

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики и управления

Направление подготовки

Профиль

Кафедра «Социология, экономическая
теория и международные процессы»

38.03.01 «Экономика»

Экономика и организация
внешнеэкономической деятельности

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему

**Влияние международных экономических санкций на внешнеэкономическую
деятельность российских предприятий**

Студент

Арефьева
Виктория
Алексеевна

подпись, дата

Руководитель

Новосельцева Г. Б.

подпись, дата

Нормоконтролер

Влазнева С. А.

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 «Социология, экономическая теория и международные процессы»
Направление подготовки 38.03.01 «Экономика», профиль «Экономика и
организация внешнеэкономической деятельности»

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

« ____ » _____ 20__ г.

ЗАДАНИЕ
НА БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ

студенту Арёфьевой В. А., группа 21ЭЭв1, обучение очное

1 Тема бакалаврской работы: Влияние международных экономических санкций на внешнеэкономическую деятельность российских предприятий

утверждена приказом по университету

от «__» _____ 20__ г. № _____

2 Срок сдачи студентом законченной бакалаврской работы: 9.06.2025.

3 Исходные данные к бакалаврской работе: нормативно-правовая база, научная и справочная литература, данные сети Интернет.

4 Перечень подлежащих разработке вопросов: понятие и виды международных экономических санкций, воздействие санкций на национальные экономики, тенденции изменения ВЭД, изменение внешнеэкономической стратегии российских компаний, рекомендации по адаптации стратегии ВЭД российских предприятий, роль государства в поддержке ВЭД.

5 Перечень графического материала: таблицы, рисунки.

6 Дата выдачи задания: 26.11.2024.

График подготовки бакалаврской работы

№ п/п	Содержание работы	Срок выполнения	Дата выполнения, подпись руководителя
1	Составление плана ВКР	26.11.2024 – 10.12.2024	
2	Изучение исходных данных к бакалаврской работе	11.12.2024 – 8.01.2025	
3	Написание Главы 1	9.01.2025 – 18.02.2025	
4	Написание Главы 2	19.02.2025 – 24.03.2025	
5	Написание Главы 3	25.03.2025 – 2.05.2025	
6	Написание введения и заключения	3.05.2025 – 11.05.2025	
7	Оформление ВКР	12.05.2025 – 22.05.2025	
8	Сдача ВКР на нормоконтроль, проверка в системе «антиплагиат.вуз»	23.05.2025 – 6.06.2025	
9	Ознакомление с отзывом руководителя	7.06.2025	
10	Представление законченной бакалаврской работы	9.06.2025	

Руководитель _____ /Новосельцева Г.Б./
(подпись) (инициалы, фамилия)

Задание принял к исполнению студент _____ /Арефьева В.А./
(подпись) (инициалы, фамилия)

Реферат

Бакалаврская работа 51 с., 3 ч., 4 рис., 7 табл., 47 источник.

САНКЦИИ, ЭКОНОМИЧЕСКИЕ САНКЦИИ, ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, ВЛИЯНИЕ САНКЦИЙ, МЕЖДУНАРОДНЫЕ САНКЦИИ, РОССИЙСКИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

Объект исследования – российские предприятия, осуществляющие внешнеэкономическую деятельность.

Целью данной работы является исследование влияния международных экономических санкций на ВЭД российских предприятий, а также разработка рекомендаций по адаптации к новым условиям.

Методические основы исследования базируются на принципах системного подхода и анализа статистических данных. При написании работы были использованы следующие методы исследования: анализ, синтез, описание, абстрагирование, сравнительный анализ и исторический метод.

Результаты работы: раскрыты правовые аспекты введения санкций; рассмотрены виды международных экономических санкций; проанализированы изменения ВЭД российских предприятий после введения санкций, разработаны рекомендации по адаптации стратегии ВЭД российских предприятий.

Теоретическая значимость данной работы определяется важностью изучения и осмысления происходящих процессов в рамках глобальной экономики. Данное исследование направлено на выявление основных тенденций, определяющих современное состояние российских предприятий, а также формулировку выводов и рекомендаций, имеющих важное значение для практической деятельности органов власти и предпринимателей.

Практическая значимость состоит в том, что результаты исследования могут быть использованы в качестве базы исследовательской, аналитической и проектной деятельности экономиста, рассматривающего тему проблем влияния санкций на внешнеэкономическую деятельность российских предприятий.

Оглавление

Введение.....	3
Глава 1 Теоретические аспекты анализа феномена международных экономических санкций.....	5
1.1 Понятие и виды международных экономических санкций.....	5
1.2 Вариативность воздействия санкций на национальные экономики.....	8
Глава 2 Деятельность российских предприятий в условиях санкций.....	12
2.1 Общие тенденции изменения внешнеэкономической деятельности российских предприятий после введения санкций.....	12
2.2 Изменение внешнеэкономической стратегии российских компаний....	19
Глава 3 Перспективы преодоления российскими предприятиями санкционного давления.....	26
3.1 Рекомендации по адаптации стратегии внешнеэкономической деятельности российских предприятий.....	25
3.2 Роль государства в поддержке внешнеэкономической деятельности российских предприятий.....	35
Заключение.....	42
Список использованных источников.....	45

Введение

В условиях глобализации мировая экономика становится все более взаимосвязанной, и внешнеэкономическая деятельность (ВЭД) играет ключевую роль в развитии национальных экономик. Однако в последние годы международные экономические санкции стали одним из основных инструментов воздействия на страны.

Эти санкции могут существенно повлиять на экономическую активность, включая внешнеэкономические связи предприятий. Российская Федерация, как одна из крупнейших экономик мира, столкнулась с рядом международных санкций. В условиях ограничений российские компании вынуждены адаптировать свои стратегии, искать новые рынки сбыта и пересматривать свои бизнес-модели.

Россия является одним из крупнейших экспортеров энергетических ресурсов, однако в условиях санкций и торгового эмбарго они сталкиваются с изменениями в структуре спроса на выпускаемую продукцию. Также необходимо отметить, что в условиях санкционного давления меняется и географическая структура импорта, что также оказывает непосредственное влияние на результаты внешнеэкономической деятельности страны.

Таким образом, в условиях введенных ограничительных мер перспективы развития экономики России во многом зависят от результатов внешнеэкономической деятельности, в особенности в сферах экспорта энергоносителей и импорта наукоемкой продукции производственного назначения.

Актуальность данной темы обусловлена необходимостью анализа воздействия международных экономических санкций на внешнеэкономическую деятельность российских предприятий, а также поиска эффективных решений для минимизации негативных последствий. Изучение данного вопроса позволит выявить ключевые проблемы и возможности, с которыми сталкиваются российские компании в условиях санкционного давления.

Целью данной работы является исследование влияния международных экономических санкций на ВЭД российских предприятий в современных условиях.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть виды международных экономических санкций;
- рассмотреть вариативность воздействия санкций на национальные экономики;
- проанализировать изменения ВЭД российских предприятий после введения санкций;
- проанализировать изменения внешнеэкономической стратегии российских компаний;
- разработать рекомендации по адаптации стратегии ВЭД российских предприятий;
- проанализировать роль государства в поддержке ВЭД российских предприятий.

Объект исследования – российские предприятия, осуществляющие (ВЭД).

Предмет исследования – влияние международных экономических санкций на их внешнеэкономическую деятельность.

Методические основы исследования – базируются на принципах системного подхода и анализа статистических данных. При написании работы были использованы следующие методы исследования: анализ, синтез, описание, абстрагирование, сравнительный анализ и исторический метод.

Теоретическая значимость данной работы определяется важностью изучения и осмысления происходящих процессов в рамках глобальной экономики. Данное исследование направлено на выявление основных тенденций, определяющих состояние российских предприятий, а также формулировку выводов и рекомендаций.

Практическая значимость состоит в том, что результаты исследования могут быть использованы в качестве базы исследовательской, аналитической и проектной деятельности экономиста, рассматривающего тему влияния санкций на внешнеэкономическую деятельность российских предприятий.

Данная работа состоит из трех глав по два подпункта.

Глава 1 Теоретические аспекты анализа феномена международных экономических санкций

1.1 Понятие и виды международных экономических санкций

Международные экономические санкции представляют собой механизм, применяемый для достижения политических или экономических целей, позволяющий одной стране или группе стран воздействовать на другую страну с целью изменения её поведения. Их использование зафиксировано с начала 1980-х г. и с тех пор значительно увеличилось, что связано с развитием глобализации и углублением экономических взаимозависимостей [15].

Существует несколько видов международных экономических санкций. Классификация может быть основана на различных критериях: источнике введения, цели и характере ограничительных мер.

Общепринято выделять политико-экономические санкции, которые могут включать как экономические, так и политические меры, нацеленные на изменение поведения правительств [15].

Санкции могут подразделяться на два больших типа: универсальные и выборочные. Универсальные санкции применяются ко всем субъектам международных отношений, касаясь большинства экономических взаимодействий. Примером служат санкции против государств, обвиняемых в нарушении международного права [3]. Выборочные санкции нацелены на конкретные лица, организации или отрасли, что позволяет минимизировать негативное воздействие на гражданское население, но при этом сохранять давление на правительство или его высокопоставленных представителей [3].

Интерсубъектные отношения в рамках санкций также занимают важное место, когда рассматривается отношение между инициатором санкций и страной, подверженной санкциям. Ключевым является также процесс реализации санкций, который может принимать различную форму – как полное запрещение, так и частичное ограничение финансовых и товарных операций. Это выделяет страны,

которые используют ограничения в своих рамках более гибкими инструментами, позволяя им адаптироваться к меняющимся условиям [28].

С учетом данных народного хозяйства, современные международные экономические санкции становятся все более сложными и многоуровневыми. Политика воздействия на экономику одной страны со стороны других требует гибкого подхода, включающего в себя не только экономические, но и правовые, политические и культурные взаимодействия. Это обусловлено необходимостью лучшего понимания взаимосвязей и зависимостей, появляющихся в условиях глобализации [37].

Результат применения международных экономических санкций также может варьироваться в зависимости от ситуации в стране. На практике это может происходить через механизмы экономического давления, где стране необходимо изменить свои политические или экономические решения, чтобы смягчить последствия от введенных ограничений [37]. Об этом свидетельствует практика применения санкций в случае с Ираном и Россией, где наблюдается нарастающее количество санкционных мер при поддержании тех же самых целей инициативы [42].

Исходя из всего вышеизложенного, международные экономические санкции можно определить как важный инструмент для достижения политических и экономических целей на глобальной арене, обладающий одновременно сложной структурой и многообразием форм реализации. Однако, санкции, вводимые в отношении стран, должны соответствовать нормам и принципам, прописанным в международных соглашениях и резолюциях ООН. Нарушение этих норм может привести к правовым коллизиям и вопросам легитимности применения таких мер [3]. При этом критерием правомерности применения санкций является необходимость соблюдения суверенитета государства, к которому они применяются. По этой причине односторонние санкции, вводимые без согласия международного сообщества, часто вызывают критику и порождают споры [42].

