

## Международные цепи поставок: новые тренды в условиях коронавирусной пандемии

Бойко И. В. \*, Гетман А. Г.

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Северо-Западный институт управления РАНХиГС), Санкт-Петербург, Российская Федерация; \*boiko-iv@ranepa.ru

### РЕФЕРАТ

В статье анализируются новые тенденции в развитии глобальной цепи поставок, связанные с пандемией COVID-19, оказавшей значительное влияние на производство, транспортировку и сбыт товаров в международных масштабах. Формулируются фундаментальные изменения в международной логистике в связи с высокими рисками размещения первичного звена формирования материального потока в Китае и необходимостью локализации тех производств, которые обеспечивают устойчивое развитие национальных экономик. Подчеркивается снижение значимости критерия минимизации затрат при принятии логистических решений в пользу снижения рисков и обеспечения устойчивости функционирования цепи поставок. Анализируются противоречивые тренды в развитии торговли товарами, имеющими особенное значение в условиях пандемии, которые, с одной стороны, отражают стремление международного сообщества создать для нее максимально благоприятные условия, а с другой — отражают стремление отдельных стран ограничить их экспорт для создания необходимого предложения на внутреннем рынке.

*Ключевые слова:* международная цепь поставок, локализация производства, коронавирусная пандемия, минимизация издержек, ЕАЭС, запрет на вывоз медицинских и фармацевтических товаров

**Для цитирования:** Бойко И. В., Гетман А. Г. Международные цепи поставок: новые тренды в условиях коронавирусной пандемии // Управленческое консультирование. 2020. № 11. С. 42–48.

## Global Supply Chains: New Trends in the Context of the Coronavirus Pandemic

Irina V. Boiko\*, Anastasia G. Getman

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (North-West Institute of Management of RANEPA), Saint-Petersburg, Russian Federation; boiko-iv@ranepa.ru

### ABSTRACT

The article is dedicated to the new trends emerging in the global supply chain, related to the coronavirus pandemic COVID-19, substantially affected production, transportation and marketing of goods. The authors underline a high risks of initial chain location in China, which sporadically leads to a localization of production supply within national borders. This bias in the international logistics is rather long term than short term in terms of national sustainability. The authors underline the increasing significance of risk reduction and supply chain reliability over minimization of cost in the logistical decision makings. The ambivalency in the trade of the pandemic emergency goods is analysed in a sense of providing specifically favourable terms for its circulation among the countries on the one side and the national protection issued for such goods by the national governments, pursuing its sufficient provision on the domestic market on the other side.

*Keywords:* global supply chain, production localization, coronavirus pandemic, minimization of cost, Eurasian Economic Union, prohibition for the trade in medical and pharmaceutical commodities

**For citing:** Boiko I. V., Getman A. G. Global Supply Chains: New Trends in the Context of the Coronavirus Pandemic // Administrative consulting. 2020. N 11. P. 42–48.

## Введение

В системе международных поставок, сформировавшейся после Второй мировой войны и динамично развивающейся в последние десятилетия, происходят серьезные сбои. Пандемия COVID-19, в начале 2020 г. охватившая практически все страны мира, выявила серьезные диспропорции в глобальной цепи поставок, обнаружила стратегическую уязвимость положения многих стран в сложившейся системе международного разделения труда и повысила риски по обеспечению национальной экономической безопасности. По оценке M. A. Research, основанной на консенсус-прогнозе международных организаций и банков, «для мировой экономики 2020 г. станет худшим со времени окончания последнего глобального кризиса 2009 г. Быстрое распространение COVID-19 из Китая в остальной мир привело к введению карантинных мер, отмене авиарейсов, остановке заводов и разрыву цепочек поставок, падению спроса и растущему экономическому ущербу. Темпы экономического роста снизятся до 0,4% (в 2009 г. мировой ВВП сократился на 0,1%), физический объем мировой торговли — на 8–10%, что неизбежно скажется на динамике глобального рынка транспортно-логистических услуг»<sup>1</sup>. В данной статье мы проанализируем некоторые новые тренды, которые складываются в глобальной цепи поставок, определив те из них, которые несут долговременный характер и под влиянием которых будут, скорее всего, пересмотрены фундаментальные основы международной логистики и те, которые имеют краткосрочный характер, связанный с преодолением коронавирусной пандемии.

