

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики и управления

Направление подготовки

Магистерская программа

Кафедра «Социология, экономическая
теория и международные процессы»

38.04.01 «Экономика»

Международная экономика и бизнес

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

на тему

Экзогенные риски ведения международного бизнеса в современных условиях

Магистрант

Камсков
Егор
Сергеевич

подпись, дата

Руководитель

Рожкова Л. В.

подпись, дата

Нормоконтролер

Влазнева С. А.

подпись, дата

Рецензент

Доцент кафедры «Финансы
информатизация бизнеса»
ФГБОУ ВО «Пензенский государственный
аграрный университет»

и

Фудина Е. В.

подпись, дата

Работа допущена к защите (протокол заседания кафедры от _____ №_____)

Заведующий кафедрой

Рожкова Л. В.

подпись, дата

Работа защищена с отметкой _____ (протокол ГЭК от _____ №_____)

Секретарь ГЭК

Рассказова Н. В.

подпись, дата

Пенза 2025

ФГБОУ ВО «Пензенский государственный университет»
Институт экономики и управления
Кафедра «Экономическая теория и международные отношения»
Направление подготовки 38.04.01 «Экономика»,
магистерская программа – Международная экономика и бизнес

«УТВЕРЖДАЮ»
Зав. кафедрой
д.с.н., профессор Рожкова Л. В.

«_____» _____ 20__ г.

ЗАДАНИЕ
НА МАГИСТЕРСКУЮ ДИССЕРТАЦИЮ

магистранту Камскову Е. С., группа 23ЭЭвм1, обучение очное

1 Тема магистерской диссертации: Экзогенные риски ведения международного бизнеса в современных условиях

утверждена приказом по университету

от «__» _____ 20__ г. № _____

2 Срок сдачи магистрантом законченной магистерской диссертации: 11.06.2025.

3 Исходные данные к магистерской диссертации: научная и справочная литература, данные сети Интернет.

4 Перечень подлежащих разработке вопросов: понятие и сущность международного бизнеса; методы работы международного бизнеса в современных условиях; классификация экзогенных рисков ведения международного бизнеса; внешнеторговые риски работы международного бизнеса; влияние антироссийских экономических санкций на развитие международного бизнеса; возможности и перспективы ведения международного бизнеса в России.

5 Перечень графического материала: таблицы, рисунки.

6 Дата выдачи задания: 25.11.2023.

Руководитель _____ / Л. В. Рожкова /
(подпись) (инициалы, фамилия)

Задание принял к исполнению магистрант _____ / Е. С. Камсков /
(подпись) (инициалы, фамилия)

График подготовки магистерской диссертации

№ п/п	Содержание работы	Срок выполнения	Дата выполнения, подпись руководителя
Первый год обучения			
1	Обоснование выбора темы и методологии исследования, выбор предмета и объекта исследования	1.09.2023 – 31.10.2023	
2	Формирование научной концепции исследования	1.11.2023 – 18.12.2023	
3	Подбор основной литературы	19.12.2023 – 15.01.2024	
4	Развернутое обоснование актуальности, концепции, новизны исследования	16.01.2024 – 19.02.2024	
5	Формирование развернутого плана и макета диссертационного исследования	20.02.2024 – 12.03.2024	
6	Проработка новых источников литературы по теме диссертационного исследования	13.03.2024 – 26.03.2024	
7	Проведение теоретического исследования в рамках первой главы диссертации	27.03.2024 – 30.04.2024	
8	Подготовка первой главы диссертации	1.05.2024 – 30.06.2024	
Второй год обучения			
9	Проведение аналитического исследования в рамках второй главы диссертации	1.09.2024 – 22.10.2024	
10	Подготовка второй главы диссертации	23.10.2024 – 24.12.2024	
11	Проведение аналитического исследования в рамках третьей главы диссертации	25.12.2024 – 25.02.2025	
12	Подготовка третьей главы диссертации	26.02.2025 – 21.04.2025	
13	Подготовка введения и заключения	22.04.2025 – 12.05.2025	
14	Оформление ВКР	13.05.2025 – 26.05.2025	
15	Сдача ВКР на нормоконтроль, проверка в системе «антиплагиат.вуз»	27.05.2025 – 9.06.2025	
16	Ознакомление с отзывом, рецензией	10.06.2025	
17	Представление законченной магистерской диссертации, передача в ГЭК	11.06.2025	

Руководитель _____ / Л. В. Рожкова /

Задание принял к исполнению магистрант _____ / Е. С. Камсков /

Реферат

Магистерская диссертация 80 с., 3 ч., 24 рис., 6 табл., 74 источника.
МЕЖДУНАРОДНЫЙ БИЗНЕС, ЭКЗОГЕННЫЕ РИСКИ, ВНЕШНЕТОРГОВЫЕ РИСКИ, ГЕОЭКОНОМИЧЕСКИЕ РИСКИ, ЭКОНОМИЧЕСКИЕ САНКЦИИ, ПОЛИТИЧЕСКАЯ НЕСТАБИЛЬНОСТЬ, МИРОВЫЕ ЦЕНЫ НА РЕСУРСЫ И ТОВАРЫ, ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ.

Объект исследования – международный бизнес. Предмет исследования – текущее состояние, проблемы, экзогенные риски и перспективы развития международного бизнеса в современных условиях.

Цель работы состоит в анализе современного состояния международного бизнеса, экзогенных рисков его развития и особенностей ведения международного бизнеса российскими и иностранными компаниями под действием санкционного давления.

Методологическую основу работы составил системный подход. Для достижения поставленной цели были использованы статистический, сравнительный, описательный методы, а также методы сбора и обработки информации.

Результаты работы: рассмотрены понятие и сущность международного бизнеса; определены методы работы международного бизнеса в современных условиях; проанализированы экзогенные риски ведения международного бизнеса; выделены внешнеторговые риски работы международного бизнеса; изучено влияние антироссийских экономических санкций на развитие международного бизнеса; оценены возможности и перспективы ведения международного бизнеса в России.

Научная новизна магистерской диссертации состоит в комплексном анализе экзогенных рисков, проблем и перспектив ведения международного бизнеса российскими и иностранными компаниями, что может быть использовано в образовательном процессе по международному бизнесу.

Теоретическая значимость магистерской диссертации состоит в классификации экзогенных рисков ведения международного бизнеса в современных условиях, когда глобализация в современном мире породила массу геополитических

и геоэкономических рисков, что обострилось в результате политической напряженности в 2022 г.

Практическая значимость состоит в использовании большого объема статистических данных, иллюстрирующих экзогенные риски ведения международного бизнеса в современных условиях, в результате особенно колебания цен на мировых рынках, инфляции и разразившегося экономического кризиса после пандемии.

Прогнозные предположения о развитии объекта исследования – развитие международного бизнеса в России должно быть направлено поиск новых рынков и международных связей, переориентацию на отечественных производителей при формировании расходов с целью снижения валютного риска и колебания цена на мировых рынках.

Оглавление

Введение.....	3
Глава 1 Теоретические аспекты деятельности международного бизнеса	7
1.1 Понятие и сущность международного бизнеса	7
1.2 Методы работы международного бизнеса в современных условиях	17
Глава 2 Риски и угрозы международному бизнесу в современной экономике	25
2.1 Классификация экзогенных рисков ведения международного бизнеса ...	25
2.2 Внешнеторговые риски работы международного бизнеса	35
Глава 3 Проблемы и перспективы развития международного бизнеса в России ...	48
3.1 Влияние антироссийских экономических санкций на развитие международного бизнеса	48
3.2 Возможности и перспективы ведения международного бизнеса в России	63
Заключение.....	70
Список использованных источников	74

Введение

Международный бизнес предполагает ведение деловых операций партнерами нескольких стран (закупка сырья и материалов в одной стране с перевозкой на территорию другой страны для дальнейшей обработки/сборки; транспортировка готовой продукции для продажи в розничной сети; строительство заводов в зарубежных странах с использованием дешевой рабочей силы). Стороны, участвующие в данных сделках, представляются как физическими лицами, так и отдельными компаниями (группами компаний) и государственными организациями.

Важной частью деятельности международной организации становится поиск наиболее благоприятных условий для работы. Это обусловлено законами рынка, создающими высокий уровень конкуренции, поэтому предприниматель должен проявлять гибкость, адаптивность и высокую активность в поиске новых рынков сбыта и инвестиционных возможностей, где он встречал бы наименьшее сопротивление при развитии своего дела. Нельзя забывать и о глобализации, которое известно еще с послевоенных лет и с тех пор только набирает обороты. Многие компании оценили преимущества, которые предлагает глобализация. Основная их часть направлена на реализацию бизнеса за границей, на установление деловых связей и сотрудничество с иностранными партнерами. Эти факторы являются определяющими для множества форм и видов международной бизнес-деятельности.

В условиях глобализации экономического развития трансграничное движение товаров, работ, услуг посредством международного разделения труда, специализации и кооперирования производства приводит к повышению эффективности общественного производства, улучшению качества использования производственных ресурсов. Однако постоянно изменяющиеся условия экономического взаимодействия, процессы, происходящие в мировой экономике, заставляют по-новому посмотреть на развитие внутренней экономики и национальных предприятий. А на деятельность международного бизнеса в той или иной стране, в свою очередь, влияет ряд факторов: экономические, политико-правовые, социальные и т.д. Международный бизнес предоставляет компаниям уникальные возможности для

географического расширения границ рынков. Доступ к новым рынкам, привлечение инвестиций, использование передовых технологий и укрепление международных связей – все это способствует устойчивому развитию и повышению конкурентоспособности. Однако, несмотря на эти возможности, выход на международные рынки сопряжен с рядом рисков, таких как политическая нестабильность, экономические кризисы, юридические споры, культурные и языковые барьеры, логистические проблемы и высокая конкуренция. Компаниям, заинтересованным в ведении бизнеса за рубежом, необходимо учитывать эти риски и составлять план минимизации влияния при планировании международной деятельности организации.

Основными наиболее актуальными проблемами международного бизнеса в современных условиях наличия геоэкономических и геополитических вызовов являются проблемы ограничения экспорта и импорта продукции, нарушение торговых связей и отношений, усиление процентного и валютного риска, колебания цен на нефть, влекущих убытки, проблема обеспечения информационной безопасности, которая напрямую связана с национальной безопасностью страны. Оптимальным выходом в данной ситуации является поиск новых рынков и международных отношений, ориентация на отечественных производителей при формировании расходов с целью снижения валютного риска, внедрение концепции результативной безопасности для обеспечения национальной безопасности всей страны в условиях геоэкономических и геополитических вызовов.

В условиях быстрого развития международных рынков и глобализации производства резко увеличились трансграничные потоки товаров и инвестиций. Россия не является в этом плане исключением, но ее участие в международном бизнесе имеет свои особенности, до недавних пор они были обусловлены преимущественно внутренними факторами, определяющими условия ведения бизнеса на российском рынке. В настоящее время наблюдается повышение значения внешних факторов, причем преимущественно негативных. Речь идет, прежде всего, об ухудшении отношений РФ с развитыми странами, которое привело к повышению

политических рисков, сопутствующих внешнеэкономической деятельности российских компаний.

Проблемы и риски развития российских и иностранных компаний, работающих на мировых рынках, представлены в исследованиях экономистов Н. Ф. Аланази, Ю. С. Бакушиной, А. Ю. Кирьянова, В. В. Балакирева, Е. Ю. Камчатовой, А. А. Быстрова, В. П. Савелова, О. Н. Воронковой, В. В. Голобородовой, Л. Г. Даниловой, И. Н. Ишик, В. Д. Зайцева, П. В. Клинецвич, Д. И. Лыткиной, А. Б. Василевского, А. И. Матвеевой, Е. Н. Ялуниной и многих других.

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что современная ситуация в сфере международного бизнеса в эпоху геополитической напряженности, колебания цен на мировых рынках и разразившегося экономического кризиса вносит свои коррективы в развитие деятельности международных компаний, которые являются системообразующими предприятиями для своих национальных экономик. Процессы глобализации в современном мире породили массу геополитических и геоэкономических рисков, что обострилось в результате политической напряженности в 2022 г. Это повлекло за собой массу проблем для компаний – участников международного бизнеса, которые оказались в беспрецедентной ситуации, обусловленной множеством различных факторов внешней среды.

Цель работы состоит в анализе современного состояния международного бизнеса, экзогенных рисков его развития и особенностей ведения международного бизнеса российскими и иностранными компаниями под действием санкционного давления.

Для достижения поставленной цели предполагается решение следующих задач:

- рассмотреть понятие и сущность международного бизнеса;
- определить методы работы международного бизнеса в современных условиях;
- проанализировать экзогенные риски ведения международного бизнеса;
- выделить внешнеторговые риски работы международного бизнеса;

- изучить влияние антироссийских экономических санкций на развитие международного бизнеса;
- оценить возможности и перспективы ведения международного бизнеса в России.

Объект исследования – международный бизнес. Предмет исследования – текущее состояние, проблемы, экзогенные риски и перспективы развития международного бизнеса в современных условиях.

Научная новизна магистерской диссертации состоит в комплексном анализе экзогенных рисков, проблем и перспектив ведения международного бизнеса российскими и иностранными компаниями, что может быть использовано в образовательном процессе по международному бизнесу.

Методологическую основу работы составил системный подход. Для достижения поставленной цели были использованы статистический, сравнительный, описательный методы, а также методы сбора и обработки информации.

Глава 1 Теоретические аспекты деятельности международного бизнеса

1.1 Понятие и сущность международного бизнеса

Международная торговля занимает ведущее место в системе международных экономических отношений. Международной торговый обмен является одновременно и предпосылкой, и следствием международного разделением труда, выступает важным фактором формирования и функционирования мирового хозяйства. В условиях НТР международный торговый обмен приобретает все большее значение. Своеобразие этих процессов в послевоенный период особенно рельефно открывается при анализе долгосрочных тенденций, особенностей, форм и методов совместной торговли.

Международное предпринимательство (международный бизнес) – это деятельность, связанная с перемещением ресурсов, товаров и услуг через национальные границы на международном уровне [39, с. 173].

Международное предпринимательство (бизнес) осуществляется в различных формах. Первая, основная, форма – это ведение международной деятельности при использовании совместного российского и иностранного капитала на территории иностранного государства. Такая форма международного предпринимательства предполагает закрепление юридического статуса компании в иностранном государстве в соответствии с местным законодательством. Это касается и внешней торговли, и строительства, и научно-технического и иного сотрудничества, и образовательной деятельности, и купли/продажи лицензий, ноу-хау и т.д. [57, с. 53].

Вторая группа компаний характеризуется закреплением юридического статуса, но без создания юридического лица. В данном случае подразумеваются представительства, дочерние компании, филиалы за рубежом. Такая форма предпринимательской деятельности имеет ряд преимуществ:

- легкий доступ к новым рынкам сбыта;
- низкие издержки на транспортировку и продажи;
- гибкость управления филиалом.

Третья группа форм ведения международного предпринимательства основана на договорных отношениях без образования юридического лица. К ней можно отнести следующее:

- сетевые компании;
- интеграционные объединения;
- кластеры;
- стратегические альянсы и т.д. [49, с. 3].

Такие формы дают возможность дистанционно управлять и общаться с сотрудниками и коллегами, легко входить в отрасль, перенимать и применять инновационные технологии и формировать единое информационное пространство, что, в итоге, позволяет снизить затраты и повысить эффективность данного объединения.

Историческое и логическое возникновение международного бизнеса произошло в связи с развитием и расширением международного разделения труда, а также в связи с формированием мирового рынка. Международный бизнес – это взаимодействие организаций различных форм собственности или подразделений компании, которые находятся в разных государствах, цель которых получить доход именно за счет преимущественной выгоды международных операций в сфере деловых отношений [57, с. 22].

Субъектами международного бизнеса и процессов интернационализации являются предприятия, компании, корпорации. Для обозначения предприятий, занимающихся международной коммерческой деятельностью (деятельностью, выходящей за рамки родной страны) используют различные определения, основной из которых – международная корпорация (МК, *international corporation*) – это любая организация, которая осуществляет свою деятельность на основании заключения коммерческих сделок с отдельными лицами, частными фирмами и/или государственными организациями зарубежных стран. Международная корпорация – это форма структурной организации крупной корпорации, осуществляющей прямые инвестиции в различные страны мира. Международные корпорации бывают двух видов: многонациональные и транснациональные (рисунок 1).



Рисунок 1 – Виды международных корпораций [составлено автором по: 6]

Многонациональная корпорация (МНК, *multinational corporation – MNC* или *multinational enterprise – MNE*) в соответствии с определением ООН – предприятие, владеющее или контролирующее производственные мощности или мощности по оказанию услуг вне страны, в которой она базируется. Некоторые авторы понимают под МНК предприятие, принадлежащее собственникам из разных стран. Однако отличительной чертой МНК является осуществление прямых зарубежных инвестиций [33, с. 187].

Транснациональная корпорация, ТНК (*transnational corporation, TNC*), обозначает компанию, находящуюся в разных странах, но являющуюся собственностью и возглавляемую гражданами одной страны.

Однако и МНК, и ТНК использует международный подход в поиске заграничных рынков и при размещении производства, а также комплексную глобальную философию бизнеса, предусматривающую функционирование компании как внутри страны, так и за рубежом.

Иногда то или иное определение корпорации, занимающейся международным бизнесом, приводят в соответствие с реализуемой ею стратегией интернационализации: международной, глобальной, транснациональной или мультинациональной (многострановой) (рисунок 2). В соответствие с такой классификацией к международным относятся компании, занятые преимущественно экспортно-импортными операциями. К глобальным (*global company*), относятся компании, интегрирующие воедино хозяйственную деятельность, осуществляемую в разных странах; производящие, например, детали для одного изделия в разных странах [2, с. 116].

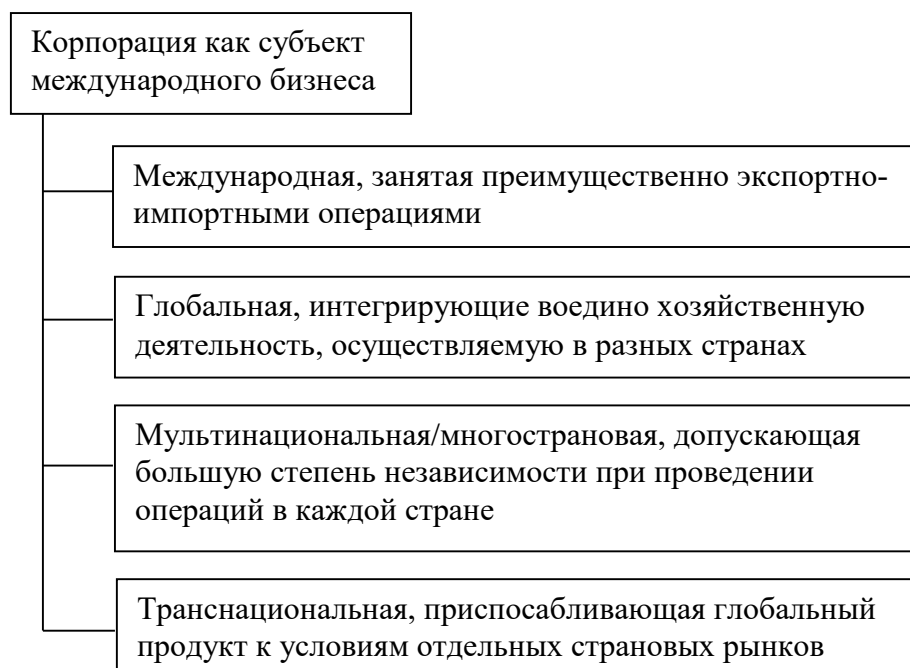


Рисунок 2 – Классификация международных корпораций в соответствии с реализуемой ею стратегией интернационализации [составлено автором по: 34]

К собственно мультинациональным/многострановым (*multidomestic company*) – компании, допускающей большую степень независимости при проведении операций в каждой стране. А к транснациональным – компании, приспособляющие глобальный продукт к условиям отдельных страновых рынков.

В дальнейшем мы будем использовать определения международных компаний как синонимы, понимая под МНК и ТНК прежде всего крупные международные корпорации, т.к. практически все они ведут в том или ином объеме международный бизнес.

Если рассматривать международный бизнес с позиции международных отношений в сфере экономики, то это некая конфигурация субъектов межгосударственной экономической деятельности, которая направлена на получение взаимовыгодного сотрудничества.

На мировой арене международный бизнес существует уже достаточно давно. В XXI в., в мире современных нанотехнологий, в сфере международного бизнеса исследователи и ученые, как в России, так и за рубежом, до сих пор не пришли к единому мнению о его возможностях и ограничениях [7, с. 41].

Отечественный исследователь Е. А. Худоренко в своем труде «Промышленные кластеры, как одно из условий интенсификации интеграционных процессов в Евразийском регионе» пишет, что целью международного бизнеса должны быть высокие темпы технологического развития, которые помогут снять ограничения и будут способствовать формированию оптимальных условий в логистике и транспортировке [64, с. 22].

Изучая возможности и ограничения международного бизнеса, исследователь В. Ерохин в своей работе «Актуальные проблемы развития предпринимательства: теория и практика» пишет, что спутниковая связь повышает работоспособность и взаимодействие партнеров из-за наличия возможности контролировать международные операции [22, с. 15].

Среди возможных положительных и отрицательных последствий деятельности международного бизнеса для принимающих стран можно выделить следующие, представленные в таблице 1.

Таблица 1 – Положительные и отрицательные последствия деятельности международного бизнеса для принимающих стран [53, с. 280]

Положительные последствия	Отрицательные последствия
международный бизнес может повлиять на улучшение платежного баланса и общего экономического потенциала за счет дополнительного производства	с появлением в стране международного бизнеса возможен захват иностранными корпорациями наиболее развитых и перспективных сегментов экономики, производства и научно-исследовательских структур принимающей страны, что негативно сказывается на развитии внутренней экономики в целом
в некоторых случаях крупные капиталы корпораций смягчают проблемы дефицита данного товара, что способствует росту объема производства	
возможен рост в бюджете налоговых поступлений	международный бизнес зачастую препятствует созданию и развитию рациональной структуры производства в принимающей стране, сдерживает внутреннюю конкуренцию
для принимающей страны международный бизнес может повлиять на рост занятости трудовых и других экономических ресурсов	
крупный международный бизнес зачастую напрямую связан с НТП, а значит есть вероятность появления новых технологий, форм организации производства и труда, рост квалификации местных работников, что положительно влияет на развитие внутренней экономики принимающей страны	международный бизнес увеличивает зависимость принимающих стран от международных корпораций и от развитых стран в целом, что сильно затормаживает развитие внутренней

На мировую экономику международный бизнес оказывает следующее влияние:

- международный бизнес способствует развитию таких процессов, как интернационализация, международная экономическая интеграция и глобализация экономики;
- в основе международного бизнеса лежит форма капиталистического хозяйствования, следовательно, его распространение способствует укреплению капиталистических производственных отношений в мировой экономике в целом;
- международный бизнес стимулирует мировую торговлю за счет таких факторов, как закупка сырья и материалов для производства;
- международный бизнес по-разному использует экономические ресурсы в разных странах, что является причиной их неравномерного распределения, а значит провоцирует неравномерное развитие отдельных сфер, отраслей, стран и мировой экономики в целом [59, с. 105].

