

Мировая логистика – самый свободный бизнес, больше всего страдающий от политики

*Интервью с Алексеем Алексеевичем Безбородовым,
управляющим партнером ООО «ИНФРА ПРОЕКТЫ»,
приглашенным преподавателем кафедры УГМК «Международные
транспортные операции» МГИМО МИД России,
доцентом НИУ Высшая школа экономики*

*Алексей Алексеевич Безбородов – ведущий российский аналитик в сфере
международного транспорта и логистики. Автор более 200 исследований в области
контейнерных и железнодорожных перевозок, стивидорных услуг.*

*Беседу вел С.М. Маркедонов,
главный редактор журнала «Международная аналитика»*

Сергей Маркедонов: Мировой порядок меняется на наших глазах. Ценности, иерархии, союзы, интеграционные структуры, которые еще вчера казались незыблемыми, подвергаются эрозии или масштабной «перезагрузке». В прогнозах относительно того, каким будет новый мир, нет недостатка. Как эти перемены сказываются на международном транспорте и логистике? Вообще, можем ли мы говорить о неких международно-транспортных системах по аналогии с системами международных отношений: Вестфальской, Венской, Версальской? И если можем, то какие следовало бы выделить? И какие системы формируются вместе с изменением старого мира и рождением нового?¹

Алексей Безбородов: Давайте будем говорить о вещах, наверное, достаточно простых. Да, аналогии с системами международных отношений, основанных на тех или иных исторически важных договорах, конечно, есть. Да, каждый раз после подписания подобных документов, в том числе в Ялте или ранее, проис-

1 Глобальные вызовы для международного транспорта: угрозы и возможности / под ред. А.А. Сушенцова. М.: Дело, 2021. 331 с.

ходят глобальные перемены, и мир меняется. Однако меняется не жизнь конкретных людей, а система взаимоотношений государств: победителям – одно, проигравшим – другое. Выстраиваются новые финансовые отношения и так далее. Однако если подходить к ситуации с точки зрения международных транспортных систем, то все достаточно просто.

Все основано, конечно же, на изобретении колеса. Начали с колеса, какое-то время возили на этом колесе что-то небольшое, «вокруг себя». Потом стали использовать четыре колеса, соединили их с лошадью, стали возить чуть дальше, но тоже «вокруг себя». Потом постепенно появились паруса, прочие способы передвижения. Следовательно, увеличивалась дальность транспортировки грузов, росли соответствующие доходы. Интересно то, что, независимо от использовавшихся транспортных средств, всю историю человечества до Второй мировой войны стоимость перевозки грузов, по сути, была равна их собственной стоимости, а то и превышала ее. Это важно для дальнейшего объяснения. Настоящий прорыв произошел после Второй мировой войны, когда в эксплуатации дизельных, бензиновых и прочих двигателей появились новые технологии использования старых способов перемещения, а также появился атомный двигатель. Распространилась технология сварки, новые типы стали, выросли скорости и появились новые способы передачи информации. При этом – энтузиазм от наступления мирного времени.

По сути, мы можем утверждать, что до Второй мировой войны ничего особо не менялось. Даже несмотря на глобальные изобретения и изменения – формирование колониальных империй, появление новых способов перевозки грузов по земле, внедрение паровых двигателей на железной дороге и в торговом флоте, использование двигателей внутреннего сгорания, – логистика не изменялась. Логистика международная, не внутренняя, основывалась в первую очередь на спросе со стороны самых богатых групп населения. И это означает одну простую вещь: 95–99% жителей любой страны, включая центры колониального управления, такие как Британия, не пользовались благами цивилизации¹. Натуральное хозяйство, местное потребление, невозможность транспортировки сколько-нибудь значимого объема продовольствия или товаров повседневного спроса – вот что такое жизнь в любой, даже самой развитой стране.

Люди не видели шелков, фарфора, пряностей, еще каких-то вещей. Импортировать машину – значит заплатить две цены машины за доставку, импортировать одежду – заплатить за доставку ее собственную стоимость и еще пошлины до 100%. Плохой урожай – голод. Но в какой-то момент у простых людей появилась возможность приобретать колониальные товары, например чай или кофе². Это уже связано с массовым наймом жителей Британии на должности в колониях. Началось медленное формирование среднего класса. И Нью-Йорк, и Лондон, и Париж, и Петербург были процветающими городами, но все потребление было местным. Импортные товары – исключение. Машины, одежда для элиты, консервы, иногда фрукты. Да, ввозили и металл, и уголь, и пшеницу, и текстиль – на

1 Гуревич, А.Я. Средневековый мир: Культура безмолвствующего большинства. М.: Искусство, 1990. С. 321–322.

