

Рубрика 3. ЭКОНОМИКА ТРАНСПОРТА

<https://doi.org/10.17816/transsyst690064>

Труды I Международной научно-практической конференции  
«Экономика высоких скоростей: технологии будущего»

© И.М. Гулый

Петербургский государственный университет путей сообщения  
Императора Александра I  
(Санкт-Петербург, Россия)

## ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ ВНЕДРЕНИЯ ЦИФРОВЫХ ЭКОСИСТЕМНЫХ ПЛАТФОРМЕННЫХ РЕШЕНИЙ В РАМКАХ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ УЧАСТНИКОВ ПЕРЕВОЗОЧНОГО ПРОЦЕССА НА БАЗЕ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЦИФРОВОЙ ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ПЛАТФОРМЫ

**Цель.** Раскрыть сущность и результаты процессов внедрения цифровых экосистемных платформенных решений в рамках взаимодействия участников перевозочного процесса на проектируемой в настоящее время электронной площадке – Национальной цифровой транспортно-логистической платформы.

**Методы.** Анализ количественных и качественных показателей результативности и эффективности построения цепей поставок, систематизация плановых и отчетных данных нормативно-правовых документов в сфере транспорта, синтез теоретико-методологический положений, раскрывающих основы платформенной экономики, экономики данных, отраслевых экосистемных решений для повышения экономической эффективности.

**Результаты.** Сформулированы проблемы и вызовы современного этапа развития транспортной отрасли; систематизированы этапы и основные эффекты от внедрения единой национальной цифровой транспортно-логистической платформы; сформирована концептуальная схема, отражающая результаты аккумулирования, верификации и использования данных о перевозках на площадке единой национальной платформы; раскрыты особенности предоставления на площадке национальной цифровой транспортно-логистической платформы цифровых сервисов, предлагаемых рынку крупнейшим национальным перевозчиком грузов и владельцем железнодорожной инфраструктуры общего пользования ОАО «Российские железные дороги» (далее – ОАО «РЖД»).

**Заключение.** Исследование показало, что в результате внедрения в России Национальной цифровой транспортно-логистической платформы к 2030 году произойдет выполнение государственных задач по переводу к электронному формату взаимодействия всех участников грузовых перевозок, оформлению и передаче электронных перевозочных документов в единой информационной системе, что обеспечит рост пропускной способности транспортной инфраструктуры страны (по всем видам транспорта) к 2030 году в сравнении с 2024 годом на 15%, повышение средней скорости доставки груза по всем видам транспорта на 17%, достижение экономического эффекта за счет сокращения простоев и транзакционных издержек в объеме 168 млрд. рублей в год, а также позволит исключить из цепей поставок недобросовестных контрагентов.

**Ключевые слова:** грузовая логистика; электронные перевозочные документы; национальная цифровая транспортно-логистическая платформа; электронный документооборот на транспорте.

### Как цитировать:

Гулый И.М. Экономические последствия внедрения цифровых экосистемных платформенных решений в рамках взаимодействия участников перевозочного процесса на базе Национальной цифровой транспортно-логистической платформы // Инновационные транспортные системы и технологии. 2025. Т. 10. № 3. С. 372–383. doi: 10.17816/transsyst690064

## Rubric 3. TRANSPORT ECONOMICS

© I.M. Gulyi

Emperor Alexander I St. Petersburg State Transport University  
(St. Petersburg, Russia)**ECONOMIC IMPACT OF IMPLEMENTATION  
OF DIGITAL ECOSYSTEM PLATFORM SOLUTIONS  
FOR COMMUNICATIONS OF TRANSPORTATION  
PARTICIPANTS BASED ON NATIONAL DIGITAL TRANSPORT  
AND LOGISTICS PLATFORM**

**AIM:** The work aimed to describe the nature and results of the implementation of digital ecosystem platform solutions for communications of transportation participants on the developed digital platform, the National Digital Transport and Logistics Platform (NDTLP GosLog).