Процесс международного развития бизнеса проявляется в особой форме взаимодействия между субъектами. Этот процесс обладает конкретной структурой, определенной техникой, а также положениями и нормами ведения, итогами и результатами, достигаемыми в ходе такого взаимодействия. Под такие признаки субъектов международного бизнеса подходят некоторые лица, организации, транснациональные структуры, международные компании, союзы, объединения, страны [64, с. 26].

Основные черты международного бизнеса:

1 При эффективном ведении деловых операций получать доход в международном бизнесе возможно при расширении своих возможностей за пределы границ государства.

2 Использование предпринимателями дополнительных экономических возможностей, которые вытекают из ресурсной специфики заграничных рынков, особенностей права иностранных государств, своеобразия политико-экономических отношений, которые регулируются определенными видами взаимодействия на межгосударственном уровне.

3 Международный бизнес является вариантным и зависит от степени интернационализации. Стержень развития международного бизнеса включил в себя периоды определенного роста степени интернационализации, начиная от однократных поставок на заграничный рынок и, заканчивая цивилизованной структурой транснациональных компаний, для которой мировой сферой, охватывающей множество государств и рынков, является производство и дистрибуция.

4 В связи с интернационализацией для различного вида бизнеса максимально доступен мировой бизнес-сервис, который не зависит от того какому государству принадлежит и ориентирован на активность в сфере экономики, а также на эффективность различных услуг: высоконаучные, финансовые, транспортные, услуги подбора интернационального коллектива, позволяющего по максимуму реализовывать бизнес возможности [25, с. 238].

5 Необходимо учитывать в построении бизнеса культурный фактор, а именно те требования и ограничения культуры определенного государства, накладываемые на контрагента бизнеса. Острота проблемы состоит в том, что часто культура государства базирования компании сильно отличается от культуры государства, в котором компания пребывает [16, с. 90].

6 Международный бизнес несет за собой глобальный охват мировой системы обмена информации, мирового финансового рынка, объемную конструкцию новаторских технологий и т.п. Происходит движение от одного уровня интернационализации к другому и, соответственно, путем глобализации возрастает эффективное ведение бизнеса.

7 Международный бизнес представляет собой совокупность профессиональных знаний и умений гораздо более высокой степени, чем те, что имеются в бизнесе страны.

8 Международный бизнес впитывает в себя все самое лучшее из всей мировой практики.

9 Самым важным ресурсом международного бизнеса выступает информация, а самым важным оружием – адаптация.

10 Важным отличием международного бизнеса от национального бизнеса является тот факт, что негативные направления в экономике государства или в определенной отрасли экономики могут помочь показать для компании новые бизнес возможности.

11 Внутри государства велика конкуренция, и помощь государства четко не видна, тогда как в международном бизнесе можно почувствовать поддержку своей страны при борьбе с конкурентами [50, с. 120].

Международное развитие бизнеса в мире происходило в несколько этапов:

1 Эра коммерции (1500–1850 гг.) Торговля колониальными товарами в Европе представляла собой мощную и влиятельную силу, предопределяющую более 300 лет развитие основного вида международного бизнеса. Такой бизнес, особенно в XVI–XVIII вв. являлся очень рискованным, так как был связан с опасными путешествиями по морю на далекие расстояния. Сильно стимулировала предпринимателей возможность получить доход во много раз, превышающий их затраты. Такой первый международный бизнес привлек не одно поколение торговцев. Одновременно с межгосударственной торговлей финансировались и страховались торговые путешествия, что явилось исторической точкой отсчета для развития бизнес услуг таких, как инвестирование и страхование. Мощно развивалась промышленность в Европе, начиная от судостроения, обработки металла и, заканчивая, переработкой зарубежного сырья. В эре коммерции отличительные особенности международного бизнеса заключались в двух основных факторах. Во-первых, это возможность государства влиять на деловые отношения между странами, которые приводят к эффективному ведению бизнеса межгосударственных компаний. Как пример можно привести Японию, которая в середине XVII в. абсолютно самоизолировалась. Во-вторых, это оказываемая государственная поддержка своим предпринимателям в построении бизнеса вне границ страны [31, с. 101].

2 Эра экспансии (1850–1914 гг.) В то время, когда Европа мощно индустриально развивалась, колониальные империи окончательно оформились и структурировались. Все это, а также объемное индустриальное производство заставило повернуться цивилизованные государства от торговли зарубежными

товарами к добыче сырья и другим перспективным, в плане экономики, отраслям международного бизнеса.

Для того, чтобы развивать индустриальное производство сырья, необходимы инвестиции в эту отрасль. Параллельно происходил рост колониального управления государством. В Европе интенсивно происходило развитие международного бизнеса, инициированное революцией в сфере промышленности и эрой массового производства.

Появились государства, производящие промышленные товары и государства, торгующие этими товарами. Такое межгосударственное разделение труда было связано с разностью темпов развития стран Европы, с различием наличия тех или иных природных ресурсов, с разным уровнем образования европейского населения и другими факторами.

В результате предприятия и их филиалы в сфере производства активно развивались в зарубежных странах. Происходило развитие международного транспорта и финансовых услуг. Так, например, в России в 1879 г. был открыт филиал банка *Credit Lyonnais*.

Развитие международного бизнеса в эре экспансии явилось точным отражением всех основных мотивов его существования, которые актуальны и в современное время. Это возможности:

- использовать максимально эффективные ресурсы такие, как природные, сырьевые, энергетические;
- расширить рынки сбыта;
- использование свободных финансовых средств;
- выгодно использовать возможности законодательства другой страны, в частности налогового и таможенного [12, с. 133].

3 Эра концессий (1914–1945 гг.) Этот период характеризуется изменением роли самых крупных фирм, которые оперировали на колониальной торговле. Такие крупнейшие фирмы-концессионеры становились независимыми экономическими микросоударствами, которые осуществляли множество функций таких, как торговые, производственные, медицинские, транспортные, образовательные и даже

полицейские. Перечисленные функции часто осуществлялись не только на территории проживания работников, но и на территориях соседних районов.

Можно выделить определенные периоды в отношении международного бизнеса в неколониальной области. Период Первой мировой войны, итогом которой стало поражение Германии, приводящее к переделу мирового рынка; и период Великой депрессии 1929–1932 гг., который заострил вопрос эффективности развития международного бизнеса, используя интернационализацию человеческих ресурсов [24, с. 59].

4 Эра национальных государств (1945–1970 гг.) Анализируя эту эру, можно выделить два основных направления развития международного бизнеса. Первое – это положительное направление становления и мощного развития новых стран, которые получили в наследство от эры концессий довольно развитую экономическую базу, кадровую структуру и технологическое устройство. Второе – отрицательное направление получения недостатков колониального развития хозяйства, начиная от использования только одного продукта до серьезных финансовых потерь. Но, даже при каких-то отрицательных моментах, произошел мощный взрыв развития международного бизнеса. Колониальные страны, которые были закрыты для внешней деятельности, очень быстро стали самостоятельными на международных рынках и активно ищущими рынки сбыта своих национальных продуктов, а также объекты для инвестирования. Вырос спрос на финансовый сервис, подтолкнувший к развитию международного капитала, к появлению новаторских финансовых инструментов, к росту международной сферы аудита и услуг консалтинга [28, с. 47].

Первыми, кто осуществил мультинациональный бизнес, стали крупные корпорации США, пользовавшиеся преимуществами своей страны в послевоенное время. Именно в это время произошло мощное международное развитие бизнеса, когда во всем мире перестают существовать закрытые структуры. Международный бизнес выходит на новый качественный уровень развития, нуждаясь при этом в таком же новом и качественном управлении.

Чем больше расширяется бизнес по миру, тем эффективнее бизнес, а системы управления иностранными операциями и деятельностью в сфере экономики необходимо заменить на международный менеджмент [32, с. 148].

5 Эра глобализации (начиная с 70-х гг. XX в.) Период мощного мирового прогресса и развития международного бизнеса является революционным в сфере технологических изменений, а следом и экономических, политических, социальных.

Глобализация заключается в том, что экономические международные связи охватили почти все государства мира, и каждая из этих стран в той или иной степени зависит от международного бизнеса.

Таким образом, в качестве субъектов международного бизнеса выступают как самостоятельные личности, так и целые соцструктуры, которые обладают внутренними мотивами, интересами, целями и способностями к тому, чтобы реализовываться в какой-либо сфере международной экономической деятельности. Основные признаки субъектов международного бизнеса – это обладание внутренними мотивами, целеустремленностью, волей и способностью продвигаться к своим важнейшим целям.

1.2 Методы работы международного бизнеса в современных условиях

В последнее время становится очевидным тот факт, что эффективность международного бизнеса зависит от понимания особенностей культуры стран-партнеров, способности адаптироваться к культурным различиям. Международный бизнес достаточно сложное явление, ведь речь идет о совместных предприятиях, переговорах, поставках. Даже в одной стране можно найти компании с различными корпоративными культурами: Америка, Европа, Юго-Восточная Азия, Китай, а также и в России происходит некий синтез культур, стирая многие различия. Также важна этика в бизнесе – «хорошая этика означает хороший бизнес», в противном случае негативная реакция, приведет к снижению прибыли. Этика накладывает на бизнес некую систему ограничений, представляет собой морально-нравственные правила. Этика бизнеса – деловая этика, базирующаяся на честности, открытости, верности

данному слову, способности эффективно функционировать на рынке в соответствии с действующим законодательством, установленными правилами и традициями. Опыт международного бизнеса подтверждает значимость этики в бизнесе, и формировании успеха компании.

Международный бизнес во многом схож с национальным бизнесом, однако имеются и существенные различия. Главная проблема – преодоление различий национальных культур, которые проявляются в особенностях ведения дела. Международный бизнес работает в разных культурах, поэтому одни и те же формальные параметры начала бизнеса (объем привлеченного капитала, численность служащих, производственные фонды, методы стимулирования производительности труда и т. п.) могут в разной культурной среде давать различные результаты. Особенно это различие важно для бизнеса в России и для выхода российского бизнеса на международный рынок, так как опыт международной деятельности здесь ограничен относительно узкими временными рамками [37, с. 45].

Поэтому в настоящее время особо выделяют деловые методы работы международных корпораций. Непосредственная связь этики с жизненной практикой хорошо прослеживается в сфере, так называемой профессиональной этики, которая представляет собой систему моральных требований к профессиональной деятельности человека. Одним из видов профессиональной этики является этика деловых отношений. В свою очередь, основное место в этике деловых отношений занимает этика бизнеса (предпринимательства). Она включает в себя этику менеджмента (управленческую этику), этику делового общения, этику поведения и др. [36, с. 114].

В сфере отношений фирмы и общества на смену традиционной модели приходит корпорация нового типа. Она провозглашает себя морально ответственной как перед людьми, которые в ней работают, так и перед всеми, кто оказывается под воздействием ее деятельности [60, с. 25]. Важными признаются следующие принципы, носящие по существу этический характер (рисунок 3).

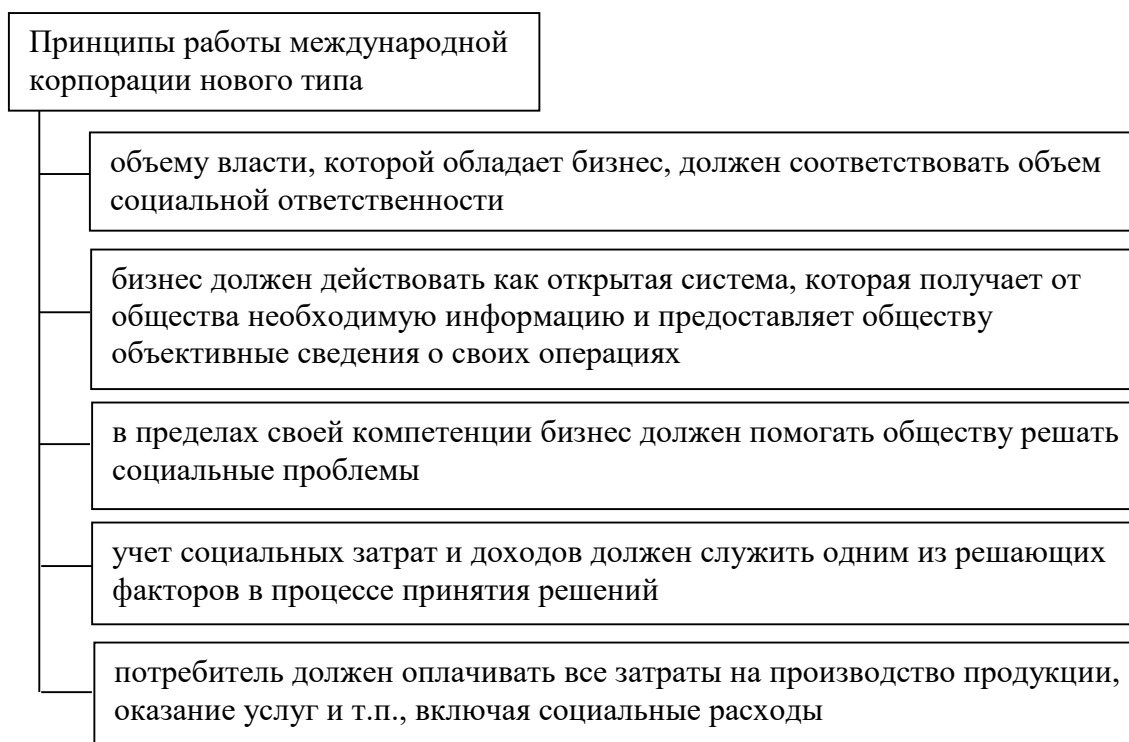


Рисунок 3 – Принципы работы современного международного бизнеса

[составлено автором по: 40]

Вопросы этики и морали в любой национальной культуре играют первостепенную роль и могут оказывать весьма существенное влияние на эффективность коммуникации. Все авторы по проблематике международного бизнеса отмечают важность учета морально-этической составляющей в разных формах информационного взаимодействия: от вопросов внешнего вида на деловых переговорах в чужой стране и до крупных проблем моральной приемлемости той или иной рекламы с точки зрения норм данной культуры. Международный специалист должен знать местные культурные традиции и проявлять максимум такта при тех или иных коммуникационных действиях. Пренебрежение этим правилом может создать и для международного бизнеса серьезные проблемы в стране пребывания.

В кросс-культурном методе, протекание бизнеса как деятельности зависит от множества факторов и условий, как внутри, так и вне пределов деловой организации [23, с. 35]. Соответственно, принято выделять внутреннюю и внешнюю среды бизнеса (рисунок 4).

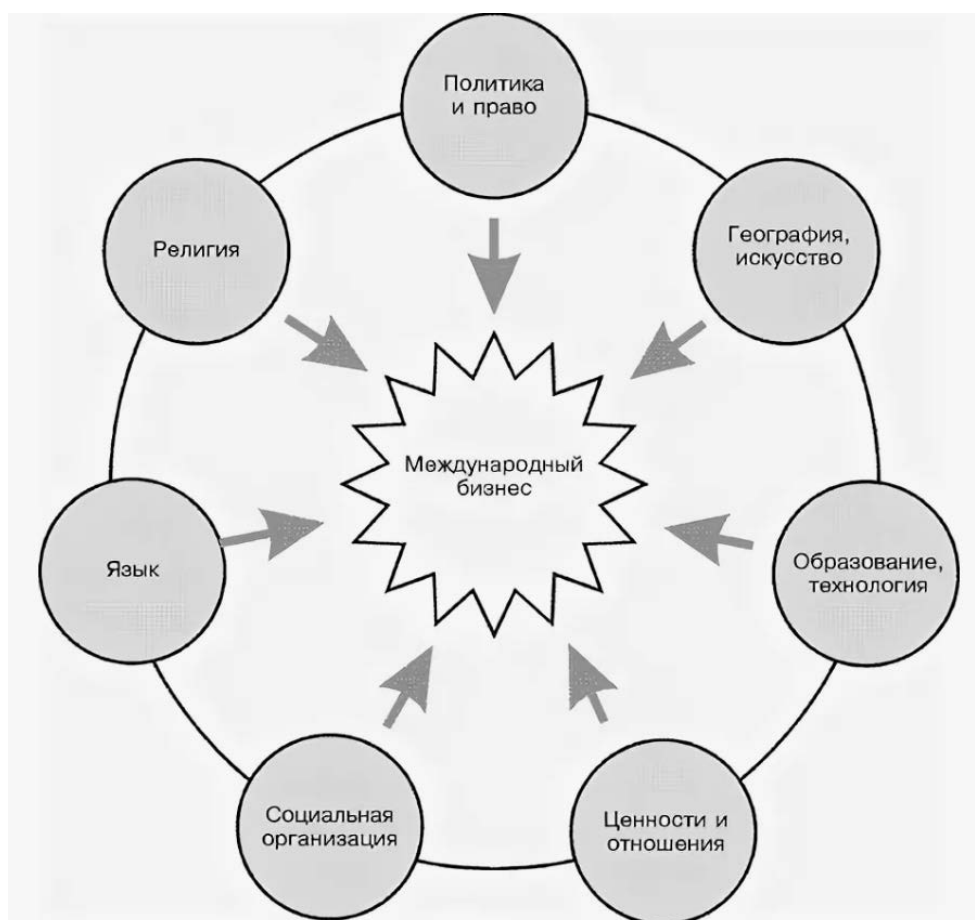


Рисунок 4 – Переменные кросс-культурных методов международного бизнеса [43, с. 120]

Социокультурные силы включают в себя изменение демографической ситуации, образовательного уровня, системы здравоохранения и социального обеспечения, мобильности, привычек и увлечений людей, образа жизни, приоритетов поколений, традиций и т.п. Сюда же можно отнести и общепринятые этические нормы в мире либо в том или ином обществе, которые влияют на деятельность компаний. Общественный и культурологический аспект международной среды включает все элементы, которые могут оказывать влияние на международную среду предприятия. Среди ключевых факторов данной группы можно выделить следующие два: демографический и жизненных приоритетов [16, с. 91].

Демографический фактор берется во внимание при анализе международной среды, когда статистически определяется склонность потенциальных клиентов к реальному потреблению и сбережению. Средний уровень общественной неудовлетворенности позволяет предвидеть будущее поведение потребителей –

например, увеличение числа молодых пар новобрачных должно свидетельствовать о потенциальном росте потребности в товарах для новорожденных.

В свою очередь, фактор жизненных приоритетов показывает роль и значимость подхода к стилю и способу жизни всего общества в целом и каждого конкретного индивида в частности, а также влияние предприятия на способ жизни общества. Этот фактор отражает влияние на международную среду бизнеса – культуры, под которой понимается господствующая в обществе система разделяемых всеми нравственных, моральных и материальных ценностей, верований, обычаев и преобладающих установок. Каждое общество имеет свою культуру, влияние которой сказывается на стиле повседневной жизни.

Именно система ценностей оказывает непосредственное влияние на коммуникацию, способы ведения дел, возможности распространения товаров или услуг, предлагаемых каждой конкретной фирмой. Перед началом деятельности в другом государстве менеджеры должны максимально изучить обычаи целевой страны, а также национальный язык данной страны, особенности ведения дел, условий конкуренции и соответствующим образом менять поведение в межличностных контактах, а также изменять стиль и методы деловой практики и руководства. Прежде чем приступать к разработке маркетинговой программы, компании следует выяснить, как зарубежный потребитель воспринимает те или иные товары и как он пользуется ими. Отличаются страны друг от друга и принятыми в них нормами поведения в деловом мире [26, с. 318].

Поэтому перед проведением переговоров специалисты компании должны проконсультироваться в отношении этих особенностей.

Социально-культурная среда определяется всеми аспектами человеческой жизни, что обуславливает значительное число элементов культуры. Вместе с тем наиболее часто в международном бизнесе рассматриваются такие элементы культуры, как: язык; ценности и установки; обычаи и нравы; привычки и традиции; образование и др.

Следует отметить, что система жизненных приоритетов не является постоянной – она трансформируется во временном промежутке, приводя тем самым к

значительным изменениям в организации быта и досуга трудоспособного населения, а также заставляя предприятие адаптироваться к сложившейся ситуации. Примером может быть изменение в подходе к роли женщины в обществе.

Силы торговли – это изменения в принятых моделях бизнеса, открытие новых способов деловых отношений и механизмов их регулирования. Слово «торговля» в данном случае понимается в широком смысле – как установление баланса обмена между деловыми организациями и бизнеса с его клиентами.

Экономические силы – включают динамику уровня инфляции, процентной ставки (ставки дисконта), налоговых ставок, валютных курсов, уровня доходов населения, общей структуры расходов людей, эластичности спроса и предложения, привлекательности рынка для иностранных инвесторов, а также изменение объемов золотовалютных резервов страны.

Экологические силы – влияние сил природы: погоды и климата, рельефа и структуры местности, наличие природных ресурсов, частота стихийных бурь и природных катаклизмов и т.д.

Правовые силы – изменения в законодательстве, нормативных актах и деятельности регулирующих организаций, непосредственно не связанных с основной деятельностью компании, однако опосредовано влияющих на бизнес [41, с. 56].

Не менее важен вопрос, касающийся заключения, проведения и контроля в сфере международного контрактинга. Контракт международной купли-продажи – основной коммерческий документ, оформляющий внешнеторговую сделку, в котором содержатся договоренности сторон о поставке товара: обязательство продавца-экспортера в оговоренные сроки передать в собственность покупателя-импортера товары согласованного количества и качества и обязательство покупателя-импортера принять и оплатить поставленные товары.

