕМ

В.А.Корсякова¹, А.Д.Стародубцева²

^{1,2}Владивостокский государственный университет, г.Владивосток, Россия

Аннотация. Работа посвящена актуальной проблеме совершенствования управления складскими комплексами портов Владивостока в условиях стремительного роста контейнерооборота с Китаем. Согласно Транспортной стратегии РФ до 2030 года, развитие опорной сети транспортно-логистических центров является приоритетом для обеспечения экономического суверенитета страны. Владивостокский морской торговый порт выступает ключевым звеном в системе международных транспортных коридоров, демонстрируя рекордные показатели: за 8 месяцев 2025 года контейнерооборот составил почти 570 тыс. TEU, а в июле был установлен исторический рекорд в 79 тыс. TEU. Рост товарооборота с Китаем (рост импорта через порт составил +9%) вступает в противоречие с состоянием складской инфраструктуры. Совокупный объем складской недвижимости формата Big Box во Владивостоке достиг 755 тыс. кв. м, но вакантность качественных площадей класса А стремится к нулю. На основе анализа текущего состояния припортовой инфраструктуры ВМТП, данных рынка складской недвижимости и требований Транспортной стратегии РФ до 2030 года выявлены ключевые управленческие проблемы: структурный дефицит управленческих компетенций в работе с «качественными» грузами, несоответствие ёмкостей и грузооборота, логистическая разрозненность и низкий уровень автоматизации управления, ограниченность ресурсов для расширения инфраструктуры, технологическое отставание и санкционные ограничения на автоматизацию, а также кадровый дефицит в управлении складскими комплексами. Авторы обосновывают необходимость и возможности институционального российско-китайского сотрудничества для решения этих проблем. Предлагается инициатива заключения специализированного межправительственного соглашения о совместном управлении припортовыми складами высшего класса, создание совместных предприятий с китайскими операторами, унификация цифровых платформ управления и введение таможенных преференций. Реализация данного соглашения на базе территории опережающего развития «Владивосток» с участием ВМТП позволит существенно сократить существующий дефицит современных складских мощностей и управленческих компетенций.

Ключевые слова и словосочетания : транспортная стратегия, Владивостокский морской торговый порт, управленческие проблемы, складской комплекс, контейнерооборот, сотрудничество, грузооборот

Введение

Согласно Транспортной стратегии РФ до 2030 года, развитие опорной сети транспортно-логистических центров является приоритетом для обеспечения экономического суверенитета страны. Владивостокский морской торговый порт (ВМТП) выступает ключевым звеном в системе международных транспортных коридоров, демонстрируя рекордные показатели: за 8 месяцев 2025 года контейнерооборот составил почти 570 тыс. TEU, а в июле был установлен исторический рекорд в 79 тыс. TEU [1].

Актуальность темы исследования обусловлена данными Всемирного банка и аналитических агентств, рост товарооборота с Китаем (рост импорта через порт составил +9%) вступает в противоречие с состоянием складской инфраструктуры [2]. Совокупный объем складской недвижимости формата Big Box во Владивостоке достиг 755 тыс. кв. м, но вакантность качественных площадей класса А стремится к нулю [3]. Дефицит современных

мощностей класса А/А+ становится значимым препятствием, сдерживающим развитие трансграничной электронной торговли и увеличивающим логистические издержки.

Цель проводимого исследования выявить ключевые управленческие проблемы в функционировании складских комплексов портов Владивостока в условиях роста контейнерооборота с Китаем и обосновать направления совершенствования менеджмента на основе российско-китайского логистического сотрудничества.

Задачи:

1. Провести анализ текущего состояния и дефицитов управления припортовой складской инфраструктурой.
2. Выявить управленческие разрывы (между спросом и предложением, нормативной базой и реальными потребностями).
3. Рассмотреть возможности институционального сотрудничества с КНР для внедрения современных стандартов управления.

Гипотеза: совершенствование управления складскими комплексами портов Владивостока в условиях устойчивого роста контейнерооборота с Китаем наиболее эффективно достигается через развитие институционального и технологического сотрудничества Российской Федерации с Китайской Народной Республикой в форме специализированного межправительственного соглашения о совместном управлении припортовыми складами класса А/А+, что позволит компенсировать существующий дефицит современных мощностей, автоматизации и управленческих компетенций.

