

ПРАКТИКА ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА

DOI: 10.36622/VSTU.2021.81.30.002

УДК 330.34

ИССЛЕДОВАНИЕ РОССИЙСКОЙ И ЗАРУБЕЖНОЙ ТРАНСПОРТНОЙ ЛОГИСТИКИ В ПЕРИОД ПАНДЕМИИ В 2020 ГОДУ

О.А. Найдис

Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана

(национальный исследовательский университет)

Россия, 105005, Москва, 2-я Бауманская ул., д. 5, стр. 1

Введение. В статье рассматриваются основные аспекты транспортной логистики в период пандемии в 2020 году. Проведен анализ российской и зарубежной транспортной логистики. Обоснована актуальность исследования негативных последствий пандемии для российской и зарубежной транспортной логистики. Описаны основные факторы, повлиявшие на изменение ситуации в транспортной логистике предприятий. Приведено сравнение ситуаций при перевозке грузов различными видами транспорта. Описаны положительные и отрицательные перспективы развития ситуации в транспортной логистике. Приведены тренды в логистике для уменьшения потерь транспортных компаний.

Данные и методы. Мировая транспортно-логистическая система оказалась одной из наиболее пострадавших сфер в результате пандемии COVID-19. В основе негативных последствий лежат различные факторы: закрытие государственных границ, введение ограничений на передвижение людей и товаров, разрыв производственно-сбытовых цепочек, снижение спроса и покупательной способности.

Полученные результаты. Быстрое распространение коронавирусной инфекции в мире привело к развитию глобального кризиса в области здравоохранения, перегрузке национальных систем здравоохранения и серьезным экономическим последствиям. Заметной обратной стороной мер по сдерживанию инфекции стало, в частности, кардинальное ограничение транспортной активности.

Заключение. Для вывода из кризисного состояния в логистической отрасли активно внедряются меры господдержки. Обычно, поддержка оказывается государственному транспортному сектору (ЖД, авиация). Коммерческому сектору господдержка оказана за счет введения налоговых каникул, отмены либо снижения дорожного сбора, а также финансовой помощи фирмам, которые понесут огромные потери. Если говорить про автоперевозки, то весомой помощью может стать сокращение расходов на запчасти для транспортных средств.

Ключевые слова: логистика, транспорт, COVID-19, анализ, перевозка, транспортная логистика, предприятия, контроллинг.

Для цитирования:

Найдис О.А. Исследование российской и зарубежной транспортной логистики в период пандемии в 2020 году // Организатор производства. 2021. Т.29. № 2. С. 13-21. DOI: 10.36622/VSTU.2021.81.30.002.

Сведения об авторах:

Найдис Ольга Александровна (naidis@bmstu.ru), канд. экон. наук, доцент кафедры «Промышленная логистика»

On authors:

Olga A. Naidis (naidis@bmstu.ru), Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department "Industrial Logistics"

RESEARCH OF RUSSIAN AND FOREIGN TRANSPORT LOGISTICS DURING THE PANDEMIC IN 2020

O.A. Naydis

Bauman Moscow State Technical University

(National Research University)

Russia, 105005, Moscow, 2nd Baumanskaya str., 5, p. 1

Introduction. *The article discusses the main aspects of transport logistics during the pandemic in 2020. The analysis of Russian and foreign transport logistics is carried out. The relevance of the study of the negative consequences of the pandemic for the Russian and foreign transport logistics is justified. The main factors that influenced the change in the situation in the transport logistics of enterprises are described. The comparison of situations when transporting goods by different modes of transport is given. The positive and negative prospects for the development of the situation in transport logistics are described. Trends in logistics are presented to reduce the losses of transport companies.*

Data and methods. *The global transport and logistics system was one of the most affected areas as a result of the COVID-19 pandemic. The negative consequences are based on various factors: the closure of state borders, the introduction of restrictions on the movement of people and goods, the rupture of supply chains, a decrease in demand and purchasing power.*

The results obtained. *The rapid spread of coronavirus infection in the world has led to the development of a global health crisis, the overload of national health systems and serious economic consequences. A noticeable downside of measures to contain infection was, in particular, the cardinal restriction of transport activity.*

Conclusion. *State support measures are being actively implemented in the logistics industry to overcome the crisis. Usually, support is provided to the public transport sector (railway, aviation). State support has been provided to the commercial sector through the introduction of tax holidays, the abolition or reduction of the road toll, as well as financial assistance to firms that will suffer huge losses. If we talk about road transportation, then reducing the cost of spare parts for vehicles can be a significant help.*

Keywords: *logistics, transport, COVID-19, analysis, transportation, transport logistics, enterprises, controlling.*

For citation:

Naydis O.A. Research of Russian and foreign transport logistics during the pandemic in 2020 // Organizer of production. 2021. Т. 29. №. 2. С. 13-21. DOI: 10.36622/VSTU.2021.81.30.002.