Необходимость уважения прав человека также стоит на первом плане при введении международных санкций. Эффективные санкции должны минимизировать

негативное воздействие на гражданское население и при этом максимально целенаправленно воздействовать на политические или экономические структуры, ответственные за нарушения. Ограничительные меры не должны усугублять положение обычных граждан и создавать условия для гуманитарных катастроф [14].

Процедурные аспекты внедрения санкций также должны учитывать прозрачность и ответственность. Четкие механизмы мониторинга и оценки их последствий позволяют определить их эффективность и адаптировать стратегию в соответствии с меняющимися условиями. Без такого подхода санкции могут оставаться неэффективными и дополнительно подрывать доверие к международным институтам [23].

В конечном итоге принцип справедливости, регулирующий применение экономических санкций, накладывает ответственность на государства и международные организации. Их действия должны быть направлены не только на достижение политических целей, но и на защиту прав и свобод человека, что требует от всех участников процесса постоянного анализа степени воздействия санкций на гражданские слои общества и возможности их коррекции [3].

Принцип целесообразности также стоит на повестке дня. Санкции не должны быть самоцелью, занимая время и ресурсы, которые могли бы быть использованы для дипломатических переговоров. Более того, хранение дипломатических каналов открытыми может стать важным фактором для достижения более устойчивых и долгосрочных результатов, чем жесткие экономические меры. Предварительные дипломатические инициативы часто могут предотвратить необходимость введения санкций в будущем [10].

Корректное применение международных экономических санкций требует взвешенного подхода, который учитывает юридические, этические и политические аспекты. Эти меры являются важным инструментом в арсенале международного сообщества, способствующим поддержанию порядка и справедливости на глобальной арене. Важность соблюдения вышеперечисленных принципов рассматривается как необходимая основа для легитимного и эффективного применения международных экономических санкций

1.2 Вариативность воздействия санкций на национальные экономики

Международные экономические санкции, являясь важным инструментом внешнеэкономической политики, оказывают комплексное воздействие на страны. Последствия введения санкций можно рассматривать через призму их непосредственного влияния на экономику санкционируемых стран, а также через более широкие, вторичные эффекты, затрагивающие экономические взаимосвязи на международной арене.

Санкции против России, например, имеют выраженное влияние на ее нефтяную и газовую отрасли. На краткосрочном периоде ограничения на доступ к западным технологиям и инновациям привели к модернизации данных отраслей, что значительно затрудняет обновление инфраструктуры и производственных мощностей [11]. По мере стабилизации ситуации, в среднесрочной перспективе в России наблюдаются тенденции к развитию собственных научных и производственных мощностей, что открывает новые возможности для эксплуатации внутреннего рынка и потенциального улучшения конкурентоспособности.

Анализ экономических последствий введения санкций на западные экономики демонстрирует их разнородное влияние на рынок товаров и услуг.

В частности, некоторые сектора, такие как сельское хозяйство, могут испытывать как положительное, так и отрицательное влияние от изменений в объемах импорта и экспорта. Процесс замещения импортной продукции местными аналогами может как привести к росту внутренних цен, так и способствовать инновационному развитию, охватывающему технологическую модернизацию [9].

В экономическом контексте важно обратить внимание на последствия, возникающие вследствие изменения структуры ВЭД. Увеличение доли стран, не связанных с санкциями, может создавать определенные выгоды для России, однако это также используется как индикатор того, что страны Запада теряют свои позиции на международной арене, позволяя другим государствам занять освободившиеся ниши [10].

Основываясь на анализе негативных последствий введенных санкций, можно выделить ряд ключевых изменений в экономике. Это и тенденции к росту цен на продовольствие и базовые товары, и сокращение объемов внешней торговли, касающейся как санкционируемых, так и санкционирующих экономик [30]. Следует заметить, что акцент на развитие внутреннего производства не всегда приводит к желаемым результатам, особенно в условиях ограниченного доступа к зарубежным технологиям и капитальным вложениям.

Последствия международных экономических санкций представляют собой сложное переплетение негативных и позитивных тенденций. Страны, на которые направлены санкции, зачастую находят новые пути для роста и адаптации, но одновременно сталкиваются с серьезными краткосрочными и долгосрочными вызовами. Для стран-инициаторов санкций также имеются значительные экономические потери, порождаемые изменением международных отношений и структурной перестройкой экономики. Секрет успеха улучшения ситуации кроется в нахождении компромиссов и поиске путей для диалога и сотрудничества.

Санкции представляют собой инструменты давления, которые могут быть односторонними или многосторонними. Однако их эффективность часто оказывается под вопросом из-за различных политических и социальных издержек, связанных с последствиями таких мер [24]. Кроме того, последствия применения экономических санкций могут быть обширными и разнообразными.

Экономики могут подвергаться серьезному воздействию, но зачастую способны к саморегуляции и поиску новых путей выхода из сложных ситуаций.

Анализ эффективности санкций включает изучение их влияния на экономику и политику стран, на которые они направлены, а также на страны, вводящие эти меры. Санкции служат инструментом давления для изменения политического поведения стран. Важно оценивать их экономические последствия, такие как снижение торговли и изменение инвестиционных потоков, а также долгосрочные эффекты в политической стабильности и международных отношениях. Комплексный подход к анализу санкций учитывает как политические, так и экономические факторы.

Санкции, введенные против России в ответ на проведение специальной военной операции в Украине, были направлены на сдерживание дальнейших военных действий и изменение поведения российского правительства.

Однако их реальное влияние на изменение поведения государства действительно оказалось ограниченным по нескольким причинам:

- Россия смогла адаптироваться к санкциям, развивая новые торговые отношения с другими странами, такими как Китай и Индия. Это позволило ей частично компенсировать потери от западных рынков;

- многие эксперты считают, что санкции могут иметь долгосрочные последствия для экономики;

- санкции часто рассматриваются как часть более широкого набора инструментов, включая дипломатические усилия и военное сотрудничество с союзниками;

- влияние санкций также зависит от глобальных геополитических обстоятельств. Например, если другие страны не поддерживают санкции или продолжают вести бизнес с Россией.

Хотя санкции могут оказывать определенное давление на экономику и политическую систему страны, их способность изменить поведение государства в краткосрочной перспективе может быть ограничена.

Важным принципом является то, что механизм действующих санкций должен учитывать не только экономическую составляющую, но и социальные, культурные и политические факторы, способные воздействовать на страны. Например, изменения в общественном мнении внутри страны могут сыграть решающую роль в ответной реакции на внешнее давление [27].

В заключение необходимо подчеркнуть, международные экономические санкции представляют собой сложный инструмент, оказывающий многогранное влияние как на страны, так и на страны, выдвигающие санкции. Пример России иллюстрирует, что хотя санкции могут вызывать краткосрочные трудности, такие как замедление модернизации ключевых отраслей и рост цен на базовые товары,

они также способны стимулировать развитие внутреннего производства и научных исследований в долгосрочной перспективе.

С другой стороны, страны, вводящие санкции, сталкиваются с экономическими потерями и изменениями в международных отношениях, что подчеркивает важность поиска компромиссов и диалога для достижения устойчивых решений.

Таким образом, международные экономические санкции представляют собой сложный инструмент внешнеэкономической политики, оказывающий многогранное влияние как на страны-мишени, так и на страны-инициаторы. Однако применение санкций сопряжено с рисками, включая возможные экономические потери для самих стран-инициаторов и изменения в международных отношениях. Целесообразность санкций как инструмента давления может быть поставлена под сомнение из-за политических и социальных издержек, возникающих в результате их применения. Это подчеркивает необходимость комплексного подхода к анализу их воздействия, который учитывает как экономические, так и политические факторы.

В конечном итоге, для достижения устойчивых решений, минимизирующих негативные последствия и способствующих стабильному развитию глобальной экономики, важно искать компромиссы и развивать диалог между странами.

Глава 2 Деятельность российских предприятий в условиях санкций

2.1 Общие тенденции изменения ВЭД российских предприятий после введения санкций

Введение экономических санкций против России, начавшееся в 2014 г. и усилившееся в 2022 г., привело к значительным изменениям в ВЭД российских предприятий. Под воздействием санкционного давления наблюдаются как негативные, так и позитивные последствия, изменяющие структуру торговли и экспортные направления. ВЭД в России постоянно меняется из-за геополитической ситуации, экономических санкций и внутренних реформ. Основные изменения рассмотрим в таблице 1.

Таблица 1 – Изменения деятельности ВЭД российских предприятий России
[составлено автором по: 39]

Изменения	Сущность
Санкции и ответные меры	Введение экономических санкций против России привело к необходимости поиска новых торговых партнеров, развитию импортозамещения и адаптации к новым логистическим цепочкам.
Ограничения на валютные операции	Были введены дополнительные ограничения на валютные операции, связанные с внешнеторговыми контрактами, что потребовало от участников ВЭД более тщательного планирования и контроля за своими финансовыми потоками.
Изменения в таможенном законодательстве	Произошли изменения в таможенном законодательстве, направленные на упрощение процедур таможенного оформления и повышение эффективности контроля за перемещением товаров через границу.
Поддержка экспорта	Государство активизировало меры поддержки экспорта, включая предоставление субсидий, страхование экспортных кредитов и организацию выставок и торговых миссий.
Развитие цифровых технологий	В сфере ВЭД активно внедряются цифровые технологии, такие как электронный документооборот, единый портал государственных услуг и системы управления рисками.
Новые правила происхождения товаров	В связи с изменением торговых соглашений и введением новых ограничений, были изменены правила определения страны происхождения товаров, что повлияло на условия экспорта и импорта.
Изменение ставок таможенных пошлин	В целях защиты отечественных производителей или в рамках торговых переговоров могут быть изменены ставки таможенных пошлин на различные группы товаров.

Введение западных санкций против России оказало значительное влияние на ВЭД российских компаний, вызвав ряд ключевых изменений и тенденций. Основные направления влияния санкций [39; 46]:

1 Усиление ориентации на Восток.

Российские предприятия начали активно переориентироваться на рынки стран Азии, Африки и Латинской Америки. Это связано с ограничениями торговли с Европой и Северной Америкой. Китай стал одним из основных торговых партнеров России, увеличив объемы импорта товаров народного потребления и промышленного оборудования взамен европейских поставок.

2 Рост экспорта энергоносителей в Азию.

Несмотря на санкции, экспорт нефти и газа продолжился, однако изменился вектор поставок. Россия увеличила поставки энергоресурсов в страны АТР — Китай, Индию, Японию и Южную Корею. Это привело к изменению структуры транспортных маршрутов и усилению роли трубопроводных проектов в сторону Востока.

3 Импортозамещение и поддержка внутреннего производства.

Многие российские компании перешли к политике импортозамещения, стимулируя развитие собственного производства комплектующих, технологий и потребительских товаров. Государство запустило программы поддержки промышленности, сельского хозяйства и IT-индустрии. Например, российский автопром начал расширять производство автомобилей с использованием отечественных компонентов.