Политические факторы международной среды предприятия можно определить как любые государственные меры или политические события, которые значительно влияют на функционирование предприятия. Это понятие охватывает такие составляющие как – государственное устройство (форма правления),

государственная политика в сфере управления предпринимательскими структурами, лоббирование интересов крупного капитала, политическая стабильность, деятельность разнонаправленных политических группировок, состояние оппозиционных сил, внешняя политика государства, роль армии в обществе и степень милитаризации экономики, терроризм и степень приватизации по секторам народного хозяйства. Политическая стабильность страны является одним из основных факторов, наличие которых способствует эффективной деятельности фирмы на данном рынке. Ее отсутствие порой исключает саму возможность выхода фирмы на зарубежный рынок. Политическая стабильность определяется устойчивостью политического режима, что находит свое выражение в постоянстве социального и экономического курса, проводимого властями государства [5, с. 155].

В период глобализации в международном бизнесе появляются новые признаки, характерные для современного времени. Интеграция экономики государства в экономику мира наделяет международный бизнес определенными чертами:

1 Доступность и всеобщность. Международный бизнес подчиняется законодательству государств и открывает возможность деловой активности для любой компании каждого государства, изменив при этом стратегию и тактику перспектив таких фирм. Несомненно, есть и ограничения.

2 Ступенчатость развития. Когда компания принимает решение вступить в международный бизнес, то начинает она с простой формы иностранной торговли, но развиваясь, велика возможность достичь наивысшей формы, которая носит название мультинациональная корпорация.

Это не просто накопление опыта и потенциала, действия компании на международном рынке заставят преодолевать определенные препятствия, начиная от повышения качества товаров, рациональности издержек фирмы, до вопросов развития дистрибуции, грамотного использования капитала и рабочей силы, эффективной работы с сетями транспорта и т.п. Конечно, ступенчатость существовала и до глобализации, но в условиях современности прослеживается совершенно новый технологический базис.

3 Технологическая глобализация. Компьютеризация, телекоммуникация и информатизация, существенно изменили черты международного бизнеса: эффективность осуществления, находясь в офисе компании; осуществление в режиме реального времени; охват различных бизнес рынков товаров, работ, услуг, рабочей силы, капиталов, информации и т.п., за счет телекоммуникаций.

4 Финансиаризация. Этот термин Ж.-П. Серван-Шрайбера подчеркивает одну из важных черт международного бизнеса – финансовую составляющую международных деловых отношений, включая замысел и конечный результат, а также является стержнем международного бизнеса, неким центром с вращающимися вокруг него интересами, решениями, стратегиями. До периода глобализации доход так же являлся главной целью международного бизнеса, но в новом периоде использования и поиска международным бизнесом определенных преимуществ, рассчитывают на новый финансовый инструмент, дающий огромные возможности на мировом финансовом рынке. Возможности компьютеризации и телекоммуникаций уникальны и велики, а потому финансиаризация рассматривается как мерило международного бизнеса [38, с. 81].

5 Сложное взаимодействие национального и интернационального. Очень много споров возникает у исследователей и практиков по вопросу международного бизнеса о воздействии на деловые мировые отношения процессов конвергенции и дивергенции в отрасли национальной культуры.

Таким образом, в международном бизнесе факторы культурной среды создают самые большие сложности и поэтому корректная оценка различий национальных культур и адекватный их учет становятся все более и более важными. Принять во внимание факторы культурной среды также заставляет сложная и многоуровневая структура культуры, которая определяет разнообразие ее функций в жизни каждого общества. Выделяются информационная, познавательная, нормативная, знаковая и ценностная функции культуры. Итак, культура – это многофункциональное явление. Но все ее функции, так или иначе, направлены к одному – к развитию человека.

Глава 2 Риски и угрозы международному бизнесу в современной экономике

2.1 Классификация экзогенных рисков ведения международного бизнеса

Всеобъемлющее исследование вопросов управления рисками международного бизнеса представлено в работе О. И. Дегтярева [19]. Последовательно рассмотрена сущность таких рисков, инструментарий их анализа и оценки, а также предложены конкретные мероприятия по их снижению. В центре внимания автора политический, валютный и ценовой риск. Широко представлена практика рейтингования стран в зависимости от рискованности ведения бизнеса в них. В качестве универсального инструмента управления международными рисками предложено страхование.

Авторы В. В. Балакирев и Е. Ю. Камчатов [3] провели сегментацию рисков международных операций и получили две группы. Первая – априорные риски, которые изначально известны компаниям-экспортерам на этапе подготовки к экспансии и на которые можно оказывать воздействие. Вторая – апостериорные риски, которые лежат в плоскости ведения операций на зарубежном рынке и проявляются уже после факта выхода на этот рынок. Опыт управления рисками второй группы вырабатывается путем накопления эмпирических знаний. Рекомендовано для снижения рисков обращаться к государственной поддержке.

В статье [70] исследователи выявили наиболее значимые риски для малых и средних предприятий в странах Вышеградской группы. Во всех четырех странах первое место по значимости занимают рыночные риски. Природа их возникновения связана с возможной потерей клиентов, сильной конкуренцией в сфере бизнеса, стагнацией рынка и ненадежностью поставщиков. На втором месте в Польше, Чехии и Словакии финансовые риски, в Венгрии они на третьем месте. Источником финансовых рисков является недостаточная прибыль компаний. Кадровые риски заняли второе место в Венгрии, третье в Чехии и Польше, четвертое в Словакии. Их возникновение обусловлено недостаточной квалификацией работников и возможным травматизмом. Экономические риски на третьем месте в Словакии, на четвертом в

Польше и Чехии, на пятом в Венгрии. В целом наблюдается большое сходство полученных исследователями результатов изучения рисков МСП по всем четырем странам.

О. Н. Воронкова [13] анализирует перспективы развития российского экспортного потенциала и делает вывод о возможной интенсификации внешнеэкономической деятельности с разной степенью успешности российскими компаниями-производителями в зависимости от отраслевой принадлежности. К потенциальным лидерам отнесены машиностроительная, химическая и металлургическая промышленности, отдельные сегменты которых могут быть классифицированы как высокотехнологичная индустрия. Для повышения эффективности экспортных операций предлагается диверсификация каналов продаж, ассортиментного портфеля, форм внешнеэкономического взаимодействия и географии выбора партнера.

По мнению коллектива исследователей Всероссийской академии внешней торговли [4], ключевыми проблемами, осложняющими деятельность на зарубежных рынках российских экспортеров, являются: необходимость защиты интеллектуальной собственности, выражающаяся в получении патента на изобретение, полезную модель или промышленный образец, а также свидетельство на товарный знак в странах, выбранных для экспансии, и, кроме того, важной составляющей успеха является своевременность составления и подачи разрешительных и сопроводительных документов, требуемых органами контроля.

Любой риск, от экологического до политического, может повлиять на компании любого размера по всему миру. Согласно отчету *Forrester* за 2023 г., 41 % организаций столкнулись с тремя или более критическими рисками в течение года [74]. Крайне важно, чтобы компании понимали ключевые экзогенные риски и разрабатывали стратегии управления рисками. К таким рискам относятся экономические, технологические, экологические, социально-политические, медицинские и стратегические риски (таблица 2).

Таблица 2 – Классификация экзогенных рисков международного бизнеса [67, с. 53]

Сфера	Виды рисков
Экономическая	Процентная ставка, инфляция, волатильность мирового рынка и нарушение цепочек поставок
Технологическая	Угрозы кибербезопасности, регулирование безопасности данных, технологический и моральный износ
Экологическая	Изменения климата, дефицит ресурсов, изменение экологического законодательства
Социально-политическая	Политическая нестабильность, общественные настроения, изменения на рынке труда
Здравоохранение	Готовность к пандемии, поддержка психического здоровья населения
Стратегическая	Конкурентная среда, слияния и поглощения, репутационный менеджмент

Остановимся на наиболее значимых экзогенных рисках ведения международного бизнеса. В первую очередь это экономические риски инфляции и изменения процентных ставок, наблюдаемые во многих странах мира. Инфляция и процентные ставки являются одними из главных факторов бизнес-риска в этом году. После трех постковидных лет инфляции выше среднего в 2024 г. уровень мировой инфляции немного снизился (рисунок 5).

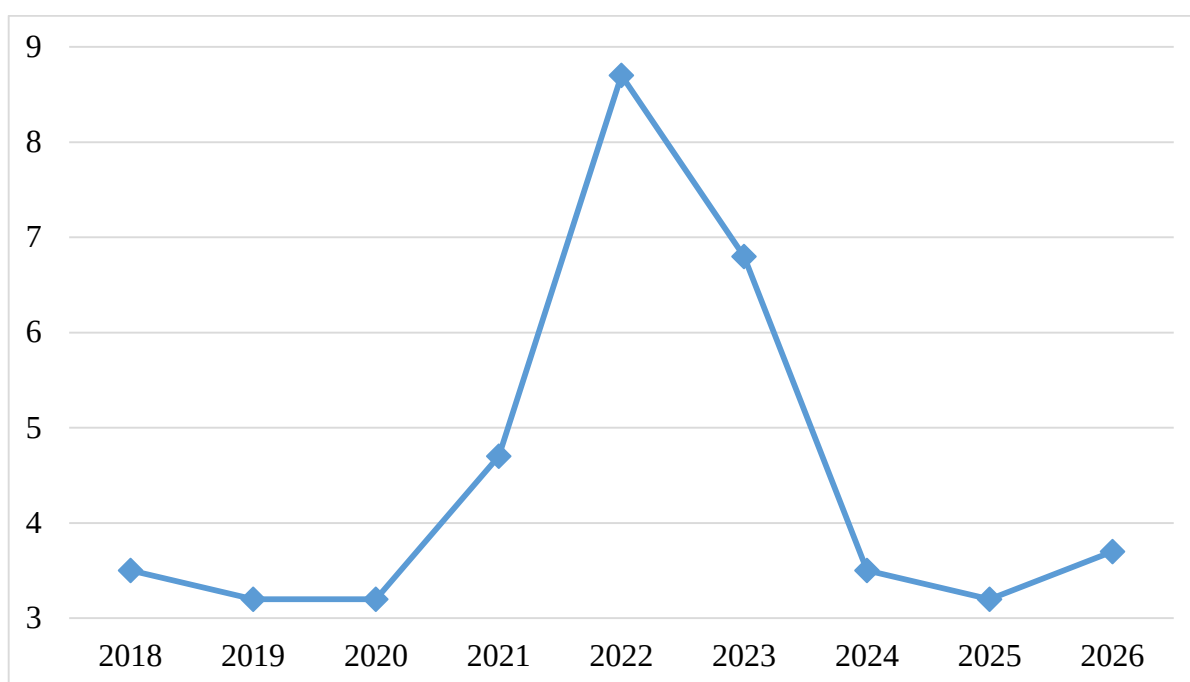


Рисунок 5 – Уровень мировой инфляции и прогноз на 2025–2026 гг. [73]

Из-за пандемии уровень вырос до 4,7 %. В 2022 г. он достиг пика из-за нескольких факторов, таких как СВО России на Украиной, проблемы с цепочкой поставок и рост цен на энергоносители. По мере того, как центральные банки проводили денежно-кредитную политику, уровень инфляции начал снижаться и достиг 6,8 % в 2023 г.

На валютном рынке ключевая процентная ставка играет значимую роль. Снижение процентных ставок ведет к снижению цены национальной валюты, так как она становится доступнее. Инвесторы на валютном рынке предпочитают избавиться от дешевых денег и переключаются в более доходные иностранные валюты. Валютные спекуляции еще сильнее снижают курс национальной валюты, которой на рынке становится много. Когда ставка повышается, и особенно если она выше, чем в экономиках других валют, то на рынок приходят инвесторы, желающие вложиться в более крепкую единицу и заработать на ее росте. Все это оказывает значительное влияние на международный бизнес [30].

Так на май 2025 г. наибольшая процентная ставка в экономике Турции, замет следуют Аргентина и Россия (рисунок 6).

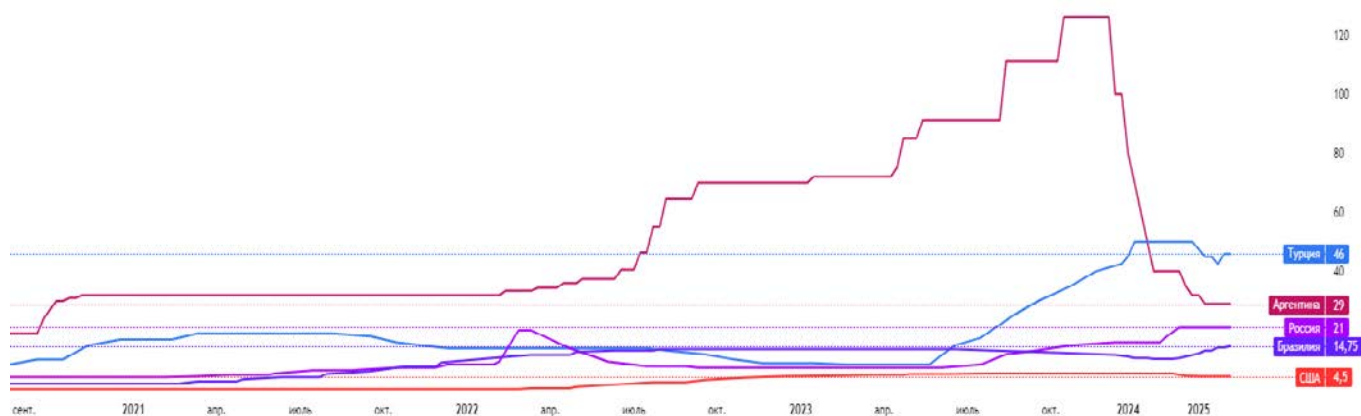


Рисунок 6 – Динамика ключевой процентной ставки по странам [29]

Несмотря на процентную ставку 46 % международный бизнес в Турции развивается, т.к. это открытая развивающаяся экономика с довольно высоким уровнем развития. Она производит и экспортирует продукцию разных отраслей и направлений, пользующуюся неплохим спросом на мировых рынках. Она производит

не только востребованные товары, но и востребованные услуги (туристические). Эта страна всегда была интересна и перспективна для зарубежных инвесторов. Туризм в Турции приносит 54 % доходов от услуг, а слабая лира делает турецкие товары дешёвыми для Европы [58].

А когда в ней началась высокая инфляция и национальная валюта лира начала стремительно обесцениваться – сразу повысилась привлекательность Турции для зарубежных инвесторов, причем желающих вкладываться не только в биржевую, но и в реальную экономику: в производство товаров и услуг. Так инвесторы с долларами, евро, юанями, которых для вложения в турецкий бизнес, требовалось все меньше (из-за обесценивания лиры) начали активно кредитовать турецкие компании и инвестировать в них. Это можно увидеть по макроэкономическим показателям. За счет этих привлеченных извне средств турецкая экономика смогла выстоять и не рухнула под натиском гиперинфляции. Экспорт и импорт даже заметно выросли, производство постепенно стагнировало, но хотя бы не обвалилось резко, как это вполне могло бы случиться без притока капитала [18, с. 211].

Следующей экономической угрозой являются сбои в цепочке поставок, вызванные геополитической напряженностью. СВО Россией на Украине и торговые конфликты между США и Китаем, привели к существенной неопределенности в глобальных цепочках поставок и возросшим рискам для международного бизнеса. Например, на поставки энергоносителей и экспорт зерна, что привело к дефициту основных товаров и волатильности цен (рисунки 7 и 8). Кроме того, торговый конфликт между США и Китаем заставил предприятия пересмотреть свои стратегии поставок из-за торговых ограничений и тарифов, что еще больше привело к задержкам в производстве и увеличению затрат.

Мировой индекс цен на природный газ вырос почти в 11 раз, а мировой индекс цен на уголь вырос почти в 7 раз с лета 2020 г. по лето 2022 г. Эта заметная эскалация была в значительной степени обусловлена СВО России на Украине, которая оказала повышенное давление на глобальную цепочку поставок.

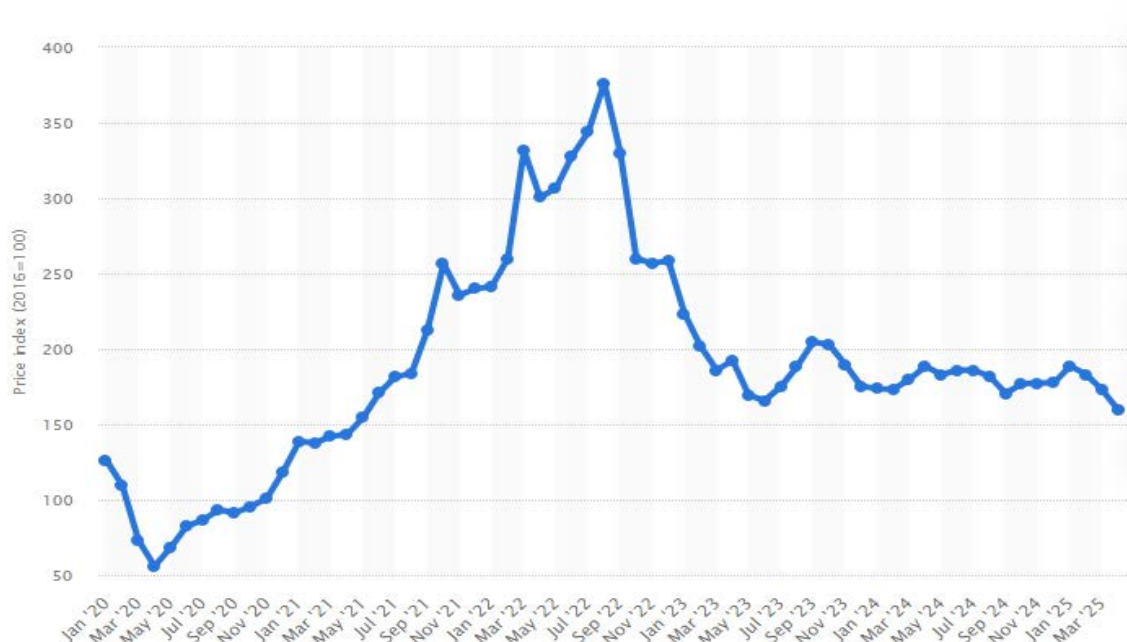


Рисунок 7 – Ежемесячный индекс цен на энергоносители [69]



Рисунок 8 – Мировые цены на пшеницу [46]

До начал СВО России на Украине, Украина и Россия обеспечивали почти 30 % мирового экспорта пшеницы. В 2022 г. мировые цены на кукурузу и пшеницу достигли нового рекордного уровня и были на 24,8 % и 15,6 % выше средних цен по итогам 2021 г. соответственно. Рост Индекса цен на зерновые ФАО в 2022 г. был обусловлен целым рядом факторов, в том числе существенным нарушением

функционирования рынков, ростом неопределенности, более высокими ценами на энергоресурсы и производственные ресурсы, неблагоприятными погодными условиями в некоторых главных странах-поставщиках, а также сохраняющимся высоким мировым спросом на продовольствие [9].

Помимо торговой войны между США и Китаем и СВО России на Украине, другие текущие геополитические проблемы и торговые отношения также влияют на волатильность мирового рынка:

1 Нестабильность на Ближнем Востоке. Текущая политическая нестабильность и конфликты на Ближнем Востоке играют важную роль в колебаниях цен на нефть, что еще больше влияет на уровень глобальной инфляции и экономическую стабильность.

2 Долгосрочное влияние *Brexit* продолжает оставаться невыясненным, при этом торговые правила и соглашения влияют на предприятия, функционирующие в Европейском союзе и Соединенном Королевстве [17, с. 53].

Потенциальное воздействие этих угроз на международный бизнес затрагивает различные аспекты, от глобальных цепочек поставок до стоимости товаров и услуг.

Также следует отметить социально-политическое положение в мире и в отдельных странах. Международный бизнес может существенно пострадать от политической нестабильности. В результате политических изменений бизнес может столкнуться с санкциями, повышенными тарифами и колебаниями валютных курсов. Это может повлиять на операционную жизнеспособность и прибыльность на нестабильных рынках. Из-за политической нестабильности может возникнуть правовая неопределенность, изменения в государственной политике и гражданские беспорядки. Это также может повлиять на доступ к рынку и цепочкам поставок.

Большое влияние на ведения бизнеса оказывает ситуация на рынке труда и общественные настроения. Общественные настроения и поведение потребителей могут в значительной степени влиять на бизнес и его репутацию. Общественное мнение относительно социальных проблем, таких как права трудящихся, расовое равенство и изменение климата, может оказать значительное влияние на репутацию бренда. Когда компании не соответствуют социальным ценностям, они сталкиваются

с негативной реакцией со стороны клиентов, которые отдают приоритет прозрачности и этичным практикам.

Современные сотрудники ожидают, что компании будут поддерживать разнообразные и инклюзивные рабочие пространства, которые подчеркивают их убеждения и ценности. Так пандемия *COVID-19* увеличила принятие удаленной работы (рисунок 9). Она улучшила поддержку психического здоровья, баланс между работой и личной жизнью и гибкость, поэтому многие сотрудники сегодня ищут возможности удаленной работы.

