

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2023, Том 15, № 2 / 2023, Vol. 15, Iss. 2 <https://esj.today/issue-2-2023.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/48ECVN223.pdf>

Ссылка для цитирования этой статьи:

Быкова, Г. П. Систематизация предложений по поиску решения проблем функционирования цепей поставок в условиях санкционных ограничений / Г. П. Быкова, Ф.-Д. Венде // Вестник евразийской науки. — 2023. — Т. 15. — № 2. — URL: <https://esj.today/PDF/48ECVN223.pdf>

For citation:

Bykova G.P., Wende F.-D. Systematization of proposals for finding solutions to the problems of functioning of supply chains in the context of sanctions restrictions. *The Eurasian Scientific Journal*. 2023; 15(2): 48ECVN223. Available at: <https://esj.today/PDF/48ECVN223.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.)

Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Фининиверситета

УДК 656; 658

Быкова Галина Павловна

ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия
Факультет «Экономики и бизнеса»

Доцент Департамента логистики и маркетинга

ФГОБУ ВО «Московский автомобильно-дорожный государственный технический университет», Москва, Россия
Факультет «Логистики и общетранспортных проблем»

Кандидат технических наук, доцент

E-mail: rdcd@mail.ru

Венде Франк-Детлеф

ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия
Факультет «Экономики и бизнеса»

Профессор Департамента логистики и маркетинга

Кандидат технических наук

E-mail: fdvende@fa.ru

Систематизация предложений по поиску решения проблем функционирования цепей поставок в условиях санкционных ограничений

Аннотация. Авторы научной публикации исследуют изменения ситуации в логистике и цепях поставок в связи с введением санкций со стороны стран Запада по отношению к Российской Федерации. Об очевидном факте негативного влияния санкционных ограничений на бизнес логистики, транспортировок и цепей поставок сообщают транспортные операторы, а также специалисты по логистике многих производственных компаний и торговых сетей. Возникшие проблемы привели к необходимости значительной трансформации цепей поставок в нашей стране как по экспортным, так и импортным материальным потокам. Для решения этих проблем или нивелирования их негативного влияния на цепи поставок необходима разработка предложений и их реализация в виде детализированных мер и мероприятий. Для обеспечения объективности и полноты анализа современных тенденций трансформации цепей поставок в нашей стране, авторы научной публикации исследовали также данные ассоциаций международных автомобильных перевозчиков. Авторы научной публикации опирались на тот факт, что именно этот вид транспортного сообщения является обязательным компонентом цепей поставок, в том числе реализуемых с использованием других магистральных видов транспорта, поскольку начальные и конечные логистические операции выполняются

автомобильным транспортом, работающим «от двери до двери». Поскольку авторы научной статьи преследовали цель систематизировать не только предложения, но и также меры и уже реализованные мероприятия по поиску решения проблем функционирования цепей поставок в условиях санкционных ограничений, синхронно со систематизацией проблем в данных условиях санкций, постольку предложения, меры и мероприятия приводятся в статье также в хронологическом порядке.

Ключевые слова: логистика; цепь поставок; санкционные ограничения; международные автомобильные перевозки; экспорт; импорт; материальный поток

Введение

После введения санкционных ограничений практически мгновенно возникли проблемы в функционировании международных цепей поставок. А далее, эти проблемы неизбежно (и довольно быстро после введения санкций) привели к дисфункциям внутренних цепей поставок. Таким образом, не зависимо от локализации цепи поставок, санкционные ограничения оказали влияние на международную транспортировку материального потока.

Актуальность темы исследования обусловлена необходимостью проанализировать реакцию бизнеса на санкционные ограничения, которая поможет сохранить его выживаемость. Крайне важно собрать, проанализировать и систематизировать информацию из первых рук (непосредственно от бизнеса) о проблемах в сфере логистики и цепей поставок и о разработанных бизнесом предложениях, а также о реализованных мерах и мероприятиях для решения этих проблем или снижения тяжести этих проблем.

Цель исследования заключается в разработке систематизации предложений по поиску решения проблем функционирования цепей поставок в условиях санкционных ограничений.

Объектом исследования являются международные автомобильные перевозки и соответствующая им логистика и цепи поставок.

Предметом исследования являются предложения, а также меры и мероприятия по поиску решения проблем функционирования цепей поставок в условиях санкционных ограничений, разработанные ассоциацией работодателей в сфере международных автомобильных перевозчиков.