Введение

Контроллинг – это концепция взаимодействия систем менеджмента, направленная на поддержку управления компаний на основе системы планирования, контроля и управления процессом для достижения стабильного развития предприятием в долгосрочной перспективе.

Логистический контроллинг направлен на процесс обработки данных о логистической системе для выявления отклонений или расхождений между плановыми и фактическими значениями показателей материального потока, а также анализ этих отклонений для выявления причин расхождений. Пандемия в 2019 году расшатала устоявшиеся логистические системы,

контроллинг в компаниях в данный период стал остро необходим.

Транспортно-логистическая система в период пандемии. Прогнозы и исследования.

Мировая транспортно-логистическая система оказалась одной из наиболее пострадавших сфер в результате пандемии COVID-19. В основе негативных последствий лежат различные факторы: закрытие государственных границ, введение ограничений на передвижение людей и товаров, разрыв производственно-сбытовых цепочек, снижение спроса и покупательной способности. Совокупность данных факторов отразилась на всех видах транспортных перевозок – от использования личного и общественного транспорта в городах до осуществления пассажирских и грузо-

вых перевозок как внутри стран, так и между ними.

Масштабы негативных последствий зависят от типа транспорта и интегрированности государства в мировую транспортно-логистическую систему. Во время пандемии в странах ЕС фиксировалась отмена 90% авиарейсов, наблюдалось снижение объема пассажирских перевозок легковыми автомобилями на 60 – 90% [3], а общественным транспортом – на 50%. Ожидается, что по итогам 2020 года мировой объем грузовых перевозок сократится на 36%, а потери российских транспортных компаний составят 230 млрд рублей.

Сегодня страны находятся на переходном этапе: в транспортной сфере наблюдается адаптация к обновленным условиям деятельности и постепенное восстановление после кризиса. Тем не менее по-прежнему сохраняется целый ряд рисков. Ожидание второй волны пандемии, рост количества заболевших COVID-19 в некоторых регионах мира, частичное восстановление ранее снятых ограничений и другие факторы создают дальнейшую неопределенность в отношении глобальных транспортно-логистических систем. При этом неопределенность касается не только сроков возвращения к докризисным показателям, но и будущего образа транспортной сферы в посткоронавирусном мире в целом.

Быстрое распространение коронавирусной инфекции в мире привело к развитию глобального кризиса в области здравоохранения, перегрузке национальных систем здравоохранения и серьезным экономическим последствиям. Заметной обратной стороной мер по сдерживанию инфекции стало, в частности, кардинальное ограничение транспортной активности.

По прогнозам Международного транспортного форума ОЭСР [3], общее сокращение мировых транспортных перевозок, измеряемых в тоннокилометрах, составит 36% по сравнению с докризисными уровнями. Специалисты Форума отмечают значительные региональные отличия: если в странах АСЕАН, Центральной Азии, России и Индии транспортные перевозки могут сократиться более чем вдвое, то в случае Китая падение не превысит 25%, в то время как в Европе и США будет находиться на уровне 40%.

Комплексный анализ ситуации в области грузовых перевозок на фоне пандемии представлен в комментариях экспертов консалтинговой

компании KPMG. Автор данной статьи подчеркивает, что около 90% мировой торговли осуществляется с использованием морского транспорта, который по сей день остается наименее затратным видом [1]. При этом наиболее очевидными негативными последствиями пандемии COVID-19 для отрасли стали падение ставок морского фрахта, избыток свободных контейнеров и быстрое введение новых экологических требований.

Мировой контейнерный индекс, отражающий среднюю стоимость фрахта, постепенно снижался с середины декабря 2019 года в связи с сезонными факторами, однако в феврале-марте 2020 года произошел резкий обвал цен на 15%. В тот же период среднее время ожидания кораблями разгрузки в шести крупнейших портах мира было на 32% ниже средних значений, что свидетельствует о падении транспортного потока и слабой загрузке портовых служб. Однако уже в конце апреля этот показатель на 20% превышал средние значения, отражая возобновление транспортной активности. В дальнейшем прогнозируется ее постепенное восстановление. Схожего мнения придерживаются аналитики Международного транспортного форума.

