

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики и управления

Направление подготовки

Профиль

Кафедра «Социология, экономическая
теория и международные процессы»

38.03.01 «Экономика»

Экономика и организация

внешнеэкономической деятельности

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему

**Совершенствование логистического обеспечения внешнеэкономической
деятельности предприятий в условиях санкционного давления**

Студент

Туктаров
Руслан
Рафаэлевич

подпись, дата

Руководитель

Скворцов А. О.

подпись, дата

Нормоконтролер

Влазнева С. А.

подпись, дата

Работа допущена к защите (протокол заседания кафедры от _____ № _____)

Заведующий кафедрой

Рожкова Л. В.

подпись, дата

Работа защищена с отметкой _____ (протокол ГЭК от _____ № _____)

Секретарь ГЭК

Рассказова Н. В.

подпись, дата

Пенза 2025

ФГБОУ ВО «Пензенский государственный университет»
Институт экономики и управления
Кафедра «Социология, экономическая теория и международные процессы»
Направление подготовки 38.03.01 «Экономика», профиль «Экономика и
организация внешнеэкономической деятельности»

«УТВЕРЖДАЮ»:
Зав. кафедрой
д.с.н., профессор Рожкова Л. В.
« ____ » _____ 20 ____ г.

ЗАДАНИЕ
НА БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ

студенту Туктарову Р. Р., группа 21ЭЭв1, обучение очное

1 Тема бакалаврской работы: Совершенствование логистического обеспечения внешнеэкономической деятельности предприятий в условиях санкционного давления

утверждена приказом по университету

от «__» _____ 20__ г. № _____

2 Срок сдачи студентом законченной бакалаврской работы: 9.06.2025.

3 Исходные данные к бакалаврской работе: научная и справочная литература, данные сети Интернет.

4 Перечень подлежащих разработке вопросов: сущность логистики и особенности формирования логистической системы обеспечения внешнеэкономической деятельности предприятий; характеристика основных элементов логистической инфраструктуры предприятия; современный рынок логистических услуг в России; проблемы логистического обеспечения внешнеэкономической деятельности предприятий в условиях санкций; аутсорсинг и информатизация как способы совершенствования транспортно-логистического сопровождения внешнеэкономической деятельности; использование мультимодальных перевозок во внешнеэкономической деятельности.

5 Перечень графического материала: таблицы, рисунки.

6 Дата выдачи задания: 26.11.2024.

График подготовки бакалаврской работы

№ п/п	Содержание работы	Срок выполнения	Дата выполнения, подпись руководителя
1	Составление плана ВКР	26.11.2024 – 10.12.2024	
2	Изучение исходных данных к бакалаврской работе	11.12.2024 – 8.01.2025	
3	Написание Главы 1	9.01.2025 – 18.02.2025	
4	Написание Главы 2	19.02.2025 – 24.03.2025	
5	Написание Главы 3	25.03.2025 – 2.05.2025	
6	Написание введения и заключения	3.05.2025 – 11.05.2025	
7	Оформление ВКР	12.05.2025 – 22.05.2025	
8	Сдача ВКР на нормоконтроль, проверка в системе «антиплагиат.вуз»	23.05.2025 – 6.06.2025	
9	Ознакомление с отзывом руководителя	7.06.2025	
10	Представление законченной бакалаврской работы	9.06.2025	

Руководитель _____ / А. О. Скворцов /
(подпись) (инициалы, фамилия)

Задание принял к исполнению студент _____ / Р. Р. Туктаров /
(подпись) (инициалы, фамилия)

Реферат

Бакалаврская работа 58 с., 3 ч., 14 рис., 3 табл., 59 источников.
ЛОГИСТИКА, ЛОГИСТИЧЕСКАЯ СИСТЕМА, САНКЦИИ, ЛОГИСТИЧЕСКОЕ
ОБЕСПЕЧЕНИЕ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ПРЕДПРИЯТИЯ, АУТСОРСИНГ, ИНФОРМАТИЗАЦИЯ, МУЛЬТИМОДАЛЬНЫЕ
ПЕРЕВОЗКИ

Объект исследования – логистика внешнеэкономической деятельности.

Цель работы состоит в оценке современного состояния логистики внешнеэкономической деятельности и выявлении направлений совершенствования логистического обеспечения внешнеэкономической деятельности предприятий в условиях санкций.

Методологическую основу работы составили методы анализа и синтеза, единства исторического и логического, индукции и дедукции, графического и экономико-математического моделирования, а также нормативный и системный подходы.

Результаты работы: определена сущность логистики и особенности формирования логистической системы обеспечения внешнеэкономической деятельности предприятий; охарактеризованы основные элементы логистической инфраструктуры предприятия; проанализирован современный рынок логистических услуг в России; выявлены проблемы логистического обеспечения внешнеэкономической деятельности предприятий в условиях санкций; рассмотрены аутсорсинг и информатизацию как способы совершенствования транспортно-логистического сопровождения внешнеэкономической деятельности; определены направления использования мультимодальных перевозок во внешнеэкономической деятельности.

Теоретическая и практическая значимость ВКР состоит в представлении направлений совершенствования транспортно-логистического сопровождения внешнеэкономической деятельности.

Оглавление

Введение.....	3
Глава 1 Теоретические аспекты логистических процессов внешнеэкономической деятельности	6
1.1 Сущность логистики и особенности формирования логистической системы обеспечения внешнеэкономической деятельности предприятий	6
1.2 Характеристика основных элементов логистической инфраструктуры предприятия	12
Глава 2 Современное состояние логистической инфраструктуры российских предприятий в условиях санкционного давления	17
2.1 Современный рынок логистических услуг в России	17
2.2 Проблемы логистического обеспечения внешнеэкономической деятельности предприятий в условиях санкций	25
Глава 3 Направления совершенствования внешнеэкономической деятельности предприятия в условиях санкций путем модернизации логистических процессов ..	33
3.1 Аутсорсинг и информатизация как способы совершенствования транспортно-логистического сопровождения внешнеэкономической деятельности	33
3.2 Использование мультимодальных перевозок во внешнеэкономической деятельности	43
Заключение.....	49
Список использованных источников.....	53

Введение

Транспорт – наиболее важная составляющая развития мировой экономики и общества, так как транспорт является стратегически важным сектором мировой экономики. Ускорение процессов взаимодействия всех отраслей экономики провоцирует транспортный сектор на постоянные улучшения. Структурные изменения, которые характеризуют процессы глобального производства и международной торговли, происходят благодаря эволюционным скачкам в мировом транспортном секторе.

Логистику внешнеэкономической деятельности можно назвать одним из ключевых факторов экономического развития страны, обеспечения ее внешнеэкономических, политических и культурных связей. Огромную важность логистики внешнеэкономической деятельности для экономики невозможно переоценить, поскольку именно они связывают все ее отрасли в единую цепочку. Качество транспортировки грузов определяет их сохранность, поскольку поврежденные товары уже не обладают первоначальной стоимостью. Непременное условие введения эффективной международной коммерческой деятельности заключается в оперативности, надежности и стабильности доставки в конечный пункт назначения.

В результате торгово-экономического сотрудничества между предприятиями в страну, осуществляющую экспорт, поступает иностранная валюта, что дополнительно стимулирует ее экономическое развитие. Поэтому все страны мира стремятся поддерживать и развивать основные виды грузоперевозок – по суше, по морю и по воздуху. В качестве грузов выступают практически любые виды товаров, например, нефть, свежие фрукты и овощи, живые цветы, потребительские товары, продукты питания, оборудование, станки, атомные турбины. Все грузы уникальны, они нуждаются в специфических условиях транспортировки. Кроме всех перечисленных факторов, необходимо упомянуть и тот факт, что сама сфера грузовых перевозок предоставляет работу огромному количеству людей, задействованных в данном процессе.

За последние 70 лет население Земли увеличилось в три раза, но при этом объемы пассажирских перевозок выросли в 15 раз, товарные грузопотоки – в 20 раз, количество автомобилей выросло в 22 раза. Очевидно, что этот процесс невозможно остановить, и в ближайшие десятилетия объемы грузовых перевозок будут только увеличиваться. Необходимость изменений в организации работы транспортной системы уже осознана в большинстве стран мира, в том числе в России. Ее основой должны стать принципы устойчивого развития, которые позволяют удовлетворять транспортные потребности населения и бизнеса без ущерба для здоровья человека.

В последние годы логистическая отрасль России столкнулась с беспрецедентными вызовами, вызванными введением международных санкций. Эти ограничения затронули практически все аспекты логистических операций, от международных перевозок до внутренних поставок. Введение санкций оказало значительное влияние на логистику внешнеэкономической деятельности в России, которая является ключевым компонентом логистической отрасли. Ограничения затронули различные виды транспорта и маршруты, вынуждая компании искать альтернативные решения для поддержания своей деятельности. Изменения в российской внешней торговле значительно повлияли на структуру и направление грузопотоков. В условиях изменяющейся геополитической обстановки российский бизнес переориентирует логистику на азиатское направление и расширяет базу поставщиков. Это позволяет снизить зависимость от конкретных регионов сбыта и минимизировать риски, связанные с возможными перебоями в поставках.

Все это делает логистику внешнеэкономической деятельности одним из важнейших аспектов в вопросах взаимодействия между странами.

Целью работы является оценка современного состояния логистики внешнеэкономической деятельности и выявление направлений совершенствования логистического обеспечения внешнеэкономической деятельности предприятий в условиях санкций. Данная цель реализуется через следующие задачи:

- определить сущность логистики и особенности формирования логистической системы обеспечения внешнеэкономической деятельности предприятий;

- охарактеризовать основные элементы логистической инфраструктуры предприятия;
- проанализировать современный рынок логистических услуг в России;
- выявить проблемы логистического обеспечения внешнеэкономической деятельности предприятий в условиях санкций;
- рассмотреть аутсорсинг и информатизацию как способы совершенствования транспортно-логистического сопровождения внешнеэкономической деятельности;
- определить направления использования мультимодальных перевозок во внешнеэкономической деятельности.

Объектом исследования является логистика внешнеэкономической деятельности.

Предмет исследования – современное состояние и направления развития логистического обеспечения внешнеэкономической деятельности предприятий в условиях международных санкций.

Методологическую основу работы составили методы анализа и синтеза, единства исторического и логического, индукции и дедукции, графического и экономико-математического моделирования, а также нормативный и системный подходы.

Глава 1 Теоретические аспекты логистических процессов внешнеэкономической деятельности

1.1 Сущность логистики и особенности формирования логистической системы обеспечения внешнеэкономической деятельности предприятий

В условиях глобализации и развития внешнеэкономических связей между странами растут объемы трансграничных перевозок, повышается технологический уровень складской и транспортной системы. Международная транспортная логистика, под которой будем понимать систему по организации доставки материальных предметов из одной точки в другую по рациональному маршруту с пересечением границ государств, стала важнейшим фактором развития международной торговли и наиболее важным направлением в многодисциплинарной, экономической науке – логистике. Транспортная логистика – это наука о системной интеграции транспортных и логистических действий субъектов хозяйствования в форме транспортно-логистических услуг. Проще транспортная логистика – наука об управлении потоками транспортных средств, грузов, пассажиров.

Основная функция грузовой транспортной логистики – транспортировка на мировом рынке грузоперевозок, которая заключается в перемещении продукции транспортным средством или средствами, по определенной технологии в цепи поставок и состоит, в свою очередь, из логистических операций и функций, включая экспедирование, грузопереработку, упаковку, передачу прав собственности, страхование рисков, таможенные процедуры и т. п. [11, с. 49].

Задачи грузовой логистики:

- выбор типа или вида транспортного средства;
- планирование транспортных процессов возможно на различных видах транспорта в совокупности со складскими и производственными операциями, т. е. обеспечение технологического единства производственно-транспортно-складского процесса;
- определение рациональных маршрутов поставки.

Все эти задачи решаются взаимосвязано.

К объектам транспортного комплекса обычно относят: транспорт, транспортная промышленность (транспортное машиностроение, транспортное строительство, материально-техническое обеспечение перевозочного процесса), учреждения и организации по подготовке кадров для транспорта, учреждения по проведению проектных и научно-исследовательских работ, ремонтные предприятия.

Грузоперевозка; перевалка грузов (*overload of cargoes; transshipment*) – операция по перемещению грузов с одного транспортного средства на другое при смешанной перевозке с обеспечением их надлежащего закрепления и укрытия с помощью необходимых для этих целей приспособлений. Организация процесса перевозки груза (*organization of transport*) – комплекс операций по планированию перевозок, заключению договоров перевозки грузов, подготовке и подаче транспортных средств под погрузку и иные действия в процессе доставки грузов от поставщиков к потребителям [28, с. 54].

Главными субъектами логистического рынка являются их производители (перевозчики) и потребители (заказчики транспортировки). С развитием рыночных взаимоотношений производителей и потребителей появились и увеличивались в количестве посреднические структуры. Главными из них являются государственные органы, которые осуществляют нормативно-правовое регулирование рынка (установление правил и контроль за их соблюдением). Кроме того, возник ряд коммерческих организаций, которые тем или иным образом сопровождают процесс оказания транспортной услуги (например, ремонтные мастерские, консалтинговые компании и т.п.).

Участвуя во внешнеэкономической деятельности (ВЭД), предприятие сталкивается со значительным увеличением трат на транспортировку своих товаров. Более того, из-за международного статуса отношений, движение продукции усложняется, поэтому грамотная система логистики внешнеэкономической деятельности необходима, она помогает эффективно снизить расходы на трансфер и промежуточное хранение грузов (рисунок 1).

