



Школа экспорта РЭЦ



РОССИЙСКИЙ ЭКСПОРТНЫЙ ЦЕНТР

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ

Логистика в экспортной деятельности

АНО ДПО «Школа экспорта АО «Российский экспортный центр», 2023 г.



ОНЛАЙН-ПЛАТФОРМА «СДЕЛАНО В РОССИИ»

Онлайн-платформа «Сделано в России» - это мультязычный портал о российских производителях и развитии экспортного потенциала страны. Онлайн-платформа станет витриной программы по развитию национального бренда «Сделано в России».

ЧЕМ ПРОГРАММА ПОЛЕЗНА ДЛЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ

Национальный бренд «Сделано в России» — программа комплексной маркетинговой поддержки российской продукции за рубежом.

- ✓ Позволяет снизить собственные затраты компании на продвижение продукции на внешних рынках;
- ✓ Формирует общий имидж российских товаров, как экологичных, качественных, натуральных, энергоэффективных и надежных;
- ✓ Разгоняет спрос на российские товары, знание о товарной линейке у конечных потребителей;
- ✓ Способствует привлечению иностранных покупателей;
- ✓ Помогает увеличивать объемы экспорта.

УЧАСТИЕ В ПРОГРАММЕ

Чтобы участвовать в программе и добавить вашу компанию на портал, пройдите простую регистрацию по QR-коду и заполните информацию о вашей компании, брендах и экспортируемой продукции.

По вопросам, связанным с регистрацией и внесением информации в каталог, вы можете написать также по электронному адресу:

pr@madeinrussia.com



Цель данного пособия для начинающих экспортеров, подготовленного АНО ДПО «Школа экспорта АО «Российский экспортный центр», - помочь малым и средним предприятиям в реализации экспортных проектов и повышении эффективности их деятельности при поиске зарубежных рынков, партнеров, покупателей и выстраивании долгосрочных взаимовыгодных отношений с ними, а также повысить осведомленность в вопросах регулирования отношений между участниками международных перевозок, особенностей перевозки различными видами транспорта, документооборота; разобраться, как выбор транспорта влияет на стоимость экспортируемого товара, как повысить скорость и сохранность доставки, на что обратить внимание при выборе логистического провайдера и как контролировать его деятельность для максимизации эффективности экспортного проекта.

Задачей пособия является формирование целостной системы знаний по вопросам организации и управления материальными, финансовыми и информационными потоками применительно к экспортной деятельности с точки зрения международных регулирующих актов и сложившейся деловой практики.

Все права защищены.

При цитировании и использовании учебного пособия «Логистика в экспортной деятельности» необходимо указывать ссылку на источник – АНО ДПО «Школа экспорта АО «Российский экспортный центр».

Организация-разработчик:

© АНО ДПО «Школа экспорта Акционерного общества «Российский экспортный центр», 2023 г.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
ПОНЯТИЕ ЛОГИСТИКИ	10
Основные логистические функции	12
Роль и место логистики на предприятии-экспортере	14
ПРАВОВЫЕ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	19
Правовое регулирование международных перевозок	19
Правовое регулирование экспедиторской деятельности	27
Экспедиторские документы	29
Виды транспортной документации	32
Документооборот в логистике	33
Основные ошибки при заполнении транспортной документации и их последствия	40
АУТСОРСИНГ В ЛОГИСТИКЕ	44
Факторы перехода на аутсорсинг	44
Оценка целесообразности перехода на аутсорсинг	45
Рынок транспортно-логистических услуг	47
Критерии выбора логистического провайдера при экспорте	49
Договоры с логистическими провайдерами	53
ПЛАНИРОВАНИЕ В ЛОГИСТИКЕ	56
Принципы S&OP	57
Интегрированное бизнес-планирование	59
Основные принципы управления запасами	61
УПРАВЛЕНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ ИЗДЕРЖКАМИ И СЕБЕСТОИМОСТЬЮ ПРОДУКЦИИ	65
Основные логистические издержки	65
Логистические издержки в тарифах логистических провайдеров	67
Калькуляция себестоимости продукции	67
Выбор оптимальных условий поставки исходя из себестоимости продукции	69
ТРАНСПОРТНАЯ ЛОГИСТИКА	73
Внешнеторговая транспортная логистика	75
Виды транспорта	79

Мультимодальные перевозки	82
Основные принципы определения маршрутов при экспортных сделках	86
Вопросы эффективного крепления грузов	93
СТРАХОВАНИЕ В ЛОГИСТИКЕ	98
Правовые основы страхования	100
Выбор страховой компании	101
Особенности составления договора страхования	102
ТАРА, МАРКИРОВКА, УПАКОВКА	107
Понятие тары, упаковки и маркировки	107
Международные законодательные требования к упаковке	108
Роль маркировки в логистике	113
Виды маркировки	115
Требования к маркировке в стране экспорта	116
СКЛАДСКАЯ ЛОГИСТИКА	117
Роль склада в логистике, рынок складских услуг	117
Виды складов	119
«Свой или чужой?»	119
Заключение	121
Список использованной литературы и источников	122

ВВЕДЕНИЕ

Реализация любой сделки, будь то импортная, экспортная или внутрироссийская сделка, не обходится без логистики. С этим соглашается большинство предпринимателей. Однако они зачастую расходятся во мнении, каким именно образом логистика может влиять на эффективность сделки.

Часть экспортеров видит в логистике инструментарий для оптимизации издержек и повышения уровня сервиса. Другие склонны ассоциировать логистику исключительно с перевозками, видя основное предназначение логистики в обеспечении перемещения товара от продавца к покупателю, не особо обращая внимание, какие затраты возникнут при таком перемещении и удастся ли доставить товар покупателю в ожидаемые им сроки. Третьи рассматривают логистику как средство обеспечения стабильной работы предприятия и снабжения его клиентов.

Логистика в современном ее понимании зародилась в России в конце 90-х годов XX века, существенным отличием логистики от классической советской системы материально-технического снабжения было то, что в СССР был единый хозяйствующий субъект, выступавший в качестве грузоотправителя, грузополучателя и перевозчика, а также координатора цепи поставок.

В 90-е же годы цепочка поставок стала формироваться из автономных участников, каждый из которых был ориентирован на максимизацию собственной прибыли.

Начало XXI века ознаменовалось, если не становлением, то бурным ростом логистики в привычном для нас виде. Нулевые годы были ознаменованы большой нехваткой логистических ресурсов. Места в первых строящихся складских комплексах разбирались еще на старте строительства, что позволяло девелоперам и операторам держать достаточно высокий уровень цен. Также был высоким спрос и на услуги транспортных компаний, в особенности когда речь шла о международной транспортировке. Таким образом, к концу первого десятилетия XXI века логистика воспринималась многими предпринимателями как некое престижное, но дорогое направление. Представители логистических компаний формировали часто ценовую политику исходя из собственных предпочтений. Эта ситуация способствовала тому, что многие производственные компании стали воспринимать логистическую составляющую как данность, на которую нет особых способов влияния. Рассматривать в таком контексте логистику как способ повышения конкурентоспособности, естественно, не приходилось. Логистика однозначно воспринималась как центр затрат.

Мировой экономический кризис 2008-2009 годов заставил бизнес по-новому взглянуть на логистику. Столкнувшись с кризисной ситуацией, многие компании стали серьезно сокращать свои затраты на логистику. Многие логистические компании и даже собственные отделы логистики предприятий оказались, по сути дела, на грани выживания, что заставило их переходить на более эффективные схемы поставок и осмысленнее подходить к выбору логистического инструментария. Таким образом, для многих компаний кризис стал толчком, позволившим превратить логистику из центра затрат в центр прибыли или как минимум в ее драйвер.

События 20-х годов XXI века (пандемия и глобальные внешнеполитические изменения) также оказали значительное влияние на понимание роли логистики и управления цепями поставок в деятельности предприятия и привели к отказу от сложившегося к 2020 году подхода к организации логистической составляющей. Осознание хрупкости глобальных цепей поставок, зависимости эффективной деятельности компании от глобального рынка транспортных услуг, внешнеполитической ситуации в странах контрагентов и транзитных странах привело к изменению сложившихся подходов в логистике, к ускоренному переходу от логистики к управлению цепями поставок. В логистике возобладали новые тренды, такие как фокус на сокращение цепи поставок и приближение производства к потребителю, фокус на устойчивость цепочки поставок (не путать с устойчивым развитием), диверсификацию поставщиков, отказ от уникального продукта в пользу более простого с несколькими альтернативными поставщиками.

- *Цель поставок должна быть в состоянии реагировать на резкие негативные условия окружающей среды.*
- *Цель поставок должна быть контролируема и управляема.*
- *Цель поставок должна быть адаптивной и быстро реагировать на постоянно меняющиеся условия. Причем реакция должна быть быстрой и требовать большого количества ресурсов для изменений.*
- *Фокус - на управление рисками и обеспечение стабильности снабжения предприятия и его клиентов.*
- *От специалистов по цепям поставок требуется постоянный мониторинг происходящего. Мониторинг в режиме один раз в неделю явно не отвечает современным потребностям.*

6 слагаемых устойчивости цепочки поставок.

При выстраивании цепочки поставок очень важно выстроить систему, которая будет готова быстро реагировать на значительные изменения во внешней среде. Таким образом, от современной логистики наряду с устойчивостью требуется адаптивность. В 2022 году специалисты по управлению цепями поставок из многих стран сошлись во мнении, что эпоха стабильных поставок от стабильных поставщиков миновала. Нестабильным в мире логистики становится все, от снабжения компаний и их способности исполнить собственные производственные планы до транспортировки товаров к конечному потребителю.

Многие компании становятся заложниками пропускной способности логистических каналов, зависят от степени ковидных ограничений на другой стороне света и даже климатических явлений. По оценкам многих специалистов, влияние природных явлений на глобальные цепочки поставок будет только возрастать. Уже сейчас специалисты по логистике сталкиваются с трудностями, обусловленными погодными явлениями, будь то устойчивая жара, приводящая к обмелению рек, по которым обычно осуществляется снабжение промышленных предприятий, или же затяжные дожди в районе МАПП Верхний Ларс, приводящие к сходу селей.

Все это делает постоянный мониторинг внешней среды и состояния цепочки поставок и управление рисками основными инструментами по обеспечению адаптивности и устойчивости цепи поставок.

Санкции, введенные недружественными странами в отношении российских компаний, в том числе логистических, ограничения во внешней торговле, корпоративный бойкот со стороны крупных транснациональных логистических операторов привели к разрушению сложившихся логистических цепочек. Компании вынуждены были переориентироваться на новых поставщиков или искать новые способы транспортировки товаров. Все это привело к появлению понятия «новая логистика». Сложившаяся геополитическая ситуация сделала доставку товаров до потребителя нетривиальной задачей.

Новая логистика только выстраивается, идет переориентация бизнеса на новые рынки, на новые направления и маршруты. Не всегда сложившаяся инфраструктура логистических каналов отвечает актуальным потребностям рынка, где-то серьезной проблемой оказываются административные препоны. Новая логистика находится на стадии своего становления, поэтому грамотный и тщательный подход к проработке логистической составляющей экспортной сделки является залогом успеха ее реализации.

Логистика может функционировать как драйвер прибыли и залог стабильной работы предприятия исключительно благодаря соответствующей компетенции всех участников цепочки поставок.

К сожалению, проблема качественного образования в логистике на сегодняшний день еще не решена. Особенно остро она стоит в отношении линейного логистического персонала. В настоящее время нет учебных заведений, которые массово обучали бы кладовщиков или водителей-экспедиторов, что приводит к ошибкам на стадии оформления первичных документов, вызывающих трудности при транспортировке, таможенном оформлении и пр.

Это приводит к тому, что предприятие-экспортер не может сфокусироваться исключительно на производственной деятельности, перепоручив выполнение логистического функционала любому логистическому провайдеру, и быть абсолютно уверенным в качестве предоставляемых услуг. Сложившаяся ситуация вынуждает экспортера, как наиболее заинтересованного в успехе реализации внешнеторговой сделки, координировать и контролировать деятельность участников цепочки поставок.

Таким образом, компетенция экспортера в вопросах логистики, даже в случае выполнения самих логистических операций силами сторонних компаний, является определяющей для успеха исполнения внешнеторговой сделки. Именно обладая достаточными логистическими компетенциями, экспортер может выбрать оптимального для данной поставки логистического провайдера, оценить предлагаемые им варианты маршрутов, правильность выбора вида транспорта.

Также логистические компетенции позволяют экспортеру правильно начать работу над внешнеторговой сделкой, сформулировать коммерческое предложение

на выгодных для себя условиях и подписать внешнеторговый контракт на выполнимых условиях, а не попасть в ситуацию, когда контракт подписан на условиях, за исполнение которых не возьмется ни один логист.

Логистика является надежным средством оптимизации деятельности предприятия не только на стадии сбыта, но позволяет обеспечить ритмичность работы самого предприятия экспортера, оптимизировать поставки сырья и материалов, сгладить сезонные пики, что позволяет компании снизить себестоимость выпускаемой продукции и обеспечить бесперебойное производство, что, в свою очередь, служит повышению уровня сервиса компании и доступности товара для конечного потребителя.

В условиях санкционного давления и постоянно меняющихся условиях внешней среды, оказывающих серьезное влияние на логистические маршруты и стоимость внешнеторговой логистики, логистические компетенции экспортера также определяют эффективность экспортной деятельности вообще и исполнимость планируемой экспортной сделки.

Таким образом, в сложившихся условиях логистика выступает в качестве действенного инструмента повышения общей конкурентоспособности предприятия. Поэтому так важно обеспечить достаточную компетенцию экспортера в области логистики.

Настоящее пособие рассматривает ключевые моменты, способствующие формированию системного подхода к логистике, основные регулирующие положения, а также ключевые инструменты по оптимизации логистических издержек, обеспечению сохранности груза, способов транспортировки и основных механизмов защиты интересов экспортера.

Контрольные вопросы:

1. Какое значение логистика имеет для экспортной деятельности?
2. Является ли логистика центром затрат?
3. Верно ли утверждение, что экспортная логистика является синонимом международной перевозки?
4. Возможно ли экспортеру обойтись без базовых знаний в области логистики, если он передаст логистику на аутсорсинг?

ПОНЯТИЕ ЛОГИСТИКИ

Реализация внешнеэкономической сделки невозможна без логистики. В этом мнении сходится абсолютное большинство экспортеров. Однако их мнения расходятся в отношении того, какой именно смысл вкладывается в понятие «логистика».

Некоторые участники внешнеэкономической деятельности склонны отождествлять логистику с комплексом операций, ядром которых является транспортировка, т.е. перемещение товара от продавца к покупателю, в сочетании с необходимыми для достижения максимальной эффективности транспортировки подготовительными действиями в отношении товаров и мероприятиями по планированию товарных и транспортных потоков.

Другие специалисты выступают за более широкую трактовку данного термина, подразумевая под логистикой «зависящее от времени местоположение ресурсов, или стратегическое управление всей цепью поставок» (определение д.т.н., проф. Миротина Л. Б., д.э.н., проф. Некрасова А. Г.). В данном понимании термин конкурирует с термином «управление цепями поставок», или Supply chain management (SCM).

В этом значении термин «логистика» используется не только применительно к бизнес-практике. В настоящее время уже появились труды о логистике больниц и логистике домохозяйств, что еще раз подчеркивает универсальность данного термина и то, что он значит несколько больше, чем просто транспортировка.

Помимо приведенных, существует еще несколько десятков трактовок термина «логистика», но до настоящего времени ни научному, ни бизнес-сообществу не удалось прийти к консенсусу и выработать единое определение, поэтому, говоря о логистике со своими логистическими или коммерческими партнерами, экспортеру рекомендуется уточнить, что именно они вкладывают в понимание данного термина во избежание разночтений и недопониманий. Из-за разницы в понимании значения термина «логистика» проистекают различия в наименовании департаментов и служб, которые выполняют сходный функционал, и наоборот, функции и компетенции специалистов по логистике в разных компаниях могут отличаться.

Сам термин «логистика» известен человечеству достаточно давно, впервые он встречается в трактатах о военном искусстве византийского императора Льва VI. Изначально логистика обозначала счетное искусство, и при дворе Льва VI логистики входили в службу снабжения и занимались распределением ресурсов (продуктов питания) среди воинов. Таким образом, мы видим, что изначально термин «логистика» был ближе к современному понятию дистрибуции, чем к транспортировке.

До середины XX века логистика существует исключительно как военная наука. Так, например, военный теоретик XIX века А. Г. Джомини (1779-1869 гг.) выделил именно логистику как один из основных инструментов успеха ведения боевых действий войск. В своих фундаментальных работах он определил логистику как «практическое искусство движения войск». Изучив огромный боевой опыт проведения боевых

операций, Джомини утверждал, что логистика включает не только перевозки, но и довольно-таки широкий круг вопросов, отвечающих за планирование, управление, снабжение и определение мест дислокации войск, а также строительство мостов, дорог и прочее.¹

Вторая мировая война, помимо всего прочего, дала мощный толчок для развития военной логистики. Так, например, к блестящим логистическим проектам того времени можно отнести эвакуацию советских промышленных предприятий, организацию снабжения важнейших битв, таких как Сталинградская и на Курской дуге. Военным интендантам США также мастерски удалось организовать снабжение американских войск, ведущих бои на территории Европы, с другого материка. Значение интендантской службы было велико и в первые послевоенные годы, когда снабжение разоренной Европы также обеспечивалось в первую очередь военными. Экономика послевоенной Европы во многом зависела от военной логистики. Поставки необходимых ресурсов из не так сильно затронутых войной США осуществлялись военными специалистами с применением военной транспортной техники, т.е. американскими логистами, на протяжении нескольких лет. Поэтому довольно скоро термин «логистика» в значении «снабжение» стал употребляться не только военными, но и гражданским населением, позже бизнесменами, а затем стал проникать в западную экономическую литературу в привычном для сегодняшних участников внешнеэкономической деятельности значении.

Для целей данного пособия мы не будем фокусироваться сугубо на транспортном функционале логистики, а будем трактовать этот термин более широко – как *совокупность процессов, необходимых для управления материальными, финансовыми и информационными потоками с целью обеспечения различных систем товарно-материальными ресурсами.*

В последнее время в научной и бизнес-литературе все чаще вместо термина «логистика» употребляется термин «управление цепями поставок». Это понятие является более емким и включает в себя и логистический компонент. Наряду с логистикой в понятие «управление цепями поставок» входят закупка, управление жизненным циклом продукта, планирование цепочки поставок (включая планирование запасов и обслуживание активов и производственных линий предприятия) и управление заказами.

Управление цепями поставок включает в себя управление потоком товаров, данных и финансов, связанных с продуктом или услугой, начиная с закупки и доставки сырья на производство до доставки готовой продукции в конечный пункт назначения.

Операции цепочки поставок охватывают такие аспекты, как закупка, управление жизненным циклом продукта, планирование цепочки поставок (включая планирование запасов и обслуживание активов и производственных линий предприятия), логистику (включая транспортировку и управление автопарком) и управление заказами.

¹ А. М. Сумец, завкафедрой логистики Харьковского гуманитарного университета «Народная украинская академия», г. Харьков. ЛОГИСТИКА: РОДИЛАСЬ ДАВНО, А ВЫГЛЯДИТ МОЛОДО!

От современной цепочки поставок требуется гибкость, динамичность и интеллектуальность.

ОСНОВНЫЕ ЛОГИСТИЧЕСКИЕ ФУНКЦИИ

Суть логистической деятельности и способы наиболее эффективного выполнения задач логистики выражены через понятие логистической функции.

Большинству экспортеров знакомы основные логистические операции, т.е. фактические действия, необходимые для успешной реализации внешнеэкономической сделки: загрузка, маркировка, погрузка, крепление в транспортном средстве, транспортировка, перевалка и пр.

Отличительной чертой логистической операции является то, что такое действие приводит к возникновению или окончанию, но чаще всего к трансформации в материальном, финансовом и/или информационном потоке. К примеру, действие, связанное с коммерческой маркировкой товара, превращает часть запасов готовой продукции на складе экспортера в товар, подготовленный к отгрузке по конкретному контракту, и может считаться логистической операцией; а вот дополнительная обмотка паллеты стрейч-пленкой определенного цвета, приуроченная к визиту аудиторов и имеющая целью улучшить внешний вид аудируемых складов, – не может.

Совокупность логистических операций, направленных на достижение определенных логистических целей, называют логистическими функциями.

Существует несколько классификаций логистических функций. Рассмотрим наиболее распространенные из них.

Согласно одной из них, все функции логистики можно разделить на три группы:

Интегрирующая	• формирование процесса товародвижения как единой целостной системы
Организирующая	• обеспечение взаимодействия и согласование стадий и действий участников товародвижения
Управляющая	• поддержание параметров материалопроводящей системы в заданных пределах

Интегрирующая функция логистики имеет очень важное значение в прикладном аспекте. Любая внешнеэкономическая сделка является одной из стадий товародвижения, с момента добычи природных сырьевых материалов до момента утилизации отслужившей готовой продукции. На этом пути цикл «закупка - производство - сбыт» может повторяться многократно, но ни одна из этих

повторяющихся функций не может рассматриваться обособленно, так как каждая стадия имеет влияние на предыдущие и последующие стадии. И именно логистика позволяет управлять материальными, финансовыми и информационными потоками, интегрируя обособленные функции отдельных предприятий в единую, глобальную цепочку поставок, обеспечивая прямую и обратную связь в этой цепи.

Организирующая функция логистики является, по сути дела, инструментарием, необходимым для реализации интегрирующей функции. Сложившаяся к XXI веку практика разделения труда привела в определенной степени к обособлению хозяйствующих субъектов, и именно организирующая, регулирующая функция логистики позволяет связать звенья цепочки поставок в единое целое, добиться синергетического эффекта за счет консолидации участников цепи поставок в пулы. Отличной иллюстрацией важности организирующей функции логистики является все большее распространение контейнерных перевозок. Контейнер как универсальная тара стал не только широко применяться при транспортировке всеми видами транспорта и серьезно облегчил выполнение мультимодальных перевозок, но и оказал существенное влияние на логистику складирования, выбор типа и габаритов упаковки, организации и оборудования складов, затронул коммерческую составляющую, и даже в таможенном законодательстве выделяется специфика контейнерных перевозок.

Управляющая функция логистики. Глобальные цепочки поставок объединяют в себе большое количество участников. При этом целью каждого из участников цепи поставок является получение прибыли, желательно максимальной. Исследования показали, что для того, чтобы достичь максимальной эффективности всей цепочки поставок, то есть, чтобы сделать глобальный процесс товародвижения выгодным для всех участников, некоторым из участников цепи поставок необходимо отказаться от максимальной прибыли. Естественно, что без управляющей функции логистики достижение максимальной эффективности цепочки поставок не представляется возможным. Именно логистика отвечает за оптимизацию цепочки поставок, за то, чтобы оптимизировать возникающие логистические издержки, поддерживать экономическую эффективность всех стадий товародвижения и сохранять сформировавшуюся цепочку поставок.

Таким образом, логистика обеспечивает формирование процесса товародвижения, его эффективное функционирование путем установления необходимых хозяйственных связей между отдельными стадиями и участниками логистического процесса и управление движением материальных, финансовых и информационных потоков.

Другая широко используемая классификация логистических функций разделяет их тоже на три группы – базисные, ключевые и поддерживающие функции:

Базисные - есть практически на всех предприятиях	• Снабжение - логистика закупок. • Производство - производственная логистика. • Сбыт - логистика дистрибуции.
Ключевые - т.е. основные, основа логистической деятельности	• Соблюдение стандартов транспортировки; • Управление качеством; • Закупки; • Управление производственными процедурами; • Ценообразование.
Поддерживающие	• Складирование; • Обратная логистика, или логистика возвратов; • Обеспечение запасными частями и сервисное обслуживание; • Обработка информации о движении потоков, их учёт, анализ и контроль.

Ключевые функции логистики, сгруппированные по типу их выполнения, позволяют выделять несколько видов или функционалов логистики:

- Транспортная логистика;
- Складская логистика;
- Производственная логистика;
- Логистика сбыта;
- Управление запасами;
- Обратная логистика, или логистика возвратов.

Иногда обособленно выделяют логистику закупок (в других источниках логистика закупок включена в управление запасами), таможенную логистику и сервисную логистику (также ее называют логистикой запчастей).

РОЛЬ И МЕСТО ЛОГИСТИКИ НА ПРЕДПРИЯТИИ-ЭКСПОРТЕРЕ

В современном мире, если компания не является обладателем какого-либо востребованного ноу-хау или товара (как это было с медицинскими масками в 2020 году) или монополистом, она может выиграть продолжительную конкурентную борьбу за счет:

- привлекательной цены на свою продукцию,
- высокого уровня сервиса.

И то, и другое достигается при помощи использования логистического инструментария. Перед логистами любого предприятия всегда стоят 3 основные цели:

1. Управление добавленной ценностью. Эта задача не случайно поставлена первой, так как придание продукту дополнительной ценности в глазах потребителя (доступность товара, географическая близость к потребителю, быстрая поставка,

наличие сопутствующих товаров, возможность возвратов или замен, работа в выходные, возможность заказа 24/7 через личный кабинет и пр.) повышает конкурентоспособность товара, а грамотно выстроенная логистика позволяет компании стать лидером своей отрасли даже при оперировании абсолютно тем же продуктом, что и конкуренты. Известно, что один из модных брендов в свое время обошел большинство конкурентов за счет окрашивания уже готовых изделий в модные цвета, что позволило ему первым выходить на рынок с коллекцией вещей модных расцветок при том, что сами они мало отличались от товаров конкурента. Акцент на управление добавленной ценностью также позволяет наиболее эффективно выстраивать цепь поставок, если следить за тем, чтобы каждое звено цепи способствовало или увеличению ценности продукта, или снижению издержек.

2. Управление добавленной стоимостью. Несмотря на то, что в некоторых компаниях отдел логистики все еще причисляют к центрам затрат, на самом деле именно оптимизация логистики позволяет серьезно снизить издержки компании. В некоторых случаях грамотное выстраивание логистики позволяет снизить себестоимость продукции предприятия вплоть до 25%, в то время как снижение производственных издержек на 25% влечет за собой снижение себестоимости готовой продукции не более чем на 5%. Таким образом, департамент логистики, отвечающий за оптимизацию логистических издержек, по сути дела, оказывает влияние и на конечную цену товара, т.е. на его конкурентоспособность. Надо также отметить, что большинство возможностей по оптимизации логистических издержек кроется, в первую очередь, в управлении запасами, так как именно запасы являются основным источником издержек. Однако выбор подходящего вида транспорта, планирование оптимального маршрута, надежная и правильная упаковка могут также самым серьезным образом сказаться на снижении себестоимости продукции и возможности ее реализации по более привлекательной для покупателя цене или с большей надбавкой для продавца.

3. Выполнение контрактных обязательств с позиций 7R логистики. Если внимательно посмотреть на известный в логистических кругах перечень 7R (см. врезку), то можно легко заметить, что он представляет собой не что иное, как перечень основных пунктов любого контракта. Заметим также, что, помимо перечисленных 7 пунктов, на логистов зачастую ложится также ответственность за выполнение других условий контракта, связанных, например, с оформлением сопроводительных документов. Поэтому правильнее будет говорить о том, что именно логисты отвечают за выполнение прописанных в контракте условий.

7R (от английского right – правильный) согласно этому постулату задача логистики сводится к тому, чтобы доставить:

1. **Right product** – нужный (правильный) продукт;
2. **Right quantity** – в нужном (правильном) количестве;
3. **Right quality** – нужного (правильного) качества;
4. **Right time** – в нужное (правильное) время;
5. **Right price** – по нужной (правильной) цене (т.е. с нужными (правильными) издержками);
6. **Right place** – в нужное (правильное) место;
7. **Right customer** – нужному (правильному) клиенту.

Иногда встречается вариант 6R без клиента.

Исходя из вышесказанного надо отметить, что логистика играет достаточно важную роль в осуществлении экспортной сделки, и большой ошибкой было бы привлечь специалистов по логистике к сделке в тот момент, когда контракт подписан, а упакованный товар стоит, готовый к отгрузке в адрес покупателя.

Как минимум логисты компании должны быть привлечены к обсуждению сделки на стадии подготовки внешнеторгового контракта. Речь идет о так называемой логистической экспертизе контракта, которая получила в последнее десятилетие широкое распространение и не позволяет подписать контракт без визы логиста. Введение этой практики позволяет избежать подписания контракта на условиях CIF Ташкент.

Однако с точки зрения здравого смысла участие логиста в сделке, начиная только со стадии подписания контракта, позволяет избежать грубых ошибок и основных рисков, но не дает возможности наиболее эффективно использовать весь логистический инструментарий, который позволил бы найти оптимальный маршрут, увеличить скорость поставки, минимизировать риски, снизить цену, воспользоваться выгодными тарифами транспортных компаний, учесть сезонность, традиционные пики на рынке транспортных услуг и пр. С точки зрения поддержания имиджа компании также будет не очень правильным долго обсуждать с потенциальными партнерами логистические условия, поставку в определенные сроки или определенным видом транспорта, а затем отказаться от них на стадии согласования контракта, ссылаясь на отдел логистики.

Исходя из вышесказанного правильнее и эффективнее будет привлекать логистов к проработке коммерческого предложения, чтобы уже само коммерческое предложение содержало в себе выполнимые и оптимальные с точки зрения логистики условия экспортной сделки. Естественно, что на всех последующих стадиях экспортной сделки, от обсуждения КП и подписания договора до непосредственного осуществления поставки в адрес покупателя, присутствие логиста и мониторинг ситуации с его стороны являются залогом успешного исполнения экспортной сделки.

Говоря о себестоимости продукции и ее доступности для покупателя, не стоит ограничиваться только логистикой сбыта, так как логистика закупок, правильное их

планирование и инжиниринг цепей поставок при закупках сырья и комплектующих также оказывают значительное влияние на то, как дешево и быстро предприятие сможет произвести и подготовить к отгрузке требуемую готовую продукцию. Оптимальный размер запасов, тот самый, который оказывает основное влияние на логистические издержки, зачастую определяется не только и не столько грамотной деятельностью логистов предприятия, управляющими запасами на складах и в пути, выстраивающими надежные цепи поставок, но и действиями закупщиков, которые находят надежных поставщиков, готовых к кооперации, а также коммерсантов, которые управляют продажами готовой продукции. Причем речь идет не только о закупках непосредственно сырья, комплектующих, запасных частей и расходников для оборудования, т.е. закупке товаров, но и о закупках услуг, в том числе и логистических.