2 Акройд, П. Лондон: биография. М.: Альпина Паблишер, 2016. С. 373.

пароходах и на большие расстояния. Однако по сравнению с сегодняшним тоннаж флота был в десять тысяч раз меньше, а если считать относительно численности населения – в две тысячи раз меньше.

Совсем иной была и структура потребления. Мужчина мог всю жизнь носить одно пальто и одни брюки. Обувь была очень дорогой, а пища менее калорийной. Домашняя утварь передавалась по наследству, а из мебели – один сундук. Объем мировой торговли и уровень взаимозависимости стран были очень низкими¹.

Все это своего рода предисловие к тому, что, по сути, вначале появился парус. В парусную эпоху торговля была достаточно хаотична, и до середины XX в. она шла из колоний в метрополии. Росту товарооборота способствовало также появление паровых двигателей. Кроме того, некоторые колонии в Северной Америке получили независимость, и стала вестись торговля между бывшей метрополией и бывшей колонией. В любом случае с помощью пара перевозилось достаточно небольшое количество грузов². После этого на кораблях стали устанавливать дизельные двигатели, вследствие чего объем товарооборота вырос еще больше, но, повторюсь, до 1950-х гг. никакой возможности сделать доставку груза дешевле его стоимости практически не было.

Вторая мировая война завершила очередной цикл стабильных торговых потоков по постоянным направлениям³. Он длился примерно семьдесят лет, начиная с 1870-х гг., когда Россия окончательно укрепила влияние на Кавказе и на Балканах, став одной из крупнейших держав. Вторая мировая война привела к завершению этого периода и вместе с тем способствовала укреплению международного влияния Советского Союза. Однако с точки зрения мировой торговли он представлял, конечно, исключение. До 1970-х гг. СССР существовал отдельно от глобальной торговли. Собственно говоря, этап после Второй мировой войны до начала 1970-х гг. – это еще один период развития транспортных взаимоотношений. Основной объем товарооборота приходился на треугольник «Западная Европа – США – Япония». В 1970-е гг. растет влияние Китая, и это переворачивает всю систему торговли. При этом следует напомнить, что в 1950-е гг. появился контейнер, который как раз в 1970-е гг. стал общепризнанным, общепонятным и общеприменимым средством транспортировки грузов⁴.

Однако стоимость доставки грузов по-прежнему была достаточно высокой. Например, стоимость транспортировки контейнера через Тихий океан была равна стоимости *Toyota Corolla*, но и в контейнере могли быть достаточно дорогие грузы. Товары еще только начали дешеветь благодаря японской рабочей силе. Китайская же рабочая сила вышла на рынок к концу 1980-х гг. и стала обеспечивать общее потребление для так называемого золотого миллиарда. Изменилась вся геополитика. Центром торговли, производства и логистики стал Китай – он сохраняет лидерство до сих пор. И сколько бы Д. Трамп не делал

1 Шайдель, В. Великий уравнитель: насилие и история неравенства от каменного века до XXI столетия. М.: АСТ, 2020. 768 с.

2 Pomeranz, Kenneth. *The Great Divergence: China, Europe and the Making of the Modern World Economy*. Princeton; Oxford: Princeton University Press, 2000.

3 Button, Kenneth, and Aura Reggiani, eds. *Transportation and Economic Development Challenges*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2011.

4 Cudahy, Brian. *Box Boats: How Container Ships Changed the World*. New York: Fordham University Press, 2006. P. 22–23.

вид, что он может повлиять на мировую торговлю, – это, конечно, ошибочное мнение.

Контейнеризация и дешевое производство привели не только к импорту дефляции из Китая в развитые страны. Зависимость от дешевых товаров за последние 50 лет стала всеобъемлющей. Если японская промышленность в 1960-е гг. справилась с насыщением рынка транзисторами, телевизорами и, в 1970-е гг., дешевыми малолитражками, а Гонконг, Сингапур и Южная Корея дополнили японское производство чуть более дешевыми аналогами, то китайские производители осилили все типы: обувь и пищепром, текстиль и электронику, суда и машины...