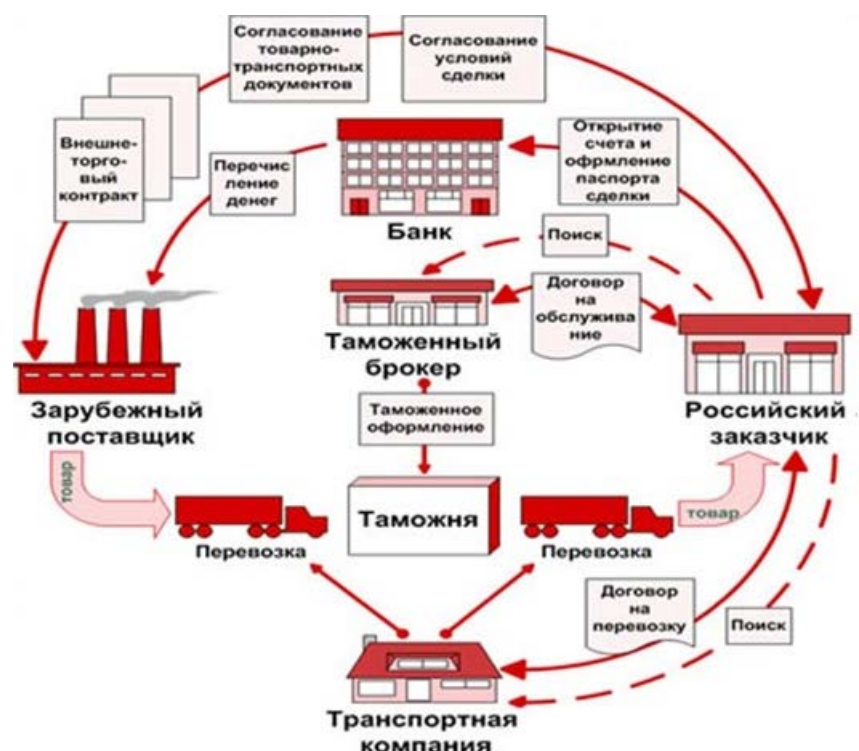


Рисунок 1 – Логистическая система обеспечения внешнеэкономической деятельности [10]

Грамотная логистика внешнеэкономической деятельности включает в себя управление:

- транспортными перемещениями;
- запасами;
- себестоимостью;
- документами для таможни и другими бумагами.

В процессе международных сделок основными участниками процесса логистики считаются:

- фирмы, покупающие за рубежом материалы или готовую продукцию;
- посредники;
- транспортные агенты;
- таможенные брокеры;
- транспортно-логистические компании;
- менеджеры интермодальных трансферов.

Последние два пункта занимаются связью непосредственных партнеров по бизнесу и помогают найти для обеспечения их товарообмена перевозчиков, терминалы, склады, таможенные пункты и так далее. Также услуги логиста могут носить характер ВЭД-консультирования и внешнеторгового сопровождения товаров по принципу 1 окна. Благодаря этому бизнесмен может передать заботы о ВЭД на аутсорсинг.

Транспортная логистика является основной составляющей деятельности практически любой фирмы. Ее грамотная организация оказывает непосредственное влияние на:

- себестоимость продуктов;
- надежность и качество поставок.

В перечень услуг, традиционно предоставляемых экспедиторскими компаниями в области логистики внешнеэкономической деятельности, входят:

- планирование оптимизации поставок продукции;
- заключение договоров между сторонами сделки;
- расчет транспортной схемы с маршрутом, подбором подходящего ТС и перевозчика;
- исполнение всех платежей;
- доставка и помощь в прохождении таможенной очистки;
- контроль выгрузки продукции и сверка со сметой, а также прохождения всех этапов сделки и движения грузов;
- хранение на временных складах [7, с. 57].

В экономической науке существует несколько классификаций рынка транспортно-логистических услуг. Его можно идентифицировать на основе того, какой вид транспорта используется, какая территория обслуживается, чем/кем является объект перевозки, какая именно транспортная услуга оказывается клиентам и т.д. Научно-технический прогресс породил множество видов транспорта и соответствующие виды перевозок: автомобильные, железнодорожные, воздушные, морские и речные. Также выделяются мультимодальные перевозки – это перевозки, которые осуществляются различными видами транспорта, но в рамках одного

договора, тип транспорта значения не имеет – это может быть железнодорожный транспорт, водный, автомобильный и так далее (рисунок 2).

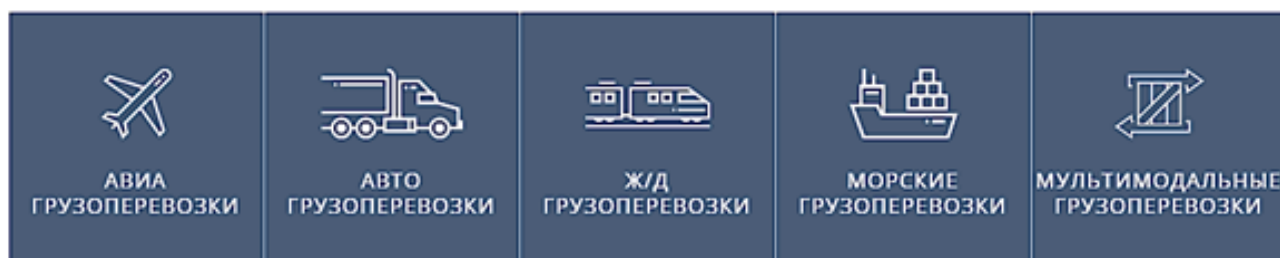


Рисунок 2 – Основные виды грузовых перевозок [33]

Отдельная разновидность перевозки – трубопроводный транспорт, в котором перемещается не само транспортное средство, а только объект перевозки: нефть, газ или вода, сыпучие материалы.

По территориальному охвату автомобильные транспортные перевозки делятся на городские, пригородные, междугородные и собственно международные, когда место отправления и место назначения находятся на территории разных государств. Иными словами, при международных перевозках транспортное средство и груз пересекают сухопутные, морские или воздушные границы сопредельных государств.

Трансграничные автомобильные перевозки в силу транспортной специфики возможны только между странами, имеющими сухопутные границы и связанными сетью автомобильных дорог. На каком-то отрезке пути автотранспортное средство, содержащее груз, может перевозиться по морской или речной понтонной переправе либо по железной дороге. В зависимости от количества задействованных видов транспорта перевозки делятся на простые и смешанные.

По характеру маршрута перевозки бывают смежного сообщения между двумя сопредельными странами, имеющими общую границу, и транзитные, проходящие через территории нескольких государств.

Современная мировая транспортная система скомпонована из неисчислимого количества элементов, заслуживающих пристального внимания: их

совершенствование позволяет добиться лучшей производительности глобального объекта как единого целого:

- весь транспорт, который осуществляет пассажиро- и грузоперевозки;
- протяженность всех путей сообщения – автомобильных и железнодорожных дорог, морских и речных маршрутов, воздушные коридоры, а также трубопроводы;
- компании и люди, задействованные в перевозках, а также все технические средства, необходимые для обслуживания существующей системы и ее развития.

Транспортно-экспедиционные компании, выступающие посредниками на рынке транспортных услуг, предлагают перевозки двух видов:

- прямого сообщения, когда доставка груза осуществляется на основании одного документа;
- последовательного сообщения, когда заказчик услуги заключает с каждой транспортной компанией отдельный договор перевозки [42, с. 18].

Таким образом, можно выделить некоторые особенности международного рынка транспортной логистики:

- нового продукта в материальном выражении не производится, с ее помощью необходимые сырье и материалы и произведенные товары перемещаются к месту назначения и транспортно-логистические услуги являются частью добавленной стоимости конечного продукта;
- результатом работы транспортно-логистической системы являются услуги, оказанные предприятиям и населению, а транспортным услугам, как и всем остальным видам услуг, присущи такие характеристики, как неосязаемость, неотделимость услуг от того, кто их предоставляет, невозможность создания запасов транспортных услуг;
- способ предоставления данных услуг может быть осуществлен только с помощью использования топлива, электроэнергии и других материалов;
- часто международная перевозка грузов возможна лишь при участии различных видов транспорта и различных типов складов (таможенных и т. д.).

1.2 Характеристика основных элементов логистической инфраструктуры предприятия

В современном мире, где время – это деньги, корректное планирование логистической инфраструктуры становится залогом успеха бизнеса. Почти каждый сектор экономики зависит от качественной логистики, и вопрос оптимизации процессов в этой области всегда стоит на повестке дня. Логистика – это комплекс мероприятий, связанных с управлением потоком товаров и информации, начиная от производства и заканчивая доставкой конечному потребителю. Они включают в себя организацию транспорта, работу терминалов и складов, а также обеспечение бесперебойной работы коммуникационных систем [2, с. 4].

Сегодня в логистике как никогда актуален вопрос возможности управления материальными потоками на как можно больших участках логистических цепей. Это ставит перед бизнесом задачи инфраструктурного характера, среди которых можно выделить следующие блоки:

- формирование такой структуры вспомогательных и обслуживающих подразделений, которые бы оптимальным образом помогали в достижении ключевых целей бизнеса, а также определение нужного состава и количества различных объектов и оборудования;
- формирование информационной системы, которая смогла бы собирать, хранить и обрабатывать необходимое количество информации для эффективного управления товаропотоком. Информационным системам долгое время не придавали столько важного значения, однако именно недостоверная информация, и, как следствие, ошибочные прогнозы, зачастую приводят к накоплению ошибок и увеличению запасов в сети, известному как «эффект хлыста». В то же время грамотное выстраивание информационных потоков на предприятии дает возможность эффективнее управлять всей цепью поставок;
- принятие обоснованных решений по аутсорсингу различных функций, в том числе логистических;

– определение конфигурации и построение распределительной сети, которое включает в себя также выбор каналов снабжения и сбыта продукции.

В общем виде все это – задачи проектирования и развития транспортно-логистической инфраструктуры компании.

Логистическая инфраструктура компании – это такой комплекс взаимосвязанных элементов, который обеспечивает и поддерживает различные функции логистики от закупки материалов до доставки конечному потребителю.

Логистическая инфраструктура включает в себя:

– элементы транспортной инфраструктуры: различные транспортные средства, используемые для перевозки товаров; транспортные сети, такие как авто и железные дороги, воздушные, водные пути и трубопроводы; транспортные узлы, представляющие собой, терминалы и складские комплексы;

– элементы складской и производственной инфраструктуры: то есть склады, различного назначения, и складское оборудование, объекты производства и розничные точки продажи;

– элементы информационной инфраструктуры – все информационные системы, используемые для управления логистическими операциями, такие как системы управления запасами, системы управления транспортом и системы отслеживания товаров;

– к комплексу логистической инфраструктуры также относят дополнительные элементы, включающие таможенные услуги (оформление таможенных документов, контроль перемещения товаров через границу), страхование грузов (защиту товаров от рисков, возникающих при транспортировке), финансовое обеспечение (инвестиции и проведение взаиморасчетов) [37, с. 9].

Чтобы обеспечить эффективное функционирование бизнеса и бесперебойное движение товаров от поставщиков к потребителям транспортно-логистическая инфраструктура должна быть хорошо спланирована и управляема. В условиях нестабильности рынка она должна быть гибкой, чтобы адаптироваться к изменениям в спросе и требованиях потребителя.

Значимость логистической инфраструктуры выражается в том, что эффективная логистическая сеть позволяет предприятиям доставлять товары своим клиентам вовремя и в нужном количестве, что приводит к увеличению продаж и повышению лояльности клиентов. Кроме того, оптимизация логистических операций и потоков способна привести к снижению операционных затрат на транспортировку, хранение и управление запасами, а гибкость цепей поставок может дать предприятию конкурентное преимущество на рынке, позволяя оперативно реагировать на изменения внешней среды.

Логистическая инфраструктура может считаться эффективной, если она:

- соответствует стратегии и текущим целям компании;
- интегрированная, то есть все элементы транспортно-логистической инфраструктуры работают слаженно и взаимодействуют друг с другом. Вне зависимости от того, кто выполняет те или иные логистические функции в цепи, подразделения не должны рассматриваться в вакууме в процессе управления;
- гибкая, способная адаптироваться к изменениям в спросе, условиям рынка и другим факторам;
- надежная, то есть обеспечивает бесперебойную доставку товаров;
- экономичная, то есть построена таким образом, чтобы соблюсти баланс между расходами на транспортировку, хранение и другими логистическими операциями, и выполнением обещания клиенту [21, с. 70].

Первое, с чем необходимо определиться при планировании эффективной логистической инфраструктуры – это цели и задачи логистики. Чтобы это сделать, нужно ответить себе на различные вопросы о специфике вашего бизнеса и товара. В частности, стоит оценить размер и комплексность бизнеса – чем он крупнее и сложнее, тем более специфичными будут ваша логистическая инфраструктура и цепи поставок. Имеется несколько групп инфраструктурных вопросов, связанных с функционированием логистических систем.

В микрологистических системах:

- формирование оптимальной структуры вспомогательных и обслуживающих подразделений, определение оптимального состава и количества вспомогательного и основного оборудования;

- формирование оптимальной информационной системы, способной аккумулировать и обрабатывать необходимое и достаточное количество информации для эффективного управления материальными потоками;

- обоснование и выработка управленческих решений по аутсорсингу производственных, управленческих (в том числе логистических) функций;

- выбор и формирование каналов снабжения предприятия и сбыта продукции, определение конфигурации и построение распределительной сети.

В макрологистических системах:

- формирование рациональной конфигурации (структуры) системы, состава ее участников;

- формирование системы распределения функций в системе, порядка обмена товарами и услугами;

- формирование системы информационного взаимодействия участников;

- выстраивание системы транспортного взаимодействия участников;

- формирование экономической целостности системы за счет постоянного поддержания взаимной экономической заинтересованности участников в совместной деятельности [27, с. 46].

Расположение поставщиков, клиентов, конкурентов и транспортных узлов будут напрямую влиять на проектируемую инфраструктуру. Требования к хранению продукта будут диктовать оснащение и топологию склада, а обещанный клиенту уровень сервиса – площадь и количество объектов, а вдобавок и состав операций. Потребуется также принять решение о форме собственности потенциальных объектов в сети, которая может быть продиктована как характером продукции, так и ситуацией на рынке складской недвижимости в регионе.

Характеристики продукта повлияют на возможность транспортировки на большие расстояния и доступные типы транспортных средств, а география целевого потребителя – на способы доставки. Нельзя забывать и про ограниченность бюджета:

определитесь заранее сколько вы готовы будете потратить на свою транспортно-логистическую инфраструктуру.

После определения ключевых вводных следует оценить своё текущее состояние, выявив, какие из элементов работают эффективно уже на данном этапе, а какие требуют совершенствования, а также есть ли риски и узкие места в текущей организации логистических процессов.

Далее можно приступить к разработке возможных вариантов развития логистической инфраструктуры в зависимости от полученной ранее информации. Эти варианты должны включать в себя предположения о необходимых типах складов, транспортных средствах и информационных системах в различных конфигурациях [15, с. 217].

Все предложенные варианты необходимо оценить с точки зрения их влияния на выполнение бизнес-стратегии, а также потенциальных рисков и финансовых возможностей.