1. Методы и материалы

При написании научной публикации авторами использовались следующие методы: сравнительный, статистический и системный анализ, анализ и обобщение документов, научных исследований и статей, анализ и обобщение информации ассоциаций работодателей и бизнеса, анализ материалов международных организаций.

Для достижения цели исследования в работе были поставлены следующие задачи:

- собрать данные о проблемах логистики и цепей поставок, возникших в бизнесе вследствие введения санкционных ограничений, и о направлениях поиска решения проблем;
- рассмотреть предложения по поиску решения проблем функционирования цепей поставок в условиях санкционных ограничений;

- рассмотреть меры и мероприятия, направленные на решение (или нивелирование) проблем функционирования цепей поставок в условиях санкционных ограничений;
- проанализировать предложения по поиску решения проблем, а также меры и мероприятия, направленные на решение (или нивелирование) проблем функционирования цепей поставок в условиях санкционных ограничений;
- систематизировать выявленные предложения, меры и мероприятия.

Исследование основывается на теоретических и методологических положениях, разработанных отечественными авторами, нормативных правовых актах регулирования международного автомобильного транспорта, исследовательском и практическом опыте авторов научной публикации.

Различные аспекты логистики, транспортировок и цепей поставок (терминология, понятия, свойства материальных потоков и особенности их перемещения, направления развития) рассмотрены в работах: Венде Ф.-Д. [1], Уотерса Д. [2], Швандар Д.В. [3], Арского А.А. [4] Ларина О.Н. [5], Тарасова Д.Э. [6], Беспалов Р.С. [7].

В зарубежной публикации ассоциации работодателей международного автомобильного транспорта рассмотрены вопросы его устойчивого развития.

Информационной базой исследования послужила информация Ассоциации международных автомобильных перевозчиков России (АСМАП)¹. Были использованы открытые данные² этой ассоциации и материалов обсуждений на корпоративных информационных площадках, организуемых ассоциацией для транспортных операторов, являющихся ее членами, а также представителей органов государственного регулирования транспорта и смежных направлений.

К информационной базе исследования относятся также научные труды отечественных ученых, Интернет-ресурсы (официальные сайты) и зарубежные источники по тематике работы.

В статье также использован опыт работы Быковой Г.П. в Международном союзе автомобильного транспорта³, объединяющем ассоциации международных автомобильных перевозчиков более 70 стран мира, включая АСМАП.

2. Результаты и обсуждения

Систематизация предложений по поиску решения проблем функционирования цепей поставок в условиях санкционных ограничений логично связана с проблемами, возникшими вследствие геополитических изменений с февраля 2022 года.

Авторы научной статьи приводят примеры разработанных предложений, а также мер и мероприятий, направленных на решение каждой из проблем, возникших в условиях санкционных ограничений, представленных в ранее разработанной статье по тематике

¹ Официальный портал Ассоциации международных автомобильных перевозчиков России (АСМАП). [Электронный ресурс]. Режим доступа — <https://asmap.ru> (Дата обращения 06.02.2023).

² Официальный портал журнала «Международные автомобильные перевозки», издаваемого Ассоциацией международных автомобильных перевозчиков России (АСМАП). [Электронный ресурс]. Режим доступа — <https://asmap.ru/map/> (Дата обращения 06.02.2023).

³ Официальный портал Международного союза автомобильного транспорта (МСАТ)/ International Road Transport Union (IRU) / World Road Transport Organisation). [Электронный ресурс]. Режим доступа — <https://iru.org> (Дата обращения 06.02.2023).

проблем. В связи с этим структура представленных результатов систематизации предложений по решению проблем является функционально связанной со структурой выявленных проблем цепей поставок и логистики в целом [3].

Прежде всего (и практически мгновенно) проблемы функционирования в условиях санкционных ограничений возникли в международных цепях поставок, признаком которых является расположение некоторых участников цепи поставок, как минимум — одного участника, на территории зарубежной страны [8]. Но эти проблемы неизбежно (и довольно быстро после введения санкций) привели к дисфункциям внутренних цепей поставок (целиком реализуемых на территории нашей страны), если какой-либо их отечественных участников цепи из-за санкций лишился поставок для своего бизнеса от зарубежного поставщика.