Вокруг этого производства была создана контейнерная логистика¹. Она смогла к началу 2010-х гг. довести стоимость итоговой доставки до минимума: футболка – за 0,01 цента, телефон – за 10 центов, ноутбук – за доллар, телевизор – за десять и так далее. Правда, потом появились маркетплейсы: добавили свою «последнюю милю» и изменили логистику, а точнее, представление о ней. По сути, интернет-гиганты добавили к магистральной логистике небольшой кусок распределения, минимальную кастомизацию (в части выбора, но не в части формирования самостоятельного продукта) и гигантскую в сравнении с магистральной доставкой стоимость. В пересчете на единицу товара по некоторым группам (премиальная одежда, дорогие телефоны, мелкие игрушки, обувь) стоимость «последней мили» в два-три раза превышает стоимость доставки в контейнере на расстояние в десятки тысяч километров, а если считать на километры, то в сотни раз.

Появилась и группа товаров, дешевых, быстрых в использовании, которые в Гармонизированной номенклатуре грузов КНР проходят по группам 9804 и 9805 как товары, не облагаемые ввозными пошлинами и доставляемые по схеме В2С («продавец за границей – покупателю»)². Однако это временное явление: слишком дорого. Да и порог стоимости завоза отдельных товаров потребителю становится по миру все ниже и ниже. В США он отменен, в Европе снижается, в России тоже скоро отменят.

В целом международные транспортные системы, наверное, легче всего делить по типам грузов. Первая категория – контейнерные. Они самые современные, самые свободные, развиваются наиболее динамично. Вторая – нефтяные, наиболее политизированные. Третья – угольные. Они чуть менее политизированные, но не менее значимые. В любом случае ситуация такова: есть контейнеры – и все остальное. Контейнер на сегодняшний день по весу занимает чуть более 20% от мирового грузооборота, который превышает 13 млрд тонн. Напомню, речь идет только о морском грузообороте, то есть только о чистом грузообороте без «задвоений», без каких-либо каботажных, трамповых, транзитных, перевалочных перевозок, которых достаточно много, но считать их бессмысленно, поскольку речь не идет о конечной доставке груза. Следовательно, рождение нового мира пока не происходит. Пока есть просто торговля, которая обеспечивается теми или иными судоходными компаниями.

1 Левинсон, М. Ящик. Как грузовой контейнер сделал мир меньше, а мировую экономику больше. М.: Бомбора, 2023. С. 25–27.

2 “China Parcels That Trump Wants to Tariff Are Already in Retreat,” Bloomberg, March 20, 2025, accessed March 25, 2025, <https://shorturl.at/1NPX8>.

По итогам первого президентского срока Д. Трампа уже началось перераспределение товарных потоков за счет переноса производств. Китай выносит во Вьетнам все, что находится под особым риском, а наименее капиталоемкое и дешевое производство уходит в совсем дешевые Бангладеш, Пакистан и Индонезию. Наиболее чувствительные к логистике производства перетекают поближе к потребителю: в Мексику, Португалию, Северную Африку¹. Однако это только начало. Второй срок Д. Трампа начался буквально под лозунгом «проблемы индейцев шерифа не волнуют», главным в любых торговых отношениях.

С.М.: Сегодня коронакризис оказался вытеснен на периферию информационной повестки. Между тем события 2019–2021 гг. стали ударом по международным связям в целом и в особенности по транспортным коммуникациям: логистике, инфраструктурным проектам². В какой степени пандемийный изоляционизм изменил мировые транспортно-логистические связи? Имеются ли отложенные последствия этого бедствия сегодня? На каких сферах они сказались и еще могут сказаться?

А.Б.: На самом деле никакого бедствия для транспортной системы не случилось. Транспортная система заработала за годы пандемии столько, сколько не зарабатывала никогда раньше. Международные перевозчики, которые владеют основными судоходными мощностями, получили в среднем в 10–15 раз больше чистой прибыли, чем в самые лучшие годы до пандемии. Соответственно, если и можно говорить о том, что пандемия повлияла на них, то нужно говорить, что она повлияла на них исключительно положительно³.

