

Александров Даниил Константинович

бакалавр, студент

Чернышова Татьяна Николаевна

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный

университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

ТРАНСФОРМАЦИЯ ПОДХОДОВ К УПРАВЛЕНИЮ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ РИСКАМИ ПРИ ПАРАЛЛЕЛЬНОМ ИМПОРТЕ АВТОМОБИЛЕЙ

***Аннотация:** в статье анализируются изменения структуры логистических рисков в условиях легализации параллельного импорта автомобилей после 2022 года. Выявлены ключевые факторы трансформации: географическая фрагментация маршрутов, удлинение цепочек поставок, появление платежных рисков при расчетах в юанях. Рассмотрена эволюция подходов к управлению рисками от реактивной адаптации к системной формализации. Представлен набор практических инструментов, позволяющих снизить операционные потери и повысить предсказуемость логистики.*

***Ключевые слова:** параллельный импорт, логистические риски, управление цепочками поставок, платежные риски.*

Легализация параллельного импорта в Российской Федерации кардинально изменила конфигурацию внешнеторговой логистики, особенно в сегменте импорта автомобилей. Если до 2022 г. логистика строилась на предсказуемых маршрутах через порты Северо-Запада и Юга, а основными факторами неопределенности выступали валютные колебания и сезонность, то в новых институциональных реалиях структура рисков претерпела фундаментальную трансформацию.

Если до 2022 г. логистика базировалась на принципе предсказуемой концентрации (75–90% потоков шло по двум-трем магистралям), то сегодня компа-

нии вынуждены работать в парадигме управляемой фрагментации. Наглядным подтверждением служит таблица 1, показывающая изменение долей основных маршрутов.

Таблица 1

Географическая фрагментация маршрутов

Маршрут	Доля в общем объеме, %		
	2021 г. (до санкций)	2023 г.	2026 г.
Европа – порты Северо-Запада	50–60	0–5	0–5
Китай – Дальний Восток (прямое море)	25–30	40–45	35–40
Китай – Казахстан – РФ	10–15	20–25	25–30
ОАЭ/Турция – РФ (с перевалкой)	0–5	15–20	15–20
Китай – порты Юга РФ (прямое море)	0–5	10–15	10–15
Прочие маршруты	0–5	5–10	5–10

Как следует из таблицы 1, до санкций доминировало европейское направление (50–60%). К 2023 г. оно полностью заместилось азиатскими маршрутами, при этом доля Дальнего Востока выросла до 35–40%, а Казахстана – до 25–30%. К 2026 г. структура стабилизировалась: ни один маршрут не превышает 35–40%, при этом новые направления (ОАЭ/Турция, порты Юга) заняли устойчивые доли 15–20% и 10–15% соответственно.

Динамика ключевых показателей по каждому маршруту представлена в таблице 2.

Таблица 2

Относительные изменения параметров маршрутов

в 2026 г. по сравнению с 2023 г.

Маршрут	Транзитное время (2023 г. → 2026 г.)	Доля задержек (2023 г. → 2026 г.)
Дальний Восток (Владивосток – ж/д)	12–16 дн. → 14–21 дн.	12–18% → 35–40%

Маршрут	Транзитное время (2023 г. → 2026 г.)	Доля задержек (2023 г. → 2026 г.)
Казахстан / Кыргызстан	16–20 дн. → 21–30 дн.	10–15% → 20–25%
ОАЭ / Турция	40–60 дн. → 35–45 дн.	30–40% → 15–20%
Порты Юга РФ	30–45 дн. → 25–35 дн.	20–30% → 10–15%

Таблица 2 показывает, что существовавшие маршруты (Дальний Восток, Казахстан) демонстрируют ухудшение параметров из-за роста объемов при ограниченной пропускной способности инфраструктуры. Новые маршруты (ОАЭ/Турция, порты Юга РФ) прошли путь от хаотичных, непредсказуемых параметров в 2023 г. до стабильных в 2026 г. за счет формализации процессов.

Переход на расчеты в национальных валютах, прежде всего в китайский юань, стал вынужденной мерой для российских импортеров автомобилей. Динамика параметров платежной системы представлена в таблице 3.

Таблица 3

Динамика параметров платежной системы в юанях (2023–2026 гг.)

Параметр	2023 г.	2026 г.	Изменение
Среднее время проведения платежа	5–10 дней	10–21 день	+100%
Доля платежей с дополнительным комплаенсом	10–15%	30–40%	+167%
Количество банков-корреспондентов	5–7	3–5	-33%
Риск блокировки с возвратом средств	3–5%	10–15%	+200%

Из таблицы 3 следует, что к 2026 г. сформировался самостоятельный класс платежных рисков, связанных с ужесточением комплаенса со стороны банков-корреспондентов, изменением подходов к валютному контролю в КНР и ростом вторичных санкционных рисков.