В последние десятилетия глобальная цепь поставок формировалась таким образом, что ее начальное звено было перемещено в Китай, откуда многие страны мира получали значительные объемы необходимых материалов и комплектующих изделий для сборки готовой продукции на своих территориях. В условиях стабильного, хоть и незначительного в последние годы роста мировой экономики применение этой схемы создавало двойной положительный эффект для многих компаний, которые, инвестируя свои средства в экономику Китая и тем самым существенно снижая производственные издержки, ориентировали сбыт готовой промышленной продукции на страны с высоким уровнем потребительского спроса. Так, Bruce Jackson и Doug Morrow из глобальной консалтинговой компании «Sustain analytic» отмечают, что «в условиях глобализации экономики и рынков зависимость компаний от поставщиков, предлагающих товары по низким ценам, включая экономию факторных затрат и затрат на рабочую силу, стала обычной практикой. Это отражает содержание экономической модели, в которой большие масштабы производства обеспечивают крупномасштабные поставки товаров. В 2003 г., когда возникла угроза распространения вируса SARS, доля Китая в мировой торговле составляла 3%, сегодня эта цифра составляет около 20%»<sup>2</sup>.

## Методы

В наибольшей зависимости от поставок китайских товаров находятся Тайвань и суммарно четыре страны Европейского союза — Германия, Франция, Италия и Велико-

<sup>1</sup> *Симонова Л.* Пандемия COVID-19 и рынок транспортно-логистических услуг [Электронный ресурс]. URL: <https://logistics.ru/upravlenie-logistikoy-i-kompaniey/pandemiya-covid-19-i-rynok-transportno-logisticheskikh-uslug> (дата обращения: 19.08.2020).

<sup>2</sup> Bruce Jackson и Doug Morrow. Coronavirus and the Localization of Supply Chains. April 9, 2020 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.sustainalytics.com/esg-blog/coronavirus-and-the-localisation-of-supply-chains/> (дата обращения: 19.08.2020).

британия<sup>1</sup>. Также данная зависимость существенна для таких стран, как Корея, Мексика, Турция, Япония, Бразилия и США.

Развитие глобальной транспортной системы, практически повсеместное внедрение «вытягивающей» системы поставок привело к существенному ускорению перемещения материальных потоков между странами и континентами, а также позволило значительно снизить затраты в расчете на каждую единицу товара. «Глобализация позволила размещать производства по всему миру и доставлять товар на рынок на последнюю секунду. Это позволяло сократить расходы на хранение, а запасы, которые лежали на полках больше, чем несколько дней, считались ошибками и убытками. Таким образом, источником предложения стала тщательно продуманная на глобальном уровне система логистики»<sup>2</sup>.

Коронавирусная пандемия оказала существенное дестабилизирующее влияние на данную систему глобальных материальных потоков. В начале 2020 г. в ключевом звене глобальной цепи поставок — в Китае — начались сбои в производственных процессах. «Пекин задействовал целый ряд мер, направленных на пресечение распространения заболевания, в том числе полностью изолировал 16 крупных городов, в которых проживает около 50 миллионов человек»<sup>3</sup>. В Китае эпицентром распространения COVID-19 стал промышленный регион — провинция Хубэй. Отчасти, поэтому от коронавирусной пандемии пострадали в первую очередь такие промышленные отрасли, как автомобилестроение и машиностроение. По данным Китая<sup>4</sup>, промышленный выпуск за январь-февраль 2020 г. сократился на 13,5% по сравнению с аналогичным периодом 2019 г. Важно отметить то, что Китай — крупнейший производитель продукции машиностроения. Закрытие китайских фабрик означает разрушение цепочек поставок. Это усложняет поиск поставщиков компонентов для производства, в том числе высокотехнологичной продукции. Эту ситуацию значительно усугубили сложности, возникшие в транспортной системе и падение грузооборота в ведущих портах страны.