Таким образом, независимо от локализации цепи поставок, санкционные ограничения оказали влияние на международную транспортировку материального потока, в том числе на самый гибкий (в смысле обеспечения доставки до места локализации конечного потребителя) международный автомобильный транспорт [9]. Поскольку предложения по решению проблем, а также возможная их реализация в виде отдельных мер и систем мероприятий однозначно имеют специфический характер, соответствующий особенностям бизнеса, авторы научной статьи рассматривали предложения, меры и мероприятия также на примере международных автомобильных перевозок [10].

Поэтому систематизация предложений по поиску решения проблем функционирования цепей поставок в условиях санкционных ограничений разрабатывалась авторами научной статьи на основе информации Ассоциации международных автомобильных перевозчиков России (АСМАП) [11]. Был также проведен анализ открытых данных ассоциации и материалов обсуждений на корпоративных информационных площадках, организуемых ассоциацией для транспортных операторов, являющихся ее членами, а также представителей органов государственного регулирования транспорта и смежных направлений.

Именно такой представительный охват разных сторон участников международных автомобильных перевозок позволил не только сформулировать проблемы, но и выработать предложения по поиску решений проблем функционирования цепей поставок в условиях санкционных ограничений.

Синергия такого подхода проявилась в том, что если в начале реализации первых санкций со стороны стран Запада действительно разрабатывались идеи и предложения по решению проблем, то на сегодня накопился эффективный багаж не только предложений, но и мер по решению проблем и даже реализованных мероприятий. В связи с этим, в рассматриваемом секторе цепей поставок (международные автотранспортные перевозки) на сегодня в активе есть как уже решенные проблемы, так и проблемы, негативное влияние которых удалось частично нивелировать [12].

Поскольку авторы научной статьи преследовали цель систематизировать не только предложения, но и также меры и уже реализованные мероприятия по поиску решения проблем функционирования цепей поставок в условиях санкционных ограничений, синхронно со систематизацией проблем в данных условиях санкций, постольку предложения, меры и мероприятия приводятся также в хронологическом порядке [5].

Детальный анализ открытых источников информации из сферы бизнеса международных автомобильных перевозок (указанных авторами научной статьи выше) по предложениям, а также мерам и мероприятиям показал, что они могут быть сгруппированы следующим образом по признаку направленности на решение проблем [10]:

- логистики, транспортировок и цепей поставок в целом;
- транспортной техники;
- инфраструктуры транспорта;
- финансирования, налогов, лизинга и других экономических механизмов;
- оформления документации, разрешений на перевозки, виз и следования прочим формальностям при работе с другими участниками цепи поставок;
- других проблем (список проблем, вызванных санкциями, постоянно пополняется и является открытым).

Что касается мер и мероприятий по решению проблем, важно подчеркнуть, что они урегулированы введенными в силу нормативными правовыми актами [13–15].

Систематизация предложений, а также мер и уже реализованных мероприятий по поиску решения проблем функционирования цепей поставок в условиях санкционных ограничений (на примере участников цепей поставок — международных автомобильных перевозчиков), представлена в виде разработанного в хронологическом порядке иерархического списка:

- Освобождение транспортных средств и водителей, принудительно удерживаемых в ходе выполнения рейсов на территории Украины на основе применения следующих мер и реализации мероприятий: мгновенный сбор информации об удерживаемых автопоездах и членах их экипажей силами ассоциации; передача данных вместе с обращением ассоциации компетентным органам государственного регулирования, а также в Российский Красный Крест, Международный Комитет Красного Креста и др. международные гуманитарные организации; переговорный процесс и реализация обмена водителями двух стран; организация вывоза, сопровождения, питания, помощи и возврата водителей на родину; в самом начале решения проблемы водители также самостоятельно искали каналы и возможности для выхода/выезда на родину.

- Ассоциация использовала собственный (в том числе многочисленные обсуждения с транспортными операторами) и аутсорсинговый консультационный потенциал для поиска альтернативных маршрутов, а также новых партнеров и заказчиков с целью переориентации грузопотоков с европейского направления на другие; оказывалась помощь членам ассоциации по сбору информации и оценке альтернативных предложений.

