

Л. А. Земба, И. О. Андреев

Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения,

Санкт-Петербург, Россия

Научный руководитель – Т. В. Колесникова

МИМИКРИЯ БИЗНЕС-ЛОГИСТИКИ В УСЛОВИЯХ САНКЦИОННОГО ДАВЛЕНИЯ

Санкционное давление радикально изменило ландшафт российской экономики, в том числе сферу логистики. В статье проводится анализ того, как российские компании адаптируются к новым реалиям. Исследуются различные стратегии мимикрии в бизнес-логистике, включая поиск новых поставщиков, создание альтернативных маршрутов поставок, развитие цифровых технологий и импортозамещение. На примере компаний из разных отраслей демонстрируется, как они преодолевают возникающие трудности и выстраивают новые логистические цепочки. На основе проведенного анализа формулируются рекомендации для бизнеса, направленные на повышение устойчивости логистических цепочек в условиях санкционного давления. Статья также призвана выявить общие тренды и закономерности в развитии логистики в условиях санкционного давления, которые могут быть полезны для компаний из других стран, столкнувшихся с подобными проблемами.

Ключевые слова: *бизнес-логистика, санкции, Север – Юг, российско-индийская торговля, параллельный импорт, управление логистикой*

Мир бизнеса сегодня переживает беспрецедентные изменения, вызванные геополитическими и геоэкономическими противоречиями. Россия, как одна из стран, подвергшихся масштабному санкционному давлению, стала ярким примером того, как бизнес вынужден адаптироваться к новым реалиям. Сложности, затрагивающие практически все сферы экономики, оказали сильнейшее влияние на логистические цепочки, поставив перед компаниями сложные задачи по поиску новых поставщиков, маршрутов и способов доставки. В таких условиях мимикрия в бизнес-логистике становится не просто опцией, а вопросом выживания. В контексте бизнеса мимикрия подразумевает адаптацию к новым условиям путем изменения своей деятельности, структуры или поведения. Россия столкнулась с одним из самых масштабных пакетов санкций за последние десятилетия, что позволило изучить различные аспекты адаптации бизнеса. Российская экономика представлена широким спектром отраслей, каждая из которых по-своему реагирует на санкционное давление, что делает анализ более глубоким. Географическое положение России предоставляет уникальные возможности и сложности для развития логистики, что делает ее интересным объектом исследования.

Рассмотрим один из примеров мимикрии российского бизнеса в период санкционного давления. После введения шестого пакета санкций, который наложил ограничения на продажу, транспортировку, а также страхование нефти, Российская Федерация приступила к процессу создания альтернативного способа морской транспортировки нефти, который был назван экспертами «теневым флотом». На данный момент, по подсчетам специалистов, он состоит из более чем 900 танкеров. Благодаря тому, что данные нефтяные танкеры принадлежат таким странам как Маршалловы острова, юридический конечный продукт не считается российским, что позволяет осуществлять больший сырьевой экспорт, чем это предусмотрено лимитами стран Группы Семи [1; 2]. Более того, все чаще используется способ смешивания нефти из разных судов, благодаря чему становится затруднительно определить настоящего поставщика. Основными покупателями российской нефти сегодня являются Китай, Индия и Турция. Так, Индия приобрела половину всего морского сырьевого экспорта России. Российской нефтью так же торгуют и на мировом рынке. Не скрывается тот факт, что определенные поставки доходят до стран Евросоюза через Индию [3].

Благодаря принятию постановления от 29 марта 2022 г. № 506 российский бизнес получил возможность ввозить в страну товары, по отношению к которым были введены санкции странами Запада. Речь идет о таких товарах, как техника, автомобили, а также станки для производств различных отраслей [4]. Согласно предположению, в большинстве случаев используются компании, которые зарегистрированы в Казахстане, Турции и Китае для осуществления покупок всех необходимых для экономики России товаров. Но существуют и альтернативные, менее распространенные методы. Например, может практиковаться создание юридического лица с гражданством страны Запада, дальнейшая закупка и перевозка необходимого товара в дружественные страны и доставка до конечного покупателя в России [4; 5].