Поэтому очень важно не просто вовлекать команду логистов в работу над поставками и в процесс закупок для предприятия, но и обеспечить тесное взаимодействие логистов и закупщиков для достижения максимальной эффективности обоих подразделений. Некоторые крупные компании идут дальше и формируют общую службу - Procurement and Logistics, что позволяет ее сотрудникам не только быть вовлеченными в единое информационное поле, но и выйти на новый уровень оптимизации логистических издержек за счет синергии логистики поставок и отгрузок, например, путем кольцевания транспортных рейсов.

Не секрет, что при деятельности любого предприятия возникает конфликт интересов основных его служб – отдел снабжения настаивает на больших запасах сырья и материалов, ему вторит производство, мечтающее о длительном и спокойном производственном процессе с минимальным количеством переходов. При этом коммерсанты тяготеют к заполненным складам готовой продукции (ГП) с максимальным ассортиментом. Финансисты ратуют за нулевые запасы. В сложившейся ситуации именно департамент логистики выступает своеобразным резонером, который высчитывает оптимальные размеры готовой продукции на складах для поддержания плана продаж, оптимальные размеры заказов у поставщиков для поддержания производственного плана с целью обеспечения плана продаж. Достижение логистического компромисса является одной из важнейших задач, стоящих перед отделом логистики.

В сложившейся в настоящее время ситуации, характеризующейся большой внешнеполитической неопределенностью и волатильностью логистических рынков, трансформацией цепей поставок, предприятию-экспортеру важно обратить внимание не только на логистику уже сложившихся цепей поставок, но и начать работу над выстраиванием логистических сетей, каждый узел которых может быстро и гибко реагировать на внешние изменения и удовлетворять спрос заказчика за счет правильно выбранного поставщика (сырья, комплектующих, логистических услуг), способа доставки, вида транспорта, канала сбыта.

Таким образом, логистика в частности и управление цепями поставок в целом играет очень важную роль как в повышении конкурентоспособности, так и общей эффективности предприятия.

Контрольные вопросы:

1. Попробуйте сформулировать, какое значение вы вкладываете в термин «логистика».
2. Какое определение логистики используется в данном учебном пособии?
3. На какой стадии следует привлекать логистов к работе над экспортным проектом? Почему?
4. Назовите три основные цели логистики.
5. Назовите основные функции логистики.

ПРАВОВЫЕ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Несмотря на то, что залогом успешной логистической деятельности является, в первую очередь, здравый смысл, экспортеру следует руководствоваться в своих действиях не только им, но и общепринятыми нормами и правилами. Знакомство с правовыми аспектами логистической деятельности позволяет экспортеру определиться с порядком собственных действий, а также понять, чего ждать, а возможно, и требовать от контрагента.

ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ ПЕРЕВОЗОК

В первую очередь, при планировании логистической составляющей экспортной сделки следует уделить внимание правовому регулированию международных перевозок. Сделать это важно даже в том случае, если экспортер планирует прибегнуть к услугам экспедиторских компаний. Изучить транспортные конвенции, под действие которых попадает экспортируемый товар, желательно на стадии подготовки внешнеэкономической сделки, после некоторые их положения могут оказать влияние не только на сам процесс транспортировки, но на условия поставки и на принятие решения о необходимости дополнительного страхования грузов.

Особенности правового регулирования международных перевозок грузов определяются следующими факторами:

- спецификой выбранного вида транспорта (например, при экспорте перевозки автомобильным транспортом чаще всего регулируются Конвенцией КДПГ, а железнодорожные - Конвенцией СМГС);
- в некоторых случаях спецификой перевозимых грузов (в первую очередь, это касается опасных грузов, перевозки живых животных, фармпрепаратов и пр.);
- маршрутом международной перевозки – перевозка может осуществляться по территории сразу нескольких государств, которые могут быть участниками разных международных конвенций, регулирующих международные перевозки. В этом случае перевозка одного и того же груза на разных участках пути будет регламентироваться разными НПА;
- наличием или отсутствием действующих международных правовых актов, регулирующих международные перевозки между выбранными странами, возможностью применения международной конвенции для конкретной перевозки. (Конвенции, регулирующие международные перевозки, бывают открытыми и закрытыми. Для применения открытой конвенции достаточно того, чтобы пункт отправления находился в стране - участнице такой конвенции. Так как Российская Федерация является участницей практически всех значимых Конвенций в сфере

международных перевозок грузов, российские экспортеры могут применять их в подавляющем большинстве экспортных поставок. Для того, чтобы перевозка регламентировалась положениями закрытой транспортной Конвенции, требуется, чтобы не только отправитель, но и получатель груза находились в стране - участнице данной конвенции. Закрытые конвенции регулируют железнодорожные и воздушные перевозки. В случае если перевозка не может быть регламентирована международными соглашениями, она регулируется актами внутреннего законодательства. В случае наличия международного регулирующего акта стороны не могут использовать положения национального законодательства своих стран.)

Основные международные конвенции, регулирующие международные перевозки грузов:

1. Конвенция о договоре международной дорожной перевозки грузов (КДПГ).
2. Протокол к Конвенции о договоре международной дорожной перевозки грузов (КДПГ).
3. Дополнительный протокол к Конвенции о договоре международной дорожной перевозки грузов (КДПГ), касающийся электронной накладной (e-CMR) (Женева, 20 февраля 2008 г.).
4. Инструкция о порядке оформления международной товарно-транспортной накладной CMR.
5. Международная конвенция по безопасным контейнерам (КБК).
6. Соглашение о международных перевозках скоропортящихся пищевых продуктов и о специальных транспортных средствах, предназначенных для этих перевозок (СПС).
7. Соглашение о международном железнодорожном грузовом сообщении (СМГС).
8. Конвенция о международной гражданской авиации (Чикагская конвенция 1944 г.).
9. Конвенция для унификации некоторых правил, касающихся международных воздушных перевозок (Варшавская конвенция).
10. Конвенция для унификации некоторых правил международных воздушных перевозок (Монреаль, 28 мая 1999 г.).
11. Европейская конвенция о защите животных при международной перевозке (Париж, 13 декабря 1968 г.).
12. Конвенция ООН о морской перевозке грузов «Гамбургские правила» (Гамбург, 31 марта 1978 г.).
13. Международная конвенция об унификации некоторых правил о коносаменте «Гаагские правила» (Брюссель, 25 августа 1924 г.).
14. Правила для электронных коносаментов (Париж, 29 июня 1990 г.).
15. Унифицированные правила для морских накладных (Париж, 29 июня 1990 г.).

16. Перечень документов, которые должны находиться на автотранспортном средстве при осуществлении международных перевозок и предъявляются в соответствующих случаях для проверки.
17. Перечень конвенций и соглашений, регулирующих выполнение международных автомобильных перевозок.

Невзирая на достаточное многообразие данных конвенций, у них можно выделить общие черты:

- только договор перевозки может выступать в качестве правового основания для возникновения обязательств у грузоотправителя, грузополучателя и перевозчика;
- большинство конвенций презюмируют ответственность перевозчика за действия своих служащих, агентов, а также других привлеченных им лиц;
- конвенции устанавливают вид, содержание и порядок заполнения транспортных накладных;
- презюмируется ответственность отправителя за содержание и правильность заполнения транспортной накладной независимо от того, кто фактически проводил ее заполнение;
- заполненная и подписанная отправителем и перевозчиком (сторонами договора перевозки) транспортная накладная считается подтверждением заключения договора перевозки;
- все конвенции, за исключением Конвенции СМГС, прописывают право, а не обязанность грузополучателя по принятию груза;
- определяют срок ответственности перевозчика за груз – с момента принятия груза к перевозке до момента выдачи его грузополучателю;
- конвенции прописывают императивную ответственность перевозчика за груз, но ограничивают предел его ответственности. Перевозчик обязан возместить стоимость утраченного товара (стоимость может определяться по контрактной или по рыночной цене, см. положения выбранной конвенции), а также провозные платежи, таможенные сборы и пошлины, а также иные прямые платежи, связанные с доставкой утраченного груза или его части, но не выше указанного в конвенции предела.

Таблица 1. Пределы ответственности перевозчиков – перевозчик возмещает стоимость.

Вид транспорта	Международный акт	Ограничение в SDR
Морской	Гаагские правила	666,67 за грузовую единицу
Морской	Правила Гаага-Висби	666,67 за грузовую единицу при контейнерной формуле или

		2 SDR за кг (по усмотрению истца)
Автомобильный	КДПГ	8,33 за кг
Железнодорожный	КОТИФ/ЦИМ	Железнодорожный КОТИФ/ЦИМ 17 за кг
Воздушный	Монреальская конвенция	920 за единицу или 2,75 за кг

Еще меньший предел ответственности перевозчика может быть установлен национальным законодательством страны перевозчика, так, например, коносаменты, выданные американскими линиями, могут содержать так называемую US-оговорку:

15. US-Clause

If this B/L covers the Carriage of Goods to or from ports of the United States of America this B/L shall be subject to United States Carriage of Goods by Sea Act (US COGSA), which shall be incorporated herein, and the provisions of said Act shall govern before loading and after discharge and throughout the entire time the Goods are in the custody of the Carrier. If anything herein contained to be invalid or unenforceable under the provisions of said Act, such circumstances shall not affect the validity or enforceability of any other part or term of this B/L. Special mention is made of Section 1304(5) of US COGSA providing that the Carrier's and/or the vessel's liability shall not exceed US\$ 500,- per package or customary freight unit unless the nature and value of the goods have been declared by the shipper before shipment and inserted in the bill of lading.

Из этой оговорки следует, что предел ответственности перевозчика составляет всего 500 USD за упаковку. При этом под упаковкой подразумевается и контейнер. Эта оговорка проистекает из раздела 1304 (5) Правового регулирования Морской перевозки грузов в США.

Поэтому при заключении договора перевозки нужно обязательно читать все условия договора и смотреть, какими нормативно-правовыми актами регулируется деятельность выбранного вами перевозчика.

Таблица 2. Предел ответственности за опоздание доставки (исключительная неустойка).

Вид перевозок	Международный акт	Ответственность за просрочку
Автомобильный	КДПГ	Не больше суммы провозных платежей
Железнодорожный	КОТИФ/ЦИМ	4-кратный размер провозных платежей
Интермодальные	МТП ЮНКТАД	2,5-кратный размер провозных платежей

- Конвенции также могут определять сроки доставки, превышение которых дает основание грузовладельцу полагать груз полностью утраченным перевозчиком, что влечет за собой возможность для грузовладельца потребовать от перевозчика возмещения стоимости за полную утрату груза, даже если фактически груз не был утрачен. Так, например, Конвенцией КДПГ устанавливается, что «правомочное по договору лицо может, без обязательного представления иных доказательств, считать груз потерянным, если он не был доставлен в течение тридцати дней по прошествии установленного предельного срока или, когда такового установлено не было, в течение шестидесяти дней со дня принятия груза транспортером».
- Конвенции устанавливают также принцип претензионности в рассматриваемых спорах. При этом в железнодорожных и авиаконвенциях установлен императивный принцип претензионности, а также сроки предъявления претензии перевозчику. А конвенции, регулирующие перевозки водным, морским и автомобильным видами транспорта устанавливают факультативное применение претензионной процедуры. Важно отметить, что в большинстве норм законодательства РФ (ГК и Уставы) содержится требование соблюдения обязательной претензионной процедуры, что следует учитывать при выстраивании взаимоотношений с отечественными перевозчиками. Требования перевозчиков к отправителям и получателям не попадают под обязательные претензионные процедуры, т.е. перевозчик не обязан предъявлять контрагенту претензии, а может сразу обращаться с иском в суд.
- Конвенции устанавливают сроки исковой давности по перевозке.

Таблица 3. Срок исковой давности.

Вид перевозок	Международный акт	Срок исковой давности
Автомобильный	КДПГ	1 год, предельный срок исковой давности - 3 года
Железнодорожный	СМГС	СМГС – 9 месяцев
Морской	Гаага-Висби	1 год, может быть продлен
Авиа	Монреальская конвенция	2 года

Таким образом, мы видим, что международные транспортные конвенции регламентируют практически все основные моменты заключения и исполнения договора перевозки, а также механизмы защиты интересов сторон договора перевозки, в первую очередь, грузовладельцев. Однако некоторые положения международных соглашений, такие как определение предела ответственности перевозчика или обязательность соблюдения претензионной процедуры с необходимостью подачи претензии в течение 7 дней может привести к незапланированным расходам на логистику в том случае, если экспортер ограничился общими сведениями о регулирующих актах, заключил договор перевозки в соответствии с положениями той или иной конвенции, не успев ознакомиться с ней. Исходя из этого золотым правилом для экспортёра должно стать то, что подписывать международную транспортную накладную можно только в том случае, если подписанты хорошо знакомы с нормами устанавливающего ее международного соглашения.

В сложившейся геополитической обстановке и условиях санкционного давления российским экспортерам при определении логистической стратегии важно ориентироваться не только на международные правовые акты, но и на нормативно-правовую базу стран - участниц сделки, стран транзита и стран, резидентами которых являются логистические провайдеры.

До заключения внешнеторговой сделки экспортеру важно ознакомиться с введенными в отношении РФ недружественными странами санкциями, в том случае если резидент этой страны является контрагентом одного из контрактов, связанных с исполнением экспортной сделки (речь идет как о самом договоре поставки, так и о сервисных контрактах), также учитывать санкционное законодательство требуется в случае транзита товаров через территорию недружественных стран.

Учитывая тот факт, что недружественные страны регулярно вводят новые санкции в отношении Российской Федерации, при планировании внешнеторговой сделки важно получать актуальную информацию.

Ее можно найти непосредственно в первоисточниках – публикациях на официальных сайтах США и ЕС:

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A02014R0833-20220413>;
<https://home.treasury.gov/policy-issues/office-of-foreign-assets-control-sanctions-programs-and-information>.

В связи с тем, что санкционное законодательство стран коллективного Запада является достаточно сложным, а введенные санкции публикуются различными списками, то в некоторых случаях работа с первоисточниками представляется достаточно сложной. В этом случае экспортер может воспользоваться отечественными сервисами, такими как:

- сервис компании «Альта софт» - <https://www.altarsoft.ru/news/88244/>;
- сервис X-Compliance - <https://x-compliance.ru/>.

При осуществлении проверки на возможные санкции следует помнить, что санкции могут быть введены в отношении:

- товаров (определенное наименование или код ТН ВЭД);
- товаров, если они используются в определенных отраслях или в определенных сферах применения (Определенное наименование или код ТН ВЭД, в случае если продукция используется в определенных отраслях промышленности (для гражданского производства можно, для военного- нельзя). Для подтверждения сферы применения обычно оформляется декларация конечного потребления);
- юридических и физических лиц;
- определенных операций с юридическими и физическими лицами;
- отраслей (секторов) промышленности.

Соответственно, проверка на наличие санкционных ограничений должна проводиться по нескольким направлениям.

Также следует помнить о том, что со стороны Российской Федерации в отношении недружественных стран также вводятся определенные ограничения, ознакомиться с которыми экспортеры могут, например, на сайте компании «Альта Софт»: <https://www.altarsoft.ru/news/88065/>.

Этот аспект также требует проверки, так как может сказаться на исполнимости экспортной сделки.

Важно помнить также о риске вторичных санкций для потенциальных контрагентов и о том, что запрет на экспорт товаров некоторыми странами, например, США, касается не только товаров, произведенных в этих странах, или договоров, заключенных с резидентами этой страны, но и товаров, в изготовлении которых использовался определенный процент компонентов, происходящих из США, или контрактов, заключенных в долларах.

Актуальную информацию по вопросам санкций со стороны недружественных стран экспортеры могут получать, например, из следующих источников:

<https://t.me/sanctionsrisk>;
<https://xco.news/>.

При взаимодействии с дружественными странами экспортеру, помимо привычных международных договоров, также следует ознакомиться с двухсторонними соглашениями и международными договорами, так как в данный период идет активное подписание большого количества документов, посвященных вопросам упрощения взаимной торговли.

Информацию о заключенных соглашениях о свободной торговле с Вьетнамом, Ираном, Индией, Турцией, Сингапуром, Египтом можно получить на сайте Минэкономразвития:

https://www.economy.gov.ru/material/departments/d11/soglasheniya_o_svobodnoy_torgovle/.

Подписан меморандум об упрощении транзитных перевозок между Россией, Ираном и Азербайджаном.

Также Россия продолжает оставаться членом ВТО, как и другие члены ЕАЭС.

Интерес для экспортеров представляет также информация о реализации проектов «Зеленый коридор» и «Упрощенный таможенный коридор», предусматривающих приоритет при совершении таможенных операций:

- Протокол по реализации ЗК с ГТК Азербайджанской Республики от 14.06.2017;
- Протокол по реализации ЗК с Таможенным директором Налоговой Администрации Государства Израиль от 10.11.2016;
- Протокол по реализации ЗК с ГУ АТ Республики Индия от 06.04.2015;
- Протокол по реализации УТК с Таможенной администрацией Исламской Республики Иран от 16.05.2016;
- Соглашение по реализации УТК с ТСРТ Республики Таджикистан от 11.04.2019;
- Протокол по реализации УТК с Таможенным департаментом Турецкой Республики от 18.09.2008;
- Соглашение по реализации УТК с ГТК Республики Узбекистан от 21 и 30 декабря 2016 года.

Контрольные вопросы:

1. Чем определяются особенности правового регулирования международных перевозок грузов?
2. Назовите общие черты всех международных соглашений, регулирующих международные перевозки.
3. Существуют ли какие-то ограничения по ответственности перевозчика?

ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ЭКСПЕДИТОРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Многие экспортеры предпочитают вступать в договорные отношения не с перевозчиками, а с экспедиторами. В отличие от перевозчика, который осуществляет непосредственно перевозку, т.е. перемещение товара от продавца к покупателю, экспедитору можно поручить не только саму перевозку, но и ее организацию. Естественно, что стоимость услуг по организации перевозки будет отличаться от стоимости услуг по самой перевозке в большую сторону, но во многих случаях обращение к экспедитору является экономически целесообразным и позволяет сэкономить существенные суммы за счет нескольких факторов:

- В случае мультимодальных перевозок экспортер делегирует экспедитору выстраивание цепочки поставок, поиск подходящих перевозчиков, заключение договоров с ними, администрирование этих договоров и проведение взаиморасчетов.
- В случае поставок продукции на новые рынки дальнего зарубежья экспортер также рискует найти недобросовестного перевозчика или не учесть всех нюансов национальной логистики, а также особенностей документарного оформления перевалки грузов в транзитных странах.
- Работая с несколькими клиентами, экспедитор имеет возможность формировать пулы грузоотправителей, консолидировать грузы, снижая за счет этого стоимость перевозки и уменьшая сроки поставки. Надо отметить, что в классификации клиентов морские линии четко разделяют прямых покупателей и экспедиторов, предлагая последним более низкие ставки. Поэтому во многих случаях стоимость доставки товара с учетом комиссии экспедитора может оказаться ниже, чем организация перевозки собственными силами.
- Экспедитор, имея определенный опыт в организации и осуществлении международных грузовых перевозок, может выступить в роли консультанта, помочь выбрать оптимальный способ поставки (включая вид транспорта, маршрут), предложить дополнительный сервис по оснащению груза датчиками температуры, удара и пр.
- Как уже упоминалось в предыдущей главе, большинство международных соглашений, регулирующих международные транспортные перевозки, презюмируют ответственность отправителя за правильность заполнения и оформления транспортной накладной. Так как договор перевозки заключается именно экспедитором, не имеющий опыта в заполнении транспортных накладных экспортер, заключая договор ТЭО, делегирует экспедитору эту обязанность, а с нею и риски, вызванные неправильным оформлением транспортных документов.

В условиях все большего разделения труда и глобализации цепочек поставок экспедиторская деятельность становилась все более востребованной, что, естественно, привело к росту спроса на экспедиторские услуги и во внешнеторговой деятельности, а затем вызвало необходимость в международном регулировании экспедиторской деятельности. В настоящее время самой крупной международной организацией в области экспедиторской деятельности является Федерация FIATA.

Международная федерация экспедиторских ассоциаций, сокращенно FIATA от начальных букв ее наименования на французском языке «Federation Internationale des Associations de Transitaires et Assimiles», была создана в Вене (Австрия) 31 мая 1926 г. 16 национальными и региональными экспедиторскими ассоциациями ряда европейских стран. Сейчас в Федерацию входят 96 ассоциаций, а членами FIATA на индивидуальной основе являются более 5000 экспедиторских фирм.

FIATA имеет консультативный статус в Экономическом и социальном совете ООН, в Конференции ООН по торговле и развитию, в Комиссии ООН по международному торговому праву.

Целями деятельности FIATA являются:



- объединение экспедиторов всех стран мира в единую организацию и представление их интересов на мировом экспедиторском рынке;
- защита интересов экспедиторов посредством участия в международных организациях, занимающихся поставками товаров и перевозками грузов, выполнением связанных с этим функций;
- ознакомление деловых кругов и широкой общественности с целями, задачами и ролью экспедиторской отрасли экономики в перемещении товаров мировой торговли;
- содействие профессиональной подготовке экспедиторских кадров;
- повышение качества экспедиторских услуг, в частности, путем разработки и внедрения в практику унифицированных экспедиторских документов.

Членство экспедиторской компании в FIATA является своеобразным маркером уровня ее сервиса.

Если в случае с международными перевозками мы можем утверждать, что международные соглашения определяют вид и содержание транспортных накладных, то с экспедиторской деятельностью дело обстоит несколько иначе.

Федерацией FIATA были введены в оборот 8 экспедиторских документов, однако, несмотря на все прилагаемые усилия, так и не удалось подписать международное соглашение по вопросам экспедиционного обслуживания.

Отсутствие международного нормативно-правового акта в области экспедирования существенно усложняет деятельность экспедиторских компаний, их взаимодействие с грузовладельцами, особенно в тех странах, где нет регулирования транспортно-экспедиционной деятельности на национальном уровне, вызывая многочисленные споры и разбирательства между участниками договора транспортной экспедиции.

Чтобы минимизировать подобного рода недопонимания, FIATA были разработаны типовые правила, регулирующие экспедиторскую деятельность, которые могли бы быть использованы национальными ассоциациями, действительными членами Федерации, в качестве рекомендательных основ для законодательных органов соответствующих стран при разработке и принятии ими нормативных актов, регулирующих экспедиторскую деятельность.

При принятии этого документа делегаты Конгресса руководствовались общим правилом ООН, в частности, положениями ЮНКТАД и МТП, применяемыми к другим документам: типовые правила, регулирующие экспедиторскую деятельность, имеют юридическую силу только тогда, когда на них имеется ссылка.

Несмотря на то, что в Российской Федерации деятельность экспедиторских компаний регулируется Федеральным законом «О транспортно-экспедиционной деятельности» от 30.06.2003 г. N 87-ФЗ, Постановлением Правительства РФ от 08.09.2006 г. N 554 «Об утверждении Правил транспортно-экспедиционной деятельности «О транспортно-экспедиционной деятельности» и 41 главой ГК РФ, типовые правила FIATA могут представлять определенный интерес для экспортеров не только в случае заключения договоров с иностранными экспедиторами, но и для регулирования в рамках договора ТЭО взаимоотношений с российскими экспедиторами.

Также интерес для российских экспортеров могут представлять следующие документы:

- Мультимодальный транспортный коносамент (ФИАТА),
- Стандартные (общие) условия оборотного коносамента перевозки груза в смешанном сообщении 1992 г.

ЭКСПЕДИТОРСКИЕ ДОКУМЕНТЫ

С 1955 года по настоящее время в мировой экспедиторской практике действуют восемь экспедиторских документов FIATA:

1. Поручение экспедитору.
2. Интермодальное весовое свидетельство отправителя.
3. Декларация отправителя о перевозке опасных грузов.
4. Складская расписка.
5. Экспедиторская расписка.
6. Экспедиторский сертификат перевозки.
7. Обратный мультимодальный транспортный коносамент.

8. Необоротная мультимодальная транспортная накладная.

С 1986 года экспедиторы - члены FIATA - используют также нейтральную воздушную накладную.

По данным Российской ассоциации экспедиторских и логистических ассоциаций, преимущества документов ФИАТА заключаются в следующем:

- **в их универсальности.** Независимо от страны происхождения товара, вида товара, страны назначения товара, экспортера, импортера и экспедитора, несмотря на условия внешней торговли и внешнеторговой практики, страны выдачи документов, документы ФИАТА содержат в себе обоснованные и приемлемые для участников внешнеэкономической деятельности условия экспедирования и перевозки, удовлетворяющие и экспортера, и импортера.
- **в признании экспедиторских документов ФИАТА мировой банковской системой.** Унифицированные обычаи и практика применения документарных аккредитивов, т.е. документ, регулирующий международные расчеты, признает коносамент и накладную ФИАТА в качестве платежных. В качестве платежных признаны также Экспедиторская и Складская расписки и Экспедиторский сертификат перевозки, если об этом есть указание в аккредитиве. Вышеуказанная статья предусматривает обязанность банков принимать экспедиторские документы, если на лицевой стороне документа указано наименование экспедитора и что этот документ подписан и удостоверен этим экспедитором.
- **в ускорении оборота платежей и денежных средств.** Владение документом ФИАТА означает выполнение экспортером или грузоотправителем своих обязательств по поставке товара. Владелец документа может предъявить его в банк и получить причитающиеся за товар суммы задолго до фактической поставки товара. Ускорение оборота денежных средств может составлять от 90 до 180 дней.
- **в соответствии коносамента и транспортной накладной ФИАТА правилам ЮНКТАД/МТП,** регулирующим смешанные перевозки. Это соответствие подтверждено эмблемой Международной Торговой Палаты на лицевой стороне коносамента и транспортной накладной ФИАТА. В мировой практике только эти два перевозческих документа имеют на своей лицевой стороне такую эмблему.
- **в высоком качестве экспедиторских и перевозческих услуг.** Экспедиторы, выдающие своим клиентам документы ФИАТА, демонстрируют перед деловыми кругами повышенную степень ответственности за предоставляемые услуги. В зависимости от поручения, экспедитор освобождает клиента от действий, связанных с доставкой груза. Клиент имеет возможность заранее оценить свои расходы, связанные с экспедированием и перевозкой

груза. Он их включает в стоимость товара, поскольку экспедитор сообщает грузоотправителю заранее стоимость услуг, связанных с поставкой товара. Экспедиторские документы ФИАТА освобождают заказчика от необходимости сбора различных транспортных и иных документов, требуемых при поставке товара.

- **в создании единой системы ответственности.** Грузоотправитель имеет в лице экспедитора единого ответчика. Экспедитор отвечает перед клиентом и за свои ошибки и упущения, и за ошибки и упущения любой третьей стороны, привлеченной им к осуществлению экспедирования и перевозки, как за свои собственные. Клиент освобождается от сбора документов и предъявления исков к многочисленным участникам экспедирования и перевозки, перед ним выступает единый ответчик - экспедитор.
- **в облегчении налогового бремени.** Пункты 29 и 30 статьи 264 Налогового Кодекса РФ дают возможность организациям, применяющим документы ФИАТА, относить членские взносы в АРЭ и ФИАТА на себестоимость услуг.

Таким образом, при получении экспедитором заказа на организацию доставки груза от места его получения до места назначения, по так называемому принципу «от двери до двери», при применении документов ФИАТА создается строгая стройная система доставки товара: единый перевозчик - единая ставка - единый документ - единая ответственность. То есть клиенту предоставляется высшая форма экспедиторских услуг.

Исключительное право распространять документы ФИАТА в Российской Федерации предоставлено Ассоциации российских экспедиторов.

Экспедиторские документы FIATA широко используются при осуществлении международных перевозок с участием экспедиторских компаний и получают все большее распространение в Российской Федерации.

Контрольные вопросы:

1. Назовите отличие перевозчика от экспедитора.
2. Возможно ли, работая через экспедитора, снизить расходы на транспортировку по сравнению с прямым сотрудничеством с перевозчиком?
3. Каким образом при поставке с участием нескольких исполнителей перевозки минимизировать документооборот?

ВИДЫ ТРАНСПОРТНОЙ ДОКУМЕНТАЦИИ

При международной транспортировке грузов используется целый пакет документов, включающий в себя несколько видов документов:

- транспортные,
- экспедиторские,
- коммерческие,
- таможенные,
- страховые,
- платежные.

Рассмотрим более подробно транспортную документацию. Во многих источниках к транспортным документам относятся транспортные договоры и транспортные накладные.

В Российской Федерации сложилась устойчивая практика заключения договора перевозки или транспортно-экспедиционного обслуживания (ТЭО) путем подписания соответствующего документа. Однако, по аналогии с коммерческими договорами, подписание полноценного договора перевозки или договора ТЭО между перевозчиком/экспедитором и грузоотправителем практикуется далеко не везде. Многие зарубежные транспортные компании практикуют подписание договора на общих условиях экспедирования или перевозки национальных перевозческих или экспедиторских ассоциаций, некоторые из которых упоминались в предыдущих главах. Такие компании в переговорах с клиентом сосредотачиваются исключительно на согласовании тарифов, а не условий исполнения договора перевозки или экспедирования, давая в документах, в том числе в договоре, если клиент настаивает на необходимости его заключения, ссылку на эти условия.

Крупные транспортные компании, например, морские линии, разрабатывают собственные условия перевозки/экспедирования. Ознакомиться с условиями, на которых осуществляется перевозка, можно, прочитав написанный достаточно мелким шрифтом текст на одной из сторон коносамента, которую в логистической практике принято считать его оборотной стороной, хотя по смыслу именно эта сторона является основной, так как содержит условия договора. В последнее время логисты, занимающиеся внешнеэкономической деятельностью, все чаще предпочитают обмениваться электронными образцами коносаментов, их сканированными копиями. Причем традиционно сканируется только одна из сторон документа, содержащая информацию о конкретной отправке. Мало кто утруждает себя сканированием другой стороны, поэтому нередки ситуации, когда экспортер начинает вдаваться в детали взаиморасчетов или другие условия договора исключительно после получения неожиданно большого счета или рекламации от покупателя.

Подытоживая все вышесказанное, можно сделать вывод, что самым важным транспортным документом является договор. Причем этот договор может иметь не

только привычную нам форму, но и содержаться в отсылках на стандартные условия, причем ссылка это может быть как в односторонних договорах, так называемый *operager*, так и содержаться на бланках транспортных накладных.

