

УДК 656.6

**Преображенский Николай Николаевич**<sup>1</sup>, аспирант кафедры экономической теории, экономики и менеджмента  
e-mail: [180081@bk.ru](mailto:180081@bk.ru)

<sup>1</sup> Государственный морской университет имени адмирала Ф.Ф.Ушакова, г. Новороссийск, Россия.

### МОРСКАЯ ЛОГИСТИКА СЕГОДНЯ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

*Аннотация.* В работе рассмотрены проблемы развития морской логистики, появление которых обусловлено внешними факторами. Выполнен тематический обзор научной литературы и Интернет-источников, на основании результатов которого определены перспективные направления разработки новых логистических маршрутов. Показаны меры, предпринятые российскими компаниями для преодоления кризисной ситуации. Сделан вывод о необходимости включения в систему менеджмента логистической компании принципа клиентоцентричности, как базиса для построения эффективной модели ведения бизнеса.

*Ключевые слова:* морская логистика, проблемы, кризис, логистический бизнес, перспективы, система менеджмента, клиентоцентричность

Сегодня логистический бизнес ведется в непростых условиях, которые созданы внешними факторами. В 2020-2021 гг. объемы мировой торговли и, соответственно, морские перевозки постепенно восстанавливались после кризиса, обусловленного пандемией COVID-19 [1]. С февраля 2022 года отечественная логистика претерпела серьезные изменения, вследствие которых большинство применяемых ранее схем и маршрутов доставки грузов с участием морского транспорта прекратили свое функционирование. Это было связано с тем, что ведущие компании, занимающиеся контейнерными перевозками, приостановили сервис в отечественные морские порты. Одними из первых, кто отказался от сотрудничества стали Maersk, MSC и CMA CGM (их доля в рынке контейнерных перевозок составляла около 50%). Позднее о своем решении прекратить сотрудничество объявили такие компании, как ONE (Ocean Network Express), Nippon Yusen Kaisha и Yang Ming. Позднее Maersk объявила о том, что она полностью уходит с российского рынка. Безусловно это повлияло на функционирование основных логистических цепочек крайне отрицательно [2,3].

Например, согласно статистическим данным, полученным в ходе информационного обзора, выполненного в данном направлении, количество «застрявших на пути в Россию контейнеров, на начало марта, оценивалось более чем в 300 тыс. единиц. На тот момент рынка говорили, что из-за контейнерного бойкота оказалось заблокировано до 50% товаров российского импорта и до 60% экспорта» [4].

Тем не менее, несмотря на достаточно сложную ситуацию, в которую попало множество отечественных логистических компаний, уже к марту удалось найти альтернативные варианты: мультимодальные маршруты через Турцию, Азербайджан, Иран и Грузию. Исследования показали, что в марте 2022 г. в сравнении с предыдущим годом наблюдался рост заявок на доставку товаров из Азербайджана в Россию почти в 4,5 раза. Из Грузии в Россию рост составил почти 2,5 раза. В этот же период отмечено снижение заявок на перевозки из Европы в Россию - от 37% из Италии до 63% из Польши

и Финляндии [2]. Кризис в построении деловых отношений стал причиной резкого увеличения цен на перевозку товаров между Россией и Европой (примерно в 2-3 раза). Вместе с тем, можно отметить снижение расходов по доставке грузов из Китая [2].

В июле 2022 года ПАО «Трансконтейнер» запустил несколько новых сервисов, которые решают задачи доставки импортных товаров народного потребления из Китая в Санкт-Петербург через погранпереход Забайкальска и транзитом через Казахстан (пункт пропуска Достык). Также это компания запустила публичный регулярный сервис для перевозки товаров народного потребления из Вьетнама в Россию через Забайкальск и мультимодальный сервис для перевозки автомобильных комплектующих из Турции в Казахстан через порты Стамбула и Новороссийска [5].