- По проблемам перемещения материального потока через границы с Китаем и Монголией были разработаны следующие предложения, часть которых реализована в виде мероприятий: постоянное взаимодействие Сибирского филиала ассоциации с Министерством планирования и развития Забайкальского края, Читинской таможней, Читинским филиалом ФГКУ Росгранстрой; оперативное информирование транспортных операторов о любых изменениях в организации пропуска ТС⁴ через МАПП⁵; разработка обращений в органы государственного регулирования Забайкальского края и к уполномоченному по защите прав предпринимателей (реализованная мера — Читинской таможней было принято решение об оформлении грузовых ТС средств в круглосуточном режиме в МАПП «Забайкальск»); реализована мера по отладке постоянной обратной связи с транспортными операторами, которые информировали Сибирский филиал об оперативной ситуации на МАПП

⁴ ТС — транспортное средство (транспортные средства).

⁵ МАПП — общепринятая аббревиатура Международного автомобильного пункта пропуска.

«Забайкальск» (это позволило ассоциации оперативно озвучивать достоверные сведения на различных совещаниях и переговорах).

- Для обеспечения выживаемости бизнеса в условиях санкций были разработаны следующие предложения, часть которых реализована в виде мероприятий: отмена или существенное снижение норматива по продаже валютной выручки (мера необходима в связи со спецификой международных автомобильных перевозок, обуславливающих высокую долю расходов транспортных операторов в иностранной валюте); компенсация ущерба и убытков вследствие незаконных изъятий транспортных средств на территории недружественных государств; предоставление отсрочки (рассрочки) на уплату налогов и страховых взносов; предоставление отсрочки платежей по ранее выданным кредитам, а также по внесению лизинговых платежей; предоставление беспроцентных кредитов (кредитов по льготной ставке); полный отказ от введения весенних ограничений на движение транспортных средств по региональным и межмуниципальным автомобильным дорогам; продление сроков действия свидетельств для водителей и консультантов по перевозке опасных грузов, а также документов допуска российских транспортных операторов к осуществлению международных автомобильных перевозок; приостановление индексации размера оплаты в системе «Платон»; упрощение налогового контроля транспортных операторов; отмена утилизационного сбора для прицепной техники; отменена необходимость получения специального разрешения при превышении весовых параметров грузовых ТС до 10 %, в том числе на автоматизированных пунктах весогабаритного контроля, а также при перевозках грузов в контейнерах.

- На рассмотрении в органах государственного регулирования находятся следующие предложения ассоциации: — компенсация ущерба в связи с конфискацией на территории Украины ТС российских международных автоперевозчиков и перевозимых в них грузов; введение отсрочки на внесение платежей по договорам лизинга или кредитным договорам за ТС, задержанные на территориях иностранных государств; освобождение на определенный период от уплаты отдельных налоговых платежей, в том числе транспортного налога и страховых взносов; предоставление возможности получения льготных кредитов на пополнение оборотных средств с установлением низкой процентной ставки на определенный период; отмена требования о необходимости оформления пропусков для въезда грузовых ТС на территорию Москвы в ночное время.

- Для решения инфраструктурных проблем были разработаны следующие предложения, часть которых реализована в виде мероприятий: использовать опыт реализованных мер на азербайджанском направлении (по соседству с основным пунктом пропуска «Яраг-Казмаляр» пущены в эксплуатацию МАПП «Ново-Филя» и «Тагиркент-Казмаляр», через которые могут проходить автопоезда с грузом; сократить сроки завершения реконструкции многосторонних МАПП «Верхний Ларс» и «Яраг-Казмаляр»; оперативно повышать пропускную способность МАПП и увеличивать количество сотрудников контрольных служб; организовать контрейлерные перевозки на основе предложений разработанных совместно с РЖД, в частности, для снижения очередей на МАПП «Астара» учесть, что контрейлерная платформа должна следовать с территории Ирана, а не Азербайджана; при разработке мер по развитию контрейлерных перевозок предстоит учесть, что стоимость проезда на контрейлерном поезде не должна быть выше затрат на перевозку по автомобильной дороге; разработать меры по реализации паромного сообщения между портами Ирана и России, в первую очередь с портом «Оля»; разработать меры по увеличению количества паромных линий между Турцией и Россией; разработать меры по наращиванию пропускной способности паромной линии Балтийск — Усть-Луга; развивать паромное сообщение на Черном море (мера реализуема, поскольку в связи с приказом Минфина России расширен перечень пунктов пропуска для ввоза товаров по книжкам МДП, в него включены морские порты Темрюк, Кавказ и Новороссийск).