Динамичное развитие российско-индийских отношений все больше характеризуется взаимозависимостью и стремлением к более активному взаимодействию. Обе страны обмениваются планами, начиная от морских перевозок и заканчивая железнодорожными грузовыми услугами, созданием совместных предприятий и механизмов оплаты, хотя не все из них гарантированно будут реализованы. Несмотря на это, стороны закладывают фундамент для того, что могло бы стать подлинным партнерством, основанным на создании новой логистики и транспортного коридора «Север – Юг». Дистанцирование России от Запада потребовало изменения конфигурации отношений между странами. Что касается коридора «Север – Юг», то обе страны выступали за его развитие, видя определенные преимущества в его эксплуатации. Однако они никогда не подходили к этому проекту коллективно. По мере того, как страны постепенно осознают важность коридора для своих экономик, обе стороны проявляют все больше инициатив по поиску путей сотрудничества и двусторонней торговли. Фактически, Индия в настоящее время активно участвует в этом процессе [5].

Согласно данным *Straits Times*, российский экспорт в Индию вырос с 41,56 млрд долл. США в апреле 2022 г. до 55,6 млрд долл. США в феврале 2023 г. Между тем, объем индийского экспорта в Россию был менее впечатляющим и составил 3 млрд долл. США за тот же период. Многие эксперты утверждают, что обе страны могут получить значительные выгоды от расширения сотрудничества. Например, Россия могла бы заменить европейский энергетический рынок индийским. В то же время Индия могла бы получить стабильного поставщика энергоносителей, промышленных материалов и удобрений [6].

В последнее время часто обсуждается возможность запуска Россией и Индией механизма расчетов в рупиях для облегчения проведения финансовых операций между двумя рынками. Индия планирует внедрить аналогичное решение с Ираном. Россия и Иран уже подключили свои межбанковские платежные системы для облегчения платежей, инвестиций и реализации совместных проектов. Тот факт, что и Россия, и Иран находятся под санкциями и отключены от SWIFT, побуждает Индию искать финансовые решения. Проведение расчетов в рупиях – серьезный шаг, который рассматривался в течение некоторого времени. При этом Министерство финансов Индии, по-видимому, возглавляло проект, изучающий целесообразность такого решения. Очевидно, что растущий товарооборот между Россией и Индией и попытки упростить двусторонние платежи также связаны с развитием транспортного коридора «Север – Юг», который мог бы стать одним из основных каналов торговли и перевозок между странами [7].

Исследование, проведенное Евразийским банком развития, показало, что функционирование коридора «Север – Юг» позволяет сократить транспортные расходы и транзитное время по сравнению с альтернативным маршрутом через Суэцкий канал. Конечно, коридор по-прежнему имеет узкие места, особенно в том, что касается железнодорожной инфраструктуры, где в настоящее время существуют проблемы с финансированием, а также напряженность на границах в странах, через которые проходит этот путь. Таким образом, мультимодальный маршрут через Каспийское море между Ираном и Россией яв-

ляется предпочтительным, поскольку он более или менее завершен и готов к обслуживанию коридора [8].

Россия и Индия ведут переговоры о создании совместных предприятий по судостроению и судоремонту на Каспии, что свидетельствует о том, что сейчас акцент на перевозках смещается в этот регион. Подобные совместные проекты могли бы значительно увеличить пропускную способность Каспийского моря. Согласно данным иранской компании «Хазар Шиппинг Лайнз», которая управляет линией между Ираном и Россией через Каспийское море, грузопоток по коридору «Север – Юг» значительно вырос (на 360 % с момента запуска услуг). В то же время он все еще далек от достижения своих пределов пропускной способности, и спрос на перевозки продолжает расти [9].

Исходя из анализа указанных положений, можно с уверенностью утверждать, что российский бизнес смог адаптироваться под санкции благодаря многим факторам. Таким как большое количество дружественных стран, «теневой флот», а также логистические компании, которые юридически были зарегистрированы в Европе. Анализируя все способы, а также дальнейшее влияние на будущую адаптацию можно отметить несколько пунктов: увеличение количества импортозамещения, создание новых логистических маршрутов, укрепление отношений с дружественными государствами, усиление влияния китайских компаний-поставщиков запчастей и станков на российском рынке.