Основные методы исследования: статистический анализ, сравнительный анализ, анализ нормативно-правовых и стратегических документов.

Основная часть

Портовый складской комплекс (портовые склады) — это комплекс зданий, сооружений и помещений в порту, предназначенный для приёма, размещения, хранения, сортировки, комплектации и перевалки грузов, поступающих морским, железнодорожным и автомобильным транспортом. Он является ключевым элементом транспортного узла, обеспечивающим эффективное взаимодействие между различными видами транспорта.

Портовые склады классифицируются по нескольким основным признакам: по видам грузов, расположению на территории порта, этажности, материалу и конструктивным особенностям [4].

Более детальная классификация портовых складов представлена на Таблице 1.

Таблица 1

Классификация портовых складов

Склад класса А+	Высота потолков часто от 13–15 метров, шаг колонн — от 12 метров, в ряде случаев их вовсе нет. Пол выполнен из бетона с антипылевым покрытием, выдерживающим нагрузки свыше 5 тонн на кв. м. Плотность застройки территории не превышает 40–45 %, есть просторные подъезды и резервные площадки. Обязательно наличие собственной автономной электроподстанции и котельной, которые гарантируют бесперебойную работу всех внутренних систем.
Склад класса А	Современное одноэтажное складское здание, построенное с использованием высококачественных материалов. Высота потолков от 10 метров, позволяющая организовать стеллажное хранение до 6–7 ярусов. Шаг колонн – от 9 метров, для обеспечения маневренности погрузочной техники. Погрузочно-разгрузочные работы ведутся через автоматические доковые ворота с гидравлическими пандусами. Расположение на основных магистралях, территория имеет зоны для маневрирования и стоянки большегрузного транспорта.

Склад класса В+	Класс склада В+ занимает промежуточное положение между В и А. Это, как правило, новые здания, не дотягивающие по некоторым параметрам до А (например, из-за высоты потолков в 8–10 м или менее премиальной локации), либо объекты категории В, прошедшие глубокую модернизацию инженерных систем и фасада.
Склад класса В	Капитальное здание одно- или многоэтажное (реконструированные бывшие производственные помещения, с необходимыми коммуникациями и оборудованием). Пол – асфальт или бетон без покрытия. Есть обязательные системы отопления и вентиляции, пожарной сигнализации. Количество доковых ворот зависит от площади помещения (одни ворота на 1000 м ²). Пандус для разгрузки автотранспорта. Территория огорожена и охраняется. Офисные помещения могут быть как встроенными, так и расположенными в отдельном здании на территории.
Склад класса С	Капитальное производственное помещение или утеплённые ангары. Высота потолка не менее 4 метра. Пол – асфальт, бетонные плиты. Ворота на нулевой отметке автомашина заходит внутрь помещения.
Склад класса D	Подвальные помещения и объекты гражданской обороны, неотапливаемые производственные помещения или ангары.

Как видно из представленной классификации, в условиях стремительного роста контейнерооборота и развития трансграничной электронной торговли особое значение приобретают склады классов А и А+, которые обладают наивысшими эксплуатационными характеристиками и соответствуют современным требованиям логистического рынка.

Склад класса А — это современное одноэтажное складское здание, построенное с использованием высококачественных материалов и соответствующих международным стандартам логистики. Основные характеристики:

1. высота потолков от 10 метров (позволяет устанавливать многоуровневые стеллажные системы);
2. площадь, как правило, более 10 000 м²;
3. достаточная прилегающая территория для стоянки и маневрирования большегрузных автопоездов;
4. расположение на основных транспортных магистралях с удобными подъездными путями;
5. современные инженерные системы, включая системы управления складом (WMS), освещение, вентиляцию и противопожарную защиту.

Склад класса А+ представляет собой высшую категорию складов и отличается максимальным уровнем качества, оснащения и операционной эффективности. Такие объекты предусматривают глубокую автоматизацию процессов, использование робототехники, строгий температурный контроль и полное соответствие требованиям крупнейших игроков рынка (маркетплейсы, федеральные ритейлеры и 3PL-операторы).