При анализе вариантов хорошим решением будет прибегнуть к помощи специального программного обеспечения. Например, с помощью оптимизационного математического моделирования можно построить математического двойника логистической сети на заданных параметрах и провести сценарный анализ. С помощью встроенного солвера (решателя) в каждом из сценариев будет реализовано оптимальное распределение и сформированы запасы с учетом целевой функции в виде минимизации затрат или максимизации прибыли. Расчет можно сделать как на текущей инфраструктуре, так и с потенциальным открытием новых объектов сети. На базе полученных результатов выбирается оптимальный вариант инфраструктуры. Определившись с конфигурацией, начинается стадия реализации проекта, где разрабатывается подробный план со сроками, бюджетами и ответственными лицами.

Глава 2 Современное состояние логистической инфраструктуры российских предприятий в условиях санкционного давления

2.1 Современный рынок логистических услуг в России

Транспортный комплекс и весь рынок логистических услуг России переживает сложный период. Выдержав испытания пандемией, он постепенно адаптируется к работе в условиях турбулентной международной обстановки. В нынешнее непростое время перед российскими международными автоперевозчиками особенно остро стоит вопрос переориентации с европейского на альтернативные маршруты. Поэтому развитие международного транспортного коридора (МТК) «Север – Юг» в современных условиях приобретает все более важное значение. Объемы перевозок грузов автотранспортом по автодорогам, входящим в МТК, за последнее время возросли в 2,5 раза. На сегодняшний день до 80 % от общего объема грузов по МТК доставляется автомобильным транспортом [26, с. 28].

Автомобильный транспорт традиционно занимает наибольшую долю в перевозке грузов по объему (рисунок 3).

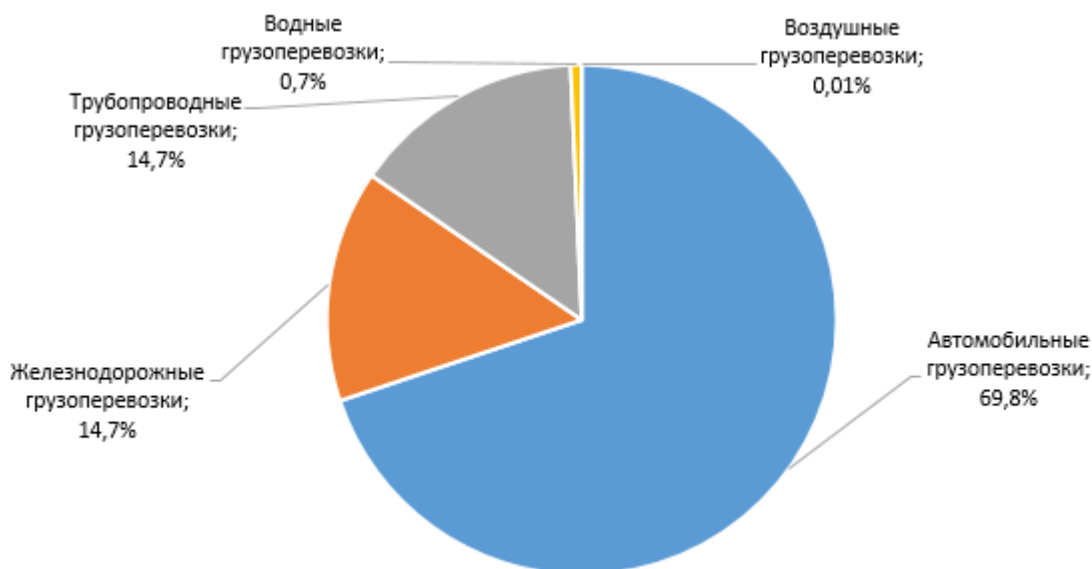


Рисунок 3 – Структура грузоперевозок в России по видам транспорта в 2024 г. [1]

В 2022 г. этот перевес стал еще более значительным – доля автомобильного транспорта в грузоперевозках выросла с 68 % до 71 % за счет сокращения перевозок у железнодорожного (-3,8 %) и трубопроводного (-6 %) транспорта. За 2022 г. объем автомобильных перевозок вырос на 11 %, за январь – июль 2023 г. – еще на 2,1 % к аналогичному периоду прошлого года, несмотря на ограничения внешней торговли с западными странами. В начале 2022 г. после введения санкций темпы роста грузоперевозок обогнали темпы роста грузооборота, то есть совершались более короткие поездки. Однако уже во второй половине 2022 г. эта тенденция переломилась, и до середины 2023 г. длительность поездки увеличивалась.

В перевозках грузов в рамках МТК участвует более 700 российских транспортных компаний, чем подтверждается высокая заинтересованность отечественных перевозчиков в работе на данном направлении. В среднесрочной перспективе ожидается дальнейшее значительное увеличение объемов перевозок грузов, доставляемых по международному транспортному коридору «Север – Юг» [26, с. 28].

В современных условиях выделяется необходимость устранения имеющихся узких мест и барьеров как на территории России, так и за ее пределами, которые сдерживают рост объемов автоперевозок по коридору «Север – Юг», а также на необходимости обеспечения равных условий работы российских автотранспортных компаний и международных автоперевозчиков стран, по территории которых проходит МТК.

В рамках МТК «Север – Юг» осуществляется доставка грузов не только из стран, по территориям которых проходит коридор, но и из прилегающих к нему государств: Индии, стран Персидского залива, Пакистана, Ирака, Афганистана. В настоящее время российские перевозчики могут осуществлять доставку грузов, прибывших из этих государств, только с территории Ирана. Для того чтобы отечественные транспортные компании получили возможность осуществлять перевозки непосредственно с территорий перечисленных стран, необходимо подписать с этими государствами соглашения о международном автосообщении – основополагающие документы, которыми определяется порядок выполнения

перевозок. В настоящее время имеются перспективы вступления в силу таких соглашений только с Пакистаном и Ираком. По другим странам разработка проектов соглашений только предстоит. Но наличия соглашения недостаточно [18, с. 129].

Формируемая на территории России система МТК включает в себя два евроазиатских коридора (Транссиб и «Север–Юг»), Северный морской путь (СМП) в рамках Северного морского транзитного коридора (СМТК), панъевропейские транспортные коридоры № 1, № 2 и № 9, а также коридоры Приморье-1 и Приморье-2, связывающие северо-восточные провинции Китая через российские морские порты Приморского края с портами стран Азиатско-Тихоокеанского региона (АТР) (таблица 1).

Таблица 1 – Международные транспортные коридоры России [55]

Название	Начальная точка	Конечная точка маршрута	Страны-участники	Длина, км	Виды транспорта
Евроазиатские коридоры					
Транссиб	Москва	Владивосток	Россия	9 288	Ж/д
«Север–Юг»	Санкт-Петербург	Мумбаи	Россия, Иран, Индия, Азербайджан, Армения, Казахстан, Оман, Сирия, Узбекистан	7 200	Ж/д, автомобильный, водный
СМТК	Порт Мурманск	Порт Владивосток	Россия	10 503	Водный
вкл. СМП	Карские Ворота	Бухта Провидения	Россия	5600	Водный
Коридоры «Приморье»					
Приморье-1	Харбин	Порты АТР	Россия, Китай	500	Ж/д, водный, автомобильный
Приморье-2	Хуньчунь	Порты АТР	Россия, Китай	360	Ж/д, водный, автомобильный
Панъевропейские коридоры					
№ 1	Хельсинки	Варшава/Гданьск	Россия, Финляндия, Эстония, Латвия, Литва, Польша	550 ж/д 445 а/м	Ж/д, автомобильный.
№ 2	Берлин	Нижний Новгород	Россия, Германия, Польша, Беларусь	2 313 ж/д 2 200 а/м	Ж/д, автомобильный.
№ 9	Хельсинки	Александруполис	Россия, Финляндия, Украина, Беларусь, Молдова, Румыния, Болгария, Греция	6 500 (осн. 3400)	Ж/д, автомобильный, авиационный, водный

При этом в системе МТК на территории России панъевропейский транспортный коридор № 2 включен в состав Транссиба. Участок панъевропейского транспортного коридора № 9 (граница Финляндии – Санкт-Петербург – Москва) включен в состав коридора «Север–Юг». Транссиб неразрывно связан с другой железнодорожной магистралью – Байкало-Амурской (БАМ). РЖД разработали план модернизации Транссиба и БАМа, которые образуют Восточный полигон. Главной задачей плана является комплексная модернизация БАМа и Транссиба, которая увеличит пропускную способность железнодорожной сети. Восточный полигон расположен в границах четырех железных дорог: Красноярской, Восточно-Сибирской, Забайкальской и Дальневосточной.

В сложившейся геополитической обстановке развитию МТК южного и восточного направления уделяется особое внимание. Так, к 2025 г. планируется увеличение объема перевезенных грузов до 160–175 млн т на Восточном полигоне, до 18–25 млн т на МТК «Север–Юг» и до 39–42 млн т на СМП. К 2030 г. на Восточном полигоне произойдет рост объема перевозок до 175–210 млн т, до 40–50 млн т увеличится объем перевозок на МТК «Север–Юг», СМП увеличит объем перевезенных грузов до 80–110 млн т (рисунок 4).

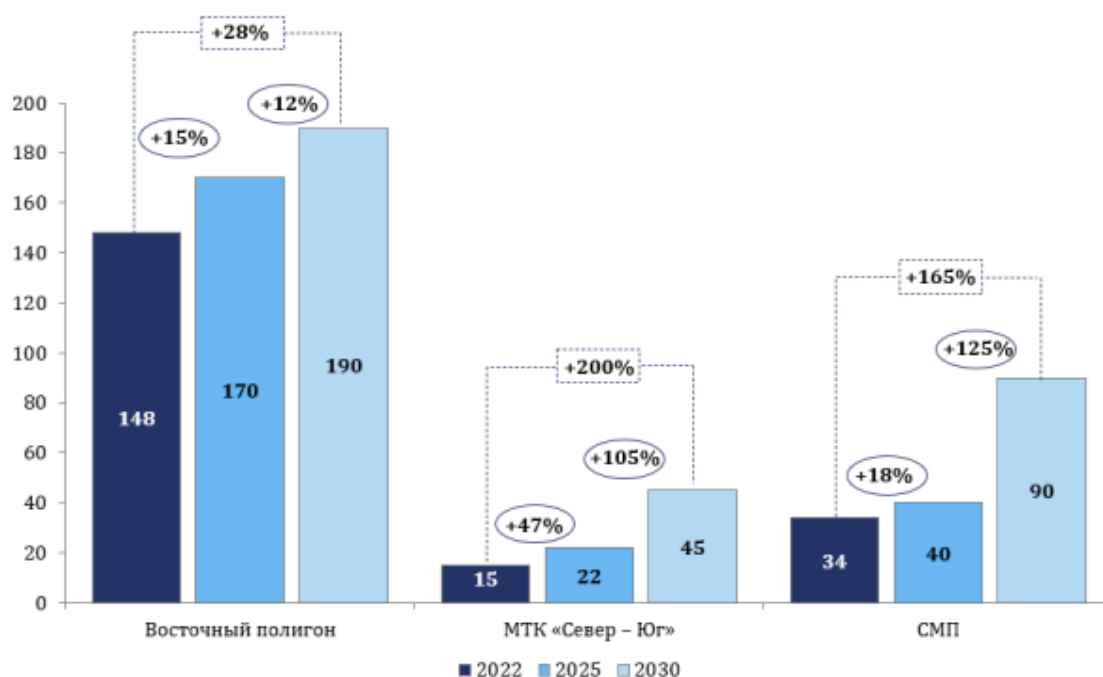


Рисунок 4 – Объем перевезенных грузов по МТК к 2025 и 2030 гг., млн т [44]

Все большую популярность у российских перевозчиков приобретает иранское направление. Среди проблемных вопросов работы на территории государства – недостаточный контингент разрешений, отсутствие информации о механизме расчета компенсации разницы в цене топлива, возможность заправки топливом по льготной цене не более 100 л в сутки на ограниченном количестве заправочных станций, длительные простои российских транспортных средств при выезде с территории Ирана в Азербайджан, оформление таможенного транзита в Иране. Эти вопросы неоднократно выносились как в рамках переговоров между компетентными органами России и Ирана, так и на встречах с Торгово-промышленной палатой страны. В апреле 2023 г. получено 3000 дополнительных иранских разрешений. На состоявшихся в том же месяце переговорах между министерствами транспорта иранская сторона проинформировала, что топливный вопрос будет решаться путем выдачи в пунктах пропуска топливных карт российским перевозчикам. По ним можно будет получить необходимое для проезда по всей территории Ирана количество топлива по льготной цене, но после уплаты компенсации в разнице цены топлива. Проблема, связанная с длительными простоями российских транспортных средств при выезде с территории Ирана в Азербайджан, будет решаться в ходе трехсторонней встречи в пункте пропуска «Астара» [38, с. 23].

Для решения этих вопросов важно начать конструктивный диалог между транспортными ведомствами с участием объединений международных автоперевозчиков, заинтересованных в развитии коридора государств.

При освоении новых направлений перевозчики испытывают острую потребность в оперативном получении достоверной информации об условиях проезда по территориям иностранных государств (в том числе об ограничениях скоростного режима, о допустимых весовых и габаритных параметрах транспортного средства, порядке получения специальных разрешений на проезд тяжеловесных и крупногабаритных автопоездов, порядке заполнения и использования разрешений, наличии сборов за проезд по дорогам и порядке их оплаты, а также по многим другим вопросам). Для получения необходимой информации Минтранс России обратился в компетентные органы ряда государств, а Ассоциация международных

автомобильных перевозчиков (АСМАП) – к своим коллегам из ассоциаций перевозчиков. Уже начали поступать первые ответы.

Несмотря на принимаемые в последнее время меры по реконструкции пунктов пропуска и совершенствованию таможенного администрирования, все еще очень актуальна проблема простоев при пересечении границы. В России буквально за последний год многие вопросы были сняты. Весной 2022 г. было открыто движение грузовых транспортных средств через многосторонние автомобильные пункты пропуска «Тагиркент-Казмаляр» и «Ново-Филя» на границе с Азербайджаном. Это позволило существенно разгрузить самый крупный автомобильный пункт пропуска на данном участке границы – «Яраг-Казмаляр». В третьем квартале 2023 г. планируется завершить реконструкцию этого пункта пропуска. Необходимо ускорить и до конца 2025 г. завершить реконструкцию МАПП «ТагиркентКазмаляр» и «Ново-Филя» [25, с. 138].