Помимо транспортных договоров, при осуществлении экспортной поставки экспортер оперирует транспортными накладными. Как мы уже упоминали в предыдущих главах, в каждой международной транспортной конвенции оговаривается вид, содержание и порядок заполнения транспортной накладной, используемой при перевозках груза тем или иным видом транспорта. Именно международные конвенции, а также официальные инструкции и правила заполнения тех или иных накладных должны рассматриваться как первоисточник порядка их оформления и заполнения.

Напомним, какие документы используются при международных перевозках.

Вид перевозок	Наземные/ Автомобильные	Железнодорожные	Авиа	Морские	Мультимодальные
Накладная	Накладная CMR	Накладная СМГС Накладная КОТИФ Универсальная накладная СМГС/КОТИФ	Авианакладная по форме резолюции 600а ИАТА	Коносамент Морская накладная	Оборотный коносамент FIATA
Международный договор	Конвенция КДПГ	Конвенция СМГС Конвенция КОТИФ	Монреальская Конвенция Варшавская конвенция NB!	Правила Гаага-Висби Гамбургские правила	Правила ЮНКТАД/МТП, регулирующие смешанные перевозки

NB!

В некоторых странах системы действуют параллельно, что дает почву для правовых коллизий

ДОКУМЕНТООБОРОТ В ЛОГИСТИКЕ

Как уже упоминалось выше, международная транспортировка сопровождается оформлением целого пакета документов, каждый из которых имеет свое предназначение. Часть документов предназначена для контрагентов по договору перевозки, страхования, часть предназначена для банков, некоторые документы, особенно таможенные и документы, подтверждающие соответствие продукции, предназначены для контролирующих органов как стран импорта и экспорта, так и транзитных стран.

При этом нужно учитывать, что часть документов может предназначаться сразу для нескольких сторон, так, например, транспортные накладные, как правило, находятся у отправителя, перевозчика и получателя. В зависимости от того, как это предписывает соответствующее международное соглашение, транспортный

документ может передаваться грузополучателю при вручении груза или, наоборот, передаться заранее и быть основанием для получения груза, как это имеет место при использовании коносаментов.

Для того, чтобы понять, какое количество экземпляров транспортной накладной и кому потребуется для осуществления транспортировки экспортируемого товара, необходимо ознакомиться с требованиями, содержащимися в Конвенции или поддерживающих документах.

Так, например, резолюция 600а ИАТА содержит следующие указания:

Грузовая накладная представляет собой комплект, состоящий из 12 экземпляров.

Три первые экземпляра – оригиналы, содержат условия договора перевозки груза на обратной стороне и предназначены:

- ***оригинал № 1 (For issuing carrier)*** – цвет зеленый, для перевозчика;
- ***оригинал № 2 (For consignee)*** – цвет розовый, для получателя, выдается получателю вместе с грузом;
- ***оригинал № 3 (For shipper)*** – цвет голубой, для отправителя.

Девять остальных экземпляров являются копиями и предназначаются:

- ***копия № 4 (Delivery receipt)*** – цвет желтый, для подтверждения доставки после подписи получателя груза, остается у перевозчика в качестве расписки в получении груза;
- ***копия № 5 (For airport of destination)*** – цвет белый, для аэропорта назначения, для прохождения таможенного досмотра груза;
- ***копия № 6 (For third carrier)*** – цвет белый, следует с грузом для третьего перевозчика или в случае отправки груза, разделенного на части, следует с отправкой частей груза;
- ***копия № 7 (For third carrier)*** – цвет белый, следует с грузом для второго перевозчика или в случае отправки груза, разделенного на части, следует с отправкой частей груза;
- ***копия № 8 (For first carrier)*** – цвет белый, для первого перевозчика, остается в аэропорту отправления или в случае отправки груза, разделенного на части, следует с отправкой частей груза;
- ***копия № 9 (For agent)*** – цвет белый, для агента по продаже, остается у агента;
- ***копии № 10, 11, 12 (Extra copy for carrier)*** – дополнительные копии для перевозчика, в случае отправки груза, разделенного на части, следуют с отправкой частей груза.

Стоит помнить, что распределение экземпляров международных транспортных накладных в международных соглашениях описывается с точки зрения их распределения между сторонами договора перевозки. При этом дополнительные копии транспортных документов могут потребоваться для предоставления в таможенные органы, иные контролирующие органы, в банки. Также дополнительные экземпляры транспортных документов могут потребоваться и другим участникам перевозки ввиду их производственных процессов. Известны случаи, когда получатели просят предоставить им сразу несколько экземпляров накладной ЦМР, один для отдела логистики, другой для бухгалтерии, а третий непосредственно для склада, принимающего товар. Такие нюансы должны оговариваться в момент подписания договора, как купли-продажи, так и договора перевозки или ТЭО. При этом надо руководствоваться не только пожеланиями сторон, но и предписаниями соответствующего международного договора. Так, например, Конвенция КДПГ отмечает, что количество экземпляров накладной ЦМР должно быть не менее трех, не ограничивая при этом их максимальное количество, в то время как резолюция 600а четко устанавливает количество оригиналов и копий авианакладной.

С особым вниманием к организации документооборота нужно относиться в случае выбора документарного аккредитива в качестве условий оплаты. Тут экспортеру важно следить за тем, чтобы банку было дано указание осуществить платеж именно против того документа, который может оказаться на руках у экспортера в соответствии с обычаями делового документооборота, чтобы эти документы были предоставлены экспортеру в устраивающие его и соответствующие условиям аккредитива сроки.

Также важно до начала реализации внешнеторговой сделки и желательно до подписания внешнеторгового контракта, транспортного договора и договора со страховой компанией ознакомиться со списком документов, которые экспортер обязан будет предоставить страховой компании для получения возмещения в случае наступления страхового случая, а также сроков их предоставления. И проверить возможность соблюдения условий страховой компании в соответствии с условиями транспортного договора и положениями международных правовых актов, регулирующих данную перевозку. К сожалению, многие страховые компании прибегают к недобросовестным приемам и включают в договор страхования требование предоставления документов, которые не могут быть предоставлены экспортером в силу уже упомянутых обычаев делового документооборота, или же указывают сроки предоставления документов, в которые экспортер не успевает собрать необходимый пакет документов.

В настоящее время логисты все более охотно прибегают к использованию электронного документооборота. В мировой практике используются электронные версии большинства международных транспортных накладных, рассмотренных в данном пособии. Также широко распространены электронные версии коммерческих документов (счета, заказы на покупку, сбытовые заказы), сертификатов, страховых полисов, складских свидетельств. Переход на ЭДО в логистике идет довольно быстро, исключение составляет только использование электронных коносаментов, которое пока не пользуется большой популярностью среди грузовладельцев. Это связано с

тем, что коносаменты являются товарораспорядительными документами и часто используются также в платежно-банковской системе.

Несмотря на медленный рост популярности электронных коносаментов, уже разработано несколько платформ, которые позволяют обмениваться не только этим документом, но и создавать и пересылать другие документы, необходимые для реализации внешнеторговой сделки.²

Сравнение систем для электронного документооборота в морских перевозках.

	Bolero	Cargo docs	e-title	edoxOnline
Поддерживаемые виды электронных документов	Коносамент, аккредитив, заказ на покупку, инвойс, банковская гарантия и пр.	Коносамент, сертификат происхождения, коммерческий инвойс, контракт на поставку	Коносамент, аккредитив, другие товарораспорядительные документы	Коносамент, документы по страхованию, фитосанитарный сертификат, отгрузочные инструкции
Вид интеграции	Web-интерфейс	Web-интерфейс	ПО, интегрированное с ПО клиента	Web-интерфейс
Безопасность	Зашифрованные подпись и связь	Зашифрованные подпись и связь	Пиринговая коммуникация. Журналы транзакций хранятся в аппаратном модуле безопасности	Логин и пароль. Требуется рукописная подпись
Настройки	Не более 2 недель в среднем, включая тренинг и внедрение	Требуется обучение. Документация и внедрение	Настройка и внедрение на месте	Информация по запросу
API интерфейс	Да, интеграция с бэк-офисом	Да, бэк-офис, FINASTRA, SAP, FIATA	Нет	Cargo docs

² <https://www.altexsoft.com/blog/electronic-bill-of-lading-software/>

В Российской Федерации окончательный переход на электронный документооборот еще не произошел, большинство транспортных документов продолжает использоваться на бумажных носителях, исключение составляет, пожалуй, только e-AWB, которая пока тоже имеет ограниченное хождение. Однако переход на электронный документооборот в международных перевозках по международным транспортным коридорам запланирован, он будет постепенно внедряться по результатам достижения соответствующих соглашений с дружественными странами. В будущем прогнозируется полный переход на ЭДО в области международной логистики.

Параллельно с развитием ЭДО в логистике ВЭД актуальным является также направление систем управления электронными документами, так называемых СЭД. На рынке представлено несколько электронных платформ отечественных разработчиков, которые позволяют размещать заявки на транспортировку, согласовывать их с сотрудниками компании и с сотрудниками транспортных компаний, создавать макеты транспортных документов, согласовывать их, создавать юридически значимые скан-копии документов, обмениваться ими и архивировать. Такие системы позволяют существенно ускорить и систематизировать работу линейного логистического персонала, большую часть рабочего времени которого занимает как раз поиск, заполнение и согласование документов. Использование СЭД также позволяет уменьшить риск ошибок в транспортной документации из-за человеческого фактора.

Основная проблема использования подобных систем в международной логистике заключается в отсутствии единого международного стандарта, который способствовал бы созданию унифицированных электронных документов и систем СЭД. В настоящее время использование СЭД возможно только по двухсторонней договоренности непосредственных участников транспортировки и наличия у них одного и того же программного решения.

Упражнение «Читаем и понимаем коносамент»

Рассмотрите предлагаемый транспортный документ:

Fesco Ocean Management Limited		BILL OF LADING		NO. 00000000000000000000	
SHIPPER (Name and Full Address) FESCO OCEAN MANAGEMENT LIMITED FESCO OCEAN MANAGEMENT LIMITED FESCO OCEAN MANAGEMENT LIMITED		BILL OF LADING No. 000 000 000 000			
CONSIGNEE (Non-Negotiable Unless Consigned to Order) FESCO OCEAN MANAGEMENT LIMITED FESCO OCEAN MANAGEMENT LIMITED FESCO OCEAN MANAGEMENT LIMITED		FESCO OCEAN MANAGEMENT LIMITED			
NOTIFY PARTY (Name and Full Address) FESCO OCEAN MANAGEMENT LIMITED FESCO OCEAN MANAGEMENT LIMITED FESCO OCEAN MANAGEMENT LIMITED					
INITIAL CARRIAGE (Mode)*		ON-CARRIAGE VOYAGE		SERVICE NAME Fesco China Direct Line	
PLACE OF RECEIPT*		PLACE OF DELIVERY*		BOOKING No.	
EXPORT CARRIER (Vessel & Flag) FESCO		VOYAGE 001		QUOTE No.	
PORT OF LOADING Qingdao		PORT OF DISCHARGE Vladivostok		NUMBER OF ORIGINAL BILLS OF LADING 3 / THREE	
BELOW PARTICULARS OF THE GOODS FURNISHED BY THE SHIPPER					
MARKS AND NUMBERS	NUMBER OF PACKAGES	DESCRIPTION OF PACKAGES AND GOODS	WEIGHT (KGS)		MEASUREMENT (CBM)
			N.W.	G.W.	
N/M	1 PKGS	40HC/COC/TEMU Seals: 123456789			
TOTAL:	1 PKGS	1 Container			

CONTAINER DEMURRAGE/DETENTION FEE AT PORT OF DISCHARGE: 10 DAYS FREE PERIOD IS GRANTED FOR COC DRY CONTAINERS; FROM 11TH TO 20TH DAY USD15/20', USD20/40', USD25/20'SPEC, USD35/40'SPEC PER DAY; FROM 21ST DAY - USD30/20'DRY, USD40/40'DRY, USD50/20'SPEC, USD70/40'SPEC PER DAY. THE RATES ARE SUBJECT TO VAT IN ACCORDANCE WITH RUSSIAN LAW.

FCL/FCL CY/CY		SHIPPER LOAD, COUNT, STOW & SEAL CARGO WEIGHT DECLARED WITHOUT ISO CONTAINER (TARE) WEIGHT	
FREIGHT + CHARGES	PREPAID	COLLECT	The undersigned Ocean Carrier hereby acknowledges receipt on board of the sealed container or packages or other shipping units said to contain the Goods described above in apparent external good order and condition unless otherwise stated. All particulars (weight, measure, marks, numbers, quantity, contents, value, etc) thereof being as stated by the Merchant but unknown to the Ocean Carrier. In accepting this Bill of Lading the Merchant accepts and agrees that the receipt, custody, carriage and delivery of the goods (subject to all the terms and conditions set forth and incorporated by reference on this side and reverse hereof, whether written, stamped or printed) The Ocean Carrier has signed the above mentioned number of original Bills of Lading all of the same tenor and date, one of which being accomplished, the others to be void.
FREIGHT COLLECT			
TOTAL			
PLACE OF ISSUE: Qingdao			
DATE OF ISSUE: 2014.08.14			
			Hesco Ocean Management Limited

Ответьте на следующие вопросы:

1. Что это за документ?
2. Для перевозки каким видом транспорта был выпущен данный документ?
3. В каком виде был принят груз от грузоотправителя?
4. Что вы указали бы при заполнении данного документа в графах «отправитель», «получатель», «нотифай парти»?

ОСНОВНЫЕ ОШИБКИ ПРИ ЗАПОЛНЕНИИ ТРАНСПОРТНОЙ ДОКУМЕНТАЦИИ И ИХ ПОСЛЕДСТВИЯ

Как было сказано выше, международная транспортировка сопровождается оформлением целого пакета документов. Не всегда и не все из этих документов сопровождают груз, но тем не менее они должны присутствовать на момент осуществления внешнеторговой сделки, и более того, они должны не просто присутствовать, а быть надлежащим образом оформлены.

Помимо наличия всех необходимых для международной транспортировки и таможенного оформления документов, важным является также и совпадение данных в разных внешнеторговых товаросопроводительных документах, правильность их заполнения с точки зрения регулирующих конвенций или инструкций, а также достаточность сведений в документах для таможенных целей.

Какие же сведения требуется указывать в документах на перевозимые грузы?

-
- ✓ Описание товара, позволяющее классифицировать его на уровне 4 знаков товарной номенклатуры. Данная информация позволяет, во-первых, определить величину таможенной пошлины, во-вторых, выяснить, действуют ли какие-либо ограничения или меры тарифного регулирования на перемещаемые товары.
 - ✓ Коммерческая информация о товаре, позволяющая рассчитать базу для исчисления таможенных платежей, то есть его цена и количественные характеристики.

Вопрос правильности оформления всех транспортных документов особенно остро стоит при международных мультимодальных перевозках, когда груз последовательно передается различным перевозчикам, оформляющим каждый свою транспортную накладную, так как здесь с каждым новым участником процесса перевозки увеличивается вероятность допущения ошибки в документах. Ошибки могут быть как в описании коммерческих признаков товара, так и в описании процесса передачи груза последующему перевозчику. Неправильное указание даты и/или места получения груза не позволяют представителям таможни восстановить всю транспортную цепочку, рассчитать расходы, связанные с международной транспортировкой, что может привести к серьезным проблемам при таможенном оформлении. Хорошим решением данной проблемы является оформление единого, сквозного провозного документа, который покрывал бы собой все этапы мультимодальной перевозки, например, мультимодального коносамента FIATA, однако эта практика пока не получила всеобщего распространения.

Внешнеторговая транспортная логистика имеет очень тесную взаимосвязь с таможенной логистикой, поэтому правильность оформления транспортных документов и хорошо налаженный документооборот, возможность предоставления электронных копий документов участникам процесса международной транспортировки практически в режиме онлайн крайне важны для эффективной реализации данного логистического функционала.

К сожалению, на практике при оформлении транспортных документов встречаются ошибки, которые можно разделить на 2 условные группы: технические ошибки и ошибки, связанные с неправильным пониманием и незнанием правил заполнения транспортных документов.

Технические ошибки, как ни странно, очень часто допускаются представителями транспортных компаний или сотрудниками транспортного отдела самого экспортера, т.е. лицами, на которых возлагаются надежды на профессиональное заполнение транспортных документов. Если компания не пользуется автоматической системой управления документами и практикует оформление документов на бумажных носителях, то заполнение документов производится чаще всего в шаблонах программ Microsoft office и им подобных. Заполнив транспортную накладную для одной отправки, сотрудник переходит к заполнению накладной для следующего клиента, меняя информацию в полях предыдущего файла. Малейшая невнимательность может привести к тому, что в каком-то из полей транспортной накладной останется информация от предыдущего документа. Поэтому в таких компаниях особенно важно внедрить «принцип 4 глаз» и установить обязательную валидацию транспортного документа другим сотрудником или внедрить автоматизацию процесса валидации данных. Если речь идет об экспортерах, прибегающих к услугам транспортных компаний, то рекомендуется включить в процесс работы обязательное согласование оформленных транспортных документов перед передачей их перевозчику.

Естественно, что в первую очередь ошибки в транспортных документах могут серьезно осложнить таможенное оформление товаров, вплоть до отказа в выпуске декларации на товары (ДТ) при очистке на экспорт или стать причиной задержки груза при въезде на территорию транзитной страны или страны-экспортера.

Самые грубые ошибки могут привести к поставке товара не тому покупателю и даже не в ту страну, но такие ошибки в 99,9% случаев выявляются или при загрузке транспортного средства, или при таможенном оформлении.

Вторая группа ошибок в транспортных документах — это ошибки, связанные с неправильным толкованием правил их заполнения или незнанием последних.

Ключевым фактором в вопросе правильности оформления транспортных документов является то, что большинство подписанных международных транспортных накладных является подтверждением заключения договора перевозки. В случае отсутствия подписанного отдельно договора перевозки такая накладная может оказаться решающей при определении сторон договора в судебном порядке, и со стороны, указанной в транспортной накладной как отправитель, может быть взыскана стоимость перевозки.

Напомним, что согласно положениям большинства международных соглашений, регламентирующих международные перевозки различными видами транспорта, на отправителя возлагается ответственность за правильность заполнения определенных граф, даже если сама накладная заполняется компанией-экспедитором, грузовым агентом и пр. Таким образом, если у перевозчика возникнут расходы, связанные с простоем, невозможностью загрузиться, разгрузиться,

обусловленные неправильным оформлением данных граф, он может взыскать компенсацию ущерба с грузоотправителя.

Также важно отметить, что транспортные документы заполняются исходя из условий договора перевозки и условий внешнеторгового контракта, которые могут отличаться друг от друга: например, грузополучатель по договору перевозки может отличаться от покупателя, а продавец или склад продавца не всегда являются грузоотправителями по договору перевозки.

Ниже приведены наиболее частые ошибки при оформлении транспортных документов:

Ошибка	Риски
Указание отправителем продавца, а не экспедитора при заключенном договоре ТЭО	В случае неполучения перевозчиком вознаграждения от экспедитора перевозчик может попытаться взыскать стоимость перевозки с отправителя по накладной.
Указание отправителем склада, с которого производится отгрузка товара	В случае неполучения перевозчиком вознаграждения от экспедитора перевозчик может попытаться взыскать стоимость перевозки с отправителя по накладной. Сложности при таможенном оформлении.
Указание юридического адреса компании вместо фактического адреса разгрузки	Проблемы при доставке, проблемы переадресации, дополнительные расходы, если место разгрузки находится на расстоянии нескольких сот километров от адреса офиса компании
Указание получателем покупателя, если коммерческий договор подразумевает разгрузку товара на стороннем складе, вручение товара логистическому провайдеру и пр.	Проблемы при таможенном оформлении, невозможность доставки, невозможность получения грузов
Неправильное или неточное описание товара, описание товара дано не в соответствии с требованиями, предъявляемыми к описанию товара в транспортных накладных странами транзита и экспорта	Затруднения при таможенном оформлении, задержки при транзите, риск уплаты дополнительного обеспечения при транзите

Таким образом, ошибки при заполнении транспортных документов могут обернуться для экспортера как незапланированными расходами и неожиданными судебными разбирательствами, так и задержками в поставке товара и неисполнению обязательств по внешнеторговому договору.

Контрольные вопросы:

1. Назовите основные транспортные документы.
2. Где содержится информация по порядку заполнения международных транспортных накладных?
3. Чем чреваты ошибки в транспортных документах?
4. Каким образом можно минимизировать риски ошибок в транспортных документах?
5. Каковы перспективы ЭДО в международной логистике?

АУТСОРСИНГ В ЛОГИСТИКЕ

Идея передачи логистики на аутсорсинг стала особенно популярна во второй половине нулевых годов. На аутсорсинг долгий период призывали отдавать все, что не связано с основной деятельностью предприятия, т.е. производством и сбытом, включая логистику. Термин так часто использовался в различных контекстах, что под аутсорсингом стали понимать как непосредственную передачу бизнес-процессов, так и систему субподрядов и просто использование услуг сервисных компаний, что не совсем корректно.

На самом деле под аутсорсингом следует понимать передачу собственных функций, видов деятельности предприятия третьей стороне. Речь идет именно о собственных функциях, без выполнения которых невозможна нормальная деятельность предприятия. К таким функциям относятся, например, производственный аутсорсинг для производственных и торгово-производственных компаний; аутсорсинг бизнес-процессов (уже ставшие привычными для многих компаний бухгалтерия, логистика, юридическое сопровождение на аутсорсинге), ИТ-аутсорсинг.

Таким образом, следует различать передачу на аутсорсинг всей логистики или некоторых логистических функционалов и заключение договоров с логистическими провайдерами.

ФАКТОРЫ ПЕРЕХОДА НА АУТСОРСИНГ

Если речь идет о создании компании с нуля или о расширении действующей компании, которое потребует строительства дополнительных складов, покупки складского оборудования, расширения автопарка и пр., то попытка передачи логистики на аутсорсинг может оказаться экономически более эффективной, чем крупные инвестиции в собственную логистику.

Еще одним, сходным с вышеуказанным, фактором, побуждавшим и побуждающим предприятия передавать свои логистические функции третьей стороне даже при наличии материально-технической базы, является отсутствие квалифицированных кадров, способных таким образом управляться с вверенным складским и транспортным хозяйством, чтобы собственная логистика была не центром затрат, а центром прибыли. Отказ от собственной логистики в силу ее дороговизны, вызванной не объективным положением дел, а отсутствием грамотного персонала, характерен как для компаний, сосредотачивавшихся долгое время исключительно на производстве и НИОКР и не уделявших долго внимания процессам оптимизации и логистики, так и компаний, только начинающих свою деятельность.

Потребность в квалифицированных кадрах, материально-технической базе и/или инфраструктуре аутсорсинговой компании является объективным фактором перехода на аутсорсинг, и в такой ситуации решение вопроса, переходить или не переходить на аутсорсинг логистики, скорее всего, будет положительным. Насколько эффективной окажется передача логистики на аутсорсинг, будет зависеть, скорее, от правильности выбора аутсорсера, а не от правильности принятия решения об аутсорсинге.

Помимо вышеперечисленных факторов перехода на аутсорсинг, довольно часто наблюдается перевод логистики на аутсорсинг в целях оптимизации расходов компании. Большинство финансистов стремятся перевести максимальное количество постоянных издержек в переменные. Поэтому, если компания не имеет больших грузопотоков, ей может оказаться невыгодным оплачивать труд собственных сотрудников отдела логистики, независимо от того, сколько перевозок будет организовано данным сотрудником - 1, 10 или 100. С точки зрения департамента финансов до достижения определенного уровня грузооборота компании выгоднее платить за каждую оформленную машину, декларацию или килограмм перевезенного груза, чем содержать собственный штат и логистическую инфраструктуру.

Как ни странно, но, помимо вышеперечисленных объективных факторов, некоторые компании принимают решение о передаче логистики на аутсорсинг безосновательно, руководствуясь только постулатами бизнес-литературы или опытом лидеров отрасли. В большинстве случаев переход на аутсорсинг по таким причинам заканчивается для компании в лучшем случае финансовыми потерями, а в худшем – потерей репутации из-за резкого снижения уровня сервиса.

ОЦЕНКА ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ ПЕРЕХОДА НА АУТСОРСИНГ

Даже если компания не имеет достаточной материально-технической базы, не довольна уровнем квалификации сотрудников или стремится перевести максимум постоянных затрат в переменные, это не является основанием для принятия решения о передаче логистики на аутсорсинг. Такое решение должно быть подкреплено необходимыми расчетами, доказывающими, что переданная на аутсорсинг логистика окажется более эффективной, чем собственная.

Как уже было сказано выше, в начале 21 века во многих западных источниках публиковались различные модели расчета эффективности передачи логистики на аутсорсинг, приводились примеры затрат компании на логистику в случае аутсорсинга и самостоятельного выполнения логистической функции. Все приводимые примеры касались в основном компаний, которые или планировали, или только начинали передавать логистику на аутсорсинг. Данных об оценке эффективности принятого решения на горизонте хотя бы три года было куда меньше. Но те данные, которые появились в научной литературе, оказались не слишком утешительными – до 30% передач логистики на аутсорсинг обернулись для предприятий убытками, вместо запланированной прибыли. Часть из них потеряла клиентов, так как не могла оперативно отреагировать на ухудшение уровня сервиса. При этом за годы работы с аутсорсером компании теряют собственные ключевые компетенции в логистике и не могут сразу вернуть свои позиции, даже если готовы отказаться от услуг аутсорсера, что вынуждает их или оставаться с аутсорсером, или искать другого аутсорсера ему на замену, что не является гарантией улучшения ситуации.

Рассматривая возможность передачи логистики на аутсорсинг, нужно рассмотреть в первую очередь бизнес-процессы компании. В некоторых компаниях логистические процессы тесно связаны с другими процессами, и их эффективность зачастую держится за счет непосредственной близости подразделений компании, что позволяет им запускать некоторые процессы параллельно или гибко реагировать на потребности других подразделений компании.

К примеру, если компания имеет собственный склад и производит таможенное оформление собственными силами, ей будет проще заменить подготовленный к отгрузке товар в случае выявления брака партии, увеличить или уменьшить отгружаемые количества.

Соответственно, если принимается решение о передаче логистики на аутсорсинг, требуется произвести реинжиниринг всех связанных процессов, чтобы выделение одного функционала предприятия не сказалось негативно на всем предприятии в целом.

Также надо понимать, что, уменьшая свой функционал в области логистики, компании придется увеличивать свои компетенции, а возможно, и штат, в области управления, контроля, координации и администрирования услуг аутсорсера.

Помимо необходимости пересмотра процессов в компании и необходимости наличия компетенций в сфере работы с аутсорсерами, также следует учитывать такие негативные последствия перехода на аутсорсинг, как:

- проблемы качества оказываемых услуг, так как не всегда на практике аутсорсер может предоставить обещанный уровень сервиса;
- невозможность обсуждения тарифов под конкретную поставку, так как договор заключается минимум на один год на весь объем продукции;
- невозможность привлечь сторонние логистические компании в случае нехватки ресурсов у аутсорсера;
- потеря гибкости компании в логистической составляющей;
- не всегда прозрачное ценообразование;
- невозможность использования всех возможностей оптимизации предприятия по причине выделения логистики;
- зависимость от уровня сервиса аутсорсинговой компании без возможности оперативного воздействия на ее персонал или процессы;
- потеря собственных компетенций в области логистики;
- предоставление данных, в том числе и конфиденциальных, стороннему поставщику услуг. Известны случаи, когда некоторые компании практиковали временную передачу логистики аутсорсеру, обслуживающему конкурента, с целью получения ясности о его затратах на логистику;

- по наблюдениям немецких экспертов в области логистики, через несколько лет переданная на аутсорсинг логистика становится для предприятия своего рода «черным ящиком», который работает по непонятным для предприятия законам и уже не может расцениваться компанией как инструмент оптимизации.

Таким образом, можно сказать, что большинство попыток передать логистику на аутсорсинг с целью экономии на тарифах, налогах или зарплате сотрудников без анализа имеющихся бизнес-процессов оборачивается неудачей. Удачными примерами являются те, где логистика передавалась после соответствующего реинжиниринга бизнес-процессов компетентному аутсорсеру, который за счет достижения синергетического эффекта с другими клиентами мог оптимизировать затраты клиента на логистику, делать ее динамичнее и эффективнее.

Даже если для самого предприятия передача логистики на аутсорсинг кажется целесообразной, окончательный успех зависит от того, насколько ему удастся найти подходящего поставщика логистических услуг, способных отвечать требованиям предприятия.

Потому что, даже если логистика передана на аутсорсинг, и условия внешнеторгового контракта не выполнены или выполнены не полностью по вине аутсорсера или иного поставщика логистических услуг, в глазах клиента не выполнившим условия сделки будет именно экспортер.

РЫНОК ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ

После февраля 2022 года рынок транспортно-логистических услуг в РФ претерпел колоссальные изменения. Эти изменения были вызваны рядом причин:

- корпоративный бойкот со стороны крупнейших международных логистических операторов, морских линий, курьерских служб и пр;
- изменение логистических маршрутов, взаимные запреты на транзит, перелеты и пр.:
 - сдвиг основных каналов поставки на восточный полигон,
 - активное развитие контейнерных перевозок через порт Новороссийск,
 - перспективы развития СМП;
- санкционные ограничения.

Вышеуказанные причины привели к дисбалансу как грузопотоков, так и контейнерного оборудования.³

Произошли серьезные изменения на рынке, игроки второго эшелона стали наращивать свою долю на рынке после ухода крупных международных игроков, отмечается интерес к российскому рынку со стороны ряда средних китайских компаний. Часть компаний в соответствии с растущим спросом стала наращивать

³ До февраля 2022 года крупные европейские порты в случае необходимости выступали в качестве поставщика порожних контейнеров для российских портов на Северо-Западе.

свои ресурсы в мультимодальных перевозках, обзаводясь собственными ж/д платформами и автомобилями,

Возникшую в первом квартале 2022 года проблему с материальными ресурсами (флот, контейнерное оборудование, готовность иностранных компаний работать с российскими грузами и грузовладельцами удалось решить в кратчайшие сроки).

2022-й был годом относительно высоких цен, так как большинство российских грузовладельцев были заинтересованы в реализации внешнеторговых сделок (как импортных, так и экспортных) любой ценой.

Начиная с 2023 года российские логисты все больше стали обращать внимание на стоимость транспортно-логистических услуг, не выпуская из фокуса внимания стабильности поставок.

