

УДК 658.7:676.22(476)

ОПТИМИЗАЦИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ЦЕПОЧЕК РУП «ЗАВОД ГАЗЕТНОЙ БУМАГИ» В УСЛОВИЯХ ПЕРЕОРИЕНТАЦИИ ЭКСПОРТНЫХ ПОТОКОВ

Барановская К.П., студент гр. ЭМ-221, IV курс
Научный руководитель: Климова Л.А., ст. преподаватель
Межгосударственное образовательное учреждение высшего
образования «Белорусско-Российский университет»
г. Могилев

В современных условиях хозяйствования для предприятий деревообрабатывающей и целлюлозно-бумажной отраслей Республики Беларусь вопрос эффективности логистики перешел из разряда вспомогательных в категорию стратегических факторов выживания [1]. РУП «Завод газетной бумаги» (г. Шклов), являясь экспортно-ориентированным предприятием, столкнулось с беспрецедентными вызовами: закрытием традиционных европейских рынков сбыта, разрывом устоявшихся цепочек поставок и резким удорожанием фрахта. Актуальность данной работы обусловлена необходимостью поиска новых организационно-управленческих решений, которые позволят минимизировать долю транспортных издержек в себестоимости продукции при освоении рынков ЕАЭС, Азии и Ближнего Востока.

В этой связи представляется целесообразным рассмотреть теоретические аспекты управления цепями поставок. В современной экономической науке управление логистикой промышленного предприятия рассматривается через призму концепции SCM [2]. Для РУП «Завод газетной бумаги» это означает переход от простой транспортировки к интеграции всех участников цепи: от поставщиков лесосырья до конечных потребителей бумаги в Азии. Организационно-управленческая модель логистики на предприятии должна базироваться на трех принципах:

- гибкость – способность цепи поставок быстро восстанавливаться после сбоя (например, при внезапном закрытии погранпереходов);
- экономическая эффективность – минимизация совокупных логистических издержек, которые включают не только тариф, но и затраты на хранение, страхование и таможенное оформление;
- клиентоориентированность – соблюдение жестких графиков поставки, что особенно важно для зарубежных типографий, работающих с минимальными складскими запасами.

До 2022 года логистическая модель предприятия во многом опиралась на автомобильные перевозки в страны ближнего зарубежья и использование прибалтийских портов для морского транзита. Сегодня ситуация кардинально изменилась. При переориентации экспортных потоков на восточное и южное

направления (Китай, Индия, Турция, Египет) предприятие сталкивается со следующими проблемами:

- увеличение транспортного плеча – рост расстояния перевозки в 3–5 раз автоматически увеличивает оборачиваемость оборотных средств;
- дефицит контейнерного оборудования – традиционные морские линии ушли с рынка, что вызвало нехватку контейнеров для отгрузки бумаги в рулонах;
- инфраструктурные ограничения – перегруженность железнодорожных переходов на границе с КНР и Восточного полигона Российской Федерации создает риски срыва сроков контрактов.

Указанные барьеры требуют вариативного подхода к выбору путей сбыта продукции в новых геополитических условиях. Проведем сравнительный анализ ключевых логистических коридоров, доступных РУП «Завод газетной бумаги» на текущем этапе (таблица 1).

Таблица 1

Сравнительная характеристика экспортных коридоров
 для РУП «Завод газетной бумаги»

Маршрут	Преимущества	Недостатки
Маршрут 1. Сухопутный коридор (ж/д через Казахстан в КНР).	Высокая скорость (15–20 дней)	Высокий тариф, лимиты на субсидирование рей- сов, риск очередей на стыковых станциях (Достык / Алашанькоу)
Маршрут 2. Мультимодальный кори- дор (порты Санкт-Петер- бурга – Море – Вьет- нам / Индия).	Самая низкая стоимость перевозки единицы продукции (рулона) на длинных плечах	Длительный срок (45–60 дней), зависи- мость от расписания морских линий
Маршрут 3: Южный ко- ридор (Новороссийск – Турция/Ближний Восток)	Доступ к быстрорасту- щим рынкам MENA (Ближний Восток и Северная Африка)	Ограниченная пропуск- ная способность порто- вой инфраструктуры в пиковые сезоны

Проведенный сравнительный анализ наглядно демонстрирует, что для РУП «Завод газетной бумаги» не существует единого универсального логистического решения. Выбор маршрута напрямую зависит от рыночной конъюнктуры. Так, если для срочных поставок высокомаржинальной продукции (например, бумаги-основы) приоритетным остается сухопутный железнодорожный путь, то для массовых отгрузок газетной бумаги в рулонах наиболее экономически оправдан мультимодальный коридор через морские порты.

С учетом выявленных особенностей различных коридоров, стратегиче-

ское управление логистикой на предприятии должно смещаться в сторону гибкого комбинирования данных маршрутов. Это требует внедрения конкретных механизмов оптимизации, направленных на снижение удельных издержек и повышение надежности каждой цепи поставок.

1 Развитие мультимодальных схем через российские портовые хабы.