Безусловно, одним из крупнейших партнеров в морской логистике сегодня для нашей страны стала Турция, поскольку она обладает достаточно развитой инфраструктурой, что, в том числе, предоставляет возможность выполнения перевозок всеми видами транспорта с установленной регулярностью. Востребованными сегодня являются альтернативные варианты доставки грузов между Турцией и Новороссийском посредством паромов.

Тем не менее, по мнению экспертов [6] морская отрасль является одной из наименее адаптивных к быстро изменяющимся условиям по сравнению с железнодорожным и автомобильными видами транспорта. Сегодня построены новые маршруты доставки грузов морем (рисунок 1).

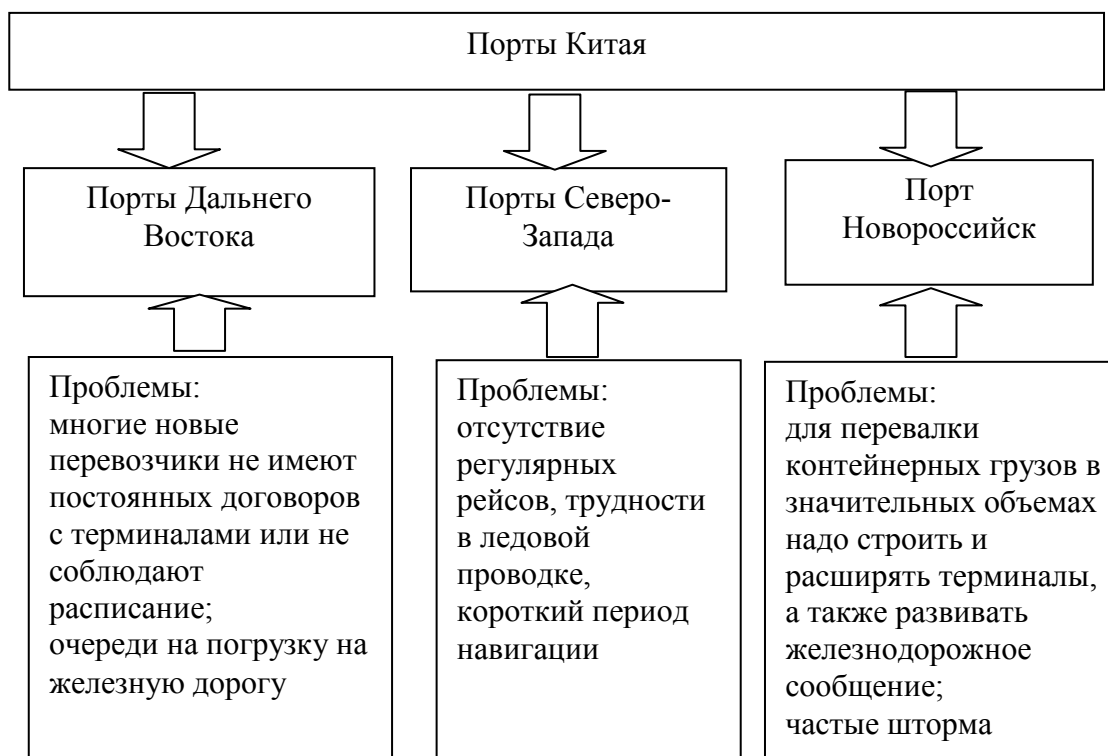


Рисунок 1 – Альтернативные маршруты доставки грузов морем из Китая в Россию

Также практикой установлено, что в последнее время новороссийский порт пользуется популярностью, как логистический центр доставки грузов не только из Китая, но и других стран Ближнего Востока, Центральной Азии, Средиземноморья.