Начиная с марта 2020 г. Китаю удалось остановить распространение COVID-19 и начать постепенное восстановление работы своих предприятий. Но волна коронавирусной пандемии охватила европейские страны и США, где началось стремительное сокращение объемов промышленного производства и, соответственно, спроса на китайские товары. Ситуацию значительно усложнило возникновение новых и расширение существующих барьеров в процессе перемещения товаров на европейских рынках, что было связано с введением санитарного контроля между странами, сокращением пунктов пропуска на границах между странами ЕС и другими странами, ростом транспортных издержек и многими другими факторами. Появление «границ» внутри ЕС также повлияло на сроки доставок. «В Европе появились пункты контроля, на каждом из которых проводятся проверки»<sup>5</sup>. Сложности добавляет то, что из-за образующихся задержек выросли и тарифы на автоперевозки — на 10–15%<sup>6</sup>.

<sup>1</sup> В настоящее время Великобритания находится в состоянии переходного периода в соответствии с прекращением членства в ЕС, начиная с 31 декабря 2020 г.

<sup>2</sup> Мир после пандемии. 12 прогнозов от 12 экономистов, политологов, медиков и дипломатов. 22 марта 2020 г. [Электронный ресурс]. URL: [https://focus.ua/world/452339-mir\\_posle\\_pandemii\\_12\\_prognozov\\_ot\\_12\\_ekonomistov\\_politologov\\_medikov\\_i\\_diplomatov](https://focus.ua/world/452339-mir_posle_pandemii_12_prognozov_ot_12_ekonomistov_politologov_medikov_i_diplomatov) (дата обращения: 19.08.2020).

<sup>3</sup> Коронавирус vs логистика: как пандемия скажется на грузоперевозках. 18 марта 2020 г. [Электронный ресурс]. URL: <https://customsforum.ru/news/big/koronavirus-vs-logistika-kak-pandemiya-skazhetsya-na-gruzoperevozkakh-553898.html> (дата обращения: 19.08.2020).

<sup>4</sup> [Электронный ресурс]. URL: <https://carnegie.ru/commentary/81578> (дата обращения: 19.08.2020).

<sup>5</sup> Ирина Алпатова. Пандемия повлияла на время доставки импортных и экспортных грузов [Электронный ресурс]. URL: <https://rg.ru/2020/03/25/pandemiia-povliiala-na-vremia-dostavki-importnyh-i-eksportnyh-gruzov.html> (дата обращения: 19.08.2020).

<sup>6</sup> Там же.

В зависимости от масштабов и продолжительности коронавирусной пандемии можно делать выводы о серьезном разрушительном процессе, происходящем в международной цепи поставок. Многие эксперты справедливо утверждают, что она не только не восстановится после окончания пандемии, но и будет существенным образом трансформирована. «Фундаментальный шок мировой финансовой и экономической систем — свидетельство тому, насколько уязвимы глобальные цепочки поставок. Пандемия коронавируса таким образом не только будет иметь долгосрочные экономические последствия, но и приведет к фундаментальным изменениям. COVID-19 доказал, что патогены могут инфицировать не только людей, но и отравить всю глобальную систему торговли»<sup>1</sup>. Уже сегодня становится ясно, что минимизация затрат как фактор, определяющий конфигурацию международной цепи поставок и важную роль Китая как точки начала формирования материального потока в глобальной цепи поставок, в связи с огромными рисками, будет пересмотрена. Как отмечают эксперты, «в результате нас может ждать новый этап глобального капитализма, предусматривающий сокращение цепочек поставок, перенос производств ближе к рынкам и наполнение складов избыточными запасами. Это снизит прибыль компаний в краткосрочной перспективе, но сделает более надежной всю систему»<sup>2</sup>.

