

УДК 658.7:330.342

О. В. Герасимчук (roxanawoods1204@gmail.com),

ассистент

*Белорусский торгово-экономический
университет потребительской кооперации
г. Гомель, Республика Беларусь*

ВЫЗОВЫ В ОБЛАСТИ ЛОГИСТИКИ В СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ

В статье рассматриваются ключевые вызовы, с которыми сталкивается логистика в условиях глобальных экономических и политических изменений. Проведен анализ влияния пандемии, геополитической напряженности, роста издержек и требований устойчивого развития на функционирование цепей поставок. Выделены основные направления адаптации логистических систем к новым условиям, включая цифровизацию, управление рисками и развитие устойчивых цепей поставок. Представленные материалы могут быть полезны как в теоретическом, так и в практическом аспекте логистического менеджмента.

The article discusses the key challenges faced by logistics in the context of global economic and political changes. It analyzes the impact of pandemic, geopolitical tensions, rising costs and sustainability requirements on the functioning of supply chains. The main areas of adaptation of logistics systems to the new conditions are highlighted, including digitalization, risk management and development of sustainable supply chains. The presented materials can be useful both in theoretical and practical aspects of logistics management.

Ключевые слова: логистика; цепи поставок; цифровизация; устойчивость; риски; глобальная экономика; геополитика.

Key words: logistics; supply chains; digitalization; sustainability; risks; global economy; geopolitics.

Современная логистика претерпевает значительные трансформации под влиянием глобальных макроэкономических и политических факторов. Традиционные модели поставок, ориентированные на эффективность и минимизацию затрат, оказались уязвимыми в условиях нарастающей неопределенности. Пандемия COVID-19, энергетический кризис, торговые войны и

санкционные ограничения продемонстрировали, насколько хрупкими могут быть даже крупнейшие логистические системы. Согласно данным МакКинси (2023 г.), свыше 75% мировых компаний за последние три года столкнулись с серьезными сбоями в цепях поставок [1].

Помимо внешних потрясений, логистика испытывает внутреннее давление, связанное с ростом транспортных и операционных расходов, необходимостью цифровизации процессов, а также ужесточением экологических требований. Эти тенденции требуют от участников цепей поставок не только оперативной адаптации, но и стратегического переосмысления подходов к построению логистических систем.

Целью данного исследования является комплексный анализ вызовов, с которыми сталкивается современная логистика, и поиск направлений их преодоления на основе современных научных и прикладных источников.

Одним из наиболее масштабных и резонансных вызовов последних лет стало системное нарушение глобальных цепей поставок. Пандемия COVID-19 привела к закрытию границ, дефициту контейнеров и остановке производств в различных странах. Это, в свою очередь, вызвало резкий рост цен на доставку и дефицит ключевых товаров. По оценке Международного транспортного форума (ITF, 2022 г.), стоимость морских перевозок в 2021 г. возросла более чем в 4 раза по сравнению с докризисным уровнем [2].

Однако пандемия лишь обострила уже существовавшие структурные проблемы логистики. В течение нескольких десятилетий бизнес ориентировался на принцип минимизации запасов и удешевления производства за счет глобализации поставок. Это сделало цепи поставок эффективными, но крайне уязвимыми. В ответ на это компании начали проводить диверсификацию поставщиков, перемещать часть производственных мощностей ближе к рынкам сбыта и переходить к более гибким схемам снабжения.

Как отмечают Чой и соавторы (2021 г.), выстраивание устойчивых цепей требует не просто изменения конфигурации поставщиков, но и переосмысления логики управления рисками, включающей вероятностное моделирование, буферные запасы и мультиканальные маршруты [3].

В условиях инфляционного давления, энергетической нестабильности и роста цен на сырье резко возросли затраты на логистические операции. По данным отчета Международного транспортного форума (2022 г.), средний рост логистических издержек в обрабатывающих отраслях в 2021–2022 гг. составил от 20 до 30% [2]. Основными факторами роста стали увеличение стоимости топлива, дефицит транспортных мощностей, нехватка квалифицированной рабочей силы и рост страховых тарифов в зонах с повышенными геополитическими рисками.