Необходимость устройства складов в портах обусловлена следующими причинами:

1. различные режимы работы водного и сухопутного транспорта;
2. различия в грузоподъёмности судов и наземных транспортных средств;
3. несовпадение графиков движения различных видов транспорта;
4. необходимость накопления грузов, поступающих мелкими партиями, для последующей отправки крупными партиями, а также выполнения операций по сортировке, маркировке, взвешиванию, таможенному досмотру и специальной обработке.

Склады должны удовлетворять следующим основным требованиям:

1. соответствие ёмкостей установленному грузообороту;

2. приём и выдача грузов в минимально возможное время;
3. высокий уровень механизации и автоматизации внутрискладских работ;
4. рациональное расположение относительно причалов, железнодорожных и автомобильных подъездов;
5. обеспечение условий для круглосуточной работы, сохранности грузов, пожарной безопасности и охраны труда;
6. наличие весового хозяйства, специального инвентаря, средств связи и вспомогательных помещений.

Владивостокский морской торговый порт как ключевой складской комплекс региона

ВМТП — промышленная достопримечательность Владивостока и крупнейший универсальный терминал на Дальнем Востоке. Универсальный — потому что переваливает все виды грузов. В прошлом году их было 13,2 млн т.

24 часа в сутки, семь дней в неделю, без праздников и выходных ВМТП принимает суда и поезда. В порту три терминала: контейнерный, универсальный и автомобильный. За последние 8 месяцев контейнерооборот Владивостокского морского торгового порта (ВМТП, входит в Транспортную группу FESCO) достиг уровня рекордного аналогичного периода прошлого года, составив практически 570 тыс. TEU. Об этом на полях ВЭФ рассказала коммерческий директор порта Елена Казарина. Она добавила, что в июле нынешнего года ВМТП установил исторический рекорд, обработав за месяц более 79 тыс. TEU. При этом на фоне снижения экспорта (-12%) увеличилась доля импорта грузов (+9%) [5].

Совокупный объем рынка складской недвижимости формата Big Box во Владивостоке в первом квартале 2026 года достиг 755 тыс. кв. м. По сравнению с концом 2025 года показатель увеличился на 21%. Рост обеспечен выходом новых объектов на рынок и уточнением данных по ранее неучтенным площадям, следует из обзора рынка складской недвижимости от DNS и агентства «Бизнес метры». В исследовании отмечается, что вакантность помещений класса А близится к нулю, что заставляет арендаторов переключаться на В-сегмент.

Основную часть предложения на рынке составляют действующие складские комплексы — около 520 тыс. кв. м. Еще 166 тыс. кв. м находятся в стадии строительства, а почти 69 тыс. кв. м — на этапе планирования.

Складская инфраструктура — важнейший фактор экономического роста. По данным Всемирного банка, большинство товаров, потребляемых ежедневно, становятся доступными благодаря логистике — системе перевозки, хранения и распределения. Производственные предприятия также зависят от стабильной логистики при поставках сырья и комплектующих. Складская инфраструктура позволяет аккумулировать стратегические запасы и сглаживать сезонные колебания спроса. Это особенно важно в условиях экономической неопределенности, геополитических рисков и перебоев в глобальных цепочках поставок. Страны с развитой сетью распределительных центров и специализированных складов быстрее восстанавливают товаропотоки после внешних потрясений и способны поддерживать стабильность внутреннего рынка.

В макроэкономической перспективе склады способствуют не только росту товарооборота, но и созданию новых точек экономического роста. Логистические хабы, распределительные центры и индустриальные парки привлекают инвестиции, создают рабочие места и стимулируют развитие смежных отраслей - от транспорта и IT-сервисов до строительства и финансов. Таким образом, складская инфраструктура выступает мультипликатором экономической активности, обеспечивая долгосрочные эффекты для промышленности, торговли и сферы услуг [2].