В условиях ограничения доступа к портам Балтии стратегически важным становится использование инфраструктуры Большого порта Санкт-Петербург и портов Азово-Черноморского бассейна (Новороссийск). Оптимизация заключается в использовании схемы «авто + ж/д + море», где доставка до российского порта осуществляется ускоренными контейнерными поездами, что позволяет сократить сроки транспортировки на 10–12 дней по сравнению с традиционными вагонными отправками.

2 Формирование сборных экспортных поездов (консолидация грузов).

Учитывая специфику объемов производства газетной бумаги и продукции деревообработки, целесообразно инициировать создание консолидированных партий грузов совместно с другими предприятиями концерна «Беллесбумпром». Это позволит получать льготные тарифы на перевозку («скидка за объем»), обеспечить регулярность отправок (раз в неделю вместо ожидания накопления партии на заводе), снизить риски простоя подвижного состава.

3 Инновации в упаковке и использование флекситанков для оптимизации сырьевых потоков.

Повышение эффективности логистики РУП «Завод газетной бумаги» требует внедрения новых технологических решений как при экспорте готовой продукции, так и при импорте необходимых производственных компонентов. Для импорта жидких химикатов и связующих внедрение технологии флекситанков (эластичных вкладных емкостей) для перевозки в стандартных 20-футовых контейнерах позволит отказаться от дорогостоящей аренды специализированных танк-контейнеров или возврата пустых бочек. Использование флекситанков увеличивает полезный объем загрузки на 30 % по сравнению с бутилированной тарой [3], что снижает себестоимость тонны химикатов и, как следствие, конечной продукции. Для экспорта бумаги совершенствование системы крепления и защиты рулонов внутри контейнеров при длительной транспортировке через различные климатические зоны (особенно при перевозке морем в страны Азии), использование усиленных паллет, специализированных ингибиторов коррозии и влагопоглощающих материалов позволит нивелировать эффект «конденсатного дождя» внутри контейнера. Такой комплексный подход не только снижает процент производственного брака при приемке товара зарубежным потребителем, но и оптимизирует затраты на обратную тару, делая логистический цикл более экологичным и экономически выгодным.

4. Цифровой мониторинг и управление запасами.

Внедрение элементов системы класса TMS позволит отделу логистики РУП «Завод газетной бумаги» отслеживать движение каждой партии товара в реальном времени, оперативно информировать зарубежных клиентов и управ-

лять дебиторской задолженностью за счет точного прогнозирования даты прихода судна в порт назначения.

Реализация предложенных мероприятий позволит РУП «Завод газетной бумаги» трансформировать логистическую систему из фактора издержек в конкурентное преимущество. Ожидаемый экономический эффект заключается в снижении удельных транспортных затрат в цене реализации продукции, повышении коэффициента оборачиваемости оборотных средств за счет сокращения логистического цикла, укреплении позиций на новых рынках сбыта благодаря гарантированной надежности поставок.

Оптимизация логистики на уровне отдельного предприятия невозможна без участия макроэкономических факторов и состояния транспортных коридоров республики в целом. Важным управленческим решением является использование механизмов государственной поддержки экспорта в Республике Беларусь, в частности, в рамках Указа Президента Республики Беларусь от 14 ноября 2019 г. № 466 [4], который предусматривает компенсацию части затрат на транспортировку продукции.

Перспективным направлением для завода является вхождение в транспортно-логистические кластеры совместно с ОАО «РЖД» и ГО «БЖД», что позволит участвовать в программе «Евразийский агроэкспресс» и получать приоритет при прохождении узких мест инфраструктуры. Также стоит выделить вопрос импортозамещения логистических услуг. Переход на работу с белорусскими и российскими экспедиторами позволит избежать валютных рисков и сложностей с оплатой услуг западных логистических гигантов (Maersk, MSC), которые покинули регион.

Таким образом, для РУП «Завод газетной бумаги» переход от традиционных маршрутов к гибким мультимодальным цепочкам и цифровому контролю поставок является не просто мерой адаптации, а стратегическим инструментом снижения себестоимости и расширения присутствия на рынках стран «дальней дуги».

Список литературы:

1. О государственном регулировании внешнеторговой деятельности : Закон Респ. Беларусь, 25 нояб. 2004 г. № 347-З : в ред. Закона Респ. Беларусь от 14.10.2022 г. № 213-З // КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2024.
2. Коновалова, В. Т. Эффективность внедрения SCM системы управления цепями поставок / В. Т. Коновалова, А. С. Чижова // Вестник евразийской науки. – 2024. – Т. 16. – № s2. – URL: <https://esj.today/PDF/33FAVN224.pdf>
3. Мартынов, А. Л. Повышение эффективности перевозок жидких грузов на основе применения флекси-технологий / А. Л. Мартынов, И. С. Моргачев. // Бюллетень науки и практики. – 2021. – Т. 7, № 6. – С. 275–282.
4. О мерах по развитию экспорта : Указ Президента Респ. Беларусь, 14 нояб. 2019 г. № 466 : в ред. Указа Президента Респ. Беларусь от 16.01.2024 г. № 18 // Эталон-Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2024.