**METHODS:** Quantitative and qualitative analysis of the effectiveness and performance of building supply chains; arrangement of regulatory transport plans and reports, and synthesis of theoretical and methodological background of the platform economy, data economy, and industry ecosystem solutions to improve economic efficiency.

**RESULTS:** The study describes the issues and challenges of the current development of the transport industry; the stages and main effects of the implementation of the single NDTLP GosLog platform; a framework based on the results of accumulation, verification, and use of transportation data on the single national platform, and characterizes the provision of digital services on the NDTLP offered by the major national freight carrier and owner of the public railway infrastructure, Russian Railways JSC.

**CONCLUSION:** The study showed that the implementation of the National Digital Transport and Logistics Platform in Russia by 2030 will allow to implement the state tasks of digital transformation of communications of all freight transportation participant; registration, and transfer of digital shipping documents in a single information system. This will increase the capacity of the national transport infrastructure by 15% by 2030 compared to 2024 and the average delivery rate by 17% for all modes of transport; achieve an economic effect by reducing the downtime and annual transaction costs by 168 billion RUB, and remove unscrupulous contractors from supply chains.

**Keywords:** freight logistics; digital shipping documents; national digital transport and logistics platform; electronic document management in transport.

**To cite this article:**

Gulyi IM. Economic impact of implementation of digital ecosystem platform solutions for communications of transportation participants based on national digital transport and logistics platform. *Modern Transportation Systems and Technologies*. 2025;10(3):372–383. doi: 10.17816/transsyst690064

## ВВЕДЕНИЕ

Основная управленческая задача, стоящая в ближайшей среднесрочной перспективе перед транспортной отраслью России, заключается в переходе системы от локальной организации отдельных перевозок грузов, как правило, не интегрированных и информационно не связанных друг с другом, к единой оцифрованной мультимодальной транспортно-логистической системе. Это позволит обеспечить бесшовное перемещение товаров как внутри территории страны, так и за ее пределами. Ключевым инструментом для достижения этой цели выступит цифровизация, которая обеспечит не только бесшовность грузовой транспортной логистики, но и прозрачность, законность, безопасность перевозочных процессов. В цифровых цепях перевозок контрагенты получают возможность отслеживать движение товаров, работу перевозчиков, их маршруты, что сделает движение товаров, весь процесс поставок грузов более контролируемым, прогнозируемым, безопасным.

Внедрение в России Национальной цифровой транспортно-логистической платформы (далее – НЦТЛП – ГосЛог), ввод в эксплуатацию которой, согласно постановлению Правительства РФ [7], планируется с 2027 г., а переход к полноценному всеобщему использованию участниками перевозок – с 2030 г., даст возможность реализовывать электронные сервисы, предоставляемые различными контрагентами – как перевозчиками, так и ИТ-компаниями, а также государственными органами. Появление цифровых сервисов обеспечит рост эффективности грузовой логистики внутри страны, а также внешнеэкономических поставок, повысит привлекательность экспортно-импортных и транзитных маршрутов через российскую территорию.

В целом НЦТЛП станет прогрессивным инструментом управления грузовой логистикой в масштабе всей страны, поскольку каждый грузовой поток будет отражен в системе путем электронной цифровой копии, связанной с комплектом соответствующих грузосопроводительных транспортных документов.

Важнейшим составным элементом НЦТЛП является Государственная информационная система электронных перевозочных документов (ГИС ЭПД). Внедрение ГИС ЭПД позволит унифицировать все перевозочные документы, обеспечит всем участникам перевозок грузов комплексно, в режиме реального времени возможность получать информацию о географии перемещения грузов по территории страны. Это будет способствовать более точному и предсказуемому транспортному планированию, развитию схем грузовых мультимодальных перевозок. ГИС ЭПД позволит быстро, непрерывно, прозрачно выявлять «узкие» места в загрузке транспортной инфраструктуры, выявлять приоритеты для планирования инвестиций в ее развитие. Для транспортных организаций, грузовладельцев и органов региональной власти наличие информационной системы цифровой платформы позволит своевременно и качественно планировать, и прогнозировать развитие экономики, определять приоритеты для инвестиций по вводу производственных мощностей, оценивать возможность грузовой логистики для отгрузки произведенной продукции.