Другим шагом по упорядочиванию проезда через границу и ликвидации очередей является внедрение системы электронной очереди. Уже в ближайшее время в нескольких российских пунктах пропуска она начнет функционировать. При этом необходимо впоследствии внедрять ее во всех наиболее загруженных пунктах пропуска между странами, входящими в МТК «Север – Юг». В настоящее время наиболее перспективным для перевозок автотранспортом является западный маршрут МТК, проходящий через Азербайджан и Иран с ответвлением на Грузию и Турцию. Восточный маршрут, проходящий через Казахстан и Туркменистан, значительно длиннее, занимает намного больше времени и, соответственно, гораздо меньше востребован автоперевозчиками. Однако ему также необходимо уделять внимание и развивать.

Транскаспийский маршрут мог бы очень заинтересовать автоперевозчиков при организации регулярных паромных линий между портами Ирана и России на Каспийском море для доставки автопоездов по разумным ценам судами типа *Ro-Rax*. Это позволит частично снять нагрузку с автомобильных пунктов пропуска и сократить время пересечения сухопутных границ.

Среди перспективных направлений также выделяют них Азербайджан. Весной текущего года были внесены изменения в Налоговый кодекс страны, в результате которых отменен дорожный налог на перевозки опасных грузов, значительно (с 38 до 41 т) повышена полная масса транспортного средства, при которой взимается дорожный налог при перевозке тяжеловесных грузов. Кроме того, отменена государственная пошлина за въезд в крупные города (Баку, Сумгаит, Гянджа). Ранее она составляла 25 долл. Упразднена государственная пошлина на продажу разрешений на границе одновременно с отменой их продажи.

Важным направлением для российских перевозчиков является Китайская Народная Республика. С поэтапной отменой коронавирусных ограничений на территории Китая открылись пункты пропуска. Однако обострился вопрос оформления китайских виз категории С для водителей. Кроме того, на данный момент пока невозможна реализация двустороннего Соглашения о международном автомобильном сообщении в полном объеме в связи с ограничением проезда российского грузового транспорта вглубь территории Поднебесной. Постепенно решается вопрос длительных простоев при пересечении границы путем реконструкции пунктов пропуска, их переводом на круглосуточный режим. В частности, в МАПП «Забайкальск» пропускная способность уже существенно возросло [9, с. 7].

Среди проблем, с которыми сталкиваются российские перевозчики на территории Грузии, – ограничения на транзит грузов, подпадающих под санкции Евросоюза. Это вынуждает их пользоваться паромным сообщением, транзитом через Иран. В случае въезда на территорию Грузии из Азербайджана, необходимость которого вызвана имеющимися проблемами на пункте пропуска «Верхний Ларс», а также периодическим перекрытием из-за погодных условий Военно-Грузинской дороги, существует ограничение на ввоз топлива в баках транспортных средств.

Одним из перспективных направлений для отечественных перевозчиков является Турция, с которой российская сторона достигла некоторых договоренностей. В частности, об обмене универсальными разрешениями. Это позволило устранить проблемы при выполнении двусторонних перевозок грузов в

случае, когда его отправителем/получателем является резидент третьего государства. Решен вопрос доставки одиночных прицепов на паромах.

Кроме того, российские перевозчики получили возможность использовать иностранные полуприцепы. Организовано регулярное паромное сообщение между портами России и Турции. Однако пока остаются нерешенными некоторые проблемы. Так, действует запрет на загрузку российских автопоездов в турецких портах грузами, доставленными морским транспортом из третьих государств. К тому же до настоящего времени турецкая сторона не ратифицировала новое Соглашение о международном автомобильном сообщении, подписанное в 2021 г.

Определенные сложности имеются и в направлении Казахстана. Несмотря на то, что Минтрансу России во взаимодействии с АСМАП удалось добиться приостановки запрета на выполнение перевозок грузов третьих государств с перецепкой/ перегрузкой на транспортное средство, зарегистрированное в государстве, отличном от государства первого перевозчика, до 1 января 2024 г., упразднить его пока не удалось.

Помимо этого, контролирующие органы Казахстана требуют наличие казахстанского разрешения, переданного первому перевозчику – резиденту Евросоюза, при транспортировке европейских грузов с перецепкой/ перегрузкой на российских и белорусских таможенно-логистических терминалах. Другим проблемным вопросом является необходимость оформления с 1 апреля 2023 г. электронной сопроводительной накладной при перевозках грузов между Казахстаном и странами ЕАЭС [57, с. 173].

Решение обозначенных вопросов позволит сократить сроки доставки грузов, расширить географию мультимодальных перевозок с участием морского и автомобильного транспорта в направлении стран Персидского залива, а в более долгосрочной перспективе – в страны Африки, Латинской Америки и Азиатско-Тихоокеанского региона.

2.2 Проблемы логистического обеспечения внешнеэкономической деятельности предприятий в условиях санкций

Санкции стали одним из важнейших факторов, оказывающих значительное влияние на глобальные логистические цепочки. Международные политические и экономические ограничения, введенные против различных стран, создают многочисленные сложности для логистических компаний, производственных предприятий и потребителей по всему миру. В 2025 г. влияние санкций на логистику продолжает оставаться актуальной проблемой, порождая как краткосрочные перебои, так и долгосрочные изменения в цепочках поставок (рисунок 5).

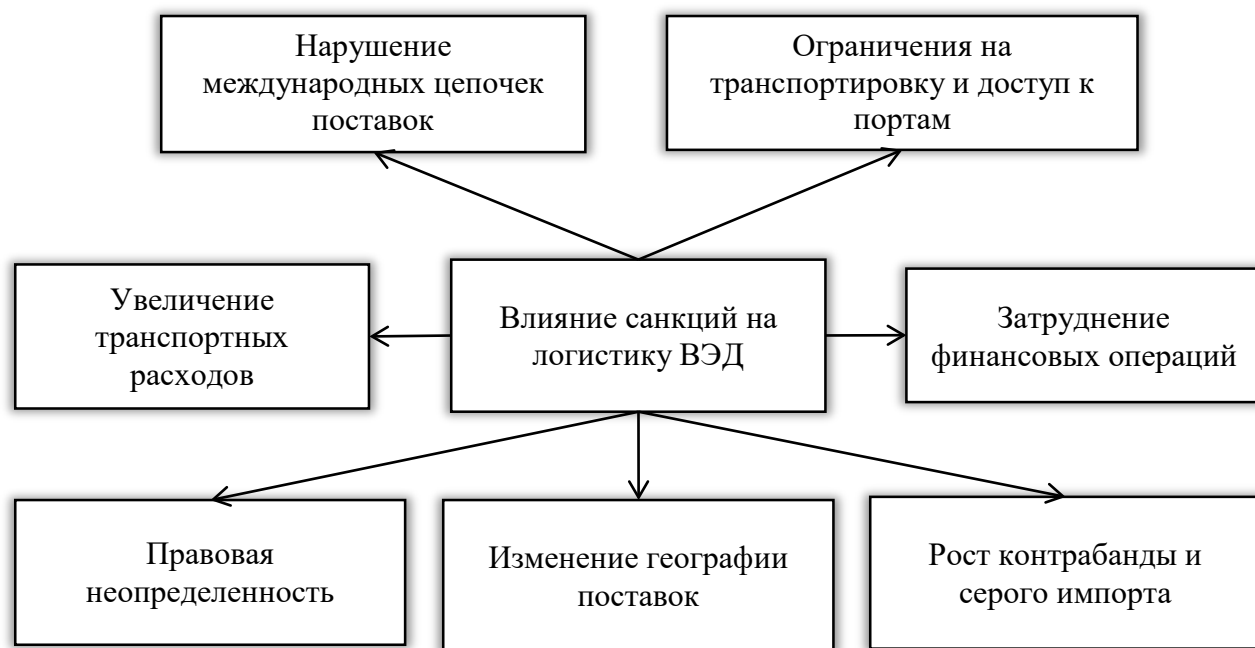


Рисунок 5 – Влияние санкций на логистику внешнеэкономической деятельности [составлено автором по: 10; 23]

Одной из главных проблем, связанных с санкциями, является дезорганизация цепочек поставок. Компании, которые раньше полагались на стабильные маршруты и проверенных поставщиков в странах под санкциями, сталкиваются с необходимостью искать альтернативы. Это приводит к задержкам в поставках, увеличению издержек и удлинению сроков выполнения заказов.

Например, введенные ограничения на экспорт и импорт из некоторых стран могут затруднить доступ к необходимым материалам или комплектующим. Это особенно актуально для отраслей с высокой степенью международной зависимости, таких как автомобилестроение, электроника и фармацевтика. В свою очередь, необходимость искать новых поставщиков часто приводит к росту цен и снижению производительности.

Морская логистика особенно уязвима перед санкциями. Введение запретов на заход в порты или использование воздушного пространства для стран под санкциями создает значительные трудности для транспортных компаний. Многие судоходные компании вынуждены корректировать свои маршруты, чтобы обходить регионы с ограничениями, что увеличивает время в пути и затраты на топливо.

Кроме того, страховые компании могут отказываться страховать грузы, следующие через зоны санкций, что увеличивает риски для логистических операторов и владельцев грузов. Такие ограничения особенно ощутимы в судоходной отрасли и при авиационных грузоперевозках.

Санкции значительно влияют на себестоимость логистики. Нарушенные цепочки поставок и увеличение транспортных расходов ведут к росту стоимости конечных товаров. Логистические компании вынуждены искать более длинные или сложные маршруты, что увеличивает расходы на транспортировку и затраты на топливо [46, с. 120].

Также рост транспортных расходов связан с необходимостью соблюдения дополнительных таможенных процедур и проверок. Многие страны, попавшие под санкции, сталкиваются с задержками на границах, усилением таможенного контроля и усложнением бюрократических процедур. Это замедляет весь процесс поставки и увеличивает операционные расходы компаний.

Санкции часто включают ограничения на финансовые транзакции, что усложняет проведение расчетов между компаниями из разных стран. Банки могут отказываться от обслуживания сделок с контрагентами из санкционных зон, а международные платежные системы, такие как *SWIFT*, могут блокировать транзакции.

Для логистических компаний это означает проблемы с оплатой за транспортные услуги, аренду складов и другие ключевые операции. Переход на альтернативные платежные системы или проведение сделок через посредников увеличивает риски и затраты, создавая дополнительные сложности для бизнеса.

Платежи могут не только затягиваться, но и полностью блокироваться кредитными организациями зарубежных контрагентов. Так, весной 2024 г. российские компании столкнулись с серьезной проблемой при проведении международных платежей: крупные китайские банки перестали принимать оплату из России. Это создало значительные трудности для бизнеса, пришлось искать альтернативные пути проведения транзакций.

Окно возможностей для перевода средств все время сужается: даже мелкие региональные банки порой отказываются принимать деньги от российских компаний. В то же время большинство поставщиков отказываются отгружать товар без предварительной оплаты.

Одно из решений – открыть юридическое лицо в стране, не находящейся под санкциями. Но этот процесс требует временных и финансовых затрат: нужно изучить местное законодательство, найти надежных партнеров для регистрации компании, подключить банковское обслуживание. На практике часто проще и быстрее воспользоваться услугами уже работающих посредников, имеющих налаженные схемы работы и необходимые деловые связи [51, с. 381].

Компании, работающие на международных рынках, сталкиваются с правовой неопределенностью, вызванной санкциями. Постоянные изменения в санкционных режимах, введение новых ограничений или отмена старых создает нестабильность, что осложняет планирование долгосрочной логистической стратегии.

Кроме того, нарушение санкционных режимов может привести к серьезным штрафам и даже уголовной ответственности. Многие компании вынуждены проводить дополнительные проверки своих клиентов и поставщиков, что замедляет процессы и увеличивает административную нагрузку.

Опасаясь вторичных санкций, иностранные фирмы и банки досконально изучают санкционные списки, репутацию, финансовую устойчивость и прошлый

опыт сотрудничества с российскими компаниями. Такая излишняя осторожность, когда проверяется больше, чем требуют законы, называется *оверкомплаенс*. Партнеры требуют дополнительные документы и подтверждение выполнения обязательств. Это замедляет процесс заключения сделок и делает его дороже, также затягивается и поставка товаров [5, с. 282].

Например, банки из Китая, Казахстана, ОАЭ и других стран усложнили процедуры проверки клиентов из РФ. Они тщательно изучают документы и оценивают риски, а также внимательно проверяют документацию на поставляемые товары, чтобы определить, не являются ли они товарами двойного назначения.

К тому же некоторые страны, через которые Россия осуществляет транзит товаров, ужесточают таможенные правила. Например, в Казахстане теперь нужно подавать дополнительную информацию о продукции, находящейся под экспортным контролем, согласно приказу местных властей. Это еще больше усложняет взаимодействие и увеличивает сроки поставок.

Чтобы уменьшить влияние партнеров, которые опасаются вторичных санкционных рисков, целесообразно наладить деловые связи с альтернативными рынками. Перспективными направлениями могут стать государства африканского континента, страны Латинской Америки, ЮВА и арабского мира.

Санкции вынуждают компании менять географию поставок. Это означает необходимость поиска новых торговых партнеров и транспортных маршрутов. Например, страны, попавшие под санкции, часто обращают внимание на другие регионы для замены поставок, такие как Юго-Восточная Азия, Африка или Латинская Америка. За последние три года структура внешней торговли России претерпела значительные изменения и стала больше ориентироваться на восточные и южные рынки. Экспорт из России в страны ЕС сократился почти по всем основным товарным категориям, при этом на 50 % увеличился экспорт на Ближний восток и в страны ЕАЭС (рисунок 6).

