

РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ МЕЖДУНАРОДНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ- ИМПОРТЕРОВ В УСЛОВИЯХ САНКЦИОННЫХ ОГРАНИЧЕНИЙ

Пономарёва Елена Анатольевна

МГИМО МИД России

Куликова Светлана Вячеславовна

Международное маркетинговое агентство Lumière du soleil

Аннотация

Международный бизнес функционирует в сложной постоянно меняющейся среде – турбулентность стала естественной для большинства компаний. Российские предприятия-импортеры функционируют в стрессовой бизнес-среде с момента, когда начали вводить первые санкции в 2014 году в связи со спецоперацией на Украине. В 2020 году ситуация усугубилась вследствие пандемии, а объявление СВО в 2022 году привело к беспрецедентному санкционному давлению и серьёзным структурным изменениям в международном товарообороте России. Вместе с тем данная ситуация сформировала предпосылки для выстраивания новых, более перспективных международных связей и динамичного развития отечественного производства. В статье рассматриваются факторы и условия, повлиявшие на необходимость оптимизации и реструктуризации бизнес-процессов участников рынка. Определяются эффективные стратегии развития. Дается оценка перспективы дальнейшего развития выбранных стратегий.

Ключевые слова

Международный бизнес, импортеры, санкционные ограничения, оптимизация бизнес-процессов, условия поставки, стратегия.

С момента официального объявления пандемии в январе 2020 года [1] отечественные компании, сфера деятельности которых связана с импортом сырья, материалов для производства и готовой продукции, сталкиваются с существенным изменением структуры закупок и логистики.

В первую очередь существенное влияние на развитие конъюнктуры оказало закрытие ряда производственных предприятий в связи с противоэпидемическими мерами, в том числе приостановление производства в разных странах на длительный период времени.

В такой конъюнктуре только высокоадаптивные предприятия, умеющие гибко реагировать на внешние факторы и обладающие достаточными финансовыми ресурсами, смогли быстро перестроить свою работу. Так, согласно информации Tianyancha, коммерческой базы данных, интегрирующей публичные отчеты, более 460 000 китайских компаний ушли с рынка по причине отзыва лицензий или прекращения своей деятельности в первом квартале 2020 г. [2].

Сокращение производства происходило не только по причине простоев, вызванных карантином, но и по причине закрытия многих производственных предприятий.

При этом даже если отдельные государства и не вводили ограничения на производственную деятельность, они все равно сталкивались с дефицитом продукции и простоями производства из-за перебоев с поставками комплектующих из стран, где были введены карантинные ограничения.

В этих условиях отечественные предприятия-импортеры начали активную работу по поиску альтернативных поставщиков, продукция которых соответствовала необходимым параметрам из стран, где не вводились ограничения на производственную деятельность.

Дополнительным стрессовым фактором для бизнеса российских фирм стало ухудшение психологического состояния людей в трудовых коллективах. Повышенная тревожность, связанная со значительным количеством новостей о пандемии, о количестве заболевших и умерших, а также многократные случаи заболеваний, зачастую с летальным исходом негативно отразилась на производительности труда.

Грамотные руководители проводили на своих предприятиях разъяснительную работу с целью снижения тревожности (в том числе с привлечением профессиональных психологов) и повышали уверенность сотрудников в завтрашнем дне путем озвучивания дальнейших планов предприятия с учетом трансформации бизнес-среды – они демонстрировали, что руководство понимает сложности и реализует меры по минимизации рисков, а также использует возможности кризисной ситуации для укрепления позиций предприятия на рынке в первую очередь за счет получения доли менее подготовленных для работы в динамично меняющейся рыночной ситуации конкурентов.

5 мая 2023 года Всемирная организация здравоохранения (ВОЗ) объявила о завершении режима чрезвычайной ситуации, введенного в январе 2020 года в связи с распространением COVID-19.

Однако на фоне эпидемиологического сценария активно проявилась политика коллективного запада по сдерживанию развития российской экономики, которая продолжается и сегодня. Европейский союз и отдельные государства начали вводить санкции в отношении России в связи с событиями на Украине еще в марте 2014 года. Тогда же были приостановлены переговоры с Европейским союзом о безвизовом режиме и о новом базовом соглашении о сотрудничестве. А в феврале 2022 года Евросоюз и ряд других стран начали вводить санкции в связи с признанием ДНР и ЛНР и спецоперацией РФ на Украине [3].

На сегодняшний день Россия является мировым лидером по

количеству введенных против нее санкций со стороны стран Европейского союза, Великобритании, США, Канады, Швейцарии, Японии и Австралии, что, безусловно, отражается на ландшафте отечественного экспортного и импортного рынков.

