

## ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.26794/2226-7867-2023-13-6-113-119  
УДК 339.94(045)

## Возможности и риски для российского бизнеса в Южной Азии (на примере Индии)

М.В. Рязанцева, Е.С. Якушова

Финансовый университет, Москва, Россия

## АННОТАЦИЯ

Геополитические изменения в отношениях между Россией и коллективным Западом и введенные против нашей страны санкции спровоцировали поворот российского бизнеса в сторону Азии. В этой связи представляется актуальным исследование перспектив международного сотрудничества российских компаний с дружественными странами Азиатского региона и прежде всего с Индией, которая является стратегическим партнером России и входит в топ-5 стран по объему ВВП. Цель работы заключалась в анализе тенденций стратегического развития Индии и опыта реализации совместных российско-индийских проектов, чтобы определить перспективные для российской экспансии отрасли индийской экономики. Авторами выделены наиболее перспективные области для российско-индийского сотрудничества на уровне корпоративного сектора: логистика, энергетика, химическая и нефтехимическая промышленность. Результаты исследования могут быть полезны российским организациям при разработке стратегии экспансии на рынок Индии.

**Ключевые слова:** бизнес; стратегическое развитие; санкции; рыночная экспансия; российско-индийское сотрудничество

**Для цитирования:** Рязанцева М.В., Якушова Е.С. Возможности и риски для российского бизнеса в Южной Азии (на примере Индии). *Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета*. 2023;13(6):113-119. DOI: 10.26794/2226-7867-2023-13-6-113-119

## ORIGINAL PAPER

## Opportunities and Risks for Russian Business in South Asia (Case of India)

M.V. Ryazantseva, E.S. Yakushova

Financial University, Moscow, Russia

## ABSTRACT

The geopolitical changes in relations between Russia and the collective West as well as the sanctions imposed against our country have provoked a turn of Russian business towards Asia. In this regard, it seems relevant to study the prospects for international cooperation of Russian companies with friendly countries in the Asian region, with India in particular, who is a strategic partner of Russia and rates in top five in terms of GDP. The purpose of the study was to analyze trends in India's strategic development and the experience of implementing joint Russian-Indian projects in order to identify promising sectors of the Indian economy for Russian expansion. The authors have identified the most promising areas for Russian-Indian B 2B cooperation as following: logistics, energy, chemical and petrochemical industries. The results of the study may be useful to Russian organizations when developing an expansion strategy for the Indian market.

**Keywords:** business; strategic development; sanctions; market expansion; Russian-Indian cooperation

**For citation:** Ryazantseva M.V., Yakushova E.S. Opportunities and risks for Russian business in South Asia (case of India). *Gumanitarnye Nauki. Vestnik Finansovogo Universiteta = Humanities and Social Sciences. Bulletin of the Financial University*. 2023;13(6):113-119. DOI: 10.26794/2226-7867-2023-13-6-113-119

Введенные против России и российских организаций санкции привели к пересмотру внешнеэкономической политики нашего государства и вынужденному развороту на Восток. В условиях разрыва мировых экономических связей, которые развивались в течение последних десятилетий, российский бизнес столкнулся

с проблемой построения новых логистических цепочек, поиска новых рынков сбыта и новых инвесторов [1].

Цель нашего исследования заключалась в анализе тенденций стратегического развития Индии и опыта реализации совместных российско-индийских проектов, чтобы определить перспективные

для российской экспансии отрасли индийской экономики.

**Методология исследования.** Настоящее исследование основывается на принципах и методах стратегического менеджмента, сформулированных в работах зарубежных и российских ученых, в которых рассмотрена деятельность транснациональных компаний. Эмпирическую основу исследования составили общедоступные статистические данные Всемирного банка, правительства Индии, посольства Российской Федерации в Индии и др.

**Аналитический обзор.** Понятие «экспансия» в экономической литературе трактуется достаточно широко. В рамках данного исследования под экспансией мы будем понимать «политику расширения организации посредством выхода на новые рынки, распространения своих товаров на новых рынках, расширение сферы влияния организации». Зарубежная экспансия, по мнению Б.А. Хейфеца, явление для российского бизнеса относительно новое, является результатом интеграции России в мировую экономику и направлена прежде всего на отстаивание национальных интересов страны [2].