ГИС ЭПД станет важнейшим импульсом для всеобщей цифровизации транспортной отрасли, развития мультимодальных перевозок.

В статье исследуются процессы и результаты внедрения цифровых экосистемных платформенных решений в рамках взаимодействия участников перевозочного процесса на электронной площадке проектируемой в настоящее время НЦТЛП – ГосЛог.

## МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

Основой проведенного исследования выступает методология реализации экосистемного подхода к взаимодействию субъектов транспортно-логистических отношений, который состоит в формировании единого цифрового пространства за счет объединения участников перевозок (контрагентов), совместно использующих цифровые ресурсы, данные и сервисы для достижения общей цели – эффективного построения и реализации схем мультимодальных схем транспортно-логистических отношений.

Исследование базируется на: теории транспортно-логистических систем, в частности, интеллектуальных и мультимодальных транспортных систем; теории и методологии управления цепями поставок; методологии декомпозирования структурных элементов систем и их непрерывной причинно-следственной связанности.

Научная гипотеза исследования состоит в следующем. Одним из ключевых механизмов повышения эффективности функционирования современной национальной транспортно-логистической системы является внедрение цифровых экосистемных решений, позволяющих: ускорить сроки доставки грузов, сократить транзакционные издержки, связанные с поиском, размещением, оформлением, мониторингом и контролем исполнения заказов на перевозки; повысить пропускные и провозные способности транспортной инфраструктуры; развить интеграцию смежных видов транспорт; увеличить масштабы предоставления мультимодальных грузовых перевозок.

Исследование подготовлено с опорой на научные труды ряда авторов. Например, исследованию методических инструментов оценки разрывов цифровой зрелости грузовладельцев рассмотрено А.В. Бабкиным, Е.В. Шкарупета, Т.А. Гилевой, Ю.С. Положенцевой, Л. Чэнь [1]. Необходимость формирования цепей совместного потребления услуг перевозок в рамках построения единого цифрового бесшовного транспортного пространства доказана Е.М. Волковой [2]. Цифровой фактор обеспечения экономической безопасности интеллектуальных транспортных систем подробно рассмотрен Н.А. Журавлевой, А.Б. Никитиным [4, 5]. Н.В. Островская, С.Е. Барыкин, А.Ю. Булова [8] важное внимание уделили доказательству необходимости оцифровки процессов проектного менеджмента в национальных промышленных и транспортных системах. Экономическому обоснованию создания интегрированного информационного пространства взаимодействия транспортных компаний и клиентов уделено внимание Ю.И. Соколовым, О.В. Ефимовой, И.М. Лавровым [9]. Изучение индикаторов эффективности инвестиций в проекты оцифровки железнодорожных перевозок рассмотрено Л.М. Чеченовой [10].

Наше исследование дополняет ряд опубликованных исследований по выбранной тематике и уточняет экономические последствия внедрения цифровых экосистемных платформенных решений в транспортной отрасли страны.