- Для решения проблем, касающихся документации и соблюдения формальностей, были разработаны следующие предложения, часть которых реализована: Соглашение о международных автомобильных перевозках с Пакистаном уже готовится к подписанию; продолжается подготовка соглашений с Афганистаном и Объединенными Арабскими Эмиратами; налажено взаимопонимание с азербайджанской стороной, уже получено необходимое количество транзитных разрешений; достигнута договоренность с турецкой стороной по взаимному обмену разрешениями.

- Для выравнивания конкурентных условий российских и иностранных перевозчиков были разработаны следующие предложения: использовать перецепку полуприцепов на приграничных таможенных терминалах (это позволяет обеспечить работой российских транспортных операторов и не прекратить перемещение грузов через границу, мера частично реализована — в настоящее время перецепка осуществляется в регионах деятельности Выборгской и Псковской таможен); в ответ на санкции принять следующие меры относительно иностранных перевозчиков из недружественных стран: исключить их транзит через территорию РФ в третьи страны; запретить им вывоз из России свыше 200 л. топлива; установить для них продажу дизельного топлива на заправочных станциях по более высокой цене и повышенную ставку за проезд по платным дорогам в системе «Платон».

Очевидно, что список предложений, мер и мероприятий по решению проблем, обусловленных санкциями, постоянно пополняется как вследствие наработки опыта решения проблем, так и — к сожалению — вследствие увеличения количества проблем в связи с принятием новых пакетов санкций.

Негативный аспект разработанной систематизации предложений по поиску решения проблем функционирования цепей поставок в условиях санкционных ограничений связан с тем, что предложения и их частичная реализация в виде мер и мероприятий проанализированы на примере транспортных операторов сектора международных автомобильных перевозок.

Соответственно данная разработка, предпринятая авторами научной статьи, отражает явную специфику этого типа бизнеса. В связи с этим использование проанализированного материала пока имеет ограниченное применение.

На данный момент состояние формирования предложений по решению проблем, возникших вследствие санкций, свидетельствует о том, что процесс наработки таких предложений находится практически в самом начале пути, который еще предстоит пройти.

Поэтому нужны дальнейшие дополнительные исследования практики решения проблем или, хотя бы, ослабления их негативного влияния на цепи поставок в различных сферах использования логистики. Такую аналитику нужно выполнять периодически по мере накопления и распространения опыта решения проблем, вызываемых санкционными ограничениями.

Выводы

Исследован опыт формирования предложений, а также мер и уже реализованных мероприятий по поиску решения проблем функционирования цепей поставок в условиях санкционных ограничений (на примере участников цепей поставок — международных автомобильных перевозчиков).

В исследовании проведена систематизация рассмотренных предложений, а также мер и уже реализованных мероприятий в виде иерархического списка, разработанного в хронологическом порядке возникновения проблем, вызванных санкциями, предпринятыми к нашей стране со стороны стран Запада.

Значимость результатов исследования обусловлена тем, что опыт ассоциации международных автомобильных перевозчиков по разработке предложений по поиску решения проблем функционирования цепей поставок в условиях санкционных ограничений может быть использован как другими транспортными операторами, так и в иных видах бизнеса разных секторов экономики.

В связи с этим опыт разработки предложений по поиску решения проблем функционирования цепей поставок в условиях санкционных ограничений, компактно изложенный в исследовании, дает еще одну из возможностей продолжения развития и трансформации логистики и цепей поставок.