Эксперты отмечают, что наиболее качественные складские площади остаются в дефиците. В сегменте складов класса А вакантность составляет менее 4% от общего предложения. На этом фоне растет интерес арендаторов к объектам классов В и В+, которые становятся основной альтернативой для крупных федеральных и региональных компаний [6].

Современным направлением повышения конкурентоспособности отечественной транспортной системы является создание эффективной сети узловых логистических грузораспределительных центров (ЛГРЦ). Учитывая имеющий место дефицит терминально-складских мощностей класса «А» и «А+» в России, в Распоряжении Правительства РФ от 27 ноября 2021 г. № 3363-р «Об утверждении Транспортной стратегии Российской Федерации до 2030 года с 6 прогнозом на период до 2035 года» отмечается, что необходимо создание опорной сети из 35–40 транспортно-логистических центров в ключевых регионах России, что позволит сформировать единое технологическое и информационное пространство для комплексного удовлетворения требований клиентов в транспортно-складском обслуживании [1].

В итоге, припортовые склады высшего класса превращаются из инфраструктурного элемента в стратегический драйвер экономического роста Дальнего Востока. Их своевременное и масштабное развитие позволит Владивостоку укрепить статус главного логистического хаба России в АТР, ускорить товаропотоки с Китаем и создать мультипликативный эффект для всей национальной экономики.

Из того, что было перечислено ранее, следующим образом выявляются управленческие проблемы портов Владивостока и припортовой инфраструктуры. На основе анализа данных ВМТП, экспертных обзоров рынка складской недвижимости и требований к логистическим центрам, выделены следующие системные управленческие проблемы:

1. структурный дефицит управленческих компетенций в работе с «качественными» грузами: существующий парк складских мощностей (520 тыс. кв. м действующих комплексов) в основном представлен устаревшими объектами. Требования к современному менеджменту (высокая оборачиваемость, WMS-системы, робототехника, температурный контроль) предъявляют спрос на склады класса А/А+. Однако вакантность таких объектов менее 4% [6]. Это свидетельствует о неспособности управленческих структур порта и города оперативно реагировать на изменение структуры грузопотока;

2. несоответствие ёмкостей и грузооборота (диспропорция планирования): Согласно базовым требованиям к складам, ёмкости должны соответствовать установленному грузообороту [4]. Однако в текущей ситуации рост контейнерооборота (+9% по импорту) не подкрепляется адекватным увеличением складских площадей. Управленческий просчет выражается в отсутствии синхронизации между планами портовых операторов (FESCO) и девелоперами складской недвижимости;

3. логистическая разрозненность и низкий уровень автоматизации управления: В условиях роста контейнерооборота с Китаем критически возрастает значение фактора времени. В портах наблюдается разрыв между информационными системами железной дороги, порта и склада. Отсутствие единой цифровой платформы управления приводит к простоям судов и наземного транспорта, что противоречит требованиям о приеме и выдаче грузов в минимальное время [4];

4. ограниченность ресурсов для расширения инфраструктуры: Строительство новых складских комплексов класса А (166 тыс. кв. м в стадии стройки) требует значительных инвестиций и земельных участков. Управленческая проблема заключается в нехватке подготовленных промышленных площадок с развитой инфраструктурой (ж/д пути, подъездные дороги) в непосредственной близости от причалов ВМТП;

5. технологическое отставание и санкционные ограничения на автоматизацию: Внедрение современных систем управления складом (WMS), автоматизированных систем учета и роботизированных комплексов является критическим фактором эффективности. Однако, по данным исследования Национальной ассоциации участников рынка робототехники (НАУРР) за 2025 год, санкции привели к удорожанию импорта складского оборудования на 40–60% и увеличению сроков поставки с 3 до 12–18 месяцев. Это создает управленческий вызов: традиционные модели развития (закупка западного оборудования, привлечение западных операторов) стали недоступны, а российские

производители пока не могут полностью закрыть потребность в высокотехнологичных решениях;

6. кадровый дефицит в управлении складскими комплексами. По данным исследования рекрутинговой платформы HeadHunter (Дальневосточный федеральный округ) за 2025 год, дефицит квалифицированных управленцев в сегменте складской логистики составляет 28% [8]. Особенно остро не хватает:

- 1. руководителей складов класса А (опыт работы с WMS, автоматизацией, температурными режимами);
- 2. специалистов по внедрению систем управления (проектных менеджеров);
- 3. IT-специалистов, способных поддерживать и адаптировать логистическое ПО.