4 Изменение правил расчетов и финансовых инструментов.

Санкционные ограничения заставили российские банки переходить на альтернативные платежные системы и инструменты. Стали чаще использоваться национальные валюты и механизмы расчетов вне SWIFT, такие как система передачи финансовых сообщений Банка России (СПФС). Российские компании также стали активнее пользоваться бартерными схемами и расчетами в юанях, рублях и других валютах.

5 Возрастание рисков и повышение административных барьеров.

Из-за санкционного давления выросла неопределенность и риски ведения бизнеса. Компании сталкиваются с повышенными административными процедурами, сложностью оформления документов и необходимостью адаптироваться к новым правилам международной торговли. Эти факторы требуют больших усилий от юридических служб и отделов внешнеэкономической деятельности.

Санкции существенно изменили систему международной торговли для российских компаний. Однако, несмотря на ограничения, импорт и экспорт остаются важными элементами для многих бизнесов.

Несмотря на серьезные вызовы, российская экономика продолжает демонстрировать способность адаптации и поиска путей дальнейшего развития в условиях внешних ограничений.

Санкции, введенные против России в ответ на различные международные события, оказали значительное влияние на экспорт и импорт страны. В 2022 г., после начала конфликта в Украине, многие страны, включая ЕС, ввели дополнительные санкции, что также привело к дальнейшему снижению объемов экспорта.

Санкции способствовали переориентации российского экспорта на другие рынки, такие как Азия (Китай, Индия). Например, экспорт нефти в Китай значительно увеличился, что подтверждается данными о росте поставок на 30 % в 2022 г.

В то же время, Россия столкнулась с трудностями в доступе к западным технологиям и инвестициям, что негативно сказалось на высокотехнологичных секторах.

Крупнейшие российские компании, такие как «Газпром» и «Роснефть», ощутили последствия санкций через ограничения на финансирование и доступ к западным рынкам. Например, «Газпром» столкнулся с проблемами при реализации проектов по добыче и транспортировке газа. Статистика показывает, что выручка крупных компаний снизилась из-за падения объемов экспорта и снижения цен на нефть.

Внешнеторговый оборот России с ЕС сократился, что видно из данных о торговом балансе. Например, в 2022 г. экспорт товаров из России в ЕС упал на более чем 40 % по сравнению с предыдущими годами [34].

В то же время, импорт из стран ЕС также сократился, что привело к дефициту определенных товаров и технологий. По данным Всемирной торговой организации (ВТО), в 2022 г. общий объем внешней торговли России составил около 500 млрд долл., что на 20 % меньше по сравнению с пиковыми значениями до введения санкций [40].

Данные Федеральной таможенной службы России показывают, что в 2023 г. экспорт в страны «дружественные» (например, Китай и Индию) увеличился, но общий объем все еще ниже уровней до введения санкций. Основные последствия санкций для экспорта России представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Основные последствия санкций для экспорта России [23]

Наименование	Последствия
Сужение рынков сбыта	Многие традиционные рынки сбыта для российских товаров оказались закрыты из-за прямых запретов на импорт или логистических ограничений.
Ограничения на финансирование экспортных операций	Сложности в получении кредитов и страховых покрытий затруднили финансирование экспортных контрактов.
Рост издержек	Увеличение транспортных расходов, необходимость поиска новых поставщиков комплектующих и сырья, а также дополнительные проверки со стороны банков привели к повышению издержек экспортеров.
Изменение структуры экспорта	Российские компании были вынуждены переориентироваться на новые рынки и искать альтернативные товары для экспорта.
Усиление конкуренции	На новых рынках российским экспортерам приходится конкурировать с производителями из других стран, которые также ищут новые возможности для сбыта своей продукции.

Введение санкций сказалось на экономических условиях ведения бизнеса по различным направлениям. Основные последствия отображены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Влияние санкций на российские предприятия [составлено автором по: 19]

Наиболее критичным для российского бизнеса стал рост цен на сырьё, оборудование, комплектующие, связанный с введением санкций со стороны стран ЕС, США, Японии и других стран - об этом заявили 64,6 % респондентов, 20,8 % организаций отметили, что воздействие по данному направлению незначительно. В то же время 14,6 % не испытывают на себе роста цен на сырьё, оборудование, комплектующие из-за санкций [12].

Снижение доступности кредитов оказывает воздействие на деятельность почти половины компаний опроса 48,9 %, а 17 % компаний отметили, что по данному направлению введение санкций оказывает воздействие незначительно или не в полной мере [26].

Об уменьшении инвестиций как последствию введения санкций заявило 35,4 % организаций, на деятельность 27,1 % компаний уменьшение инвестиций в связи с санкциями оказывает незначительное влияние [12].

Для 29,2 % представителей бизнеса, принявших участие в опросе, негативным результатом введения санкций стала невозможность оснастить организацию новым оборудованием, технологиями из-за ограничения импорта товаров, работ, услуг.

35,4 % респондентов ощущает воздействие санкций по данному направлению как незначительное, и то же число компаний не испытывают подобного воздействия на деятельность компаний [31].

18,8 % респондентов указали, что значимым последствием, связанным с введением санкций, стало появление трудностей в работе со смежными организациями – получателями продукции/услуг, в случае 27,1 % компаний такого рода трудности оказывают незначительное влияние на деятельность [21].

В современных условиях геополитической обстановки, отслеживание изменений в ВЭД России становится крайне важным для бизнеса. Несвоевременная реакция на новые правила может привести к финансовым потерям, задержкам в поставках и другим негативным последствиям.

Введение санкций против России оказывает глубокое влияние на характер ВЭД российских предприятий. Особенности, возникающие в условиях санкций, отражены в таблице 3.

Таблица 3 – Особенности, возникающие в условиях санкций [составлено автором по: 32]

Наименование	Сущность
1	2
Логистические ограничения и сложность экспортных операций	Санкции осложняют транспортные потоки, ведут к задержкам поставок и увеличению стоимости транспортировки. Трудности возникают при прохождении пограничного контроля, оформлении документации и доставке товаров до конечного потребителя. В результате увеличивается стоимость транзакций и снижается оперативность заключения сделок.
Усложнение доступа к источникам финансирования	Банковские учреждения и инвесторы значительно сократили своё присутствие на российском рынке, ограничив доступ к внешнему финансированию. Кредитование, лизинг и другие формы заимствования резко подорожали, что делает выполнение крупных контрактов затруднительным. Компании вынуждены изыскивать внутренние резервы и привлекать капитал на местном рынке.
Уменьшение количества надежных партнёров	Множество западных компаний прекратили взаимодействие с российскими коллегами из-за боязни вторичных санкций. Вынужденная смена партнёров ведёт к дополнительным расходам и риску некачественного обслуживания, что негативно сказывается на репутации российских компаний и качестве выполняемых работ.
Проблема сертификации и стандартов	Россия часто вынуждена сталкиваться с требованиями предоставления сертификатов соответствия стандартам третьих стран, которые запрещены или крайне дороги. Это создаёт дополнительную бюрократическую нагрузку и увеличивает расходы на подготовку необходимой документации.

1	2
Новый акцент на внутренний рынок	Невозможность свободно продавать продукцию на зарубежных рынках заставляет российские компании переключаться на внутренний спрос. Такой поворот сопровождается рядом трудностей, связанных с низким уровнем покупательной способности населения и высокой конкуренцией на национальном рынке.
Риски нарушения законодательства	Нарушение режима санкций чревато серьезными последствиями, такими как штрафы, арест активов и судебные разбирательства. Поэтому российские компании стремятся избегать любых нарушений и соблюдать требования регуляторов, что иногда означает отказ от выгодных контрактов и потерю дохода.
Возрастающая важность государственного вмешательства	Государство играет важную роль в поддержании жизнеспособности ВЭД, предоставляя финансовую помощь, льготные кредиты и облегчая прохождение таможенных процедур. Однако такое вмешательство порождает этические дилеммы и вызывает опасения злоупотреблений властью.

Российские компании сталкиваются с множеством вызовов в условиях санкций и экономической изоляции. Логистические трудности, ухудшение доступа к финансированию и уменьшение числа доверенных партнёров заметно усложняют экспортные операции. Проблемы с сертификацией и стандартами лишь добавляют бюрократической нагрузки, в то время как необходимость сосредоточиться на внутреннем рынке демонстрирует его ограничения из-за низкой покупательной способности и высокой конкуренции. Риски нарушения законодательства создают дополнительное напряжение, заставляя компании избегать выгодных сделок ради соблюдения правил. При этом растущее государственное вмешательство может иметь как положительные, так и негативные последствия. В условиях текущих реалий российскому бизнесу необходимо адаптироваться и находить новые пути для обеспечения своей конкурентоспособности на фоне вызывающих трудностей.

Таким образом, функционирование российских предприятий в условиях санкций представляет собой сложный и многогранный процесс, требующий постоянной адаптации и готовности к изменениям.

2.2 Изменение внешнеэкономической стратегии российских компаний

Международные экономические санкции оказывают существенное воздействие на стратегии российских компаний, вызывая значительные изменения во всех аспектах их функционирования. Ограничительные меры приводят к сокращению притока иностранных инвестиций, уменьшению объема внешнего финансирования и снижению доступности заемных ресурсов. Компании вынуждены снижать инвестиционную активность, откладывать реализацию масштабных проектов и сокращать объем капитальных вложений. Как следствие, замедляется рост ВВП и ухудшается общее состояние национальной экономики.

Запрет на поставку высокотехнологичного оборудования, комплектующих и программного обеспечения вынуждает компании искать альтернативные решения либо инвестировать средства в разработку собственных аналогов. Однако этот процесс требует значительных временных и финансовых ресурсов, снижает эффективность производственного процесса и повышает себестоимость выпускаемой продукции. Основные изменения, с которыми сталкиваются компании в сфере экспортно-импортных операций в условиях санкционного давления:

1 Необходимость изменения экспортно-импортных операций.

Компании сталкиваются с проблемами при поставке товаров и услуг на традиционные зарубежные рынки, поскольку многие партнеры прекращают сотрудничество из-за введенных санкций. Для сохранения объемов продаж приходится находить новых покупателей среди менее традиционных регионов, налаживать контакты с поставщиками сырьевых ресурсов и комплектующих, которые ранее не использовались.

2 Возникновение рисков нарушения обязательств перед контрагентами.

Санкции нередко становятся причиной невыполнения договоренностей между компаниями и партнерами, нарушая стабильность контрактных отношений. Такие ситуации повышают вероятность возникновения судебных споров, потерь репутационного капитала и снижения доверия к российскому бизнесу.

Международные экономические санкции существенно влияют на стратегию российских компаний, создавая трудности и одновременно открывая новые возможности для развития и укрепления позиций на мировом рынке. Эффективная адаптация позволит минимизировать негативное воздействие санкций и сохранить устойчивое положение на мировой арене.