Востребованным сегодня у логистов является коридор «Север-Юг», по которому грузы доставляются в соответствии с разными маршрутами: через Азербайджан (западное направление), Казахстан и Туркменистан (восточное направление). Активно развиваются перевозки через порты Индии: объем перевезенных грузов через данный маршрут в феврале 2023 года по сравнению с прошлым периодом увеличился вдвое. Тем не менее, для дальнейшего развития обозначенных выше маршрутов требуется решение ряда проблем. Например, в рамках развития западного направления коридора через

Азербайджан требуется усиление инфраструктуры, в том числе, дорог, поскольку они оказались не готовы к принятию грузов в таких объемах. По мнению ведущих специалистов в данной области необходима модернизация как железной дороги на отдельных участках, так и морских- портов (причем не только российских, но и иностранных). Требуется и совершенствование работы пограничных пунктов пропуска на границах. В этой связи уже есть экспертные рекомендации по разработке альтернативного прямого коридора по маршруту порт Санкт-Петербург – порт Нава-Шева через Суэцкий канал.

Одной из проблем логистических провайдеров, безусловно является рост объемов грузов, доставляемых посредством железной дороги из Китая, что приводит к росту ставок вследствие значительной загруженности инфраструктуры и изношенности подвижного состава. По причине загруженности дорог наблюдаются простои вагонов, что также приносит убытки всем заинтересованным сторонам. Все это приводит к тому, что логистические компании вынуждены находиться в постоянном поиске альтернативных маршрутов, поскольку многие проблемы они решать не в состоянии (модернизация железнодорожной инфраструктуры, увеличение пропускной возможности морского порта посредством строительства дополнительных терминалов, подъездных путей, объездных дорог и др.). В этой связи сегодня эксперты настоятельно рекомендуют регулярный мониторинг новых сервисов, а также сохранение уже устоявшихся партнерских связей.

Для построения длительных взаимовыгодных отношений в работе предлагается рекомендовать внедрить в систему менеджмента логистических компаний принцип клиентоцентричности, который предполагает ориентацию бизнеса на клиента и решение определенного круга задач. В их число входят ключевые задачи, представленные далее (рисунок 2, составлен по [7]).

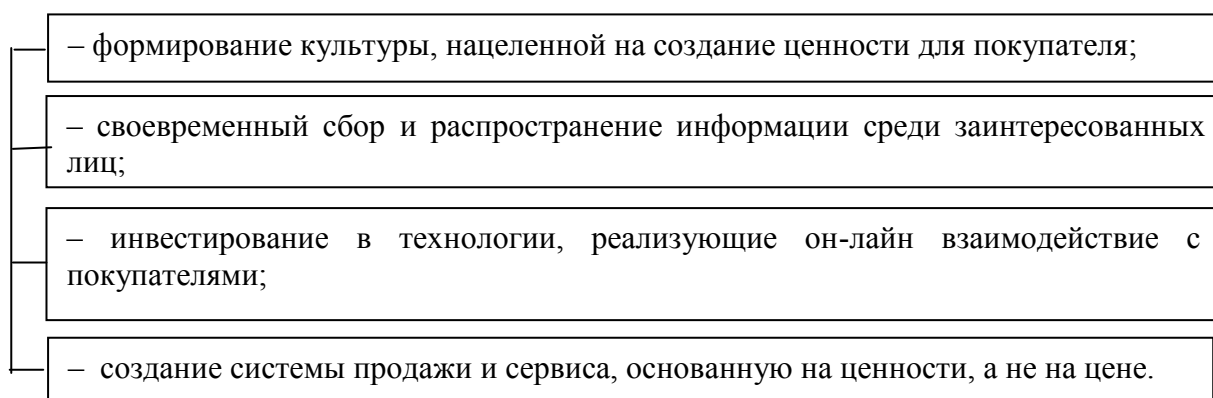


Рисунок 2 – Ключевые задачи, которые решает клиентоцентричный бизнес

С этой целью менеджменту компании предлагается использовать технологию CRM, которая сегодня уже применяется в качестве цифрового инструмента для сбора и анализа, как правило, маркетинговой информации. Стоит подчеркнуть, что данная технология позволяет создавать информационную базу, которой могут пользоваться сотрудники логистической компании с целью оперативной работы с клиентом. В этой связи предлагается записывать не только информацию по взаимодействию с клиентом, в том числе, в финансовом аспекте, но и альтернативные маршруты доставки грузов, содержащие полное описание всех нюансов. В последствии это позволит выбрать наиболее оптимальный маршрут по заданным покупателем услуги параметрам (критерии клиента в конкретный момент времени) в течение минимального время выполнения поставленной задачи. Также предполагается внесение в описание маршрутов отдельных нюансов, которые останутся в базе и будут доступны в случае увольнения сотрудника компании. Реализация такой технологии позволит построить эффективную модель

