

Управление рисками организаций-экспортеров при осуществлении внешнеэкономической деятельности

Владимир Иванович САВКИН,

доктор экономических наук, Орловский государственный аграрный университет имени Н.В. Парахина (302019, Орел, генерала Родина, 69), профессор кафедры экономики и менеджмента в АПК,
email: v.i.savkin@mail.ru

УДК 339.9

ББК 65.5

С-135

Александра Игоревна СОЛОДОВНИК,

кандидат экономических наук, Орловский государственный аграрный университет имени Н.В. Парахина (302019, Орел, генерала Родина, 69), доцент кафедры экономики и менеджмента в АПК,
email: solodovnik.alexandra@yandex.ru

Аннотация

Статья посвящена системному управлению и характеристике рисков на основе классификации в конкретных ситуациях. Показаны основные риски организаций экспортеров в современных условиях мировой торговли, которая оказалась под влиянием противоречивых процессов экономического, политического, социального и технологического характера. Однако в вопросах классификации рисков остается множество дискуссионных моментов, особенно возможности управления рисками на основе альтернативных классификаций. Авторами обоснована необходимость активного управления совокупностью рисков с целью обеспечения конкурентоспособности организаций-экспортеров. Комплексная система управления рисками позволит структурировать проблемы и угрозы, что упростит принятие решений в сфере рисков экспортной деятельности и снизить расходы на управление ими.

Ключевые слова: риск, управление рисками, внешнеэкономическая деятельность, экспорт, риск-менеджмент, классификация, внешнеэкономическая конъюнктура, мировая экономика.

Foreign trade and risk management in export companies

Vladimir Ivanovich SAVKIN,

Doctor of Economics, Orel State Agrarian University present name N.V. Parahin (302019, Orel, Rodina str., 69), Department of Economics and Management in AIC, Professor,
email: v.i.savkin@mail.ru,

Aleksandra Igorevna SOLODOVNIK,

Candidate of Economy Science, Orel State Agrarian University present name N.V. Parahin (302019, Orel, Rodina str., 69), Department of Economics and Management in AIC, Associate Professor, email: solodovnik.alexandra@yandex.ru



Abstract

The article deals with risk profiles and risk-management in export companies. The main risks faced by export companies in the modern global trade environment influenced by inconsistent economic, political, social and technological processes are defined. However, there are many controversial issues regarding risk classification, especially the possibility of risk management based on alternative classifications. The authors justify the need for active management of all risks in order to improve competitiveness of export companies. An integrated risk management system will help to categorize problems and threats that should simplify decision-making in export risk management and reduce its costs.

Keywords: economic risk, risk management, foreign economic activity, export, risk analysis, classification, external economic conditions, world economy.

Динамичность внешней среды, нестабильность экономической конъюнктуры, рецессия в мировой экономике, торговые и валютные войны стали отличительными чертами современной мировой экономики, что усложняет внешнеэкономическую деятельность организаций и увеличивает объем и виды рисков. Для экономического субъекта, принимающего участие во внешнеэкономической деятельности, проблема классификации, анализа и управления рисками является очень актуальной. Вопрос об управлении рисками на основе классификации и анализа недостаточно раскрыт в научной литературе в связи с множественностью вариантов экономического развития под влиянием совокупности институциональных, политических факторов, неопределенности, неполноты информации и др. Проблема классификации и управления рисками осложняется тем, что риски оказывают влияние на всю деятельность организации и на результаты всех видов деятельности. Управление рисками предоставляет возможность принимать своевременные эффективные управленческие решения через методы и инструменты антикризисных мер для реализации стратегии развития организации. Стратегические ориентиры развития в области внешнеэкономической деятельности в государственных и региональных программах учитывают и факторы риска [7].

УСЛОВИЯ, МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

Основная методологическая база исследования включает экономико-статистический, абстрактно-логический методы, сравнительный анализ, системный и институциональный подходы. Теоретико-информационной базой послужили труды отечественных и зарубежных ученых, статистические отчеты и прогнозы, Интернет-ресурсы государственных и общественных организаций, нормативно-правовые акты, текст Государственной программы «Развитие внешнеэкономической деятельности»; паспорт приоритетного проекта «Международная кооперация и



экспорт в промышленности»; Национальная экспортная стратегия России на период до 2030 года (проект); Государственный стандарт РФ ГОСТ 51897-2002 «Менеджмент риска. Термины и определения»; Международные коммерческие условия – «Инкотермс».