На фоне сокращения объемов морских грузоперевозок 11 из 12 крупнейших морских линий вынуждены были вернуть взятые в аренду суда их владельцам. Основные сокращения пришлось на датскую компанию Maersk и международную компанию MSC (со штаб-квартирой в Швейцарии). В общей сложности они отказались от судов совокупной грузовой вместимостью 236 тыс. двадцатифутовых эквивалентов. В то же время перевозчик HMM (Южная Корея) по тем же причинам столкнулся с ростом количества свободных судов, получив назад сдаваемые ранее в аренду транспортные средства [2].

По оценке KPMG [1], ограничения в работе глобальной морской транспортной отрасли в ближайшие несколько месяцев будут связаны не столько с непосредственными эффектами пандемии, сколько с ее косвенными последствиями для мировой экономики, действием новых требований Международной морской организации и успехом реализации торговой сделки между Китаем и США.

Аналитики Seabury Consulting отмечают, что и до пандемии объем морских контейнерных перевозок уже демонстрировал довольно скром-

ный рост на уровне 1,7% по итогам 2019 года [5]. По итогам текущего года сокращение может достигнуть рекордных 14%. Постепенное восстановление до показателей, наблюдавшихся до пандемии, может занять следующие два года, а в последующем рост может составить порядка 3%.

По данным Европейской комиссии, количество контейнеров, покидающих китайские порты, сократилось практически вдвое. Порты заполнены невостребованными контейнерами, прибывшими из других стран, что ведет к дополнительным штрафам за простой. С другой стороны, наблюдается нехватка контейнеров для морской перевозки между Европой и другими регионами мира. Особенно тяжелая ситуация сохраняется в части рефрижераторных контейнеров, используемых для транспортировки в Европу фруктов из стран Латинской Америки. При этом на морские контейнерные перевозки приходится около 75% всей внешней торговли Европейского союза и 30% транспортировки товаров между самими государствами-членами [6].

Морские перевозчики сыграли важную роль в контексте немедленного реагирования на распространение коронавирусной инфекции, обеспечив поставки продуктов питания, лекарственных средств и других жизненно важных товаров на фоне дефицита. Несмотря на сложность ситуации, большинство портов в мире остались открытыми для грузового обращения, хотя по-прежнему недоступны для пассажиров.

До недавнего времени морские круизы были одним из самых быстроразвивающихся туристических направлений, спрос на которые за последние пять лет вырос на 20,5%, говорится в публикации KPMG [1]. По итогам 2018 года мировая круизная индустрия оценивалась в 150 млрд долл. США. С началом распространения коронавирусной инфекции многие суда стали очагами заражения, что моментально привело к репутационным издержкам и падению рыночной стоимости круизных операторов еще до введения ограничительных мер по борьбе с инфекцией и последующих экономических убытков из-за невозможности продолжения коммерческой деятельности.

Тем не менее альтернатив морской перевозке по-прежнему немного, а другие транспортные отрасли также подвержены аналогичным последствиям пандемии. Перевозки коммерческих товаров воздушным транспортом традиционно являются менее распространенными в силу высокой стоимости. При этом, например, ставки воздушного фрахта через Тихий океан к концу марта выросли в среднем в три раза, а в некоторые периоды времени – до пяти раз в связи с отменой большинства рейсов, поскольку для перевозки коммерческих грузов в 45–50% случаев используются грузовые отсеки обычных пассажирских самолетов.