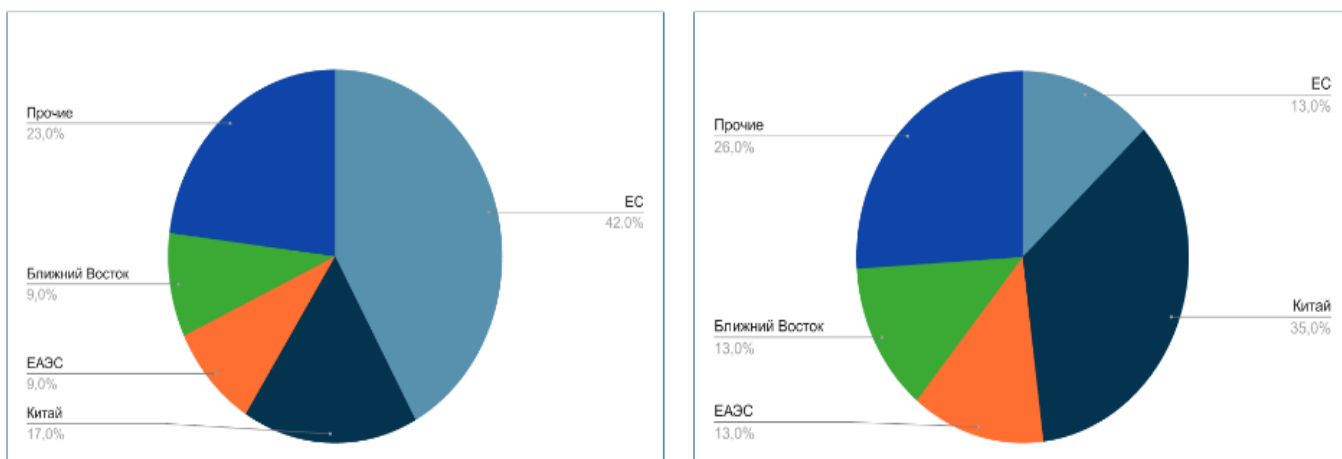


Рисунок 6 – Структура экспорта РФ по регионам в 2021 и 2024 гг. [40]

Логистика активно перестраивается, компании ищут новые маршруты для международных грузоперевозок. За последние два года Китай стал занимать почти 50% российского внешнеторгового баланса, в то время как Европа перестала быть крупным партнером. Рост китайского экспорта в Россию более чем компенсирует падение экспорта в Россию с Запада (рисунок 7).

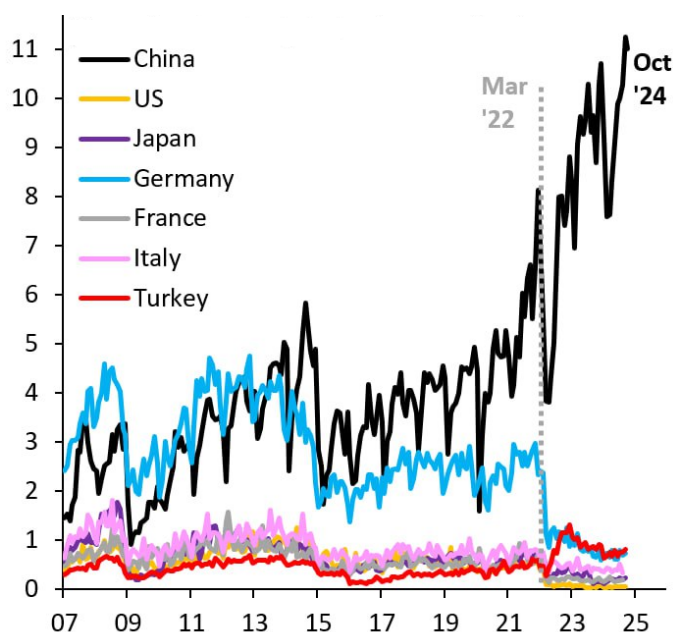


Рисунок 7 – Основные страны-экспортеры в Россию, млрд долл. в месяц [50]

Торговля России и Евросоюза по итогам 2024 г. сократилась до 67,5 млрд евро, что стало минимумом с 1999 г. Об этом свидетельствуют данные Евростата. Несмотря

на общий спад торговых отношений (рисунок 8), пять стран ЕС зафиксировали рост объемов взаимной торговли с Россией. Наибольшее увеличение торгового оборота зафиксировано с Ирландией – рост в полтора раза до 743,4 млн евро.

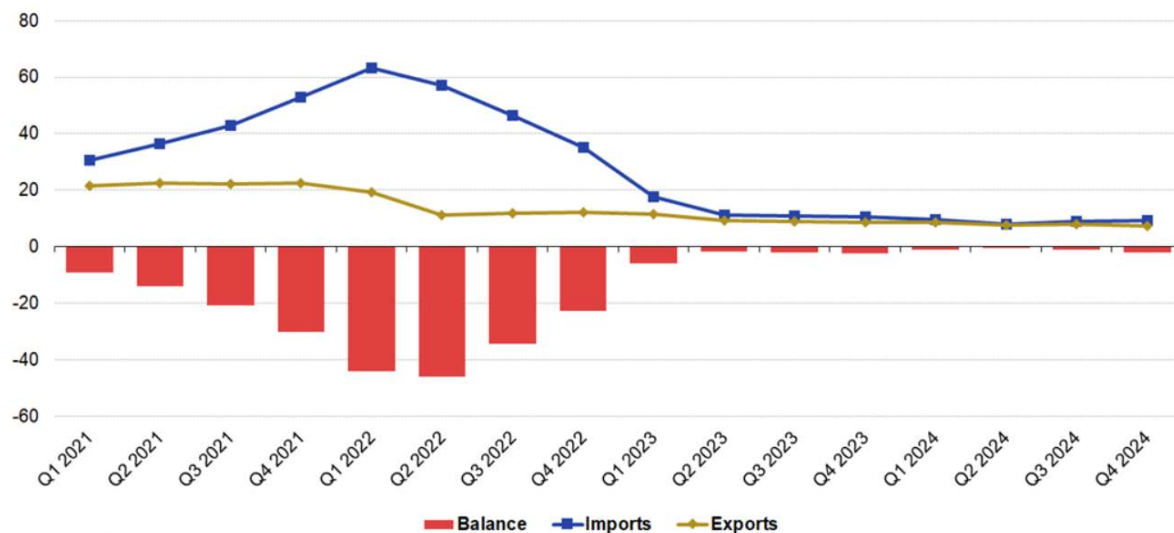


Рисунок 8 – Динамика внешней торговли России и Евросоюза, млрд евро [1]

Объем торговли между Китаем и Россией достиг нового исторического максимума в 244,81 млрд долл. в 2024 г., увеличившись на 1,9 % по сравнению с 2023 г. Как пишет ТАСС, импорт российских товаров в Китай сохранился на уровне 129,32 млрд долл. (рисунок 9), в то время как китайский экспорт в Россию вырос на 4,1 %, составив 115,49 млрд долл. Положительное сальдо России сократилось на 23,8 % до 13,83 млрд долл.

Пути доставки товаров усложняются. Например, летом 2024 г. некоторые китайские поставщики начали просить российских клиентов осуществлять отгрузку через третьи страны. Это связано с продукцией, чьи коды ТН ВЭД попадают в стоп-листы экспортируемых в Россию товаров. Тогда отечественному бизнесу снова пришлось пересматривать логистические схемы и искать новые пути для ввоза. В этих условиях российским импортерам так или иначе нужно переориентироваться на новые маршруты. Сейчас развиваются транспортные коридоры «Север – Юг» и Северный морской путь – ожидается, что его мощность будет существенно увеличена

к 2035 г. В Африке планируется создание инфраструктуры и строительство портов, что откроет перспективы для бизнеса.

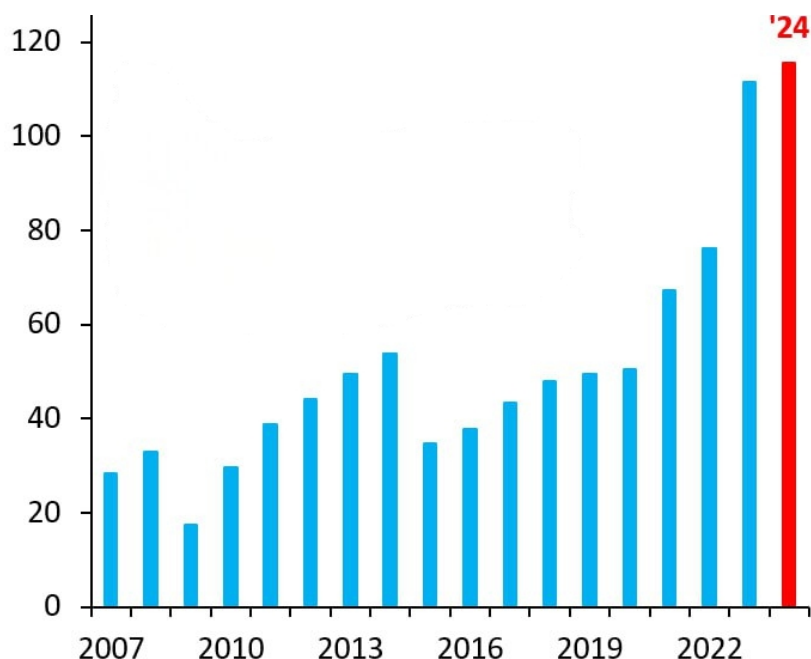


Рисунок 9 – Динамика внешней торговли России и Китая, млрд долл. [50]

Так как сегодня привычные логистические схемы меняются, а новые маршруты только появляются, лучше по возможности снижать зависимость от одного поставщика. Возможно, имеет смысл распределить заказы между несколькими поставщиками, чтобы снизить зависимость от одного партнера и не остаться с пустыми складами в случае проблем. Но нужно заранее оценивать финансовые возможности компании, чтобы такое решение не принесло убытков.

Это, в свою очередь, приводит к изменениям в глобальной логистической инфраструктуре: новые хабы, альтернативные транспортные коридоры и развитие мультимодальных маршрутов становятся все более востребованными. Однако такие перестройки требуют времени и дополнительных инвестиций, что может негативно сказываться на эффективности бизнеса.

Санкции могут способствовать увеличению объемов контрабанды и нелегальных поставок товаров. В условиях строгих ограничений некоторые компании

и страны пытаются обходить санкции, используя нелегальные схемы доставки товаров через третьи страны или поддельные документы.

Это представляет угрозу не только для компаний, но и для потребителей, так как нелегальные товары могут быть низкого качества или небезопасными. Кроме того, рост серого рынка усиливает давление на законные логистические операторы и создает дополнительные риски для всего сектора.

Таким образом, санкции оказывают масштабное влияние на международную логистику, создавая многочисленные проблемы, такие как разрыв цепочек поставок, увеличение затрат, усложнение транспортных маршрутов и финансовых операций. Компании, работающие в условиях санкций, вынуждены адаптироваться к новым реалиям, искать альтернативные решения и перестраивать свои логистические процессы. Однако в долгосрочной перспективе санкции могут стать стимулом для развития новых логистических стратегий и технологий, которые позволят компаниям быстрее реагировать на внешние вызовы и снижать свою зависимость от определенных регионов и рынков.

Глава 3 Направления совершенствования внешнеэкономической деятельности предприятия в условиях санкций путем модернизации логистических процессов

3.1 Аутсорсинг и информатизация как способы совершенствования транспортно-логистического сопровождения внешнеэкономической деятельности

Транспорт является одной из важнейших составных частей экономики на всех ее уровнях (предприятия, региона, страны, мира). С течением времени все отрасли экономики взаимодействуют друг с другом во все более ускоренном режиме. А это, в свою очередь, стимулирует транспортный сектор на постоянные улучшения и развитие. Мировой рынок транспортной логистики нуждается в изменениях для того, чтобы поспеть за ростом промышленного производства и международной торговли. Тем самым, мировой сектор транспортной логистики фактически сам становится одним из основных факторов глобализации. Всемирный банк свидетельствует о том, что мировой рынок транспортных услуг в настоящее время оценивается в 2,2 трлн долл., что соответствует 6,8 % мирового совокупного ВВП. Рост мирового рынка транспортных услуг будет обеспечиваться устойчивым спросом на пассажирские и грузовые перевозки. Внедрение новых технологий и увеличение финансирования отрасли обеспечит удовлетворение спроса на грузовые перевозки.

Транспорт и рынок связанных с ним услуг оказывают на мировую экономику многофункциональное воздействие. В этой связи, именно развитие транспорта становится важнейшим фактором функционирования экономики и общества в целом. А обостряющаяся конкуренция на мировом рынке грузоперевозок требует новых подходов к развитию транспортных отношений, созданию новых технологий, повышению качества предоставляемых услуг (рисунок 10).



Рисунок 10 – Направления развития международных грузоперевозок
[составлено автором по: 4; 12; 29; 42]

Аутсорсинг транспортно-логистических услуг стремительно растет. Большинство компаний предпочитает селективный аутсорсинг, когда передается определенный участок процессов. Но независимо от того передана часть логистических процессов или комплекс, основным опасением заказчика является потеря конфиденциальной информации. Поэтому ключевым моментом в успехе аутсорсинга транспортно-логистических услуг является построение доверительных отношений с надежным подрядчиком.

В большинстве случаев передача всех функций логистики компании аутсорсеру имеет смысл тогда, когда необходимы не отдельные услуги (к примеру, складские), а вся логистическая цепочка. Чаще всего спрос на такие услуги предъявляют предприятия малого и среднего бизнеса, которые по каким-либо причинам не хотят или не в состоянии инвестировать средства в развитие собственной логистики.

Возрастание роли транспортных логистических посредников, принимающих на себя ответственность за выполнение большинства операций, связанных с организацией и управлением всей международной логистической цепью поставок компаний, также требует интеграции усилий. Логистические операторы высокого

уровня *3PL (Third Party Logistics)* и *4PL (Fourth Party Logistics)* пользуются растущим спросом на логистические услуги. Наиболее востребованы они в сфере высоких технологий (16 %), промышленного производства (13 %) и производства продовольственных товаров (13 %). Лидерами по использованию *3PL*-аутсорсинга и выше являются Северная Америка (29 %) и Европа (27 %). Крупнейшими международными *3PL*-провайдерами являются: *DHL + Exel*, *UPS*, *TNT*, *Kühne&Nagel*, *Tablogix*, *Schenker*, *Panalpina*, *FM-logistic* и другие [41].

Один из имеющихся и расширяющийся тренд – монополизация транспортно-логистических компаний за счет концентрации собственности, в том числе, слияний и поглощений. Процесс слияний и поглощений стал доминирующим на рынке транспортно-логистических услуг за последние годы. В результате появились транспортно-логистические гиганты, предоставляющие клиенту географическую диверсификацию логистических услуг. Например, на морском транспорте более 80 % объема перевозимых грузов приходится на 20 крупнейших морских компаний, таких как «*Maersk Sealand*», «*P&O Nedlloyd*», «*Evergreen*», «*CMA CGM*», укрупнению которых предшествовали процессы слияний и поглощений. Такая же тенденция характерна и для воздушного транспорта, где большая часть грузов и пассажиропотока приходится на несколько десятков крупнейших авиакомпаний. Среди них можно назвать: «*FedEx*», «*Lufthansa*», «*Korean Air Lines*», «*UPS*», «*Singapore Airlines*», «*Air France*», «*JAL*», «*Cathay Pacific*», «*British Airways*» [47].