Стратегические решения отечественных компаний в сложившихся геополитических условиях подтверждают мнение В.К. Ломакина о «влиянии на процессы экономической интеграции не только от экономических, но и политических причин, так как это сложный и противоречивый процесс» [3]. Среди российских компаний политики экспансии активно придерживаются транснациональные компании (ТНК), прежде всего энергетические и металлургические. Во многом это обусловлено мировой конъюнктурой на соответствующие товары. При зарубежной экспансии используются три основные стратегии (экспорт, контракт, инвестиции). На выбор конкретной стратегии влияют такие факторы, как размер компании, вид деятельности, опыт, динамика продаж, доля на рынке и др. Для небольших организаций, не обладающих опытом международной деятельности, более предпочтительной является стратегия экспорта. Контрактные стратегии (франчайзинг, лицензирование) более эффективны для торговых компаний с известной торговой маркой. Крупные организации, обладающие опытом международной деятельности, с растущими показателями динамики продаж и доли рынка, могут с успехом реализовывать стратегию зарубежного инвестирования [4].

По мнению большинства экспертов, решающее значение перед выходом на зарубежные рынки

имеют результаты PESTEL-анализа, которые позволяют менеджменту лучше понять возможности и угрозы, с которыми может столкнуться компания на новом территориальном рынке, и разработать более эффективную стратегию экспансии [5]. Анализируя неудачи различных компаний, осуществляющих экспансию на зарубежные рынки, идеолог CAGE-анализа П. Гемават обнаружил общий признак: компании используют устаревшие подходы, которые не позволяют организациям при разработке своей международной стратегии учитывать «расстояние между странами» [6]. Понятие «расстояние» не является чем-то новым в теории экономического анализа, в частности он лежит в основе таксонометрического метода сравнительного анализа (М. Баканов, А.Д. Шеремет) [7]. Новацией является область применения (анализ перспектив зарубежной экспансии) и специальный онлайн сервис для его реализации (CAGE Comparator).

## РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Современная Индия — это одна из самых быстрорастущих экономик мира. Страна обладает мощным промышленным и научно-техническим потенциалом. В последние годы в Индии высокими темпами расширяется сектор услуг, прежде всего сфера ИТ, банковский и финансовый сектора, строительство и транспорт. Потенциал роста обеспечивают значительные трудовые ресурсы, образовательный и профессиональный уровень которых постоянно возрастает. Вместе с тем, страна продолжает борьбу с бедностью и неграмотностью, испытывает трудности с обеспечением занятости населения, ощущает нехватку квалифицированных кадров; плохо развиты экономическая, транспортная и социальная инфраструктуры, энергоснабжение.

Экономические отношения между Индией и Россией развивались волнообразно: во времена СССР, после установления дипломатических отношений между странами 13 апреля 1947 г., Индия была важнейшим стратегическим партнером СССР. Долгие годы Советский Союз продавал в Индию различные виды вооружения. После распада СССР отношения немного ухудшились, но уже в 1993 г. был подписан и ратифицирован договор о дружбе и сотрудничестве [8]. В октябре 2000 г. был подписан еще один ключевой документ — Декларация о стратегическом партнерстве, которая предусматривает расширение сотрудничества между странами в таких сферах, как политика, экономика, наука, культура, оборона и др. В июне 2015 г. в рам-

Таблица 1 / Table 1

**Показатели Индии в рейтинге Doing Business 2020 /  
India's performance in the Doing Business 2020 ranking**

Раздел	Место в рейтинге DB 2020	Баллы в рейтинге DB 2020	Баллы в рейтинге DB 2019
Результаты	63	71,0	67,5
Начало бизнеса (V)	136	81,6	81,0
Разрешения на строительство (V)	27	78,7	72,1
Получение электроснабжения	22	89,4	89,2
Регистрация имущества	154	47,6	47,9
Получение кредита	25	80,0	80,0
Защита прав инвесторов	13	80,0	80,0
Уплата налогов	115	67,6	65,4
Международная торговля (V)	68	82,5	77,5
Обеспечение контрактов	163	41,2	41,2
Закрытие предприятия (V)	52	62,0	40,8

Источник / Source: URL: <https://archive.doingbusiness.org/en/doingbusiness>

Примечание / Note: (V) – в стране проведены реформы, улучшающие условия ведения бизнеса.

как Петербургского экономического форума было объявлено о начале работы совместной исследовательской группы по изучению целесообразности заключения Соглашения о свободной торговле между ЕАЭС и Индией.