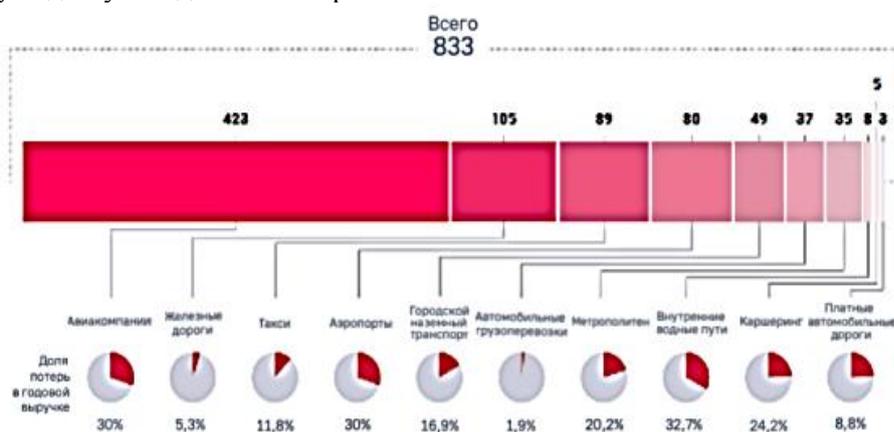


Рис. 1. Распределение потерь в транспортной инфраструктуре (млрд р.) [2]

Fig. 1. Distribution of losses in the transport infrastructure (billion rubles) [2]

Если средние значения стоимости воздушного фрахта обычно колеблются в пределах 3-4 долл. США за килограмм, то на фоне ажиотажного спроса на средства индивидуальной защиты, которые стали основным типом транспортируе-

мых по воздуху товаров в первые месяцы пандемии, стоимость воздушной перевозки товаров из Азии в США достигала 20 долл. США за килограмм [2]. В условиях сокращения количества рейсов и пассажиров авиакомпании прибегали к

переоборудованию самолетов для размещения коммерческих грузов в салоне, а не только в багажном отсеке.

При этом, в отличие от перевозок коммерческих грузов, на авиатранспорт приходится основная доля международного пассажиропотока, и введение правительствами ограничительных мер и закрытие границ для борьбы с распространением коронавирусной инфекции оказало на авиакомпании негативный экономический эффект, несопоставимый с другими видами транспорта.

По прогнозам Совместного исследовательского центра Европейской комиссии, принимая во внимание объемы мирового рынка пассажирских авиаперевозок, только экономические потери самих авиакомпаний из-за невозможности продолжать деятельность в период пандемии приведут к сокращению мирового ВВП на 1,67% по итогам года, без учета косвенных последствий для экономики из-за ограничения пассажирского авиасообщения. Также масштабно оценивается и сокращение рабочих мест, связанных с сектором авиаперевозок, которое может достигнуть 30 млн мест (при общем количестве порядка 65,5 млн) [3].

Международная ассоциация воздушного транспорта предполагает, что по итогам года общее сокращение международного воздушного пассажиропотока может составить 59–66% от плановых значений (что означает 1,30–1,43 млн пассажиров, не воспользовавшихся услугами), а совокупные потери авиакомпаний достигнут 237–260 млрд долл. США [3].

По данным приложения Flightradar, в апреле 2020 года во всем мире было зафиксировано в среднем 69,6 тыс. авиарейсов в день, что на 62% меньше, чем в апреле 2019 года. Количество коммерческих полетов снизилось на 73%.

Намного более уверенно в условиях кризиса себя чувствуют другие транспортные отрасли. По оценкам экспертов, в текущих условиях перспективная возможность открывается для перевозки грузов из Китая в Европу железнодорожным транспортом: учитывая значительно возросшие сроки доставки грузов морским транспортом и рост стоимости авиафрахта, многие компании могут сделать выбор в пользу железнодорожной сети, которой в значительно меньшей степени коснулись ограничительные меры [4].

В июне – июле 2020 года объемы железнодорожных перевозок товаров из Китая достигли рекордных значений, что привело к существенной нагрузке на объекты транспортной инфраструктуры, включая длительные задержки в пунктах контроля на китайско-казахстанской границе.

Как и авиакомпании, железные дороги лишились части прибыли. В условиях снижения пассажиропотока железнодорожные компании рассматривают способы активизации грузоперевозок. Свободные линии пассажирского графика используются для увеличения пропуска грузовых поездов. Железнодорожные перевозчики упоминаются в списке тех, кому пандемия дала новые возможности.

Многие предприятия начали менять автотранспорт на железнодорожный — таков общемировой тренд.

Аналитики полагают, что в связи с высокой волатильностью ставок на авиа и морской транспорт может произойти перераспределение объемов в сторону сухопутных перевозок, особенно на маршрутах Азия – Европа. Несмотря на то, что границы открыты для международных грузовых отправок, строгие проверки, карантин, замена водителей и другие меры могут замедлять скорость доставки автомобильным транспортом. Тем не менее автотранспорт является связующим звеном всей экономики, а в период пандемии он становится особенно важной сферой, ведь именно на нем перевозятся товары народного потребления. Несмотря на снижение объема перевозок (преимущественно международных), этот рынок показывает устойчивость в кризисный момент.