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ

Применение положений теории управления рисками в современной динамичной и непредсказуемой ситуации в мировой экономике становятся затруднительными. Появляется необходимость уточнения теоретических концептуальных понятий в соответствие с происходящими процессами.

Риск как неотъемлемая характеристика любого вида экономической деятельности во внешнеэкономической деятельности имеет отличительное смысловое содержание. Риск во внешнеэкономической деятельности это такое сочетание вероятности события и системную неопределенность последствий, которое оказывает влияние на финансово-хозяйственную деятельность организации, а также либо позволяет получить ресурсы для развития, либо выражается в негативных последствиях и потерях.

Систему управления рисками рассматриваем как ключевую сферу управления организацией, значительное внимание уделяя изучению систематизации видов рисков. Классификация и группировка рисков дает возможность применять эффективные методы контроля, оценки и мониторинга рисков для каждого бизнес-процесса организации; оптимальным образом организовать систему управления рисками. Система управления рисками в организации включает в себя процессы идентификации, анализа, оценки, планирования, мониторинга, предотвращения, уменьшения, контроля, а также находится в вертикальной и горизонтальной взаимосвязи со всеми бизнес-процессами. Следовательно, управление рисками позволяет определять перспективы и возможности для совершенствования и повышения эффективности бизнес-процессов, а также сокращать вероятность наступления критических рисков, уменьшать размеры неблагоприятных последствий. Формирование системы управления рисками на практике не обходится без ошибок вследствие следующих основных факторов: отсутствие в организационной структуре лица и/или подразделения по риск-менеджменту; отсутствие управленческого опыта в риск-менеджменте; отсутствие информационно-статистической базы для управления рисками; фрагментарное использование методов оценки разных видов рисков без учета их возможного взаимодействия и взаимовлияния.

Институциональный и системный подходы в определении и управлении рисками позволяет сформировать альтернативную систематизацию рисков во внешнеэкономической деятельности, которая связана не только со сферами возникновения, но и инструментами и институтами поддержки экспорта. Наблюдаемая тенденция снижения объема экспорта в годовом процентом исчислении (см. рисунок 1) по

отношении к предыдущему году указывает на внутренние и внешние барьеры и риски. Это также соотносится с динамикой индекса предпринимательской уверенности организаций РФ (см. рисунок 2).

Рисунок 1

Динамика экспорта Российской Федерации по кварталам 2016-2018 гг. [4]

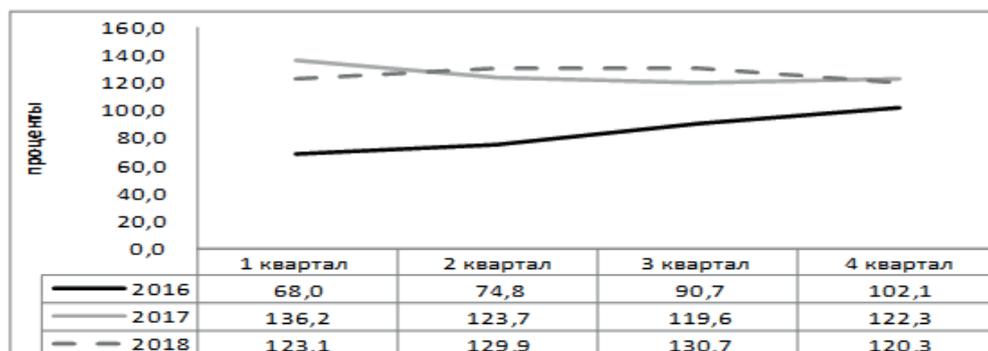
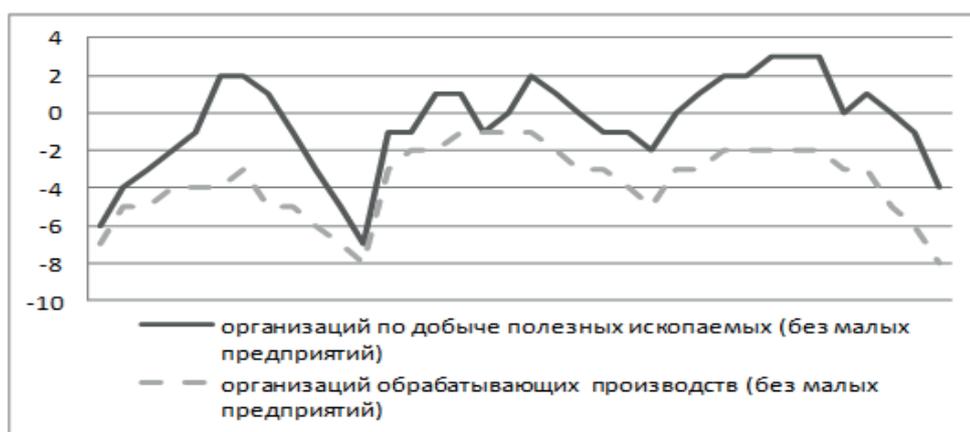