По линии Минэкономразвития России и Минторгпрома Индии создан постоянно действующий механизм по устранению барьеров в торгово-экономической и инвестиционной сферах. В 2019 г. в г. Мумбаи было открыто представительство Российского экспортного центра, призванного оказывать содействие российскому бизнесу на всех этапах выхода на рынок данной страны. В целях стимулирования взаимной торговли продолжается работа по дальнейшей либерализации таможенного режима в рамках проекта «Зеленый коридор»<sup>1</sup>.

Для оценки привлекательности Индии с точки зрения ведения предпринимательской деятельности обратимся к результатам рейтинга Doing business — 2020 (отсутствие более актуальных данных объясняется тем, что 16 сентября 2021 г. Всемирный банк объявил о решении временно прекратить проведение данного рейтинга).

По итогам 2019 г., Индия заняла 63-е место из 190 стран (77-е — в 2018 г., 100-е — в 2017 г.). Как видно из табл. 1, наибольшие проблемы для ведения бизнеса в стране представляют: обеспечение выполнения договорных обязательств (контрактов), регистрация собственности, процедура регистрации бизнеса. Зачастую инвесторы и экспортеры сталкиваются с непрозрачными и непредсказуемыми методами регулирования индийского рынка, что негативно сказывается на имидже страны как бизнес-партнера. Ситуация усугубляется запутанным и многоуровневым законодательством, особенно в налоговой сфере.

Кроме того, индийский рынок нельзя воспринимать как единое целое. Государство объединяет 28 штатов и 8 союзных территорий, которые различаются не только экономическими, юридическими, инфраструктурными, производственными, но и этническими и религиозными аспектами. Поэтому, чтобы правильно выбрать точку входа на индийский рынок, иностранные предприниматели вынуждены заказывать маркетинговое исследование у индийских консалтинговых компаний.

Индия активно развивается и предоставляет множество инвестиционных возможностей в 79 подотраслях из 22-х отраслей. По своей сути, это инвестиционные проекты типа «браунфилд»

<sup>1</sup> URL: <https://india.mid.ru/ru/countries/bilateral-relations/trade-economic-cooperation/>

и «гринфилд», которые находятся на разных этапах реализации. В зависимости от сферы индийской экономики правительство страны законодательно устанавливает предельный уровень и условия допуска иностранных инвестиций (автоматический режим или необходимость прохождения процедуры одобрения соответствующими госорганами).

В августе 2020 г. правительство Индии запустило веб-сайт India Investment Grid, который содержит официальную информацию о крупномасштабных государственных инфраструктурных проектах и адресован инвесторам, кредиторам и компаниям, заинтересованным в работе на рынке Индии. На основе материалов сайта нами был составлен рейтинг перспективных направлений развития российско-индийских отношений с точки зрения количества реализуемых проектов и размера инвестиционных вложений (табл. 2).

Военно-промышленный комплекс традиционно является одной из ключевых сфер в российско-индийских отношениях. Но в рамках данного исследования мы намеренно отказались от рассмотрения этой сферы сотрудничества, так как большая часть информации по этой теме недоступна, и сфокусировали свое внимание на гражданских отраслях.

### СОТРУДНИЧЕСТВО В СФЕРЕ ТРАНСПОРТА

Железнодорожная сеть Индии — одна из крупнейших систем в мире. Правительство страны уделяет большое внимание инвестированию в железнодорожную инфраструктуру, проводя благоприятную для инвесторов политику. Это позволило с помощью прямых иностранных инвестиций (ПИИ) улучшить инфраструктуру для грузовых и высокоскоростных поездов.

Компания «Индийские железные дороги» предложила российской стороне участвовать в транспортных проектах на территории Индии в рамках государственно-частного партнерства. В мае 2020 г. было объявлено о подписании меморандума о сотрудничестве между «РЖД Интернешнл» и Ircon International Limited (дочерняя компания «Индийских железных дорог»). Согласно документу, стороны рассмотрят совместную реализацию комплексных инфраструктурных проектов в области железнодорожного транспорта на территории Индии, а также третьих стран<sup>2</sup>.