## РЕЗУЛЬТАТЫ

### **Сформулированы проблемы и вызовы современного этапа развития транспортной отрасли.**

Особенностями и вызовами современного этапа развития транспортной отрасли, функционирования рынка услуг грузовых перевозок, по мнению автора, выступают:

- Неоднородность рынка грузовых перевозок – присутствие на нем значительного числа небольших перевозчиков (так, на автомобильном транспорте число малых организаций и индивидуальных предпринимателей достигает 85% от общего числа автоперевозчиков); для таких перевозчиков остается низким уровень проникновения, доступности цифровых услуг; невозможен непрерывный контроль безопасности перевозок; сохраняется малая доля оформления электронных перевозочных документов. Как следствие, образуются «цифровые разрывы» в построении оцифрованных цепей перевозок, появляются сложности эффективного управления ими, поскольку в электронные цепи перевозок полноценно вовлечены субъекты в основном только субъекты крупного бизнеса, другие участники перевозочного процесса не охвачены электронными каналами взаимодействия.
- Небольшие грузоперевозчики зачастую не имеют развернутой сети структурных подразделений по территории страны, не имеют ресурсной возможности по содержанию штата контролеров технического состояния подвижного состава и проведения обязательных медицинских осмотров сотрудников, управляющих транспортными средствами.
- Рост спроса участников грузовых перевозок на мультимодальные перевозки, оформляемых по принципу «от двери до двери» по единому перевозочному документу (единому набору электронных документов).
- «Цифровое поведение» грузовладельцев, использование электронных каналов коммуникаций и информационных систем, что предопределяет необходимость поиска, приобретения услуг, оформления заказов и перевозочных документов на базе онлайн-платформ и электронных систем.
- Требования грузовладельцев и государственных органов к сокращению сроков и стоимости грузовых перевозок.
- Появление на рынке услуг грузовых перевозок новых «цифровых» участников: компаний отраслей информационных технологий и телекоммуникаций; влияние на процессы перевозок цифровых экосистем, создаваемых такими компаниями.
- Развитие трансграничных маршрутов товародвижения, что задает новые требования по цифровизации транспортной отрасли (интеграции перевозчиков между странами).

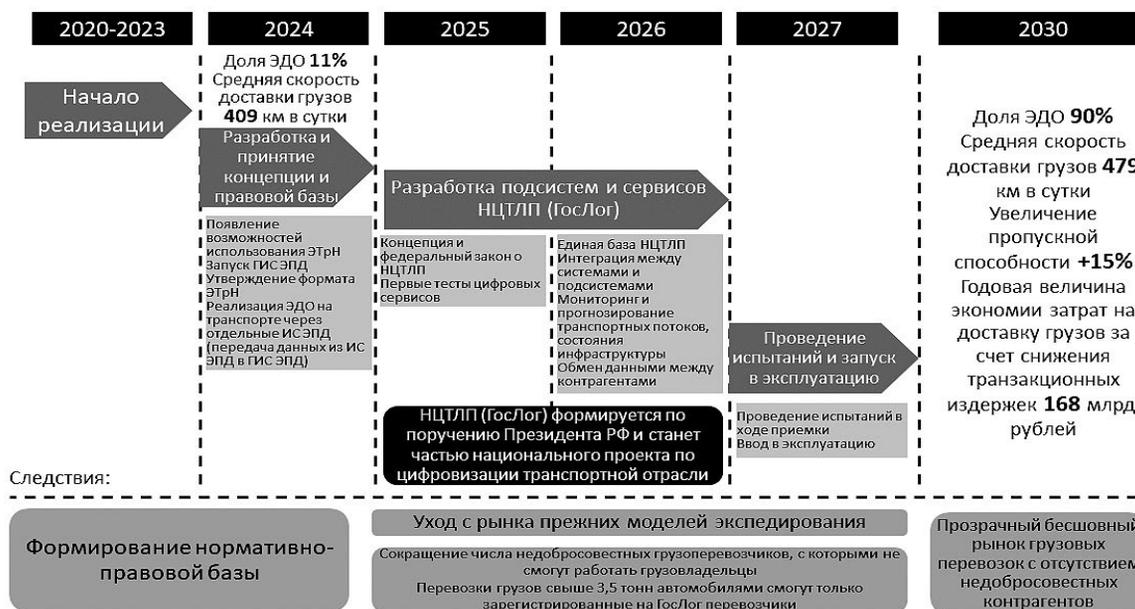
- Повышение запросов со стороны общества в целом к ограничению воздействия транспорта на окружающую среду.
- Рост требований со стороны всех участников перевозок к их безопасности, включая непрерывный цифровой мониторинг и контроль соблюдения правил и стандартов безопасности грузовых перевозок.
- Появление новых требований государства к экспедиторам (в связи с изменениями федерального законодательства от 07.06.2025 № 140-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О транспортно-экспедиционной деятельности») [6], предусматривающих создание реестра экспедиторов, обязанных среди прочего при приемке груза выявлять запрещенные и ограниченные в обороте предметы и вещества, а также внедрять обязательный электронный документооборот в сфере транспортно-экспедиционной деятельности.
- Внедрение новых форм перевозочных документов при поставках грузов по всем видам транспорта.
- Различный уровень цифровой зрелости (степени внедрения и использования цифровых технологий) отдельных участников перевозок, что предопределяет необходимость сокращения дифференциации его значений по различным контрагентам за счет использования совместных цифровых ресурсов и технологий взаимодействия на единой электронной площадке.
- Необходимость интеграции данных различных информационных систем для аккумулированного централизованного их использования в рамках единой платформы.