Рисунок 2

Динамика индекса предпринимательской уверенности организаций РФ 2016-2019 гг. [3]



Система управления рисками должна подразумевать создание необходимой культуры и инфраструктуры бизнеса для выявления причин и основных факторов возникновения рисков; идентификации, анализа и оценки рисков; принятия решений на основе произведенной оценки; выработки антирисковых управляющих воз-



действий; снижения риска до приемлемого уровня; организации выполнения намеченной программы; контроля выполнения запланированных действий; анализа и оценки результатов рискованного решения [5] (см. таблицу 1).

Результатом системы управления рисками выступает такое соотношение благоприятных и неблагоприятных событий, которые позволяют существующим и потенциальным экспортерам использовать потенциал во внешней торговле [6].

Таблица 1

Направления поддержки экспорта в Российской Федерации [2]

Инструменты	Институты
	<i>Финансовые меры поддержки экспорта</i>
Кредиты	ГК «Внешэкономбанк», ЗАО «Росэксимбанк»
Страхование	ОАО «ЭКСПАР»
Гарантии	ЗАО «Росэксимбанк»
	<i>Нефинансовые меры поддержки экспорта</i>
Информационно-консультационные меры	АО «Российский экспортный центр», торговые представительства Российской Федерации в иностранных государствах, региональные центры поддержки экспортно-ориентированных субъектов малого и среднего предпринимательства
Промоутерско-организационные меры	АО «Российский экспортный центр», Министерство экономического развития РФ, Министерство промышленности и торговли РФ, торговые представительства Российской Федерации в иностранных государствах, региональные центры поддержки экспортно-ориентированных субъектов малого и среднего предпринимательства
Устранение барьеров для экспорта	Министерство экономического развития РФ, АНО «Агентство стратегических инициатив», Федеральная таможенная служба, Федеральная служба по техническому и экспортному контролю, АО «Российский экспортный центр»

За рубежом перечисленные инструменты и направления поддержки экспорта дополнены инвестициями экспортных направлений экономики, прямыми экспортными субсидиями, налоговыми льготами, субсидированием процентов по экспортным кредитам, маркетинговая поддержка в части определения целевых продуктов и рынков сбыта, упрощенные процедуры взаимосвязанного процесса производства импорта компонентов/экспорта продукции, государственно-частное партнерство в сфере научно-исследовательской и производственной инфраструктуры.

Далее рассмотрим актуальные виды рисков и предложения по их минимизации.

1. Низкий спрос на производимую продукцию является одной из основных угроз экономической безопасности организации. Уровень этого риска зависит как

от внешней среды (например, циклические колебания, мода, народнохозяйственная конъюнктура, фаза экономического цикла, состояние смежных отраслей, конкурентная среда, платежеспособный спрос и др.), так и от внутренней (ошибки планирования производства, организация маркетинговой системы, квалификация персонала и др.). Рекомендуемыми мероприятиями по минимизации этого вида риска являются мониторинг возникновения риска, ценовая и неценовая конкурентоспособность продукции, качество продукции, эффективность маркетинговых служб и др.

2. Недобросовестная конкуренция также оказывает сильнейшее влияние на экономическую безопасность организации. Степень наступления этого риска в большей степени зависит от внешней среды, поскольку действие другой организации для получения преимуществ при осуществлении предпринимательской деятельности приводит к действительным или потенциальным убыткам организации. Рекомендуемым способом противодействия признаются публично-правовые инструменты и институты.

3. Наличие санкционных режимов – частный случай конкурентной борьбы, применяемый странами как в отношении организаций, так и в отношении другой страны. Минимизировать или уменьшить такой вид риска не представляется возможным без государственной поддержки, а преодоление является очень затратным.