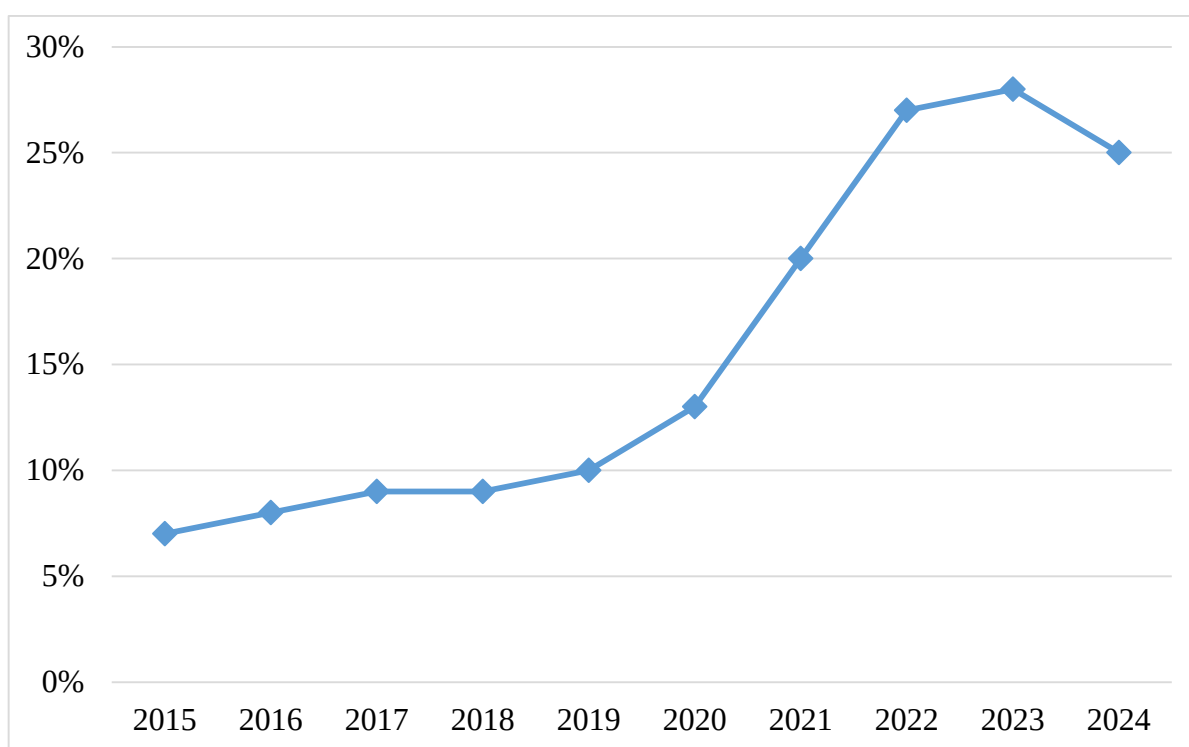


Рисунок 9 – Статистика удаленной работы по данным *Forbes* [72]

В 2023 г. 28 % сотрудников в мире работали из дома (все время или частично). За последние четыре года этот показатель увеличился более чем в два раза, а за последние десять лет более чем в четыре раза. Переход четвертой части сотрудников на удалённую работу отражает значительные изменения в корпоративной деятельности и образе жизни сотрудников. Компании по-разному справляются с этим переходом, который существенно влияет на рабочую культуру, производительность и баланс между работой и личной жизнью. Эта эволюция в сфере труда предполагает

переосмысление традиционной рабочей среды, бросая вызов существующим нормам и открывая двери для новых операционных стратегий и ожиданий сотрудников.

Следует выделить и экологические риски, которые создают физические и переходные риски. Физические включают экстремальные погодные явления, такие как лесные пожары, наводнения и ураганы, которые могут напрямую нарушить работу и повредить активы. Например, в 2023 г. финансовый ущерб от климатических и погодных катастроф в Соединенных Штатах превысил 92,9 млрд долл. [73].

Как следует из названия, переходные риски являются результатом сдвига в сторону экономики с низким содержанием углерода. Это включает в себя изменение рынка, технологические разработки и изменения экологической политики. Компании, которые не адаптируются, могут столкнуться с репутационным ущербом, судебными разбирательствами и штрафами. Примером развития «зеленой» экономики является Китай, который уже несколько лет борется с выбросами углекислого газа и развивает зеленую энергетику (рисунок 10).

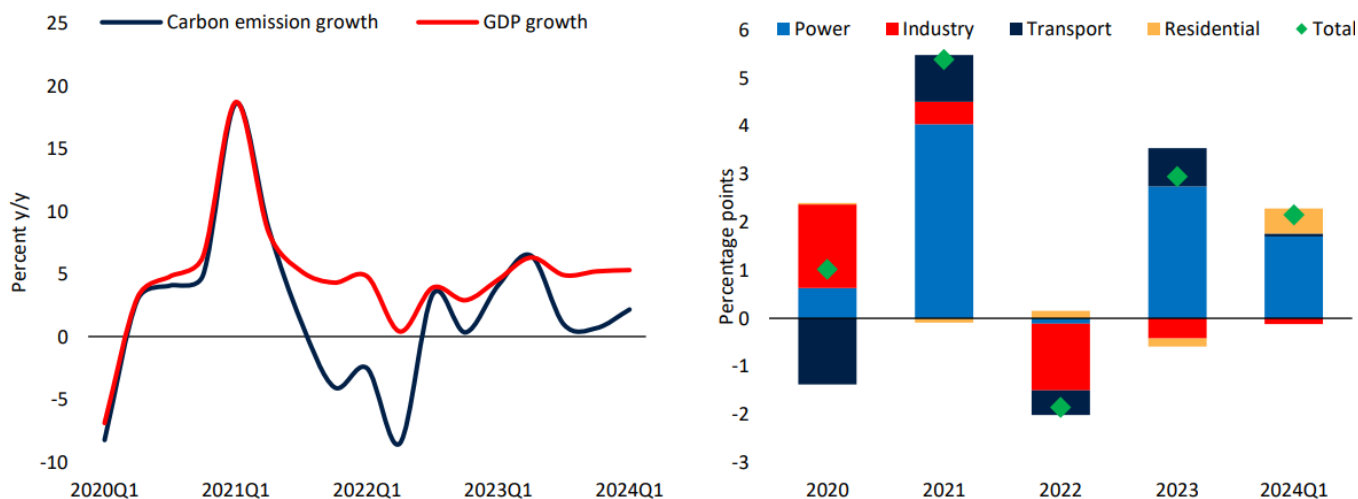


Рисунок 10 – Темпы роста выбросов CO₂ и структура выбросов по секторам экономики [68]

Выбросы углекислого газа росли медленнее темпов роста ВВП третий квартал подряд с конца 2023 г., они выросли на 2,2 % в годовом исчислении в первом квартале 2024 г., медленнее, чем рост ВВП, что свидетельствует о продолжающемся относительном разъединении экономического роста и выбросов (рисунок 10 выше).

Выбросы CO₂ в секторе электроэнергетики и жилом секторе продолжают стимулировать рост выбросов, в то время как выбросы в транспорте оставались стабильными, а промышленные выбросы сократились. Сокращение выбросов в транспорте вызвано ростом электрификации в автомобильном секторе, о чем свидетельствует рост на 34,5 % количества электромобилей, проданных на внутреннем рынке в первом квартале. Сокращение промышленных выбросов было обусловлено сокращением производства в сталелитейной и цементной промышленности, крупнейших промышленных источниках выбросов [15, с. 52].

К экологическим рискам также можно отнести риски истощения природных ресурсов. Из-за конкуренции за ресурсы может еще больше усилиться геополитическая напряженность, что приведет к нестабильности в районах, богатых ресурсами, что нарушает деятельность предприятий и цепочки поставок. Чрезмерная добыча может привести к экологическим проблемам, таким как потеря биоразнообразия, эрозия почвы и вырубка лесов. Это может привести к репутационному ущербу и нормативным штрафам для предприятий. С ростом численности населения и увеличением потребления необходимые ресурсы, такие как пресная вода, ископаемое топливо и минералы, становятся дефицитными. Это может привести к увеличению стоимости основных ресурсов и сбоям в цепочке поставок. Компании должны рассмотреть вопрос об устойчивом снабжении, чтобы смягчить основные бизнес-риски истощения природных ресурсов. Эта практика требует, чтобы предприятия закупали товары и услуги таким образом, чтобы учитывать экономические, социальные и экологические последствия.

Таким образом, компания должна решить, перевешивают ли плюсы минусы при выходе на международный рынок. В условиях растущей глобализации многие компании видят преимущества в расширении своего присутствия за пределами страны. Возможность увеличить прибыль и представить свои товары и услуги более широкой аудитории играет важную роль в их решении сосредоточиться на международных рынках, даже при существующих экзогенных рисках.

2.2 Внешнеторговые риски работы международного бизнеса

Осуществление внешнеторговой сделки в силу ее трансграничного характера и длительности реализации сопровождается реальными или потенциальными опасностями, которые создают финансовые и временные издержки. Задержка товара в пути ввиду логистических проблем или досмотр груза на таможенном посту могут привести к нарушению сроков поставки и начислению штрафных санкций согласно условиям внешнеторгового контракта, также по этой причине возникнет дефицит на складе получателя. Таким образом, риски во внешнеэкономической деятельности – это ситуации, которые создают опасность в исполнении условий внешнеторгового контракта и приводят к финансовым потерям.

Внешнеторговые риски представляют собой предполагаемые непредвиденные ситуации, приносящие лишние затраты или иной вред предприятиям, осуществляющим внешнеэкономическую деятельность. Внешнеторговые риски появляются по следующим причинам, представленным на рисунке 11.



Рисунок 11 – Причины внешнеторговых рисков [составлено автором по: 10]

При выходе на зарубежные рынки у компаний, стремящихся к интернационализации, неизбежно возникают риски, часть из которых носит специфический характер и с которыми они не встречаются в своей повседневной деятельности. Для управления всей совокупностью внешнеторговых рисков необходим их надлежащий анализ, классификация, оценка и выработка рекомендаций по управлению ими. Основные виды внешнеторговых рисков представлены на рисунке 12.

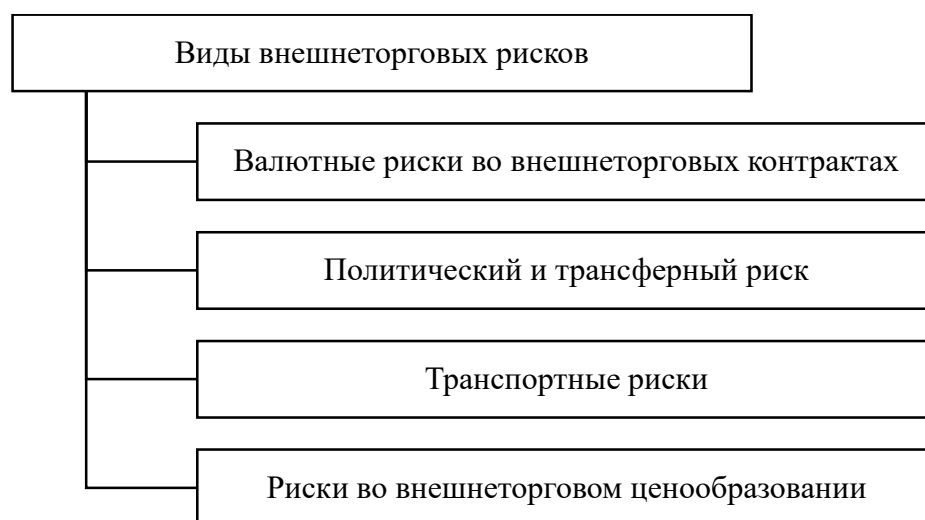


Рисунок 12 – Виды внешнеторговых рисков [составлено автором по: 11]

В процессе заключения договоров на большую сумму, а также при кредитовании возникают валютные внешнеторговые риски, изменяющие размеры платежей сторон, подписавших документ. Подобные обстоятельства нередко влекут за собой материальные убытки для обоих участников соглашения. Изменение курса валют как положительно, так и отрицательно действует на выручку организации. На российском рынке присутствует большая доля импортных продуктов, цены на которые устанавливаются в долларах и рост его курса негативно скажется на себестоимости большого числа товаров. С другой стороны, для организаций, нацеленных на зарубежный рынок, разница в курсе приведет к увеличению конкурентоспособности из-за более низкой цены. К примеру, в ситуациях, когда курс повышается, потери несёт сторона, приобретающая продукцию из-за границы, а доход возрастает у предприятия, реализующего данный товар. И наоборот. Вот

почему так важно регулировать риски внешнеэкономической деятельности во внешнеторговых контрактах.

Политический и трансферный риск, находящийся вне контроля импортера, включают множество непредвиденных ситуаций, связанных с политической и общественной сферами: финансовая несостоятельность страны; отсрочка исполнения договорных обязательств; изменения в законодательстве, влияющие на денежные переводы; закрытие банковских счетов и так далее. Чтобы обезопасить себя от подобных внешнеторговых рисков, предприятия используют несколько способов. Самые распространённые из них:

- займы для оплаты незастрахованных государством предоставляемых услуг или перевозок продукции. Здесь риски ложатся либо на банковскую организацию, выдавшую денежные средства под проценты, либо на компанию, реализующую товар;

- кредитование экспорта банком или финансовым учреждением путём приобретения ими без оборота векселей и других долговых требований по внешнеторговым операциям (форфетирование) [74]. Довольно действенный способ по исключению внешнеторговых рисков;

- уступка прав требования или иного имущества, права собственности банковской организации, получающей возможность взыскать требования с потребителя, выдавая кредит компании, которая реализует товар (цессия);

- условные денежные обязательства, принимаемые банковским учреждением по поручению плательщика произвести платежи в пользу получателя средств (аккредитивы). Надёжный способ обезопасить себя от внешнеторговых рисков;

- оплата тратты банковской организацией ещё до установленного момента расчёта за неё;

- внешнеэкономическая сделка, при которой отечественная лизинговая компания предоставляет иностранному арендатору оборудование, купленное ей у другой отечественной фирмы. Внешнеторговые риски здесь ложатся на лизинговое предприятие;

- госстрахование экспортного займа, то есть возложение непредвиденных обстоятельств на государственные страховые компании;

- кредитование клиентов-экспортёров со стороны факторинговых организаций под будущую выручку от реализации продукции при предоставлении клиенту гарантии от внешнеторговых рисков;

- еврокредит по внешнеторговым сделкам – привлечение средств с международного денежного рынка или рынка капитала [35, с. 274].

В условиях глобализации экономики некоторые организации выходят на международные рынки с целью увеличения прибыли и захвата новых долей рынка посредством продажи своей продукции иностранным потребителям. Для более оперативного управления и уменьшения расходов на производимую продукцию, компании открывают на территории другого государства филиалы и организуют локальные производства. Однако успех такой экспансии серьезно зависит от политического курса страны, на которую нацелена стратегия экспансии и политических отношений между государствами. Например, при политике импортозамещения, государство может ввести квоты на поставляемую продукцию или ограничить ввоз, а при неблагоприятной обстановке есть вероятность применения санкций, вплоть до эмбарго.

Транспортные внешнеторговые риски более чётко и объёмно урегулированы международным и российским законодательствами, чем иные типы неблагоприятных ситуаций при ведении внешнеэкономической деятельности. Положения ИНКОТЕРМС по транспортировке продукции, принятые Международной торговой палатой, можно считать основополагающими по вопросам перевозок, ведь они дают возможность компаниям быстро и в полном объёме изучить права и обязанности участников внешнеэкономического контракта по транспортировкам, возможные внешнеторговые риски и свою меру ответственности при непредвиденных обстоятельствах. Однако применение понятий данного документа иногда порождает расхождения между его положениями и законами конкретных государств, а также их предпринимательскими традициями. На дальние расстояния продукция может доставляться несколькими способами: по воздуху, воде, автотрассам и железным

дорогам. Каждый из способов имеет свои особенности и сложности, поэтому логистам необходимо их учитывать для наиболее быстрой, дешевой и безопасной доставки товара. Проблемы с транспортом могут привести к срыву сроков, наложению штрафных санкций или вовсе к отказу от дальнейшего сотрудничества. В Европе хорошо развита транспортная сеть, но она также может стать временно недоступной из-за природных явлений, дорожно-транспортных происшествий, ремонтных работ и прочих причин.

Стоимость продукции – это один из самых значимых пунктов международного контракта, в котором она отражается максимально точно. Но за некоторое время договорная стоимость может снизиться или возрасти из-за колебаний курса валют или уровня цен на рынке товаров и услуг, принося убытки участникам соглашения. Изменение спроса происходит постоянно и зависит от множества факторов, влияющих на рынок, и пока этот спрос находится в пределах прогнозируемых рамок, организация получает прибыль в соответствии со своими планами. Если спрос повышается, то компания сосредотачивает усилия на производстве и продаже продукции с целью увеличения прибыли и захвата новой доли рынка. В случае снижения спроса необходимо сначала выяснить его причину. Если ей является цена, то стоит снизить цену и оптимизировать процессы для уменьшения затрат на производство. Если снижением спроса послужили неценовые факторы, нужно выяснить, что именно привело к такой ситуации и принимать меры, используя полученную информацию. Вот почему компании так важно вести учёт финансовых рисков во внешнеторговом ценообразовании [54, с. 66].

Контроль внешнеторговых рисков представляет собой проведение операций по исполнению решений руководящего состава, связанных с сокращением предполагаемых убытков и отрицательных последствий при возникновении форс-мажорных обстоятельств. Сокращение убытков и минимизация неблагоприятных последствий – это разные способы, имеющие определённые отличия друг от друга. Последний означает или снижение предполагаемых затрат, или возможности появления негативных ситуаций. Однако есть определённые денежные операции, способные обезопасить предприятия от внешнеторговых рисков, к примеру,

обращение к страховым компаниям, гарантирующим возмещение расходов, не затрагивая их сумму и предполагаемое существование. Контроль внешнеторговых рисков можно разделить на несколько стадий, представленных на рисунке 13.

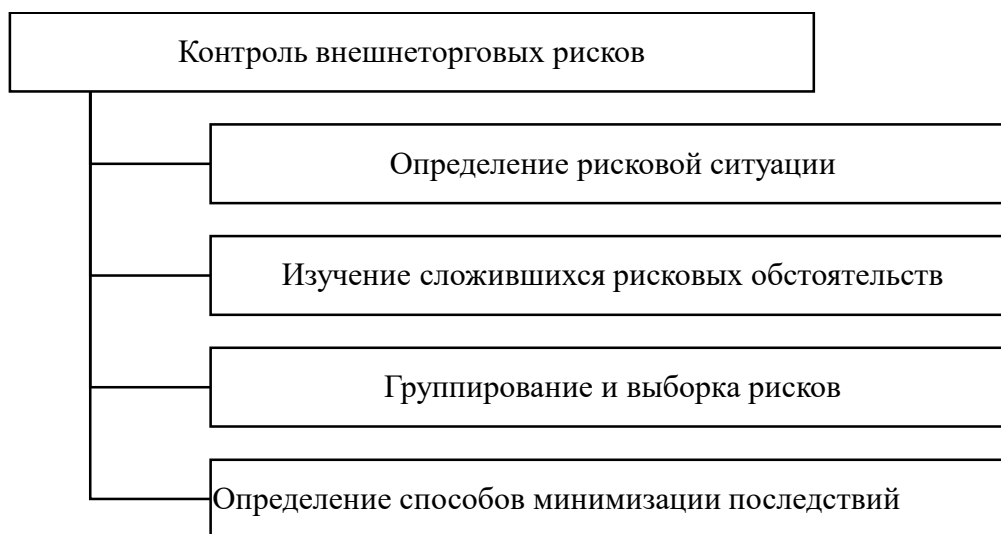


Рисунок 13 – Контроль внешнеторговых рисков [составлено автором по: 11]

Определение ситуации – это выявление практических и стратегических задач организации, а также управленческих решений для планирования контроля неблагоприятных событий. Изучение сложившихся обстоятельств представляет собой первичную стадию, задача которой – сбор важных данных о причинах и характеристиках внешнеторговых рисков. По итогам собранных сведений можно выявить вероятность и масштабы предполагаемых убытков. В процессе изучения ситуации очень важно составить список дальнейшего воздействия отрицательных событий на деятельность организации, а также рационально отобразить функции расформирования возможности появления затрат. Группирование и отбор рисков – это выявление уровня значимости неблагоприятных событий для компании и методов борьбы с ними. Показателем здесь, как правило, выступает сопоставление результатов внешнеторгового риска с активами и доходами организации.

Последняя стадия – определение способов борьбы с неблагоприятными ситуациями – даёт возможность снизить предполагаемые затраты предприятия при последующем ведении деятельности. Любой тип риска предполагает несколько методов его минимизации. Чтобы выявить самый оптимальный из них, нужно

провести анализ вероятности наступления отрицательных событий. Получается, что действия компаний, осуществляющих внешнеэкономическую деятельность, в отношении внешнеторговых рисков могут проявляться в [10]:

- ликвидации возможности возникновения отрицательных явлений (организации не проводят никаких операций, которые могли бы нести за собой риски);

- готовности к неблагоприятным событиям;

- минимизации рисков;

- возложении подобных ситуаций на контрагентов или сторонние фирмы.

Чтобы минимизировать внешнеторговые риски, напрямую касающиеся пунктов договора, компания применяет любые доступные способы, зависящие в первую очередь от неё самой (рисунок 14):

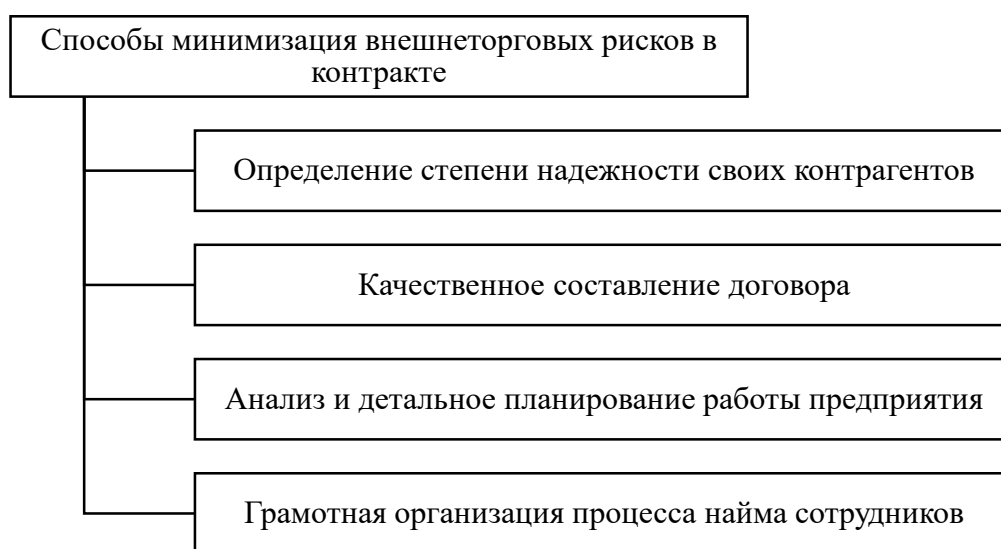


Рисунок 14 – Способы минимизация внешнеторговых рисков в контракте

[составлено автором по: 10]

Одним из основных методов снижения внешнеторговых рисков является хеджирование (таблица 3). Хеджирование финансовых рисков распространено в финансовой сфере для определения разных видов страховых операций. Хеджирование (от англ. *hedge* – страховка, гарантия) – открытие сделок на одном рынке для компенсации воздействия ценовых рисков равной, но противоположной

позиции на другом рынке. Как правило, хеджирование используется для исключения внешнеторговых рисков и борьбы с отрицательными последствиями непредвиденных обстоятельств. Это понятие также означает проведение страховых операций от возможных колебаний стоимости производственных и материальных ценностей при последующей транспортировке и реализации продукции и других ресурсов предприятия.