Одной из самых больших сложностей для отечественных импортеров стало отключение крупнейших российских банков от платежной системы SWIFT и, как следствие, невозможность осуществления переводов денежных средств своим зарубежным партнерам, в том числе по уже заключенным договорам поставок. Предприятиям пришлось искать способы выполнения договорных обязательств, себестоимость переводов даже в дружественные страны подорожала из-за сложностей и дополнительных этапов в их реализации. Юридически грамотно составленные международные договоры с указанием обстоятельств непреодолимой силы (форс-мажор) помогли многим отечественным компаниям избежать начисления пеней, связанных с несвоевременностью оплаты. Эти пени могли негативно повлиять на себестоимость поставляемой продукции, поскольку выстраивание новых финансовых цепочек требовало времени, а проценты за просроченный платеж согласно договору, как правило, начисляются за каждый день просрочки.

Прямой запрет на ввоз многих видов продукции привел к перебоям в поставках и к необходимости поиска альтернативных поставщиков, а в последствии - к удорожанию санкционной продукции в силу нескольких причин.

Во-первых, возросший спрос формирует «рынок производителей», когда именно покупатели конкурируют в условиях дефицита, и дает возможность поднять стоимость на востребованную продукцию (сырье, товары, оборудование) или серьезно изменить условия поставки, например, многократно увеличив размер минимального объема заказа или MOQ, что выгодно производителю, поскольку увеличивается средняя стоимость покупки при сохранении себестоимости ее обслуживания на оформление документов, введение информации в CRM-системы и другие ресурсы.

Во-вторых, существенно увеличилась нагрузка на логистические каналы на рынках дружественных стран. На увеличение пропускной способности этих каналов потребовались новые ресурсы: техника и транспорт для грузоперевозок, складские площади и транспортная инфраструктура, специалисты и организационные ресурсы для работы по данному направлению и так далее, - что изначально привело к перебоям в поставках, а позже отразилось на их стоимости. По мнению экспертов, в целом экспортные потоки в сообщении с ЕС сократились на 80% в 2022 году. Отечественные компании, после запрета российским грузовикам въезжать на территорию ЕС в рамках пятого пакета санкций, проложили новые маршруты и переключились на Китай, страны Средней Азии и ЕАЭС [4].

В настоящее время уже опубликована статистика, подтверждающая увеличение товарооборота между Россией и отдельными дружественными странами. Так, согласно анализу данных, проведенному Forbes по поставкам товаров номенклатуры 84-90 (в этот код включены: машины, оборудование, комплектующие, бытовая техника и электроника) из Китая в Россию на основе последних данных Главного таможенного управления КНР на июнь 2023 года, стоимость экспорта этой продукции из Китая за первые шесть месяцев года выросла по сравнению с тем же периодом 2022-го года вдвое — с 15,1 млрд долларов до 31,5 млрд долларов. В физическом выражении поставки выросли на 50%. По сравнению со вторым полугодием 2022 года стоимость выросла на 30%, с 24,2 млрд долларов [5].

Есть ряд дружественных стран, логистические цепочки с которыми

на сегодня не настолько хорошо выстроены, как с Китаем, однако, если этому вопросу будет уделено внимание на уровне межгосударственного регулирования, товарооборот по этим направлениям может быть повышен, несмотря на введение режима «вторичных санкций», когда санкционное давление может быть применено не только по отношению к России, но и к странам, взаимодействующим с российскими экспортерами и импортерами.

Дефицит и удорожание продукции формируют предпосылки для открытия локальных производственных линий, поскольку при указанных условиях срок окупаемости инвестиций в открытие производственных площадок снижается. Вместе с тем отечественное производство оборудования не закрывает все потребности рынка, а возможности поставки техники для организации производства из-за рубежа также сильно ограничены санкциями. На сегодняшний день пользуется большим спросом китайское оборудование для оснащения производств, в том числе со вторичного рынка (бывшее в употреблении).

Дополнительные сложности связаны с отказом производителей оборудования из стран, в которых введены санкции против России, от технического обслуживания и поставок запасных частей. Многие производственные площадки среагировали оперативно и закупили необходимые детали впрок, что опять же увеличивает затраты предприятия и, соответственно, будет включено в себестоимость продукции.

На фоне современной геополитической и экономической обстановки предприятия при закупках оборудования для производственных линий обращают особое внимание на следующие аспекты условий поставки:

- наличие всей необходимой технической документации и взрыв-схем технических элементов;
- включение в условия поставки обучения российских специалистов пуско-наладке, сервисному обслуживанию и ремонтным работам;
- предоставление производителем оборудования статистики поломок, чтобы можно было заранее сформировать достаточный склад запчастей;
- наличие руководств по эксплуатации, паспортов изделий, инструкций, всей необходимой сертификации и результатов испытаний;
- оптимально, если есть возможность работы на разном сырье, а себестоимость переналадки при смене сырья / комплектующих невысокая (поскольку могут быть перебои с поставками сырья/комплектующих, на которые настроено оборудование).