Портовый сектор имеет решающее значение для Индии, поскольку 95% торговой деятельности

осуществляется через него. В целом в Индии насчитывается 12 крупных портов и более 200 второстепенных. В 2020 г. российская «Объединенная судостроительная корпорация» (ОСК) заявила о намерении приобрести убыточную индийскую судостроительную компанию Reliance Naval and Engineering Limited (RNEL), которой принадлежит верфь Pipavav в штате Гуджарат. Однако в 2021 г. ОСК отказалась от участия в финальной стадии аукциона по покупке верфи. Глава корпорации Алексей Рахманов объяснил это тем, что его компания не смогла сделать детальный технический аудит RNEL из-за коронавируса в Индии. При этом он отметил, что ОСК может приобрести другую верфь в Индии, не уточнив, где и в какой срок<sup>3</sup>.

### СОТРУДНИЧЕСТВО В СФЕРЕ ЭНЕРГЕТИКИ

В рамках Парижского соглашения об изменении климата Индия взяла на себя обязательства: к 2030 г. 40% установленной мощности по производству электроэнергии производить из неископаемых источников топлива, а также снизить интенсивность выбросов углерода в ВВП на 33–35% по сравнению с уровнем 2005 г. В топливном балансе по-прежнему доминирует тепловая энергетика (64%), за ней следуют альтернативная (22%), гидро- (13%) и ядерная энергетика (1%).

В настоящее время в рамках выполнения межправительственного соглашения специалисты из РФ строят в Индии АЭС «Куданкулам». Поставку оборудования на АЭС ведут многие российские предприятия, например, реакторы изготовил Ижорский завод, полярный кран — «Уралмаш» (разработан НПО «ВНИИПТМАШ»), а устройства выгрузки сорбента — Уральский завод газоочистой аппаратуры<sup>4</sup>.

В конце 2022 г. NLMK India, которая является дочерней компанией Группы Новолипецкого металлургического комбината (НЛМК), закончила строительство и успешно ввела в эксплуатацию завод в Аурангабаде (штат Махараштра)<sup>5</sup>. Данный завод специализируется на выпуске премиальных марок стали для производства трансформаторов. Более глубокая локализация производства позволила НЛМК увеличить свое присутствие на растущем индийском рынке до 30%.

<sup>3</sup> URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4956425>

<sup>4</sup> URL: <https://ase-ec.ru/about/projects/aes-kudankulam/> (дата обращения: 24.03.2023).

<sup>5</sup> URL: <https://nlmk.in/> (дата обращения: 24.03.2023).

<sup>2</sup> URL: <https://company.rzd.ru/ru/9401/page/78314?id=189044>

Таблица 2 / Table 2

**Перспективные направления российско-индийской интеграции /  
Promising directions of Russian-Indian integration**

Отрасли экономики Индии	Кол-во проектов	Количество промоутеров (участников)	Размер инвестиций, млрд долл. США
Транспорт	6438	1081	780,56
Энергетика	1251	379	388,76
Ресурсы и полезные ископаемые	1037	43	4,32
Логистика	906	146	57,03
Туризм	365	110	1,51

Источник / Source: составлено авторами на основе URL: <https://indiainvestmentgrid.gov.in/sectors/> / compiled by the authors based on URL: [https://indiainvestmentgrid.gov.in/sectors](https://indiainvestmentgrid.gov.in/sectors/)

В 2017 г. Корпорация «Росатом» и ее инженерное подразделение «Атомэнергомаш», а также частные компании обсуждали с правительством Индии проекты по строительству мини-ГЭС. Однако до подписания конкретных договоров дело так и не дошло. Вполне возможно, что сейчас российские компании разрабатывают планы по выходу на рынок малой гидроэнергетики в Индии.

### **СОТРУДНИЧЕСТВО В СФЕРЕ ДОБЫВАЮЩЕЙ И ОБРАБАТЫВАЮЩЕЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

Индия добывает до 95 полезных ископаемых, в том числе 4 топливных, 10 металлических, 23 неметаллических, 3 атомных и 55 второстепенных (включая строительные камни и другие материалы). Таким образом, можно утверждать, что в ближайшем будущем страна останется перспективным рынком для сбыта российско-горно-шахтного оборудования. Спросом там пользуются длиннозабойные механизированные очистные комплексы, крупные драглайны, карьерные экскаваторы, большегрузные автосамосвалы и буровые установки.

Индийский сектор химической и нефтехимической промышленности занимает 6-е место в мире и 4-е в Азии. Его объем на 2018–2019 гг. оценивался в 178 млрд долл. США и, как ожидается, достигнет 304-х млрд долл. США к 2024–2025 гг. при годовом темпе роста в 9,3%. Потребление химических веществ на душу населения в Индии составляет 1/10 от среднемирового показателя, и даже среди развивающихся стран этот показатель низкий. Данное обстоятельство делает страну очень привлекательной для инвестиций и роста.