Стратегии реагирования компаний на внешние экономические ограничения разнообразны и зависят от множества факторов, включая специфику отрасли, размер фирмы, степень интеграции в глобальные цепочки поставок и готовность руководства к рискам.

Российским компаниям приходится искать способы адаптации к негативным последствиям международных санкций, которые значительно усложняют ведение внешнеэкономической деятельности. Каждая из выбранных стратегий несет свои уникальные особенности, достоинства и риски, и правильный выбор метода адаптационной реакции существенно влияет на перспективы развития бизнеса. За истекшей с 2014 г. период времени предприятия выработали новые подходы к ведению ВЭД в условиях жестких ограничений.

Одной из популярных стратегий является импортозамещение, направленное на замену иностранной продукции собственной продукцией национального производства. Данная стратегия позволяет уменьшить зависимость от зарубежных поставок и поддержать внутренний рынок. Однако существенным препятствием остается необходимость значительных начальных капиталовложений, а также низкое качество и технические характеристики отечественной продукции в ряде отраслей.

Другой важный подход – географическое перераспределение, предполагающее смену традиционных торговых маршрутов и выход на новые рынки. Активное расширение торгово-экономических связей с новыми регионами (Азия, Латинская Америка, Ближний Восток) помогает минимизировать негативные эффекты эмбарго и открывает возможности для увеличения объемов экспорта. Вместе с тем, переход на новые рынки влечет сложности, связанные с изучением потребностей локального потребителя и поиском надежных партнеров.

Значительную роль играет оптимизация производственных процессов, которая направлена на повышение внутренней эффективности предприятий. Автоматизация, внедрение новейших технологий и совершенствование управленческих практик позволяют сократить расходы и увеличить конкурентоспособность продукции. Несмотря на ощутимую пользу, этот путь сопровождается высокими начальными инвестициями и необходимостью обучения сотрудников работе с новыми технологиями.

Еще один способ реагирования на внешние вызовы – партнерство и кооперация с международными структурами и компаниями. Подобные альянсы предоставляют доступ к новейшим технологиям и повышают престиж фирмы, привлекая стратегических партнеров и заказчиков. Тем не менее, такая форма сотрудничества связана с риском потерять контроль над важнейшими элементами своего бизнеса, а поведение партнера часто бывает непредсказуемым.

Наконец, некоторые компании выбирают пассивный подход («выжидательную позицию»), сохраняя сложившуюся ситуацию и надеясь на скорое снятие санкций. Это решение позволяет минимизировать инвестиционные риски и сохранить стабильность существующих связей, но ведет к потере темпов роста и утрате рыночных позиций.

Выбор оптимальной стратегии определяется спецификой каждой компании, состоянием экономики, уровнем технологической развитости и степенью угрозы для устойчивости бизнеса. Наиболее разумным подходом считается комбинирование различных методов адаптации, позволяющих минимизировать риски и обеспечить долговременное развитие компании даже в сложных условиях.

Каждая из перечисленных стратегий имеет свои плюсы и минусы, и выбор подхода зависит от конкретной ситуации и целей компании. Важно отметить, что зачастую наилучшие результаты достигаются сочетанием нескольких стратегий, позволяющим реагировать на различные виды экономических ограничений.

В таблицах 4 приведены несколько стратегий, которые можно использовать для развития импорта и экспорта в условиях санкций.

Таблица 4 – Стратегии развития импорта в условиях санкций [2]

Стратегии	Сущность
Диверсификация поставщиков	новые географические рынки: поиск поставщиков в странах, которые не присоединились к санкциям или имеют менее жесткие ограничения;
	альтернативные товары: рассмотрение аналогичных продуктов или сырья из других источников, если привычные товары недоступны;
	новые каналы поставок: исследование прямых поставок от производителей, минуя традиционных посредников.
Логистические решения	новые маршруты: разработка альтернативных логистических маршрутов для избегания санкционных ограничений;
	мультимодальные перевозки: комбинирование разных видов транспорта для оптимизации доставки;
	страхование грузов: оформление полного страхового покрытия для защиты от рисков, связанных с новыми маршрутами и поставщиками.
Финансовые инструменты	неденежные расчеты: использование бартерных сделок, оффсетов или других неденежных форм оплаты
	новые валюты: осуществление расчетов в валютах дружественных стран;
	финансовые гарантии: привлечение банковских гарантий для обеспечения платежей.
Юридическая экспертиза	консультации специалистов: привлечение юристов, специализирующихся на международной торговле и санкционном праве;
	анализ контрактов: тщательный анализ всех условий контрактов, чтобы минимизировать риски;
	соблюдение законодательства: строгое соблюдение всех применимых законов и нормативных актов как в России, так и в странах-партнерах
Государственная поддержка	программы поддержки экспортеров: изучение государственных программ, которые могут предоставить финансовую или консультационную поддержку;
	специальные экономические зоны: рассмотрение возможности размещения производства в специальных экономических зонах для получения налоговых льгот и упрощенных процедур таможенного оформления.
Цифровые технологии	электронная коммерция: использование онлайн-платформы для поиска новых поставщиков и заключения сделок
	блокчейн: применение технологии блокчейн для обеспечения прозрачности и безопасности сделок
	аналитика данных: использование аналитических инструментов для оптимизации логистических цепочек и прогнозирования спроса.
Риск-менеджмент	страхование политических рисков: защита бизнеса от изменений в политической обстановке и введения новых санкций;
	мониторинг санкций: регулярное отслеживание изменений в санкционном режиме и адаптирование деятельности под ограничения;
	планирование на случай непредвиденных обстоятельств: разработка планов действий на случай возникновения форс-мажорных обстоятельств.

В таблице 5 отображены основные инструменты осуществления ВЭД в новых условиях.

Таблица 5 – Инструменты осуществления ВЭД в новых условиях [2]

Стратегии	Сущность
1	2
Переориентация на внутренний рынок и	При сокращении внешних каналов поставок и падении спроса на внешнем рынке компаниям рекомендуется переориентироваться на удовлетворение

развитие импортозамещения	потребностей внутреннего рынка
---------------------------	--------------------------------

Продолжение таблицы 5

1	2
Повышение качества продукции и сертификации	Для повышения конкурентоспособности продукции российские производители должны сосредоточиться на улучшении качества своей продукции и получении необходимых сертификатов соответствия международным стандартам
Государственная поддержка экспорта	Государство играет важную роль в поддержке российского экспорта путем предоставления различных мер государственной помощи, такие как финансовая, юридическая и информационная защита.
Оптимизация логистики	Составление резервных планов для транспортировки грузов поможет избежать задержек и убытков. Важно изучить альтернативные логистические схемы и маршруты.
Адаптация продукции	Изучение потребностей новых рынков и возможное адаптирование продукции под их специфику позволит увеличить конкурентоспособность и спрос на товары.
Мониторинг законодательства	Постоянное отслеживание изменений в международных и национальных санкциях позволит заранее реагировать на новые риски.
Участие в государственных программах поддержки	Изучение возможностей участия в программах поддержки экспортеров, предлагаемых государством, может помочь в получении субсидий, консультаций и других форм помощи.
Инвестирование в технологии и инновации	Развитие новых технологий и внедрение инновационных решений могут повысить конкурентоспособность товаров на международных рынках.
Коммуникация с экспертами	Поиск консультационных услуг и сотрудничество с юридическими, финансовыми экспертами, знакомыми с ситуацией на международной арене, позволит принимать более обоснованные решения.

Адаптация российских компаний к санкциям проходит разными путями, отражающими специфику каждой отрасли и индивидуальные особенности самих компаний, рассмотрим характерные подходы, применяемые крупными российскими компаниями.

Наиболее экспортоориентированная нефтегазовая отрасль в лице своих компаний столкнулась с существенным давлением из-за запрета на покупку нефтепродуктов и оборудованием, а также с ограниченными возможностями кредитования. Среди принятых мер выделяются следующие шаги:

- увеличение поставок нефти и газа в Китай, Индию и Турцию;
- запас угля и сжиженного природного газа для поддержания стабильных поставок;
- переход на расчеты в национальных валютах, таких как рубль и юань;
- строительство трубопроводов («Сила Сибири») и терминалов СПГ («Ямал-СПГ») [34].

Два других ключевых сектора экономики - авиастроительная и автомобильная промышленность, столкнулись с нехваткой запчастей и компонентов иностранного происхождения, особенно двигателей и электронных устройств [32].

Некоторые ключевые проблемы, с которыми сталкиваются авиастроительная и автомобильная промышленности из-за нехватки иностранных запчастей, включают:

- разработка и запуск серийного производства отечественной электронной компоненты, шин и лакокрасочных покрытий;
- организация сборки и локализации деталей на территории России;
- заключение соглашений с китайскими и корейскими автопроизводителями для продолжения совместной сборки автомобилей.

Компании ИТ-отрасли испытывали затруднения с лицензиями на западные продукты и оборудованием, необходимыми для оказания облачных сервисов и хранения данных, такие как:

- разработка собственных решений: создание отечественных аналогов западных платформ и ПО, таких как ОС *Astra Linux*, офисные пакеты *MyOffice* и собственная инфраструктура ЦОДов;
- привлечение государственных заказов: активное участие в госзакупках и программах цифровой трансформации;
- инвестиции в *R&D*: привлечение специалистов и финансирование научных разработок в сферах кибербезопасности и аналитики больших данных.

Продовольственный сектор столкнулся с ограничениями на ввоз продовольственных товаров и семян сельскохозяйственных культур, такие как:

- активное расширение посевных площадей: наращивание производства зерновых, картофеля и овощей;
- модернизация животноводческой инфраструктуры: внедрение инноваций в разведение крупного рогатого скота и свиноводстве;
- расширение сети распределительных центров: интеграция онлайн-продаж и доставки фермерской продукции напрямую конечному потребителю. [47].

Фармацевтические компании испытали дефицит сырья и готовых медикаментов, производимых на Западе:

- организация локального производства лекарств: начало выпуска жизненно важных препаратов внутри страны;
- закупка необходимого медицинского оборудования и комплектующих из дружественных государств: Индии, Китая и Турции;
- покупка ферм по выращиванию растений, используемых в производстве лекарств [27].

Эти конкретные подходы показывают высокую гибкость и креативность российских компаний в поиске решений, позволяющих справиться с санкционными ограничениями. Несмотря на значительные трудности, многие компании смогли успешно перестроить свою деятельность, снизив зависимость от зарубежных рынков и развивая собственные компетенции и инфраструктуру.

Глава 3 Перспективы преодоления российскими предприятиями санкционного давления

3.1 Рекомендации по адаптации стратегии внешнеэкономической деятельности российских предприятий

Изучение действий российских компаний по адаптации к санкционным ограничениям, вводимым рядом зарубежных стран является сегодня актуальной темой. Хотя санкции против России начали вводиться еще в 2014 г., их ужесточение в 2022–2024 г. затронуло как экспорт, так и импорт, создав также ряд существенных проблем иностранным инвесторам.