Этому способствовала также общемировая тенденция по их снижению после известного резкого роста ставок на мультимодальные перевозки в 2020 году, когда рост тарифов за полгода составил около 250%. За 2022 год ставки уже снизились примерно на 20-30%. Одновременно эксперты отмечают резкое снижение заказов на строительство новых контейнеров.

Эксперты ожидают стабилизации ставок на транспортно-логистические услуги, так как их дальнейший рост в условиях рецессии вряд ли возможен, а инфляция и рост цен на топливо будут препятствовать их снижению.

Фокус на снижение затрат со стороны грузовладельцев и стремление оплачивать только используемое пространство в транспортных средствах и контейнерах будет способствовать дальнейшему росту количества сборных грузов.

При стабилизации ставок на услуги ожидается падение рынка на 6,3%.⁴

Развитие российской логистики отмечено определенной степенью ее уберизации, появлением на рынке таких игроков, как «СберЛогистика» и «Яндекс-Логистика». Несмотря на тенденцию к спаду, которая была усугублена пандемией коронавируса, рынок электронной коммерции продолжает развиваться.

Также к последствиям пандемии можно отнести и тренд на ускоренную курьерскую доставку товаров на последней миле.

Надо также отметить достаточно хорошее развитие сегмента агрологистики, связанное с увеличением поставок сельскохозяйственной продукции в Китай.

На российский рынок транспортно-логистических услуг оказывает влияние также сокращение Китаем субсидий на железнодорожные перевозки и возврат порожних контейнеров.⁵

⁴ <https://ma-research.ru/novosti-issledovaniy/item/349-po-itogam-2022-g-rynok-transportno-logisticheskikh-v-realnykh-tsenakh-mozhet-sokratitsya-na-6-3.html>

⁵ Вячеслав Валентик. ОАО «РЖД-Логистика». 5 Важнейших трендов на рынке транспортно-логистических услуг. РБК.

Несмотря на рост высокотехнологичных услуг, предоставляемых логистическими компаниями, все острее становится проблема квалификации линейного персонала в силу отсутствия специальных учебных центров, что негативно сказывается на качестве предоставляемых логистических услуг, с одной стороны, и приводит к повышению стоимости квалифицированных рабочих - с другой.

События 2022 года показали, что на территории Российской Федерации специалисты работали преимущественно как агенты зарубежных морских линий; управление флотом, просчет экономической эффективности контейнерных сервисов осуществлялись иностранными специалистами за пределами нашей страны. В связи с этим, решив проблемы с парком контейнеров и судами, российские компании начинают также решать проблемы с квалификацией специалистов, но грузовладельцам нужно готовиться к тому, что желаемый уровень компетенций будет достигнут не сразу.

Санкционная война негативно сказалась на транспортировке в европейских направлениях, особенно сильно оказались затронуты рефрижераторные перевозки, что относительно благоприятно сказывается на тарифах на транспортировку экспортных товаров в данном направлении.

КРИТЕРИИ ВЫБОРА ЛОГИСТИЧЕСКОГО ПРОВАЙДЕРА ПРИ ЭКСПОРТЕ

Величина логистического провайдера является не единственным критерием, который следует учитывать при выборе компании, с которой планирует заключить договор экспортер. К выбору логистического провайдера надо подходить серьезно не только, когда речь идет о передаче всей логистики на аутсорсинг, но и при заключении договора на отдельные операции, например, на перевозку для экспортной поставки.

Существует несколько способов выбора логистического провайдера, т.е. компании, которая осуществляет логистические операции на основании договорных отношений:

- аналитический — осуществление выбора логистического провайдера с использованием формул, которые включают ряд параметров, характеризующих логистического провайдера. Этот подход является универсальным, основным его недостатком является сложность подготовительного этапа, определение параметров, по которым будет осуществляться выбор. Может потребоваться привлечение экспертов, или выбранные параметры могут с трудом поддаваться оцифровыванию. Кроме того, получение аналитических зависимостей, по которым будет происходить выбор, является довольно трудоемкой задачей⁶;
- экспертный подход, в основу которого положены оценки критериев специалистами-экспертами, и дана последовательность получения

⁶ Живицкая. Швед. Последовательность выбора логистического провайдера.

- рейтингов участников тендера. Активное практическое использование ограничено тем, что участие экспертов в процедурах оценивания не формализовано и колеблется в широких пределах;
- компромиссный подход. При принятии решений по концепции системного анализа все решения сводятся к выбору оптимальной альтернативы среди множества допустимых средств достижения поставленной цели, «компромисса» между различными целями, решения, которое в какой-то мере удовлетворяло бы всем выдвинутым требованиям.⁷

Если речь идет не об автоматизированном выборе логистического провайдера, то чаще всего используется экспертный подход с применением метода рейтинговых оценок. Метод рейтинговых оценок подразумевает выбор критериев, важных для потребителя (цена, срок поставки, условия платежа и пр.), определение значимости каждого критерия и оценку потенциальных контрагентов по этим критериям. Выбирается кандидат, который набирает наибольшее количество оценок. С ним заключается договор. Кандидат, занявший второе место, классифицируется как вариант В, с ним также рекомендуется заключение договора на случай наступления форс-мажора у выбранного логистического провайдера, недостаточности его ресурсов для обеспечения нужд компании-экспортера или отказа от сотрудничества.

В начале процедуры выбора логистического провайдера необходимо определиться с потребностями экспортера. Для этого, сообразно действующим процессам компании, составляется перечень логистических операций (предпочтительнее) или функций, выполнение которых требуется от потенциального логистического провайдера.

Из списка требуемых операций формулируются критерии выбора логистического провайдера.

Требуемая операция	Критерий выбора	Вес (значимость для данного проекта)
Доставка термочувствительного товара	Наличие рефрижератора	20
Трекинг местоположения	Дополнительное оборудование ТС системой слежения. Сервис по отслеживанию местоположения фуры в личном кабинете 24/7	

⁷ Живицкая. Швед. Последовательность выбора логистического провайдера.

Оформление транспортных накладных	Услуги экспедитора	10
15 отправок в день	Парк машин не менее 375 машин	15
Дополнение в парадигме «быстро/дешево/качественно»	Быстро - скорость доставки не более 4 суток	20
Дополнение в парадигме «быстро/дешево/качественно»	Дешево – цена	35
Сумма		100%

Исходя из характера потребностей экспортера определяется также тип логистического провайдера.

Белорусские эксперты Живицкая и Швед выделяют пять типов логистических провайдеров:

1. Провайдеры по транспортировке, владеющие реальными активами. Услуги: логистика размещения (специализируется на предоставлении определенных активов (например, грузовые автомобили, вагоны, склады, персонал) каждому потребителю), транспортировка, централизованные перевозки, обслуживание, маршрутизация (ярким примером таких фирм являются все известные курьерские компании, которые также имеют подразделение типа cargo в своей структуре).
2. Провайдеры складирования. Услуги: интегрированная логистика размещения, технологии, складирование и транспортировка как поддерживающая функция. Чаще всего провайдеры этого типа позиционируют себя как складские операторы.
3. Провайдеры оптимизации транспортных услуг, не имеющие реальных активов. Услуги: интегрированная логистика (фокусируется на планировании и оптимизации части или целой цепочки поставки), сервисно ориентированная логистика, сфокусированная на технологии и инжиниринге. Компании такого типа позиционируют себя как логистические операторы.
4. Международные экспедиторы, не имеющие реальных активов. Услуги: интегрированная логистика с возможностями международного экспедирования.
5. Провайдеры программного обеспечения. Услуги: пакеты логистических программ.

После выбора типа провайдеров производится поиск провайдеров выбранного типа при помощи маркетинговых исследований, электронных тендерных площадок, путем

рассылок запросов или по рекомендациям, как других участников ВЭД, так и специализированных служб.

Далее производится оценка соответствия компании заданным критериями. Оценка может производиться как в рамках простого анкетирования или рассылки уточняющих запросов, так и в ходе предконтрактного аудита. Последний вариант предпочтителен при планировании крупных и/или регулярных поставок. Помимо оценки технического и финансового состояния потенциального поставщика логистических услуг, предконтрактный аудит позволяет также познакомиться с линейным персоналом, выполняющим основную работу, оценить его квалификацию и навыки. При подписании крупного и долгосрочного контракта нелишним будет также провести опрос среди действующих клиентов данной логистической компании.

В ходе анкетирования или аудита необходимо будет оценить компанию. Оценивать компанию можно или в соответствии со специально разработанной методикой, если она имеется, или прибегая к методу экспертной оценки.

Требуемая операция	Критерий выбора	Вес (значимость для данного проекта)	«Василек»	«Ромашка»	«Лютик»
Доставка термочувствительного товара	Наличие рефрижератора	20%	5	3	5
Трекинг местоположения	Дополнительное оборудование ТС системой слежения		2	5	5
	Сервис по отслеживанию местоположения фуры в личном кабинете 24/7				
Оформление транспортных накладных	Услуги экспедитора	5%	5	3	5
15 отправок в день	Парк машин не менее 375 машин	40%	4	5	1
Дополнение в парадигме	Быстро - скорость доставки не более 4 суток	10%	3	5	5
«быстро/дешево/качественно»					

Дополнение в парадигме	Дешево – цена	25%	5	5	5
«быстро/дешево/ качественно»					
Сумма		100%	4.4	4.5	3.4
Примечания			было несколько дел по хищени ю грузов	поговорили с менеджерам и, конвенцию КДПГ не читали, СМР оформляют по шаблону из интернета	пока не хватает автотранс порта

Из приведенного примера мы видим, что по итогам рейтинга нам нужно будет заключить договор с ТК «Ромашка». На вариант В предлагается «Василек», однако в ходе аудита (возможно, из разговора с сотрудниками) выяснилось, что «Василек» работает с ненадежными перевозчиками. Поэтому в рассматриваемой ситуации возможно принятие двух решений:

а) Заключаем договор с «Ромашкой» и начинаем осуществлять поставки через «Ромашку». «Лютик» выбирается в качестве резервного партнера, с ним тоже заключается договор.

б) Исходя из того, что «Лютик» получил отличные оценки по всем параметрам, за исключением объема автопарка, разделяем объемы между «Лютиком» и «Ромашкой». Тем самым мы привлечем высоко оцененного нашими экспертами логистического провайдера и диверсифицируем риски, работая сразу с двумя транспортными компаниями.

ДОГОВОРЫ С ЛОГИСТИЧЕСКИМИ ПРОВАЙДЕРАМИ

При заключении договора с логистическим провайдером очень важно правильно определить его тип, чтобы затем правильно определить правовую основу заключаемого договора и прописать права и ответственность сторон, согласно требованиям законодательства.

Это важно по нескольким причинам. Во-первых, договор не должен ухудшать положения сторон по сравнению с требованиями законодательства. Во-вторых, если дело дойдет до судебного разбирательства, то оно будет производиться исходя из сути договора, а не его названия, что может в определенной ситуации оказаться неприятным сюрпризом для экспортера. Наиболее часто такая переквалификация

договоров встречается при оказании транспортных услуг, когда договор, поименованный договором транспортной экспедиции, квалифицируется судом как договор перевозки, и наоборот.

Для правильного определения типа заключаемого договора полезно использовать список операций, которые должны быть выполнены выбранным логистическим провайдером.

В настоящее время в логистической практике наиболее распространены следующие типы договоров:

-
- Договор ответственного хранения;
 - Договор оказания складских услуг;
 - Договор на оказание услуг по складскому обслуживанию;
 - Договор аренды склада;
 - Договор транспортно-экспедиционных услуг;
 - Договор перевозки;
 - Договор о предоставлении информационных услуг;
 - Договор о таможенном представительстве (также часто встречается термин «брокерский договор»).

При сотрудничестве с логистическими операторами, которые выполняют сразу несколько функционалов, можно заключить единый смешанный договор логистического обслуживания / логистического аутсорсинга и пр. или несколько договоров в соответствии с оказываемыми услугами.

Второй вариант считается более правильным, так как учитывает различную правовую основу при выполнении логистических операций разного типа.

В договоре рекомендуется также прописать порядок взаимодействия с поставщиком логистических услуг, порядок документооборота и сроки обмена информацией и предоставления документов.

Это позволит экспортеру оптимизировать процессы проработки логистики экспортного проекта и заложить запасное время на случай обнаружения ошибок, неточностей, нехватки документов в процессе рутинной работы, а не на момент совершения логистической операции. Гарантировать исполнение указанного порядка взаимодействия помогает система штрафов для обеих сторон за отклонение от согласованного сторонами регламента.

Однако следует учесть, что для подписания договора на таких условиях от экспортера требуются значительные способности в искусстве переговоров.

Контрольные вопросы:

1. Всегда ли передача логистических функций третьей стороне является аутсорсингом?
2. Всегда ли передача логистики на аутсорсинг приводит к положительному эффекту? Почему?
3. Назовите основные факторы перехода на аутсорсинг.
4. Назовите наиболее подходящий для вашей компании подход к выбору логистического провайдера.
5. Какие моменты важно учесть в договоре с логистическим провайдером?

ПЛАНИРОВАНИЕ В ЛОГИСТИКЕ

Планирование играет очень важную роль в логистике, так как позволяет не только существенно оптимизировать логистические процессы и снизить логистические издержки, но и минимизировать количество экстренных поставок, случаи простоев производства и срыв поставок клиентам, т.е. все те факторы, которые приводят к существенным и незапланированным расходам.

Также стоит отметить, что любая незапланированная изначально логистическая операция стоит экспортеру как минимум на 50% дороже, чем если бы она заказывалась и производилась в рутинных условиях.

Введение процедуры планирования в логистике позволяет серьезно дисциплинировать сначала подразделения компании, а затем, как ни странно, поставщиков, включая поставщиков логистических услуг, и потребителей предприятия-экспортера, так как позволяют тем также планировать собственную деятельность, руководствуясь циклами работы предприятия, начавшего планировать свою деятельность.

Приведем пример: компания занимается реализацией своей продукции в одной из стран дальнего зарубежья. У нее большое количество клиентов, которые заказывают продукцию небольшими партиями. Компания консолидирует грузы и отправляет транспортные средства по мере того, как набирается заказов на полное транспортное средство. В результате компания сталкивается с тем, что в определенные моменты времени у нее накапливается заказов в количестве, превышающем вместимость транспортного средства, поэтому некоторые заказы оказываются отложенными на неопределенный срок. В другие периоды компания долго не может набрать необходимое количество заказов и вынуждена отправлять свою продукцию сборными грузами или терять клиентов. Для клиентов эта система тоже не является удобной, так как сроки поставки не определены, что вынуждает их или запасаться продукцией, что приводит к нехватке транспортных мощностей в одном месяце и недогрузом транспортных средств в другие, или сменить поставщика.

Компания приходит к выводу о необходимости упорядочить отгрузки и вводит правило, что заказы отправляются в страну экспорта каждую вторую среду месяца и прибывают каждый третий понедельник-вторник. Транспортные средства будут отправляться независимо от степени загруженности. Такая упорядоченность позволила клиентам более точно планировать свои потребности и заказы, что привело к выравниванию спроса, поэтому процент отправленных недогруженными транспортными средствами сократился в несколько раз, что привело к росту прибыли компании.

Ритмичность отгрузок повлекла за собой ритмичность и большую предсказуемость заказов, что через некоторое время позволило предприятию более точно планировать производство. Точное планирование производства привело к детализации плана закупок и позволило упорядочить логистику закупок и сократить издержки не только на транспортировку сырья и материалов, но и снизить запасы сырьевых материалов и готовой продукции на предприятии.

ПРИНЦИПЫ S&OP

В интервью сетевому изданию DP.ru профессор, руководитель лаборатории исследований в области логистики НИУ «Высшая школа экономики» в Петербурге Валерий Лукинский привел очень показательный пример: «Не буду называть компанию, но это реальная история, мы проводили оптимизацию производственного процесса на одном заводе, выпускающем станки. На одно изделие отводилось 3 месяца. Проведя исследование, мы выяснили, что все операции по изготовлению станка, от доставки комплектующих до готового изделия, занимают 3 дня, а все остальное время комплектующие лежат на складе. При этом предприятие берет банковские кредиты, чтобы заполнить склад. На этом заводе нет связи между финансовыми процессами, управлением запасами, производством и заказами».⁸

Избежать подобных нерациональных распределений ресурсов компании поможет использование методологии S&OP, полюбившейся многим отечественным логистам.

Методология, или как ее еще называют в литературе «процесс S&OP» (Sales and Operation Planning), заключается в том, что компания ежемесячно занимается планированием продаж и необходимых для исполнения плана продаж операций. В отличие от более привычного российскому экспортеру объемно-календарного планирования, использование S&OP позволяет компании спланировать действия всех подразделений для достижения стратегических задач исходя из ее реальных возможностей, а не пытаться на пределе возможностей выполнять план продаж, сформированный исходя из финансовых планов (чаще всего базирующихся на финансовых ожиданиях стейкхолдеров), поступательно идти к поставленной цели путем запланированного и последовательного снижения логистических и производственных ограничений. Планирование в рамках S&OP происходит циклически, ежемесячно по следующему алгоритму:

1. Процесс планирования начинается с прогноза продаж на каждый месяц. Естественно, прогноз продаж подготавливается коммерческим отделом. К сожалению, некоторые компании практикуют планирование продаж силами именно логистического департамента на основании исторических данных о продажах. Делать это так же корректно, как вести машину вперед, ориентируясь по зеркалам заднего вида.

2. Далее на основании данных об имеющихся свободных (т.е. не зарезервированных под продажу) запасах и логистических ограничениях

⁸ https://www.dp.ru/a/2015/03/24/Logisticheskoe_mishlenie

формируются план продаж и план потребностей / план выхода готовой продукции с производства, и одновременно проводится первая итерация плана продаж.

Производственники разрабатывают план производства с учетом плана потребностей, ограничений производства и ограничений логистики. На момент разработки плана производства прогноз продаж должен быть детализирован с точностью до артикула, или SKU (Stock keeping unit / единица складского хранения). Происходит вторая итерация плана продаж. Если на производственный план накладываются производственные ограничения, то план потребностей, соответственно, и план продаж, корректируются в сторону снижения, или выискиваются ресурсы для снятия этих ограничений, например, в виде вывода дополнительной смены, работы в выходные, пуска второй производственной линии и пр.

3. На основании одобренного производственного плана и с учетом данных о запасах сырья и материалов формируется план потребностей закупок.

4. На основании плана потребностей закупок с учетом ограничений логистики и закупочной деятельности формируется план закупок и план поступления на склад сырья и материалов. Производится третья итерация плана продаж и производственного плана.

5. Также по итогам планирования определяется дополнительная потребность компании в дополнительных мощностях и персонале.

Использование S&OP позволяет минимизировать потерянные продажи и избежать излишнего замораживания средств в деньгах и запасах. С точки зрения операционного уровня управления предприятием она позволяет получить ежедневный операционный план не только для производства, но и для логистики.

Данная система особенно хорошо работает для планирования экспортной деятельности, так как позволяет максимально ориентироваться на потребности рынка, трезво оценивать возможности компании и, с одной стороны, своевременно принимать управленческие решения по расширению или свертыванию производства, с другой стороны, имея план производственных и логистических операций, более точно планировать сроки поставки клиентам, повышая уровень сервиса и конкурентоспособность компании на экспортном рынке.

Система S&OP используется производственными предприятиями достаточно давно, и в настоящее время на рынке представлено много IT-решений для данной методологии, позволяющих максимально автоматизировать итерацию планов продаж, производства и логистики. Многие из этих решений призваны также моделировать максимально точный прогноз продаж, так как именно он является отправной точкой и залогом эффективности использования методологии S&OP.

В последнее время всё чаще стали говорить о еще одном комплементарном для S&OP процессе — S&OE (Sales & Operations Execution — выполнение плана продаж и операций).

Процесс выполнения плана продаж и операций подразумевает постоянный мониторинг выполнения утвержденного плана и корректировку операционной

деятельности компании для выполнения этого плана на основе актуальных данных об отклонениях в ходе его выполнения. В случаях серьезного отклонения условий внешней среды от прогностических возможна даже инициация пересмотра плана продаж и операций, а в некоторых случаях и бизнес-плана.

Процесс S&OE включает в себя следующие этапы:

- План-фактный анализ продаж за истекший период времени в соответствии с гранулярностью плана;
- Анализ ожидаемых изменений спроса на тактическом горизонте планирования и пересмотр прогноза продаж;
- Обновление плана производства и анализа запасов сырья и материалов;
- Обновление данных по ограничениям цепочки поставок;
- Проведение совещания всех заинтересованных сторон для внесения корректировок в функциональные планы продаж, закупок, производства и сбыта.

Дополнение процесса планирования продаж и операций процессом его исполнения позволяет оперативно отслеживать значимые отклонения в реализации плана, реагировать на те или иные отклонения внешней среды, повышать точность прогноза спроса в среднесрочном горизонте планирования и более эффективно выстраивать деятельность предприятия в целом.

ИНТЕГРИРОВАННОЕ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ

Если системы планирования продаж и операций известны специалистам по управлению цепями поставок достаточно давно, то об интегрированном бизнес-планировании известно несколько меньше.

Использование S&OP позволило многим компаниям существенно улучшить оперативные результаты, однако часть из них пошла дальше и перешла к интегрированному бизнес-планированию, так как S&OP позволяет планировать деятельность предприятия на тактическом уровне, а во многих случаях оптимальный вариант тактического плана невозможно исполнить без балансировки спроса и ресурсов компании, позволяющих этот спрос удовлетворить, в среднесрочном плане. Например, если компания-экспортер понимает, что через год после выхода на новые рынки ее продукция пользуется большим спросом и к середине следующего года ей станет не хватать имеющихся мощностей, то для того, чтобы покрывать спрос в продукции, необходимо будет нарастить производственные мощности, увеличить количество сотрудников, т.е. предпринять шаги, которые лежат за пределами тактического плана.

Таким образом, все больше предприятий по всему миру, ориентированных на внешнюю торговлю, связанную с высокой волатильностью внешних рынков и хрупкостью цепочки поставок, переходят к интегрированному бизнес-планированию.

Интегрированное бизнес-планирование представляет собой комплексный процесс, сочетающий стратегическое бизнес-планирование с тактическим планированием

продаж и операций (S&OP) — балансировкой и согласованием поставок с прогнозируемым спросом через ежемесячные междепартаментные координационные встречи.

Интегрированное бизнес-планирование нацелено на создание единой системы поддержки принятия решений и обеспечения синхронности и взаимосвязанности стратегических и тактических планов продаж, маркетинга, производства, закупок, логистики и финансов в требуемых временных горизонтах. Речь идет об объединении сложных, громоздких и разрозненных задач управления в единый интегрированный процесс принятия решений, который упрощает и объединяет процесс планирования по всей цепи поставок.

Таким образом, интегрированное бизнес-планирование является своего рода усилителем процесса планирования продаж и операций, позволяющим получить более точные планы и принять более взвешенное бизнес-решение.

Обычно интегрированное бизнес-планирование включает в себя два компонента:

- планирование спроса,
- планирование цепочки поставок.

Это позволяет обеспечить управляемый спрос и связанную реакцию на него в цепях поставок с сохранением прибыльности путем расширения возможностей цепей поставок.

Интегрированное бизнес-планирование позволяет увеличить горизонт планирования, что положительно сказывается на реализуемости планов и позволяет разработать оптимальную бизнес-стратегию, увеличить управляемость рисками и повысить адаптивности цепочки поставок.

Данный подход объединяет S&OP и стратегическое планирование в единый, интегрированный бизнес-процесс планирования, что помогает увеличить рентабельность, повысить уровень сервиса для клиентов и минимизировать риски в управлении цепями поставок.

ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАПАСАМИ

Использование методологии S&OP позволяет не только сформировать ежедневный операционный план для производства и логистики, но и избежать излишних запасов, дефицита, минимизировать количество неликвида. Но это не единственный инструмент оптимизации деятельности предприятия-экспортера.

Грамотное управление запасами приобретает решающую роль в экспортных проектах, так как значительное удаление производства от рынков сбыта, осложненное таможенными барьерами, не позволяет быстро устранить возникший дефицит, а появление неликвидов или большого количества товарных позиций на территории страны экспорта может привести к дополнительным расходам, связанным с необходимостью реэкспорта или утилизации продукции за пределами Российской Федерации.

Запасы позволяют также конкурировать с локальными поставщиками в стране экспорта, конкурентами, находящимися на меньшем расстоянии от рынков сбыта и предлагающими более короткие сроки поставки, чем те, которые экспортер мог бы предложить, осуществляя исключительно прямые отгрузки в адрес клиента.

Страховые запасы позволяют также обеспечить требуемый уровень клиентского сервиса в случае высокой волатильности спроса или с непредвиденными задержками товара в пути. Экспортер должен регулярно и тщательно проводить инвентаризацию запасов, при этом в качестве запасов следует рассматривать не только запасы, находящиеся на складах, но и товары в пути. Такой подход позволит избежать удвоения потребностей необоснованного увеличения размеров запасов.

Одно из базовых правил управления запасами гласит, что управлять можно только тем, что контролируешь. Поэтому регулярная инвентаризация с детализацией до SCU является первым шагом на пути к оптимизации запасов. Регулярность проведения зависит от ее результатов, чем больше выявляется расхождений, тем чаще проводится инвентаризация. В случае если процедуры приемки, выбраковки, подбора и отгрузки отлажены, бывает достаточно проведения одной ежегодной инвентаризации. При подведении итогов инвентаризации важно учитывать также запасы, загруженные в транспортные средства и подготовленные к отправке, товары, проходящие таможенную очистку или размещенные на СВХ, и товары, находящиеся на удаленных РЦ в стране экспорта.

Следующим шагом в управлении запасами является классификация запасов, позволяющая разделить запасы на группы, для каждой из которых определяется политика управления заказом, потребность в страховом запасе и пр. Наиболее часто используется методика наложения ABC- и XYZ-анализа, неоднократно и подробно описанная в литературе. В результате применения данной методики выделяют 9 групп товаров.

⁹ А	• Товар всегда в наличии; • строгое определение норм; • поставки «точно вовремя»; • малый страховой запас; • чёткое планирование; • ежедневный контроль запасов; • расчёт оптимального размера поступления на склад.	• Продажи высокие, но прогнозированию поддаются плохо; • уделять больше внимания; • тщательное планирование; • ежедневный контроль; • нормирование; • анализ отклонений.	• Снабжение по запросам; • скрупулезный расчёт уровня страхового запаса; • тщательное планирование; • ежедневный контроль; • нормирование; • анализ отклонений.
В	• Товар всегда в наличии; • поставки «точно вовремя»; • умеренный страховой запас.	• Уделять больше внимания; • умеренный страховой запас.	• Товар под заказ; • не загружать склад; • умеренный страховой запас.
С	• Обеспечение товаром происходит со склада – придут за ним, а вместе с ним купят АХ и ВХ; • низкий уровень страхового запаса; • укрупненные методы планирования.	• Низкий уровень страхового запаса; • укрупненные методы планирования.	• Низкий уровень страхового запаса; • общее планирование; • может, вывести товар из ассортимента?
	Х	У	З

Классификация товаров позволяет также принять правильное решение о сокращении ассортимента в случае дефицита ресурсов (финансовых, производственных или логистических ограничений). Доказано, что основная прибыль (до 80%) компании достигается за счет реализации товаров группы А. Таким образом, экспортер, который имеет дефицит ресурсов 20%, отказавшись от производства и/или реализации товаров группы С, может сохранить 100% выручки.

Способы определения размеров страхового запаса, оптимального размера заказа, точки пополнения запасов, политики управления запасами выбираются исходя

⁹ Таблица приведена на основании данных сайта <http://upravlenie-zapasami.ru/statii/kak-izbavitsya-ot-deficita-nelikvidov/>

из специфики реализуемого товара, производственных ресурсов и стратегии компании. Способы, формулы расчетов, подходы и методики, правила их выбора подробно описаны в литературе, посвященной вопросам управления запасами.

Предложенная классификация может также успешно применяться в отношении сырья и материалов для производства предприятия-экспортера, что позволит значительно снизить себестоимость экспортируемой продукции и повысить ее конкурентоспособность на внешних рынках¹⁰.

Контрольные вопросы:

1. Какие преимущества дает планирование в логистике?
2. В чем преимущество S&OP перед объемно-календарным планированием?
3. Почему управление запасами важно для предприятия?
4. С чего начинается работа по управлению запасами?
5. Какое решение вы примете в отношении товаров, попавших в группу С, при сокращении финансирования закупок на 30%?

¹⁰ Более подробно с темой управления запасами можно ознакомиться на сайте <http://upravlenie-zapasami.ru/>, в публикациях на сайте ООО «Тримас-групп» и Координационного совета по логистике.

Упражнение «Анализируем ассортимент»

Ваша компания занимается производством мороженого. Появилась возможность воспользоваться складом в стране экспорта, который будет отгружать сразу клиенту очищенный для экспорта товар. Количество площадей ограничено, и склад готов оперировать только 4 сортами. Определите, какие сорта вы передадите в распределительный центр (РЦ).

Товар	кол-во заказов	кол-во отгружено
		кг
Мороженое томатное	5	5
Мороженое лимонное	18	20
Мороженое ванильное	25	14
Ягодный щербет	15	20
Эскимо	45	15
Мороженое семейное пломбир	10	20
Торт-мороженое	5	7
Мороженое с карамелью	14	9
Вафельный стаканчик	30	30
Мороженое с хреном	1	2
Мороженое огуречное с укропом	2	18
Мятное мороженое	18	7

Для автоматизации проведения анализа можно воспользоваться файлами «Автоматизированная аналитическая интерпретация ABC-анализа по Парето для Excel» и «Автоматизированная аналитическая интерпретация ABCD-анализа методом касательных для Excel», представленными на сайте <http://upravlenie-zapasami.ru/excel/>.¹¹

¹¹ Метод касательных не единственный метод проведения ABC(D)-анализа, более подробно о других методах можно узнать в статье «Методы выделения групп в ABC-анализе», опубликованной в журнале «Логистика и управление», а также на сайте www.zakonrus.ru, находящемся в открытом доступе.

УПРАВЛЕНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ ИЗДЕРЖКАМИ И СЕБЕСТОИМОСТЬЮ ПРОДУКЦИИ

Несмотря на то, что в некоторых компаниях отдел логистики все еще причисляют к центрам затрат, на самом деле именно оптимизация логистики позволяет серьезно снизить издержки компании. В некоторых случаях грамотное выстраивание логистики позволяет снизить себестоимость продукции предприятия вплоть до 25%, в то время как снижение производственных издержек на 25% влечет за собой снижение себестоимости готовой продукции не более чем на 5%. Следует оговориться, что такие хорошие результаты возможны только в том случае, когда логистика используется как инструмент оптимизации не только при реализации экспортного проекта, но и при осуществлении закупок сырья и комплектующих для нужд производства, и на самом этапе производства. Комплекс логистических функционалов – логистики снабжения, логистики производства и логистики сбыта - позволяет действительно максимизировать прибыль компании с сохранением уровня сервиса для клиентов.

ОСНОВНЫЕ ЛОГИСТИЧЕСКИЕ ИЗДЕРЖКИ

Логистические издержки – это затраты на выполнение логистических операций и функций.

Если логистические операции и функции выполняются подразделениями компании, то они входят в общую систему затрат компании, учитываются исходя из тех затрат, которые компания понесла в связи с исполнением данных операций и функций. Подробную информацию о собственных логистических издержках компании можно получить в службе финансового контроллинга при условии правильно налаженного управленческого учета. Утверждение о том, что управлять можно только тем, что контролируешь, верно не только для запасов, но и для логистических издержек. Поэтому начало управления логистическими издержками лежит в плоскости их правильной классификации для целей последующего учета.

Ведь даже если складирование готовой продукции или сырья производится на собственном складе компании, у нее все равно возникают издержки, связанные со стоимостью обслуживания склада и складского оборудования, его отопления и освещения, страхования запасов на складе, затрат на персонал и пр. Также у компании возникают издержки при осуществлении грузопереработки собственными силами, самостоятельного таможенного оформления и пр., которые тоже подлежат учету с целью дальнейшего анализа, оптимизации процессов и даже ответа на вопрос «производить или закупать?».

Следует отметить, что скрупулезный учет каждой из приведенных статей расходов может оказаться технически достаточно сложным, и расходы на него могут серьезно превышать доходы от управления всеми статьями расходов, поэтому не стоит стремиться учитывать каждый киловатт и каждую гайку, которые потребовались предприятию для реализации экспортного проекта.

В литературе встречается несколько классификаций логистических издержек. Наиболее часто логистические издержки соотносятся с основными видами логистических функций.

Издержки логистики закупок / входной логистики

- ☐ Издержки на экспедирование
- ☐ Издержки на таможенное оформление при импорте
- ☐ Издержки на хранение / складские издержки
- ☐ Издержки на грузообработку
- ☐ Стоимость обработки заказа на покупку
- ☐ Издержки страхования
- ☐ *Издержки на содержание запасов - рекомендуется выделить в отдельный пункт*
- ☐ Издержки на информационную поддержку и софт
- ☐

Издержки производственной логистики или издержки операционных цепей для непроизводственных предприятий

- ☐ Издержки внутрипроизводственной транспортировки
- ☐ Издержки внутрипроизводственного складирования
- ☐ Издержки внутрипроизводственной грузообработки
- ☐

Издержки логистики сбыта или дистрибуции

- ☐ Издержки международной транспортировки при экспорте
- ☐ Издержки экспедирования международной перевозки
- ☐ Издержки, связанные с таможенной очисткой на экспорт
- ☐ Складские издержки экспортного проекта
- ☐ Издержки на грузопереработку
- ☐ Издержки на содержание запасов
- ☐ Стоимость обработки заказа на продажу
- ☐ Издержки на страхование
- ☐ Затраты на информационную поддержку и софт

Предлагаемая структура логистических издержек очень хорошо соотносится с операциями, выполняемыми в ходе реализации экспортного проекта, и может служить хорошим инструментом для выбора оптимального способа поставки, а также находить зоны роста в логистических процессах компании.

ЛОГИСТИЧЕСКИЕ ИЗДЕРЖКИ В ТАРИФАХ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ПРОВАЙДЕРОВ

Предложенная схема классификации логистических издержек касается не только затрат, генерируемых самим предприятием.

Если исполнители логистических операций и функций не входят в состав компании, то логистические издержки представляют собой вознаграждение за оказание услуг логистическим провайдером, осуществляющим складирование, транспортировку, экспедирование, грузообработку с целью получения прибыли. В этом случае первичная информация о стоимости логистических операций находится в согласованных с логистическим провайдером тарифах. А информация о конечной стоимости данной услуги – в счетах, выставленных этим провайдером. Для эффективного управления логистическими издержками данные счета также следует разносить в соответствии с предложенными статьями расходов.

При согласовании договоров с логистическим провайдером нужно понимать, что в контракте зачастую оговаривается некая комплексная логистическая услуга, реализация полной логистической функции. Реализация условий контракта будет представлять из себя последовательное выполнение некоторых операций, часть которых может быть не предусмотрена сторонами, и расценки на которые не будут оговорены в заключенном контракте. Но выполнить эту операцию все равно придется, соответственно, ее также придется оплатить. Многолетняя практика в области логистики показывает, что за любую выполненную, но не оговоренную операцию приходится платить по более высокому тарифу, чем за оговоренную. Для того, чтобы платить меньше, старайтесь по возможности больше детализировать тарифы логистических провайдеров и расписывать, какой именно перечень операций входит в ту или иную услугу, включая свободные периоды на погрузку, разгрузку, таможенное оформление, свободный оборот контейнера, оформление транспортных документов.

КАЛЬКУЛЯЦИЯ СЕБЕСТОИМОСТИ ПРОДУКЦИИ

Себестоимость продукции – это сумма всех издержек, т.е. финансовых затрат, которые несет предприятие по изготовлению товара и его последующей реализации.

Под издержками понимают траты, связанные с закупкой сырья и материалов, необходимых для производства, оплатой труда работников, транспортировкой, хранением и реализацией готовой продукции.

Если на затраты предприятия по изготовлению товара логистика имеет опосредованное влияние через оптимизацию логистики закупок, то издержки по реализации товара на экспорт находятся практически под контролем отдела логистики.

Расчет себестоимости – это сложный процесс, ошибка в котором может привести к критическим последствиям. Это связано с тем, что себестоимость является основой для расчета планируемой прибыли предприятия в ходе реализации продукции, в том числе и на экспорт. Неверный расчет себестоимости ведет к искажению

прибыльности сделки и ее эффективности, и в особо критичных случаях может привести к убыткам вместо ожидаемой прибыли.

Следует также отметить, что бухгалтерская методология расчета издержек предприятия включает в себя учет затрат на персонал, в то время как при калькуляции логистической составляющей вопрос затрат на персонал, возникающих при сбыте продукции, часто остается без внимания, что опять же искажает представление об экономической эффективности планируемой сделки.

Для того, чтобы избежать подобных неточностей в расчетах и минимизировать возможность заключения сделок, реализация которых потребует нескольких дней беспрестанной работы всего логистического персонала компании и обернется минимальной прибылью, многие зарубежные авторы рекомендуют вводить такую статью расходов, как стоимость обработки заказа.

Подобно тому, как хранение товаров на собственном складе предприятия не обходится ему абсолютно бесплатно, так и работа собственных логистов также приводит к возникновению определенных затрат, которые и входят как раз в стоимость обработки заказа.

В стоимость обработки заказа включаются затраты на персонал (исходя из среднего времени работы одного сотрудника комплексно над одним заказом или одной логистической функцией в отношении одного заказа: например, подготовка комплекта отгрузочных документов, декларирование товара на экспорт, заказ транспорта, поиск оптимальной транспортной компании для экспортного проекта), затраты на связь, затраты на офис. Также сюда входят затраты, не связанные, например, непосредственно с логистическим персоналом, но необходимые для реализации экспортного проекта, такие как нотариальное заверение доверенностей для сотрудников, позволяющих им совершать необходимые для реализации экспортного проекта действия.

Избежать ошибок при расчете логистической составляющей экспортируемой продукции поможет также метод расчета стоимости обслуживания.

Расчет стоимости обслуживания — это инструмент бухгалтерского учета, основанный на процессах расчета рентабельности счета клиента на основе фактических деловых операций и накладных расходов, понесенных на обслуживание этого клиента. В контексте управления цепочкой поставок его можно использовать для анализа того, как затраты расходуются по всей цепочке поставок.

Это показывает, что каждый продукт и каждый клиент требуют различных действий и имеют разный профиль затрат. Профили продуктов и клиентов часто иллюстрируются с помощью кривой анализа Парето, выделяющей те, которые вносят наибольший вклад в прибыль компании, и те, которые ее разрушают. В отличие от калькуляции затрат на основе действий (ABC), расчет стоимости обслуживания не требует значительных ресурсов и фокусируется на агрегированном анализе на основе сочетания факторов затрат.

Российские специалисты в области логистики довольно охотно используют данный метод, поскольку он является финансовым отражением разработанной ими цепочки

поставок и позволяет учитывать логистические издержки пооперационно и в соответствии с уже упомянутой структурой логистических издержек. По сути дела, данный инструмент соотносит материальный поток с финансовым, что полностью отвечает основным задачам логистики.

Сегодня в России нет единого стандарта и такого же трактования метода, однако на практике многие компании давно используют метод учета всех логистических затрат, связанных с исполнением заказа. Метод позволяет определить, какой уровень сервиса в отношении клиента экспортер может себе позволить, какие сделки, несмотря на затраченные усилия, принесут прибыль, а какие, напротив, несмотря на кажущуюся выгоду, обернутся убытками.

ВЫБОР ОПТИМАЛЬНЫХ УСЛОВИЙ ПОСТАВКИ ИСХОДЯ ИЗ СЕБЕСТОИМОСТИ ПРОДУКЦИИ

В 1956 г. американцы Х. Льюис, В. Каллитон и Д. Стил ввели понятие концепции общих логистических издержек. Изучая затраты грузового авиатранспорта, они предложили новый подход к оценке логистических затрат и, пытаясь обосновать существование дорогостоящих перевозок, ввели концепцию общих логистических издержек, согласно которой общие издержки включают в себя все расходы, необходимые для обеспечения потребностей логистики.

Авторы проиллюстрировали свой подход на примере распределения комплектующих электронных изделий, в котором высокие переменные издержки воздушных перевозок более чем компенсируются сокращением затрат на содержание и складское хранение запасов. Их вывод гласил, что для обеспечения желательного уровня обслуживания потребителей с наименьшими общими издержками логистическая система должна быть организована таким образом, чтобы запасы централизованно хранились на одном складе, а поставки осуществлялись воздушным транспортом.¹²

В обобщенном виде постулат концепции звучит следующим образом: системный подход к управлению материальными потоками позволяет перегруппировать затраты различных видов и тем самым снизить общие затраты на продвижение сырья и товаров от источника возникновения совокупного материального потока до конечного потребителя. При этом все логистические операции на предприятии рассматриваются как единое целое, а все затраты, связанные с ними, оцениваются одновременно для обеспечения планируемого уровня обслуживания потребителей.

Переводя положения концепции на язык практики, заметим, что основной задачей логистической деятельности является не оптимизация какого-то одного участка цепочки поставок, а достижение максимальной оптимизации логистических издержек при продвижении товара от продавца к покупателю. Т.е. задача логиста заключается в том, чтобы стоимость владения продуктом на момент передачи его покупателю

¹² https://www.zagorskaya.info/logistics_conceptions/

была оптимальной, а не в том, чтобы обеспечить бюджетную транспортировку товара или дешевое его хранение.

Авторы концепции делают упор на то, что перегруппировка издержек, по сути дела, их наращивание на каком-то одном участке поставок (в изначальном варианте авиадоставка с высокой стоимостью транспортировки, соответственно), позволяет сэкономить на общих логистических издержках (в данном случае на хранении на складах и затратах на доставку на склады и со складов клиентам).

Но из этой концепции проистекает также необходимость учесть все логистические издержки, возникающие при разных вариантах поставки, что еще раз подчеркивает необходимость правильного отражения логистических операций в системе учета компании и детализации тарифов логистического провайдера.

Разберем следующий пример с выбором способа транспортировки количества экспортируемой продукции из Воронежа в Новороссийск с целью дальнейшей отправки товара морем.

По условиям договора на борт судна должен быть загружен контейнер с товаром. Экспортер решил сравнить цены доставки товара в Новороссийск и выяснил следующее: транспортировка товара в тентованной машине обойдется ему в условные 100 тысяч рублей, а подача контейнера на контейнеровозе с дальнейшей доставкой в Новороссийск – 170 тысяч. Налицо солидная экономия, если доставить его в Новороссийск тентом и затарить в контейнер непосредственно в Новороссийске. Экспортер выясняет стоимость затарки на стороннем складе в Новороссийске – она составит 20 тыс. рублей. То есть при поставке в тентованной машине экономия составит порядка 50 тысяч рублей. И очевидно, казалось бы, какой вариант экспортеру следует выбрать.

На самом деле в данном случае в логику рассуждений экспортера закрадывается ошибка. Он сравнивает расценки на совпадающие процессы и приходит к выводу, что вариант затарки в Новороссийске экономически выгоднее. Экспортер упускает из виду, что при отправке тентом у нас возникают дополнительные операции, которые будут отсутствовать в первом варианте, поэтому они были упущены экспортером из внимания. При разбивке транспортировки на логистические операции мы будем иметь следующее:

Операция	Отправка тентом, тыс. руб.	Отправка контейнером, тыс. руб.
Загрузка на заводе силами экспортера / затарка контейнера	10 000	10 000
Транспортировка до Новороссийска	100 000	170 000
Разгрузка на складе	20 000	-

Затарка контейнера	20 000	-
Транспортировка контейнера со склада до порта	50 000	
ПРР в порту	15 000	15 000
Итого		

Проверьте себя и определите, какой вариант экономически целесообразнее.

Прибавим также сюда бОльшую сохранность груза, затаренного на заводе-изготовителе, и риск повреждения товара при перевалке, и ответ на поставленный вопрос будет очевидным.

Приведенный пример наглядно иллюстрирует, что группировка издержек в одном месте (подача контейнера на завод и транспортировка товара в порт в контейнере) приводит к оптимизации автоплеча в целом. Но наряду с этим пример также доказывает, что корректный результат дают расчеты при как можно более детальном перечислении всех логистических операций. В противном случае результат может быть искаженным.

И тут на помощь логистам приходит уже упоминавшийся в пособии метод расчета стоимости обслуживания, который помогает определить не только, во сколько обходится обслуживание клиентов или запасов, но и выбрать оптимальный вариант поставки.

В ходе проработки вопроса о калькуляции логистических затрат многие компании используют данный метод для сопоставления логистических операций с логистическими затратами. Он помогает спроектировать цепочку поставок так, чтобы достичь не только оптимального уровня прибыли для самого экспортера, но и прийти к оптимальному соотношению цены и уровня сервиса в отношении его продукции, что, несомненно, явится дополнительным конкурентным преимуществом.

Приведенная при разборе практического примера таблица демонстрирует самый простой способ использования данного метода при калькуляции логистических издержек и выборе оптимального логистического решения для экспортного проекта. В данной таблице мы рассмотрели только один участок цепочки поставок. Для калькуляции логистической составляющей себестоимости следует расширить список логистических операций, включив туда, например, расходы на таможенное оформление, таможенные платежи, стоимость оформления сертификата происхождения, стоимость получения необходимых для импорта сертификатов, весовые сертификаты контейнеров, погрузо-разгрузочные работы и все другие операции, которым должен быть подвергнут груз в процессе продвижения его по логистическим каналам.

Введя затем данные по стоимости каждой релевантной для того или иного варианта реализации экспортной сделки операции, экспортер получает общую сумму логистических издержек для каждого варианта, что позволяет ему сделать

обоснованный выбор. Введение параметра «логистические издержки на единицу продукции» также позволяет провести дополнительные итерации и определить оптимальный размер товарной партии для каждого из рассматриваемых вариантов.

Дополнительным преимуществом данного метода при выборе оптимальных условий поставки является то, что он предполагает предварительную проработку всех этапов логистической составляющей экспортного проекта и разработку перечня планируемых логистических операций, что также позволяет выявить операции, которые экспортер по разным причинам мог упустить из виду, и позаботиться о том, чтобы организовать выполнение данной операции, найти исполнителя и согласовать тарифы. Если договор с потенциальным исполнителем уже имеется, то уточнить, входит ли данная операция в уже согласованные тарифы.

Помимо описанного метода, экспортеры могут применять другие, описанные в литературе или разработанные самостоятельно, методы выбора оптимальных условий поставки, включая варианты с различными видами транспорта и пр. Но важно помнить о том, что этот выбор, в отличие от выбора логистического провайдера, лучше делать на основании расчетов, а не экспертных оценок.

Контрольные вопросы:

1. Что такое себестоимость продукции?
2. Что такое логистические издержки?
3. Назовите основные группы логистических издержек.
4. Что такое концепция общих логистических затрат?
5. Каким образом концепция общих логистических затрат может применяться для выбора оптимальных условий поставок?

ТРАНСПОРТНАЯ ЛОГИСТИКА

Если описанный в предыдущих разделах логистический инструментарий по управлению запасами призван в большей степени решать стратегические задачи компании, направленные на максимизацию ее прибыли и повышение конкурентоспособности продукции, то транспортная логистика имеет большее значение для выполнения тактических задач предприятия и играет, пожалуй, решающую роль в процессе реализации экспортного проекта.

Транспортная логистика — это логистический функционал, направленный на управление перевозками, поставками и доставкой товаров и компонентов.

Впервые понятие «транспортная логистика» прозвучало в 1974 году на Европейском конгрессе в Берлине, а первые компании, которые стали специализироваться именно на управлении перевозками, а не на самих перевозках, появились в США.

Расходы на транспортные операции занимают достаточно большую долю в структуре всех логистических расходов, поэтому многие логисты традиционно начинают оптимизацию логистики с попытки оптимизировать именно транспортную составляющую, т.е. увеличить скорости доставки и уменьшить затраты на перевозки. Данный подход является некорректным, так как доля транспортных издержек прямо пропорциональна расстоянию, на которое надо переместить груз от продавца к покупателю, поэтому не надо стремиться к снижению доли издержек на транспортировку по умолчанию, без предварительного анализа структуры издержек.

У российских компаний транспортные издержки могут достигать 35-40%, причем не всегда такая высокая доля расходов на транспорт является свидетельством неоптимального выбора транспортной компании или ошибками при планировании цепочки поставок, а обуславливается большими расстояниями между точками отгрузки и доставки.

Целью транспортной логистики является перемещение какого-либо груза от поставщика к потребителю с оптимальным соотношением цены, скорости и качества. Поэтому, планируя перевозку, логист решает задачу по выбору оптимальных:

-
- ✓ вида транспорта,
 - ✓ маршрута,
 - ✓ скорости доставки,
 - ✓ условий транспортировки для минимизации повреждения груза.

Для этого проводится:

- Анализ пунктов отправления и доставки, их возможностей, наличия подъездных путей, удаленности портов, аэропортов и т.п., инфраструктуры, наличия международных транспортных коридоров поблизости. Без проведения подобного

анализа невозможно найти оптимальный способ транспортировки товаров. Более того, такой анализ нужно периодически повторять, чтобы учитывать текущую ситуацию (например, нехватка контейнеров в месте отгрузки) изменения инфраструктуры, окончание срока действия разрешений на международную перевозку и пр.

- Анализ особенностей подлежащего перевозке груза, его основных характеристик и качеств, ценности груза, насколько он может представлять интерес для злоумышленников, требований к транспортировке, массово-габаритных характеристик. Вид груза может определить вид транспорта, если речь идет о крупногабаритных или тяжеловесных товарах, опасных грузах. Вид груза может оказать влияние на построение маршрута, нередко перевозки тех же негабаритных и тяжеловесных грузов требуют согласования с разными госструктурами, тогда приходится строить маршруты вдалеке от стратегически важных объектов, густонаселенных районов и городов.¹³ В других странах для некоторых категорий грузов разрешено использование только определенного вида транспорта, так, например, в Германии особо опасные грузы разрешено перевозить автомобильным транспортом только на расстояние 200 км, а дальнейшая транспортировка должна производиться по железной дороге.

- Анализ экспортного проекта, в рамках которого будет производиться транспортировка: количество партий, регулярность и частота отправок, требования к доставке: дверная, точно в срок и пр.

Анализ указанных данных позволяет выявить ограничения, накладываемые на транспортировку по видам транспорта и маршрутам, и подобрать физически осуществимые варианты. Далее производится выбор оптимального вида транспорта исходя из критериев стоимости транспортировки, скорости доставки и сохранности груза. В транспортной логистике также хорошо работает правило выбора двух ключевых критериев из парадигмы «скорость-цена-качество».

Также при планировании транспортировки в рамках экспортного проекта, как и при выборе логистического провайдера, логистам не рекомендуется останавливаться на каком-то одном варианте. Транспортировка - вещь достаточно непредсказуемая: климатические и стихийные явления (от распутицы в России и снегопада в Дели до извержения вулканов и замерзания портов), аварии (от ДТП до перегораживания Суэцкого канала), пандемия – эти и многие другие события могут сделать невозможным выбранный вариант транспортировки. Именно поэтому всегда должен быть проработан второй, запасной, вариант, произведена калькуляция себестоимости экспортируемой продукции в случае транспортировки по варианту В. В случае большой разницы в стоимости транспортировки по первому и второму варианту эту разницу имеет смысл учесть при формировании отпускной цены на товар.

Задачами транспортной логистики являются:

¹³ Источник: <https://www.gd.ru/articles/9381-transportnaya-logistika>.

- обеспечение технической сопряженности участников транспортного процесса,
- технологической сопряженности участников транспортного процесса,
- согласование экономических интересов участников транспортного процесса,
- единое планирование транспортного процесса.

Под **технической сопряженностью** в транспортной логистике понимают согласованность параметров транспортных средств как внутри отдельных видов, так и в межвидовом разрезе. Эта согласованность позволяет применять модальные перевозки, работать с контейнерами и грузовыми пакетами.

Технологическая сопряженность предполагает применение единой технологии транспортировки, прямые перегрузки, бесперегрузочное сообщение.

ВНЕШНЕТОРГОВАЯ ТРАНСПОРТНАЯ ЛОГИСТИКА

Традиционно считается, что внешнеторговая транспортная логистика является одной из разновидностей транспортной логистики вообще. Однако это не совсем корректное утверждение, так как внешнеторговая транспортная логистика представляет собой симбиоз логистики и внешнеторгового права. Действительно, невозможно заниматься внешнеторговой транспортной логистикой без учета норм национального и международного права в области перевозок, таможенного дела и коммерции, как уже было упомянуто в предыдущем разделе.

Логистическая деятельность, как и любой вид деятельности, регулируется не только законами и правилами логистики, но и действующими законодательными нормами и правилами. Внешнеторговая логистическая деятельность осложняется тем, что она регулируется не только законодательством страны самого участника ВЭД, но и законодательством страны контрагента, в некоторых случаях транзитных стран, а также международными нормами и правилами.

Документооборот во внешнеторговой транспортной логистике является не менее важным аспектом, чем само физическое перемещение грузов, а иногда даже и более важным, так как без правильно оформленных документов дальнейшая транспортировка грузов может оказаться невозможной.

Более того, в некоторых случаях при внешнеторговых морских перевозках обладание правильно оформленным коносаментом может приравниваться к обладанию самим грузом, а вот неправильно указанный получатель в коносаментах при прочих правильно оформленных документах и даже оплате морской перевозки может стать причиной для невыдачи груза.

Помимо этой особенности, важным аспектом внешнеторговой транспортной логистики является то, что в процессе международной транспортировки принимает

участие большое количество агентов, это могут быть перевозчики, представители экспедиторских компаний, портовых служб, причем зачастую эти агенты являются резидентами разных стран. Поэтому очень важно осуществлять контроль за процессом международной транспортировки с момента передачи груза первому перевозчику, кроме того, учитывать некоторые национальные особенности. Например, в некоторых портах Ближнего Востока расценки на хранение в порту для резидентов и нерезидентов существенно отличаются, а нерезидентам оплачивать хранение выгоднее наличными, а не банковским переводом. Очевидно, что сами участники внешнеторговой сделки зачастую не обладают достаточными страноведческими знаниями для успешной реализации процесса перевозки, а также не всегда имеют физическую возможность контролировать процесс перевозки грузов, находящихся за несколько сотен, а порою и тысяч километров. Одним из возможных способов решения данной задачи является правильное распределение рисков и ответственности между участниками внешнеторговой сделки, иными словами, правильный выбор базиса поставки в соответствии с правилами Инкотермс позволяет сторонам договора купли-продажи нести риски и ответственность за груз именно в той части транспортировки товаров, в которой они могут контролировать процесс перевозки (не путать с контролем нахождения груза). Другим вариантом является передача грузов экспедиторской компании, которая отвечает за него на протяжении всего процесса перевозки, сама заключает договоры с необходимым числом перевозчиков и сама же контролирует процесс перевозки. При выборе второго способа перед специалистом по транспортной логистике встает задача правильного определения экспедитора, способного контролировать процесс. Данный вариант известен в литературе также как логистический принцип транспортного обеспечения внешнеэкономической деятельности.

Важной особенностью внешнеторговой транспортной логистики является еще и то, что в подавляющем большинстве транспортировок (как правило, если речь не идет о международной перевозке автомобильным транспортом без осуществления консолидации) перевозка осуществляется в два этапа, первый этап состоит в доставке груза до магистрального транспорта, второй заключается в осуществлении международной перевозки магистральным транспортом.

Все перечисленные выше аспекты приводят к изменению действующих маршрутов и усложнению цепочки поставок, что, в свою очередь, рождает повышенный спрос на комплексный аутсорсинг ВЭД или как минимум комплексный аутсорсинг международной транспортировки.

Для внешнеторговой транспортной логистики характерно использование в первую очередь международных морских перевозок. По оценкам разных специалистов, доля морских перевозок во внешнеторговых перевозках составляет от 69% до 82%. Естественно, что эта доля формируется, в первую очередь, за счет товарообмена между уже сформировавшимися мегаблоками.

В связи с большой протяженностью территорий и значительной удаленностью большинства предприятий - участников внешнеэкономической деятельности от портов высокая доля морских перевозок влечет за собой высокую потребность

в организации транспортировки грузов до магистрального транспорта или доставки груза из порта до места назначения, что автоматически повышает долю мультимодальных перевозок в российской внешнеторговой транспортной логистике.

Ситуация с внешнеторговыми морскими перевозками для российских логистов осложняется еще и тем, что около 60% российских портов в силу своих технических особенностей не в состоянии принимать крупные океанские лайнеры.

Особенностью железнодорожных международных перевозок является различие ширины железнодорожной колеи в разных странах. В настоящее время различают два основных вида колеи: так называемая русская колея, которая является стандартом железных дорог для стран бывшего СССР, Монголии и Финляндии, и европейская колея, используемая в Центральной и Западной Европе, США, Канаде, Китае, Корее, Австралии, Ближнем Востоке, Северной Африке, Мексике, Кубе, Панаме, Венесуэле, Перу, Уругвае.

Проблема различной ширины колеи решается на приграничных стыковочных узлах путем перевалки грузов или перестановки колесных пар. Последний способ наиболее часто используется для пассажирских перевозок и не столь популярен при международных грузовых перевозках, так как зачастую это более затратный метод, кроме того, данный способ связан с определенными временными потерями, так как на некоторых стыковочных узлах очереди на перестановку могут достигать нескольких недель.

Перевалка же внешнеторговых грузов несет с собой также дополнительные сложности из-за различной вместимости отечественных вагонов и вагонов железнодорожных перевозчиков других стран, например, КНР.

Все вышеперечисленные особенности международного железнодорожного сообщения делают контейнерные перевозки по ж/д, даже для наливных грузов, особенно привлекательными для грузовладельцев.

Морской и железнодорожный транспорт традиционно используют для внешнеторговых перевозок больших объемов грузов и/или на большие расстояния.

При транспортировке товаров различными видами транспорта к упаковке одного и того же груза могут предъявляться различные требования. Особого внимания заслуживает упаковка товара для транспортировки воздушным транспортом, при морских перевозках, особенно если планируется длительное плавание, требуется дополнительно защитить перевозимую продукцию от воздействия влаги.

Соответствие упаковки выбранному транспорту важно еще и потому, что, согласно 36 статье Венской конвенции, ответственность за повреждение ненадлежаще упакованного товара лежит на продавце, независимо от условий поставки.

От расстояния, на которое требуется переместить товары, зависит и доля затрат на международную транспортировку в логистических издержках. В среднем доля транспортных издержек может колебаться от 15% до 45%. При этом следует учитывать и тот факт, что хотя бы часть перевозки может оплачиваться в валюте,

отличной от цены валюты контракта, то есть в зависимости от курсовых колебаний расходы на международную транспортировку могут составить существенную долю в себестоимости продукции.

Исходя из всего вышесказанного можно сделать вывод о том, что международная транспортная логистика является одним из важнейших компонентов исполнения внешнеторговой сделки. Поэтому планировать всю транспортную цепочку, маршрут, участников процесса перевозки нужно на этапе обсуждения самой сделки. От того, как, каким видом транспорта, на каких условиях будет осуществляться международная перевозка, зависит и пакет товаросопроводительных документов, и сроки его предоставления, и требования к упаковке, и срок поставки, и конечная себестоимость продукции, поэтому проработка внешнеторгового транспортного логистического функционала должна начинаться еще на этапе подготовки внешнеторговой сделки. Кроме того, всегда важно иметь резервный вариант осуществления транспортировки товаров, так как логистическая практика показывает, что отклонения от запланированных параметров, срыв сроков и возможные повреждения грузов наиболее часто происходят именно в процессе транспортировки.¹⁴

¹⁴ Холопов, Голубчик, Исакова. Экономика и организация транспортного обеспечения внешнеэкономической деятельности. Учебник.

ВИДЫ ТРАНСПОРТА

Выбор оптимального вида транспорта является одним из ключевых факторов реализации экспортного проекта. Во многих источниках можно найти сводную информацию по основным преимуществам и недостаткам каждого вида транспорта, приведем такую таблицу по версии журнала «Генеральный директор».¹⁵

Вид транспорта	Характеристика	Плюсы	Минусы
Наземный транспорт			
Автомобили	К данной категории относится перевозка дорожными путями транспортным средством с собственным двигателем.	Низкие тарифы. Мобильность. Доступность. Скорость. Возможность отправления маленьких партий. Высокая регулярность отправок. Большой выбор перевозчиков. Нет жестких требований к упаковке.	Очень низкий грузоподъемный потенциал. Зависимость от метеорологических и дорожных условий. Высокая стоимость доставки на расстояния свыше 300 км. Дорогое обслуживание. Необходима быстрая разгрузка. Низкий уровень надежности (риск кражи). Ограничения по допуску к перевозке грузов, видов грузов, в разных странах с учетом введенных санкций.
Железная дорога	К этой категории относится транспорт, который перевозит груз по рельсовым путям.	Высокая грузоподъемность. Высокая регулярность перевозок. Не зависит от погоды и сезона. Быстрая доставка на дальние расстояния. Невысокая себестоимость.	Низкая мобильность. Монополия перевозчиков.