Таблица 3 – Методы снижения внешнеторговых рисков [составлено автором по: 74]

Метод	Действие
Хеджирование	использования биржевых фьючерсных контрактов и опционов
Страхование	использование различных видов полисов, договоров страхования, применяемых в международных торгово-экономических отношениях
Расчетно-кредитные отношения	применение различных форм и методов расчетно-кредитных отношений, сводящих к минимуму риск неплатежа за поставленные товары, или неполучения товаров против их оплаты
Анализ и прогнозирование внешнего рынка	Анализ и прогнозирование конъюнктуры (спроса, предложения, цены) на внешнем рынке, планирование и своевременная разработка мероприятий за счет собственных или заемных ресурсов с целью избежать возможных убытков, вызванных неблагоприятными конъюнктурными изменениями

Есть два вида процедуры хеджирования. Они представляют собой базис планирования и прогнозирования действий участников внешнеэкономической деятельности:

1 Хеджирование на повышение, или хеджирование покупкой, – это процедура по приобретению срочных договоров. Данный тип хеджирования используется в ситуациях, где нужно оформить страховку, гарантирующую защиту от внешнеторговых рисков, связанных с увеличением стоимости определённых материальных ценностей компании.

2 Хеджирование на понижение, или хеджирование продажей, – процедура, касающаяся реализации срочного договора на определённые материальные ценности для защиты от предполагаемого снижения их стоимости [1, с. 47].

Действующая биржа срочных контрактов позволяет оформлять страховку от внешнеторговых рисков с помощью хеджирования различных сделок. Главными

представителями данной биржи выступают хеджеры. Их основная задача – проведение страховых операций по договорам. Биржа также не обходится без трейдеров, получающих доход от подписания контрактов на рынке.

Для оценки системы хеджирования следует более детально рассмотреть срочные договоры. Существует несколько типов подобных сделок:

1 Форвардный контракт – это договор, по которому одна сторона (продавец) обязуется в определенный контрактом срок передать товар (базовый актив) другой стороне (покупателю) или исполнить альтернативное денежное обязательство, а покупатель обязуется принять и оплатить этот базовый актив, по условиям которого у сторон возникают встречные денежные обязательства. Такой договор исключает внешнеторговые риски по транспортировке и расчётам за продукцию. Финансовая суть данного контракта отражается в изменении цены реализуемого товара: покупатель «делает ставку» на последующее увеличение стоимости, а поставщик – на снижение. Отличительной чертой форварда выступает тот факт, что расчет платежей и списание затрат и доходов производится уже после завершения сроков договора. Минусами подобных сделок считаются их низкая способность к реализации и своеобразность.

2 Фьючерсный контракт – это производный финансовый инструмент, стандартный срочный биржевой контракт купли-продажи базового актива, при заключении которого стороны (продавец и покупатель) договариваются только об уровне цены и сроке поставки. Остальные параметры актива (количество, качество, упаковка, маркировка и т.п.) указаны заранее в спецификации биржевого контракта. Стороны несут обязательства перед биржей вплоть до исполнения фьючерса. А это значит, что они имеют высокую способность к реализации и широкие возможности заключения на вторичных биржах. Такой договор исключает внешнеторговые риски по транспортировке, расчётам за продукцию и исполнению обязательств по её перевозке. Главное отличие форвардного и фьючерсного контрактов состоит в том, что форвардный контракт представляет собой разовую внебиржевую сделку между продавцом и покупателем, а фьючерсный контракт – повторяющееся предложение, которым торгуют на бирже. Важно учесть, что фьючерс не выступает договором по

реализации или приобретению продукции. Его задача состоит в том, чтобы хеджировать сделку, исключая внешнеторговые риски. Цена по фьючерсу сравнивается с рыночной стоимостью. Это и есть стоимость выполнения договорных обязательств участников подобной сделки [51, с. 202].

3 Опционный контракт – договор, по которому одна из сторон, которую принято называть приобретателем опциона, получает право, а продавец опциона берет на себя обязательство купить или продать определенный актив в будущем по заранее оговоренной в контракте цене. За это право приобретатель опциона выплачивает другой стороне – продавцу опциона – премию, именуемую опционной. Подобная сделка исключает внешнеторговые риски, связанные с отказом продавцов реализовать товар, а покупателей – приобретать его.

Сегодня и банковская сфера не обходится без внешнеторговых рисков. Они предполагаются при проведении каждой процедуры, однако могут быть как незначительными, так и крупными. А значит, при осуществлении банковских операций необходимо учитывать возможные неблагоприятные ситуации и планировать меры по их урегулированию. Подобные внешнеторговые риски имеют несколько подвидов (например, риски при кредитовании, риски, связанные с изменением курса валюты и так далее). Следовательно, и способы их устранения нужно группировать по данным типам. Есть пять наиболее распространённых способов минимизации кредитных внешнеторгового риска:

1 Оценка кредитоспособности заемщика. Сотрудники банков, как правило, используют именно этот способ защиты от убытков, так как он практически не несёт за собой дополнительных рисков, касающихся неисполнения долговых обязательств. Выявить платёжную способность юридического лица можно несколькими путями и на государственном уровне, и на уровне конкретной банковской организации. Изучая проведение оценки платёжной способности иностранных банковских учреждений, важно принять во внимание тот факт, что на сегодняшний день одним из самых популярных способов считается балльная оценка заёмщика, которая представляет собой создание особых измерительных графиков. Показатели, определяющие кредитоспособность получателя, носят индивидуальный характер. Таким образом,

банковская организация защищает себя от внешнеторговых рисков, определяя надёжность своих клиентов [47, с. 54].

2 Уменьшение размеров кредитов, выдаваемых одному заемщику. Этот способ схож с установлением количественных ограничений на определённые операции. Он используется в случаях, если банковская организация не сомневается в надёжности заёмщика. Таким образом, банк защищает себя от внешнеторговых рисков, сокращая суммы займов.

3 Страхование кредитов. Этот способ базируется на возложении внешнеторговых рисков по невыплате кредитов на страховые компании. Есть множество вариантов страхования займов, однако все затраты, идущие на заключение подобных сделок, переходят к заёмщику.

4 Привлечение достаточного обеспечения. Данный способ гарантирует банковской организации компенсацию денежных средств, а также перечисление процентов за введение её в оборот. Он крайне результативен при возникновении подобных внешнеторговых рисков. Но в процессе применения этого способа акцентировать внимание необходимо не на инвестировании, покрывающем материальный ущерб, а на оценке платёжной способности клиента, которая обеспечивает банковской организации минимизацию затрат. Из-за этого изменения претерпевают приоритеты займов: они выдаются не с целью возмещения посредством реализации активов, а с целью получения процентов при исполнении сделки по кредитованию [27, с. 46].

5 Выдача дисконтных ссуд. Такой метод не особо уменьшает возможность возникновения внешнеторговых рисков. Он обеспечивает лишь незначительные компенсации, но не полное возмещение кредитной суммы. Вот почему этот способ, как правило, комбинируют с одним из вышеперечисленных [65, с. 160].

Процентный внешнеторговый риск устраняется посредством таких способов:

1 Страхование процентного риска (как и операции по страхованию от него же) подразумевает его возложение на страховые компании.

2 Выдача кредитов с плавающей процентной ставкой. Эти займы дают возможность банковской организации изменять начисляемые проценты по

кредитованию для минимизации внешнеторгового риска, связанного с повышением цен на товары и услуги.

3 Срочные соглашения. Такой способ подразумевает применение форвардов. Получается, дата, сумма займа и процентная ставка устанавливаются заблаговременно. Если проценты увеличиваются, то выгоду имеет заёмщик, оформивший кредит по сниженной ставке.

4 Процентные фьючерсные контракты. Этот способ даёт возможность комбинировать ставки по процентам. Он применяется при внешнеторговых рисках, связанных с повышением или понижением ставок на рынке.

5 Процентные опционы. Договоры, позволяющие их держателю приобрести или реализовать кредит по установленной стоимости.

6 Процентные свопы. Данный способ подразумевает обменные операции с условиями кредитов, оформленных на одинаковые суммы, но включающих разные требования [62, с. 54].

Чтобы минимизировать валютные внешнеторговые риски, банковская организация может применить такие способы:

1 Выдача ссуды в одной валюте с условием ее погашения в другой с учетом форвардного курса, зафиксированного в кредитном договоре. Это даёт возможность банковской организации обезопасить себя от снижения курсов валют займов.

2 Форвардные валютные контракты. Представляет собой наиболее распространённый способ минимизации валютных внешнеторговых рисков. Подобные процедуры подразумевают подписание срочных договоров о приобретении или реализации зарубежной валюты по стоимости форварда.

3 Валютные фьючерсные контракты. Это договоры между продавцом и покупателем о покупке или продаже определённого количества валюты в будущем по заранее установленному курсу. Фьючерсный контракт фиксирует цену будущей сделки, указывая также количество валюты и дату её исполнения. Покупатель не получает валюту на свой счёт, а лишь фиксирует прибыль или убыток в зависимости от изменения стоимости валюты в течение срока действия контракта.

4 Валютные опционы. Это договор, по которому покупатель опциона имеет право купить или продать валюту в будущем по заранее оговоренной цене. При покупке опциона покупатель выплачивает продавцу премию, она же – стоимость опциона. Эта сумма не возвращается, если опцион не используется.

5 Валютные свопы. Заключается договор между банковской организацией и клиентом о возможном обмене выплатами в нескольких денежных единицах. Существует два типа подобных свопов: обмен условий по выплате процентной ставки и закрытию долгового обязательства в одной денежной единице на такие же условия в иной денежной единице (свопы пассивами). Их цель – сокращение расходов посредством фондовых операций. Обмен прибыли от каких-нибудь программ в одной денежной единице на такую же прибыль в иной денежной единице (свопы активами).

6 Ускорение или задержка платежей применяется при проведении процедур с зарубежными денежными единицами. Банковская организация на основании проведённого анализа колебаний курса валюты имеет право сократить или продлить сроки погашения заёмщиками кредитов. Данный метод применяется для исключения валютного внешнеторгового риска и риска выгоды от операций, проведённых в период изменения курсов денежных единиц.

7 Диверсификация средств банка в иностранной валюте. Этот способ подразумевает непрерывный контроль изменений курсов денежных единиц. Наугад определить колебания нелегко, и потому банковские организации для снижения внешнеторговых рисков используют диверсификацию своих материальных ценностей, оцениваемых в зарубежных денежных единицах [66, с. 146].

В целом, организации, занимающиеся международной деятельностью, могут сталкиваться с гораздо большей неопределённостью в отношении своих доходов. Нестабильный и непредсказуемый поток доходов может затруднить эффективное ведение бизнеса. Несмотря на эти негативные факторы, международный бизнес может открыть возможности для снижения затрат на ресурсы и выхода на более прибыльные рынки. Существуют также способы, с помощью которых компания может преодолеть некоторые из этих рисков.

Глава 3 Проблемы и перспективы развития международного бизнеса в России

3.1 Влияние антироссийских экономических санкций на развитие международного бизнеса

В течение последних десятилетий санкции стали все более сложными и многосторонними. Они часто включают не только экономические меры, такие как запрет на экспорт/импорт, замораживание активов и ограничение доступа к финансам, но и политические и дипломатические меры, такие как санкции в отношении отдельных должностных лиц, запрет на въезд и выезд и прекращение дипломатических отношений. Для исследования влияния санкций в нынешних реалиях на отечественную экономику необходимо рассмотреть развитие системы санкций в разрезе исторического становления данного инструмента регулирования в современном мире.

В современной науке можно обнаружить множество попыток систематизировать и классифицировать экономические санкции. В настоящее время наиболее широко применяется классификация, основанная на непосредственном объекте воздействия экономических санкций в государстве, являющемся целью этих санкций. В случаях, когда объектом давления является правительство страны-адресата, а не её население, речь идёт о так называемых прямых (первичных) санкциях. Страна-инициатор создаёт для правительства такие условия, при которых, по задумке, уступки со стороны правительства в отношении интересов страны-инициатора будут более выгодными, чем продолжение существования под гнётом санкций. Применение непрямых (вторичных) санкций происходит в тех случаях, когда страна-инициатор стремится повлиять на решения правительства страны-адресанта, провоцируя массовое недовольство среди рядовых граждан [56, с. 12].

Следует отметить, что развитие отечественной экономики неразрывно связано с обеспечением развития направлений внешней торговли – под влиянием санкций происходит трансформация существующих партнерских связей, при этом

преобразуется не только характер взаимодействия, но и круг самих партнеров. Более того, сфера внешней торговли во многом определяет объем поступлений в федеральный бюджет Российской Федерации.

Международные санкции, принятые против Российской Федерации в течение последних десяти лет, стали объектом повышенного внимания исследователей и экспертов по всему миру. В 2024 г. исполнилось ровно 10 лет, в течение которых российская экономика находится под воздействием экономических санкций ведущих стран мира. Геополитическая конфронтация России и ведущих стран мировой экономики после 2014 г. резко возросла. Однако санкции, которые являются инструментом давления на политику страны, сектор государства или конкретных лиц, имеют довольно спорный характер в проявлении своей эффективности. Несмотря на попытки дестабилизации и деградации российского рынка, шоки от международных санкций не оказали на него серьезного деструктивного воздействия [55, с. 98].

Во многих исследованиях по тематике санкций основной акцент делается на анализе отношений между государством-инициатором и страной-мишенью. Однако часто за пределами исследований остается изучение реакции бизнеса на применение санкций. В одних случаях компании из дружественных или нейтральных стран могут уклоняться от сделок с российскими лицами даже в ситуациях, когда правительства данных стран не присоединились к западным санкциям. В других случаях даже в недружественных странах, которые непосредственно ввели санкции против России, появляются компании, которые эти санкции пытаются обойти.

Изучение того, как бизнес реагирует на санкционные ограничения и режимы, какие меры страны-инициаторы санкций принимают для того, чтобы компании и лица этих и третьих стран функционировали в рамках санкционной политики, каким образом бизнес оценивает свои санкционные риски и «токсичность» той или иной подсанкционной территории, отрасли и т.д., позволяет оценить один из важных аспектов эффективности санкционной политики.

Можно выделить следующие типичные сценарии наступления риска для российских компаний и их контрагентов за рубежом в связи с применением санкций (таблица 4).

Таблица 4 – Типичные сценарии наступления санкционного риска [56, с. 45]

№	Сценарий	Риски
1	Компания работает в государственном секторе или с государственными заказчиками	Блокирование или включение в иные списки по политическим причинам
2	По политическим или иным причинам компания не может отказаться от работы с заблокированным лицом	Вторичные санкции в виде блокирования
3	Компания знает о санкциях и умышленно обходит их	Вторичные санкции, уголовное и административное преследование со стороны зарубежных регуляторов
4	Компания непреднамеренно нарушает режим зарубежных или российских санкций. Например, вступает в сделку с заблокированным лицом, не зная о его статусе или допускает иные непреднамеренные нарушения	Административное преследование со стороны зарубежных регуляторов
5	Под санкции попадает контрагент или сама компания	Отказ от выполнения сделки, неисполнение обязательств
6	Компания находится под секторальными санкциями, но иные сделки с ней не попадают под санкции	Избыточный комплаенс в отношении разрешенных сделок. Вариант: сам факт принадлежности к санкционной юрисдикции может вызвать избыточный комплаенс
7	Компания планирует продать или купить активы в определенный момент времени	Временные колебания рынка на новостях о санкциях

Первичные санкции в отношении российских лиц применяются в основном в связи с «работой в государственном секторе или с государственными структурами», «прямую или косвенную поддержку действий России на Украине» [56, с. 45], а также в силу принадлежности к стратегическим отраслям, включая промышленность, сферу высоких технологий и т.п. Такие ограничения подразумевают включение в списки заблокированных лиц, секторальных санкций, экспортного контроля. Могут действовать в связи с режимом санкций в отношении страны в целом (например, в связи с запретами на экспорт определенных видов оборудования). Выход из-под таких санкций в текущих условиях крайне затруднен как в административном, так и в судебном порядке. Кроме того, в нынешних условиях сложно прогнозировать наступления риска попадания под такие санкции.

Цель вторичных санкций состоит в том, чтобы наказать тех, кто сотрудничает со страной-мишенью или лицами, находящимися под санкциями. Другой целью

является отправка сигнала остальным компаниям и лицам в третьих странах, как и властям таких стран, о том, что в отношении тех, кто не подчиняется ранее введенным режимам рестриктивных мер, также будут приняты меры, аналогичные мерам административного или уголовного преследования [55, с. 100]. Такие санкции широко применяются США, но подобные механизмы появились у ЕС и Великобритании. Рисунок 15 отражает страны-лидеры, против которых введено наибольшее количество действующих санкций. До 2022 г. количество санкций против нашей страны было в шесть раз меньше, несмотря на это Россия стала второй страной по количеству наложенных ограничений.

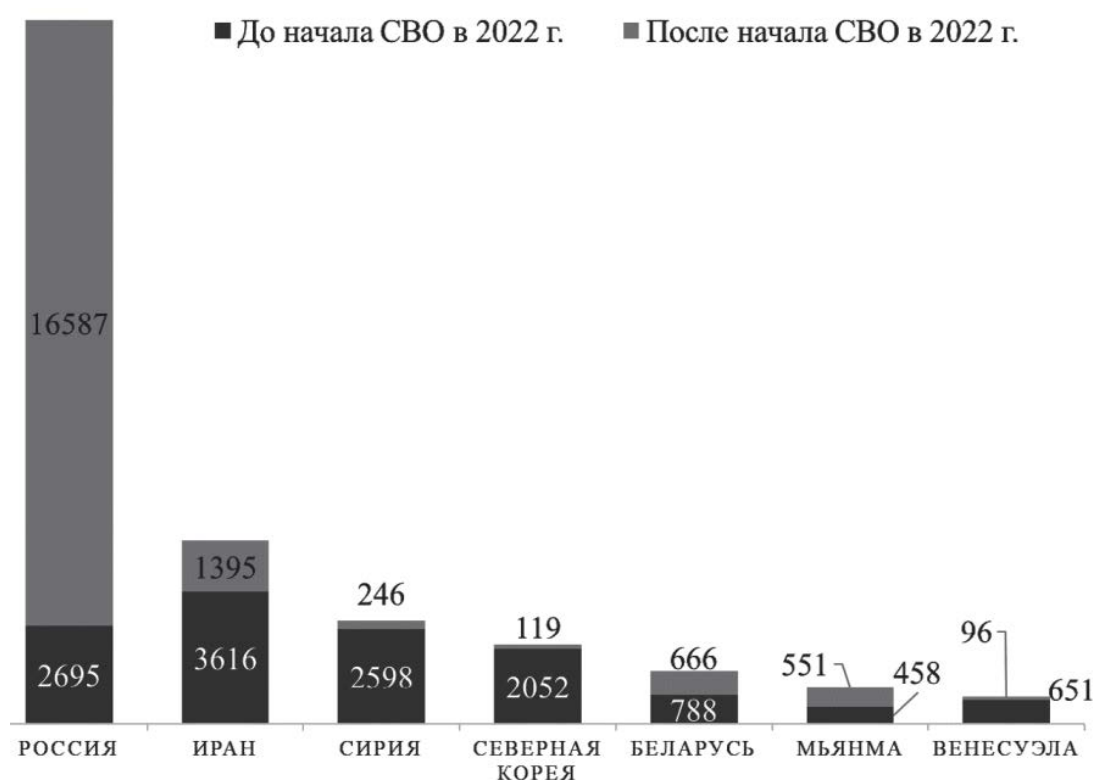


Рисунок 15 – Страны-лидеры по количеству введенных санкций [44, с. 123]

Исходя из данных рисунка 16 США ввела наибольшее количество ограничений – 3585 против физических, юридических лиц и страны в целом. Следом идет Канада – 2765, Швейцария – 2403, Евросоюз – 1785.

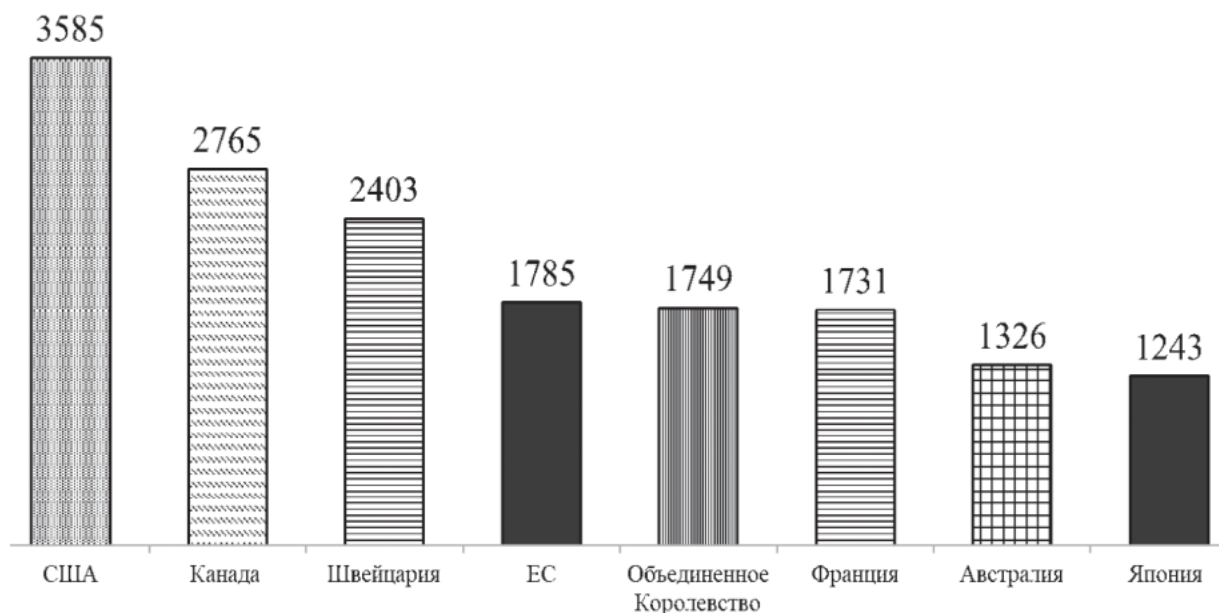


Рисунок 16 – Страны-лидеры, введшие ограничения против России [44, с. 124]

Правовые механизмы односторонних санкций против России стали формироваться еще в 2012 г., а в 2014 г. процесс получил ускорение на фоне украинского кризиса. В дальнейшем число поводов для введения санкций увеличивалось. До начала специальной военной операции на Украине режимы санкций в отношении России включали в себя элементы, указанные в таблице 5.