Глобальная политическая и экономическая нестабильность, провоцирующая введение ограничительных мер, создает новые вызовы для российского бизнеса. Отечественные предприятия столкнулись с ограничением доступности импортных сырьевых ресурсов и оборудования, повышением цен на ввозимые импортные товары, снижением платежеспособного спроса на внутренних рынках и повышением экономической неопределённости.

В условиях непредсказуемости и нестабильности, которые сформировались под воздействием санкций, ключевым фактором выживания и развития предприятий отечественных производственных отраслей становится способность компании адаптироваться к трансформационным процессам и минимизировать отрицательные последствия санкционных ограничений. «В ответ на санкции российские компании чаще всего сокращали инвестиционные затраты, но также искали новые рынки сбыта, запускали производство новой продукции и модернизировали процессы. Сегодня компании отдают предпочтение активным мерам адаптации: поиску новых поставщиков и рынков сбыта, модернизации производства, в ущерб пассивным мерам, связанным с сокращением затрат и производства» [31].

Рассмотрим более подробно финансовые риски, которые вызывают санкционные ограничения и могут серьёзно повлиять на устойчивость бизнеса:

– ограничение доступа к инвестированию – санкции могут затруднить или

полностью прекратить доступ к международным финансовым рынкам, ограничить возможность привлечь кредитные средства и инвестиции от зарубежных партнёров;

– нарушение цепочек поставок – санкции могут привести к разрыву цепочек поставок сырья, материалов и оборудования, тем самым увеличивая затраты на производство и ограничивая производственные возможности;

– снижение спроса на продукцию – санкции могут привести к снижению спроса на продукцию российских компаний на зарубежных рынках, а также к уменьшению доступа к крупным игрокам на международной арене.

Негативные последствия введения санкций для российских компаний рассмотрим на рисунке 2.

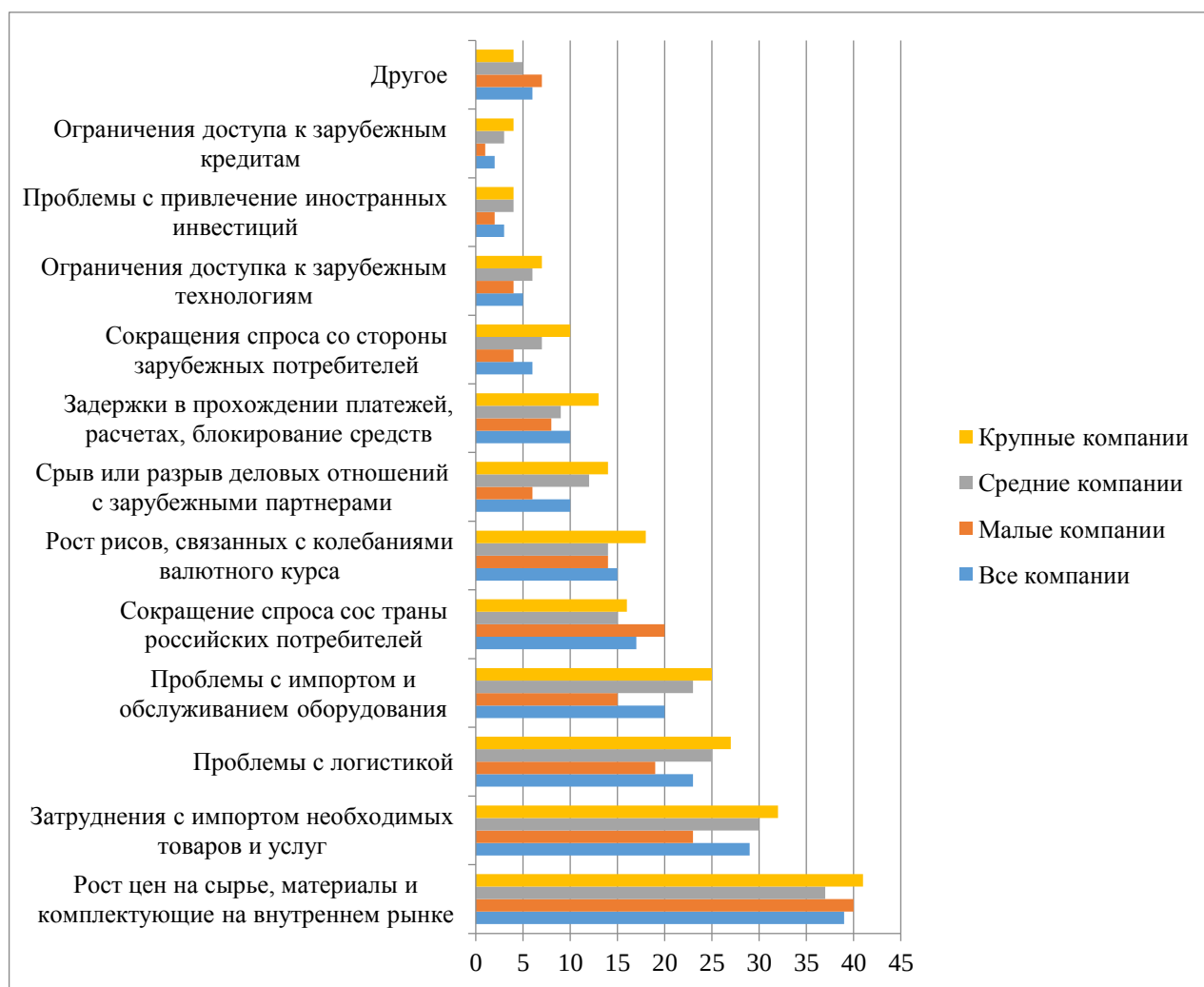


Рисунок 2 – Негативные последствия введения санкций для российских компаний, 2024 г., % [составлено автором по: 31]

Опрос руководителей 1860 предприятий отрасли обрабатывающей промышленности, проведенный НИУ ВШЭ в 2024 г. показал, что 67 % российских компаний-респондентов подверглись влиянию санкционных ограничений, введенных в 2024 г. рядом зарубежных стран. «Из них 39 % столкнулись только с проблемами, 3 % испытали только положительные последствия, а 25 % – и те, и другие. В целом, 65 % компаний обрабатывающих производств столкнулись с теми или иными трудностями в результате введения санкций» [31].

Анализ влияния санкций на предприятия различного масштаба демонстрирует схожий уровень испытываемых ими трудностей. Однако, несмотря на общую тенденцию, существуют определенные проблемы, более характерные для крупных предприятий. В частности, крупный бизнес сталкивается с более значительными трудностями в сфере импорта, логистики, разрыва отношений с зарубежными партнерами, прохождения платежей и сокращения зарубежного спроса. В то же время, малые и средние предприятия, хотя и сталкиваются с подобными проблемами, могут испытывать их в менее выраженной степени. Такая дифференциация обусловлена, во-первых, более широкой географией деятельности крупных предприятий, что делает их более уязвимыми к изменениям на внешних рынках. Во-вторых, у крупных предприятий, как правило, более сложные логистические цепочки и более тесные связи с зарубежными партнерами, что повышает их зависимость от внешних факторов.

Таким образом, хотя санкции оказывают влияние на предприятия всех размеров, они ставят перед крупным бизнесом более серьезные вызовы, связанные с импортом, логистикой, международными отношениями и финансовыми операциями

Взаимодействие бизнеса и государственных структур является важным аспектом развития экономики страны. Государство наделено правом устанавливать законодательные нормы, а коммерческие предприятия, в свою очередь, могут лоббировать свои интересы и адаптироваться к принятым регламентирующим нормам. В рамках двустороннего взаимодействия могут приниматься меры ужесточения различных сфер и отраслей экономики, а также меры, направленные на создание более благоприятных и стимулирующих условий для развития бизнеса.

Важным фактором выступает тот факт, что попадать по санкции могут не только предприятия, но и лица, являющиеся его бенефициарами» [14].

Для успешной адаптации к санкционным ограничениям российские компании должны применять комплексный подход, основанный на следующих стратегических направлениях:

диверсификация поставок. Поиск новых поставщиков сырья, материалов и оборудования из других стран, не подпадающих под санкции, а также разработка альтернативных технологических решений и импортозамещение;

– поиск новых рынков. Активное освоение новых рыночных ниш и регионов, не подпадающих под санкционные ограничения, с учетом специфики спроса и конкурентной среды;

– развитие внутреннего спроса. Стимулирование спроса на продукцию российских компаний на внутреннем рынке, осознавая важность импортозамещения и поддержки отечественных производителей;

– создание резервных фондов. Формирование финансовых резервов для покрытия потенциальных потерь и удержания финансовой устойчивости в условиях нестабильности;

– повышение эффективности производства. Оптимизация производственных процессов, снижение затрат, внедрение новых технологий, повышение качества продукции и улучшение конкурентоспособности на внутреннем и международном рынках.

Комплексный подход к этим стратегиям позволит российским предприятиям не только выжить в сложных условиях, но и развиваться, адаптируясь к новым реалиям глобальной экономики.

Результаты исследования экспертов НИУ ВШЭ в 2024 г. выявили ряд мер адаптации компаний к трудностям, обусловленным введением санкций за период 2022–2024 гг. рассмотрим на рисунке 3.



Рисунок 3 – Меры адаптации компаний к шокам 2022, 2023 и 2024 гг., % [31]

Как следует из приведённых данных, сокращение издержек является самой популярной мерой среди предприятий отечественного бизнеса (17–19 %), в 2024 г. отечественные предприниматели перестали уже питать иллюзии насчёт сотрудничества с давними иностранными партнёрами и активно вели поиск новых иностранных поставщиков сырья, материалов и оборудования (22 %). Также большую долю в 2024 г. составляет поиск отечественных производителей, благодаря

реализации государственных программ импортозамещения, обеспечивающих ряд бонусов, как самим компаниям-производителям, так и компаниям-покупателям отечественной продукции (18 %).

На рисунке 4 рассмотрим проблемы и перспективы развития ВЭД.