4. Риски при выходе на новые рынки, связанные с отсутствием информации и разработанных стратегий выхода на новый рынок, в большей степени зависят от внутренней среды организации. Для минимизации этого вида риска необходима разработка стратегии выхода на новый рынок/новые рынки, которая должна включать следующие этапы: оценка макроэкономических показателей; оценка отрасли и перспектив ее развития и драйверов, влияющих на ее развитие; оценка емкости рынка (в натуральном и стоимостном выражении); конкурентный анализ; оценка возможных продуктов-заменителей; анализ потребителей; ценовой анализ (с учетом всех аспектов, влияющих на ценообразование); анализ возможных каналов дистрибуции; определение стратегических альтернатив; финансовый анализ проекта. В результате организация-экспортер получает стратегию входа на рынок, которая полностью учитывает специфику его бизнеса, а также может увидеть и оценить экономическую эффективность и целесообразность выхода на новый рынок, что минимизирует вероятность неблагоприятных событий при выходе на новые рынки.

5. Финансовые риски, связанные с колебаниями курсов валют, часто возникают при обменных операциях, инвестиционной деятельности в других странах, а также при получении экспортных кредитов. Вероятность наступления этого вида рисков приводят к изменениям рыночной стоимости активов организации-экспор-



тера. Рекомендуемыми мерами по уменьшению этого вида рисков являются страхование, хеджирование, лимиты на операции с контраптерами и клиентами и др.

6. Отсутствие эффективной защиты прав на интеллектуальную собственность при экспорте продукции связано в первую очередь с противоречиями в законодательствах разных стран. Минимизация этого вида рисков связана с необходимостью наличия специалиста по защите интеллектуальной собственности в организации или структуры в органах поддержки экспорта. Среди мер по управлению этим риском выделяют патентование, сертификацию и защиту прав на объекты промышленной собственности (изобретения, промышленные образцы, полезные модели и т.д.); регистрацию и защиту объектов коммерческой собственности (торговых марок, знаков обслуживания, фирменного наименования и т.д.).

7. Отсутствие у организаций-экспортеров научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок, позволяющих осваивать производство новых видов конкурентоспособной продукции, в большей степени зависит от внутренней среды и возможностей по их финансированию. Однако в этом случае наблюдается и зависимость от внешней среды, например тенденции в научно-техническом развитии, невозможность проводить долгосрочные ресурсозатратные исследования. Поэтому рекомендуемыми мерами по управлению этим видом риска являются кооперация с высшими учебными и научно-исследовательскими учреждениями для проведения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ по созданию, совершенствованию видов конкурентоспособной продукции; налоговые льготы для организаций-экспортеров осуществляющие экспортоориентированные научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы; создание регионального бизнес-инкубатора для промышленных организаций-экспортеров, с целью формирования наиболее благоприятных условий для стартового развития новых видов конкурентоспособной продукции.

8. Отсутствие финансовых ресурсов у организаций на модернизацию производства в основном связано с внутренней финансово-учетной политикой, планированием, управленческими решениями. Вероятность наступления данного вида риска связано с неверным распределением финансовых ресурсов по направлениям деятельности в долгосрочной перспективе, что может привести даже к прекращению деятельности организации. Минимизировать такой вид риска в условиях стремительного технического развития одной организации не представляется возможным, поэтому создание внебюджетного фонда (фондов) развития и поддержки научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ позволит тиражировать конкурентные технологии производства. Предоставление льгот по налогам организациям-экспортерам занимающимся модернизацией производства также позволит импортировать или привлекать инвесторов для импорта технологий в российские производственные организации.

9. Риски коммерциализации напрямую связаны с внутренней средой организации, в первую очередь это инновационная культура бизнес среды организации. Также важным условием коммерциализации инноваций является устойчивый спрос на них со стороны организаций, на который оказывают влияние неустойчивость экономики и высокая конкуренция. Поддержка со стороны государства в создание системы коммерциализации результатов научных исследований через проектные офисы или другие структуры позволит выявлять на ранней стадии коммерческого потенциала результатов НИОКР с целью будущей коммерциализации по реальной цене; расширять возможности выхода на внебюджетные источники финансирования, включая венчурный капитал; усилить взаимодействие организаций с регионом путем подключения к решению проблем развития промышленности; развивать кооперационные связи с другими регионами России; развивать международные связи и выполнять совместные инновационные проекты; защищать интеллектуальную собственность на создаваемую наукоемкую продукцию и услуги; выходить на международный рынок наукоемкой продукции. Особое внимание следует уделить созданию аналитической базы по основным зарубежным рынкам приоритетной продукции с максимальным уровнем коммерциализации.