Внесение в обязательный перечень указанных условий поставки обусловлено производственными рисками - отсутствие любого из указанных выше элементов (технической документации, необходимых запчастей или технических компетенций персонала) может привести к невозможности дальнейшей эксплуатации дорогостоящего оборудования.

Несмотря на то, что расширение производственных мощностей всегда требует времени, уже сейчас наблюдается выраженный рост производства в сферах, которые прямо или косвенно пострадали от санкционной политики. Так, по данным Росстата, [6] индексы производства по нескольким из основных видов добывающих и обрабатывающих производств за период январь-июль 2023 года в процентах к периоду январь-июль 2022 года демонстрируют значительный рост - более 10%, в том числе:

- производство компьютеров, электронных и оптических изделий - 131,5%;
- производство прочих транспортных средств и оборудования - 128,9%;

- производство готовых металлических изделий, кроме машин и оборудования - 125,4%;
- производство электрического оборудования - 122,7%.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Турбулентная среда и динамично меняющаяся ситуация на международных рынках является активным стрессовым фактором, который заставляет компании непрерывно мониторить условия внешней среды и предпринимать срочные меры по изменению стратегий и оперативных действий, поскольку многие устоявшиеся схемы международного взаимодействия и товаропотоков заблокированы.

Вместе с тем, возникшая ситуация, вынуждая к незамедлительным действиям, содействует введению комплекса позитивных для отечественной экономики стратегических мер и программ на всех уровнях: государственном, отраслевом и корпоративном.

Выстраивание новых международных логистических цепочек и локального производства требует времени и инвестиций, однако, беспрецедентные санкции создали все предпосылки для ускоренного развития российских производственных мощностей и поиска более конкурентоспособных поставщиков, в результате чего реструктуризация предприятий и переориентация бизнеса на новые экономические ресурсы создали возможности для оптимизации ассортимента и выработки лучших решений для возрождения отечественной экономики и налаживанию новых цепочек поставок для развития российского бизнеса.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. ТАСС. История пандемии COVID-19. [Электронный ресурс]. URL: <https://tass.ru/obschestvo/17688039?ysclid=lnb5z6r6z3558284640> (дата обращения: 02.10.2023).
2. International Wealth. Коронавирус: почти полмиллиона китайских компаний закрываются в первом квартале – пандемия бьет по экономике. [Электронный ресурс]. URL: <https://intwealth.info/koronavirus-rochti-polmilliona-kitaiskikh-kompanii-zakryvaiutsia-v-piervom-kvartalie-pandemii-biet-po-ekonomikie/> (дата обращения: 02.10.2023).
3. ТАСС. История введения санкций ЕС против России в связи с Украиной. [Электронный ресурс]. URL: <https://tass.ru/info/15960409> (дата обращения: 04.10.2023).
4. Коммерсантъ. Параллельный импорт санкций. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/6067229> (дата обращения: 02.10.2023).
5. Forbes. Made in China: импорт китайского оборудования и машин в Россию вырос в раз. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.forbes.ru/finansy/494633-made-in-china-import-kitajskogo-oborudovania-i-masin-v-rossiu-vyros-v-razy?ysclid=lncg4l10u372216059> (дата обращения: 05.10.2023).
6. Федеральная служба государственной статистики. Динамика промышленного производства в июле 2023 года. [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/313/document/215316> (дата обращения: 02.10.2023).

Об авторах:

Пономарёва Елена Анатольевна – к.экон.н., доцент кафедры менеджмента, маркетинга и ВЭД им. И.Н. Герчиковой, МГИМО МИД России, 119454, Россия, г. Москва, пр. Вернадского, 76.

РИНЦ Author ID: 423210

spin-код: 9388-2636

ORCID ID: 0000-0003-0863-9688

Scopus Author ID: 58201728600

Researcher ID (WoS): ISV-49222023

Куликова Светлана Вячеславовна – MBA по маркетингу, генеральный директор международного маркетингового агентства Lumière du soleil, 119454, г. Москва, пр. Вернадского, 24.

Конфликт интересов: авторы сообщают об отсутствии конфликта интересов.

Финансирование: исследование не имело спонсорской поддержки.

Для цитирования: Пономарёва Е.А., Куликова С.В. (2023). Реструктуризация международной деятельности российских предприятий-импортеров в условиях санкционных ограничений, 3(5), стр. 12-17

Поступила в редакцию: 10.10.2023

Принята к публикации: 23.10.2023