Санкционное давление, несомненно, стало серьезным вызовом для российской экономики и, в частности, для сферы логистики. Однако, как показал анализ, российские компании продемонстрировали высокую степень адаптивности и инновационности. Благодаря принятым мерам и гибкости бизнеса, удалось не только минимизировать негативные последствия санкций, но и открыть новые возможности для развития. Российские компании успешно адаптировали свои логистические цепочки, найдя новые рынки, поставщиков и маршруты. Санкции стимулировали развитие отечественного производства и импортозамещение во многих отраслях. Процесс цифровизации логистических процессов ускорился. Появились новые бизнес-модели, основанные на кооперации, совместных предприятиях и развитии локальных производств. Развитие параллельного импорта, а также увеличение количества «теневого флота» позволило обойти потолок цен, который установили страны Группы Семи. Процесс импортозамещения будет продолжаться, что позволит снизить зависимость от зарубежных технологий и комплектующих. Будет развиваться сотрудничество с партнерами из стран Азии, Африки и Латинской Америки и усиливаться сотрудничество в блоке стран постсоветского пространства. Необходимо продолжать развитие транспортной инфраструктуры, особенно на восточном направлении.

Кроме того, следует подчеркнуть, что продолжение оказания государственной поддержки инновационным проектам в сфере логистики, наращивание инвестиций в развитие человеческого капитала, привлечение высококвалифицированных кадров в сферу логистики, в том числе за счет специалистов из дружественных стран, позволит улучшить и диверсифицировать модели бизнес-логистики, что положительно отразится на внешней торговле России.

Список использованных источников

1. Наш альтернативный флот // Нефтегазовая вертикаль. – URL: <https://ngv.ru/articles/nash-alternativnyy-flot2401/> (дата обращения: 23.10.2024).
2. Карлова, Н. Ограничения на импорт сдерживают экспорт: результаты опроса предприятий. Аналитическая записка / Н. Карлова, А. Морозов, Е. Пузанова // Банк России. – Январь, 2023.
3. Эффективность ценового потолка на российскую нефть оказалась под вопросом // ИМЭМО РАН / Официальный сайт. – URL: www.imemo.ru/publications/policy-briefs/text/effektivnosty-tsenovogo

potolka-na-rossiyskuyu-nefty-okazalasy-pod-voprosom#:~:text=за%20баррель.территорий%2C%20находящихся%20под%20их%20юрисдикцией (дата обращения: 23.10.2024).

4. Акт министерств и ведомств «Об утверждении перечня товаров (групп товаров), в отношении которых не применяются положения подпункта 6 статьи 1359 и статьи 1487 «Гражданского кодекса Российской Федерации при условии введения указанных товаров (групп товаров) в оборот за пределами территории Российской Федерации правообладателями (патентообладателями), а также с их согласия» от 06.05.2022 № 68421 // Официальный интернет-портал правовой информации. – 2022 г. – № 0001202205060001. – Ст. 6 с изм. и доп. в ред. от 12.04.22.

5. Через какие страны в Россию везут параллельный импорт? // TRANS.RU. – URL: <https://trans.ru/news/cherez-kakie-strani-v-rossiyu-vezut-parallelnii-import> (дата обращения: 22.10.2024).

6. Россия и Индия. Увеличение товарооборота и международный транспортный коридор «Север – Юг» // Логист. – URL: <https://telegra.ph/Rossiia-i-Indiya-Uvelichenie-tovarooborota-i-mezhdunarodnyj-transportnyj-koridor-Sever-YUg-05-06-2> (дата обращения: 24.10.2024).

7. Россия сделала новый шаг к решению проблемы расчетов в торговле с Индией // Альта Софт. – URL: https://www.alt.ru/external_news/112358/ (дата обращения: 23.10.2024).

8. *Винокуров, Е.* Международный транспортный коридор «Север – Юг»: создание транспортного каркаса Евразии / Е. Винокуров, А. Ахнубаев, М. Шашкенов, А. Забоев // Евразийский Банк Развития. – 2021. – №21/5. – С. 1–124.

9. Наш альтернативный флот // НЕФТЕГАЗОВАЯ ВЕРТИКАЛЬ. – URL: <https://ngv.ru/articles/nash-alternativnyy-flot2401/> (дата обращения: 21.10.2024).

10. Россия и Индия усилят взаимодействие в машиностроении и судостроении // РИА Новости. – URL: <https://ria.ru/20240709/rossija-1958578746.html> (дата обращения: 23.10.2024).