Нет ни одной компании, которая что-то потеряла бы, будь то контейнерные перевозчики, перевозчики нефти или нефтепродуктов. Поэтому отложенный эффект очень простой: многие компании после начала пандемии поменяли стратегии, пересмотрели свои вложения, инвестиции, отношение ко многим вещам. Никакого бедствия для судоходных компаний не случилось. Впрочем, и для местных компаний, а также для курьерских, складских и прочих ничего не произошло. Они только больше заработали. Но больше всего заработали именно морские компании, судоходные.

С.М.: Главной внешнеполитической темой России начиная с февраля 2022 г. стала Специальная военная операция на Украине. Она связана и с беспрецедентными западными санкциями, и с радикальным переформатированием всех коммуникаций. Как бы Вы оценили последствия этих событий и для мировой транспортно-логистической системы, и для России в частности? Нашей стране удалось адаптироваться к «новой транспортной нормальности»?

А.Б.: Мировая транспортная система, удивительным образом, будучи предельно свободной системой, легко адаптировалась к общей ситуации. При всех формальных вызовах все оказалось очень просто. Поскольку большинство государств, прибегающих к санкциям, не владеют средствами производства, они не смогли никаким образом повлиять на ситуацию. Проще говоря, чтобы объявлять

1 Wu, Jing. *Global Trends in Manufacturing Supply Chains*. Singapore: Springer, 2025.

2 Лебедева, М.М. Влияние пандемии COVID-19 на мировую политику // Вестник МГИМО-Университета. 2022. Т. 15. № 1. С. 98.

3 Глобальные вызовы для международного транспорта: угрозы и возможности / [С.Н. Шишкарев, А.В. Торкунов, А.А. Сушенцов и др.]; под редакцией А.А. Сушенцова. М.: Дело, 2021. 311 с.

санкции и контролировать их соблюдение, нужно находиться в положении Британии XVIII–XIX веков. В силу того что сегодня мы имеем дело с Британией и США XXI в. (важнейший для нас пример – ледоколы: США пытаются, но даже не могут начать реализацию соответствующей программы), никакой возможности повлиять на ситуацию, кроме ограничения платежей, у них нет. Опять же, даже эту сферу не удалось поставить под контроль в силу диверсификации платежных инструментов. Таким образом, российская транспортно-логистическая отрасль адаптировалась к ситуации практически моментально. За шесть месяцев с начала СВО, к сентябрю 2022 г., все все купили, все все зафрахтовали, все панические настроения закончились достаточно быстро. Контейнеровозы куплены, контейнерные терминалы достроены либо построены новые. По-прежнему идут железнодорожные вагоны, совершаются операции, платежи, расчеты – не важно: через Грузию, через Калининград или через Мурманск.

С.М.: Следующий вопрос во многом продолжает предыдущий. Поиск альтернатив, «поворот на Восток», развитие отношений с Глобальным югом стали ключевыми направлениями внешнеэкономической деятельности Москвы в последние годы. Какие перспективы Вы видите у транспортного коридора «Север – Юг»? Планов множество, комментариев и прогнозов еще больше. Но когда о нем можно будет говорить как о действительно эффективном проекте? И какие схожие проекты транспортно-логистического «освоения Евразии» Вы считаете наиболее перспективными для России?

А.Б.: Что касается Глобального юга, здесь все сложно. Глобальный юг отстал от китайского производства и развития на десятилетия. Он не в состоянии сам себя обеспечить элементарными базовыми продовольственными товарами. Глобальный юг, к сожалению, слишком идеализирует сам себя. В результате сам по себе фактор коридора «Север – Юг» становится время от времени то анекдотом, то насмешкой над здравым смыслом, но сейчас просто идет тестирование этого коридора. Перевозчики испытывают все варианты: западный, каспийский, восточный. Грузы перевозятся, цены пока не очень адекватные, но в целом ситуация простая. Нам особо нечем торговать с Индией, кроме сырья, а Индии нечего предложить нам, кроме фармацевтической продукции, отдельных видов текстиля и еще небольшого количества прочих товаров. В результате нарастить объем торговли хотя бы до 100 млрд долл., скорее всего, не получится. Соответственно, обеспечивать логистикой эту торговлю, наверное, особого смысла нет. Точнее, смысл, конечно, есть, но при широком рассмотрении это не так интересно, как, скажем, торговать с Казахстаном или, тем более, с Китаем, с Белоруссией. Торговые отношения России и Индии вторичны по отношению к российско-китайской торговле.