10. Недостаток квалифицированных специалистов по внешнеэкономической деятельности и патентам оказывает влияние на развитие организации и является в большей степени внутренним фактором. Противоречие заключается в том, что с одной стороны наличие штатного сотрудника увеличивает операционные расходы, с другой стороны уменьшает потери от рисков во внешнеэкономической деятельности. Рекомендуемыми способами по минимизации данного риска представляются подготовка и переподготовка кадров в высших учебных заведениях региона; проведение специализированных курсов по внешнеэкономической деятельности, риск-менеджменту и патентам, а также использование соответствующих специалистов в рамках аутсорсинга проектных офисов региона.

11. Отсутствие в организациях квалифицированных инженерных кадров по эксплуатации информационных, технических систем и оборудования, транспортно-технологических машин и комплексов, проявляется в потери конкурентоспособности и отсутствии развития. Имеет отношение как к внутренней, так и внешней среде организации. Для преодоления такого вида риска рекомендуемым направлением будет взаимодействие с учебными заведениями региона в сфере подготовки и переподготовки инженерных кадров связанных с эксплуатацией и обслуживанием инженерных и информационных систем, например, через целевую подготовку, выделение грантов на обучение.

12. Перечисленные выше риски связаны с отсутствием интереса к техническим инженерным специальностям, не связанным с нефтехимической отраслью. Однако реализация государственных программ по цифровизации отраслей экономики с



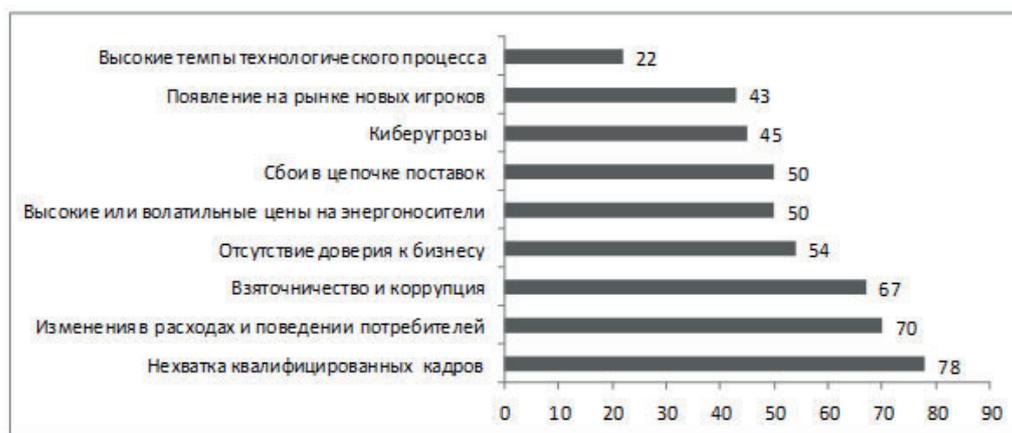
одной стороны сформировала спрос на соответствующие специальности у работодателей, с другой стороны они не являются востребованными у выпускников школ ввиду медленного карьерного роста и заработной платы. Для минимизации этого вида риска рекомендуются такие меры, как: пропаганда технических специальностей через средства массовой информации; целенаправленная профориентационная работа в школах региона.

13. Необходимость работы организаций по предоплате при осуществлении экспортных поставок, что исключает финансовые ресурсы из оборота и ограничивает возможность привлечения средств для модернизации производства. Такой риск находится вне контроля экспортера и связан с общей нестабильностью. Рекомендуемые способы по уменьшению этого риска схожи с мерами по минимизации финансовых рисков – страхование, самострахование и т.д.