По данным опроса, проведенного концерном, выпускающим грузовые автомобили, MAN Truck&Bus, более 71% водителей грузовиков продолжают выполнять регулярные рейсы. Из них 29% не ощутили влияния пандемии на свою ежедневную работу, 14% испытывают незначительные трудности и лишь 9% водителей пожаловались на серьезное воздействие ситуации, связанной с распространением вируса, на рабочие процессы.

Несмотря на наблюдаемые краткосрочные изменения в сфере грузовых транспортных перевозок, эксперты компании KPMG полагают [1], что в процессе восстановления экономики преимущество останется за морским фрахтом, принимая во внимание накопившееся большое

количество свободных контейнеров и судов, более низкую стоимость перевозки и, что становится все более важным, наименьшие углеродные выбросы по сравнению с другими видами коммерческого транспорта.

Более того, по оценке британской независимой консалтинговой компании Drewry, специализирующейся на рынке морских перевозок, пандемия COVID-19 имеет и косвенные положительные последствия для сферы морского коммерческого транспорта. Международная морская организация с 2020 года ввела новые требования, ограничивающие содержание серы в топливе до 0,5%, в связи с чем перевозчики

должны были либо установить дополнительное оборудование, либо перейти на более дорогое топливо. В результате произошел рост спроса на низкосернистую нефть, а компании ввели для клиентов так называемые бункерные надбавки в размере 35–45%. Однако резкое падение стоимости нефти вследствие экономического кризиса, вызванного пандемией, полностью нивелировало введение дополнительных бункерных надбавок и сделало стоимость фрахта даже более доступной для клиентов. Тем не менее этот эффект будет постепенно ослабевать по мере возобновления мировой экономической деятельности.

ПОТЕРИ РОССИЙСКИХ ТРАНСПОРТНЫХ КОМПАНИЙ ОТ ОГРАНИЧЕНИЙ В СВЯЗИ С КОРОНАВИРУСОМ (МЛРД РУБ.) ИСТОЧНИК: INFRAONE RESEARCH.



Рис. 2. Потери Российских транспортных компаний от ограничений в связи с коронавирусом (млрд р.)

Fig. 2. Losses of Russian transport companies from restrictions due to coronavirus (billion rubles)

Тренды на рынке логистики для уменьшения потерь транспортных компаний.

Развития доставки посылок беспилотными летательными аппаратами (БПЛА).

Применение БПЛА для коммерческой доставки грузов уже давно витает в воздухе. Не смотря на существующие административный барьеры, энтузиасты и корпорации вкладывают миллионы долларов в рост этого направления, и это даёт свои плоды. Данный тренд пришёл из стран Азии как ещё один вариант бесконтактной доставки. Во время пандемии в странах Азии (в частности, в Китае) таким способом доставлялось большое количество посылок. Это позволяет уменьшить расходы на доставку на 25%

Рост сотрудничества. Такой тренд существует сейчас на рынке Европы. Логистические и сервисные фирмы начинают взаимодействовать,

создавая уникальные комплексные предложения для заказчиков, и, как результат, укрепляют свои позиции на рынке, соединяя свои сервисы. Таким образом, это позволяет высвободить производственные мощности на 25%. В пример можно привести сотрудничество компаний Ozon и Vohberry. Ozon – крупнейший онлайн-магазин товаров в интернете. Помимо товаров из России, Ozon предлагает на своём сайте товары из-за рубежа. А доставку компания делегирует профессионалу в сфере доставки грузов – Vohberry.

Внедрение IT-технологий. О цифровизации многие компании знали довольно давно, но не все решались поменять устоявшуюся структуру компании на настоящий момент. Многие фирмы в период пандемии COVID-19 осмелились перевести всю работу на новую парадигму – цифровую революцию. Стоит выделить применение плат-

формы для логистических фирм в целях обмена тарифами и ставками. Это позволит уменьшить убыток до 50%. В пример двух трендов (Рост сотрудничества и внедрения ИТ-технологий, описанных выше) можно привести сотрудничество компаний Ozon и Voxberry. Ozon – крупнейший онлайн-магазин товаров в интернете. Помимо товаров из России, Ozon предлагает на своём сайте товары из-за рубежа. А доставку компания делегирует профессионалу в сфере доставки грузов – Voxberry. Это хороший показатель сотрудничества. А показатель применения ИТ-технологий в том, что пользователю совершенно не нужно заботиться о том, кто и как доставляет товар. Покупатель просто оплатил товар и ждёт доставки, а все изменения он может отслеживать в приложении Ozon.