Слияниям и поглощениям транспортно-логистических компаний способствует необходимая интеграция деятельности всех участников цепи поставок на общую конечную цель – качественное удовлетворение потребителя, в отличие от оптимизации локальной функции каждого участника цепочки, что также способствует развитию аутсорсинга. В конце 90-х гг. XX в. в США, Европе и Японии появилась и начала бурно развиваться концепция управления цепями поставок *SCM (Supply Chain Management)*. Эта концепция интегрированной логистики, рассматривающая все процессы и всех участников цепи поставок в совокупности, стала решающим фактором обеспечения конкурентоспособности (рисунок 11).



Рисунок 11 – Направления повышения эффективности управления цепями поставок [составлено автором по: 14; 24; 43]

Усиление сотрудничества организаций, входящих в цепь поставок, становится одной из главных тенденций современного бизнеса. Первые компании, внедрившие технологии *SCM* в сфере торговли: «*WalMart*» и «*Procter&Gamble*», а в сфере производства – «*Cisco*», «*Toyota*», «*Semiconductor*». Применение концепции позволило этим компаниям существенно увеличить ежегодные доходы. Важным современным процессом, способствующим интеграции, является возрастание доли прямых экспресс-поставок от производителя до потребителя, минуя посредников и промежуточное хранение. Прямая доставка позволяет экономить, сокращая объемы запасов и затраты, связанные с хранением запасов в цепи поставок, сокращая время выполнения заказов, помогая потребителям получить доступ к широкому ассортименту непосредственно у производителя. Такие ТНК по экспресс-доставке, как *FedEx*, *UPS*, *DHL*, осуществляют доставки небольших партий грузов в любое место мира за кратчайшие сроки [36, с. 172].

По прогнозам экспертов, цифровизация окажет наибольшее влияние на ведение логистического бизнеса в ближайшие годы, создавая условия для увеличения выручки за счет расширенного взаимодействия с клиентами по цифровым каналам и снижения затрат по обслуживанию клиентов. Цифровизация расширяет возможности

для онлайн-маркетинга, снижает бизнес-риски за счет онлайн платежей и уменьшает негативные эффекты от нехватки квалифицированных специалистов.

Можно выделить следующие тренды цифровизации логистических услуг, приведенные на рисунке 12.



Рисунок 12 – Основные тренды цифровизации международных грузоперевозок [составлено автором по: 22; 49; 54]

Эволюция логистики теснейшим образом связана с внедрением цифровых технологий. Развитие коммуникационных средств и серверных систем привело к возможности регулярного обмена между участниками транспортного процесса всеми основными видами документов в электронной форме. Внедрение электронного документооборота (*EDI*) позволяет автоматически хранить и обмениваться товарно-транспортными документами. Преимуществами использования *EDI* являются: упрощенная схема документооборота, предварительное оформление документов, сокращение затрат на оформление документов, быстрая передача документов, возможность информационного сопровождения груза до места назначения.

Важное направление цифровизации – электронное декларирование, при этом происходит переход к использованию облачных технологий – ожидается резкое

повышение скорости транспортной логистики за счет единого хранения таможенных деклараций в облаке. Использование облачных технологий таможнями позволяет повышать эффективность логистики, например, упорядочить таможенные декларации и ускорить таможенное оформление. *DAAS (Data as a Service)* – данные как услуга, это уже сегодняшняя реальность. Обмен данными между перевозчиками – новая услуга [19, с. 458].

Большое значение для повышения эффективности логистики имеет штриховое и электронное (*RFID – Radio Frequency Identification*) кодирование товаров, их упаковок, контейнеров, таким образом, становится возможно в любой момент определять местонахождение и идентифицировать товары. Подобные системы дают возможность осуществлять однозначную идентификацию грузовых единиц (паллет, контейнеров и др.) на протяжении всей цепи поставки; оперативный и достоверный ввод и получение информации о товаре, грузовой единице, упаковке и т. п.; автоматизированный учет наличия, движения и расходования товаров; мониторинг и контроль над продвижением продукции; автоматизированную электронную обработку документов; снижение затрат, упрощение и ускорение процедуры сбора, обработки и выполнения заказов потребителей и процедуры управления запасами.

Одной из удачных концепций в цифровой логистике являются цифровые логистические центры (ЦЛЦ), которые служат базовыми элементами в обслуживании международных транспортных коридоров. Ключевые сферы, в которых ЦЛЦ помогут достичь успеха логистическим компаниям [16]:

- электронный обмен данными (документацией) и другой различной информацией о перевозках и т. д., ускорит доставку грузов;
- планирование цепи поставок в конечном итоге снизит логистические затраты. Важным критерием в достижении успеха для производителей становится гибкость – производители стараются сократить запасы, меньше хранить на складах и производить конкретно под заказ;
- управление запасами позволит уменьшить их объемы;

– планирование мультимодальных перевозок (специальные компьютерные программы помогут выбрать оптимальный маршрут и виды транспорта, рассчитать стоимость доставки);

– оперативное реагирование с помощью компьютерных систем на состояние дорог и очередей на границах поможет увеличить пропускную способность.

Средства спутниковой связи и другие достижения научно-технического прогресса уже позволяют облегчить множество операций международной перевозки грузов (рисунок 13).

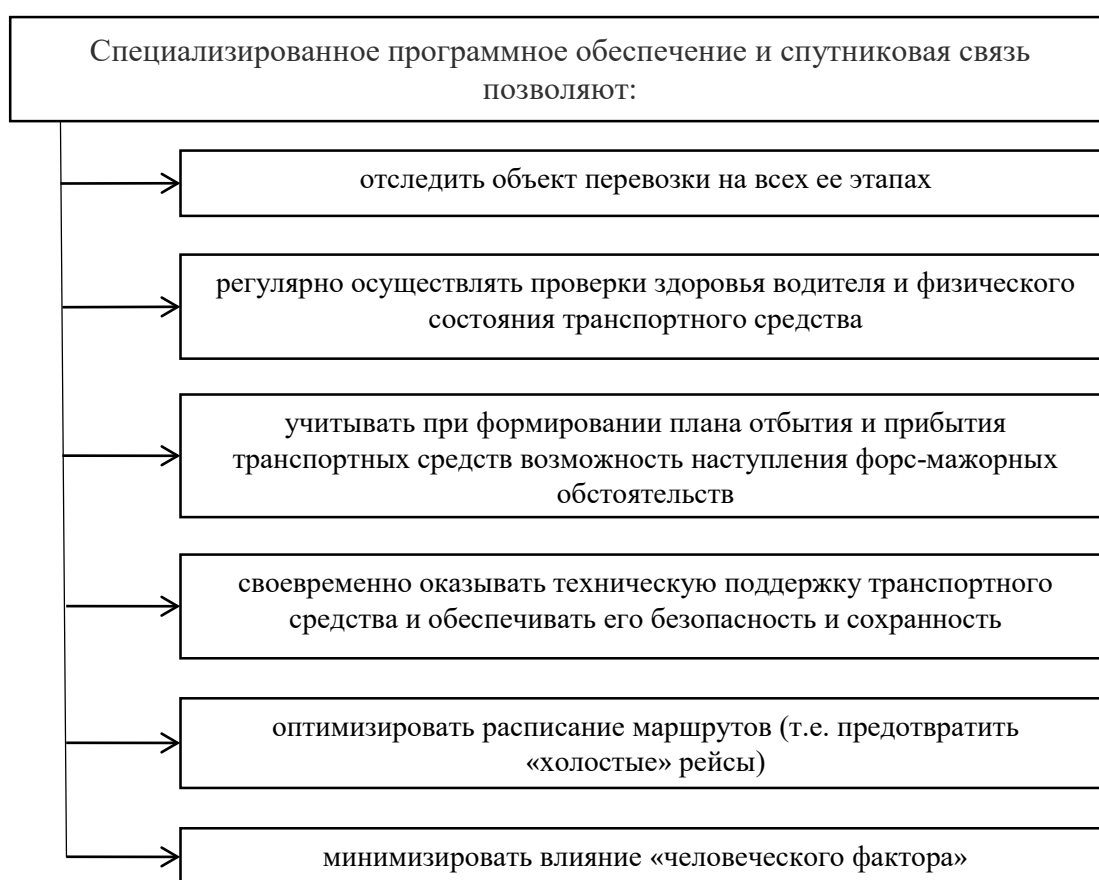


Рисунок 13 – Результаты внедрения цифровых технологий в международные грузоперевозки [составлено автором по: 34; 48; 58]

Многие компании занимаются разработкой цифровых систем для беспилотных автомобилей, в том числе и грузовых. С помощью специальных датчиков распознавания, камер, радаров, регуляторов скорости будет осуществляться автономное вождение автомобиля. Компании *Google* и *Mercedes-Benz* уже

представили миру свои первые разработки, которые еще не могут передвигаться в условиях плохой видимости на дороге, при их движении в населенном пункте необходимо участие водителя, однако они могут опознавать разные препятствия и ограничения на дороге. Внедрение беспилотных автомобилей в мировую логистическую систему – дело времени, так как преимущества их использования, несмотря на первоначальную на этапе внедрения дороговизну, очевидны.

Организация логистики Интернет-торговли – еще один важный тренд. Покупки через интернет и ожидания быстрой и бесплатной доставки товара оказывает новое давление на логистику: Интернет-торговля или *e-commerce* растет со скоростью 20 % в год, а цифровые технологии – один из ключевых факторов эффективности доставки. Так в России спрос отрасли транспорта и логистики на передовые цифровые технологии в 2020 г. оценивался на уровне 89,4 млрд руб. с перспективой роста в семь раз к 2030 г. до 626,6 млрд руб. (рисунок 14).

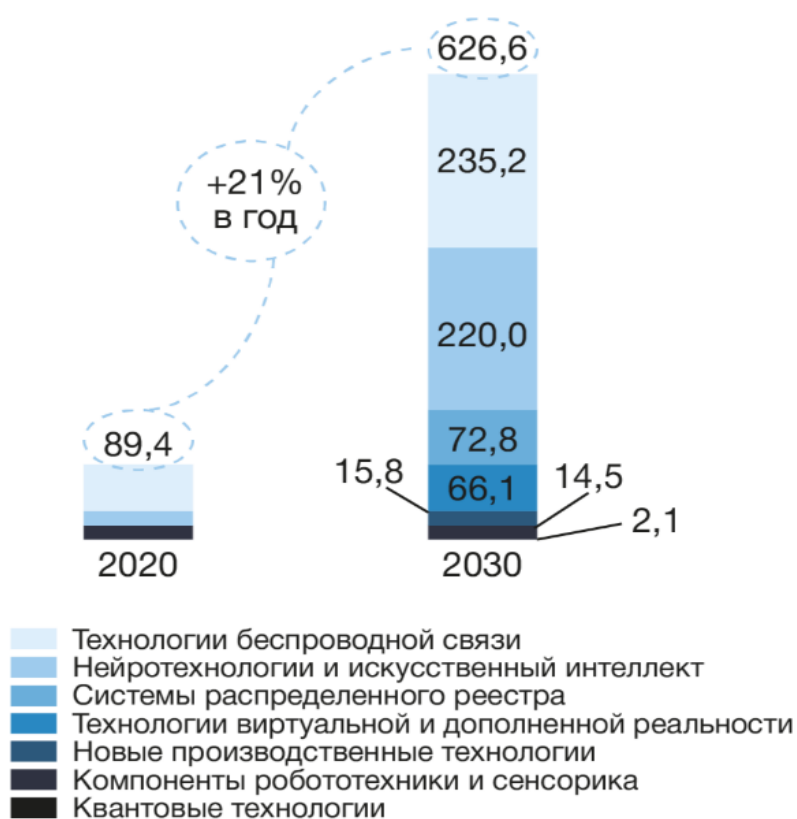


Рисунок 14 – Прогноз на цифровые технологии в транспорте и логистике к 2030 гг. в млрд руб. [39]

Интернет-торговля – драйвер спроса на современные транспортно-логистические услуги, а также нового поколения складские помещения. В США и Великобритании доля онлайн-продаж в суммарном розничном обороте составляет приблизительно 10 %, в Китае, Франции и Германии – около 5 %. В России, где уровень проникновения Интернета несколько отстает от развитых стран, на долю онлайн-ритейлеров приходится около 3 % всех розничных продаж. Согласно прогнозам *Morgan Stanley Research*, к 2021 г. в мире объемы продаж через Интернет достигнут 7 %. *Аналитики Colliers International* предполагают, что особенно высокими темпами будет развиваться рынок трансграничного онлайн-ритейла. Однако следует заметить, что значительная доля электронной торговли замыкается на виртуальных товарах, доставка которых осуществляется в сети Интернет [45].

Стремительный рост трансграничной электронной торговли со среднегодовыми темпами в примерно 20 % влечет возрастание доли экспресс-поставок и строительства логистических складов для таможенного хранения массовых товаров (а это в основном китайские) и требует цифровой трансформации отрасли (электронный документооборот, интернет-вещей, роботизация складов) [17, с. 91].

Бурное развитие цифровой экономики привело к сокращению запасов на всех этапах производства и потребления, что изменит системы производства в мире. Потребители стремятся к индивидуализации потребляемых товаров и услуг. Система, характерная для традиционного подхода в производстве, при которой производитель сначала производит продукцию согласно плану, а позже ее реализовывает – «производство для склада», заменяется на систему, характерную для логистического подхода в производстве, когда производитель начинает производство только после того, как получит конкретный заказ – «производство по заказу».

Внедрение последней требует значительных изменений и усовершенствований существующей на предприятии логистики, цифровизации процессов и установления более тесных партнерских отношений с поставщиками и потребителями. Следуя концепции производства при наличии заказа, большинство международных

предприятий стремится формировать долгосрочные взаимоотношения с поставщиками и сокращать их количество.

В результате таких тесных партнерских отношений предприятие получает материальные ресурсы и продукцию необходимого качества, увеличиваются гибкость и надежность поставок, появляется возможность создания единого цифрового пространства, с помощью которого можно перейти на систему управления запасами предприятия-покупателя поставщиком-продавцом (*VMI – Vendor Managed Inventory*).