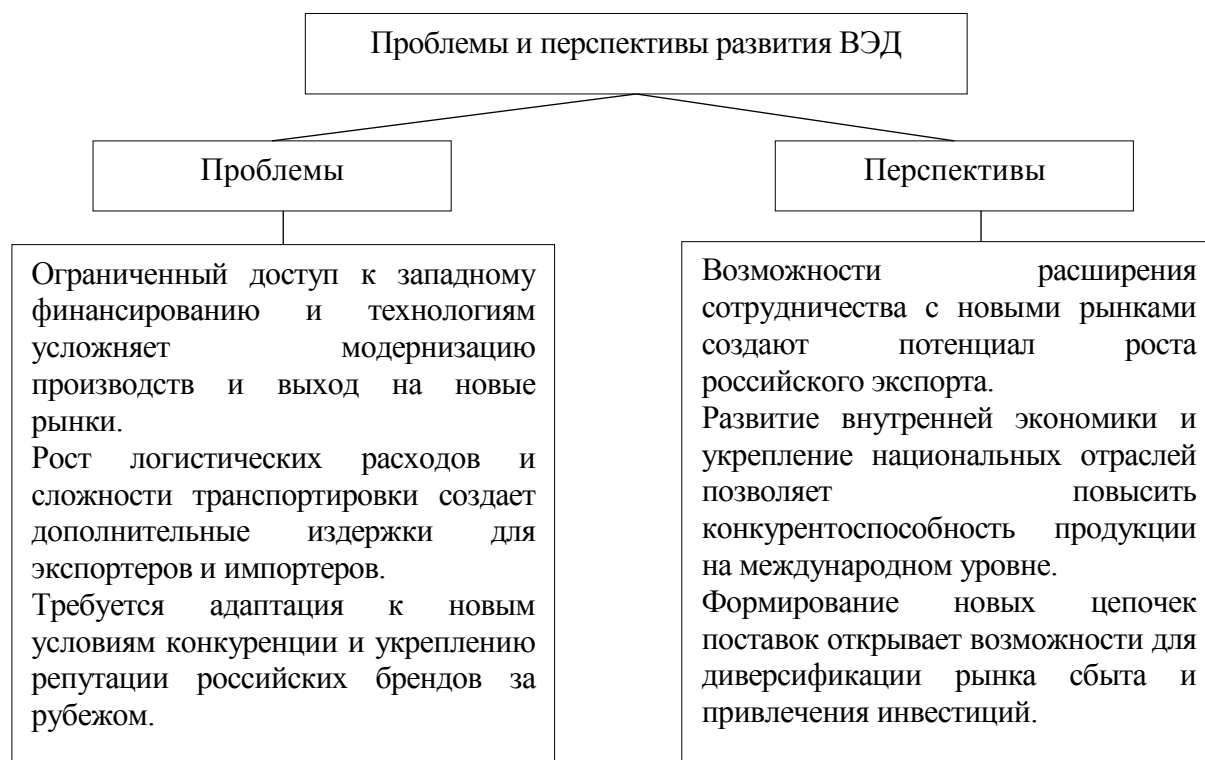


Рисунок 4 – Проблемы и перспективы развития ВЭД [составлено автором по: 29]

Пути адаптации российских компаний к санкционному давлению [4, с. 45]:

- переход на использование внутренних ресурсов и создание собственной производственной базы;
- расширение географического охвата экспорта и импортозамещающих инициатив;
- создание совместных предприятий с иностранными партнёрами для обхода санкционных ограничений;
- использование региональных платформ и цифровых решений для улучшения взаимодействия с зарубежными клиентами;

– активное участие в международных выставках и форумах для продвижения своего бренда и установления деловых контактов.

Для повышения финансовой устойчивости в условиях санкций компании могут использовать следующие инструменты:

– оптимизацию расходов – анализ затратных статей и поиск путей их сокращения, пересмотр целевой модели расходов, приоритезация критических статей затрат;

– управление ликвидностью – контроль поступлений и расходов, составление бюджетов и планирование финансовых потоков, управление дебиторской и кредиторской задолженностью;

– реструктуризация долговых обязательств – переговоры с кредиторами о пересмотре условий кредитования, о продлении сроков возврата кредитов, о снижении процентных ставок;

– поиск альтернативных источников финансирования – использование государственных программ поддержки, привлечение частных инвестиций, использование краудфандинговых платформ;

– страхование финансовых рисков – использование страховых полисов для минимизации финансовых потерь от санкций: страхование кредитов, страхование от отзыва лицензии, страхование от невыполнения контрактов.

Санкции, нацеленные на ограничение поставок оборудования и услуг для нефтяной промышленности, а также технологий, связанных с обороной, энергетикой и безопасностью, оказывают опосредованное влияние на предприятия и население. Более ощутимым и негативным эффектом является запрет на импорт значительного числа товаров, необходимых для технологического прогресса и укрепления промышленного потенциала России. Данный список включает в себя машины, оборудование и запчасти к ним, используемые в пищевой, металлообрабатывающей, деревообрабатывающей и сельскохозяйственной промышленности, транспортные средства, бытовые и электрические приборы, строительные материалы, бумагу, красители, текстильные материалы, металлы, химические соединения и другие товары [26].

В качестве факторов, смягчающих влияние санкций, можно выделить несколько аспектов:

- интеграция в глобальные цепочки создания стоимости (ГЦСС). Исследования показывают наличие отрицательной связи между негативным воздействием экономических санкций и участием страны в ГЦСС [38];

- наличие крупных стран-партнеров. Если есть возможность географически переориентировать свою международную торговлю, эффективность санкций существенно падает;

- мобилизационный эффект для предприятий. Санкции могут непреднамеренно стимулировать рост внутренних производственных секторов или способствовать индустриализации;

- ожидание санкций. Экономика в целом и ее экономические агенты, ожидающие введения санкций, могут успеть адаптироваться к возможным ограничениям.

Проведённое исследование показало, что санкционные ограничения, введённые в отношении России, оказали значительное влияние на предприятия и отрасли, ориентированные на международный рынок. Наиболее существенными последствиями санкций стали нарушения цепочек поставок, что привело к дефициту ключевых импортных товаров и затруднило экспортную деятельность. Анализ показал, что предприятия, ориентированные на экспорт, оказались более уязвимы к санкционному давлению, чем предприятия, ориентированные на импорт, что обусловлено ограничительными барьерами на доступ к зарубежным рынкам для экспортных компаний, негативно сказываясь на их доходах и конкурентоспособности.

В ответ на импортные ограничения предприятия, как правило, прибегали к двум основным стратегиям: переходу на аналогичную продукцию зарубежных производителей и поиску альтернативных отечественных поставщиков. Однако, в большинстве случаев, предпочтение отдавали зарубежным аналогам, поскольку отечественные товары часто не обладали необходимым качеством или доступностью в нужном объеме.

Важно отметить, что санкционные ограничения способствуют развитию отечественного производства, стимулируя поиск новых поставщиков и стимулируя инновации. Однако, этот процесс требует времени и значительных инвестиций, что делает его не всегда эффективным в краткосрочной перспективе.

Среди инструментов повышения финансовой устойчивости можно выделить: сокращение издержек, повышение эффективности производства, оптимизацию налогообложения, получение государственных субсидий и грантов.

В заключение отметим, что адаптация к санкционным ограничениям – это комплексный процесс, который требует от предприятий гибкости, креативности и оперативности. Внедрение стратегий адаптации, повышение финансовой устойчивости и эффективное управление рисками станут ключевыми факторами развития российских компаний в новых экономических реалиях.

В результате санкционного давления Россия проявляет стратегическую приспособляемость, направленную на усиление экономической независимости, развитие внутренних ресурсов и технологий, а также расширение международного сотрудничества. Эти меры создают возможности для преодоления вызовов, навязанных международными санкциями, и способствуют дальнейшему экономическому росту и укреплению международных позиций России [28].

Таким образом, российские предприятия активно адаптируются к санкционному давлению путем диверсификации поставок, перехода на внутренние ресурсы и расширения экспортных рынков. Первоначально предпочитая зарубежные аналоги, компании начинают развивать собственное производство, повышая качество продукции и стимулируя инновации. Для поддержания финансовой устойчивости применяются инструменты оптимизации затрат, государственные субсидии и налоговая оптимизация.

Адаптация к санкциям – сложный, но перспективный процесс, способствующий усилению экономической независимости и развитию внутреннего потенциала страны. Укрепление международного сотрудничества и активное освоение инновационных подходов обеспечивают устойчивое развитие российских компаний в новых экономических условиях.

3.2 Роль государства в поддержке ВЭД российских предприятий

В условиях санкций государство принимает активные меры для поддержки ВЭД российских предприятий. Рассмотрим основные формы такой поддержки в таблице 6.

Таблица 6 – Формы поддержки ВЭД российских предприятий [33]

Наименование	Сущность
Финансовая поддержка	Государство предлагает компаниям доступные кредитные линии и субсидии для покрытия части затрат на ведение внешнеэкономической деятельности.
	Российская Федерация создала агентство по страхованию экспортных кредитов и инвестиций (ЭКСАР), которое обеспечивает гарантии выплаты долгов и защищает интересы экспортёров.
	Банки получают государственные гарантии на выдачу кредитов экспортно ориентированным предприятиям, что облегчает получение финансирования.
Организационная поддержка	Торгово-промышленные палаты и специализированные ведомства предоставляют консультации по вопросам ВЭД, помогают решать юридические и административные вопросы.
	Правительство реализует программу поддержки малых и средних предприятий, желающих выйти на мировые рынки.
	Организовываются образовательные мероприятия, направленные на повышение квалификации сотрудников в вопросах внешнеэкономической деятельности.
Таможенное содействие	Государство внедряет электронные декларации и упрощает процедуру прохождения таможенного контроля, ускоряя оформление груза.
	Предоставляются временные исключения из общих тарифов для компаний, осуществляющих экспорт или импорт необходимых товаров.
	Государство организует участие российских компаний в крупных международных выставках и конференциях, способствует заключению контрактов и установлению делового контакта с потенциальными партнёрами.
	Проводятся рекламные акции и информационные кампании, направляющие внимание зарубежных клиентов на продукцию российских производителей.
Правовая поддержка	Государство вводит контрмеры в виде антисанкционных законов, защищающих интересы российских компаний.
	Государство укрепляет правовую базу, обеспечивающую охрану авторских прав и патентов российских компаний за рубежом.
	Государство поддерживает процессы сертификации продукции, помогая компаниям соответствовать международным стандартам и требованиям рынков.
Сертификация и стандарты	Создаются научно-технические площадки и технопарки, способствующие разработке и внедрению новых технологий, повышающих конкурентоспособность продукции.

Таким образом, государственное вмешательство направлено на устранение неблагоприятных последствий санкций, поддержание устойчивости и развития внешнеэкономической деятельности российских предприятий.

Таможенно-тарифная политика является важным инструментом регулирования внешней торговли страны, особенно в условиях экономических санкций. Она направлена на защиту внутреннего рынка от неблагоприятного воздействия внешних

факторов путем установления таможенных пошлин, квот, лицензий и других мер защиты национальных производителей.

Основные цели таможенно-тарифной политики [29]:

- ограничение импорта товаров, конкурирующих с отечественными производителями;
- обеспечение баланса между импортом и экспортом;
- поддержка развития отечественного производства;
- таможенные пошлины являются одним из источников пополнения государственного бюджета.

Меры таможенно-тарифной политики [29]:

- установление высоких ставок на ввоз определенных товаров, чтобы сделать их менее привлекательными для потребителей;
- регулирование вывоза стратегических ресурсов и сырья;
- ограничение объемов ввозимых или вывозимых товаров;
- применение специальных тарифов для предотвращения демпинга иностранных компаний.