Из-за ситуации весной 2020 года, когда в России был объявлен режим самоизоляции, многие компании перевели своих сотрудников на удалённую работу. Но после окончания строгих ограничений по пребыванию дома, многие компании так и не вернули сотрудников обратно в офис. Компании поняли, что это намного дешевле. Но такое условие работает только для компаний с большим штатом офисных сотрудников, которым для работы нужен лишь ноутбук. А что же делать с остальными? Перевод большей части сотрудников на постоянной основе на удалённую работу потребует оптимизацию и автоматизацию бизнес-процессов в логистической компании. Возможно, многие «бирюзовые» [7] компании могут вовлечение команду в развитие предприятия, путём создания платформ для

обмена идеями. Это поможет создать в фирме более прозрачные и отлаженные процессы.

Рост внутренних грузоперевозок. Ещё недавно большинство перевозок было направлено на экспорт, либо импорт продуктов. Коронакризис сильно повлиял на ситуацию. На данном этапе на подъёме находится внутренний продукт, производства внутри страны. Значительно уменьшается грузооборот со странами Азии, так как существует угроза закрытия границ. Это приводит к тому, что локальные производства пытаются сделать аналогичный товар. Будет наблюдаться развитие внутреннего производства, рост внутренней логистики. А это в свою очередь будет влиять на появление более качественного продукта. Такая ситуация поможет увеличить ВВП на 15-20% за 1 год.

Также существует такой тренд как бесконтактная курьерская доставка. Конечному потребителю предлагается огромный ассортимент товаров с бесконтактной доставкой на дом (практически вся еда из любого ресторана, множество бытовой техники и товаров для дома). Покупатели готовы переплачивать 5-10% от стоимости за товары с быстрой доставкой (1-3 дня) и иметь возможность избежать вынужденного посещения людных мест.

Был проведен опрос среди людей 20-25 лет по вопросу насколько часто они стали пользоваться бесконтактной курьерской доставкой в период пандемии. Были опрошены 40 человек студентов различных московских вузов. Данный опрос показал, что около 80% опрошенных пользуются таким способом доставки. Результаты представлены на рисунке 3.

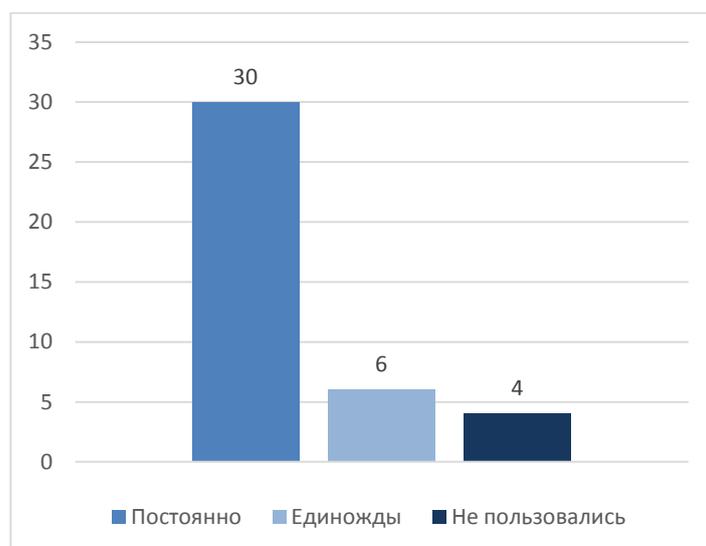


Рис. 3. Опрос на тему «Насколько часто люди пользуются бесконтактной доставкой» (кол-во раз)
Fig. 3. A survey on the topic "How often people use contactless delivery" (number of times)

Таким образом, данные тренды помогут сократить потери примерно на 25% (с 230,3 млрд до 175 млрд) в первый год.

Таким образом можно сказать, что логистическая отрасль сейчас находится на этапе быстрых перемен и остро нуждается в поддержке. Карантинные меры, принятые для подавления всплеска заболеваемости коронавируса, привели к загруженности большинства аэропортов и морских терминалов и, как результат, нарушению сроков доставки грузов.