В 2019 г. вклад санкционных мер со стороны стран Запада в торможение экономического роста России оценивался в 0,2 % в год [71]: влияние ограничительных мер на экономику было минимальным. Санкции создавали информационный шум, однако он не соответствовал реальной силе применяемых мер. Кроме того, санкции не оказывали влияния на российский политический курс.

Угрозы применения более масштабных санкций в отношении России в качестве ответа на «враждебные» шаги в отношении Украины озвучивались еще до февраля 2022 г. Накануне СВО в Конгрессе США появилась целая серия законопроектов, предполагающих существенное расширение санкционных мер [55]. В это же время Великобритания внесла первые поправки в Регламент о санкциях против Российской Федерации.

Таблица 5 – Экономические санкции против России до февраля 2022 г. [составлено автором по: 55]

Причина	Меры	Страна
Кризис на Украине	Секторальные санкции в отношении ряда компаний энергетического, финансового и оборонного сектора (запрет на долгосрочное кредитование, запреты на поставки товаров и услуг для нефтяных проектов на шельфе и сланцевых проектов) Торговая блокада Крыма	США
	Запрет на импорт товаров из Крыма, участие в совместных предприятиях, инвестиции, в т.ч. в туризм, экспорт в интересах транспорта, телекомов, энергетики, добычу полезных ископаемых Запрет на покупку долговых обязательств со сроком погашения более 30 дней (5 банков, 3 компании ОПК, 3 энергетические компании, а также их дочерние предприятия) Запрет на поставки вооружений, военной техники Запрет на финансирование и поставки в интересах добычи нефти в рамках глубоководных, арктических, сланцевых проектов.	ЕС
	Запрет на кредитование ряда российских финансовых, энергетических и оборонно-промышленных компаний и их дочерних структур Запрет на продажу и перепродажу товаров и услуг для добычи нефти на континентальном шельфе, в Арктике, в рамках проектов глубоководного бурения. Торговая блокада Крыма. Запрет на экспорт в РФ оборонной продукции и технологий	Велико-британия
Кибербезопасность и вмешательство в выборы	Экспортный контроль в отношении российского технологического сектора	США
Ближний Восток и другие направления	Блокирующие санкции в отношении «Рособоронэкспорта» Вторичные санкции в отношении ряда лиц за работу с Венесуэлой, Сирией и Северной Кореей	США
Российские энергетические проекты	Блокирующие санкции в отношении отдельных морских судов	США

Официальные предупреждения были и со стороны Европейского союза. После начала СВО против России был использован практически весь набор санкционных инструментов (таблица 6), а масштабы и скорость их введения были беспрецедентны.

Таблица 6 – Экономические санкции против России после февраля 2022 г.

[составлено автором по: 56]

Вид санкций	Меры
Финансовые	<p>Блокирующие санкции в отношении крупных банков, компаний ОПК, крупных бизнесменов крупных компаний из иных секторов (например, «Алроса»)</p> <p>Блокирующие санкции в отношении компаний высокотехнологического сектора РФ</p> <p>Секторальные санкции в отношении финансовых институтов с долей государства более 50% (запрет на кредитование, покупку облигаций и проч.); аналогичный запрет для Альфа Банка, Банка «Открытие», Банка «Россия», Промсвязьбанка</p> <p>Запрет на покупку или участие в российских активах в энергетическом секторе, кредитовать такие организации</p> <p>Запрет на покупку российских суверенных облигаций на первичном и вторичном рынке</p> <p>Запрет на транзакции с ЦБ, ФНБ, Минфином РФ</p> <p>Запреты на новые инвестиции в РФ</p> <p>Запрет на передачу в РФ долларовых банкнот, запрет на предоставление услуг финансовых сообщений (SWIFT) для ряда российских банков; запрет на передачу евро российским лицам</p> <p>Запрет на оказание услуг в области управленческого консалтинга, бухгалтерских услуг, архитектуры, инжиниринга, иных сфер.</p>
Экспортный контроль	<p>Запрет на экспорт и реэкспорт товаров двойного назначения, произведенных по американским технологиям и ПО, а также на заводах, созданных по технологиям США</p> <p>Запрет на экспорт и реэкспорт в Россию и Республику Беларусь товаров роскоши</p> <p>Запрещен экспорт, реэкспорт или трансфер товаров: ножи и лезвия для машин, реактивные, гидравлические, пневматические двигатели, кондиционеры, огнетушители, подъемные устройства, бульдозеры, печатные, гладильные, копировальные, металлорежущие машины, станки и др.</p> <p>Запрет на экспорт технологий и оборудования для переработки нефти, квантовых компьютеров и высокотехнологичных материалов, промышленных товаров</p>
Запрет на импорт	<p>Запрет на импорт российского ископаемого топлива (нефть, газ, уголь и др.)</p> <p>Запрет на импорт российской рыбы и морепродуктов, алкогольных напитков, непромышленных алмазов, отдельных цветных металлов</p> <p>Увеличение пошлин на отдельные категории российского импорта, включая сталь</p> <p>Запрет на импорт металлов из России, в том числе меди, алюминия, никеля</p> <p>Запрет на импорт товаров, приносящих доход российскому бюджету</p>
Иные санкции	<p>Ценовой порог на перевозки российской нефти и нефтепродуктов – запрет перевозить российскую нефть и нефтепродукты в случае, если цена контракта превышает 60 долл. за баррель</p> <p>Транспортные санкции (доступ в порты и аэропорты, в воздушное пространство, к дорожной сети в случае, если транспорт находится в собственности компании из РФ)</p>

В конце февраля 2025 г. в силу вступили январские санкции США против российского нефтеэкспорта. О введении ограничений было объявлено 10 января, а крайним сроком для завершения финансовых операций стало 12 марта. Под ограничения попали более 180 танкеров, включая 144 судна из так называемого «теневого флота», а также такие компании, как «Газпром нефть», «Сургутнефтегаз» и их дочерние предприятия. Санкции привели к существенным изменениям на мировом нефтяном рынке и значительному снижению доходов [52].

Аналитики нефтяной отрасли полагают, что последний пакет санкций США против российской нефти уже в 2025 г. может привести к серьезным сбоям в цепочках поставок и сокращению нефтегазовых доходов России. По подсчетам Международного энергетического агентства (МЭА), в 2024 г. суда, попавшие под новые ограничения, ежедневно перевозили около 1,5 млн баррелей российской нефти и около 200 тыс. баррелей нефтепродуктов.

Давление на российский нефтяной сектор усилилось и с введением 16-го пакета антироссийских санкций ЕС, принятого в конце февраля 2025 г. Европейские ограничения коснулись 74 танкеров «теневого флота», их владельцев и ряд других компаний. Одним из ключевых новшеств стал запрет на предоставление временных хранилищ для российской нефти и нефтепродуктов в «свободных зонах» ЕС, независимо от стоимости товаров и конечного пункта поставок. Россия и ее партнеры в настоящий момент ищут способы обхода новых санкций.

Россия была вынуждена увеличивать скидки на свою нефть, чтобы удержать покупателей. Сразу после введения американских санкций в начале января дисконт на российскую нефть марки *Urals* к североморскому эталону *NSD* вырос на 1,5–2,6 долл. и в среднем составил 11,85–12 долл. за баррель. Во второй половине января дисконт достигал уже 13,5–14,4 долл. за баррель. В начале февраля 2025 г. ситуация изменилась: дисконт вырос до 15–16 долл. за баррель, а стоимость *Urals* на базисе *FOB* впервые с декабря опустилась ниже 60 долл. за баррель. Кроме того, санкции привели к резкому росту цен на фрахт танкеров, которые в зависимости от маршрута повысились на 15–35 %. Из-за блокировки судов, попавших под санкции, увеличился спрос трейдеров на альтернативные танкеры, в результате чего стоимость

фрахта выросла в несколько раз, а транспортировка одной партии подорожала на несколько миллионов долларов.

Несмотря на вынужденное увеличение скидок и подорожание фрахта, санкции никак не отразились на январских доходах России от экспорта нефти и нефтепродуктов. По данным Минфина РФ, в январе 2025 г. федеральный бюджет получил 789 млрд руб. нефтегазовых доходов, что на 16,9 % превысило показатель за аналогичный период 2024 г. (рисунок 17). Только на экспорте нефти и нефтепродуктов Россия в январе заработала около 15,77 млрд долл., что почти на 950 млн долл. больше, чем месяцем ранее, подсчитали в Международном энергетическом агентстве (МЭА).

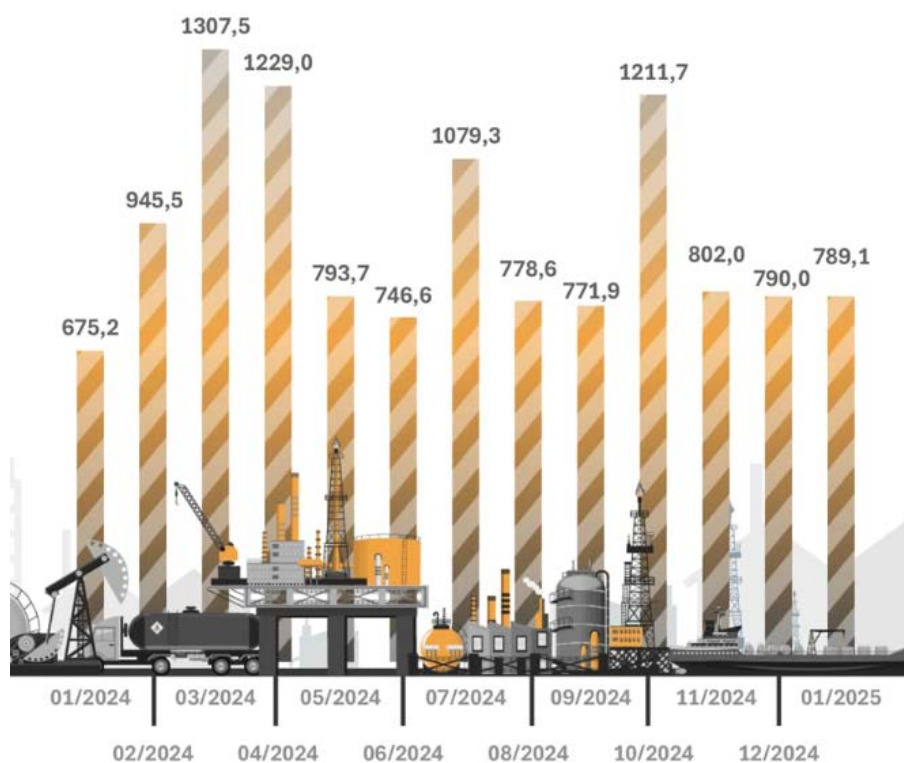


Рисунок 17 – Нефтегазовые доходы России, млрд руб. [52]

Важным фактором, повлиявшим на динамику доходов бюджета, стало ослабление рубля. В январе доллар в среднем стоил 102,47 руб. Чем ниже курс российской валюты, тем больше рублей получает бюджет при конвертации долларовой выручки.

Ощутимый вклад в рост доходов бюджета также внесли поступления от налога на добычу полезных ископаемых (НДПИ) и экспортных пошлин, которые достигли рекордного уровня в 1,222 трлн руб. значительно превысив показатели предыдущих лет. В частности, поступления от налогов, связанных с нефтью, выросли до 572,6 млрд руб. по сравнению с 501,2 млрд руб. годом ранее. Их увеличение произошло из-за изменения формулы расчета.

В 2021 г. крупнейшим покупателем российских нефти и нефтепродуктов был Евросоюз, на который приходилось почти половина российского экспорта. Из-за введения эмбарго на российскую нефть и нефтепродукты ЕС к 2024 г. сократил их импорт из России в девять раз. В 2023–2024 гг. главными покупателями российской сырой нефти и нефтепродуктов стали Китай, Индия и Турция, на долю которых сейчас приходится около 70 % всего российского нефтеэкспорта (рисунок 18).

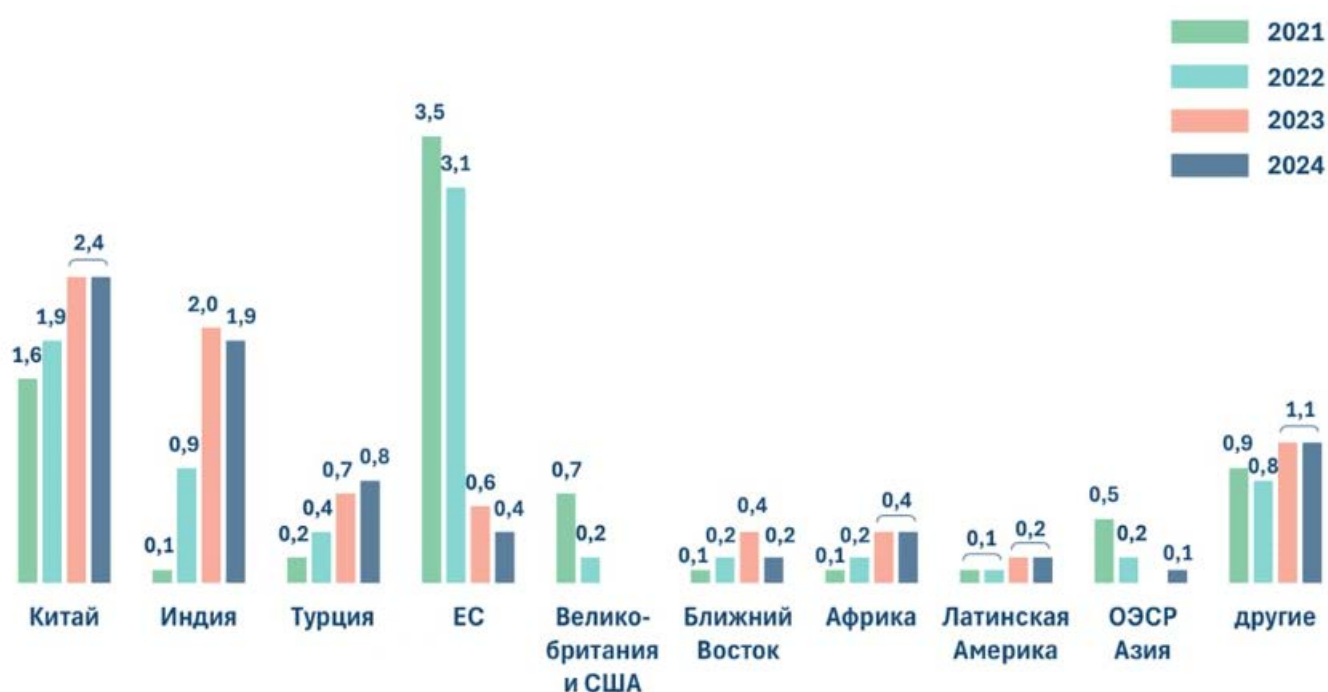


Рисунок 18 – Средний объем экспорта нефти из России по странам и регионам, млн баррелей в день [45]

В январе 2025 г. крупнейшим покупателем российских углеводородов оставался Китай, на долю которого пришлось более трети (5,9 млрд евро) экспортной выручки России за первый месяц года. На сырую нефть пришлось 73 % российских

отгрузок в КНР. Вторым по величине покупателем российских углеводородов третий месяц подряд оставалась Турция, на долю которой в январе пришлось 25 % (3,9 млрд евро) российской экспортной выручки. Турецкий импорт в январе вырос на 18 % по сравнению с предыдущим месяцем, в основном это произошло за счет увеличения ввоза нефтепродуктов на 34 %. Замкнула тройку Индия, закупившая в январе российского топлива на 3,8 млрд евро.

По итогам января на долю «теневое флота» пришлось 84 % от общего объема морских перевозок российской сырой нефти, а оставшиеся 16 % было перевезено танкерами, которые принадлежат или застрахованы странами, соблюдающими потолок цен.

С учетом резко возросшего числа вводимых блокирующих санкций, возрастает и риск вторичных санкций, которые стали постоянной практикой применительно к РФ, а для зарубежных партнеров являются мотивацией для избыточного комплаенса. За период с начала СВО до декабря 2024 г. фиксируется 511 случаев применения вторичных санкций в отношении лиц из юрисдикций третьих стран. Из них 494 случая касаются введения вторичных санкций и 17 случаев – исключения из списка заблокированных лиц (лишь 3,32 % компаний, попавших под вторичные санкции после начала СВО, впоследствии добились снятия ограничений). Основанием для выхода из-под санкций стал разрыв связей с ранее заблокированными российскими лицами (например, дочерние предприятия банков ВТБ и Сбербанка в Германии, Швейцарии и Казахстане) [48, с. 90].

Отмечается тенденция к росту числа компаний из третьих стран, попадающих под вторичные санкции с момента начала СВО в феврале 2022 г. (рисунок 19). Так, в первом полугодии 2022 г. таких компаний насчитывалось 38 и столько же – во втором полугодии. В первом полугодии 2023 г. их было 116, а во втором полугодии – 119, в первом полугодии 2024 г. – уже 183, а во втором полугодии 2024 г. стало 290. Практически во всех случаях правовым основанием для введения блокирующих санкций является Исполнительный указ № 14024 (лишь в одном случае применяется Регламент финансовых санкций против Ирана (*IFSR*) и Регламент по борьбе с глобальным терроризмом (*SDGT*)) [45].

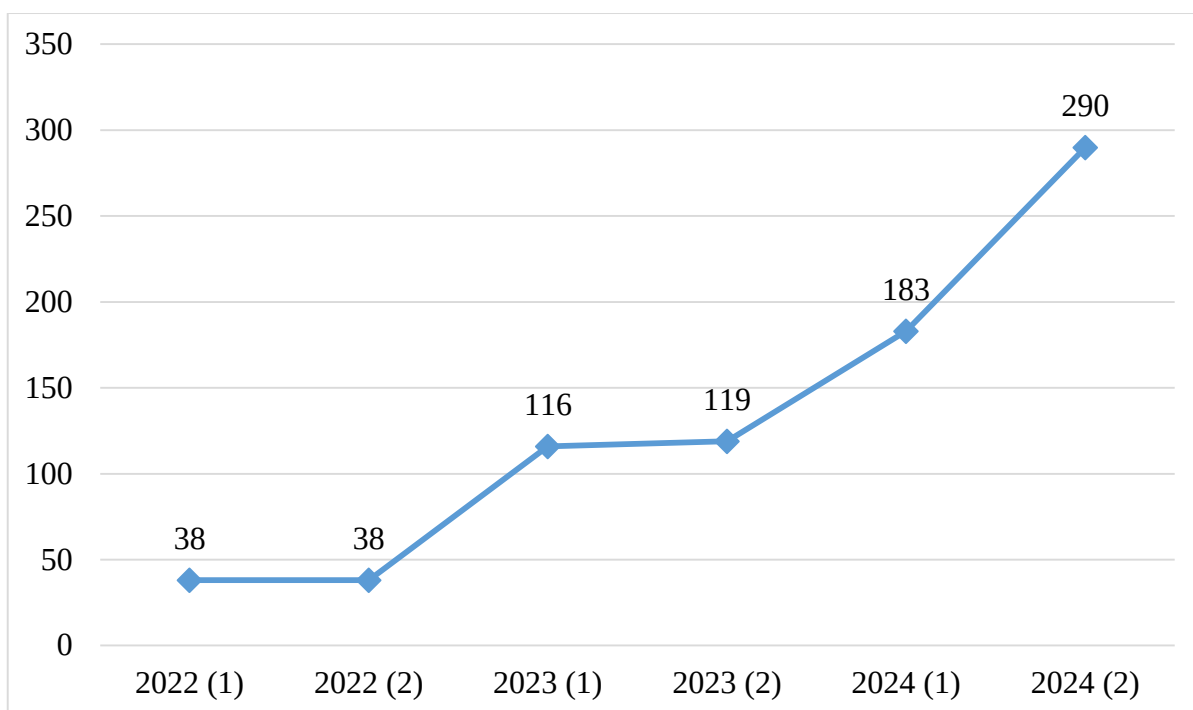


Рисунок 19 – Число компаний, попавших под вторичные санкции по полугодиям (2022–2024 гг.) [составлено автором по: 45; 56]

В рассматриваемый период вторичные санкции использовались против компаний из 57 стран (дружественных и недружественных). К числу первых относится 378 компаний (76,5 %), а к числу вторых – 116 (23,5 %) (рисунок 20).

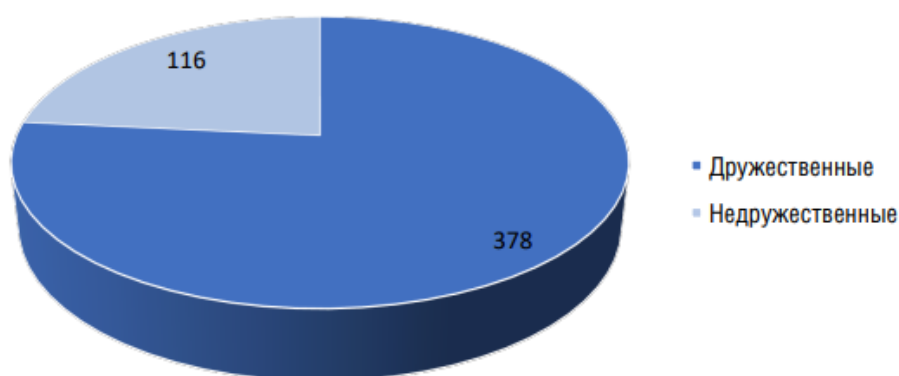


Рисунок 20 – Число компаний, попавших под вторичные санкции США по основаниям связей с Россией (2022–2024 гг.) [55, с. 112]

Под вторичными санкциями США в связи с Россией находится 107 китайских компаний, 75 компаний из ОАЭ, 66 юридических лиц из Турции, 52 – с Кипра

(рисунок 21). На эти четыре страны приходится 300 случаев или 60,73 %, тогда как на остальные страны – оставшиеся 39,27 %. Среди них встречается относительно небольшое число юридических лиц из стран постсоветского пространства: Киргизия – 10, Молдавия – 8, Белоруссия – 7, Казахстан – 4, Армения – 3, Азербайджан – 2, Грузия – 1, Таджикистан – 1.