Reliance Sibur Elastomers Private Limited — это совместное предприятие (индийской Reliance принадлежит 74,9% акций, российскому СИБУРУ — 25,1%), созданное для строительства первого в Южной Азии завода по производству бутилового и галогенированного бутилкаучука в городе Джамнагар. Завод был введен в эксплуатацию в 2019 г. и приступил к выпуску обычного бутила, производство галогенбутила на нем началось в 2021 г.

Российская компания Nayara Energy при поддержке «Роснефти» строит завод по производству полипропилена мощностью 450 тыс. тонн в год на своем нефтеперерабатывающем заводе в Вадинаре (штат Гуджарат). Кроме того, в 2017 г. «Роснефть» приобрела 49% акций Essar Oil, включая ее нефтеперерабатывающий завод (второй крупнейший НПЗ в Индии) в штате Гуджарат, за 12,9 млрд долл.

В июне 2022 г. Россия на фоне введенных против нее санкций стала крупнейшим поставщиком фосфорных удобрений в Индию. И хотя удобрения традиционно составляют значительную часть экспорта, существуют возможности для его дальнейшего роста, в том числе и в плане расширения ассортимента поставляемой продукции.

### **СОТРУДНИЧЕСТВО В СФЕРЕ ЛОГИСТИКИ**

В последние годы наблюдается огромный импульс к использованию природного газа в качестве источника энергии, и правительство планирует создать Национальную газовую сеть для устранения регионального дисбаланса и обеспечения доступа к природному газу как для бытовых, так и для промышленных потребителей по всей стране. Утвержден план строительства дополнительного газопровода протяженностью около 14 700 км, ко-

торый находится на различных стадиях разработки для завершения строительства сети. Кроме того, чтобы природный газ был доступен для населения, правительство сделало упор на расширение охвата сети городского газораспределения (CGD) по всей стране.

В 2018 г. «Газпром Маркетинг энд Трейдинг Сингапур» (GMTS) — дочерняя компания «Газпрома» — подписала договор с индийской государственной энергетической компанией GAIL India на поставку 2,5 млн тонн СПГ в течение 20 лет. Причем «Газпром» экспортировал в Индию газ, который сам закупал у «Ямал СПГ» НОВАТЭКа. Однако под давлением западных рестрикций GMTS с мая 2022 г. стала сокращать поставки СПГ в Индию. Сейчас на дипломатическом уровне предпринимаются усилия для возобновления «Газпромом» поставок СПГ в Индию в полном объеме.

Также напомним, что в течение 2017–2020 гг. велись переговоры о строительстве трубопровода «Россия-Индия» через территорию третьих стран (Иран и Пакистан), но в 2021 г. от этого проекта было решено отказаться из-за высокой капиталоемкости. Зато между нашими странами продолжает действовать мультимодальный международный транспортный коридор (МТК) «Север-Юг» для контейнерных перевозок, который был официально открыт в мае 2002 г. Инициаторами проекта выступили Россия, Иран и Индия. Позже к нему присоединились Азербайджан, Армения, Белоруссия, Казахстан, Оман и Сирия. В июне 2022 г. начата перевозка грузов из России в Индию по транскаспийскому маршруту.

Вместе с тем, в отличие от евразийских коридоров «Транссиб» и «ТРАСЕКА», МТК «Север-Юг» пока успешно функционирует не на всем протяжении и не смог привлечь значительные контейнерные потоки. Среди объективных причин — различия транспортных систем государств — участников МТК (разная ширина колеи железных дорог), наличие недостроенных участков железнодорожной сети в Иране, отсутствие законодательной базы (соглашений о международном автомобильном сообщении у Беларуси, России, Казахстана и других

государств-участников с Индией и Пакистаном), различные таможенные режимы и др. [9].

Еще одним важнейшим проектом российско-индийского сотрудничества в сфере транспорта является Восточный морской коридор «Владивосток — Ченнаи» протяженностью около 10,3 тыс. км. Меморандум о намерениях в отношении маршрута был подписан в сентябре 2021 г. президентом РФ В.В. Путиным и премьер-министром Индии Н. Моди. По заявлению официальных лиц, в настоящее время индийские эксперты заканчивают анализ экономической эффективности данного проекта.