Особенности реализации таможенно-тарифной политики в условиях санкций:

- санкции могут затруднять доступ российских компаний к зарубежным технологиям и оборудованию;
- повышенные тарифы делают иностранные товары дороже, что снижает их конкурентоспособность;
- стимулирование развития отечественной промышленности для замещения импортных товаров;
- усиление поддержки экспортеров для расширения присутствия на международных рынках.

Информационная и консультационная поддержка экспортеров становится крайне важной в условиях санкций, поскольку позволяет компаниям адаптироваться к новым условиям ведения бизнеса, минимизировать риски и повысить свою конкурентоспособность на международном рынке.

Организация семинаров, тренингов и вебинаров по вопросам международного права, налогообложения, сертификации продукции, особенностей ведения бизнеса в разных странах. Это помогает предпринимателям лучше ориентироваться в сложной правовой среде и понимать требования различных рынков.

Предоставление своевременной и достоверной информации о новых санкциях, торговых ограничениях, изменениях законодательства стран-партнеров. Например, создание специализированных информационных порталов, рассылок новостей и аналитических отчетов [19].

Создание онлайн-платформ с информацией о потенциальных партнерах, поставщиках и покупателях в зарубежных странах. Такие базы помогают находить новые рынки сбыта и налаживать деловые контакты.

Использование автоматизированных систем, позволяющих отслеживать изменения правовых норм в области международной торговли и своевременно реагировать на них.

Оказание юридических услуг по сопровождению сделок, подготовке контрактов, разрешению споров и соблюдению требований иностранного законодательства. Важно учитывать специфику местных законов и нормативных актов каждой страны.

Разработка стратегий финансирования внешнеторговых операций, консультации по налоговым льготам и программам господдержки, выбору оптимальных схем расчетов с иностранными партнерами.

Проведение маркетинговых исследований целевых рынков, разработка рекомендаций по позиционированию товара, брендингу и продвижению продукции за рубежом. Это включает подготовку материалов на иностранных языках, участие в выставках и ярмарках.

Подбор логистических решений, обеспечивающих эффективную доставку товаров до конечных потребителей, включая выбор транспортных маршрутов, оформление документов и взаимодействие с таможенными органами.

Получение необходимых сертификатов соответствия требованиям стандартов качества, экологическим нормам и другим обязательным стандартам принимающей стороны.

Для эффективного оказания помощи российским экспортерам созданы специализированные организации и агентства, такие как [18]:

- российский экспортный центр (РЭЦ) – государственное агентство, предоставляющее комплексную поддержку экспортерам на всех этапах выхода на зарубежные рынки;

- ассоциации экспортеров регионов – региональные объединения предпринимателей, занимающихся международными поставками, оказывающие информационную и консультационную поддержку своим членам;

- международные выставки и форумы, организуемые правительством России, предоставляют возможность установить деловые связи с потенциальными клиентами и партнерами из-за рубежа.

Эти меры позволяют значительно облегчить процесс адаптации предприятий-экспортеров к новой реальности и сохранить объемы экспорта даже в условиях жестких ограничений и усложнения глобальной торговой среды.

Страхование экспортных сделок и эффективное управление коммерческими рисками становятся критически важными аспектами успешной международной торговли, особенно в условиях введения санкций против отдельных государств или отраслей экономики. Эти инструменты помогают защитить интересы российских экспортеров и обеспечить стабильность их позиций на мировых рынках.

Страхование экспортных сделок представляет собой один из основных механизмов минимизации рисков невыполнения обязательств контрагентами, вызванных политическими, экономическими и иными факторами. Российские предприятия могут воспользоваться услугами государственных агентств и частных страховых компаний для страхования следующих видов рисков:

- невыполнение платежей покупателями вследствие наложенных государством политических санкций, запретов на ведение бизнеса, конфискация имущества и другие политические ограничения;

- неплатежеспособность покупателя, отказ от оплаты поставки, банкротство контрагента, задержки в платежах;

– потеря груза во время транспортировки, повреждение товаров, задержка доставки.

Государственная корпорация «Российское агентство по страхованию экспортных кредитов и инвестиций» («ЭКСАР») предлагает страхование экспортных поставок и проектов, обеспечивая финансовую защиту российских экспортеров в случае возникновения форс-мажорных обстоятельств [14].

Управление коммерческими рисками требует комплексного подхода, включающего следующие элементы [13]:

– проверка финансового состояния и репутации потенциальных клиентов перед заключением контракта. Анализ финансовых показателей, проверка кредитной истории и деловой репутации;

– расширение географии экспорта позволяет снизить зависимость от одного региона или группы стран, подверженных санкциям;

– выбор надежных способов расчета с зарубежными партнерами, использование банковских гарантий, аккредитивов и других защищённых форм расчётов;

– заключение соглашений на длительный срок способствует стабильности отношений с партнёрами и снижению неопределённости относительно будущих заказов;

– постоянное отслеживание динамики политической обстановки и введение санкций странами-партнёрами. Такая информация позволит оперативно скорректировать стратегию работы с этими государствами;

– наличие сценариев поведения в случае ухудшения условий работы с основными партнёрами или попадания под санкции обеспечит оперативную реакцию на возможные кризисные ситуации;

– участие юристов, финансистов и маркетологов в процессе принятия решений позволит наиболее эффективно оценить возможные последствия санкционных режимов и выработать соответствующие стратегии реагирования.

Комплексное применение указанных методов позволит российским экспортёрам существенно сократить потери от негативных последствий введённых

санкций и обеспечить стабильное развитие своего бизнеса в условиях повышенного риска.

Национальные программы продвижения экспорта играют важную роль в развитии и укреплении позиций отечественных компаний на мировом рынке, особенно в условиях санкций, когда традиционные пути взаимодействия с зарубежными партнерами осложняются. Эффективные государственные инициативы способствуют преодолению сложившихся барьеров и расширяют возможности для роста российского экспорта.

Примеры программ государственной поддержки экспорта рассмотрим в таблице 7.

Таблица 7 – Программы государственной поддержки экспорта [26]

Программы	Сущность
Российская программа поддержки экспорта (РЭЦ)	Программа Российского экспортного центра (РЭЦ), реализуемая совместно с Министерством экономического развития РФ, оказывает содействие в предоставлении финансовой поддержки, консультаций и информационно-аналитической поддержки российским экспортерам.
	Финансирование осуществляется через предоставление субсидий, грантов, поручительства и прочих финансовых инструментов.
	Важной частью РЭЦ является сертификационный центр, помогающий производителям соответствовать мировым стандартам качества.
Национальная система сопровождения экспортных операций (НССЭО)	Эта система предусматривает оказание юридической, налоговой и административной поддержки экспортерам на протяжении всего цикла сделки. НССЭО обеспечивает доступ к специализированным консультациям, экспертизе контрактов и разрешениям на экспорт особо чувствительных товаров.
Программы поддержки малого и среднего предпринимательства (МСП)	Министерство промышленности и торговли РФ реализует ряд инициатив, направленных на поддержку малых и средних предприятий, активно участвующих в экспортной деятельности. Среди мероприятий выделяются субсидии на покрытие расходов на продвижение продукции за границу, обучение персонала и участие в мероприятиях B2B формата.
Инфраструктурные проекты по развитию транспортной сети	Инвестиции в транспортную инфраструктуру направлены на улучшение логистики и снижение затрат на перевозку грузов. Особое внимание уделяется созданию современных мультимодальных хабов и терминалов, улучшению дорожной сети и ускорению процессов таможенного оформления.

Опыт развитых стран показывает успешные примеры стимулирования экспорта через специальные правительственные структуры и механизмы поддержки [7]:

– Германия имеет программу *Mittelstand International*, поддерживая малый бизнес в выходе на внешние рынки;

– Китайская Народная Республика создала крупную систему стимулирующих налоговых вычетов и упрощенного кредитования для экспортёров;

– Япония известна своей программой *JETRO*, способствующей росту японского экспорта путём предоставления аналитических услуг и маркетинга.

Несмотря на экономические сложности, российские компании продолжают наращивать объёмы экспорта благодаря эффективным мерам государственной поддержки. Отмечается рост числа участников международной торговли среди представителей реального сектора экономики, увеличение количества инновационных продуктов, выходящих на мировой рынок, и расширение спектра предлагаемых услуг.

Таким образом, национальные программы поддержки экспорта представляют собой важнейший инструмент поддержания устойчивого развития российской экономики в условиях глобального санкционного режима.

Заключение

Международные экономические санкции представляют собой сложный и многогранный инструмент внешней политики, который используется государствами и международными организациями для достижения различных целей, включая изменение поведения целевых стран, защиту прав человека и поддержание международного мира и безопасности. Они классифицируются на экономические, финансовые, торговые и дипломатические санкции. Каждая из этих категорий имеет свои особенности и может применяться в зависимости от конкретной ситуации и целей, которые ставятся перед инициаторами санкций. Важно отметить, что выбор типа санкций должен основываться на тщательном анализе ситуации, чтобы избежать негативных последствий как для целевой страны, так и для международной экономической системы в целом.

Международные экономические санкции являются инструментом воздействия государств или международных организаций на другие государства, правительства или отдельных лиц. Они направлены на достижение политических целей, защиту национальных интересов, поддержание мира и безопасности либо наказание нарушителей международного права.

Цель экономических санкций состоит в принуждении государства-нарушителя отказаться от нежелательных действий или уступить требованиям международного сообщества. Эффективность санкций зависит от ряда факторов, среди которых степень зависимости целевой страны от внешнего рынка, политическая воля руководства соблюдать санкции, согласованность действий сторон, вводящих санкции, и способность избегать эскалации конфликта.

Правовые аспекты введения международных экономических санкций тесно связаны с нормами международного права, внутренними законодательствами государств и практикой международных организаций. Рассмотрим ключевые элементы и принципы, регулирующие процесс введения санкций.

Основное юридическое обоснование санкций лежит в положениях Устава Организации Объединенных Наций (ООН).

Также важным источником является резолюция Генеральной Ассамблеи ООН № 2625 (XXV) от 1970 г., провозглашающая Декларацию о принципах международного права, касающихся дружественных отношений и сотрудничества между государствами в соответствии с Уставом ООН.

После введения западных санкций российская экономика претерпела существенные изменения, особенно в части ВЭД. Российские предприятия столкнулись с серьезными вызовами, вызванными ограничительными мерами Запада, но также смогли воспользоваться возможностями, предоставляемыми изменениями в глобальной экономической среде. Основные изменения в структуре ВЭД российских предприятий:

- перестройка торговых маршрутов и смена приоритетных направлений;
- разрыв традиционных цепочек поставок;
- развитие внутреннего производства и импортозамещения;
- активизация процесса цифровизации и перехода на цифровые платформы;
- реформирование финансовой системы и снижение зависимости от западной валюты;
- повышенная роль государства в поддержке бизнеса;
- укрепление взаимовыгодного сотрудничества с восточными партнерами;
- поддержка внутренней мобильности рабочей силы и кадров;
- переоценка рисков и разработка антикризисных планов.