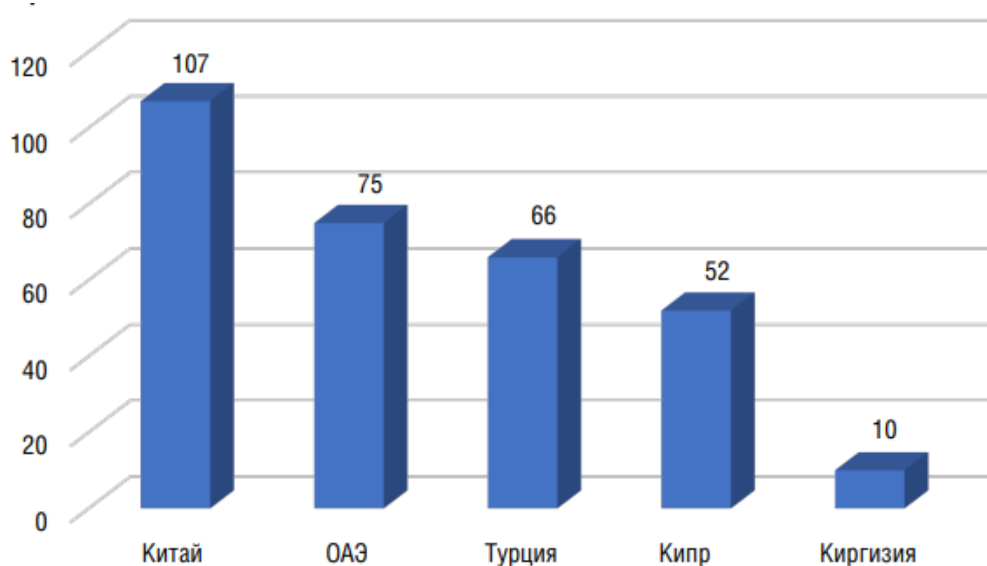


Рисунок 21 – Компании под вторичными санкциями США: дружественные и недружественные России [56, с. 43]

Среди недружественных стран число компаний, попавших под вторичные санкции, распределяется следующим образом: Швейцария – 14, Великобритания – 12, Эстония – 9, Лихтенштейн – 8, Франция – 7, Германия – 6. Интересным является тот момент, что в числе попавших под вторичные санкции по указу № 14024 нет ни одного северокорейского, венесуэльского или кубинского лица.

Наибольшее число случаев американских вторичных санкций (252 или 51 %) связано с поставками в Россию высокоприоритетных товаров в области электроники, промышленных товаров, оборудования, товаров двойного назначения (рисунок 22). Другим основанием для вторичных санкций является связь компании с ранее заблокированным лицом, действия в его интересах, предоставление ему тех или иных услуг (таких лиц насчитывается 188 или 38,05 %).

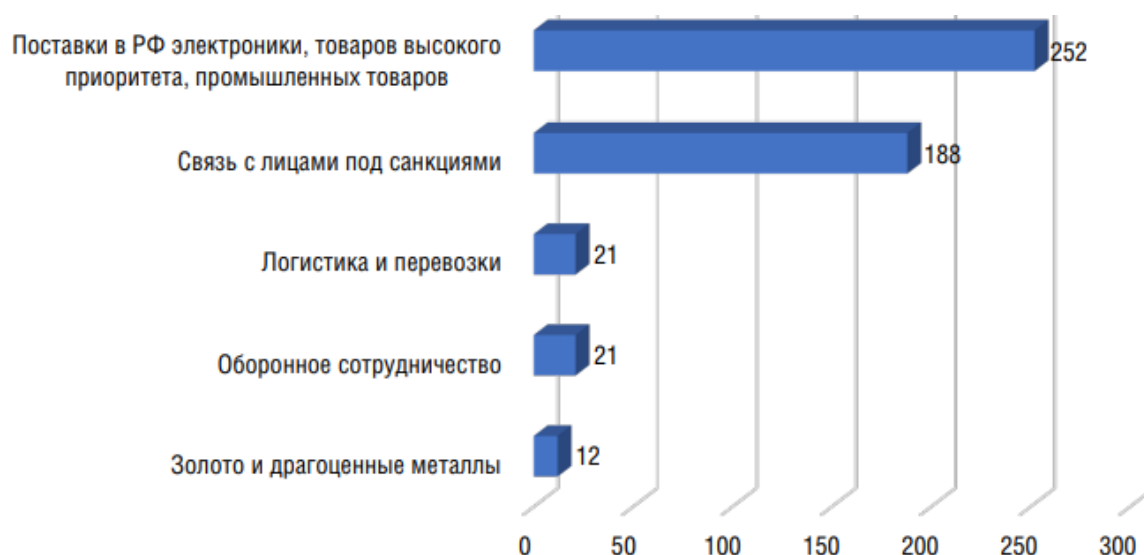


Рисунок 22 – Причины попадания под вторичные санкции [55, с. 113]

Среди иных оснований отметим: предоставление логистических услуг и осуществление перевозок, в том числе по основаниям нарушения транспортировки нефти и нефтепродуктов выше ценового порога (21 случай или 4,25 %); сотрудничество в оборонной сфере, в т.ч. поставки беспилотных систем и спутниковых снимков (21 случай или 4,25 %); операции с золотом и другими драгоценными металлами (12 или 2,42 %). Среди попавших под вторичные санкции 197 компаний (39,87 %) имеют или имели в момент попадания под ограничения сайт с описанием деятельности компании и ее услуг.

Среди заблокированных компаний нет ни одной крупной «глобальной» корпорации с широко известными брендами или торговыми марками.

Рассмотрим отличия между компаниями из ряда стран:

1 КНР: 12 из 107 компаний (11,21 %) попали под вторичные санкции по основаниям связи с заблокированными лицами или принесения им выгоды; 9 компаний (8,41 %) за оборонное сотрудничество; 3 компании (2,8 %) в связи с операциями с российским золотом; остальные 83 компании (77,57 %) за поставки электроники, оборудования, промышленных товаров, товаров двойного назначения.

2 ОАЭ: 18 компаний из 77 (23,37 %) заблокировано по основаниям связи с ранее заблокированными лицами; в 1 случае – за операции с российским золотом; еще в 1 – за оборонные поставки; 11 компаний (14,28 %) – за предоставление логистических

услуг; остальные 46 (59,7 %) – за поставки электроники, промышленных товаров и оборудования.

3 Турция: 7 компаний из 67 (10,44 %) – по основаниям связи с ранее заблокированными лицами; 3 компании (4,47 %) в связи с предоставлением логистических услуг; 1 за поставки деталей беспилотников; остальные 56 юридических лиц (83,58 %) – за поставки электроники, оборудования, промышленных товаров, товаров двойного назначения.

4 Кипр: 42 компании из 52 (80,76 %) заблокированы из-за связи с лицами под санкциями; 3 компании связаны с операциями по золоту или добывающим сектором России; 2 – с предоставлением логистических услуг; 5 – с поставками промышленных товаров, оборудования и т.п.

5 Армения: заблокированы две компании, которые занимались поставками в Россию микроэлектроники, а также дочерняя структура российского банка ВТБ.

6 Азербайджан: заблокировано одно юридическое лицо за поставки технологических товаров в Россию и дочерний банк ВТБ.

7 Киргизия: заблокировано 10 компаний по основаниям поставок в Россию электроники и иных товаров высокого приоритета по экспортному контролю.

8 Молдова: заблокированы три поставщика авиационных запчастей; четыре компании, связанные с российскими лицами под санкциями; политическая партия «Шор», которая считается пророссийской.

9 Таджикистан: заблокирована одна компания-поставщик авиационных запчастей.

Можно сделать ряд выводов о практике применения США вторичных санкций: отмечаются быстрые темпы количественного наращивания практики вторичных санкций США против российских партнеров за рубежом; Китай, ОАЭ, Кипр и Турция выделяются в качестве лидеров по числу введенных вторичных ограничений; страны постсоветского пространства относительно не затронуты вторичными санкциями (фактор членства в ЕАЭС и экономической интеграции с РФ работает неоднозначно); преимущественное использование вторичных санкций за поставки в Россию электроники, промышленных товаров и товаров двойного назначения; отсутствие в

числе заблокированных компаний из третьих стран крупных «глобальных» компаний; наблюдается немалое число компаний, работа которых выходит за рамки сотрудничества с российскими фирмами (иными словами, блокируются не только компании-однодневки); отсутствие «цифрового следа» у значительного числа фирм косвенно говорит об их незначительном масштабе или ориентации на обход режима санкций.

3.2 Возможности и перспективы ведения международного бизнеса в России

Основные направления развития российского международного бизнеса представлены выше, поэтому остановимся на перспективах работы иностранного международного бизнеса в России. В начале 2025 г. стали активно обсуждаться возможности возвращения иностранных международных компаний в Россию. При этом российские парламентарии предлагают законодательно прописать соблюдение интересов российских инвесторов и потребителей. Так, в госзакупках и при распределении ресурсов приоритет нужно отдавать отечественному бизнесу. Кроме того, депутаты выдвинули идею применить «принцип симметричности»: если иностранной компании разрешают вернуться, то и российским организациям можно будет работать в той стране, а санкции должны быть сняты. Иностранные структуры будут работать как российские резиденты. При этом совладельцами бизнеса должны стать и отечественные компании, а в случае со стратегическими отраслями – блокирующий пакет должен принадлежать государству. Депутаты подчеркивают, что необходимо сохранить конкуренцию в России, не слишком сильную, но достаточную для того, чтобы отечественные игроки могли развиваться [42].

Авторы инициативы также считают, что нужно учитывать случаи, когда возвращение иностранцев будет выгодно для страны. В частности, если эти компании в некоторых сферах могут встроиться в цепочки создания добавленной стоимости. Также предусмотрены штрафы и послабления. Свободно вернуться смогут те, кто ушел по решению своих властей и при этом не навредил российской экономике.

Бизнес, который покинул страну добровольно, но при этом тоже не совершил избыточных действий в ущерб интересам РФ, будет допущен с некоторыми штрафами и санкциями. Крупные компенсации и ограничения ждут тех, кто решил действовать в ущерб интересам России. Те же, кто нанес стратегический ущерб, совсем не смогут вернуться в установленный срок. Интересы российских компаний, особенно тех, кто в это время инвестировал, поверил в возможность насыщения собственного рынка, практически в приоритете.

Условия возвращения непростые и многих иностранных международных компаний они вызовут неприятие, потому что изначально они заходили на наш рынок вообще без всяких условий, и сейчас, когда появились такие требования, они станут определенной ломкой сознания. Но это очень правильно и логично: нигде никто свой рынок не отдает просто так. Возвращаться будут те, кто десятки лет зарабатывал в России большие деньги, почувствовал преимущества этого рынка. Конечно, это совсем другие прибыли, это совсем другие отчеты, совсем другая конкуренция.

Наиболее вескими причинами для иностранных – преимущественно европейских – компаний для продолжения работы в России являются большой объем российского рынка, его высокий потенциал и положительное развитие. Об этом говорится в исследовании Ассоциации европейского бизнеса (АЕБ) «Стратегии и перспективы деятельности европейских компаний в России». АЕБ объединяет более 380 компаний из стран – участниц ЕС, Европейской ассоциации свободной торговли (*EFTA*) и других стран, осуществляющих свою деятельность в России. Исследование проводится ежегодно, в 2025 г. опрос прошел в апреле-мае, в нем (в формате онлайн-интервью) приняли участие топ-менеджеры 100 компаний, входящих в ассоциацию. Подобные исследования АЕБ проводит с 2011 г., в текущем опросе приняли участие представители компаний из России (19 %), Германии (18 %), Швейцарии (10 %), США (9 %), Франции (7 %), Нидерландов (5 %), Великобритании (5 %), Италии (5 %) и других стран [21].

Многие российские компании-члены АЕБ имеют долю европейского капитала, учреждены гражданами европейских государств или имеют европейские корни. Индекс делового климата, который рассчитывает АЕБ, составил 127 баллов из

200 возможных, повторив результат 2024 г. Для сравнения: лучшие результаты индекс показал в 2012 г. – 159 баллов, 2011 г. – 155 баллов и 2021 г. – 145 баллов. В кризисном 2022 г. индекс рухнул до 80 баллов, а в 2014 и 2015 гг. находился на уровне 115 и 106 баллов соответственно (рисунок 23) [20].

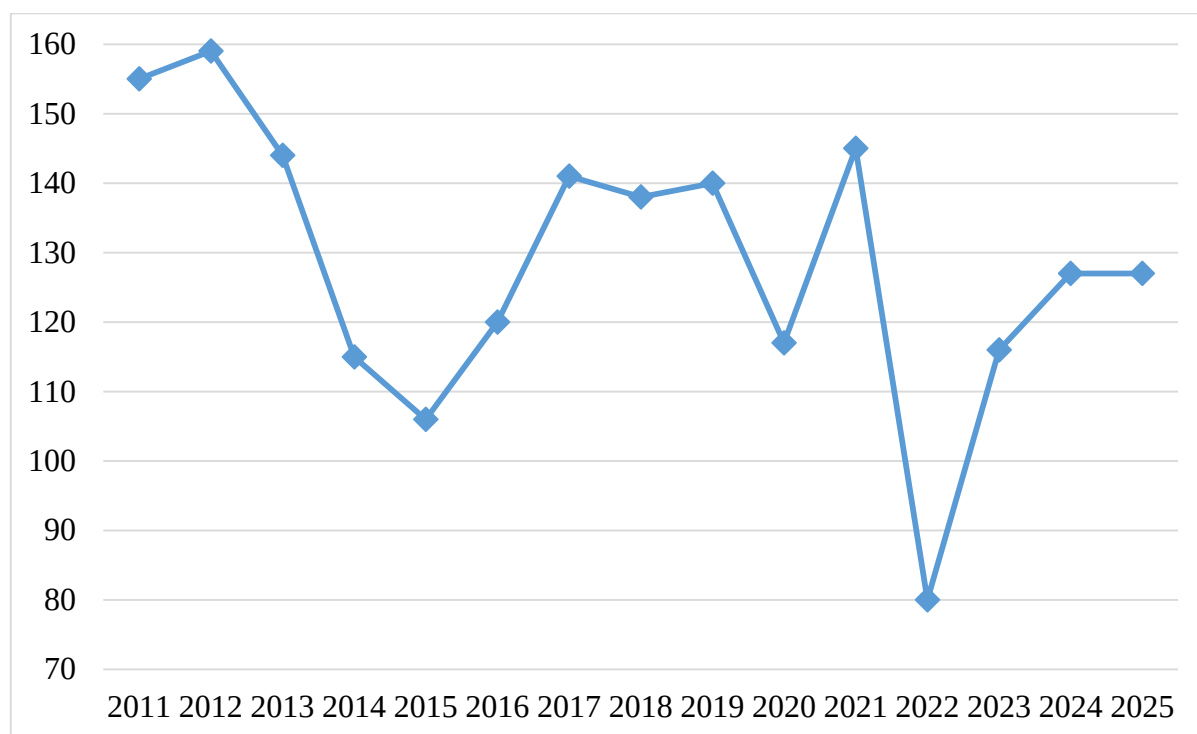


Рисунок 23 – Индекс делового климата в России [20]

Можно отметить, что, в числе оставшихся в России довольно много итальянских компаний. 2022 г. был непростой для всех и было очень трудно принимать решение быстро, и многие итальянские компании старались не принимать его, а отложить. В итоге около 30 % итальянских международных компаний ушли с российского рынка, 70 % остались. Итальянский бизнес в России в основном был связан с сельским хозяйством, оборудованием, пищевой промышленностью, немного автомобильной промышленности. Экономически компании, которые вышли, пострадали очень сильно, но для них вопрос сейчас закрыт, а те 70 %, которые не ушли и остались ждать лучшего испытывают трудности в работе и многие решают стоит все-таки оставаться. Потому что те, кто ушел в 2022–2023 гг., зафиксировали свои убытки и сейчас больше об этом не думают.

Экономически итальянские компании, которые ушли, пострадали очень сильно, а немецкий и французский бизнес, который уходил из России, выходил на других условиях. Большинство крупных компаний из Германии делали инвестиции в Россию с государственной страховкой *Hermes* (покрывает риски для бизнеса на территории стран СНГ). Когда они возвращались в свои страны, то получили государственные деньги. *Volkswagen, Mercedes, BMW* не ушли просто так без денег, а итальянские компании ушли без компенсации. Решение об уходе с рынка могло дать ужасный эффект перед инвесторами и партнерами – поэтому большинство итальянских компаний и решили остаться. Решение уйти с рынка могли принять те, у кого бизнес в России был небольшой, либо государственные компании, либо компании, которые не смогли остаться, потому что поставляли продукцию, попавшую под санкции: остаться значило бы их нарушить [14].

Если брать в отраслевом разрезе, в частности, пищевую промышленность, то во всей группе продуктов очень сильные позиции у российских производителей. Иностранные международные компании станут анализировать рынок и ситуацию на нем. Среди ниш, которые они занимали, уже практически не осталось свободных, они заняты отечественными игроками. Понятно, что есть еще проблемы – это все, что связано с высокими технологиями, которых у нас пока еще нет в должном количестве, обо всем, что касается и бытовой техники, и электроники, и так далее. Но и здесь ниши в определенной степени заняты производителями из дружественных стран.

По данным *Reuters*, которые издание приводило в прошлом году, компании, ушедшие из России, потеряли свыше 107 млрд долл. в виде списаний и упущенных доходов, но даже с такими убытками вряд ли многие захотят вернуться на этих условиях. Довольно легко для иностранных клиентов установить различные условия и штрафы, размер которых якобы может составить 10 % выручки от российской структуры 2021 г. Для того чтобы в принципе иностранные инвесторы к пришли, нужно, наоборот, создавать максимально благоприятные условия для них и по примеру китайцев, используя мягкую силу, заставлять их локализоваться в России таким образом, чтобы, даже если они ушли, то в стране уже что-то осталось такое, что могло дальше производить продукцию или оказывать услуги беспрепятственно.

Предложение требовать с иностранной компании, чтобы она, в свою очередь, просила у своих властей внести изменения в санкционные списки, кажется экономистам нереализуемым. Бизнесу в таком случае проще не возвращаться в Россию [42].

Глобально в предлагаемых положениях компании делятся на два типа: это бывшие инвесторы и импортеры. Вернуться вторым в принципе технически очень легко. А вот если компания – бывший инвестор и она занимается выпуском какой-то сложной продукции, то, конечно, сделать это гораздо сложнее. Потому что здесь нужно создать инфраструктуру, будет гораздо больше работы и коммерческой, и юридической, и согласовательной. Какие компании могут быть согласны на такие условия – ряд компаний возвращаются в рамках двусторонних договоренностей. Так, в случае *Delta Airlines* документы могут быть подготовлены к Петербургскому экономическому форуму в июне 2025 г. Есть компании, которые имеют соглашения об обратном выкупе.

Причем часть международного бизнеса, на самом деле, и так присутствуют в стране, просто они возвращаться будут официально. Например, заводы автомобильных концернов в России – это отдельная проблема, сегмент, связанный с потребительскими товарами, тоже как бы остался, но были наложены некоторые ограничения. Это и южнокорейские *LG* и *Samsung*, японские партнеры в разных итерациях. В рамках планируемого возвращения компании сначала начнут защищать свою интеллектуальную собственность. Например, *McDonald's*, имеет очень широкий сегмент в разных направлениях, первый маркер – экономический, второй – это переговоры с кадровой составляющей. То есть как-то вернуться компании конечно могут, но если это не *Apple*, то необходимы офис, схемы работы, а прежде всего – люди. В целом, во-первых, будет отдельная резервация для международного бизнеса, у которых подписаны двусторонние соглашения на федеральном уровне; отдельная – для американских компаний, причем не для всех. Для остальных всё тоже будет зависеть от особых договоренностей, компаниям из Катара, Саудовской Аравии могут предложить особые условия [42].

Следует отметить, что европейские компании в России достигли определенного равновесия в новых экономических реалиях. После двух лет активного

восстановления бизнес перешел в фазу стабилизации: компании адаптировали свои операционные модели, нашли альтернативные цепочки поставок и научились работать в условиях сохраняющихся ограничений. По результатам исследования 2025 г. 67 % компаний (против 66 % в 2024 г.) не рассматривают вариант закрытия бизнеса в России, говорится в исследовании АЕБ. Косвенным свидетельством того, что иностранные компании, оставшиеся на российском рынке, адаптировались к новым реалиям, служит и число сделок по продаже активов. В первом квартале 2025 г. было всего девять сделок по продаже российских активов иностранцами – по сравнению с 15 в январе-марте 2024 г. и 21 сделкой в первом квартале 2023 г. [20].

Среди причин присутствия на российском рынке топ-менеджеры иностранных компаний также называют квалифицированный персонал, благоприятные цены на сырье, государственные субсидии и стимулы, низкие зарплаты, низкий уровень конкуренции и привлекательные условия производства для экспорта продукции (рисунок 24).