ведения логистического бизнеса в цифровом формате, что полностью удовлетворяет современным требованиям.

Безусловно, для построения такой модели видится объективная необходимость в развитии маркетинговой компетентности персонала [8], что решит задачу использования в практической работе знаний, умений, навыков и опыта работы с клиентами в рамках клиентоориентированного подхода. Это позволит повысить эффективность деятельности и укрепит конкурентные преимущества компании. В данном случае речь идет о всех сотрудниках компании, а не только о маркетологах. В первую очередь данная модель коснется перестройки восприятия и мышления именно логистов, которые должны будут научиться принимать решения как с позиции рациональности, так и с учетом формирования длительных взаимовыгодных отношений с покупателями услуг.

### Список литературы:

1.Маковецкий С.А., Скирневская Л.Н. Логистическое управление в условиях кризисных трендов развития в 2022-2023 годах //Россия: тенденции и перспективы развития. – 2022. – №17-2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/logisticheskoe-upravlenie-v-usloviyah-krizisnyh-trendov-razvitiya-v-2022-2023-godah> (дата обращения: 20.05.2023).

2. Гавриленко А.А., Иванова Д.П. Трансформация рынка грузовых перевозок в условиях логистического кризиса // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – №4-1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsiya-rynka-gruzovyh-perevozok-v-usloviyah-logisticheskogo-krizisa> (дата обращения: 19.05.2023).

3. Андрюхин Д.В., Андрюхин Н.Д., Ягопольский А.Г., Дрюков М.Р. Проблемы развития современной логистики или «Ахиллесова пята» экономики //Иновации и инвестиции. – 2023. – №2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-razvitiya-sovremennoy-logistiki-ili-ahillesova-pyata-ekonomiki> (дата обращения: 18.05.2023).

4.Россия в морской блокаде. <https://morvesti.ru/analitika/1685/95363/> (дата обращения 18.05.2023).

5. «ТрансКонтейнер» запустил регулярный сервис для перевозки импортных грузов из Китая в Новосибирск через Забайкальск. <https://morvesti.ru/news/1678/98235/>(дата обращения 18.05.2023).

6.Тренды российской логистики -2023. <https://www.cre.ru/analytics/90502/>(дата обращения 18.05.2023).

7. Архипова Л.И., Пархименко В.А. Клиентоцентричность бизнеса, управляемого данными // Big Data and Advanced Analytics. – 2021. – № 7-1. – С. 138-143.

8. Ботнарюк М.В., Костров В.Н. Маркетинговая компетентность персонала в сфере логистики //В сборнике: Психология управления персоналом и экосистема наставничества в условиях изменения технологического уклада. Вторая международная научно-практическая конференция. – Нижний Новгород, 2021.– С. 327-332.

## MARINE LOGISTICS TODAY: PROBLEMS AND PROSPECTS

Nikolay N. Preobragenskiy

*Abstract.* The paper considers the problems of the development of maritime logistics, the emergence of which is due to external factors. A thematic review of the scientific literature and Internet sources was carried out, based on the results of which promising directions for the development of new logistics routes were identified. Shows the measures taken by Russian companies to overcome the crisis. It is concluded that it is necessary to include the principle of customer-centricity in the management system of a logistics company as a basis for building an effective business model.



*Keywords:* maritime logistics, problems, crisis, logistics business, prospects, management system, customer centricity.