С.М.: Сегодня разговоры о возрастающей роли новых технологий стали общим местом в дискуссиях на политэкономические темы. IT-сфера, киберугрозы, искусственный интеллект – в какой степени все эти достижения помогают развитию международных транспортных коммуникаций? И в какой мере создают новые риски и угрозы?

А.Б.: Вы знаете, новые технологии и искусственный интеллект пока не оказывают заметного влияния на логистику. Сколько бы не было попыток создать агрегаторы, чтобы считать *интеллектуально и искусственно* фрахты и стоимости перевозки, торговать этой услугой, пока ни у кого это не получается. У кого-то

получается с более красивой картинкой, у кого-то – с менее красивой. Но это все, образно выражаясь, даже не надстройка. Это то, что у программистов называется фронт-энд, то есть оформление сайтов и так далее. К жизни это все имеет очень отдаленное отношение и не является новой технологией. Вот если бы кто-то изобрел эффективное квадратное или овальное колесо, тогда это была бы новая технология. Если бы, например, кто-то в массовом масштабе поставил на торговые суда атомный двигатель, это действительно была бы новая технология. Ни увеличение грузоподъемности судна или самолета, ни рост дальности перевозок не являются новыми технологиями. Они представляют собой более эффективное использование стандартных технологий, но ничего нового в этом нет.

Возможность подключиться к космическому интернету через спутники не отменяет того факта, что торговый флот уже около 70 лет использует связь через спутники. Для моряков это не новость. Да, теперь можно пользоваться дешевым интернетом на кораблях, пароходах, контейнеровозах и танкерах. Да, моряки могут чаще писать домой и даже говорить по видеосвязи, но ничего нового в этой технологии нет. Проще говоря, сам по себе контент не изменился. Мы так же обмениваемся личной информацией – и через интернет, и через бумажное письмо. Скорость обмена информацией, опять же, к самой сути информации не имеет никакого отношения. Говорить о влиянии искусственного интеллекта, о каком-либо автономном перемещении пароходов, машин или вагонов можно будет только тогда, когда робот с искусственным интеллектом сможет постричь человека. До тех пор, пока он человека не пострижет, это все профанация. Все остальное – это просто оформление перемещения трудовых ресурсов и резервов из докеров в программисты. Не более того.

С.М.: Завершающий вопрос. Что сегодня в мировой логистике и торговле Вы назвали бы самым важным? Какие тренды являются доминирующими?

А.Б.: По итогам политических и дипломатических разговоров о двух потенциальных американских приобретениях имеет смысл посмотреть на последствия. Только не на прямые, а на косвенные. Гренландия – не самое важное. Конфликт с Данией у Д. Трампа развивается полностью по принципу «лестницы эскалации». Только американский президент перепрыгивает через ступеньки. Есть подозрение, что одним из следующих шагов станет явная угроза разрыва контракта между Министерством обороны США и *Maersk*. Министерство возглавил бывший журналист П. Хегсет, предельно несистемный руководитель. И это первый риск для *Maersk*.

Помимо этого, И. Маск и возглавляемая им DOGE очевидно нацелены на быстрые успехи, а значит, Минобороны – подходящая цель, именно там гигантские и необоснованные расходы. При этом несекретных расходов, кроме содержания персонала, не так уж много. Контракт с *Maersk* – очевидный кандидат на ревизию и разрыв. Это два.

И третий повод – упомянутая политическая эскалация. Кандидаты на замену датчанам – *MSC*, *CMA CGM*, *Evergreen*. Однако *MSC* имеет предельно негативный имидж в американской прессе: журналисты обвиняли ее в незаконной транспортировке наркотиков.

Важнейшая сделка для всего рынка случилась в начале марта 2025 г.: состоялась покупка терминальных активов гонконгской группы *Hutchison Ports*

крупнейшим в мире контейнерным оператором *MSC* в консорциуме с инвестиционной компанией *Blackrock*¹. Потенциально *MSC* получит 80% активов *Hutchison* – без гонконгских и китайских терминалов.