14. Отсутствие информированности организаций о возможных мерах государственной поддержки при осуществлении экспортной деятельности – это острая проблема, которая включает сложности в получении разрешительных документов, требования по валютной выручке и администрированию НДС, изменением правил регулирования внешнеэкономической деятельности на пространстве Евразийского экономического союза. Чтобы уменьшить этот вид риска рекомендуется взаимодействие с органами исполнительной власти по обсуждению и преодолению негативных последствий. Среди способов наиболее используемыми для этого: информирование организаций-экспортеров через информационные региональные мероприятия (семинары, круглые столы), создание информационных сайтов или платформ, проведение специализированных курсов по мерам государственной поддержки при осуществлении экспортной деятельности. Такая альтернативная группировка выделенных рисков находит подтверждение в исследованиях международной консалтинговой организации – PricewaterhouseCoopers (см. рисунок 3).

Рисунок 3

Десять самых серьезных угроз для развития бизнеса в России [1]



Главной причиной возникновения рисков в международном бизнесе является системная многоуровневая неопределенность, вызванная совокупностью факторов, среди которых особенно выделяется сложность прогнозирования нестабильных экономических процессов на уровне как национальных хозяйств, так и мировой экономики; отсутствие комплексного и дифференцированного подхода к управлению рисками.

ВЫВОДЫ

В процессе исследования подтверждена необходимость альтернативной классификации рисков и управления ими с учетом влияния внутренней и внешней среды организации-экспортера, а также умеренного государственного протекционизма с целью уменьшения негативных последствий рисков и модернизации экономики. Альтернативные варианты классификации рисков позволяют формировать институциональную среду при разработке региональных стратегий развития и антикризисного регулирования.

Среди перечисленных выше мер по минимизации рисков уделяется внимание институциональному взаимодействию с государственными органами. Выше были перечислены нормативно-правовые аспекты (Государственная программа «Развитие внешнеэкономической деятельности»; паспорт приоритетного проекта «Международная кооперация и экспорт в промышленности»; Национальная экспортная стратегия России на период до 2030 года (проект); Государственный стандарт РФ ГОСТ 51897-2002 «Менеджмент риска. Термины и определения»), институциональные меры поддержки экспорта (ГК «Внешэкономбанк», ЗАО «Росэксимбанк», ОАО «ЭКСАР», ЗАО «Росэксимбанк», АО «Российский экспортный центр», торговые представительства Российской Федерации в иностранных государствах, региональные центры поддержки экспортно-ориентированных субъектов малого и среднего предпринимательства, Министерство экономического развития РФ, Министерство промышленности и торговли РФ, АНО «Агентство стратегических инициатив», Федеральная таможенная служба, Федеральная служба по техническому и экспортному контролю).

Интерес представляет программа «Made in Russia» как пример институционального регулирования и государственно-частного партнерства: с одной стороны, это инструмент продвижения российских экспортеров и их продукции, который был запущен в 2017 году и реализуется АО «Российский экспортный центр», с другой – это способ минимизации таких рисков, как риски при выходе на новые рынки и отсутствие разработанной стратегии; риск отсутствия эффективной защиты прав на интеллектуальную собственность (сертификация и бренд); риски недобросовестной конкуренции; риски отсутствия информированности о мерах государственной поддержки. Таким образом инструменты государственно-частного партнерства стали применяться в решении рисков во внешнеэкономической деятельности.



Таким образом, система управления рисками является эффективным инструментом регулирования, контроля и минимизации негативных последствий через скоординированные действия в отношении риска. Основываясь на общепринятых стандартах управления отметим поэтапное управление риском (идентификация и оценка самого риска, наличие и выбор соответствующего метода контроля риска, планирование и разработка мероприятий по минимизации риска, реализация мероприятий, текущий мониторинг и постоянное совершенствование деятельности организации), принципы управления рисками (информированность о способах и методах управления и минимизации рисков, достаточность информации для принятия решения по управлению рисками, обоснованность решений по управлению рисками, стратегическое значение системы управления рисками, системный характер управления рисками, информированность на основе базы и анализа конкурентной и внутренней среды организации), институциональное воздействие со стороны государства, государственно-частное партнерство разделения рисков. Системное управление рисками позволяет быстрее реагировать на рискованные события, экономить материальные и временные затраты на проведение мероприятий менеджмента риска. Рассмотрение системы управления рисками на основе альтернативной классификации позволит сформировать стратегическую политику по внешнеэкономической деятельности организации-экспортера, государственных и общественных организаций, а также взаимодействие между ними.