Подобное давление побуждает компании искать пути повышения эффективности логистических операций. Автоматизация процессов, внедрение технологий управления транспортом, прогнозирование спроса с помощью аналитики данных и интеграция с поставщиками становятся ключевыми направлениями сокращения издержек.

Однако такие меры требуют инвестиционной активности, организационной зрелости и высокого уровня цифровой готовности. Это особенно актуально для малых и средних предприятий, которым зачастую недоступны масштабные цифровые решения.

Технологическая трансформация логистики открывает новые горизонты для управления цепями поставок. Использование интернета вещей, искусственного интеллекта, блокчейн-систем и аналитики больших данных позволяет повысить прозрачность, управляемость и адаптивность логистических процессов. По оценкам Кристофера (2020 г.), цифровые технологии позволяют сократить время оборота товаров на 20–30% и снизить затраты на логистику до 15% [4].

Однако, несмотря на очевидные преимущества, уровень цифровизации логистики остается неоднородным как в межрегиональном, так и в межотраслевом разрезе. Внедрение цифровых решений требует не только финансовых вложений, но и изменения организационной культуры, квалификации персонала и процессов взаимодействия между участниками цепей поставок.

Особое значение приобретает интеграция цифровых платформ, объединяющих транспортные, складские и финансовые данные в едином информационном пространстве. Это обеспечивает сквозную видимость процессов, снижение операционных рисков и повышение уровня сервиса.

Ужесточение геополитической обстановки оказывает существенное влияние на глобальные логистические маршруты. Санкционные ограничения, блокировка транспортных коридоров, нестабильность валютных рынков и торговые конфликты вынуждают компании пересматривать географию поставок. Особенно остро эта проблема проявилась в 2022–2023 гг. на фоне

ограничений в торговле между Россией, Европейским союзом, Китаем и Соединенными Штатами Америки (США).

В этих условиях логистика превращается в инструмент стратегического планирования, требующий разработки альтернативных маршрутов, управления юридическими рисками и адаптации контрактных механизмов. Повышается интерес к мультимодальным перевозкам, внутреннему производству и страхованию логистических операций.

Начиная с 2020 г. в мире случились глобальные изменения, повлиявшие и в корне изменившие привычный порядок механизма функционирования экономики. Пандемия, военные конфликты в мире и противостояния на политической арене полностью изменяют привычные устои.

Развитие международных отношений и мировой торговли поспособствовало укреплению позиции логистики в экономике. В связи с этим, именно логистика одной из первых «встречается лицом к лицу» с изменениями и колебаниями, происходящими на мировом рынке.

В последние три года используется термин «санкции». Через призму влияния данных санкций на отечественную экономику и способность противостоять внешним факторам мы оцениваем экономическую эффективность страны.

Рассмотрим более детально как санкции, введенные США и Европейским союзом в отношении Республики Беларусь, повлияли на отечественную логистику, с какими вызовами она была вынуждена столкнуться.

В первые дни военного конфликта произошел коллапс, который повлек за собой непонимание и панику, что будет дальше, каким образом это отразится на привычном функционировании цепей поставок и логистике.

На фоне запрета на въезд в страны Европейского союза белорусских грузовых транспортных средств возник вопрос о поиске способов «обойти» запрет и перестроить логистические цепочки. В апреле 2022 г. Беларусь ввела ответный запрет на въезд зарегистрированных в Европейском союзе транспортных средств. Беларусь при этом разрешила операции перцепки (перевалки) груза на другие транспортные средства на своей приграничной территории. Введение санкций повлекло за собой закрытие портов, ограничение на транспортировку санкционных товаров, что отразилось на стоимости перевозок.

До военного конфликта и санкций для экспорта своей продукции на внешние рынки Республика Беларусь использовала порты Балтийских стран и Украины, через эти страны осуществлялось поступление значительной доли импорта.