Компания *MSC* попала в рейтинг крупнейших терминальных операторов *Drewry* только в 2022 г., после резкого расширения терминальной сети через целый ряд сделок, включая покупку *Bolloré Africa Logistics*, и вот-вот уже взойдет на его вершину. С приобретением 80% активов *Hutchison* мощность терминальной сети *MSC* превысит 75 млн *TEU*, что примерно на четверть больше, чем у нынешнего лидера – сингапурской группы *PSA*. Комментируя сделку по продаже *Hutchison*, президент Д. Трамп заявил, что она является началом процесса по возврату США контроля над Панамским каналом: компания управляет контейнерными терминалами на обоих концах канала².

Кстати, среди портов присутствия *MSC* есть и Санкт-Петербург. Швейцарская группа единственная из глобальных операторов не ушла с российского рынка после 2022 г.: продолжили работать линейные сервисы на все три ключевых контейнерных порта России, и компания сохранила за собой купленную в 2012 г. долю в «Контейнерном терминале Санкт-Петербург» (КТСПб). Собственно, участие *MSC* и позволило КТСПб после начала кризиса сохранить большую долю грузооборота и стать крупнейшим российским контейнерным терминалом на Балтике.

Панама – это эскалация против собственной логистики. Панаму взять легче: Латинская Америка и не такое проглатывала. Но Венесуэла и Куба вполне смогут организовать герилью. Вопрос – на что ее направлять? Собственно, американцы справились с развалом своего судостроения, вагоностроения, краностроения и компьютеризацией логистики, значит, справятся и с торможением Панамского канала. Хотя и подтолкнуть можно. Например, оказывая содействие неправильным решениям. В результате 10–15% грузопотока перейдут на сухопутный переход по Панамскому перешейку, с обслуживанием на бывших терминалах *Hutchison*. Остальное (а это всего 3% от мировой морской торговли объемом 12 млрд тонн) пойдет по Индийскому океану или через северный или южный маршруты (Северо-Западный проход и мыс Горн)³.

Причем тут Россия? Например, самый короткий маршрут из Бразилии в центральную часть Китая проходит через Россию! Почти весь поток из Бразилии идет «балком» и «брейк-балком». Большая часть китайского потока в Бразилию – в контейнерах. Контейнеризировать почти весь поток несложно, США давно контейнеризировали сою и пшеницу. В 2023 г. Китай поставил в Бразилию техники, машин и одежды на 59 млрд долл., купил в Бразилии сои, мяса, руды и нефти на 122 млрд. В 2024 г. Китай нарастил поставки в Бразилию до 72 млрд, сократил свои закупки до 116 млрд и снизил дефицит с 63 млрд до 44 млрд долл., то есть на 30%. В любом случае «неконтейнеризируемых»

1 CK Hutchison продает портовые активы консорциуму с участием BlackRock за \$14,2 млрд // Интерфакс. 4 марта 2025. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.interfax.ru/business/1011965> (дата обращения: 20.03.2025).

2 Michael Bow, "US Fund to Take Control of Panama Canal Ports in Victory for Trump," The Telegraph, March 4, 2025, accessed March 20, 2025, <https://www.telegraph.co.uk/business/2025/03/04/us-fund-take-control-panama-canal-ports-victory-trump/>.

3 "Review of Maritime Transport 2024: Navigating Maritime Chokepoints," UN Trade and Development (UNCTAD), October 22, 2024, accessed March 25, 2025, <https://unctad.org/publication/review-maritime-transport-2024>.

товаров в китайско-бразильской торговле сильно меньше, чем в торговле между Китаем и Россией. Маршрут через Россию пока в пять-шесть раз дороже, чем по воде. Однако, например, маршрут Чэнду – Дуйсбург или Сиань – Дуйсбург в 2013 г. тоже был в 10 раз дороже, чем маршрут Шанхай – Гамбург, но в 2019–2020 гг. сухопутный маршрут стал даже дешевле. Любой маршрут нужно «раскатывать». А если Панамский канал будет снижать качество обслуживания или прекратит работу, то самый короткий маршрут с отличным имиджем у страховщиков станет первым кандидатом на «раскатку».

Цитирование

Безбородов, А.А. Мировая логистика – самый свободный бизнес, больше всего страдающий от политики // Международная аналитика. 2025. Том 16 (1). С. 11–19.
<https://doi.org/10.46272/2587-8476-2025-16-1-11-19>

For citation

Bezborodov, Alexey A. "Global Logistics is the Freest Business Most Affected by Politics."
Journal of International Analytics 16, no. 1 (2025): 11–19.
<https://doi.org/10.46272/2587-8476-2025-16-1-11-19>