¹⁵ Источник: <https://www.gd.ru/articles/9381-transportnaya-logistika>.

Трубопровод	Трубопровод используют для перемещения жидких и газообразных веществ по специальным сооружениям. Здесь грузом обычно выступают жидкости или газы, но возможно и перемещение твердых предметов, таких как капсулы.	Низкая себестоимость. Не требует большого количества персонала. Надежность сохранности груза.	Узкий перечень транспортируемых грузов. Невозможна транспортировка маленьких объемов.
Водный транспорт			
Морские суда	Выступает основным перевозчиком в межконтинентальных маршрутах.	Очень высокая грузоподъемность. Низкая себестоимость. Надежность сохранности груза.	Низкая скорость. Ограниченная география перевозок. Редкие отправления. Жесткие требования к креплению и упаковке.
Речные суда	Особо часто используется в районах, где нет аэропортов и железных дорог.	Очень высокая грузоподъемность. Высокая провозная возможность.	Ограниченность географии перевозок. Зависит от погоды и времени года. Низкая скорость доставки.
Воздушный транспорт			
Воздушный транспорт	Основные используемые суда: самолеты и вертолеты.	Надежность сохранности груза. Высокая скорость. Высокая мобильность. Большая грузоподъемность. Самые короткие маршруты.	Самые высокие тарифы. Зависимость от погоды. Ограниченное количество аэропортов. Ограничения на прямые полеты в связи с санкционным давлением. Необходимость перевалки.

Как уже упоминалось в предыдущем разделе, в некоторых случаях характеристики самого товара могут выступать в роли ограничений. Определенные ограничения на выбор вида транспорта может наложить и упаковка, включая контейнеры как универсальную упаковку. Так, например, некоторые виды оборотной тары и наливных контейнеров, используемых преимущественно на американском континенте, могут

быть не сертифицированы в соответствии с Конвенцией ДОПОГ и разрешены к наземной перевозке исключительно в составе мультимодальной перевозки. Для перевозки специфических видов контейнеров и других габаритных грузов по железной дороге в рамках ЕАЭС потребуется согласование схемы крепления, отсутствие которой может склонить экспортера в пользу наземной перевозки.

После учета всех действующих для конкретной перевозки ограничений выбор вида транспорта производится на основании анализа 6 основных факторов:

1. Время доставки – с учетом всех возможных перевалок, необходимости проводить дополнительные операции (маркировка, таможенное оформление и пр.). Надо также учитывать, что время доставки может сказаться не только на сроках исполнения экспортной сделки, но может быть также очень важно с точки зрения замораживания капиталов в запасах в пути на время перевозки.
2. Стоимость перевозки - с учетом всех операций, которым будет подвергаться груз за время транспортировки.
3. Надежность соблюдения графика доставки груза.
4. Частота отправок.
5. Способность перевозить разные грузы.
6. Способность доставить груз в любую точку территории.

Так же, как при выборе логистического провайдера, при выборе оптимального для конкретного экспортного проекта при помощи расставления весов выделяются ключевые для данной поставки факторы (которые, опять же, сводятся к парадигме «быстро-качественно-дешево»), и далее каждый вид транспорта оценивается применительно к заданным условиям транспортировки, с учетом анализа особенностей самого товара, точки отправления и точки доставки.

Правильность сделанного выбора должна быть подтверждена расчетами, основанными на анализе всех расходов, включая расходы на специализированную упаковку, для чего рекомендуется использовать описанную ранее методологию расчета стоимости обслуживания.

В ходе анализа рекомендуется проработать предложения от нескольких логистических провайдеров по нескольким маршрутам. При этом в калькуляцию требуется внести все необходимые логистические операции, параллельно оценивая возникающие во время планируемой транспортировки риски (например, при перевалке, погрузо-разгрузочных работах и пр.).

Не исключено, что в ходе такого риск-ассесмента приоритеты в отношении логистического провайдера, маршрута или даже вида транспорта будут пересмотрены.

Пример: компания, находящаяся в Тюмени, получила заказ на поставку оборудования в Белоруссию на условиях DAP. С учетом того, что продукция является достаточно тяжеловесной и габаритной, а предприятие-экспортер и белорусский покупатель

находились в непосредственной близости от железнодорожных станций, было принято решение о поставке товара по ж/д, так как с учетом веса товара и расстояний между продавцом и покупателем этот вид транспорта был оптимальным, как с точки зрения стоимости перевозки, так и с точки зрения скорости доставки. После проведения нескольких поставок продавец обнаружил, что за время транспортировки товара по ж/д с перевалок повреждается до 15% груза, что с учетом высокой стоимости продаваемого оборудования приводит к значительным убыткам продавца. Так как времени на ввод другой упаковки, защищающей товар при перевозке по ж/д у предприятия не было, было принято решение воспользоваться запасным вариантом перевозки и использовать поставку автомобильным транспортом. Несмотря на то, что стоимость транспортировки оказалась намного выше стоимости перевозки по железной дороге, сохранность груза приблизилась к 100%, и по совокупности издержек вариант поставки автомобильным транспортом оказался экономически выгоднее. В конечном счете довольным оказался и покупатель, так как несмотря на то, что поставка автотранспортом осуществлялась несколько медленнее, общий срок поставки уменьшился за счет того, что покупателю не пришлось больше ожидать перепоставки поврежденного товара.

МУЛЬТИМОДАЛЬНЫЕ ПЕРЕВОЗКИ

При поставках товаров на большие расстояния или при реализации сразу крупных объемов продукции экспортеры часто вынуждены прибегать к использованию сразу нескольких видов транспорта. Тогда речь идет о так называемых смешанных, интермодальных, мультимодальных или комбинированных перевозках.

Так же, как в случае с определением термина «логистика», в экспертном сообществе до сих пор нет единого мнения относительно того, что именно скрывается за тем или иным термином, и не являются ли эти термины в конечном счете синонимами. Единственное, в чем сходятся эксперты, так это в том, что и в комбинированных, и в смешанных, и в мультимодальных, и в интермодальных перевозках речь идет об использовании нескольких видов транспорта. Многообразие данных терминов изначально восходит к неточностям перевода, который часто проводился без должного профессионального осмысления.

Однако с течением времени специалисты стали и далее дифференцировать разные типы перевозок различными видами транспорта, применяя для этого уже возникшие термины. Неопределенность терминологии представляет серьезную проблему не только для научного сообщества, но и для практикующих специалистов, так как разный смысл, который вкладывается грузовладельцем и представителем транспортной компании в один и тот же термин, может привести к серьезным разногласиям и разночтениям в процессе осуществления перевозки, так, стороны будут по-разному трактовать объем своих обязательств по договору, а также сам механизм осуществления перевозки.

В российском законодательстве в настоящее время используется понятие комбинированных и смешанных перевозок, при этом термины выступают, скорее, как синонимы по отношению друг к другу.

В западной цивилистике наметилась тенденция по разделению этих двух типов перевозок, так, под смешанной перевозкой все чаще понимается транспортировка с использованием нескольких видов транспорта на паритетных началах, а под комбинированной перевозкой понимают такую транспортировку, при которой перевозка выполняется преимущественно одним видом транспорта, а другой выступает в качестве вспомогательного, так называемой «довозки». Возможно, в дальнейшем это разделение будет учтено и российскими законодателями, но пока информация о различиях данных терминов нужна экспортеру для корректной коммуникации с иностранными контрагентами, как покупателем, так и иностранными логистическими провайдерами.

Различие между терминами «интермодальный» и «мультимодальный» представляет в настоящее время также обширное поле для дискуссий в научном сообществе. Единого стандарта в отношении применения и понимания данных терминов также пока не выработано, и специалистам в области логистики рекомендуется ориентироваться на два основных документа:

1. Результаты проведённой Международной конференции UNCTAD 1996 г., согласно которой в указанные термины вкладываются следующие понятия:

Интермодальные перевозки – это родовое понятие для всех перечисленных выше видов перевозок. Они определяются как перевозки груза несколькими видами транспорта, где один из перевозчиков обязуется организовать всю перевозку груза («от двери до двери») из одного пункта отправления или порта через один или несколько пунктов в конечный пункт назначения. В зависимости от того, как распределена ответственность между включенными в такую перевозку перевозчиками, выдаются различные транспортные документы.

Мультимодальные перевозки – это перевозки, в которых перевозчик, организующий всю перевозку груза («от двери до двери»), принимает на себя ответственность за всю перевозку груза в целом. В этом случае он может выдавать отправителю документ на мультимодальную перевозку, который покрывает весь путь следования груза.

Сегментарные перевозки – это перевозки, в которых перевозчик, организующий всю перевозку груза («от двери до двери»), принимает на себя ответственность только за ту часть перевозки, которую осуществляет он сам.

Комбинированные перевозки – это перевозки груза в одном и том же перевозочном месте (контейнере), осуществляемые несколькими видами транспорта – автомобильным, железнодорожным и водным.

2. Терминология комбинированных перевозок. ООН, 2001 год,¹⁶ согласно которой:

¹⁶ <https://unece.org/transport/publications/terminology-combined-transport>

Интермодальная перевозка – это последовательная перевозка несколькими видами транспорта в одной и той же грузовой единице без перегрузки (т.е. на авто, например, на пароме, или же в контейнере).

Перевозка грузов двумя и более видами транспорта.

Комбинированная перевозка – перевозка, где большая часть европейского пути приходится на водный или железнодорожный транспорт.

На практике в логистическом сообществе наиболее часто используется термин «мультимодальная перевозка» для обозначения перевозки, осуществляемой несколькими видами транспорта.

Особенностью перевозки является наличие единственного ответственного лица перед заказчиком – оператора мультимодальной перевозки, который организует всю перевозку в целом, исключая тем самым взаимодействие заказчика с фактическими исполнителями перевозки.

Перевозка осуществляется в одной и той же грузовой единице без перегруза товара.

В данном пособии мы будем пользоваться термином «мультимодальная перевозка» именно в данном значении.

Большинство экспортеров, когда речь идет о необходимости организации транспортировки товаров несколькими видами транспорта, предпочитает использовать контейнеры.

Во-первых, при затарке контейнера в помещении продавца продавец имеет возможность организовать максимально надежное размещение и крепление груза в контейнере, не доверяя эту работу стороннему персоналу, не знакомому со всей спецификой грузовых мест и требований, предъявляемых к размещению грузов (например, возможность штабелирования, учет нахождения центра тяжести грузовых мест, особенностей упаковки и пр.).

Во-вторых, после размещения груза и опломбирования контейнеров практически исключается возможность несанкционированного доступа к грузу, что минимизирует риски его хищения или повреждения при транспортировке.

В-третьих, при контейнерных перевозках от одного исполнителя части перевозки другому передается не сам груз, а затаренный контейнер, что позволяет увеличить скорость перевалки, снизить ее стоимость, а также снизить риски утраты и повреждения грузов при перевалке.

Работа с контейнерами требует от транспортных компаний наличия определённой технической базы, так как в данном случае речь идет не о перевозке грузов, а о перевозке контейнеров, соответственно, для осуществления перевозки требуются специальные транспортные средства (автомобильные контейнеровозы, специализированные железнодорожные платформы, суда-контейнеровозы), а также соответствующая техника для обработки подобного рода грузов.

Использование контейнеров влияет не только на технологию перевозки, но и на правовое регулирование таких перевозок.

«Требования, которые предъявляются к контейнерам, с одной стороны, направлены на обеспечение безопасности при их перевозке и обработке, с другой стороны, связаны с упрощением таможенных процедур в отношении таких перевозок и заключаются в том, чтобы в процессе перевозки доступ к грузу, находящемуся в контейнере, был исключен. На основе унификации таких требований строится международно-правовое регулирование контейнерных перевозок. 2 декабря 1972 г. в Женеве были приняты две конвенции, регламентирующие указанные выше вопросы: Международная конвенция по безопасным контейнерам (далее — Конвенция по безопасным контейнерам) и Таможенная конвенция, касающаяся контейнеров (далее — Таможенная конвенция, касающаяся контейнеров)».¹⁷

Помимо использования контейнеров для перевозок экспортируемых товаров, отличительной особенностью смешанных перевозок является также то, что экспортерам предпочтительнее заключить один договор на всю транспортировку в целом, чтобы:

- ✓ минимизировать затраты, связанные с организацией всех сегментов перевозки и поиском оптимальных перевозчиков;
- ✓ минимизировать количество заключаемых и администрируемых договоров на каждый сегмент перевозки;
- ✓ оптимизировать транспортные издержки за счет консолидации перевозимых грузов с грузами других отправителей на каждом из сегментов перевозки;
- ✓ минимизировать число лиц, ответственных за организацию и осуществление перевозки;
- ✓ минимизировать количество транспортных документов.

Доказано, что при транспортировке готовых изделий в контейнерах максимальный экономический эффект достигается в том случае, когда одна из сторон принимает на себя ответственность за всю транспортировку, «от двери до двери». В этом случае у заказчика транспортных услуг есть возможность прибегнуть к современным методам транспортной логистики и привлекать к сотрудничеству не нескольких самостоятельных перевозчиков, а единого транспортного оператора, профессионала, способного организовать доставку груза «от двери до двери». Неслучайно рост контейнеризации грузов международной торговли вызвал рост числа компаний, предлагающих именно такой сервис.¹⁸

¹⁷ Международные перевозки грузов: особенности регламентации и их учет в судебной практике. В. П. Мороз.

<http://lawinstitute.bsu.by/upload/image/Biblio/moroz/11.pdf>

¹⁸ А. М. Голубчик. Выбор международных транспортных условий поставки товаров.

<http://rostransport.com/transportrf/archiv/text.php?ID=&pdf=8997>

С учетом всех перечисленных преимуществ мультимодальные перевозки заслуженно считаются среди экспортеров наиболее универсальным, экономичным и удобным способом перевозки. Мультимодальные перевозки позволяют экспортерам также осуществлять дверные поставки до клиента, что без дополнительных усилий повышает уровень предлагаемого экспортером сервиса.

Наиболее распространенным в экспортной деятельности вариантом мультимодальной перевозки является сочетание морского, воздушного или железнодорожного сообщения с автодоставкой.

К преимуществам использования мультимодальных перевозок относятся:

-
- + упрощенное прохождение таможенных процедур;
 - + заранее продуманный и просчитанный маршрут;
 - + выполнение доставки одной компанией;
 - + оформление одного пакета документов;
 - + сокращение издержек за счет вариативности логистических схем.

Недостаток этого вида грузоперевозок - более сложный подготовительный этап, требующий заранее продумать всю последовательность сегментов перевозки, выбрать исполнителей каждого сегмента перевозки, включая пункты перевалки грузов, что требует высокой квалификации от оператора мультимодальных перевозок и заставляет экспортера особенно тщательно подходить к его выбору.

ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ОПРЕДЕЛЕНИЯ МАРШРУТОВ ПРИ ЭКСПОРТНЫХ СДЕЛКАХ

Помимо выбора оптимального вида транспорта, на экспортера или выбранного им логистического оператора ложится также задача выбора оптимального маршрута перевозки. Эта задача также относится к сфере компетенций транспортной логистики.

Транспортная логистика решает, в том числе, и задачу построения оптимального маршрута, по которому можно доставить груз в кратчайший срок. При этом специалисты логистической компании учитывают желаемое время доставки, оговоренное с заказчиком на предварительном этапе сотрудничества. При выработке маршрута обязательно учитывают тип перевозимого груза и месторасположение всех пунктов в маршруте. Перед тем как достичь оптимального результата, необходимо продумать разные варианты пути доставки. Специалисты рассматривают все возможные варианты, отсеивают малоперспективные маршруты и оставляют лучший вариант, связанный с минимальными потерями времени и денег. С учетом климатических особенностей и иных внешних факторов маршрут может меняться или корректироваться.

На первом этапе прорабатывается несколько подробных вариантов маршрута, с указанием транспорта, точек временного хранения и, если требуется, погрузки

на другой вид транспорта. При этом учитываются возможные риски, расходы и задержки. Разные варианты маршрута отличаются по стоимости, срокам и издержкам. Как правило, предпочтение отдаётся маршруту с минимальными издержками. Для этого выбранный маршрут должен отвечать следующим критериям:

- ✓ пути движения транспорта должны проходить по направлениям общих грузовых потоков;
- ✓ повторные и встречные перевозки должны быть сведены к минимуму;
- ✓ каждая следующая перевозка в идеале происходит без предварительной подготовки транспорта;
- ✓ маршрут прокладывается исходя из наименьшего расстояния, выбирают наименее загруженные дороги, имеющие твердое покрытие;
- ✓ подвижный состав должен двигаться со скоростью, которая не подвергает безопасность движения угрозе, но при этом находится на максимальном уровне;
- ✓ стоимость грузоперевозок должна быть наименьшей, а производительность – наибольшей.

Большинство провайдеров транспортных услуг имеет целые пулы клиентов, и одной из главных задач международных провайдеров является консолидация грузов разных грузоотправителей с целью последующего достижения синергетического эффекта. Помимо экономической целесообразности, данный факт имеет еще один важный аспект – происходит своего рода централизация международных транспортных потоков, особенно это заметно на направлениях с большим объемом перевозимых грузов. Появляются своего рода генеральные маршруты, некоторые из которых затем развиваются в международные транспортные коридоры, системы, концентрирующие на генеральных направлениях транспорт и телекоммуникации.

В настоящее время широко используются следующие международные транспортные коридоры:

- «Север - Юг» (страны Восточной, Центральной Европы и Скандинавии — европейская часть Российской Федерации — Каспийское море — Иран — Индия, Пакистан и другие) — NS;
Протяженность данного коридора составляет 7,2 тыс. км. Он является альтернативой морскому пути, соединяющему Европу, страны Персидского залива и Индийского океана через Суэцкий канал. Западные и восточные ветки МТК проходят через Иран: западная ветка предусматривает перевозку по Ирану автомобильным транспортом через Решт, восточная — железнодорожным. В настоящее время использование данного коридора сопряжено с определенными трудностями, как с физическими, так и с административными и тарифными. После событий февраля 2022 года МТК «Север - Юг» стал рассматриваться как один из важных элементов новой логистики, что повлекло за собой заинтересованность руководства многих стран в решении большинства вышеуказанных проблем. В августе 2022

года руководители таможенных органов Азербайджана, Ирана и России подписали меморандум об упрощении транзитных перевозок. Российская Федерация рассматривает возможность финансирования проектов развития инфраструктуры МТК «Север — Юг» на территории Ирана. Коридор «Север - Юг» рассматривается в качестве альтернативы другим транспортным маршрутам не только странами, через которые он пролегает. Так, в июле 2022 г. успешно запущен новый контейнерный сервис из России в Индию через Казахстан, Туркменистан и Иран по восточному маршруту коридора.

МТК «Север — Юг» обеспечивает кратчайшее расстояние для доставки грузов, предназначенных для Южной Азии, Восточной Африки, Ближнего Востока. Он позволяет использовать автомобильный, железнодорожный, морской виды транспорта, суда смешанного плавания «река - море». При должном развитии инфраструктуры и административного регулирования коридор имеет резервы пропускной способности. Однако следует принимать во внимание, что в нынешних условиях логисты испытывают определенные проблемы, связанные с нехваткой портовой инфраструктуры, обмелением Волго-Донского канала, реконструкция которого запланирована на 2027 г. В случае перегруженности транскаспийского маршрута грузовладельцам рекомендуется перенаправлять грузопотоки на восточную и западную ветки МТК.

МТК «Север - Юг» позволяет также осуществлять бесперегрузочные автомобильные перевозки в страны Европы через Южный Кавказ и Турцию.

- **Транссиб** (Центральная Европа — Москва — Екатеринбург — Красноярск — Хабаровск — Владивосток/Находка и система его ответвлений (на Санкт-Петербург, Киев, Новороссийск, Казахстан, Монголию, Китай и Корею); на территории России и сопредельных стран сопрягается с общеевропейскими коридорами №№ 2, 3 и 9) — TS;

Транссиб – самый рациональный маршрут объединения евразийского континента единым инфраструктурным проектом мирового значения. Сегодня это самый быстрый и доступный путь для доставки товаров с Востока на Запад и с Запада на Восток. Главное преимущество Транссиба — короткое транзитное время доставки. Скорость доставки — одно из ключевых преимуществ ж/д транзита. Её постоянно увеличивают: в 2020-м в РЖД смогли добиться среднесуточной скорости для контейнерных поездов на уровне 1 231 км/сутки. В планах — 1 400 км/сутки (2024 г.) и 1 600 км/сутки (2035 г.). Достигают этого целым комплексом мер: специальным расписанием для контейнерных поездов, внедрением системы безбумажного оформления документов, модернизацией ж/д полотна, что позволяет поддерживать высокую скорость даже для очень длинных и тяжёлых составов (до 100 40-футовых контейнеров).

К несомненным преимуществам Транссиба следует отнести:

- использование современных информационных технологий, обеспечивающих полный контроль за следованием поездов, и информирование клиентов в режиме реального времени о месте нахождения, следовании по всему маршруту, прибытии контейнера или груза в любой пункт России;
- использование технологии электронного декларирования грузов: за счет этого время для досмотра грузов сокращено с 3 дней до 1,5 часов;
- упрощенный порядок, согласно которому все контейнеры в контейнерном поезде следуют по одному транспортному документу. Эта таможенная практика применяется при перевозках комплектующих из Южной Кореи на автоборочный завод в Таганроге;
- использование усовершенствованной технологии работы пунктов коммерческого осмотра (ПКО), которые оснащены современными средствами контроля состояния вагонов и контейнеров в поездах;
- мониторинг сохранности грузов в пути следования.

Правительством РФ и ОАО «РЖД» разработан и реализуется комплекс мер по дальнейшему увеличению транзитного потенциала всего транспортного коридора между Европой и странами Азиатско-Тихоокеанского региона, формируемого на основе Транссиба, а именно:

- реализуются масштабные инвестиционные проекты в восточной части Транссиба для обеспечения роста железнодорожных перевозок и транзита между Россией и Китаем;
- проводится необходимое развитие железнодорожных станций на границе с Монголией, Китаем и КНДР;
- усиливаются подходы к морским портам;
- проводится модернизация контейнерных терминалов в соответствии с мировыми стандартами;
- ведется комплексная реконструкция участка Карымская – Забайкальск для обеспечения возрастающих объемов перевозок грузов в Китай (прежде всего, нефти).

При планировании маршрутов через Транссиб следует учитывать факт ее загруженности, в июле 2022 было объявлено о 100% загруженности транссибирской железнодорожной магистрали. ОАО «РЖД» предпринимает усилия по увеличению скорости перевозки, развитию инфраструктуры и увеличению пропускной способности, запрос со стороны грузовладельцев также растет, поэтому загруженность магистрали нужно учитывать с точки зрения времени доставки и логистических издержек.

- «Северный морской путь» (Мурманск — Архангельск — Кандалакша — Дудинка) — SMP;

Первый большой интерес к СМП как к альтернативе сложившимся международным транспортным коридорам возник в связи с аварией контейнеровоза Ever Given в 2021 году. К несомненным плюсам данного

МТК нужно отнести тот факт, что при его использовании требуется только одна перегрузка в порту Мурманска. Сам порт является незамерзающим глубоководным и не требует ледокольной проводки, также нельзя не отметить наличие достаточных пропускных способностей железнодорожных линий и автомагистралей к порту Мурманск. В условиях санкционного давления суда под флагами третьих стран и принадлежащие владельцам из третьих стран могут осуществлять перевозки грузов, не попавших под санкции в/из стран Европы и Северной Америки.

Однако также как и в случае с Транскаспийским маршрутом, пользователи данного коридора в настоящее время сталкиваются с недостаточностью инфраструктуры. В порту Мурманска не хватает мощностей по обработке крупнотоннажных контейнеров (контейнерный терминал в новом порту Лавна в районе Мурманска находится в стадии проектирования, ожидаемый срок сдачи в эксплуатацию — 2024 г.). Серьезным барьером является и ограниченный период навигации по СМП на направлении к Берингову проливу и странам АТР, необходимость ледокольной проводки, недостаточное количество и тоннаж судов ледового класса для перевозок в восточном направлении СМП. Также существуют ограничения по заходам для бункеровки торговых судов под российским флагом в порты европейских стран вдоль маршрута перевозок из Мурманска в направлении Атлантики.

- «Приморье-1» (Харбин — Гродеково — Владивосток/Находка/Восточный — порты АТР) — PR1;
Важным аспектом эффективной работы МТК «Приморье-1» и «Приморье-2» и в настоящее время главным его недостатком является магистраль Владивосток – Находка – порт Восточный, реконструкция которой идет очень медленно. Трасса связывает все Приморье с границей КНР и всеми портами на юго-востоке России, является опорной и соединяет международные транспортные коридоры «Приморье-1» и «Приморье-2» с китайской границей, со всеми портами юго-востока, юга Приморья с огромным грузооборотом, с сухим портом.
- «Приморье-2» (Хуньчунь — Краскино — Посьет/Зарубино — порты АТР) — PR2;
- В Москве 28 апреля 2023 года состоялась презентация нового сухопутного и морского транзитного коридора **Китай — Монголия — Россия**, призванного облегчить транспортировку экспортно-импортных грузов между дальневосточными регионами РФ, северо-западными провинциями КНР и Монголией. Центральным элементом коридора стал самый северный глубоководный китайский порт Цзиньчжоу, способный принимать танкеры вместимостью до 300 тыс. тонн и балкеры до 100 тыс. тонн. Круглогодичный порт оборудован 27 причалами, позволяющими обрабатывать любые типы грузов, включающие нефть и нефтепродукты, уголь, зерно и контейнеры. Кроме того, 5 автомагистралей и 12 железнодорожных линий, проходящих

через Цзиньчжоу, позволяют комбинировать грузоперевозки в мультимодальном формате. Для удобства бизнеса здесь работают центр беспошлинной логистики, центр биржевой торговли и китайско-монгольско-российский логистический парк. Грузооборот порта уже сейчас превышает 100 млн тонн в год, при этом перевалочные мощности непрерывно расширяются.

Ожидается, что открытие коридора позволит расширить узкие места транспортной инфраструктуры между Россией и Китаем. Современное портовое оборудование и развитая транспортная инфраструктура позволяют комбинировать морские и сухопутные маршруты, охватывающие не только российскую Сибирь, Монголию и северо-восток Китая, но и страны Евросоюза на западе и Японию, Южную Корею и страны АСЕАН на востоке. По мнению властей КНР, для грузоотправителей это будет наиболее дешевый вариант доставки товаров.

Наряду с созданием международных транспортных коридоров специалисты отмечают, что нынешняя структура экономики приводит к формированию целых мегаблоков мирового производства, что, естественно, не может не оказывать влияния на перераспределение транспортных потоков.



Рисунок 1. Формирование мегаблоков, по данным РБК Research.

В результате в настоящее время перевозка часто организуется уже не исходя из оптимальных условий для данной конкретной перевозки, а исходя из возможностей транспортной системы, в которую входит логистический провайдер грузовладельца. Соответственно, если меняются условия функционирования международной транспортной системы или ее конфигурация, то это оказывает влияние и на международные транспортные потоки.

Хорошей иллюстрацией перераспределения транспортных потоков является ситуация с контейнеровозом Ever Given в Суэцком канале, который заставил

некоторые линии выбирать более долгий, но менее рискованный путь в обход берегов ЮАР, а другие, несмотря на ряд скептических высказываний со стороны экспертов, начали рассматривать транспортировку через СМП.

Верно и обратное утверждение, что требования к транспортировке отдельных цепей поставки оказывают влияние на перераспределение международных транспортных потоков. Например, если для какой-либо цепи поставок решающее значение имеет сокращение затрат на транспортировку, а сроки поставки являются второстепенными, то выбор падает на менее загруженное в данный период времени и, соответственно, более дешевое направление перевозок. Укрупнение отправляемых партий может привести к переходу с автоперевозок на железнодорожные. Таким образом, внешнеторговая транспортная логистика, помимо уже перечисленных функций, выполняет также функцию инструмента регулирования международных транспортных потоков.

Соответственно, экспортер должен учитывать, что при отсутствии больших объемов предоставляемых к перевозке грузов возможность выстраивания оптимального именно для данной сделки маршрута возможна только при дверной наземной поставке, во всех остальных случаях выбор оптимального маршрута будет ограничен возможностями транспортных систем и сформировавшимися в регионах транспортными коридорами.

При планировании маршрута следует также учитывать национальные особенности логистических систем, как в стране экспорта, так и в транзитных странах, а также возможные риски при перевозке тем или другим маршрутом.

Контрольные вопросы:

1. Назовите основные задачи транспортной логистики.
2. Назовите особенности внешнеторговой логистики.
3. Какой вид транспорта используется чаще всего при международных перевозках?
4. На что нужно обратить внимание при планировании маршрута экспортной поставки?
5. Что такое международный транспортный коридор?

ВОПРОСЫ ЭФФЕКТИВНОГО КРЕПЛЕНИЯ ГРУЗОВ

В процессе выбора оптимального вида транспорта и оптимального маршрута для реализации экспортной поставки большое внимание уделяется не только стоимости перевозки и ее скорости, но и качеству перевозки. В первую очередь речь идет о сохранности груза.

Как было показано в одном из примеров, приведенных в данном пособии, оптимальный с точки зрения стоимости и скорости вариант перевозки может обернуться для экспортера серьезными убытками в случае, если будет приводить к регулярной утрате или повреждению грузов. А отказ от первоначально выбранного варианта доставки товара к покупателю лишит экспортера возможности максимизировать прибыль от экспортной сделки. Соответственно, вопросы обеспечения сохранности грузов выходят на передний план при планировании экспортной сделки.

Важность данной проблемы осознается на международном уровне. Так, в редакции Инкотермс© 2020 стороны договора купли-продажи должны не только отвечать за безопасность груза при исполнении своих обязательств во время транспортировки, но также оказывать содействие контрагентам.

Обязанности по надежному креплению груза обусловлены международными конвенциями, национальным законодательством и/или контрактами между соответствующими сторонами и могут быть разными в различных странах.