Транспортная логистика несёт убытки. Многие специалисты заявляют, что у большинства авиакомпаний запас «прочности» (сколько компания может продержаться на рынке в период пандемии) составляет не более 2 месяцев. Автотранспортным фирмам труднее всего: запаса прочности практически нет. Всё зависит от финансовых партнёров, а именно лизинговых фирм, банков и изготовителей авто, которые кредитуют такие компании. Максимальный срок, который они сумеют выдержать, — до полугода. Затем возможна следующая волна банкротств.

Для вывода из кризисного состояния в логистической отрасли активно внедряются меры господдержки. Обычно, поддержка оказывается государственному транспортному сектору (ЖД, авиация). Коммерческому сектору господдержка оказана за счет введения налоговых каникул, отмены, либо снижения дорожного сбора, а

также финансовой помощи фирмам, которые понесут огромные потери. Если говорить про автоперевозки, то весомой помощью может стать сокращение расходов на запчасти для транспортных средств

Библиографический список

1. Анализ консалтинговой компании KPMG [Электронный ресурс] - Режим доступа. – URL: <https://home.kpmg/xx/en/blogs/home/posts/2020/06/troubled-waters-for-the-shipping-sector.html> (Дата обращения 15.12.2020)
2. Транспорт движется сквозь карантин [Электронный ресурс] - Режим доступа. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4320861> (Дата обращения 15.12.2020)
3. Международного транспортного форума ОЭСР How Badly Will the Coronavirus Crisis Hit Global Freight? [Электронный ресурс] - Режим доступа. – URL: <https://www.itf-oecd.org/sites/default/files/global-freight-covid-19.pdf> (Дата обращения 15.12.2020)
4. Future of Transport: Update on the economic impacts of COVID-19 [Электронный ресурс] - Режим доступа. – URL: https://ec.europa.eu/jrc/sites/jrcsh/files/202005_future_of_transport_covid_sfp_brief_.pdf (Дата обращения 20.12.2020)

5. Seabury Consulting [Электронный ресурс] - Режим доступа. – URL: <https://www.logistics.dhl.ru/content/dam/dhl/global/dhl-global-forwarding/documents/pdf/glo-dgf-ocean-market-update.pdf> (Дата обращения 15.12.2020)

6. Impacts of the COVID-19 pandemic on Ports and Maritime Transport in the Mediterranean

Region [Электронный ресурс] - Режим доступа. – URL: <https://ufmsecretariat.org/impacts-covid-ports-maritime-transport-mediterranean> (Дата обращения 15.12.2020)

7. Дейв Логан, Джон Кинг, Хэли Фишер Райт. Лидер и племя – Манн, Иванов и Фербер, 2017.

Поступила в редакцию – 01 апреля 2021 г.

Принята в печать – 07 апреля 2021 г.

Bibliography

1. Consulting company analysis KPMG [Electronic resource] - Access mode. – URL: <https://home.kpmg/xx/en/blogs/home/posts/2020/06/troubled-waters-for-the-shipping-sector.html> (Access date 12/15/2020)

2. Transport moves through quarantine [Electronic resource] - Access mode. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4320861> (Access date 12/15/2020)

3. How Badly Will the Coronavirus Crisis Hit Global Freight? [Electronic resource] - Access mode. – URL: <https://www.itf-oecd.org/sites/default/files/global-freight-covid-19.pdf> (Access date 12/15/2020)

4. Future of Transport: Update on the economic impacts of COVID-19 [Electronic resource] - Access mode. – URL: https://ec.europa.eu/jrc/sites/jrcsh/files/202005_future_of_transport_covid_sfp.brief_.pdf (Access date 12/15/2020)

5. Seabury Consulting [Electronic resource] - Access mode. – URL: <https://www.logistics.dhl.ru/content/dam/dhl/global/dhl-global-forwarding/documents/pdf/glo-dgf-ocean-market-update.pdf> (Access date 12/15/2020)

6. Impacts of the COVID-19 pandemic on Ports and Maritime Transport in the Mediterranean Region [Electronic resource] - Access mode. – URL: <https://ufmsecretariat.org/impacts-covid-ports-maritime-transport-mediterranean> (Access date 12/15/2020)

7. Dave Logan, John King, Halee Fischer-Wright. Tribal Leadership – Mann, Ivanov and Ferber, 2017.

Received – 01 April 2021

Accepted for publication – 07 April 2021