### **Систематизированы этапы и основные эффекты от внедрения единой платформы НЦТЛП – ГосЛог.**

На Рис. 1 приведена хронология мероприятий и событий по конструированию Национальной цифровой транспортно-логистической платформы.

Хронологические рамки внедрения НЦТЛП охватывают период 2020–2030 гг. В 2020–2023 гг. прошла подготовка к запуску основного модуля системы – информационной системы «Электронные перевозочные документы»: были разработаны формы электронных документов, проведено тестирование их применения отдельными перевозчиками, государственными компаниями. В 2024 г. согласно решению Правительства РФ [7] запущен эксперимент по созданию, апробации и внедрению информационного механизма НЦТЛП на пилотных площадках, выбранных маршрутах грузоперевозок. В 2025–2026 гг. в систему планируется внедрить цифровые сервисы, провести эксперимент и тестовые испытания оцифрованного взаимодействия участников. С 2026 г. предусмотрен обязательный переход участников грузовых перевозок на юридически значимый обмен электронными документами. Полноценный ввод в эксплуатацию НЦТЛП на всей территории страны ожидается с 2027 г.

На конец 2024 г. (Рис. 1) доля электронного документооборота на транспорте составляла 11%, а к 2030 г. Минтранс РФ поставлена задача по ее увеличению до 90%. Увеличение пропускной способности транспортной инфраструктуры



Источник: составлено автором на основе [3] Strategy Partners

**Рис. 1.** Хронология реализации мероприятий и событий в рамках конструирования Национальной цифровой транспортно-логистической платформы (ГосЛог)

**Fig. 1.** Chronology of activities and events during the development of the National Digital Transport and Logistics Platform (GosLog)

страны (по всем видам транспорта) должно составить не менее 15% к уровню 2024 г. [3]. Средняя скорость доставки груза по всем видам транспорта, благодаря оцифровке всех транспортно-логистических процессов и объединению участников перевозок на основе единой платформы достигнет к 2030 г. 479 км в сутки (приращение на 17%). Годовой экономический эффект за счет сокращения простоев и транзакционных издержек оценивается в 168 млрд. рублей. Внедрение НЦТЛП позволит устранить из цепочек поставок недобросовестных, «серых» контрагентов.

В результате внедрения сквозного и обязательного для всех участников грузовых перевозок электронного документооборота будет достигнута их прозрачность, произойдет снятие барьеров обмена данными между участниками, контролирующими органами, сократятся простои транспорта и потери времени на принятие решений, ожидается значительное сокращение затрат труда и транзакционных издержек.