ЛИТЕРАТУРА

1. Венде Ф. и др. Логистика как нормативно-технологический каркас хозяйственной деятельности в цифровой экономике // Логистика. — 2019. — № 12. — С. 40–45.
2. Уотерс Д. Логистика. Управление цепью поставок. — Юнити-Дана, М.: 2022.
3. Венде, Ф. Логистическое сопровождение арктических проектов в прошлом и настоящем / Ф. Венде, Д. Швандар // Логистика. — 2022. — № 3(184). — С. 36–40. — EDN TSBJ TZ.
4. Арский А.А. Учет регионального фактора при формировании товарной политики экспансии на международный рынок // Вестник Московского финансово-юридического университета. — 2021. — № 3. — С. 57–62.
5. Рублев, В.В. Анализ маршрутной сети базовых аэропортов (хабов) испанской бюджетной авиакомпании "Volotea": тенденции и перспективы посткризисного развития / В.В. Рублев, О.Н. Ларин // Региональные проблемы преобразования экономики. — 2021. — № 1(123). — С. 64–73. — DOI 10.26726/1812-7096-2021-1-64-73. — EDN PRMWLU.
6. Тарасов, Д.Э. Многокритериальная расчетно-аналитическая методика выбора маршрута на транспортной сети / Д.Э. Тарасов // Транспортное строительство. — 2018. — № 12. — С. 19–20.
7. Беспалов, Р.С. Транспортная логистика: новейшие технологии построения эффективной системы доставки / Р.С. Беспалов. — Санкт-Петербург: Вершина, 2007. — 213 с.
8. Венде Ф.-Д., Воронцова М., Возможности использования управления мастер-данными в логистике складирования // Логистика — № 1(170), — 2021. С. 18–22.
9. Венде Ф.-Д. Региональные цепи поставок: вызовы современности / Ф.-Д. Венде, К.Х. Зойдов, М.А. Пономарева, Д.В. Швандар // Экономика и управление. — 2021. — Т. 27, № 8(190). — С. 622–632. — DOI 10.35854/1998-1627-2021-8-622-632. — EDN EAWKBR.
10. Арский А.А. Экономические аспекты развития северного морского пути в контексте агропромышленного комплекса России // Вестник Московского гуманитарно-экономического института. — 2020. — № 1. — С. 11–18.

11. Арский А.А. Комплексный анализ конкурентных факторов проекта Северного морского пути // Вестник Московского гуманитарно-экономического института. — 2020. — № 2. — С. 11–16.
12. Жильцова О.Н. Цифровые тренды на российском PR-рынке // Вестник Московского финансово-юридического университета МФЮА. — № 3. — 2021. — с. 164–172.
13. Ларин О.Н. Модель взаимодействия блокчейн-платформ для логистических экосистем // Транспорт: наука, техника, управление. Научный информационный сборник. — № 9. — 2021. — С. 26–29.
14. Быкова, Г.П. Систематизация проблем цепей поставок вследствие введения санкций, препятствующих устойчивому развитию / Г.П. Быкова, Ф.-Д. Венде // Отходы и ресурсы. — 2023. — Т. 10. — № 1. — URL: <https://resources.today/PDF/38ECOR123.pdf> DOI: 10.15862/38ECOR123.
15. Венде, Ф.-Д. О некоторых подходах к оценке эффективности цепей поставок / Ф.-Д. Венде, Г.П. Быкова, Д.В. Швандар // Отходы и ресурсы. — 2023. — Т. 10. — № 1. — URL: <https://resources.today/PDF/39ECOR123.pdf> DOI: 10.15862/39ECOR123.

Bykova Galina Pavlovna

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia
Moscow Automobile and Road Construction State Technical University, Moscow, Russia
E-mail: rdcd@mail.ru

Wende Frank-Detlef

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia
E-mail: fdvende@fa.ru

Systematization of proposals for finding solutions to the problems of functioning of supply chains in the context of sanctions restrictions

Abstract. The authors of the scientific publication explore the changes in the situation in logistics and supply chains in connection with the imposition of sanctions by Western countries against the Russian Federation. The obvious fact of the negative impact of sanctions restrictions on the business of logistics, transportation and supply chains is reported by transport operators, as well as logistics specialists from many manufacturing companies and retail chains. The problems that have arisen have led to the need for a significant transformation of supply chains in our country, both in terms of export and import material flows. To solve these problems or level their negative impact on the supply chain, it is necessary to develop proposals and implement them in the form of detailed measures and activities. To ensure the objectivity and completeness of the analysis of current trends in the transformation of supply chains in our country, the authors of the scientific publication also studied the data of associations of international road carriers. The authors of the scientific publication relied on the fact that this particular type of transport communication is an obligatory component of supply chains, including those implemented using other main modes of transport, since the initial and final logistics operations are performed by door-to-door road transport. Since the authors of the scientific article pursued the goal of systematizing not only proposals, but also measures and already implemented measures to find solutions to the problems of the functioning of supply chains in the conditions of sanctions restrictions, synchronously with the systematization of problems in these conditions of sanctions, insofar as the proposals, measures and activities are also given in the article in chronological order.

Keywords: logistics; supply chain; sanctions restrictions; international road transport; export; import; material flow