Другим долговременным трендом может стать локализация цепей поставок как тренд, противоположный их глобализации. В создавшейся ситуации многие компании — потребители продукции, поступающей из Китая, стали стихийно восстанавливать замещающее производство, стремясь не допустить сбоя в производственном процессе. Как отмечает известный британский журнал «The Economist», «официальные лица США рассматривают директивы по поощрению размещения цепи поставок в фармацевтической отрасли в США. Хотя это решение сопряжено с риском разрушения существующих торговых связей, оно вписывается в тот тренд, который начал формировать в прошлом году и отразился в росте импортных барьеров. Индия, к примеру, уже начала снижение своей зависимости от поставок API<sup>3</sup> из Китая в результате расширения собственного производства. Правительство Южной Кореи в 2019 г. объявило о начале реализации плана по локализации производства ключевых промежуточных продуктов промышленного назначения в связи с введенными Японией ограничениями на их экспорт»<sup>4</sup>. Такая реакция на форс-мажорные обстоятельства, в силу неэффективности и значительной затратности, будет, скорее всего, иметь краткосрочный характер, но определенная локализация цепей поставок все же будет осуществлена, особенно в отношении тех производств, которые имеют отношение к обеспечению национальной безопасности и снижают риски, связанные с наступлением ситуаций, подобных коронавирусной пандемии. Сегодня это особенно относится к товарам, имеющим важное значение для здоровья людей, поскольку «локализованная цепочка поставок, особенно в фармацевтике, обеспечит безопасность для правительств и компаний, будет иметь положительный эффект для окружающей среды и позволит улучшить качество продукции и обеспечить гибкость во времена глобальной неопределенности»<sup>5</sup>. Как отмечают зарубежные эксперты, «последствием пандемии станет то, что многие компании захотят больше знать

<sup>1</sup> Мир после пандемии. 12 прогнозов от 12 экономистов, политологов, медиков и дипломатов.

<sup>2</sup> Там же.

<sup>3</sup> Active pharmaceutical ingredients — активные фармацевтические ингредиенты.

<sup>4</sup> Coronavirus: the impact on global supply chains. March 19, 2020 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.eiu.com/industry/article/479237431/coronavirus-the-impact-on-global-supply-chains/2020-03-19> (дата обращения: 19.08.2020).

<sup>5</sup> Jackson B., Morrow D. Coronavirus and the Localization of Supply Chains. April 9, 2020 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.sustainalytics.com/esg-blog/coronavirus-and-the-localisation-of-supply-chains> (дата обращения: 19.08.2020).

о цепочках поставок и будут делать выбор между эффективностью и доступностью / стабильностью работы. Вмешаются и правительства, требуя от так называемых стратегических отраслей и предприятий наличия планов на случай непредвиденных ситуаций и формирования соответствующих резервов, прибыльность упадет, но экономики станут более стабильными»<sup>1</sup>.

Особенное значение в текущей сложной ситуации имеет обеспечение стабильного функционирования цепей поставок для тех товаров, которые являются особенно востребованными в условиях пандемии. Так, в России сформирован перечень товаров первой необходимости в условиях пандемии. В этом списке 23 пункта: детские товары, моющие средства, туалетные принадлежности, средства индивидуальной защиты, медицинские изделия и дезинфицирующие средства, зоотовары, бензин, дизельное топливо, газ, автозапчасти, электрическое оборудование, кабельная продукция, бытовые приборы, компьютерное оборудование, садово-огородные предметы, строительные инструменты и материалы, санитарно-технические изделия, товары для пожаротушения, печатные СМИ, спички, свечи, похоронные принадлежности, очки и линзы, табачная продукция, а также товары, сопутствующие товародвижению<sup>2</sup>.

Многие страны стремятся не только значительно увеличить объемы производства данных товаров, но и повысить уровень обеспеченности ими в результате импорта из других стран, чему должна способствовать либеральная торговая политика. Так, генеральный директор Всемирной торговой организации Roberto Azevêdo отмечает, что «на полях торговой политики члены ВТО, включая США, Китай, Колумбию, Канаду и Бразилию, ввели десятки мер, направленных на облегчение торговли медицинскими товарами, связанными с пандемией COVID, в том числе в результате снижения количества импортных процедур (снижение ввозных пошлин), снижение административных барьеров. Такие действия повышают доступность данных товаров для населения»<sup>3</sup>.

## Результаты

Таким образом, новым трендом в международной торговле становится стремление снять ограничения на перемещение тех товаров, которые особенно значимы в условиях коронавирусной пандемии. Примером могут являться действия, предпринятые Евразийским экономическим союзом — ЕАЭС.