Адаптация внешнеэкономической стратегии российских предприятий к современным экономическим реалиям и вызовам, таким как санкции и геополитические риски, крайне важна для успешного функционирования и сохранения конкурентоспособности. Ниже приведены рекомендации, основанные на опыте успешных российских компаний и современных исследованиях в области внешнеэкономической деятельности. Это – оценка текущего состояния и определение стратегических целей, выбор наиболее подходящей модели внешнеэкономической деятельности, организация эффективной маркетинговой кампании, повышение качества и надежности продукции, поддержка международных контрактов и переговоров, формирование позитивного образа

бренда, рационализация производственных процессов, глобальная корпоративная культура, анализ и оценка результатов адаптации.

Государство играет важнейшую роль в поддержке ВЭД российских предприятий, обеспечивая условия для их выхода на мировые рынки, содействуя защите интересов отечественных компаний и формируя благоприятную среду для их международной активности. Основные направления поддержки: законодательная основа; налогово-бюджетная политика, таможенно-тарифная политика, кредитно-финансовая поддержка, внешнеторговые услуги, участие в международных организациях, программы государственной поддержки, образовательные инициативы.

Таким образом, правовые аспекты международных экономических санкций играют ключевую роль в формировании эффективной и справедливой санкционной политики. Необходимость регулярного обновления нормативно-правовой базы позволяет адаптироваться к современным вызовам и обеспечивать предсказуемость в применении санкций. В контексте российских предприятий, введение санкций привело к значительным изменениям в управлении бизнесом, что способствовало поиску новых рынков, развитию производственной базы и активизации малого и среднего бизнеса.

Государственная поддержка внешнеэкономической деятельности создает условия для успешной интеграции российских компаний на международные рынки, что, в свою очередь, способствует восстановлению и динамичному развитию экономики. Важно отметить, что применение международных экономических санкций требует взвешенного подхода и глубокого анализа, чтобы обеспечить их эффективность и справедливость в рамках сложной системы международных отношений.

Таким образом, дальнейшие исследования в этой области помогут оптимизировать использование санкций как инструмента внешней политики, способствуя укреплению международной безопасности и стабильности.

Список использованных источников

- 1 Акаев А. А., Девезас Т. К., Кораблёв В. В., Сарыгулов А. И. Критические технологии и перспективы развития России в условиях экономических и технологических ограничений // Terra Economicus. 2024. Т. 22, № 2. С. 6–21.
- 2 Аникин О. Б. Изменение вектора внешнеэкономической деятельности России в условиях роста антироссийских санкций // Экономика и предпринимательство. 2024. № 12. С. 98–115.
- 3 Бакулина П. В., Кузьмина К. А. Политика экономических санкций КНР: правовое регулирование и правоприменительная практика // Финансовый журнал. 2021. Т. 13, № 4. С. 24–38.
- 4 Бирюкова О. В. Новые подходы к внешнеэкономической стратегии России: аналитический доклад. Новая торговая политика России. М. : Международные отношения, 2024. 240 с.
- 5 Гаврилов Д. С. Российский экспорт и меры государственной поддержки в условиях санкций // Вестник экономики, права и социологии. 2023. № 1. С. 58–67.
- 6 Дегтярев К. Ю. Оценка влияния экономических санкций на реальный сектор экономики Российской Федерации // SPA Journal. 2023. С. 7–16.
- 7 Дудник С. А. Роль государства в развитии внешнеэкономической деятельности России и за рубежом: новая или старая парадигма // Панорама научных исследований. 2022. № 4. С. 33–40.
- 8 Зайцев Ю. К., Лощенкова А. Н. Влияние санкций на выручку российских компаний // Журнал Новой экономической ассоциации. 2024. № 2 (63). С. 57–74.
- 9 Зайцев Ю. К., Лощенкова А. Н. Влияние санкций на деятельность российских компаний из обрабатывающего сектора экономики в период 2014–2021 гг. // Журнал Новой экономической ассоциации. 2023. № 3 (60). С. 50–65.
- 10 Иванов Н. В., Доценко Д. А. Санкционное воздействие на Россию // Экономика и бизнес: теория и практика. 2023. № 4-1 (98). С. 5–12

11 Кайгородцев А. А. Эффективность антироссийских экономических санкций: теория и практика // Вестник Московского финансово-юридического университета. 2023. № 3. С. 18–28.

12 Коновалова Т. Л. Влияние санкций на внешнеэкономическую деятельность российских компаний // Вестник Саратовского государственного университета. Серия: Экономика. 2023. № 2. С. 57–65.

13 Краснова Ю. В. Инструменты развития внешнеэкономического комплекса России как драйвер укрепления национальной экономики в условиях санкций // Вестник Кубанского государственного университета. 2023. № 3. С. 45–53.

14 Кузминова О. А., Калинин С. Ю. Роль стратегии диверсификации в адаптации предприятия-участника ВЭД в условиях санкций // Столыпинский вестник. 2023. № 5.

15 Кузнецов С. С. Международные экономические санкции: понятие и структура // Управление исследованиями. 2022. № 3. С. 15–29.

16 Кузык М. Г., Симачев Ю. В. Стратегии адаптации российских компаний к санкциям 2022 г. // Журнал Новой экономической ассоциации. 2023. № 3 (60). С. 172–180.

17 Кулаговская Т. А., Григорьев Д. С., Левченко В. А., Шаповалова А. В. Оценка влияния санкций на внешнеэкономическую деятельность Российской Федерации // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2022. № 5 (92). С. 9–19.

18 Ловушка третьего пути? Конструктивистский взгляд на санкции // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Политология. 2023. Т. 25, № 4. С. 862–878.

19 Министерство экономического развития РФ. Итоги внешнеэкономической деятельности России за 2020–2023 гг. 50 С.

20 Миэринь Л. А., Погодина В. В., Смирнов А. А. Технологический суверенитет как условие долгосрочной национальной экономической безопасности // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2023. № 6-1 (144). С. 63–70.

21 Муртузалиева С. Ю. Роль государства в развитии внешнеэкономической деятельности // Российское предпринимательство. 2007. № 8. С. 148–152.

22 Никитина М. Г., Кузнецов М. М. Формирование внешнеторговой стратегии Российской Федерации в условиях санкционного давления // Ученые записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. Серия: Экономика и управление. 2024. Т. 10, № 2. С. 60–82.

23 Овчаренко В. Ю. Трансформация внешнеторговой деятельности России под влиянием международных санкций // Научный журнал «Экономика и менеджмент», 2023. № 12. С. 77–92.

24 Останин В. А. Мировая торговая политика в эпоху санкций: смена парадигмы // Таможенная политика России на Дальнем Востоке. 2023. № 4 (105). С. 5–14.

25 Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики: внешняя торговля. URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения: 10.05.2025)

26 Панова Е. А. Пути адаптации деятельности российских предприятий к санкционным ограничениям // Вестник университета. 2023. № 10. С. 193–200.

27 Плахин А. Е., Огородникова Е. С., Раджаб М. Модели адаптации внешнеэкономической деятельности российских компаний в условиях санкционного давления // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2024. Т. 17, № 4. С. 126–143.

28 Потемкин А. С. Санкции против России: экономические последствия, страаии и перспективы международных отношений // Экономическая безопасность. 2024. Т. 7, № 7. С. 1947–1970.

29 Рекомендации по оптимизации внешнеэкономической деятельности в условиях санкций. URL: <https://www.weconn.ru/vneshneekonomicheskaya-deyatelnost-v-usloviyakh-sankczij> (дата обращения: 10.05.2025)

30 Сагайдачная Е. Н., Ермакова А. О. Внешнеэкономическая деятельность в период санкций 2022 и ESG-повестка // Социальное предпринимательство и корпоративная социальная ответственность. 2023. Т. 4, № 1. С. 9–20.

31 Симачев Ю. В., Яковлев А. А., Голикова В. В. и др. Адаптация российских промышленных компаний к санкциям: первые шаги и ожидания: доклад к XXIV Ясинской (Апрельской) международной научной конференции по проблемам развития экономики и общества, Москва, 2023 г. М. : Издательский дом Высшей школы экономики, 2023. 38 с.

32 Смирнова Е. А. Современные проблемы финансовой поддержки экспортной деятельности российских предприятий // Финансы и кредит. 2021. Т. 27, № 12. С. 2345–2356.

33 Сулейманова А. М. Антикризисные меры поддержки малого и среднего бизнеса в условиях западных санкций // Актуальные вопросы современной экономики. 2022. № 4. С. 448–451.

34 Тесля П. Н. Как (не) работают экономические санкции (о книге Ли Джонса «Общества в осаде») // ЭКО. Всероссийский экономический журнал. 2023. № 4 (586). С. 183–192.

35 Тимофеев И. Н. Как исследовать политику санкций в проекте «Политический атлас современного мира 2.0» // Политическая наука. 2024. № 2. С. 282–299.

36 Тимофеев И. Н. Политика санкций: понятие, институты, практика. М. МГИМО-Университет, 2022. 320 с.

37 Тихомиров А. В. Международно-правовые санкции: классификация и современные тенденции // Вопросы международного права. 2023. № 2. С. 68–85.

38 Трещевский Ю. И., Опойкова Е. А. Влияние санкций на конфигурацию внешнеэкономической деятельности регионов России // Регион: системы, экономика, управление. 2022. № 2 (57). С. 27–37.

39 Хажеева М. А., Швайкина И. Ю. Влияние международных экономических санкций на внешнеэкономическую деятельность Российской Федерации // Молодая наука Сибири. 2024. № 4 (22). С. 35–49.

40 Харламов А. В., Харламова Т. Л., Поняева И. А. Государственное управление инновационным развитием с использованием возможностей

импортозамещения // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2022. № 4 (136). С. 69–75.

41 Хачатурян К. С., Базарбаев Р. М. Влияние санкций на экономику России и условия перехода к экономическому росту // Военно-экономический вестник. 2022. № 3.

42 Хмелева Г. А., Гусева М. С. Современные научные подходы к установлению и развитию международных торгово-экономических отношений // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика. 2024. Т. 32, № 1. С. 113–134.

43 Чурилин С. Н. Стратегии адаптации бизнеса к санкционным ограничениям // Journal of Monetary Economics and Management. 2024. № 9. С. 98–104.

44 Шугуров М. В. Оценка санкций в отношении российской науки зарубежными исследователями: многообразие подходов // Управление наукой и наукометрия. 2023. Т. 18, № 4. С. 578–612.

45 Ягофарова И. Д. Показатели и критерии эффективности экономических санкций // Бюллетень инновационных технологий. 2024. Т. 8, № 2 (30). С. 19–23.

46 Huynh L. D. T., Hoang K., Ongena S. The impact of foreign sanctions on firm performance in Russia // The British Accounting Review. Article in Press. 2025. P. 1–39.

47 Lukyanova A., Zeynalov A. Russian Industry under Sanction Wars // Cornell University. 2022. № 2. P. 1–8.