Расширенная база российско-китайских логистических соглашений (2024–2026)

Для поиска решений управленческих проблем необходимо обратиться к существующей договорно-правовой базе с КНР. На данный момент в публичном поле отсутствует единое «Соглашение по управлению складами», но действует ряд рамочных и отраслевых документов, создающих основу для углубленного сотрудничества.

Ниже представлена таблица, дополненная новыми соглашениями и инициативами, подтверждающими тенденцию к углублению сотрудничества.

Таблица 2

Основные российско-китайские соглашения и инициативы в сфере транспорта и логистики (2024–2026 гг.)

Название соглашения / Инициатива	Дата / Период	Ключевые условия для логистики и складирования	Влияние на управление
Стратегия развития российско-китайского сотрудничества в рамках «Пояса и пути»	Обновлено в 2024 г.	Упор на сопряжение ЕАЭС и «Пояса и пути». Создание «сухих портов», внедрение единых технологий таможенного транзита.	Формирует макро-управленческую среду для унификации документооборота.
Соглашение между правительствами о сотрудничестве в развитии МТК «Приморье-1» и «Приморье-2»	2024–2025 гг. (актуализация)	Предоставление китайским инвесторам и операторам преференциальных условий для строительства терминалов и складов в Приморье. Совместное управление транспортными потоками.	Позволяет привлекать китайский капитал и новаторские решения в управление складскими мощностями.
Межправительственная комиссия по сотрудничеству в области транспорта (подкомиссия по морскому транспорту)	Заседания 2024–2026 гг.	Согласование расписаний, увеличение частоты судозаходов, обмен данными о грузовой базе.	Управленческий аспект: синхронизация операционных планов портов РФ и КНР.

Соглашение о торговле услугами и инвестициях в рамках БРИКС (инициатива 2025-2026)	Обсуждается (2025-2026)	Либерализация доступа логистических операторов на рынки друг друга. Возможность создания совместных предприятий (JV) для управления складами.	Потенциальный прорыв в управлении: допуск китайских 3PL-операторов к управлению припортовыми складами класса A+.
--	-------------------------	---	--

Учитывая выявленные управленческие проблемы и существующую договорно-правовую базу российско-китайского сотрудничества, целесообразно инициировать заключение специализированного Соглашения между Министерством транспорта Российской Федерации и соответствующими органами Китайской Народной Республики о сотрудничестве в сфере управления припортовыми складскими комплексами высшего класса (A/A+).

Предлагаемое соглашение должно предусматривать следующие ключевые направления сотрудничества:

1. создание совместных управляющих компаний (сп) допуск ведущих китайских логистических операторов (china merchants group, sinotrans и др.) к управлению новыми и модернизируемыми складами класса a/a+ на территории владивостокского морского торгового порта. китайская сторона предоставляет современные технологии управления (wms, ерр, робототехнику), системы автоматизации и программы подготовки кадров. российская сторона обеспечивает земельные участки, причальную инфраструктуру и административную поддержку;

2. унификация цифровых платформ управления интеграция российских информационных систем («эра-глонасс», порталные системы фтс) с китайскими цифровыми платформами (alibaba logistics, jd.com и др.) для создания единого цифрового логистического хаба «one digital port»;

3. предоставление специальных таможенных и клиринговых преференций введение упрощённого («зелёного») таможенного режима для грузов, проходящих через склады класса a/a+, находящиеся под совместным управлением. это позволит сократить административную нагрузку и время обработки грузов на 20–30 %;

Реализация данного соглашения на базе территории опережающего развития (ТОР) «Владивосток» с участием ВМТП позволит существенно сократить существующий дефицит современных складских мощностей и управленческих компетенций.