Организация массового производства под заказ не всегда возможна по разным причинам, поэтому в мировой практике получил распространение метод «отсрочки» или «отложенной дифференциации продукции», когда в распределительную систему поступает либо почти готовая продукция, либо продукция в базовой комплектации, которая после приема конкретного заказа дорабатывается до готовности с учетом всех требований. Использование данного метода значительно сокращает объемы запасов продукции [20, с. 94].

Таким образом, автоматизация и внедрение таких новейших технологий, как облачное хранение данных и использование блокчейн, существенно повышают эффективность производства, сохранность цепочек поставок, снижают риск ошибок или мошенничества. В современной логистике становятся популярными предоставление возможности заказчику в режиме реального времени отслеживать перемещение его грузов, что повышает прозрачность перевозок. Автоматизация и роботизация в складской логистике привела к появлению полностью автоматизированных складов. Применение беспилотных аппаратов в логистике существенно повышает эффективность работы предприятия и снижает издержки. По данным экспертов, внедрение новейших технологий позволяет снизить расходы на грузоперевозки на 10–15 %.

3.2 Использование мультимодальных перевозок во внешнеэкономической деятельности

В большинстве развитых стран мультимодальные перевозки, благодаря своему удобству и возможности оптимизировать стоимость процесса транспортировки, стали лидером по частоте применения, особенно в сфере международной логистики. Мультимодальная перевозка – это перевозка пассажиров или грузов несколькими видами транспорта, в том числе по единому перевозочному документу, которая организуется одним или несколькими операторами

К основным признакам мультимодальной перевозки относится:

- наличие одного договора с мультимодальным оператором на транспортировку груза, на которого возлагается вся ответственность за перевозку груза;

- использование при перевозке не менее двух различных видов транспорта. Мультимодальная перевозка, в зависимости от вида преимущественно используемого транспорта, может быть железнодорожной, авиационной, морской или автомобильной;

- оператор, осуществляющий услуги по организации мультимодальной перевозки, может задействовать сторонние компании-перевозчики (субперевозчики) [6, с. 114].

Основой классификации мультимодальных перевозок выступает используемый транспорт. По этому параметру различают четыре разновидности, которые кратко охарактеризуем.

Авиаперевозки. Авиационная мультимодальная перевозка грузов – это перевозка посредством использования воздушных судов. Является самым быстрым способом доставить заказ клиенту, но при этом наиболее затратный. На борт самолёта поместится достаточное количество груза, а просторные грузовые отсеки позволяют перевозить даже крупногабаритную технику. Этот способ используется при транспортировке груза с других континентов либо клиент требует экспресс-доставку.

Перевозки водным транспортом. Морские мультимодальные перевозки будут полезны, если перевозится большое количество тяжёлого груза на дальние расстояния. На палубе при помощи креплений легко получится поместить крупногабаритную технику/оборудование. Грузоперевозки посредством грузовых судов дешевле в сравнении с авиаперевозками, но при этом занимают намного больше времени.

ЖД-перевозки. Мультимодальные ЖД-перевозки характеризуются невысокой стоимостью и возможностью транспортировать большое количество груза в вагонах – основные черты этого вида, обуславливающие его популярность. Однако доставка поездом возможна только там, где развита железнодорожная инфраструктура.

Автоперевозки. Мультимодальные грузовые перевозки – самый популярный способ доставки грузов. Грузовые автомобили используются, как правило, для внутриконтинентальных перевозок. Например, заказ доставляют самолётом из США в Россию, где его загружают в фуры, и они отправляются в путешествие по стране до конечного пункта прибытия. Автоперевозки характеризуются невысокой стоимостью, но при этом сильно зависят от погодных условий. Также автотранспорт имеет самую низкую грузоподъёмность из всех видов транспорта, перечисленных выше.

В процессе грузоперевозки по мультимодальному типу важно соблюдение скоординированного взаимодействия всех его участников. Именно организация согласованного выполнения операций всеми видами транспортных средств, используемых в логистической цепочке, с соблюдением заранее определенных временных и географических координат, а также наличие необходимых на каждом этапе, соответствующих технических средств и пакетов документов является наиболее сложной задачей для логистических операторов [8, с. 24].

Для предприятия, решающего, каким именно образом организовать доставку груза, следует ознакомиться с преимуществами и недостатками вида грузоперевозки (таблица 2).

Таблица 2 – Достоинства и недостатки мультимодальных перевозок для предприятий
[составлено автором по: 3; 8; 31]

№	Достоинства	Недостатки
1	Удобство. Все задачи по организации и непосредственно доставке груза ложатся на транспортную компанию. Заказчику потребуется лишь оформить заявку, утвердить заказ и ожидать прибытия груза.	Увеличенное время доставки. За счёт усложненных логистических цепочек, мультимодальная перевозка требует больше времени, нежели традиционная.
2	Безопасность. При перевозке соблюдаются все условия для безопасной транспортировки груза. Популярны мультимодальные контейнерные перевозки, так как контейнеры позволяют обеспечить безопасную транспортировку самых разных видов груза.	Усложнённый контроль над грузом. Учитывая, что груз доставляется разными транспортными средствами, то его сложнее контролировать в течение всего пути следования.
3	Надёжность. Так как выполнение заказа осуществляется лишь одной компанией, то можно максимально проработать все логистические цепочки. Это позволяет также уменьшить риски и вероятность возникновения непредвиденных ситуаций и дополнительных расходов.	Проблемы с логистикой. Мультимодальная доставка груза требует чёткого взаимодействия всех элементов процесса. Если сотрудники неправильно рассчитали время промежуточных доставок, то могут возникнуть серьёзные проблемы при перемещении груза с одного транспортного средства на другой, что потянет за собой отставание по времени. Поэтому такой вид перевозок требует квалифицированных сотрудников транспортных компаний.

Высокая эффективность мультимодальной транспортировки может быть достигнута только при модернизации процессов маршрутизации перевозок, когда при формировании маршрута учитывают сопутствующие характеристики транспортной инфраструктуры (дорожное покрытие, состояние и тип транспортного средства, климатические условия), прочие способные повлиять на процесс перевозки факторы (экономического, социального и другого характера) и при этом достигается запланированная высокая результативность перевозки (минимизация сроков поставки, оптимизация тарифов, надежность поставки и сохранность груза) [5]. На логистические операции тратится более 95 % времени оборота товаров. поэтому решение проблем, связанных с этой сферой, поможет увеличить скорость

капиталооборота, снизить себестоимость товаров и увеличить доходность бизнес компаний.

Следует отметить, что Правительство РФ способствует развитию мультимодальных перевозок и в соответствии со Стратегией развития транспорта на прогнозный период до 2035 г. планирует увеличить объемы с скорость перевозок (таблица 3).

Таблица 3 – Развитие мультимодальных логистических технологий в РФ [45]

Показатель	Единица измерения	2020 г.	2025 г.	2030 г.	2035 г.
Объем перевозок во внешнеторговом обороте через пункты пропуска через государственную границу Российской Федерации	млн т	837	1041	1222	1259
Объем контейнерных перевозок в транзитном направлении по территории Российской Федерации (всеми видами транспорта)	млн контейнеров в 20-футовом эквиваленте	0,6	1,9	2,7	3,7
Объем перевалки грузов в морских портах	млн т	840	1076	1278	1312
Общий объем грузовых перевозок (без учета трубопроводного транспорта)	млн т	7142	7515	7954	8313
Скорость доставки несырьевых грузов на мультимодальной перевозке между всеми крупнейшими агломерациями	км в сутки	260	560	750	1000

Мультимодальные операторы – это, как правило, крупные транспортно-экспедиторские компании, обладающие богатым опытом организации сложных перевозок и принимающие на себя ответственность за сохранность и транспортировку груза в пункт назначения в определенные договором сроки. Задействование в процессе мультимодальной перевозки сил одного оператора позволяет:

- минимизировать сложность транспортных операций;
- сократить затраты и время на выполнение транспортировки (в том связанные с техническими ошибками);
- повысить надежность грузоперевозки и сохранность грузов;

- применять индивидуальный подход к доставке и транспортированию товара, составлять маршрут с учетом потребностей клиента;
- осуществлять отслеживание его на всем протяжении логистической цепи;
- контролировать на погрузочно-разгрузочных этапах и местах складирования.

Несмотря на значительные преимущества мультимодальных перевозок, их эффективную организацию в России осложняют некоторые, все еще не решенные вопросы транспортной политики:

1 Юридические правовые проблемы при организации международных мультимодальных перевозок возникающие из-за различий в таможенно-правовом регулировании разных стран, в том числе отсутствие единых норм ответственности при возникновении проблем в процессе мультимодальной перевозки. Для решения этих несоответствий странам-участникам необходимо снижать правовые и институциональные преграды на международном законодательном уровне, взаимовыгодно упрощать и унифицировать таможенные правила разных стран.

2 Недостаточно развитая транспортная инфраструктура, в том числе недостаточное количество транспортных средств, как в области автомобильного транспорта, так в области железнодорожных перевозок, что напрямую влияет на скорость, безопасность и надежность перевозок.

3 Недостаточное количество крупных логистических центров, складов, оборудованных в соответствии с потребностями бизнеса.

4 Недостаточно развитая транспортно-логистическая сеть, что осложняет перевозки как импортируемых, так и экспортируемых товаров, оказывает влияние на рост дорожных затрат и трудности в выборе оптимального маршрута [43].

5 Недостаточно высокий уровень подготовки кадров. Организация мультимодальных перевозок должна основываться на четком расчете и постоянном контроле за всеми элементами логистической цепи, недостаточное количество квалифицированного персонала способного эффективно организовать логистический процесс, приводит к сбоям в логистических операциях и, соответственно, задержкам транспортировки, дополнительным затратам на оптимизацию пути.

6 Недостаточно высокие темпы внедрения транспортных инноваций. В том числе медленная скорость цифровизации транспортной сферы. Применение современных информационных технологий имеет глобальное значение для эффективности осуществления мультимодальных перевозок [52, с. 177]. Для успешной интеграции транспортной логистики в международное глобальное цифровое пространство крайне важно интенсивно внедрять информационные технологии, развивать электронный документооборот, электронный обмен данными, внедрять технологии и стандарты *EDIFACT*, *EDI* и пр. Внедрение цифровых информационных технологий позволяет упростить документооборот, получить возможность удаленного оформления документации в режиме он-лайн, упростить процесс согласования и резолюций документов, прийти к экономному потреблению расходных материалов и, главное, повысить оперативность и оптимизировать бизнес процессы [30, с. 20].

Сегодня, в России реализуются достаточно масштабные проекты развития транспортно-логистической системы. В том числе направленные на решение вышеперечисленных проблем, влияющих на развитие мультимодальных перевозок, проводится работа по привлечению в транспортную сферу частных инвестиций, планомерно выполняются шаги по развитию транспортной инфраструктуры, модернизации информационных технологий.

Таким образом, для достижения значительного прогресса в сфере транспортной логистики, как внутри страны, так и в области международных перевозок, стратегической является задача строительства в стране большего количества логистических терминалов, в том числе дающих возможность широкого взаимодействия различных видов транспорта, что позволит создать благоприятные условия для организации мультимодальных перевозок, значительно повысить эффективность логистических процессов и успешно интегрироваться в международную логистическую систему.

Заключение

Мировой опыт свидетельствует, что без развитой логистической сети транспортно-экспедиторских предприятий различных форм собственности сформировать в любой стране мира полноценный рынок транспортных услуг и обеспечить высокое качество обслуживания, а также удовлетворять потребности отправителей и получателей грузов в транспортном обеспечении внутренней и внешней торговли невозможно. Развитые страны мира много внимания уделяют протекционистским мерам в отношении национальных экспедиторов и перевозчиков, обеспечивая им всестороннюю правовую защиту и лучшие условия для работы на рынке транспортно-экспедиторских и логистических услуг. Вместе с тем, мировой процесс унификации правовых основ транспортной деятельности привел к созданию единых проформ основных документов и форм, учитывающих национальные правила, гармонизированные с международным законодательством.

Распространение коронавируса в 2020 г. нанесло серьезный удар по логистике внешнеэкономической деятельности и обеспечению цепочки поставок сырья и готовой продукции. Кризис вызвал дисбаланс грузопотоков, связанный с изменениями спроса, приостановкой производств и введенных ограничений. В связи с этим фактором правительства государств и международные организации должны присвоить наивысший приоритет поддержке непрерывности и прочности цепочек поставок. Экономические санкции, торговые войны и рост политической напряженности укрепляют тренд на локализацию производства, что будет способствовать сокращению объемов международной торговли и росту внутренней.

В 2022 г. в связи с антироссийскими санкциями из-за СВО, в частности запрета на въезд транспортных средств с российскими номерными знаками на территорию Европейского союза, резко сократилась номенклатура перевозимых грузов. Перевозки начали осуществляться с перегрузами в иностранные транспортные средства на границе. Зеркальные меры были приняты только через полгода, за период с апреля по сентябрь 2022 г. убытки транспортных компаний составили порядка 22 млрд руб. Серьезное влияние оказало также прекращение поставок запчастей для

грузового автомобильного транспорта, дефицит и удорожание имеющихся на рынке комплектующих привело к простоям транспортных средств, а также удорожанию стоимости перевозок во второй половине 2022 г.

Так, морской транспорт, традиционно играющий важную роль в международной торговле России, столкнулся с серьезными вызовами. Многие крупные международные судоходные компании приостановили свои операции в российских портах, что привело к значительному сокращению доступных маршрутов и увеличению стоимости перевозок. Российские порты, особенно на Балтийском и Черном морях, столкнулись с уменьшением грузооборота. Это вынудило логистические компании искать альтернативные маршруты, в том числе через порты стран, не присоединившихся к санкциям. Например, возросла роль портов в странах Прибалтики и Турции как транзитных пунктов для российских грузов. Кроме того, возникли сложности с страхованием грузов и судов, следующих в российские порты или из них. Многие международные страховые компании отказались предоставлять свои услуги, что привело к росту стоимости страхования и дополнительным рискам для перевозчиков.

Авиационная логистика под санкциями также подверглась серьезным изменениям. Закрытие воздушного пространства ряда стран для российских авиакомпаний привело к необходимости пересмотра маршрутов и увеличению времени доставки грузов. Это особенно сильно повлияло на перевозки скоропортящихся товаров и срочных грузов. Российские авиакомпании были вынуждены искать обходные пути, что привело к увеличению расхода топлива и, соответственно, стоимости перевозок. Кроме того, возникли сложности с техническим обслуживанием самолетов зарубежного производства из-за ограничений на поставку запчастей. Однако эта ситуация также стимулировала развитие внутренних авиаперевозок и поиск новых международных партнеров, особенно в странах Азии и Ближнего Востока.