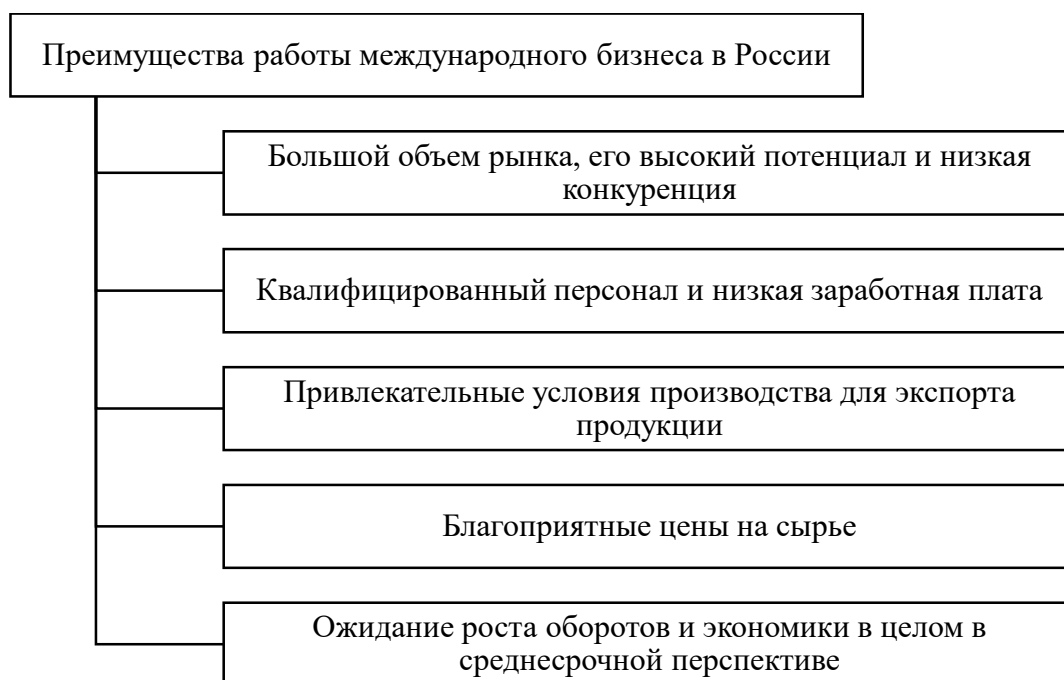


Рисунок 24 – Преимущества работы международного бизнеса в России
[составлено автором по: 20; 21]

По сравнению с прошлым годом иностранный бизнес стал менее оптимистичен в оценках краткосрочных перспектив российской экономики, но более позитивен в среднесрочных и долгосрочных ожиданиях. Лишь половина компаний ожидает роста экономики России в ближайшие один-два года (годом ранее их было 64 %). Но оценки среднесрочных (три-пять лет) перспектив несколько улучшились (рост ожидают 65 % компаний против 60 % в 2024 г.), и значительно улучшились ожидания в отношении развития российской экономики в долгосрочной (шесть-десять лет) перспективе – роста ожидают 82 % компаний против 66 % в 2024 г.

В тоже время, уходить с российского рынка иностранцам стало труднее и дороже, чем в 2022 г. Во-первых, для продажи активов стало больше условий и требований, чем три года назад: возрос взнос в бюджет. Во-вторых, такие сделки часто делаются в кредит, а ключевая ставка ЦБ на протяжении полугода составляла рекордный 21 % (в июне 2025 г. регулятор снизил ее до 20 %) [20].

Наиболее существенными препятствиями для деятельности компаний в России иностранные компании называют ограничения, связанные с санкциями США и ЕС и ответными мерами России, а также геополитическую неопределенность. От санкций в той или иной мере пострадали 87 % компаний (против 80 % в 2024 г.). Наибольшее негативное влияние на бизнес оказали санкции в отношении российских банков, ограничения на экспорт и импорт, заморозка валютных резервов России и отключение от *SWIFT*, ограничения транспортного сообщения и использования ПО.

Заключение

Процессы глобализации в современном мире породили массу геополитических и геоэкономических рисков, что обострилось в результате политической напряженности в 2022 г. Это повлекло за собой массу проблем для компаний-участников международного бизнеса, которые оказались в беспрецедентной ситуации, обусловленной множеством различных факторов внешней среды. В результате влияния данных обстоятельств российским компаниям пришлось переориентироваться на другие рынки, поиск партнеров в других странах. Так, в условиях ужесточения экономических санкций, вводимых недружественными странами, а также ответных мер со стороны России существенно изменилась страновая структура внешней торговли РФ. Значительно укрепились партнерские отношения с Турцией и Китаем. Многие международные компании ушли с российского рынка в связи с указанными выше событиями, другие перепродали свой бизнес. Это дало толчок для развития отечественных компаний.

Наиболее значительно влияют санкции и нестабильная геополитическая ситуация на финансовые риски, в особенности хеджируемые – процентный и валютный риски международных компаний. Риск изменения процентных ставок может отрицательно сказаться на финансовых результатах международных компаний, так как у них имеются кредиты и займы с плавающими процентными ставками. Валютный риск – изменение справедливой или будущей стоимости финансового инструмента, которая выражена в иностранной валюте, по причине изменения курса. Международные компании значительно подвержены валютному риску, так как большая часть выручки и торговой дебиторской задолженности выражена в долларах США или евро, тогда как большая часть затрат осуществляется в рублях. Поэтому колебания курса валют оказывают негативное влияние на финансовые результаты компаний. Следовательно, изменение валютных курсов и процентных ставок по кредиту приводит к вероятности убытков для международных предприятий, но своевременное их обнаружение позволяет минимизировать потери от реализации данных рисков.

Санкции негативно повлияли не только на производство и продажу продукции международных компаний, но и породили большие риски, влияющие на их деятельность. 87 % компаний (80 % в 2024 г.) в той или иной мере пострадали из-за вторичных санкций США, ЕС и других стран и ответных российских контрмер. Наибольшее негативное влияние на бизнес в России в 2024 г. оказали санкции в отношении российских банков, ограничения на экспорт и импорт, заморозка валютных резервов России и отключение от *SWIFT*, ограничения транспортного сообщения и использования программного обеспечения. 71 % респондентов не ожидают смягчения санкций против России в 2025 г. Несмотря на сложности ведения бизнеса в текущей ситуации, 67 % компаний (66 % в 2024 г.) не рассматривают вариант закрытия бизнеса в России.

В тоже время, статистика показывает позитивную динамику: около 50 % западных предприятий продолжают успешную деятельность в России. Часть компаний трансформировала формат присутствия через передачу управления, и лишь четверть полностью прекратила работу. Особенно впечатляющие результаты демонстрирует процесс импортозамещения, который идет опережающими темпами. Освободившиеся рыночные ниши оперативно занимают компании из дружественных стран, а также активно развивающиеся отечественные производители.

Вместе с тем в современных условиях большое влияние на развитие международных компаний также оказало сокращение нефтегазовых доходов, например, компаний металлургической отрасли. Колебания цен на нефть также привели к убыткам некоторых предприятий, ведущих международный бизнес.

Кроме того, одной из наиболее актуальных проблем международного бизнеса в современных условиях наличия геэкономических и геополитических вызовов является проблема обеспечения информационной безопасности, которая напрямую связана с национальной безопасностью страны. в современных условиях возникли дополнительные проблемы информационной безопасности. К ним относится отсутствие или ограничение программного обеспечения иностранного производства, которое использовалось для защиты информации (с 1 января 2025 г. в России запрещается использовать средства защиты информации, происходящие из

недружественных стран), недостаточное качество отечественного программного обеспечения в данной сфере [8, с. 17].

В условиях «двойственности» рыночной среды (наращивание объемов государственного финансирования и прочих мер поддержки, с одной стороны, и уход с национального рынка крупных компаний-производителей и импортеров – с другой) наиболее приоритетной стратегией для российских предприятий, ведущих международный бизнес, является фокус на организацию собственного производства и последующего вывода на международный рынок новых продуктов, ориентации на отечественные ресурсы, наряду с сохранением необходимых для национальной экономики объемов производства продукции.

Новые правила ведения бизнеса предусматривают повышение добровольного взноса при продаже российских активов до 35 % от их рыночной стоимости. Это решение направлено на обеспечение стабильности экономики и защиту интересов всех участников рынка. Примечательно, что многие международные компании, несмотря на первоначальные заявления о прекращении деятельности, приняли решение продолжить работу на российском рынке. Этому способствуют растущая потребительская активность и перспективные возможности для развития бизнеса. Прогнозы развития экономики России в 2025 г. в краткосрочной перспективе стали менее позитивными в сравнении с прошлым годом – лишь половина компаний ответили, что ожидают роста экономики России в ближайшие 1–2 года (в прошлом году этот показатель был на уровне 64 %). Однако оценки среднесрочных (3–5 лет) перспектив несколько улучшились (рост ожидают 65 % компаний против 60 % в 2024 г.), и значительно улучшились ожидания в отношении развития российской экономики в долгосрочной (6–10 лет) перспективе – роста ожидают 82 % компаний против 66 % в 2024 г. Таким образом, в сравнении с прошлым годом динамика изменилась – бизнес стал менее оптимистичен в оценках краткосрочных перспектив, но более позитивен в среднесрочных и долгосрочных ожиданиях. Таким образом, российский рынок сохраняет привлекательность для международного бизнеса благодаря стабильной экономической ситуации и последовательной государственной политике в отношении иностранных инвесторов.

В целом, основными наиболее актуальными проблемами международного бизнеса в современных условиях наличия геоэкономических и геополитических вызовов являются проблемы ограничения экспорта и импорта продукции, нарушение торговых связей и отношений, усиление процентного и валютного риска, колебания цен на нефть, влекущих убытки, проблема обеспечения информационной безопасности, которая напрямую связана с национальной безопасностью страны. Оптимальным выходом в данной ситуации является поиск новых рынков и международных отношений, ориентация на отечественных производителей при формировании расходов с целью снижения валютного риска, внедрение концепции результативной безопасности для обеспечения национальной безопасности всей страны в условиях геоэкономических и геополитических вызовов.

Список использованных источников

- 1 Аланази Н. Ф. Методы управления рисками в международных компаниях // Форум молодых ученых. 2024. № 6 (94). С. 46–51.
- 2 Бакушина Ю. С., Кальянов А. Ю. Развитие международных бизнес-отношений: выгоды и риски для предпринимательства // Технологическое образование. 2023. № 8. С. 116–119.
- 3 Балакирев В. В., Камчатова Е. Ю. Риски при осуществлении экспортных поставок МСП // Путеводитель предпринимателя. 2021. Т. 14, № 2. С. 140–149.
- 4 Балакирева С. М., Дьяченко О. Г., Балакирев В. В. Актуальные проблемы российских предприятий при выходе на внешние рынки // Актуальные проблемы внешнеэкономической деятельности. 2020. № 1. С. 105–113.
- 5 Бартенев В. И. Влияние международной помощи на политические риски для прямых иностранных инвестиций // Вестник МГИМО-Университета. 2023. Т. 16, № 5. С. 155–188.
- 6 Бирюкова Е. Р., Воробьев М. Р., Муртазалиев М. М. Роль ТНК в международном бизнесе // Экономика и бизнес: теория и практика. 2023. № 2 (96). С. 55–60.
- 7 Болдырев А. А. Роль информационных технологий в развитии международного бизнеса // Инновационная наука. 2021. №11. С. 40–43.
- 8 Быстров А. А., Савелов В. П. Использование цифровых технологий для управления рисками в международном бизнесе // Современные проблемы управления. 2023. № 12. С. 16–25.
- 9 В 2022 году зафиксирован рекордный рост цен на зерновые. URL: <https://eldala.kz/novosti/mir/13049-v-2022-godu-zafiksirovan-rekordnyy-rost-cen-na-zerновые> (дата обращения: 22.04.2025).
- 10 Внешнеторговые риски: методы минимизации и снижения. URL: https://vvs-info.ru/helpful_information/poleznaya-informatsiya/vneshnetorgovye-riski/ (дата обращения: 12.05.2025).

11 Внешнеторговые риски: транспортные, ценовые, дебиторские и другие. URL: <https://sttlogistics.ru/information/vneshneekonomicheskaya-deyatelnost-ved/vneshnetorgovye-riski/> (дата обращения: 2.05.2025).

12 Воробьева К. И. Механизмы повышения эффективности работы кросс-культурных коллективов в международном бизнесе // Молодежная наука. 2022. № 4. С. 132–138.

13 Воронкова О. Н. Внешнеэкономическая деятельность предприятий в современных условиях: риски vs возможности // Инновации и Инвестиции. 2021. № 1. С. 40–43.

14 Глава Итало-Российской торговой палаты: «Мы не можем работать свободно». URL: <https://www.rbc.ru/interview/economics/21/05/2025/6829a8669a79473f7917e4e3?ysclid=mbp50n2tlw75912013#toc-17e4e3-3> (дата обращения: 23.05.2025).

15 Голобородова В. В. Стратегии и риски международного бизнеса энергетических компаний (на примере ПАО «Газпром») // Вестник студенческого научного общества ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет». 2022. Т. 3, № 14. С. 51–54.

16 Голубятникова А. М., Хачатурян М. Ю. Феномен культурного кода в международном бизнесе: оценка рисков и стратегии адаптации маркетинговых коммуникаций // Язык. Культура. Образование. 2025. № 10. С. 88–93.

17 Гусейнов Ш. Р., Алексапольский С. В., Равочкин Н. Н. Политико-правовые аспекты международного бизнеса // Управление риском. 2025. № 1 (113). С. 52–63.

18 Данилова Л. Г., Ишик И. Н. Предпринимательские риски в трансграничной торговле и бизнесе: вызовы и решения // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2024. № 4-2. С. 210–215.

19 Дегтярева О. И. Управление рисками в международном бизнесе. М. : Флинта, 2019. 342 с.

20 Европейский бизнес назвал причины оставаться на российском рынке вопреки санкциям и ограничениям. URL: <https://www.rbc.ru/economics/10/06/2025/6846d1939a79478e7e3369c5> (дата обращения: 23.04.2025).

- 21 Ежегодное бизнес исследование. URL: https://aebrus.ru/ru/media/aeb_annual_survey/ (дата обращения: 23.04.2025).
- 22 Ерохин В. Л. Актуальные проблемы развития предпринимательства: теория и практика. Ставрополь : АГРУС. 2020, 155 с.
- 23 Зайцев В. Д. Возможности и ограничения развития международного бизнеса в современном мире // Достижения науки и образования. 2020. № 12 (66). С. 34–37.
- 24 Кабанов Д. С., Кутнюк И. В., Сергеева Н. В. Проявление государственного протекционизма в международном бизнесе в период пандемии // Самоуправление. 2021. № 4 (126). С. 58–61.
- 25 Катричев И. С. Развитие инновационной инфраструктуры в международном бизнесе // Экономика и бизнес: теория и практика. 2021. № 3. С. 238–241.
- 26 Киселис В. Инвестиции в международный бизнес в сфере оптовой торговли: ключевые риски и проблемы // Финансовый бизнес. 2023. № 11 (245). С. 318–321.
- 27 Климкина Е. В. Инвестиционный климат в Китае: риски и перспективы для международного бизнеса // Студенческий. 2024. № 35-3 (289). С. 46–47.
- 28 Клинецвич П. В. Влияние финансовых и валютных рисков на международный бизнес // Студенческий вестник. 2025. № 10-3 (343). С. 46–48.
- 29 Ключевая ставка: сравнение стран на графике. URL: <https://ru.tradingview.com/markets/world-economy/indicators/interest-rate/> (дата обращения: 23.04.2025).
- 30 Ключевая ставка: что это и на что влияет бизнес. URL: <https://www.rbc.ru/quote/news/article/5e3a99f59a79471fa29eccae?from=copy> (дата обращения: 27.04.2025).
- 31 Кожина В. О., Завалько Н. А. Предпринимательство: международный аспект // Инновации и инвестиции. 2017. № 12. С. 101–103.
- 32 Кокорин А. В. Социальная ответственность бизнеса: проблемы и пути совершенствования // Экономика и бизнес: теория и практика. 2019. № 3. С. 147–150.

- 33 Крутов А. М. Особенности инвестиционных стратегий в международном бизнесе // Экономика, управление, инновации. 2024. № 4. С. 187–189.
- 34 Ли Ц. Формы международного бизнеса // Экономика и социум. 2020. № 6 (73). С. 822–826.
- 35 Лыткина Д. И., Васильевский А. Б. Внешнеэкономические риски: защита и управление // Вестник науки. 2024. №12 (81). С. 272–278.
- 36 Магомедов М. Г., Решетникова Н. Н. Международное бизнес-взаимодействие и международный маркетинг: к вопросу об экономической безопасности // Экономика и управление. 2018. № 4 (70). С. 108–120.
- 37 Матвеева А. И., Ялунина Е. Н. Теоретические основы выхода организации на международный рынок: подходы, факторы и формы // Экономическое развитие России. 2024. Т. 31. № 7. С. 44–49.
- 38 Матвеева А. И., Ялунина Е. Н., Богер А. И. Глобализация и международный бизнес: вызовы, риски и стратегии адаптации // Инновации и инвестиции. 2024. № 8. С. 80–84.
- 39 Медведев Р. В. Международные альянсы как инструмент развития межстранового предпринимательства // KANT. 2020. № 4. С. 172–177.
- 40 Медведева С. С. Современные тенденции развития организационных форм международного бизнеса // Вектор экономики. 2024. № 6 (48). С. 19–23.
- 41 Михайлапова И. А., Шаймарданова М. В. Проблемы транснационализации бизнеса // Бизнес и общество. 2025. № 1 (45). С. 56–58.
- 42 На каких условиях иностранный бизнес сможет вернуться в РФ. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/7797017> (дата обращения: 6.05.2025).
- 43 Новиков Д. Д. Корпоративная культура как средство позиционирования российских нефтегазовых компаний на мировой арене // Проблемы минерально-сырьевого комплекса глазами молодых ученых. 2024. № 1. С. 118–122.
- 44 Переход С. А., Мхитарян А. В., Селифонкина Д. С. Международные санкции против России (2014–2024 гг.): оценка и последствия для финансового рынка // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2024. № 4. С. 116–138.

45 Ползучее расширение санкций. URL: <https://daily.hse.ru/post/polzucee-rasshirenie-sankcii> (дата обращения: 6.05.2025).

46 Пшеница 1977-2025. URL: <https://ru.tradingeconomics.com/commodity/wheat> (дата обращения: 17.04.2025).

47 Рахимзаде К. В. Комплексный анализ управления рисками в области международного бизнеса // Финансовые рынки и банки. 2022. № 8. С. 53–56.

48 Рогачевский А. К. Санкционный комплаенс: проблемы и перспективы развития // Роль бизнеса в трансформации общества. 2024. № 8. С. 88–91.

49 Рыжанкова О. В. Оптимизация делового взаимодействия в международном бизнесе // Экономика. Бизнес. Финансы. 2020. № 2. С. 3–6.

50 Рябинин Е. В. Современные тенденции развития международного предпринимательства // Статистика и экономика. 2015. № 3. С. 119–124.

51 Самсина Е. Е. Глобализация и международный бизнес: вызовы и риски международного предпринимательства // Современные проблемы экономики и управления. 2025. № 5. С. 201–206.

52 Санкции США и их влияние на российский нефтяной экспорт. URL: <https://analyse.kammer-russland.ru/tpost/j2creffrr1-sanktsii-ssha-i-ih-vliyanie-na-rossiiski> (дата обращения: 14.04.2025).

53 Скобелева О. А., Кутяшова Е. В., Чиркова Н. А. Конкурентоспособность России в международном бизнесе // Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право». 2022. № 32. С. 279–286.

54 Сладкова А. А. Возможности и риски в осуществлении внешнеторговой деятельности на современном этапе // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2022. № 1 (57). С. 65–75.

55 Тимофеев И. Н. Вторичные санкции США на российском направлении: опыт эмпирического анализа // Сравнительная политика. 2024. Т. 15, № 1. С. 95–114.

56 Тимофеев И. Н., Рождественская О. С., Соколова Т. С., Чуприянова П. И. Политика санкций: понятие, институты, практика. М. : НП РСМД, 2024. 96 с.

57 Трифонова Н., Максимцев И., Майзель А., Пивоваров И. Международный бизнес. СПб. : Питер, 2018. 704 с.

58 Турция в процентах: что происходит с экономикой и как это влияет на бизнес. URL: <https://rt-union.com/tpost/ayg8xa55s1-turtsiya-v-protsentah-chto-prois-hodit-s> (дата обращения: 23.05.2025).

59 Файзуллин Р. В. Современные проблемы управления организацией в контексте международного бизнеса // Экономический вестник. 2023. Т. 2, № 3. С. 102–109.

60 Фальченко О. Д., Юрченко К. П., Стремоусова Е. Г. Инновации и риск-менеджмент в международном бизнесе. Екатеринбург : УГЭУ, 2023. 157 с.

61 Федоров Г. М. Актуальные проблемы развития международного бизнеса в условиях геополитических и геоэкономических вызовов // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2023. Т. 13, № 4-1. С. 480–486.

62 Хайрутдинова К. В. Последствия международного бизнеса: риски и угрозы международного бизнеса // Вестник науки. 2022. Т. 4. № 11 (56). С. 53–58.

63 Ходковская Ю. В., Алексеева А. Д. Влияние инвестиционных рисков на эффективность компаний международного нефтегазового бизнеса // Региональная экономика. 2022. № 1. С. 295–298.

64 Худоренко Е. А. Промышленные кластеры, как одно из условий интенсификации интеграционных процессов в Евразийском регионе // Вестник ДГУ. 2020. № 2-1. С. 22–27.

65 Шибаков Д. П. Метод проверки российских и зарубежных контрагентов для минимизации рисков в бизнесе международных грузоперевозок // Актуальные вопросы современной экономики. 2023. № 1. С. 159–173.

66 Шибаков Д. П. Способы минимизации валютных рисков в бизнесе международных грузоперевозок // Экономика и бизнес: теория и практика. 2023. № 1-2 (95). С. 145–156.

67 Шкляев Д. В., Кутяшова Е. В. Виды рисков в международном бизнесе // Менеджмент: теория и практика. 2024. № 3–4. С. 52–55.

68 China Economic Update. URL: <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/c7a6b75bc5c138a7ec7e62789695978f-0070012024/original/CEU-June-2024-EN.pdf> (дата обращения: 6.05.2025).

69 Global monthly energy price index 2025. URL: <https://www.statista.com/statistics/1302801/monthly-fuel-energy-price-index-worldwide/> (дата обращения: 23.04.2025).

70 Hudáková M., Masár M. The assessment of key business risks for SMEs in Slovakia and their comparison with other EU countries // Entrepreneurial Business and Economics Review. 2018. V. 6, No. 4. P. 145–160.

71 Russian Federation: staff report for the 2019. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/CR/Issues/2019/08/01/Russian-Federation-2019-Article-IV-Consultation-Press-Release-Staff-Report-48549> (дата обращения: 8.04.2025).

72 Top remote work statistics and trends. URL: <https://www.forbes.com/advisor/business/remote-work-statistics/> (дата обращения: 2.05.2025).

73 Top risks 2025: business risks to be aware of this year. URL: <https://litslink.com/blog/business-risks-to-be-aware-of-this-year> (дата обращения: 6.05.2025).

74 Top risks for international businesses. URL: <https://www.investopedia.com/ask/answers/06/internationalfinancerisks.asp> (дата обращения: 12.04.2025).