Белорусская железная дорога перестала обслуживать почти треть своих транзитных грузов ввиду европейских ограничений, а это один из основных источников дохода организации. Сократилось количество работающих автомобильных и железнодорожных пунктов пропуска на границах Польши и стран Балтии с Беларусью [5].

Когда речь идет о бизнесе, получении прибыли, которых ни одна компания не захочет лишиться, всегда находятся способы, позволяющие подстроиться под колебания, происходящие на мировой арене.

Фокус Беларуси в возникших условиях сместился на восточное направление. Все больше грузов идет в (через) Россию и Китай. Популярностью пользуются направления из Беларуси в Турцию, Грузию, Казахстан, Узбекистан, Армению. Скачок спроса на перевозки есть в обратном направлении.

Решением возникших проблем стал «параллельный импорт» через Объединенные Арабские Эмираты, Турцию, Казахстан, который позволяет доставлять санкционные товары в обход запретов. Однако такие схемы требуют дополнительной логистической координации, что ведет к увеличению промежуточных точек и временным издержкам.

Например, доставка груза через Турцию и Азию может занять в 2 раза больше времени по сравнению с прежними маршрутами через Европу.

При этом логистические компании сталкиваются с риском дополнительных проверок на таможне и задержек из-за санкционных списков [6–7].

В такой ситуации важно минимизировать влияние этих факторов на операционную деятельность.

Важный момент в использовании данной схемы заключается в необходимости наличия в запасе нескольких «отработанных и проверенных» посредников, чтобы в случае наступления непредвиденных обстоятельств избежать возникновения коллапса и обеспечить бесперебойное функционирование цепи поставок и движения материального потока.

Современные вызовы в сфере логистики носят комплексный характер и требуют от участников цепей поставок высокого уровня, технологической зрелости и стратегического мышления. Устойчивое развитие логистики возможно только при системной трансформации бизнес-моделей, интеграции цифровых решений, переосмыслении управления рисками и учете экологических факторов.

В будущем важным направлением научных исследований станет разработка индикаторов устойчивости логистических систем, инструментов цифрового моделирования и адаптивного планирования поставок в условиях неопределенности. Предприятия, способные эффективно справляться с вызовами современной среды, получают возможность не только сохранить конкурентоспособность, но и стать драйверами логистических инноваций.

На наш взгляд, несмотря на то, что отечественная логистика столкнулась с рядом трудностей и вынуждена была реагировать на возникшие вызовы, из всех секторов экономики она была больше всех подготовлена к этому, так как один из главных аспектов логистики и управления цепями поставок заключается в готовности быстро реагировать на возникающие угрозы, непредвиденные обстоятельства и риски, т. е. умение оперативно перестраиваться под конкретные условия.

Вне зависимости от того, что происходит в мире, для логистики это нормальное состояние, ведь она постоянно находится в состоянии ожидания вызова.

Список использованной литературы

1. **McKinsey & Company.** The State of Supply Chains 2023: Navigating the New Normal. – McKinsey Report, 2023.
2. **International** Transport Forum. Transport Outlook 2022. – OECD Publishing, 2022.
3. **The mean-variance** approach for global supply chain risk analysis with COVID-19 / T.-M. Choi, X. Wen, X. Sun, S. H. Chung // Transportation Research. Part E: Logistics and Transportation Review. – 2021. – Vol. 145.
4. **Christopher, M.** Logistics and Supply Chain Management / M. Christopher. – Pearson Education, 2020. – 288 p.
5. **Беларусь:** новые маршруты логистики в условиях санкций // The Dairy news.ru. – URL: <https://dairynews.ru/news/belarus-novye-marshruty-logistiki-v-usloviyakh-san.html/> (дата обращения: 01.03.2025).
6. **Влияние** санкций на логистические цепочки // ИТОБ. – URL: <https://itob.ru/blog/vliyanie-sanktsiy-na-logisticheskie-tsepochki/> (дата обращения: 01.03.2025).
7. **Zhou, H.** Green logistics management: a review and future directions / H. Zhou, Y. He, J. Wang // Journal of Cleaner Production. – 2021. – Vol. 281.