1. Советом Евразийской экономической комиссии (далее — ЕЭК) принято решение, которое предусматривает освобождение от ввозной таможенной пошлины товаров, импортируемых для предупреждения и предотвращения распространения коронавирусной инфекции на территории ЕАЭС, в период с 16.03.2020 по 30.09.2020. Решение распространяется, прежде всего, на средства индивидуальной защиты, дезинфицирующие средства, диагностические реагенты, отдельные виды медицинского оборудования и материалов. Ввоз с освобождением от уплаты ввозной пошлины осуществляется на основании подтверждения их целевого назначения национальными уполномоченными органами в сфере здравоохранения<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> Мир после пандемии. 12 прогнозов от 12 экономистов, политологов, медиков и дипломатов.

<sup>2</sup> Власти утвердили перечень товаров первой необходимости [Электронный ресурс]. URL: <https://ria.ru/20200328/1569289267.html> (дата обращения: 19.08.2020).

<sup>3</sup> Azevêdo R. Global Trade Is in Sharp Decline. Open Supply Lines Will Be Vital to Fighting the Pandemic. April 6, 2020 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.barrons.com/articles/wto-chief-medical-exports-are-critical-as-the-coronavirus-slows-global-trade-51586163600> (дата обращения: 19.08.2020).

<sup>4</sup> Решение ЕЭК № 21 «О внесении изменений в некоторые решения Комиссии Таможенного союза и об утверждении перечня товаров, ввозимых на таможенную территорию Евразийского

2. Совет ЕЭК утвердил перечень товаров критического импорта, в отношении которых предоставляется тарифная льгота в виде освобождения от ввозных таможенных пошлин при импорте в государства — члены ЕАЭС на срок с 1 апреля по 30 июня 2020 г. включительно. В перечень указанных товаров вошли отдельные сельскохозяйственные и продовольственные товары, а также отдельные готовые лекарственные средства и товары медицинского назначения (эндоскопы, термометры бесконтактные, одноразовые пипетки, передвижные дезинфекционные установки), а также расширен список товаров, используемых для производства лекарственных средств, а также товаров медицинского назначения (термосумки, пленки для герметизации флаконов, медицинские морозильники), ввоз которых в период с 16 марта по 30 сентября 2020 г. осуществляется беспошлинно при условии подтверждения целевого назначения таких товаров уполномоченными органами в сфере здравоохранения.

3. Упрощен на временной основе действующий порядок предоставления сертификатов происхождения формы «А», выдаваемых развивающимися и наименее развитыми странами. Принятое Решение позволит на протяжении шести месяцев использовать бумажную или электронную копию сертификатов и не представлять при таможенном декларировании их оригиналы. Данные изменения действуют с 18 апреля по 30 сентября 2020 г.

Кроме того, для ускорения перемещения данных товаров в ЕАЭС решаются вопросы обеспечения бесперебойной работы транспортных грузовых перевозок с целью поддержки сферы материального производства и услуг на возвратной, но льготной основе<sup>1</sup>.

Но нельзя также не отметить и обратную тенденцию, связанную со стремлением некоторых стран ограничить вывоз продукции, имеющей значение в условиях коронавирусной пандемии с целью обеспечить ею население своей страны. Как отмечает Roberto Azevêdo, существуют и другие, затрудняющие перемещение медицинских товаров, меры, принимаемые некоторыми странами, «иные меры, включая те, которые принимаются некоторыми из указанных выше стран, замедляют торговлю. К таким мерам относятся экспортные ограничения, вводимые правительствами некоторых стран на лекарственные препараты, защитные средства, аппараты искусственной вентиляции легких с целью повышения степени обеспеченности ими своего населения»<sup>2</sup>.

Так, Россия самостоятельно, а также действуя в составе ЕАЭС, ввела ряд ограничений, затрагивающих международную торговлю медицинскими товарами.

1. Введен временный запрет на вывоз из РФ следующих видов продукции: респираторы, защитные очки, медицинские перчатки, комбинезоны химической защиты, бахилы, маски, бинты, халаты медицинские, оборудование дыхательное. Исключение составляют перемещение таких товаров для оказания международной гуманитарной помощи иностранным государствам на основании решений Правительства РФ, а также физическим лицам для личного использования (речь идет о предметах одноразового употребления)<sup>3</sup>.

---

экономического союза в целях реализации государствами-членами Евразийского экономического союза мер, направленных на предупреждение и предотвращение распространения коронавирусной инфекции 2019-nCoV».

