

22.10.2024

Новые логистические реалии

Продолжающийся рост геополитической турбулентности оказывает влияние на устойчивость бизнеса, хозяйственных и коммерческих систем, логистических операций всех уровней и масштабов во всём мире. Неопределенность сегодня — значимый фактор принятия управленческих решений в области управления международными цепями поставок. Неумение и/или невозможность прогнозирования может приводить бизнес к организационной беспомощности и, как следствие, неуправляемым убыткам.

Для российской экономики утрата тесных взаимосвязей с основными западными внешнеторговыми партнёрами, произошедшая в 2022-2023 годах, оказалась серьёзным вызовом. В текущем году в России основной удар новой бизнес-реальности продолжает ложиться на логистику и цепи поставок, которые реагируют на любые изменения практически без задержек, а география внешнеторговых связей при этом приобретает более сложный и разветвлённый характер. Так, например, если раньше компания, зарегистрированная и имеющая производственную площадку в ЕС, не могла экспортировать свою продукцию в РФ, а компания, зарегистрированная в ЕС, но имеющая производственную площадку в Китае, могла, то в 2024 году российский бизнес столкнулся с ограничениями этого варианта выстраивания цепи поставок.

Тем не менее, российский бизнес продолжает наращивать компетенции в успешном поиске устойчивых схем и логистических маршрутов через страны, не принявшие жёстких ограничений — страны ЕАЭС, Ближнего Востока, ЮВА,

Турцию, Сербию. В этих странах, образующих своеобразный экономический, или даже логистический, пояс, постепенно будут появляться и развиваться компании, осуществляющие транзитные логистические функции для российских контрагентов. Отметим, что в качестве противодействующего фактора здесь выступают инструменты вторичных санкций.



Переформатирование цепей поставок, изменение товарных потоков, включение в схемы дополнительных посредников повышает вероятность достижения цели, однако приводит к усложнению финансовых операций, росту длительности их проведения, стоимости и, в конечном счёте, рисков непроведения платежей. Эти практически постоянные сегодня изменения требуют от российских логистов буквально ежедневного мониторинга ситуации и повышения скорости реакции на изменения и принятия управленческих решений. Нередкими становятся случаи, когда в процессе заключения внешнеторговой сделки сторонам приходится менять условия поставки по нескольку раз, что, естественно, делает логистику ситуативной и требует от бизнеса стратегического поиска альтернативных маршрутов и схем, которые были бы более прогнозируемыми и предсказуемыми, менее подверженными неожиданным изменениям.

Постоянный поиск новых внешнеторговых партнёров, появление ранее не представленных на российском рынке брендов и производителей может иметь в различных отраслях разную степень успешности: например, в производстве одежды и обуви поиск аналогов может быть вполне быстрым, в то время как в отрасли автоматизации инженерных систем найти новых партнёров может быть очень сложной задачей. В то же время среди зарубежных экспортеров растёт понимание значимости присутствия на российском рынке, что обуславливает активный поиск путей возвращения в Россию в том или ином виде, например, за счёт ребрендинга продукции, локализации производства на территории РФ в той или иной степени и т.п.



Перед российским бизнесом в 2024 году активно встают и другие вопросы: расширения пропускной способности восточного направления, поиска наиболее перспективных направлений контейнерных грузоперевозок, поиска баланса контейнерного импорта-экспорта, перспектив развития МТК «Север-Юг» и реализации проекта сквозной железнодорожной ветки до портов Персидского залива с учётом текущей инфраструктуры и политических реалий, поиска путей расширения номенклатуры грузов для перевозки по Северному морскому пути, поиска вариантов

взаимоувязки грузопотоков по номенклатуре грузов и направлениям экспорта/импорта к международным логистическим артериям.

Российской международной и внутренней логистике остаётся двигаться в заданном направлении, чтобы полностью соответствовать обозначенным трендам, эффективно обслуживая усложняющиеся потребности бизнеса; работать над созданием интегрированных сетей независимых компаний в разных странах, позволяющих использовать страновые преимущества для доставки разных категорий грузов; искать выходы на новые региональные рынки, с которыми ранее внешнеэкономические связи были достаточно слабыми; предлагать возможности поиска поставщиков и производителей аналогов различных товаров и оборудования на новых рынках; помогать бизнесу выстраивать торговые взаимоотношения с такими производителями; развивать экспертизу в области платёжных транзакций, поскольку в текущих реалиях логистические трудности и проблемы всегда сопряжены с проблемой платежей и их маршрутизацией; эффективно управлять затратами, поскольку изменение логистических цепочек приводит к многократному росту затрат, контроль и ограничение которых становятся значимым конкурентным преимуществом.

Таким образом, российские логистические операторы, лицом к лицу столкнулись в 2024 году с необходимостью вывода своих профессиональных компетенций на совершенно новый стратегический уровень, предполагающий широкую географию охвата, высокую интегрированность с платёжными решениями, а также необходимые компетенции в исследованиях рынков присутствия и рынков, выстраивании торговых взаимоотношений с новыми партнёрами, и должны превратиться, по сути, в трансграничный бизнес с разветвлённой географической сетью и сильной экспертизой не только в области перевозок, но и в смежных областях, включая построение бизнеса в других странах, проведение международных платежей и т.п.

Леонид Шурилинов,
эксперт Infranews Agency