Ожидаемые эффекты и выгоды для России от реализации предложения:

1. компенсация технологического и кадрового дефицита за счёт передачи китайских технологий и экспертизы;

2. снижение зависимости от западного оборудования и минимизация санкционных рисков через расчёты в национальных валютах;

3. увеличение инвестиционной привлекательности региона и ускорение товарооборота с Китаем;

4. повышение конкурентоспособности Владивостокского порта как ключевого логистического хаба России в Азиатско-Тихоокеанском регионе.

Выгоды для российской стороны

Реализация предлагаемого соглашения позволит существенно снизить остроту выявленных управленческих проблем и обеспечить следующие преимущества для российской стороны:

1. компенсация технологического отставания — получение доступа к современным решениям WMS, ERP-системам, складской робототехнике и лучшим практикам управления от ведущих китайских операторов. Это позволит сократить инвестиционный цикл создания складов класса а/а+ с 3–4 лет до 18–24 месяцев;

2. минимизация санкционных рисков — переход на расчёты в национальных валютах (рубль/юань) и локализацию управления в рамках совместных предприятий существенно снижает зависимость от западных технологий и финансовых систем;

3. решение кадрового дефицита — китайская сторона обеспечивает не только оборудование, но и программы обучения и стажировки персонала, что позволит быстро повысить квалификацию российских специалистов в области управления современными складскими комплексами;

4. увеличение инвестиционной привлекательности региона — привлечение значительных китайских инвестиций в логистическую инфраструктуру приморья без дополнительной нагрузки на федеральный и региональный бюджеты. По данным корпорации развития дальнего востока, за 2024–2025 годы китайские инвестиции в логистическую инфраструктуру приморья выросли на 47%, составив более 25 млрд руб. Корпорация развития дальнего востока и арктики (КРДВ) [8].

Выгоды для китайской стороны

Для Китайской Народной Республики участие в совместном управлении припортовыми складами Владивостока также представляет значительный интерес:

1. обеспечение стабильного доступа к российскому рынку электронной торговли (объём которого в 2025 году превысил 8 трлн руб., при доле китайских товаров более 60 %);

2. диверсификация и страхование логистических рисков путём создания альтернативных маршрутов поставок;

3. экспорт управленческих технологий и услуг в рамках стратегии «Digital Silk Road».

Реализация такого соглашения на базе ТОР «Владивосток» с участием ВМТП и ведущих китайских государственных корпораций позволит создать современный логистический комплекс, который станет важным драйвером экономического развития Дальнего Востока и укрепит позиции Владивостока как ключевого транспортно-логистического хаба России в АТР.

Ниже представлена схема функционирования предлагаемого решения — российско-китайского соглашения о сотрудничестве в области управления припортовыми складскими комплексами.



Рис.2 – Совместное предприятие «Восточный Логистический Хаб»

В условиях санкционного давления, разрыва традиционных цепочек поставок оборудования и дефицита управленческих компетенций, предлагаемое российско-китайское соглашение о сотрудничестве в области управления припортовыми складскими комплексами представляет собой не просто один из возможных вариантов, а наиболее жизнеспособную альтернативу.

Данное соглашение позволяет:

1. компенсировать технологический дефицит за счет поставок оборудования из КНР;
2. восполнить нехватку управленческих кадров через обучение и привлечение китайских 3PL-операторов;
3. привлечь инвестиции без увеличения бюджетной нагрузки;
4. снизить санкционные риски за счет расчетов в национальных валютах и локализации юридических структур.

Реализация такого соглашения на базе ТОР «Владивосток» с участием ВМТП и китайских государственных корпораций (China Merchants Group, Sinotrans) позволит создать эталонный логистический комплекс, который станет драйвером экономического роста Дальнего Востока и укрепит позиции Владивостока как главного логистического хаба России в Азиатско-Тихоокеанском регионе.

Заключение

Проведённое исследование подтвердило, что быстрый рост контейнерооборота Владивостокского морского торгового порта (почти 570 тыс. TEU за 8 месяцев 2025 года при +9 % импорта из Китая) противоречит состоянию припортовой складской инфраструктуры. Выявленные системные управленческие проблемы — дефицит современных складов класса А/А+, диспропорция планирования ёмкостей и грузооборота, разрозненность информационных систем, технологическое отставание под влиянием санкций и острый кадровый дефицит — сдерживают развитие трансграничной электронной торговли и повышают логистические издержки региона.