**Сформирована концептуальная схема, отражающая результаты аккумулирования, верификации и использования данных о перевозках на площадке единой Национальной цифровой транспортно-логистической платформы.**

На Рис. 2 показана концептуальная схема, отражающая результаты аккумулирования, верификации и использования данных о перевозках на площадке единой национальной цифровой платформы, в рамках которой контрагенты обмениваются различными данными при организации предоставления услуг

грузовых перевозок, в том числе мультимодальных, осуществляют электронный документооборот перевозочных документов, получают необходимую ценностно-значимую информацию, необходимую для выполнения бизнес-процессов транспортных организаций.

Данные Рис. 2 демонстрируют процесс и результат использования ценностно значимой информации (данных), благодаря их аккумуляции на ГИС ЭПД и НЦТЛП. Данные о перевозках (прибытие и отправление транспортных средств, остановки, следование по маршруту, отклонения в графике движения) непрерывно собираются с транспортных средств и инфраструктуры, поступают из электронных документов, затем передаются в ГосЛог, где обрабатываются, анализируются, происходит формирование электронных документов, отчетов, происходит дальнейшая передача данных по цепи поставок, а также в контролирующие органы.

Раскрыты особенности цифровых сервисов, предлагаемых рынку крупнейшим национальным перевозчиком грузов и владельцем железнодорожной инфраструктуры общего пользования ОАО «РЖД», которые внедряются в ГИС «Электронные перевозочные документы» и впоследствии – на площадке Национальной цифровой транспортно-логистической платформы.

Компания ОАО «РЖД» реализует экосистемный подход к взаимодействию со своими клиентами-грузовладельцами, который заключается в следующем:

- 90% клиентов-грузовладельцев (по данным на конец 2024 г.) взаимодействуют с железнодорожным перевозчиком в цифровом формате посредством оформления заказов, перевозочных документов, осуществления мониторинга и контроля движения грузов на электронной



Источник: построено автором на основе [3]

**Рис. 2.** Концептуальная схема, отражающая результаты аккумуляции, верификации и использования данных о перевозках на площадке единой национальной цифровой платформы

**Fig. 2.** Flow chart of the accumulation, verification, and use of transportation data on the single national digital platform

- торговой площадке «Грузовые перевозки» [3].
- 72% услуг по перевозкам грузов оформляются железнодорожным перевозчиком и его клиентами в электронном виде. Этот процесс реализуется на основе создания личных кабинетов грузоотправителей ОАО «РЖД» через механизмы электронной алгоритмизации бизнес-процессов взаимодействия перевозчиков с контрагентами [3].
  - В экспериментальном режиме внедряется сервис по интеграции данных информационной системы железнодорожного перевозчика (АС Этран) с государственной информационной системой электронных перевозочных документов (ГИС ЭПД) для возможности построения и реализации мультимодальных схем грузовых перевозок с участием железнодорожного транспорта (внедряется сервис «Мультилог»).
  - Осуществляется интеграция и цифровой обмен данными информационных систем ОАО «РЖД» с информационными системами железных дорог дружественных стран.
  - Развиваются отдельные локальные цифровые платформенные решения по поиску заказов и их оформлению на единой электронной площадке сырьевых грузов (электронная площадка «Оператор товарных поставок»), что способствует оцифрованному комбинированию биржевых сделок, заключаемых на Санкт-Петербургской товарно-сырьевой бирже, с процессами отгрузки товаров железнодорожным транспортом.
- Основные элементы платформенной экосистемы ОАО «РЖД» и соответствующие статистические индикаторы ее функционирования показаны на Рис. 3.



Источник: построено автором на основе [3]

**Рис. 3.** Элементы платформенной экосистемы ОАО «РЖД» и статистические индикаторы ее функционирования (на конец 2024 г.)

**Fig. 3.** Components of Russian Railways JSC's platform ecosystem and its operational statistics (as of the end of 2024)

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В проведенном исследовании мы получили следующие важнейшие его результаты.