БИБЛИОГРАФИЯ:

1. Взаимопроникновение цифровых технологий и актуальные риски безопасности. / Публикация PricewaterhouseCoopers. [Электронный документ] Режим доступа: https://www.pwc.by/be/assets/Corp_cybersecurity.pdf (Дата обращения 05.06.2019)
2. Гулин К.А., Якушев Н.О., Мазиллов Е.А. Активизация экономического роста в регионах РФ на основе стимулирования развития несырьевого экспорта // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2018. Т. 11. № 3. [Электронный документ] Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktivizatsiya-ekonomicheskogo-rosta-v-regionah-rf-na-osnove-stimulirovaniya-razvitiya-nesyrievogo-eksporta> (Дата обращения 05.06.2019)
3. Динамика индекса предпринимательской уверенности организаций РФ 2016-2019 гг. Сетевое издание «Вести. Экономика» [Электронный документ] Режим доступа: <https://www.vestifinance.ru/infographics/12432> (Дата обращения 05.06.2019)
4. Динамика экспорта Российской Федерации по кварталам 2016-2018 гг. Федеральная таможенная служба [Электронный документ] Режим доступа: <http://www.customs.ru/statistic/vneshn-torg/vneshn-torg-countries> (Дата обращения 05.06.2019)
5. Рыжкова Е.В., Иода Е.В. Особенности управления рисками промышленного предприятия // Социально-экономические явления и процессы. 2015. №9. [Электронный документ] Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-upravleniya-riskami-promyshlennogo-predpriyatiya> (Дата обращения 05.06.2019)

6. Савкин В., Карпова О., Ловчикова Е. Экспортный потенциал аграрного сектора России. // АПК: экономика, управление. 2016. № 9 С. 49-56.

7. Солодовник А.И., Ловчикова Е.И., Федотенкова О.А., Хашир А.А. Стратегические ориентиры управления агропромышленным комплексом в рамках реализации государственных программ развития. // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. 2019. №2 (47). С. 79-87

BIBLIOGRAFIYA:

1. Vzaimoproniknovenie cifrovyy`x texnologij i aktual`ny`e riski bezopasnosti. / Publikaciya PricewaterhouseCoopers. [E`lektronny`j dokument] Rezhim dostupa: https://www.pwc.by/be/assets/Corp_cybersecurity.pdf (Data obrashheniya 05.06.2019)

2. Gulin K.A., Yakushev N.O., Mazilov E.A. Aktivizaciya e`konomicheskogo rosta v regionax RF na osnove stimulirovaniya razvitiya nesy`r`evogo e`ksporta // E`konomicheskie i social`ny`e peremeny`: fakty`, tendencii, prognoz. 2018. T. 11. № 3. [E`lektronny`j dokument] Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktivizatsiya-ekonomicheskogo-rosta-v-regionah-rf-na-osnove-stimulirovaniya-razvitiya-nesyrievogo-eksporta> (Data obrashheniya 05.06.2019)

3. Dinamika indeksa predprinimatel`skoj uverennosti organizacij RF 2016-2019 gg. Setevoe izdanie «Vesti. E`konomika» [E`lektronny`j dokument] Rezhim dostupa: <https://www.vestifinance.ru/infographics/12432> (Data obrashheniya 05.06.2019)

4. Dinamika e`ksporta Rossijskoj Federacii po kvartalam 2016-2018 gg. Federal`naya tamozhennaya sluzhba [E`lektronny`j dokument] Rezhim dostupa: [\[http://www.customs.ru/statistic/vneshn-torg/vneshn-torg-countries\]](http://www.customs.ru/statistic/vneshn-torg/vneshn-torg-countries) (Data obrashheniya 05.06.2019)

5. Ry`zhkova E.V., Ioda E.V. Osobennosti upravleniya riskami promy`shlennogo predpriyatiya // Social`no-e`konomicheskie yavleniya i processy`. 2015. №9. [E`lektronny`j dokument] Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-upravleniya-riskami-promyshlennogo-predpriyatiya> (Data obrashheniya 05.06.2019)

6. Savkin V., Karpova O., Lovchikova E. E`ksportny`j potencial agrarnogo sektora Rossii. // АПК: e`konomika, upravlenie. 2016. № 9 С. 49-56.

7. Solodovnik A.I., Lovchikova E.I., Fedotenkova O.A., Xashir A.A. Strategicheskie orientiry` upravleniya agropromy`shlenny`m kompleksom v ramkax realizacii gosudarstvenny`x programm razvitiya. // E`konomika, trud, upravlenie v sel`skom xozyajstve. 2019. №2 (47). С. 79-87