Предложенное решение — инициация специализированного Соглашения между транспортными администрациями РФ и КНР о сотрудничестве в области управления

припортовыми складскими комплексами высшего класса — позволяет комплексно закрыть все выявленные разрывы. Создание совместных управляющих компаний (с участием China Merchants Group и Sinotrans), интеграция российских и китайских цифровых платформ, клиринговые и таможенные преференции для «складов совместного управления» дадут российской стороне доступ к современным технологиям WMS, робототехнике и управленческим компетенциям без существенной бюджетной нагрузки и с минимизацией санкционных рисков. Для китайской стороны это обеспечит контроль над ключевым входом на российский рынок e-commerce и страхование геополитических рисков.

Реализация предлагаемых мер на базе ТОР «Владивосток» превратит припортовые склады из инфраструктурного элемента в стратегический драйвер экономического роста Дальнего Востока, укрепит статус Владивостока как главного логистического хаба России в АТР и полностью соответствует приоритетам Транспортной стратегии РФ до 2030 года по созданию опорной сети транспортно-логистических центров. Таким образом, российско-китайское сотрудничество в управлении складскими комплексами становится не только эффективным, но и единственно реалистичным инструментом преодоления существующих управленческих ограничений.

Используемые источники

- 1 Трапенов В.В. Формирование узловой сети грузовых распределительных терминалов на принципах мультиагентного экономико-географического размещения: дис РГУПС, 2024. С. 6-7. [Электронный ресурс]. URL: https://bypass.rgups.ru/site/assets/files/213492/dissertatciia_vv_trapenov_27_09_2024.pdf
- 2 Евразийский банк развития (ЕАБР). *Доклад о мировой экономике и интеграции (WIE)* [Электронный ресурс]. URL: https://eabr.org/upload/iblock/16a/EDB_WIE_RU_2025_Report.pdf
- 3 Во Владивостоке арендаторам не хватает складов класса А [Электронный ресурс]. URL: <https://prim.rbc.ru/prim/11/03/2026/69b0b5f29a794710645d6e7b>
- 4 Studfile «Портовый складской комплекс: требования и классификация» [Электронный ресурс]. URL: <https://studfile.net/preview/12016707/page:32/>
- 5 РБК Приморье «Особенности роста: ВМТП на пути к миллиону» 10 сентября 2024 [Электронный ресурс]. URL: <https://prim.rbc.ru/prim/10/09/2024/66dfc2649a794787962ffa89>
- 6 РБК Приморье «Во Владивостоке арендаторам не хватает складов класса А» 11 марта 2026 [Электронный ресурс]. URL: <https://prim.rbc.ru/prim/11/03/2026/69b0b5f29a794710645d6e7b>
- 7 Куда катятся: логистической отрасли не хватает порядка миллиона сотрудников [Электронный ресурс]. URL: <https://news.ati.su/article/2025/08/13/kuda-katjatsja-logisticheskoy-otrasli-ne-hvataet-porjadka-milliona-sotrudnikov-344492/>
- 8 КРДВ представила логистические проекты для инвесторов и комплекс мер господдержки бизнеса на Дальнем Востоке и в Арктике [Электронный ресурс]. URL: <https://erdc.ru/news/krdv-predstavila-logisticheskie-proekty-dlya-investorov-i-kompleks-mer-gospodderzhki-biznesa-na-daln/>
- 9 Министерство промышленности и торговли РФ. Развитие трансграничной электронной торговли: российско-китайский вектор. 2026. [Электронный ресурс]. URL: <https://minpromtorg.gov.ru/>

Сведения о научном руководителе

Научный руководитель: Арнаут Марина Николаевна, кандидат экономических наук, доцент, ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет», г. Владивосток, Россия

Сведения об авторах

Корсякова Вера Александровна, бакалавр, ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет», г. Владивосток, Россия, verakorsyakova@yandex.ru

Стародубцева Анастасия Денисовна, бакалавр, ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет», г. Владивосток, Россия, nessadarkkk@yandex.ru