Особенности, проблемы и вызовы для рынка грузовых перевозок связаны с его неоднородностью, ростом требований грузовладельцев к увеличению скорости, уменьшению сроков поставок, запросами на мультимодальность, развитием цифрового поведения контрагентов, вхождением на рынок транспортных услуг ИТ-компаний, значительным усилением требований к безопасности, необходимостью аккумулирования больших массивов данных о перевозках для реализации соответствующих цифровых технологий. Выявленные проблемы и вызовы предопределили необходимость внедрения экосистемных цифровых платформенных решений участниками транспортной отрасли по организации их взаимодействия и обмену данными на единой электронной площадке.

В исследовании рассмотрен процесс создания в России Национальной цифровой транспортно-логистической платформы – государственной информационной системы, предназначенной для организации электронного взаимодействия между участниками транспортно-логистической деятельности, а также государственными органами.

Выявлено, что внедрение в России Национальной цифровой транспортно-логистической платформы позволит к 2030 г.: достичь государственных задач по переводу к электронному формату взаимодействия всех участников грузовых перевозок; оформлять и передавать электронные перевозочные документы в единой информационной системе, что обеспечит: рост пропускной способности транспортной инфраструктуры страны (по всем видам транспорта) к 2030 г. в сравнении с 2024 г. на 15%, повышение средней скорости доставки груза по всем видам транспорта на 17%; получение годового экономического эффекта за счет сокращения простоев и транзакционных издержек в объеме 168 млрд. рублей, а также исключит из цепей поставок недобросовестных контрагентов.

**Автор заявляет, что** настоящая статья не содержит каких-либо исследований с участием людей в качестве объектов исследований.

**The author declares that** this article does not contain any studies involving human subjects.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Бабкин А.В., Шкарупета Е.В., Гилева Т.А., и др. Методика оценки разрывов цифровой зрелости промышленных предприятий // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2022. Т. 13, № 3. С. 443–458. doi: 10.18184/2079-4665.2022.13.3.443-458 EDN: MHCVBQ
2. Волкова Е.М. Развитие совместного потребления в городских транспортных системах // Инновационные транспортные системы и технологии. 2021. Т. 7, № 3. С. 56–66. doi: 10.17816/transsyst20217356-66 EDN: VMXHQZ

3. Выступления участников конференции «Цифровая индустрия промышленной России – 2025», 4 июня 2025 года [Internet]. Дата обращения: 25.06.2025. Режим доступа: [https://vk.com/video-214515068\\_456239830](https://vk.com/video-214515068_456239830)
4. Журавлева Н.А. Развитие рынка услуг железнодорожного транспорта в контексте экономической безопасности России // Экономические науки. 2015. № 132. С. 15–19. EDN: VQWYVF
5. Журавлева Н.А., Никитин А.Б. Экономическая безопасность интеллектуальных транспортных систем: монография. Санкт-Петербург: Институт независимых социально-экономических исследований – оценка, 2022. EDN: HRTVWI
6. О внесении изменений в Федеральный закон «О транспортно-экспедиционной деятельности» и отдельные законодательные акты Российской Федерации: федеральный закон от 7 июня 2025 г. № 140-ФЗ [Internet]. Дата обращения: 25.06.2025. Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_507282](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_507282)
7. О проведении на территории Российской Федерации эксперимента по созданию, апробации и внедрению информационной системы «Национальная цифровая транспортно-логистическая платформа» для оформления перевозок грузов: постановление Правительства РФ от 3 июля 2024 года № 908 [Internet]. Дата обращения: 25.06.2025. Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_480198](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_480198)
8. Островская Н.В., Барыкин С.Е., Бутова А.Ю. Цифровизация проектного менеджмента в государственном и муниципальном управлении России // Стратегические решения и риск-менеджмент. 2020. Т. 11, № 2. С. 206-215. doi: 10.17747/2618-947X-2020-2-206-215 EDN: TBLUER
9. Соколов Ю.И., Ефимова О.В., Лавров И.М. Экономическое обоснование создания интегрированного информационного пространства взаимодействия транспортных компаний и клиентов: монография. М.: Российский университет транспорта (МИИТ), 2019. EDN: YXUBIL
10. Чеченова Л.М. Специфика инвестиционных проектов развития, реализуемых на железнодорожном транспорте. В кн.: Управление проектами в новых реалиях. Сборник научных статей международной научно-практической конференции. Под ред. Н.А. Журавлевой. Санкт-Петербург, 2020. С. 108–114. EDN: ZKDGPU