Анализ практики управления логистическими рисками в 2022–2026 гг. позволяет выделить три последовательных этапа.

На этапе адаптации (2022–2023 гг.) компании действовали в условиях шока: горизонт планирования не превышал 2–4 недель, основной задачей было физическое «дотянуть» груз до РФ любыми доступными маршрутами. Инвестиции в долгосрочные контракты отсутствовали, управление носило реактивный характер – каждый сбой обрабатывался вручную.

Этап систематизации (2024–2025 гг.) характеризовался переходом к проактивному управлению: горизонт планирования расширился до 2–3 месяцев, компании начали диверсифицировать маршруты и внедрять формализованные процедуры проверки контрагентов. Появились долгосрочные контракты с терминалами и операторами фитинговых платформ. Однако платежные риски и цифровизация оставались на периферии внимания.

С 2026 г. наступил этап институционализации, который отличается следующими признаками: горизонт планирования – 6–12 месяцев, что позволяет строить контрактные отношения и бюджетирование на год вперед: фокус управления сместился на управление платежными рисками, внедрение страховых продуктов, цифровизацию процессов; инвестиции направляются на создание отраслевых стандартов (например, унифицированные чек-листы проверки контрагентов); характер управления стал системным и прогнозным.

Важно отметить, что некоторые компании до сих пор находятся на этапе систематизации, однако лидеры рынка уже внедрили институциональные механизмы.

Инструменты формализации управления рисками представляют собой формализованные процедуры, внедряемые в операционную деятельность логистических отделов, отделов ВЭД и финансовых служб. Ниже представлены пять ключевых инструментов.

1. Чек-лист проверки контрагента – включает пять ключевых параметров, при выявлении которых контрагент не рассматривается для сотрудничества: юридический статус; бенефициары; отраслевая репутация; финансовая устойчивость; операционная модель. Результат внедрения: снижение доли проблем-

ных контрагентов на 80%, сокращение случаев мошенничества и невыполнения обязательств в 3–4 раза.

2. Трехуровневая система контроля поставки: документарный контроль; фото/видеофиксация; трекинг. Результат внедрения: снижение споров о повреждениях на 65%, сокращение времени урегулирования страховых случаев с 4–6 месяцев до 3–4 недель.

3. Матрица приоритизации маршрутов. Систематическая оценка маршрутов по пяти критериям с весами позволяет оптимизировать распределение объемов и минимизировать риски: скорость доставки; стабильность; стоимость логистики; юрисдикционные риски; платежная надежность.

4. Алгоритм действий при блокировке платежа. Четкий план действий при возникновении проблем с платежами в юанях позволяет минимизировать потери и сохранить товар.

5. Параметры страхового покрытия. Минимальное покрытие должно учитывать специфику автомобильных перевозок при параллельном импорте. Результат внедрения: сокращение финансовых потерь от страховых случаев на 60–70%, снижение недополученной прибыли из-за простоев.

Таким образом, легализация параллельного импорта автомобилей привела к фундаментальной трансформации структуры логистических рисков: географической фрагментации, удлинению цепочек поставок и появлению самостоятельных платежных рисков. Управление рисками прошло эволюцию от реактивного к системному через этапы адаптации, систематизации и институционализации. Представленные практические инструменты дают измеримые результаты, например, снижение доли проблемных контрагентов на 80%, сокращение времени урегулирования с 4–6 месяцев до 3–4 недель. Именно системная формализация процессов позволяет бизнесу управлять рисками в условиях новой институциональной реальности.

Список литературы

1. Божко М.А. Риски параллельного импорта: таможенный аспект / М.А. Божко, В.А. Останин, А.И. Фисенко. – Владивосток: Изд-во ДВФУ, 2025. – 171 с. DOI 10.24866/7444-5842-3. EDN HUYPQG

2. Фальченко О.Д. Особенности трансформации параллельного импорта в России в условиях внешних вызовов и экономических вызовов / О.Д. Фальченко, Е.Г. Стремоусова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2022. – №10–3. – С. 476–483. DOI 10.17513/vaael.2515. EDN WLEYLE

3. Гетман А.Г. Влияние легализации параллельного импорта на безопасность цепей поставок / А.Г. Гетман // Журнал правовых и экономических исследований. – 2022. – №3. – URL: <https://giefjournal.ru/sites/default/files/029.%20A.G.%20Getman.pdf> (дата обращения: . DOI 10.26163/GIEF.2022.51.48.029. EDN FFJTCW