На разных видах транспорта практикуется разный подход к вопросам крепления грузов.

Так, например, при авиаперевозках грузовладелец вообще не имеет физического доступа к воздушному судну и крепление грузов происходит без непосредственного участия экспортера. При авиаперевозках от экспортера в большей степени требуется сосредоточиться на обеспечении пригодной для авиаперевозки упаковке и передаче авиаперевозчику всей необходимой информации. Зачастую службы аэропорта осуществляют необходимую доупаковку переданного груза и самостоятельно сообщают ответственным за загрузку и крепление лицам все необходимые массогабаритные характеристики. Так, неправильное крепление груза, его смещение может привести к гибели воздушного транспортного средства, расчётом схемы крепления и укладкой грузов занимается подготовленный для этих целей персонал.

В морских перевозках ситуация сходная, в связи с тем, что неправильное крепление грузов может привести не только к повреждению самого груза, но и к аварии, креплением занимаются также подготовленные кадры.

Кодекс безопасной практики размещения и крепления груза (Кодекс РКГ) гласит:

«До погрузки грузоотправитель должен предоставить всю необходимую информацию о грузе с тем, чтобы судовладелец или оператор судна могли убедиться в том, что:

- различные товары, которые должны перевозиться, являются совместимыми друг с другом или соответствующим образом отсепарированы;*
- груз подходит для данного судна;*
- судно пригодно для перевозки данного груза;*
- груз может быть безопасно размещен и закреплен на борту судна и перевезен согласно ожидаемым условиям во время предполагаемого рейса.*

1.9.2. Капитан судна должен быть обеспечен соответствующей информацией в отношении груза, подлежащего перевозке, так, чтобы его укладка могла быть надлежащим образом спланирована для его обработки и транспортировки».

Таким образом, на экспортера или оператора перевозки ложится обязанность по правильному и своевременному информированию непосредственных участников перевозки о характеристиках груза.

Также и при железнодорожных перевозках существуют довольно жесткие правила крепления грузов, как уже упоминалось в одном из разделов. Схемы крепления нестандартных грузов должны быть согласованы дополнительно. Для стандартных грузов имеются Технические условия по креплению и размещению грузов, соблюдение которых контролируется представителями перевозчика или железнодорожной станции. К погрузке и креплению грузов на ж/д привлекается также квалифицированный состав. Исполнительные руководители и специалисты предприятий железнодорожного транспорта и физические лица, занимающиеся предпринимательской деятельностью, связанной с отправкой груза и его получением на ж/д транспорте, проходят соответствующую предаттестационную подготовку в соответствии с имеющимися требованиями.

Сложившийся порядок крепления грузов при морских, железнодорожных и авиаперевозках привел к неправильному мнению, что при любой перевозке за крепление грузов отвечает перевозчик, поэтому грузовладелец, экспортер не должен придавать особого значения вопросам крепления грузов, как не входящим в сферу его ответственности. Это не совсем так, так как экспортер может быть ответственен за крепление грузов при поставках наземным транспортом или при использовании контейнерных перевозок.

При этом вопросы крепления груза стоят достаточно остро, так как неправильное крепление грузов может привести не только к повреждению экспортируемого груза и штрафам за неисполнение экспортного договора, но и к более тяжелым последствиям, вплоть до человеческой гибели.

Для предотвращения этих последствий были разработаны и приняты соответствующие документы, которыми российские экспортеры могут пользоваться в тех случаях, когда загрузка автомобиля или загрузка контейнера производится в помещении экспортера.

Кодекс практики ИМО/МОТ/ЕЭК ООН по укладке грузов в грузовые транспортные единицы (Кодекс ГТЕ) гласит:

«Применение грузовых контейнеров, съемных кузовов, транспортных средств или других грузовых транспортных единиц существенно снижает физические опасности, которым подвергаются грузы. Однако неправильная или недобросовестная укладка грузов в такие единицы или на них, или недостаток необходимой блокировки, крепления, или найтовки может стать причиной причинения травм персоналу во время перегрузки или перевозки грузов. Кроме того, грузу или оборудованию может быть причинен серьезный дорогостоящий ущерб».

За долгие годы значительно возросло количество типов грузов, перевозимых в грузовых контейнерах, благодаря таким инновациям, как мягкий танк-контейнер, стало возможным перевозить в грузовых транспортных единицах тяжелые и громоздкие грузы, которые традиционно загружались непосредственно в трюм судна (например, камень, сталь, отходы и тяжеловесные грузы).

Тот, кто занимается укладкой и креплением груза в грузовой транспортной единице (ГТЕ) или на ней, возможно, является последним, кто видит, что происходит внутри грузовой единицы, после чего ее откроют только в конечном пункте назначения. Поэтому на навыки этого человека полагаются очень многие участники транспортной цепочки, включая:

- водителей автодорожных транспортных средств и других пользователей автодорог, когда единица перевозится автодорожным транспортом;
- работников железных дорог и других участников железнодорожных перевозок, когда единица перевозится по железной дороге;
- членов экипажа судов на внутренних водных путях, когда единица перевозится по внутренним водным путям;
- персонал на терминалах, занятый перегрузкой, когда единица перегружается с одного вида транспорта на другой;
- портовых грузчиков во время выгрузки единицы;
- членов экипажа морского судна во время транспортной операции;
- лиц, выполняющих установленные законом обязательства по проверке грузов; и лиц, занятых выемкой груза из транспортной единицы.

Все вышеуказанные лица, пассажиры и общественность могут подвергаться риску вследствие того, что груз был ненадлежащим образом уложен в грузовой контейнер, съемный кузов или на транспортное средство.

Кодекс содержит рекомендации по безопасной укладке груза в грузовые транспортные единицы (ГТЕ) лицам, ответственным за укладку и крепление груза, и лицам, чьей задачей является предоставить подготовку по укладке грузов в такие единицы, описывает теоретические сведения по укладке и креплению и предоставляет практические сведения о мерах по обеспечению безопасной укладки грузов в ГТЕ или на ГТЕ. В дополнение к рекомендациям для упаковщика Кодекс ГТЕ также предоставляет информацию и рекомендации всем сторонам, занятым в цепочке поставок, включая лиц, занятых разгрузкой ГТЕ.

Надо иметь в виду, что Кодекс ГТЕ не отменяет другие действующие национальные или международные правила, особенно правила, которые применяются только к одному виду транспорта, например, только к перевозке грузов железнодорожным или только морским видом транспорта, так как такие правила в большом объеме указывают на специфику перевозки грузов указанным транспортом.

Также нельзя не отметить, что Кодекс ГТЕ является обобщенным руководством и не может использоваться для всех без исключения грузов.

Кодекс имеет следующую структуру:

Глава 1. Введение.

Глава 2. Определения.

Глава 3. Основные требования.

Глава 4. Цепочки ответственности и информации.

Глава 5. Общие условия перевозки.

Глава 6. Свойства.

Глава 7. Пригодность ГТЕ.

Глава 8. Прибытие, проверка и установка ГТЕ.

Глава 9. Укладка грузов в ГТЕ.

Глава 10. Дополнительные рекомендации по укладке опасных грузов.

Глава 11. Действия по завершении укладки.

Глава 12. Рекомендации по приему и разгрузке ГТЕ.

Глава 13. Подготовка по укладке грузов в ГТЕ.

Наиболее важной с практической точки зрения является глава 9, которая, по сути дела, содержит инструкции по правильному размещению грузов в контейнере. Глава 12 содержит рекомендации для принимающей стороны.

В Кодексе содержится также указание на то, что причиной аварии может стать не только неправильное размещение или укладка грузов, но и неправильное декларирование массы брутто ГТЕ, так как это может повлиять на перегруз

автотранспортного средства или привести к неправильному размещению груза на судне. Отмечается также необходимость контроля за влажностью, так как ее недостаточный контроль может стать причиной серьезного повреждения и обрушения груза и может вызвать также потерю устойчивости ГТЕ.

Помимо Кодекса ГТЕ, в последнее время был также разработан ряд нормативных документов, регламентирующих вопросы размещения и крепления грузов в автомобилях. В первую очередь речь идет о **Международном руководстве по безопасному креплению груза на автомобильном транспорте**, выпущенном IRU и подготовленном на основе европейского стандарта EN 12195-1:2010. Данное Руководство не является юридически обязательным, но рекомендуется к применению специалистами по вопросам крепления грузов, так как содержит типовые практические данные, инструкции и руководящие принципы, которые позволяют участникам транспортной цепочки обеспечить условия безопасной погрузки, соблюдение юридических обязательств и соответствие требованиям безопасности перевозки. В приложении III Руководства представлено «Краткое руководство по креплению», которое включает иллюстрацию целого ряда необходимых прижимных ремней или средств крепления груза в зависимости от методов, материалов, трения, веса и т.д.

Помимо вопросов непосредственно загрузки транспортных средств, размещения грузов и их крепления, Руководство также касается вопросов конструкции транспортных средств, тары. Положения Руководства перекликаются с положениями ГОСТа 26653-2015 (МЕЖГОСУДАРСТВЕННЫЙ СТАНДАРТ «ПОДГОТОВКА ГЕНЕРАЛЬНЫХ ГРУЗОВ К ТРАНСПОРТИРОВАНИЮ»), которые также требуют внимания со стороны предприятия-экспортера и могут быть особенно полезны при экспорте товаров в рамках ЕЭАС.

Для достижения максимального эффекта в вопросах крепления грузов рекомендуется провести обучение сотрудников компании-экспортера, что также подчеркивается и в Кодексе ГТЕ: важно, чтобы весь персонал, занятый в укладке, опломбировании, перегрузке, перевозке и обработке груза, был осведомлен о необходимости бдительного и внимательного применения практических процедур для улучшения безопасности крепления груза в соответствии с национальным законодательством и международными соглашениями.

Контрольные вопросы:

1. Что обеспечивает крепление грузов в рамках экспортной сделки?
2. Кто отвечает за крепление грузов?
3. Почему следует уделять особое внимание укладке контейнеров, если потом они будут крепиться на судне?

СТРАХОВАНИЕ В ЛОГИСТИКЕ

В предыдущих разделах мы говорили о том, что Международные транспортные конвенции, регулирующие перевозки различными видами транспорта, с одной стороны, презюмируют вину перевозчика в случае утраты или повреждения груза, а с другой стороны, устанавливают предел ответственности перевозчика.

Среди перевозчиков востребован также институт страхования ответственности перевозчика, однако рассчитывать на компенсацию, если ущерб наступил не в результате действий перевозчика, а по другим причинам, грузовладельцу не приходится.

В этом случае экспортер для минимизации рисков может воспользоваться услугой страхования грузов. Система международного страхования грузов призвана компенсировать финансовые убытки, возникающих в процессе международных перевозок, в том числе с использованием нескольких видов транспорта.

Если внешнеторговый договор не заключен на условиях CIP или CIF Incoterms, которые накладывают на экспортера обязательства по страхованию грузов в пользу покупателя, экспортер не должен страховать груз в обязательном порядке. Страхование груза является желательной и достаточно распространенной мерой по минимизации рисков при транспортировке грузов, однако решение, страховать или не страховать груз, нужно принимать исходя из целесообразности страхования.

Экономическая наука считает, что страхование как антирисковое мероприятие целесообразно тогда, когда при наступлении страхового случая предприятие не сможет покрыть возникшие убытки или данные убытки приведут к заметным снижениям темпов развития самого предприятия.

Иными словами, если строго следовать теории, страхование имеет смысл, если гибель или повреждение груза заставит предприятие объявить себя банкротом или покрыть возникший ущерб, оставшись без оборотного капитала. Само страхование в риск-менеджменте при этом считается одним из самых простых и малозатратных с точки зрения усилий и самым дорогим способом минимизации рисков.

На практике страхование грузов производится даже в отношении малоценных грузов, утрата которых не может привести экспортирующую компанию к краху, однако определенное рациональное зерно в приведенном в предыдущем абзаце теоретическом постулате есть. Так, экспортеру действительно не всегда выгодно страховать регулярные перевозки малоценных грузов, вероятность наступления риска и возможный ущерб оцениваются им как минимальные. В таких случаях затраты на страхование грузов в течение нескольких лет могут превысить расходы в случае наступления риска.

Среди логистов есть еще один негласный критерий определения целесообразности страхования грузов. Считается, что страховаться надо при стоимости груза более 50 тысяч американских долларов на одно транспортное средство. Однако данная сумма является очень и очень условной в связи с тем, что для МСП сумма в 20 тысяч

долларов может оказаться весьма ощутимой, а для международных корпораций 150 тысяч долларов не является поводом для разбирательств.

Когда речь заходит о страховании товаров при внешнеторговых сделках и международных перевозках, то страховка чаще всего оформляется в соответствии с Условиями страхования грузов Института Лондонских страховщиков. Это сложившаяся международная практика. Условия делятся на три группы – Оговорки А, В и С. Эти группы отличаются разной степенью ответственности страховщика за риски. Оговорка А включает в себя наиболее полный список рисков, а значит, оказывается наиболее дорогим вариантом при заключении договора страхования. Согласно правилам, при заключении договора страхования с Оговоркой А груз считается застрахованным от всех рисков, кроме тех, что перечисляются в этой оговорке. Оговорки В и С подразумевают перечень рисков, от которых страхуются грузы.

Следует очень внимательно отнестись к этой разнице между Оговоркой А и Оговорками В и С. В первом случае мы имеем дело с **перечнем исключений** из страховых случаев, а в другом - с **перечнем самих страховых случаев**.

По мнению одного из соавторов нескольких редакций Инкотермс, профессора Яна Рамберга, только условия оговорки А покрывают наиболее вероятные риски при международных перевозках, к которым профессор относит воровство, мелкие кражи, воздействие воды или конденсата, поломку или загрязнение.

Все остальные оговорки включают в перечень страховых случаев куда более масштабные аварии и катастрофы, которые происходят при международных перевозках куда реже, чем незначительные рискованные ситуации, связанные с повреждением грузов, их поломкой или кражей.

Несмотря на широкую распространенность данных условий страхования и тот факт, что именно они упоминаются в Инкотермс, большинство экспертов признает их не очень удобными для грузовладельцев в связи с тем, что для получения компенсации грузовладельцу приходится предъявлять внушительный список документов в определенные сроки. Условия получения компенсации также не всегда отвечают интересам грузовладельца. Кроме того, надо учитывать, что изначально данные условия страхования писались для морской перевозки, поэтому не в полной мере отвечают интересам участников договора перевозки другими видами транспорта, включая договор смешанной перевозки.

Говоря об опасностях, которые таят в себе Условия страхования Института Лондонских страховщиков, нельзя не отметить и то, что согласно данным условиям застрахованной стороне не компенсируются понесенные расходы или причиненный ущерб, вызванные задержкой, даже если сама по себе задержка возникла по причине наступления застрахованного риска (например, пока севший на мель корабль, где находился скоропорт, ждал помощи, пока его снимали с мели, скоропорт все же испортился). А вот если бы контейнер со скоропортом попал за борт, когда корабль садился на мель, то грузовладелец, застраховавший груз, мог бы рассчитывать

на получение компенсации при условии своевременной подачи всего необходимого пакета документов.

Также Условия страхования Института Лондонских страховщиков не защищают покупателя от последствий мошенничества или финансовой несостоятельности перевозчика, который, к примеру, принял груз к перевозке, а на следующий день лишился своего флота. Отдельно также следует оговаривать страхование от рисков, связанных с войнами, забастовками, революциями.

В связи с широкой распространенностью страхования на условиях Института Лондонских страховщиков приблизительно стандартизированы и расценки на страховку. Расходы в среднем составляют:

0,6-0,8% от страховой суммы для условий А;

0,6-0,4% от страховой суммы для условий В;

0,4-0,2% от страховой суммы для условий С.

Страхование убытков, которые могут возникнуть в связи с общей аварией, обойдутся грузовладельцу еще приблизительно в 0,05% от страховой суммы.

Если же по каким-то причинам стоимость страхования на условиях А, В и С Института Лондонских страховщиков или условия страхования кажутся грузовладельцам неприемлемыми, то, возможно, имеет смысл застраховаться на условиях морского страхового полиса Антверпена, которые являются более мягкими для грузовладельцев, требуют предоставления меньшего объема документов. По условиям морского страхового полиса Антверпена проще получить компенсацию по мелким убыткам. Однако применение данных условий страхования надо оговаривать отдельно, так как большинство международных соглашений подразумевают использование по умолчанию правил Института Лондонских страховщиков.

ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ СТРАХОВАНИЯ

Как уже было сказано выше – в практике международной торговли наиболее часто по умолчанию применяются Базисные (или основные) условия страхования грузов, подготовленные Институтом Лондонских страховщиков (основан в 1848 г.) в соответствии с нормами международного права. Даже если договор страхования заключается не непосредственно на данных Условиях страхования, он часто имеет отсылки на данные Условия.

На Условия страхования Института Лондонских страховщиков ссылаются также Унифицированные правила и обычаи для документарных аккредитивов:

-
- *страховые документы должны полностью соответствовать требованиям аккредитива;*
 - *страховой полис должен быть выражен в той же валюте, что и аккредитив;*

- **страхование груза должно производиться по категории «с ответственностью за все риски» или на базе оговорки *Institute Cargo Clauses (A)*;**
- *страховая сумма должна составлять 110% от инвойса согласно условиям CIF или CIP;*
- *допускается страхование с применением франшизы;*
- *страхование должно вступать в силу не позднее даты погрузки на борт судна или принятия груза к перевозке;*
- *при мультимодальной перевозке с использованием нескольких видов транспорта страховой полис должен содержать оговорку о страховании груза «от склада до склада» (from warehouse to warehouse);*
- *выплата страхового возмещения будет производиться в пункте назначения (claims payable at destination).*

Помимо Условий страхования Института Лондонских страховщиков, перевозимые морским транспортом грузы можно застраховать согласно Йорк-Антверпенским правилам.

Йорк-Антверпенские правила — свод общепринятых в международном торговом мореплавании правил, регулирующих распределение между судовладельцем и грузовладельцем пропорционально стоимости судна, груза и фрахта убытков, понесённых каким-либо из этих лиц вследствие общей аварии. По структуре Йорк-Антверпенские правила подразделяются на литерные (от А до G) и цифровые (I—XXIII). В литерных правилах содержится определение общей аварии (правило А) и другие положения общего характера. Цифровые правила содержат положения, относящиеся к отдельным случаям общей аварии (распределение убытков от выбрасывания за борт части груза в целях спасения судна и остального груза, от тушения пожара на судне и т. п.).

Также вопросы страхования грузов частично регулируются отдельными международными соглашениями (например, Кодексом торгового мореплавания), а также национальными законодательными актами. Страхуя грузы в пользу покупателя, экспортер обязательно должен ознакомиться с национальными требованиями к страховке грузов, чтобы выполнить условия договора. Так, некоторые страны, например, Иран, не допускают на свою территорию грузы, застрахованные страховой компанией, не являющейся резидентом. Часть сделок по страхованию российских грузов попала под введенные недружественными странами санкции.

ВЫБОР СТРАХОВОЙ КОМПАНИИ

Выбор страховой компании имеет очень большое значение, так как для экспортера важно не только правильно выбрать условия страхования, рассчитать страховую сумму и заключить договор страхования, но и быть уверенным в том, что в случае

наступления рискованной ситуации у него будет реальная возможность получить страховое возмещение.

Согласно положениям риск-менеджмента при выборе страховой компании экспортеру целесообразно руководствоваться следующими правилами:

-
- Страховая компания должна иметь стабильное финансовое положение, что должно подтверждаться финансовыми документами, находящимися в открытом доступе. Иными словами, у страховой компании должно быть достаточно средств в активе для осуществления выплат.
 - Рекомендуются выбирать компанию, достаточно долго существующую на рынке.
 - Рекомендуются выбирать не просто компанию, обладающую достаточными средствами, но и компанию, о которой известно то, что она уже осуществляла крупные выплаты. Клиентам страховой компании мало знать, что она имеет достаточно средств, нужно еще и быть уверенным в том, что выбранная страховая компания к этому готова. К сожалению, не все игроки страхового рынка готовы к быстрым выплатам крупных страховых возмещений.
 - Наличие крупных корпоративных клиентов. Большим плюсом будет наличие официальных положительных отзывов от таких клиентов.
 - Информационная открытость компании, ее открытость для СМИ.
 - Наличие договора по перестрахованию рисков у партнеров по перестрахованию (специальные страховые компании, которые страхуют исключительно страховые компании). Если страховая компания использует практику перестрахования, речь идет о грамотной страховой компании, с которой имеет смысл заключать договор.
 - Также сам текст предлагаемого договора страхования, наличие невыгодных для грузовладельца условий, наличие условий, написанных мелким шрифтом, готовность страховой компании на изменения условий договора могут оказать решающую роль в принятии экспортером решения о сотрудничестве именно с этой компанией.

ОСОБЕННОСТИ СОСТАВЛЕНИЯ ДОГОВОРА СТРАХОВАНИЯ

От того, как составлен страховой договор, зависит, как быстро и в каком объеме экспортер может получить компенсацию за утрату или повреждение груза в процессе транспортировки. Как было сказано выше, договоры большинства страховых компаний в той или иной степени базируются на положениях Условий страхования Института Лондонских страховщиков.

Дополнительные принципы содержатся практически во всех договорах морского страхования, определяемых многовековыми традициями английского морского права:

1. Наивысшая степень доверия сторон.
2. Имущественный интерес.
3. Причинно-следственная связь.
4. Выплата реального возмещения.
5. Суброгация.

В первую очередь при заключении договора страхования следует определиться с рисками, от которых экспортер планирует застраховать свой груз. Тут следует обратить внимание на то, что все страховые компании имеют перечень исключений: это перечень рисков, от которых данная страховая компания **не** страхует. Как правило, перечень исключений состоит из 2 групп. В первую группу включаются риски, которые никогда не страхуются компанией, ко второй группе относятся риски, которые могут быть включены в договор страхования за дополнительную плату.

Ниже приведены Общие условия страхования грузов одной из российских СК. Мы видим, что исключения из первой группы отнесены к пункту договора 3.7, а из второй - к 3.8.

3.7. При страховании на любых из указанных выше условий не являются страховыми случаями и ни при каких обстоятельствах не подлежат возмещению убытки, произошедшие вследствие:

3.7.1. изъятия, конфискации, реквизиции, ареста или уничтожения застрахованного груза по распоряжению государственных органов, а также таможенных, санитарных или карантинных служб;

3.7.2. усушки, утруски, утечки, уменьшения в объемах в пределах норм естественной убыли;

3.7.3. весовой недостачи, недолива;

3.7.4. нарушений в работе электрических схем, механических неполадок груза, если они не явились следствием повреждений, причиненных грузу во время транспортировки;

3.7.5. неплатежеспособности Страхователя, Выгодоприобретателя;

3.7.6. немореходности судна или непригодности перевозочного средства, подъемно-транспортного оборудования или склада для безопасной транспортировки или хранения груза, о которых Страхователь, Выгодоприобретатель или их представители знали или должны были знать.

3.8. При страховании на любых из указанных выше условий, если иное не предусмотрено договором страхования, не являются страховыми случаями и не подлежат возмещению убытки, произошедшие вследствие:

3.8.1. воздействия ядерного взрыва, радиации или радиоактивного заражения;

- 3.8.2. военных действий, а также маневров или иных военных мероприятий, поражения бомбами, минами, торпедами, снарядами, взаимодействия с любым оружием и средствами ведения войны;
- 3.8.3. гражданской войны, локаута, мятежа, бунта, народных волнений всякого рода или забастовок и действий их участников, террористических акций и противоправных действий, совершенных по политическим мотивам;
- 3.8.4. пиратских действий;
- 3.8.5. недостачи груза, прибывшего в контейнере, трюме, кузове автомобиля, вагоне, ином грузовом отсеке транспортного средства при нарушенных пломбах отправителя, недостачи груза при нарушенной внешней упаковке;
- 3.8.6. повреждения груза внутри неповрежденной транспортной упаковки (тары) при отсутствии доказательств направленного воздействия на него сторонней силы в процессе транспортировки;
- 3.8.7. задержки в доставке груза, даже если она произошла вследствие события, риск наступления которого застрахован;
- 3.8.8. влияния температуры, влажности или других параметров воздуха внутри транспортного средства, контейнера или склада;
- 3.8.9. повреждения груза грибами, червями, грызунами, насекомыми;
- 3.8.10. ухудшения качества груза, связанного с его особыми свойствами и естественными качествами или производственными дефектами;
- 3.8.11. прекращения гарантийных обязательств или истечения гарантийных сроков и сроков реализации застрахованного груза;
- 3.8.12. несоответствия упаковки, размещения, крепления, контейнера, транспортного средства установленным правилам перевозки грузов, если Страхователь или Выгодоприобретатель знали или должны были знать об этом.

Экспортерам будет полезно знать о том, что у разных страховых компаний данные перечни не совпадают, и всегда есть шанс найти страховую компанию, которая согласится застраховать риск, от страхования которого отказались все остальные компании.

Компания-экспортер также должна определиться с желаемой суммой компенсации, можно ограничиться, например, стоимостью только груза и упущенной выгодой (110%), а можно также включить туда штрафы за непоставку товара по договору купли-продажи, расходы на логистику и пр. Но надо помнить, что чем больше рисков будет пытаться застраховать экспортер, тем больше будут его расходы на страхование.

На стоимость страховки влияет совокупность многих факторов:

- тип груза, его упаковка и стоимость,
- маршрут перевозки,
- вид транспорта, наличие перегрузок и хранения груза в промежуточных пунктах,
- частота и объем перевозок,
- наличие франшизы — использовать франшизу имеет смысл, если страхователь считает, что сбор доказательств о получении незначительных убытков обойдется дороже суммы возмещения (то есть при незначительных убытках получать возмещение не имеет смысла).

При заключении договора страхования экспортеру также требуется обратить внимание на то, какие условия должны быть выполнены, чтобы он мог рассчитывать на возмещение убытков. Здесь нужно понимать, что, соглашаясь на предлагаемые страховой компанией условия, экспортер должен не только иметь реальную возможность выполнить эти требования или проконтролировать их выполнение, но и иметь возможность доказать, в том числе и в суде, что эти требования были выполнены. Пример – условия одного из договоров генерального страхования грузов:

Должным образом сертифицированная система сигнализации, при ее наличии, должна быть надлежащим образом установлена и находиться в активированном режиме на любом средстве транспорта, грузовике или прицепе, отцепленном от тягача.

Во время перевозки автотранспортное средство и груз должны находиться под постоянным присмотром водителя (как доказать?), который обязан находиться в непосредственной близости от автомашины. Водитель до прибытия в пункт назначения ни при каких условиях не вступает в контакт и (или) не следует инструкциям неизвестных лиц, встреченных по пути и (или) претендующих на роль представителей экспедитора, перевозчика, грузополучателя. Водитель не допускает в кабину посторонних лиц (как доказать?).

Также договоры перевозки содержат список стран перевозки, которые или не попадают под страхуемые риски, или страхуются по повышенному тарифу:

перевозки в пункты назначения и (или) из пунктов отправления, и (или) транзитом через территорию Чечни, Ингушетии, Северной Осетии, Дагестана, полуострова Крым, ДНР, ЛНР, Херсонской и Запорожской областей РФ, Грузии, Азербайджана, Таджикистана, Луганской и Донецкой областей Украины, Ирана, Сирии, Северной Кореи, Судана и Кубы.

При этом статистика по случаям повреждения или утраты грузов в данных регионах может никак не отличаться от регионов, в отношении которых действуют стандартные тарифы А. Например, в случае с Чечней статистика говорит о том, что страховые случаи последние пять лет наступали там даже реже, чем в европейской части России. Подобные пункты договора также свидетельствуют об определенной недобросовестности страховой компании.

Пристального внимания при подписании договора требует и такой нюанс, как валюта страхования. Эксперты настаивают на том, что валюта страхования должна совпадать с валютой цены договора купли-продажи.

Таким образом, мы видим, что подписание договора страхования - дело не менее кропотливое и сложное, чем подписание договора купли-продажи, но именно от того, насколько тщательно будет проработан договор страхования, зависит конечный результат – возможность получить страховое покрытие в ожидаемое время и в ожидаемом объеме.

Контрольные вопросы:

1. Почему нужно страховать грузы?
2. Всегда ли нужно страховать грузы?
3. Какие основные критерии при выборе страховой компании?
4. На каких условиях чаще всего страхуются грузы при международной перевозке?
5. Какие есть альтернативные Условиям Страхования Института Лондонских страховщиков условия?

ТАРА, МАРКИРОВКА, УПАКОВКА

Как уже упоминалось, упаковка является одним из способов обеспечения сохранности груза при транспортировке и складских операциях.

ПОНЯТИЕ ТАРЫ, УПАКОВКИ И МАРКИРОВКИ

На практике понятия тары и упаковки довольно часто смешивают между собой, считая синонимами. До последнего времени в нормативной документации проводились различия между двумя этими терминами. Так, согласно текстам нескольких ныне отмененных межгосударственных стандартов ГОСТ 17525-2003 и ГОСТ 17525-2014, под тарой подразумевался главный элемент упаковки, который предназначен для помещения внутрь него продукции. Таким образом, получалось, что тот элемент упаковки, продать без которого товар не представлялось возможным, считается тарой. Однако и это определение таило в себе ряд неопределённостей. Ряд продуктов, например, в парфюмерно-косметической промышленности, может быть упакован сначала в стеклянный флакон, а затем в картонную коробку. С этой точки зрения флакон является тарой, а картонная коробка – упаковкой. Но продажа запечатанной упаковки духов без картонной коробки неосуществима, по этой логике картонная коробка также считается тарой. Такие двоякие толкования вызывали определенные трудности на практике, поэтому новый стандарт ГОСТ 17525-2020 гласит:

«В ранее утвержденных (до момента принятия настоящего стандарта) нормативных и технических документах может применяться термин «тара» в значении «изделие - элемент упаковки, предназначенный для размещения продукции» - на период до внесения изменений в такие документы. При внесении изменений в указанные документы следует заменить термин «тара» на термин «упаковка», приведя его в соответствие с настоящим стандартом».

Что, по сути дела, ставит точку в дискуссии на тему, что именно должно быть отнесено к упаковке, а что к таре, и узаконивает сложившуюся практику употребления данных терминов в качестве синонимов.