## REFERENCES

1. Babkin AV, Shkarupeta EV, Gileva TA, et al. Methodology for assessing digital maturity gaps in industrial enterprises. *MIR (Modernization. Innovation. Research)*. 2022;13(3):443–458. (In Russ.) doi: 10.18184/2079-4665.2022.13.3.443-458 EDN: MIHCBQ
2. Volkova EM. Factors Determining the Success of HSR Building Projects. *Modern Transportation Systems and Technologies*. 2021;7(3):56–66. (In Russ.) doi: 10.17816/transsyst20217356-66 EDN: VMXHQZ

3. Presentations by participants of the conference “*Digital Industry of Industrial Russia – 2025*”, June 4, 2025 [Internet]. Accessed: June 25, 2025. Available from: [https://vk.com/video-214515068\\_456239830](https://vk.com/video-214515068_456239830) (In Russ.)
4. Zhuravleva NA. Development of the railway transport market in the context of economic security of Russia. *Economic sciences*. 2015;132:15–19. (In Russ.) EDN: VQWYVF
5. Zhuravleva NA, Nikitin AB. *Economic security of intelligent transport systems: a monograph*. St. Petersburg: Institute of Independent Socio-Economic Research – assessment; 2022. (In Russ.) EDN: HRTVWI
6. О внесении изменений в Федеральный закон «О транспортно-экспедиционной деятельности» и отдельные законодательные акты Российской Федерации: федеральный закон от 7 июня 2025 г. No 140-FZ [Internet]. Accessed: June 25, 2025. Available from: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_507282](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_507282) (In Russ.)
7. О проведении на территории Российской Федерации эксперимента по созданию, апробации и внедрению информационной системы «Национальная цифровая транспортно-логистическая платформа» для оформления перевозок грузов: постановление Правительства РФ от 3 июля 2024 года No 908 [Internet]. Accessed: June 25, 2025. Available from: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_480198](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_480198) (In Russ.)
8. Ostrovskaya NV, Barykin SE, Burova AYU. Digitalization of project management in state and municipal government of Russia. *Strategic Risk Decisions & Management*. 2020;11(2):206–215. (In Russ.) doi: 10.17747/2618-947X-2020-2-206-215 EDN: TBLUER
9. Sokolov YuI, Efimova OV, Lavrov IM. *Economic justification for the creation of an integrated information space for interaction between transport companies and customers: monograph*. Moscow: Russian University of Transport (MIIT); 2019. (In Russ.) EDN: YXUBIL
10. Chechenova LM. The specifics of investment development projects implemented in railway transport. *Project management in new realities. Collection of scientific articles of the international scientific and practical conference*. Edited by N. Zhuravleva. St.Petersburg; 2020:108–114. (In Russ.) EDN: ZKDGPY

**Сведения об авторе:**

**Гулый Илья Михайлович**, д-р экон. наук;  
eLibrary SPIN: 1788-1967, ORCID: 0000-0001-8676-1561;  
E-mail: [ilya.guliy@mail.ru](mailto:ilya.guliy@mail.ru)

**Information about author:**

**Ilya M. Gulyi**, Dr. Sci. (Economics);  
eLibrary SPIN: 1788-1967; ORCID: 0000-0001-8676-1561;  
E-mail: [ilya.guliy@mail.ru](mailto:ilya.guliy@mail.ru)