Санкции оказали значительное влияние и на наземные виды транспорта. Автомобильные перевозчики столкнулись с ограничениями на въезд в некоторые страны и увеличением времени прохождения таможенных процедур. Это привело к

росту стоимости и времени доставки грузов. Железнодорожные перевозки, особенно в направлении Европы, также претерпели изменения. Некоторые страны ограничили транзит российских грузов через свою территорию, что потребовало пересмотра логистических схем. В то же время, возросла роль железнодорожных перевозок в восточном направлении, особенно в Китай и другие страны Азии. Эти изменения привели к необходимости развития новых транспортных коридоров и усиления сотрудничества с партнерами из стран, не присоединившихся к санкциям. Например, возросла роль Транссибирской магистрали и маршрутов через Казахстан в перевозках между Европой и Азией.

Мировой рынок грузоперевозок нуждается в изменениях для того, чтобы поспеть за ростом промышленного производства и международной торговли. В настоящее время одной из главных тенденций развития мирового рынка транспортных услуг (впрочем, как и всех других отраслей мировой экономики) является активное внедрение информационно-цифровых технологий. Ожидается, что в ближайшие годы на транспорте будут использовать все больше цифровых продуктов, продолжится наращивание темпов автоматизации рабочих процессов. Основными трендами развития мирового рынка транспортных перевозок являются: цифровизация, внедрение новейших технологий и растущий объем торговли между ЕС и Китаем. Контейнеризация грузовых перевозок, обслуживаемых морским и наземным транспортом, сделала более дешевой и упрощенной всю цепочку перевозок и экспедиторских операций, но при этом заложила основу для дальнейшего развития единого международного правового поля в области транспортного сервиса. Именно реструктуризация транспортных, инфраструктурных и логистических систем позволяет проводить структурные сдвиги экономики любой страны.

Таким образом, логистика внешнеэкономической деятельности – это динамично развивающийся сектор мировой экономики, который обеспечивает функционирование международной торговли товарами и услугами, поэтому переоценить его значение не возможно, и доля транспортно-логистического сектора в мировом ВВП составляет около 20 %. Современный кризис мировой торговли повлек за собой снижение темпов роста мирового рынка грузоперевозок, а в 2020 г.

рынок продолжает находиться в состоянии рецессии, вызванной пандемией *COVID-19*. Можно выделить основные тенденции развития мирового рынка транспортных перевозок: цифровизация услуг, внедрение блокчейн и облачных технологий и растущий объем торговли между ЕС и Китаем, что вызвало развитие контейнерных перевозок.

Список использованных источников

- 1 Анализ структуры рынка грузоперевозок в России в 2024 году. URL: <https://marketing.rbc.ru/articles/14965/> (дата обращения: 25.04.2025).
- 2 Ардельянов Н. П. Цифровая трансформация логистических процессов // Эксплуатация морского транспорта. 2023. № 2 (95). С. 3–7.
- 3 Белогор Р. А. Морские контейнерные грузоперевозки в мировой экономике // Молодежь и наука: шаг к успеху. 2024. № 4. С. 74–77.
- 4 Бовкунова Е. М., Шевченко Е. И., Маркарьян Ю. А. Роль международной логистики в экономике // Современные научные исследования и разработки. 2023. № 3 (20). С. 123–127.
- 5 Богданова Т. В., Ватулин С. В. Влияние экономических санкций на транспортную логистику России // Инновации и инвестиции. 2024. № 11. С. 281–286.
- 6 Борисик О. В. Особенности и проблемы рынка автомобильных перевозок стран-участник ЕАЭС // Актуальные проблемы гуманитарных и социально-экономических наук. 2023. № 1. С. 113–117.
- 7 Булгадарян А. Г., Косарева А. А., Петров А. А. Перспективы развития сотрудничества в области транспорта и логистики в ЕАЭС // Инновации и инвестиции. 2024. № 6. С. 57–60.
- 8 Быкова Г. П. Тактика изменения материальных потоков международных автомобильных перевозок в России вследствие санкционных ограничений // Маркетинг и логистика. 2024. № 1 (51). С. 23–29.
- 9 Винокуров А. В., Толкачев А. Д. Актуальные проблемы в области логистики в связи с введением против России экономических санкций // Исследования. Инновации. Практика. 2024. № 2 (12). С. 6–13.
- 10 Влияние санкций на логистику в России. URL: <https://gtsphere.ru/about/news/vliyanie-sankcij-na-logistiku-v-rossii/> (дата обращения: 25.04.2025).
- 11 Воробьева О. Т., Суворова С. Д. Рынок международных грузоперевозок: оценка влияния пандемии // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. № 10-1 (68). С. 49–52.

12 Громова Д. А., Шпилина Т. М. Оценка состояния и тенденции развития российского рынка транспортно-логистических услуг // в сборнике «Экономика и управление народным хозяйством: генезис, современное состояние и перспективы развития». Москва, 2024. С. 202–207.

13 Грузовые авиаперевозки между Европой и Китаем. URL: https://index1520.com/upload/medialibrary/5e8/airtransportation_2025_03_18_-_RU.pdf (дата обращения: 22.04.2025).

14 Гысымов К. И. Основные направления в логистической деятельности международных грузоперевозок // Перспективные направления развития автотранспортного комплекса. 2021. № 6. С. 6–8.

15 Дорохин С. В., Небесная А. Ю., Батаев Д. А. Тенденции развития транспортной инфраструктуры и рост объемов международных автомобильных грузоперевозок // Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. 2023. Т. 6. № 7 (43). С. 217–222.

16 Древцова В. П. Развитие мирового рынка транспортных услуг. URL: https://alley-science.ru/domains_data/files/1April2020/RAZVITIE%20MIROVOGO%20RYNKA%20TRANSPORTNYH%20USLUG.pdf (дата обращения: 25.04.2025).

17 Дячук А. М. Необходимость развития международных транспортных коридоров на территории Российской Федерации для международных транзитных грузоперевозок // Транспортное дело России. 2025. № 2. С. 90–92.

18 Жаков В. В. Цифровизация системы обеспечения безопасности грузоперевозок как фактор повышения конкурентоспособности транспорта // Цифровая трансформация в экономике транспортного комплекса. 2025. № 1. С. 128–138.

19 Зайченко Е. А., Бондарева А. В., Петренко Е. В. Влияние санкций на внешнюю торговлю Российской Федерации: анализ проблем и направление противодействия на основе международного опыта // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2024. № 12. С. 457–462.

20 Зверева В. В. Автотранспортная логистика в условиях санкций // Альманах Крым. 2024. № 41. С. 93–98.

21 Иванова Т. А. Некоторые вопросы ответственности автоперевозчика по договору международной перевозки грузов // Вопросы российского и международного права. 2021. Т. 11. № 2А. С. 69–75.

22 Инновации в логистике 2025: роботизация и автоматизация. URL: <https://blog.metacommerce.ru/innovacii-v-logistike-2025-robotizaciya-i-avtomatizaciya/> (дата обращения: 14.01.2024).

23 Исаенко М. Е., Сахнов М. Е., Шумихин В. В. Влияние санкций на развитие логистической сферы Дальнего востока России за 2022–2023 годы и возможные пути развития данной сферы // Молодежь. Наука. Инновации. 2024. Т. 1. С. 371–375.

24 Королева А. А. Международная транспортная логистика: конкурентные позиции: монография. Минск : Изд. Центр БГУ, 2022. 143 с.

25 Косарева А. А. Рынок услуг международных перевозок // Совершенствование методологии познания в целях развития науки. 2024. № 4. С. 138–141.

26 Круглый стол МТК «Север – Юг» в рамках Петербургского международного экономического форума // Международные автомобильные перевозки. 2023. № 3. С. 28–29.

27 Купревич Т. С. Экономические эффекты и проблемы цифровой трансформации международных грузоперевозок // Наука и инновации. 2022. № 10 (200). С. 45–49.

28 Купревич Т. С. Современные тенденции развития международных грузоперевозок // Наука XXI века: теория, практика, перспективы развития. 2025. № 1. С. 53–58.

29 Купревич Т. С. Факторы, способствующие внедрению цифровых технологий в сектор международных грузоперевозок // Наука XXI века: теория, практика, перспективы развития. 2024. № 2. С. 72–76.

30 Лазич Ю. В., Попова И. Н. Тенденции развития отрасли автомобильных грузоперевозок в России // Beneficium. 2023. № 4 (37). С. 19–27.

31 Лаухина А. А. Анализ российского рынка международных автомобильных грузоперевозок в условиях пандемии // Синергия Наук. 2024. № 47. С. 82–86.

32 Логистика 2020-2024: общая ситуация в мире. URL: <https://ecln.ru/news/novosti-rynka/logistika-2020-2024-obshchie-tendentsii-i-situatsiya-v-mire/> (дата обращения: 23.04.2025).

33 Логистика периода пандемии: обзор 2020–2023 годов, прогнозы на 2024 год и далее. URL https://telsgroup.ru/media_center/tels_in_the_press/5279/ (дата обращения: 30.04.2025).

34 Матерова Е. С., Новиков А. В., Фролов Е. В. Критерии оптимизации в логистике промышленного предприятия // Экономика и предпринимательство. 2024. № 10 (171). С. 950–955.

35 Матюшкина И. А., Титов И. В. Тенденции развития рынка международных грузоперевозок на федеральном и региональном уровне // Финансовая экономика. 2019. № 7. С. 35–38.

36 Небесная А. Ю., Миах М. Ш. Международные автомобильные перевозки в Российской Федерации // Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. 2023. Т. 6. № 2 (38). С. 172–175.

37 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.

38 Новичкова А. Международные автоперевозки в новых реалиях // Международные автомобильные перевозки. 2023. № 3. С. 21–25.

39 Обзор мирового рынка транспортно-логистических услуг. URL: https://bikratings.by/wp-content/uploads/2024/12/rynok_transportno_logisticheskikh_uslug_rb.pdf (дата обращения: 9.04.2025).

40 Обзор рынка грузоперевозок в России в 2023-2024 годах. URL: <https://zavgar.online/blog/obzor-rynka-gruzoperevozok-v-rossii-v-2023-2024-godakh> (дата обращения: 25.04.2025).

41 Обзор тенденций развития транспорта и логистики в 2023 году. URL: <https://www.pwc.ru/publications/transport-and-logistics-trends-2023.html> (дата обращения: 21.04.2025).

42 Перфильева Т. И. Ключевые проблемы в международных грузоперевозках // Студенческий вестник. 2023. № 16-9 (114). С. 18–20.

43 Погосян М. А., Ефимов А. Р., Данзюрюн Б. Д., Калягин М. Ю. Экспериментальные исследования применения беспилотных воздушных судов для решения актуальных задач корпоративной логистики // Полет. Общероссийский научно-технический журнал. 2023. № 7. С. 15–22.

44 Развитие евразийских транспортных коридоров. URL: <https://rusiranexpo.ru/wp-content/uploads/2023/11/202311-Доклад-ИПЕМ-Развитие-евразийских-транспортных-коридоров.pdf> (дата обращения: 22.04.2025).

45 Размер рынка грузовых и логистических перевозок, тенденции и прогноз до 2030 г. URL: <https://exactitudeconsultancy.com/ru/отчеты/33731/рынок-грузоперевозок-и-логистики/#market-dynamics> (дата обращения: 10.04.2025).

46 Рожко А. И., Помогаева М. В., Бондаренко И. Н. Влияние санкций на развитие транспортной логистики в современной России // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Морская техника и технология. 2024. № 2. С. 116–122.

47 Рынок грузоперевозок и логистики. URL: <https://exactitude-consultancy.com/ru/отчеты/33731/рынок-грузоперевозок-и-логистики/> (дата обращения: 6.04.2025).

48 Складнев Г. А. Повышение эффективности контейнерных перевозок // StudNet. 2023. Т. 3. № 7. С. 58–63.

49 Стоимостный объём рынка грузовых перевозок может достигнуть максимальной отметки. URL: <https://perevozka24.ru/news/stoimostnyy-obm-rynka-gruzovyh-perevozok-mozhet-dostignut-maksimalnoy-otmetki> (дата обращения: 23.04.2025).

50 Табах А., Подругина А. Транспорт и логистика: переориентация направлений и изменения в структуре. URL: https://raexpert.ru/researches/traffic_2025/ (дата обращения: 15.04.2025).

51 Тактаев В. В. Транспортная логистика России в условиях санкционного давления // Вестник ГГУ. 2024. № 3. С. 380–386.

52 Тимралиев И. В. Сборные грузоперевозки в рамках международного сотрудничества // Логистика – евразийский мост. 2023. № 3. С. 176–178.

53 Транспортная стратегия РФ на период до 2030 года с прогнозом на период до 2035 года. URL: <https://rosavtodor.gov.ru/docs/transportnaya-strategiya-rf-na-period-do-2030-goda-s-prognozom-na-period-do-2035-goda> (дата обращения: 25.04.2025).

54 Транспортная сфера в контексте COVID-19. URL: <https://ach.gov.ru/upload/pdf/Covid-19-transport.pdf> (дата обращения: 23.04.2025).

55 Тренды автомобильных грузоперевозок в РФ в 2023 г. URL: https://strategy.ru/media/uploads/2023/07/Аналитический_отчет_Тренды_автомобильных_грузоперевозок_в_РФ_в_2023_г.pdf (дата обращения: 25.04.2025).

56 Трубочева В. А. Особенности конкурентной среды и организации логистических связей на азиатском рынке грузоперевозок // Вектор экономики. 2024. № 5 (47). С. 34.

57 Цебекова Е. П., Машкова Ж. И. Организация перевозки внешнеторговых грузов различными видами транспорта // Современная экономика: проблемы и решения. 2024. № 12 (84). С. 172–183.

58 Шевчик А. А., Моисеенко Е. Г., Лисафеева В. В. Мировой рынок транспортно-экспедиторских услуг: настоящее и будущее // Проблема модернизации российской экономической системы в санкционных условиях. 2021. № 9. С. 194–198.

59 Шипилова Т. В., Макрдумян С. В. Особенности международных автомобильных грузоперевозок // Проблемы учета, анализа, аудита и статистики в условиях рынка. 2022. № 1. С. 274–277.