Упаковка выполняет ряд очень важных функций, необходимых для успешной реализации экспортного контракта и поставки покупателю качественного товара:

- ✓ сохранение целостности продукта,
- ✓ в некоторых случаях увеличение его срока хранения (например, вакуумная упаковка),
- ✓ предотвращение негативного воздействия окружающей среды,
- ✓ сохранение стерильности или гигиеничности товара,
- ✓ предотвращение повреждения товара при осуществлении логистических операций,

- ✓ упрощение и удешевление осуществления логистических операций (речь идет о транспортной упаковке).

В некоторых случаях поставка товара вообще не представляется возможной без упаковки (например, продукты питания, продукты парфюмерно-косметической продукции).

Таким образом, упаковка является неотъемлемой составляющей логистического процесса, и упаковке требуется уделять такое же пристальное внимание, как и другим составляющим логистического процесса при экспортной сделке.

Упаковка должна не только создавать эффективную защиту груза, не увеличивая вес грузового места и не нарушая стандартных габаритов, но и иметь оптимальную стоимость.

МЕЖДУНАРОДНЫЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К УПАКОВКЕ

В настоящее время не существует какого-то единого международного правового акта, который регламентировал бы все вопросы, касающиеся упаковки грузов, предназначенных для международной перевозки.

Вопросы упаковки регулируются как национальными стандартами, так и частично международными соглашениями, регламентирующими международные перевозки различными видами транспорта, а также действующими правилами перевозок грузов тем или иным видом транспорта.

В Российской Федерации вопросы упаковки, помимо уже упомянутого ГОСТа 172525-2020, затрагивает также ГОСТ 26653-2015 «МЕЖГОСУДАРСТВЕННЫЙ СТАНДАРТ. ПОДГОТОВКА ГЕНЕРАЛЬНЫХ ГРУЗОВ К ТРАНСПОРТИРОВАНИЮ»:

«4.4. Транспортная тара и упаковка груза, предъявляемого к перевозке, должны соответствовать требованиям стандартов, технических условий и рабочей документации на продукцию, обеспечивать в необходимых случаях возможность применения и/или иметь в наличии и целостности пломбы, запорно-пломбировочные устройства, замки, контрольные ленты и специальные устройства для крепления на транспортном средстве; быть приспособленными для быстрой, удобной и безопасной строповки груза при перемещении его средствами перегрузочной техники. Транспортные тара и упаковка груза должны обеспечивать его сохранность и безопасность проведения грузовых операций с использованием грузозахватных приспособлений».

Данный ГОСТ также прописывает ответственность грузоотправителя (экспортера) за последствия неправильного выбора упаковки, предоставление недостоверных сведений о грузе и его свойствах, недостатки маркировки, тары и внутренней упаковки груза, что может привести к бою, поломке, деформации, течи и т.п.), а также применение тары и упаковки, не соответствующих свойствам груза, его массе или

установленным стандартам, техническим условиям и рабочей документации на продукцию конкретного вида, в результате чего возникли обстоятельства, повлиявшие на безопасность транспортирования и сохранность перевозимого груза.

Глава 6 данного стандарта посвящена вопросам упаковки. Она регламентирует:

-
- требования соответствия стандартам, техническим условиям и рабочей документации на продукцию, подготавливаемую к транспортированию;
 - размеры транспортной упаковки;
 - требования к конструкции тары;
 - требования к средствам скрепления грузов в транспортных пакетах;
 - требования к сохранности транспортных пакетов при действии максимальных динамических нагрузок, возникающих на задействованных в транспортировании видах транспорта;
 - требования к нагрузке на тару;
 - требования к оборудованию тары приспособлениями (рымы, скобы, обухи, крюки, монтажные петли, строповочные отверстия) или места для застропки, или заводки гибких элементов крепления и ввода вил погрузчика. В ГОСТе также содержится указание о маркировке таких мест и устройств;
 - требования к механической прочности деревянной упаковки;
 - требования к оборотной таре.

Помимо российских стандартов, которые разрабатывались с учетом международной практики и действующих международных стандартов, в том числе стандартов ИСО, экспортёры могут воспользоваться также общепризнанной мировой практикой.

Помимо общих требований, предъявляемых к упаковке, существует также ряд требований, обусловленных выбором вида транспорта, которым будет осуществляться транспортировка.

Так, например, при морских перевозках используется упаковка с дополнительной защитой от воды и влаги. Морская упаковка груза должна обладать усиленным дном, что позволяет упростить погрузочно-разгрузочные работы и повысить сохранность груза. Чаще всего усиление дна достигается путем использования деревянной обрешетки, зафиксированной специальной металлической лентой. Рекомендуется также использование стрейч-пленки с намоткой дополнительных слоев не только на стороны транспортного пакета, но и на его дно.

В качестве справочного документа, дающего основные рекомендации по упаковке груза, предназначенного для морской перевозки, экспортер может воспользоваться ГОСТом 26653-85 «Подготовка генеральных грузов к перевозке морским

транспортом». Общие требования (с Изменением № 1). ГОСТ отменен, но содержит полезную информацию.

Также при подготовке грузов к морской перевозке экспортеру следует ориентироваться на правила МОС (ISO) и помнить о том, что перевозчик и порт вправе требовать от экспортера соблюдения общепринятых норм касательно упаковки, а портовые терминалы требуют, чтобы каждое грузовое место соответствовало технологическим показателям, от которых зависит возможность погрузочных операций при отправке товаров.

Соблюдение требований в отношении упаковки грузов, транспортируемых морским транспортом, важно также при возникновении страхового случая. Если страховая компания придет к выводу, что изначальное состояние упаковки не соответствовало требованиям, то в выплате страховой премии может быть отказано.

Также важно отметить, что использование многоразового контейнера не избавляет отправителя груза от необходимости создать защиту от основных неблагоприятных факторов морских перевозок, так как контейнер сам по себе не защищает грузы от последствий длительного нахождения в окружении морской воды и при перевалочных операциях.

Повышенная влажность и высокое насыщение воздуха солью вызывает ускоренную коррозию металлических изделий, может стать причиной появления плесени, разбухания и подмокания грузов.

При морской перевозке грузы также часто подвергаются механическому воздействию, как при раскатке грузов, так и при ПРП на терминалах портов и при перевалке грузов.

В связи с тем, что в большинстве случаев перевозка морским транспортом является частью смешанной перевозки, при выборе способа упаковки грузов, планируемых к морской перевозке, важно также учитывать, каким видом транспорта будет осуществляться доставка до морского порта, чтобы учесть требования к упаковке при перевозках и этим видом транспорта.

Учитывая все вышеперечисленное, экспортер должен решить вопрос о целесообразности разработки упаковочных решений самостоятельно или с привлечением специализированных организаций, поскольку не каждый экспортер может самостоятельно произвести расчеты и разработать оптимальную упаковку для грузов с учетом возможности размещения груза на палубе судна, в носовых твиндеках и вдоль перегородки машинного отделения, в кормовой части, где сложности с размещением контейнеров вызывает расположение туннеля гребного вала.

Отдельные требования предъявляются также к упаковке грузов, перевозимых воздушным транспортом. Упаковка должна выдерживать повышенное давление и подходить для использования в полетах, проходящих в расширенном диапазоне температур и высот, должна исключать возможность утечки перевозимых в ней жидкостей, она должна быть сухой и чистой.

Дополнительные требования к упаковке грузов определяются его спецификой, например, опасные грузы должны перевозиться в упаковке, сертифицированной по стандартам ООН, а также стандартам ИАТА.

Требования к упаковке грузов при международной железнодорожной перевозке сформулированы, в первую очередь, в Статье 18 Соглашения СМГС.

Статья 18.

Тара, упаковка и маркировка

§ 1. Грузы, нуждающиеся в таре или упаковке для предохранения их от утраты, повреждения, порчи и снижения качества при перевозке, для предохранения от повреждения, загрязнения транспортных средств или других грузов, а также во избежание нанесения вреда здоровью людей, животным, окружающей среде и железнодорожной инфраструктуре должны предъявляться к перевозке в таре или упаковке, обеспечивающей эти требования.

§ 2. Отправитель обязан обеспечить правильность маркировки, наклеек или бирок, нанесенных на места груза или прикрепленных к ним, а также наклеек, помещенных им на вагоны, ИТЕ и АТС.

§ 3. Если при наружном осмотре тары (упаковки) предъявленного к перевозке груза будут замечены недостатки, которые вызывают опасения невозможности перегрузки, утраты, недостачи, повреждения (порчи) груза и транспортных средств, перевозчик отказывается в приеме груза к перевозке или принимает его к перевозке на особых договорных условиях.

Если состояние тары или упаковки груза не позволяет его дальнейшую перевозку, то с грузом поступают согласно предписаниям статьи 28 «Препятствия к перевозке и выдаче груза».

§ 4. Отправитель несет ответственность за последствия отсутствия или неудовлетворительного состояния тары или упаковки, а также за последствия отсутствия или неправильности маркировки, наклеек или бирок, в частности, он должен возместить перевозчику причиненный вследствие этого ущерб.

Дополнительные требования к упаковке грузов, перевозимых железной дорогой, обусловлены спецификой самих грузов и/или видом тары и регламентируются дополнительными требованиями и стандартами как РЖД, так и железных дорог стран, по которым будет проходить маршрут перевозки.

При подготовке грузов к железнодорожной перевозке рекомендуется обратить внимание также на следующие аспекты:

-
- В ходе железнодорожной перевозки на большие расстояния возможно пересечение нескольких климатических зон, в этом случае упаковка должна защищать груз от возможных неблагоприятных воздействий погодных условий, предохранять от охлаждения, излишнего нагрева, воздействий атмосферных осадков.
 - Во время маневров вагоны, платформы и контейнеры получают толчки, сравнимые по интенсивности с ударом при падении с небольшой высоты.
 - Во время стоянок и движения поезда на небольших скоростях возможен доступ к платформам и полувагонам посторонних лиц.
 - В зависимости от маршрута и состава поезда, груз может подвергаться значительному запылению, если перевозка протекает по путям транспортировки каменного угля и других подобных материалов.

Перевозка грузов наземным транспортом также требует от экспортера соблюдения определенных условий в отношении упаковки. Конвенция CMR не предусматривает обязательное соблюдение требований к таре, однако освобождает перевозчика от ответственности за убытки или ущерб в случае плохо затаренного груза.

Более подробно вопросы тары описаны в уже упомянутом Международном руководстве по безопасному креплению груза на автомобильном транспорте IRU, которое также содержит методы контроля достаточности тары. В зависимости от типа продукции и вида перевозки основной функцией тары может быть:

-
- ✓ защита от непогоды;
 - ✓ удержание продукции в ходе погрузочно-разгрузочных операций;
 - ✓ предотвращение ущерба перевозимой продукции;
 - ✓ обеспечение эффективного крепления груза.

В случае крупногабаритных изделий (например, механизмов) используется специальная тара. Это может быть платформа, на которую устанавливаются данные изделия, и покрытие, которое может быть жестким или гибким. Конкретные материалы, используемые для транспортной тары, которая может способствовать повышению жесткости грузовой единицы, описаны ниже:

- термоусадочная пленка, обычная пленка, упаковочная пленка;
- упаковочные сетки из предварительно натянутой пленки.

Таким образом, мы видим, что упаковка играет значительную роль в экспортной логистике, так как от нее зависит качество производимых логистических операций, а в некоторых случаях и возможность произвести с единицей груза необходимые логистические операции, например, перевалку с применением строп, возможность использования вилочной техники и пр.

РОЛЬ МАРКИРОВКИ В ЛОГИСТИКЕ

Помимо перечисленных в предыдущем разделе функций, упаковка выполняет еще одну очень важную функцию: она является информационным носителем. Именно на упаковку наносится маркировка, без которой очень трудно себе представить любую операцию, связанную с перевозкой или грузообработкой.

Маркировка груза является неотъемлемой составляющей транспортной логистики и просто необходима для безопасной транспортировки.

Уже упоминавшийся ГОСТ 26653-2015 «МЕЖГОСУДАРСТВЕННЫЙ СТАНДАРТ. ПОДГОТОВКА ГЕНЕРАЛЬНЫХ ГРУЗОВ К ТРАНСПОРТИРОВАНИЮ» регламентирует основные требования к маркировке перевозимых грузов:

«4.7. Маркировка груза должна соответствовать требованиям ГОСТа 14192 и требованиям, предусмотренным техническими условиями и рабочей документацией на конкретную продукцию, а маркировка, характеризующая вид и степень опасности, должна соответствовать требованиям ГОСТа 19433, международных правил и соглашений о перевозке опасных грузов, действующих в государствах - участниках этих соглашений, правил перевозки опасных грузов, действующих на соответствующем виде транспорта [8], [6], [12], [13], [14], [15], [16], [17]».

В настоящее время в логистике с целью повышения скорости и точности грузопереработки используется система штрихкодирования. В том случае, если экспортер планирует ввести маркировку штрихкодами на своем предприятии, то ему будет полезно также ознакомиться с ГОСТом ISO 15394-2013, Группа П85 «МЕЖГОСУДАРСТВЕННЫЙ СТАНДАРТ. УПАКОВКА. ЛИНЕЙНЫЕ СИМВОЛЫ ШТРИХОВОГО КОДА И ДВУХМЕРНЫЕ СИМВОЛЫ НА ЭТИКЕТКАХ ДЛЯ ОТГРУЗКИ, ТРАНСПОРТИРОВАНИЯ И ПРИЕМКИ».

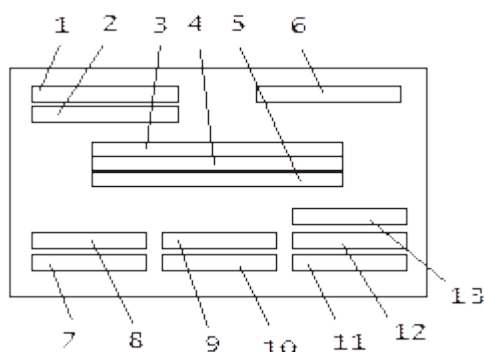
А также рассмотреть целесообразность членства в национальной организации GS1 для получения идентификационных ключей Системы GS1, таких как GTIN (Глобальный номер предмета торговли), GLN (Глобальный номер места нахождения), SSCC (Серийный номер транспортной упаковки). Данные идентификаторы гарантированно принимаются подавляющим большинством торговых партнеров и существенно упрощают процедуру присвоения и использования штриховых кодов.

Членство в GS1 РУС дает возможность воспользоваться всеми идентификационными ключами Системы GS1, такими как GTIN (Глобальный номер предмета торговли), GLN (Глобальный номер места нахождения), SSCC (Серийный номер транспортной упаковки) и др.

В экспортной логистике значение маркировки возрастает, так как маркировка становится важным инструментом идентификации грузов не только для целей перевозки, но и для целей таможенного оформления.

При этом особенно важно не просто нанести на упаковку необходимую информацию в соответствии с установленными правилами, но и сделать это правильно, не допустив смешения информации, например, перепутывания адреса отправителя и получателя, массы нетто и брутто.

Для того, чтобы избежать подобных коллизий, в практике применяется определенный порядок нанесения маркировки,¹⁹



где:

- 1 — манипуляционные знаки,
- 2 — допускаемые предупредительные надписи,
- 3 — количество мест в партии, порядковый номер внутри партии,
- 4 — наименование грузополучателя и пункта назначения,
- 5 — наименование пункта перегрузки,
- 6 — надписи транспортных организаций,
- 7 — объем грузового места (только для грузов, предназначенных для экспорта),
- 8 — габаритные размеры грузового места,
- 9 — масса брутто,
- 10 — масса нетто,
- 11 — страна-изготовитель и(или) поставщик,
- 12 — наименование пункта отправления,
- 13 — наименование грузоотправителя.

Помимо условных обозначений, обязательных для нанесения на груз в пределах страны, при международных перевозках требуются дополнительные сведения:

¹⁹ Схема взята с сайта <https://trans.ru/education/spravochnik-logista/transportnaya-markirovka-gruza>.

- ✓ информация о номере контракта или заказа, заключенного с зарубежным покупателем;
- ✓ номер заказа-наряда;
- ✓ товарный знак и марки отправителя груза;
- ✓ конечный пункт и дорога груза.

К информационным надписям о габаритах добавляются сведения об объеме ГМ в м³. Если размеры и объем груза не превышают 1 метра, то надпись не требуется.

Маркировка экспортных грузов выполняется на языке получателя или на английском языке.

Маркировка контейнеров наносится по требованиям международного стандарта ISO 6346.

ВИДЫ МАРКИРОВКИ

Как следует из приведенной схемы нанесения маркировки, маркировка делится на несколько видов.

Товарная. Товарная маркировка наносится производителем на сам товар, его упаковку, тару, в терминах некоторых стандартов. Товарная маркировка включает в себя информацию о производителе, его адресе, ответственном по приему претензий, возможно, телефон «горячей линии», наименование самого товара, его артикул. Товарная маркировка может включать информацию об опасностях продукции.

Отправительская. Ею маркируется внешняя упаковка, она содержит информацию для логистических компаний, надпись представлена как дробь, дает информацию о партии товара, сверху, в числителе, указываются номер места и наименование отправителя. Снизу, в знаменателе, брутто и нетто, а также наименование получателя и адрес доставки.

Специальная. Она наносится на упаковку товара, которому нужны особые условия для хранения, погрузки и перевозки. Дополнительные знаки и надписи сообщают, принадлежит ли товар к опасной категории.

Транспортная. Наносится отправителем. Она содержит информацию об условиях транспортировки, получателе, грузовом месте. В состав маркировки входит дробь, где числитель – номер из книги отправления, а знаменатель – количество мест.

Также различают предупредительную и манипуляционную маркировки.

ТРЕБОВАНИЯ К МАРКИРОВКЕ В СТРАНЕ ЭКСПОРТА

Помимо общепринятой в международном грузообороте маркировки, направленной в первую очередь на идентификацию перевозимых грузов и упрощения грузоперевозок и грузопереработки, в стране экспорта могут существовать дополнительные требования к маркировке импортируемых грузов.

Именно поэтому экспортерам рекомендуется оговаривать непосредственно в контракте вид и содержание экспортной маркировки, поскольку несоблюдение национальных правил может привести к запрету на ввоз продукции на территорию страны экспорта.

Также важно заранее определить с покупателем, на каком языке следует наносить маркировку. В зависимости от национальных требований страны покупателя, маркировка может выполняться как на английском, так и на национальном языке. В этом случае рекомендуется заранее согласовать макет этикетки для минимизации рисков при ввозе и таможенном контроле.

При маркировке продукции знаками опасности также надо учитывать, что в разных странах приняты разные системы классификации опасностей, причем в некоторых странах критерии классификации не совпадают. Указание неправильных для страны экспорта или транзита знаков опасности может привести к дополнительным сложностям при организации перевозки. Исходя из этого экспортерам рекомендуется нанесение обоих вариантов классификации опасностей с указанием, в соответствии с какой системой произведена классификация.

Также при ввозе товара в стране экспорта может требоваться маркировка, подтверждающая соответствие требованиям страны-экспортера. Такие моменты также должны оговариваться с покупателем дополнительно. Экспортеру следует продумать, когда и где целесообразно наносить подобную маркировку, сразу на производстве, на промежуточных местах хранения или уже непосредственно в стране экспорта, если подобное разрешается местным таможенным законодательством. Будет ли наноситься маркировка, подтверждающая соблюдение соответствия требованиям всех стран, куда планируется продукция к экспорту, или только одной. Как это скажется на уровне запасов, будет ли возможность поставить товар, маркированный знаками соответствия Марокко, во Вьетнам и пр.

Контрольные вопросы:

1. Какие функции выполняет упаковка?
2. Существуют ли какие-то нормы и стандарты для упаковки?
3. Какие функции выполняет маркировка?
4. Назовите основные виды маркировки.
5. Каким образом наносится маркировка?

СКЛАДСКАЯ ЛОГИСТИКА

Несмотря на то, что логистика экспортных поставок в большей степени ориентирована на функционал транспортной логистики, вопрос об использовании складов может быть также актуален для экспортера.

Для того, чтобы понять востребованность складской логистики при реализации экспортного проекта, рассмотрим функции, которые выполняет склад.

В общем и целом все склады выполняют одну или две функции:

1. Обеспечение бесперебойности снабжения (производства, торговой площадки, розницы, конечного потребителя и пр.).
2. Преобразование ассортимента, в первую очередь, речь идет о преобразовании производственного ассортимента в торговый, но с этих позиций можно также рассматривать деятельность таможенного склада в преобразовании товара из иностранного в прошедший таможенную очистку, преобразование ассортимента может также выражаться в виде подбора заказа, доработки продукции, дополнительного сервиса (например, фасовка, упаковка, стикеровка, маркировка и пр.).

РОЛЬ СКЛАДА В ЛОГИСТИКЕ, РЫНОК СКЛАДСКИХ УСЛУГ

Функция обеспечения непрерывности снабжения тесно связана с оптимизацией материального потока, который достигается путем:

- накопления запасов – накопление запасов призвано, в первую очередь, сглаживать пики спроса и позволяет равномерно распределить нагрузку на производство и закупки сырья и комплектующих для нужд производства. Особенно важную роль накопление запасов играет при поставках продукции с ярко выраженной сезонностью спроса. Ярким примером такой сезонности и оптимизации цепочки поставок за счет накопления запасов является производство елочных игрушек и украшений. Мы знаем, что спрос на елочные игрушки бывает один раз в году, условно говоря, в течение декабря каждого года. При этом спрос является пикообразным. Накопление запасов позволяет заводам по производству елочных украшений стабильно работать на протяжении всего года, затрачивая тем самым наименьшее количество ресурсов. При таком графике работы поступление на предприятие - производитель елочных игрушек - происходит равномерно, что позволяет оптимизировать запасы и связанные с ними издержки. Накопление запасов в местах, приближенных к конечному потребителю, позволяет также заранее приблизить запасы новогоднего ассортимента к непосредственным местам реализации и тем самым устранить риск опоздания доставки, так как именно с этим ассортиментом сбой доставки является наиболее критичным.

- консолидации грузов - консолидация грузов подразумевает укрупнение партии отправки. Консолидация может быть как товаров одного производителя, так и товаров различных производителей. Кроме того, укрупнение партий отправки может осуществляться как для одного потребителя, так и для нескольких потребителей, расположенных в одном регионе сбыта. Консолидация грузов используется, в первую очередь, для оптимизации логистических издержек и оптимального использования ресурсов цепочки поставок. Консолидация также может быть использована для формирования единой товарной партии для доставки конечному клиенту или дальнейшей транспортировки в случае, когда составляющие данной товарной партии поступают на склад не одновременно, а в течение определенного промежутка времени. Известны случаи, когда происходит консолидация грузов для декларирования с целью минимизации таможенных операций.
- разукрупнения грузовых единиц. Позволяет на определенном участке цепочки поставок оптимизировать ресурсы для продвижения по логистической цепи пула заказов, предназначенных для разных конечных (покупатели) или промежуточных (логистические терминалы и распределительные центры) получателей. Склады, где производятся операции по разукрупнению, размещаются непосредственно в районах сбыта, в непосредственной близости от потребителя. Использование консолидации с последующим разукрупнением позволяет сократить расходы на доставку товаров потребителям. Экономия транспортных расходов в этом случае достигается на участке «производитель—склад» за счет поставки крупными партиями на большие расстояния, чем расстояния доставки потребителям. Разукрупнение является также функцией, поддерживающей преобразование ассортимента, когда речь идет о подборе заказов от разных производителей или пришедших в разных товарных партиях.

Также склады могут оказывать услуги сервисного характера в сфере управления запасами, если у экспортера по каким-то причинам нет ресурсов для выполнения этого функционала собственными силами, что бывает особенно актуально при экспорте продукции в отдаленные страны. К таким услугам можно отнести:

-
- сортировку смешанных грузов;
 - обмер и взвешивание грузов;
 - отбраковку продукции, утилизацию, уничтожение брака;
 - подготовку необходимой отчетной документации по запросу клиента.

Для определенных групп товара важна также возможность осуществления логистики возвратов (особенно актуально в секторе одежды, обуви, сезонных товаров).

ВИДЫ СКЛАДОВ

Исходя из функционала и принадлежности склада различают следующие виды складов:

- Склады предприятий-производителей — накопление сырья и материалов для нужд производства, сюда же относится накопление полуфабрикатов, продуктов для переработки;
- Потребительские склады — накопление запасов готовой продукции, предназначенной для сбыта;
- Распределительные склады – служат промежуточным пунктом между производителем и реализатором, используются для бесперебойного и равномерного снабжения розницы или конечных потребителей;
- Логистические терминалы – предназначены для временного хранения, консолидации или разукрупнения в процессе транспортировки.

Также в литературе можно встретить классификацию складов по функциям:

- Перевалочные склады — для оборота и перегрузки товаров в крупных узлах во время смены вида транспорта;
- Склады хранения — обеспечивают сохранение продукции и поддерживают нужное количество сырья для производства;
- Склады сохранения — здесь размещают товары, требующие определенных условий содержания. При размещении здесь гарантирована сохранность и защита оставленной продукции;
- Склады коммиссионирования — нужны для перераспределения грузов и формирования специфических заказов;
- Специальные склады — таможенные, для тары, возвратных отходов и другие.

Использование складской логистики позволяет ускорить логистические процессы и упростить процессы подготовки и доставки продукции от производителя к заказчику.

Исходя из спроектированной цепочки поставок и перечисленных функционалов склада, а также посыла, что каждая логистическая операция, в том числе и размещение товаров на складе, должна оптимизировать или добавленную стоимость, или добавленную ценность, экспортер может принять решение о целесообразности использования складских операций для реализации экспортного проекта.

«СВОЙ ИЛИ ЧУЖОЙ?»

Когда экспортер приходит к выводу о целесообразности использования склада для своей деятельности, то перед ним часто встает вопрос: что выгоднее, строить свой склад или пользоваться арендованным? Универсального ответа на этот вопрос,

пожалуй, не существует, так как каждая компания исходит из понятия собственной целесообразности, для кого-то наличие собственного склада является единственной возможностью обеспечивать высокое качество складских операций, другие, например, представители обувной отрасли или химической промышленности, сталкиваются с тем, что на рынке складских услуг не представлены операторы, обладающие складами с требуемым оборудованием и квалифицированными сотрудниками. Некоторые компании специально инвестируют в собственные склады с целью диверсификации бизнеса, планируя не только использовать их для собственных нужд, но и предлагать свою инфраструктуру сторонним клиентам.

Если же перечисленные факторы не играют решающей роли для экспортера, то можно прислушаться к совету одного из эстонских бизнесменов: «Свой склад есть смысл строить тем, кто планирует оставить свой бизнес детям и внукам. Но краткосрочным фирмам разумнее арендовать складские площади», - считает руководитель Infotark AS Юри Росс.

С учетом развития рынка транспортно-логистических услуг, где в настоящее время все чаще предлагаются комплексные решения, включающие в себя не только хранение, но и транспортировку, стремиться к постройке собственного склада не всегда разумно.

Ошибочным будет мнение о том, что на свой склад решаются только крупные компании, имеющие достаточно ресурсов на создание целого логистического центра. В настоящее время отмечается тенденция развития собственных складов предприятиями МСП, это связано с тем, что очень часто предлагаемые услуги заточены именно под крупный бизнес и просто не имеют готовых решений для средних компаний, особенно, если это касается вопросов автоматизации складских операций.

Подводя итоги, с учетом сложившейся конъюнктуры рынка транспортно-логистических услуг экспортеру целесообразно выбирать вариант собственного склада, если на рынке нет предложений, отвечающих его потребностям, оказывающим существенное влияние на качество выполняемых операций или на всю цепочку поставок.

Контрольные вопросы:

1. Назовите основные функции склада.
2. Назовите виды складов.
3. Каким способом достигается функция обеспечения непрерывности снабжения?
4. Какие факторы влияют на решение о строительстве собственного склада?
5. Какие сервисные функции могут выполнять склады?

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Сфера логистики охватывает значительную часть современной предпринимательской деятельности и оказывает влияние на многие аспекты современной жизни, напрямую не связанные с логистикой.

Авария контейнеровоза Ever Given наглядно показала, как хрупок баланс в мире международных перевозок, в котором отголоски подобных аварий могут наблюдаться еще несколько месяцев, негативно сказываясь на ставках и сроках поставок.

При этом «пробка» в Суэцком канале стала отличной иллюстрацией того, как важна в международной логистике обязательная проработка альтернативного маршрута. Напомним, что некоторые морские перевозчики достаточно быстро развернулись и пошли более длинным, но более надежным маршрутом через ЮАР, а некоторые всерьез заговорили о целесообразности использования СМП. Эта же авария заставила облегченно вздохнуть тех, кто работал со страховым запасом, и задуматься о более взвешенной политике управления запасами тех, кто не задумывался о важности запасов.

Ситуация с Ever Given вывела логистику из тени, в которой она находилась долгое время, оставаясь в большей степени областью знаний для специалистов, продемонстрировав важность логистики для многих, не только и не столько транспортных компаний и даже домохозяйств, поскольку контейнеровоз, перегородив Суэцкий канал, практически прервал поставки сырья для производства средств гигиены.

Если в конечном счете некоторые события из сферы логистики могут иметь отдаленные последствия даже для домохозяйств, то важность логистической составляющей экспортного проекта тем труднее переоценить.

Несмотря на то, что фокусом логистики экспортного проекта будет именно международная перевозка, ей должны предшествовать все другие этапы, описанные в данном пособии, – от выбора логистического провайдера до заключения грамотного договора со страховой компанией. Не стоит пренебрегать и вопросами упаковки и маркировки, и правильным оформлением пакета транспортных документов.

Только системный подход, связывание всех логистических операций в единое целое, неперенное отслеживание как скорости движения материальных потоков, так и размеров логистических издержек, контроль за деятельностью логистических провайдеров и других участников цепи поставок позволят экспортеру достичь оптимальных условий поставки и осуществить экспортный проект с максимальной эффективностью.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Мороз В.П. Международные перевозки грузов: особенности регламентации и их учет в судебной практике / В.П. Мороз // Специализация в судебной системе Республики Беларусь: учеб.-метод. пособие. В 2 кн. Кн. 2. Специализация в хозяйственном судопроизводстве / редкол.: В. П. Мороз (гл. ред.) [и др.]. — Минск: издательство «Четыре четверти», 2013.
2. http://www.far-aerf.ru/fiata/exp_docs.htm
3. Международный транспортный коридор «Север — Юг»: инвестиционные решения и мягкая инфраструктура. Доклады и рабочие документы. 22/2. Евразийский Банк Развития.