<sup>1</sup> Бизнес-сообщество ЕАЭС подготовит предложения в пакет антикризисных мер в Союзе [Электронный ресурс]. URL: <http://www.eurasiancommission.org/ru/nae/news/Pages/17-04-2020-2.aspx> (дата обращения: 19.08.2020).

<sup>2</sup> Azevêdo R. Global Trade Is in Sharp Decline. Open Supply Lines Will Be Vital to Fighting the Pandemic.

<sup>3</sup> Постановление Правительства РФ от 02.03.2020 № 223 «О введении временного запрета на вывоз отдельных видов продукции из Российской Федерации». Следует отметить, что



2. Установлен временный запрет на вывоз из стран ЕАЭС отдельных видов продовольственных товаров (такие как: репчатый лук, чеснок, репа, рожь, рис, гречиха, просо, крупа, мука грубого помола и гранулы из зерна злаков, обрушенное гречневое зерно, готовые пищевые продукты из гречки, дробленые и недробленые соевые бобы, семена подсолнечника)<sup>1</sup>.

В настоящее время требуется проработка мер всеми странами мира, не только касающихся стабилизации ситуации в части минимизации случаев заражения COVID-19, но и мер, направленных на укрепление логистических цепочек поставок, в том числе, включая проработку новых способов транспортировки и доставки товаров.

## Выводы

Таким образом, разрушительные процессы, происходящие в глобальной цепи поставок, скорее всего приведут к глубоким и долговременным изменениям в международной логистике. Они будут характеризоваться сочетанием дальнейшей глобализации производства и сбыта продукции с повышением значимости локализации тех производств, которые имеют существенное значение для поддержания национальной экономической безопасности и устойчивого развития. Особенным изменениям подвергнутся цепи поставок, связанные с фармацевтической и медицинской продукцией. По критерию значимости данных товаров для обеспечения здоровья населения каждой отдельной взятой страны и необходимости сертификации ее качества, локализация в производстве данной продукции, скорее всего, будет наиболее высокой. И, несмотря на то что многие страны столкнулись с противоречиями в обеспечении свободного перемещения товаров данной группы, страны-члены ЕАЭС имеют все предпосылки для интеграционного взаимодействия в решении данного жизненно важного вопроса.

### Об авторах:

**Бойко Ирина Викторовна**, профессор кафедры таможенного администрирования Северо-Западного института управления РАНХиГС (Санкт-Петербург, Российская Федерация), доктор экономических наук, профессор; ivboyko@mail.ru

**Гетман Анастасия Геннадьевна**, заведующий кафедрой таможенного администрирования Северо-Западного института управления РАНХиГС (Санкт-Петербург, Российская Федерация), кандидат экономических наук; agetman@mail.ru

### About the authors:

**Irina V. Boiko**, Professor of the Chair of the Customs Administration of North-West institute of management of RANEPA (St. Petersburg, Russian Federation), Doctor of Science (Economy); ivboyko@mail.ru

**Anastasia G. Getman**, Head of the Chair of Customs Administration of North-West Institute of Management of RANEPA (St. Petersburg, Russian Federation), PhD in Economics; agetman@mail.ru

---

24.03. 2020 подобное решение было принято в рамках ЕАЭС [решение № 41 «О внесении изменений в Решение Коллегии Евразийской экономической комиссии от 21 апреля 2015 г. № 30 «О мерах нетарифного регулирования»], которое вступило в силу 5 апреля 2020.

<sup>1</sup> Решения ЕЭК № 42 «О внесении изменений в перечень товаров, которые являются существенно важными для внутреннего рынка Евразийского экономического союза и в отношении которых в исключительных случаях могут быть введены временные запреты или количественные ограничения экспорта» и № 43 «О внесении изменений в Решение Коллегии Евразийской экономической комиссии от 21 апреля 2015 г. № 30 „О мерах нетарифного регулирования“». С введением ограничений растет число их нарушений. Так, по официальным данным ФТС России, таможенными органами России были пресечены попытки вывоза более 37 000 медицинских товаров и более 2 т дезинфицирующих средств [Электронный ресурс]. URL: <http://customs.ru/press/federal?page=3> (дата обращения: 19.08.2020).