## ВЫВОДЫ

В ходе проведенного исследования нами были выявлены наиболее перспективные направления для развития российско-индийского сотрудничества. Экспансия российского бизнеса на индийский рынок возможна в таких сферах, как логистика, энергетика, химическая и нефтехимическая промышленность. По нашему мнению, несмотря на санкционное давление, крупные инфраструктурные проекты в этих областях будут продолжены, так как они согласованы на межправительственном уровне и затрагивают национальные интересы Индии.

Что же касается экономических интересов частных российских компаний, которые после разрыва с Западом находятся в поиске альтернативных рынков сбыта на Востоке, то им необходимо готовиться к серьезной конкурентной борьбе за индийского потребителя с местными и зарубежными организациями. И победить в ней смогут только те, где есть достаточный конкурентный потенциал и уровень финансовой устойчивости. Также надо учитывать тот факт, что между Россией и Индией существуют существенные административные и социокультурные различия, поэтому наиболее предпочтительной стратегией выхода на данный рынок представляется создание стратегического альянса или совместного предприятия. И здесь очень важно не ошибиться с выбором стратегического партнера.

## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Рязанцева М.В., Якушова Е.С. Антикризисное управление HR-процессами в условиях антироссийских санкций. *Самоуправление*. 2022;(2):720–723.
2. Хейфец Б.А. Зарубежная экспансия бизнеса и национальные интересы России. М.: ИЭ РАН; 2007.
3. Ломакин В.К. Мировая экономика. М.: ЮНИТИ; 2012.
4. Аникина Г.А. Внешнеэкономическая экспансия российских ТНК в условиях глобализации. Дис. ... канд. экон. наук. М.: Финансовая академия при правительстве Российской Федерации; 2008. 193 с.

5. Diaz Ruiz C.A., Baker J.J., Mason K., Tierney K. Market-scanning and market-shaping: why are firms blindsided by market-shaping acts? *Journal of Business & Industrial Marketing*. 2020;35(9):1389–1401. <https://doi.org/10.1108/JBIM-03-2019-0130>.
6. Ghemawat P. Distance still matters: The hard reality of global expansion. *Harvard Business Review*. 2021; (79):137–147.
7. Баканов М., Шеремет А. Теория экономического анализа. М.: Финансы и статистика;1995.
8. Минина Т.И. Торговая интеграция России и Индии. *Хроноэкономика*. 2019;(2):125–129.
9. Винокуров Е., Ахунбаев А., Шашкенов М., Забоев А. Международный транспортный коридор «Север – Юг»: создание транспортного каркаса Евразии. Алматы. М.: Евразийский банк развития; 2021.

## REFERENCES

1. Ryazantseva M.V., Yakushova E.S. Anti-crisis management of HR processes in the context of anti-Russian sanctions. *Samoupravlenie = Self management*. 2022;(2):720-723. (In Russ.).
2. Kheifets B.A. Foreign expansion of business and national interests of Russia. Moscow: IE`RAN; 2007. (In Russ.).
3. Lomakin V.K. World economy. М.: UNITY; 2012. (In Russ.).
4. Anikina G.A. Foreign economic expansion of Russian TNCs in the context of globalization. Diss. Cand. Sci. (Econ.). Moscow: Financial Academy under the Government of the Russian Federation; 2008. 193 p. (In Russ.).
5. Diaz Ruiz C.A., Baker J.J., Mason K., Tierney K. Market-scanning and market-shaping: why are firms blindsided by market-shaping acts? *Journal of Business & Industrial Marketing*. 2020;35(9):1389-1401. <https://doi.org/10.1108/JBIM-03-2019-0130>.
6. Ghemawat P. Distance still matters: The hard reality of global expansion. *Harvard Business Review*. 2021; (79):137–147.
7. Bakanov M., Sheremet A. Theory of economic analysis. Moscow: Finansy` i statistika; 1995. (In Russ.).
8. Minina T.I. Trade integration of Russia and India. *Xronoe`konomika = Chronoeconomics*. 2019; (2): 125-129. (In Russ.).
9. Vinokurov E., Akhunbaev A., Shashkenov M., Zaboev A. International transport corridor “North-South”: creating a transport framework for Eurasia. Almaty. Moscow: Evrazijskij bank razvitiya; 2021. (In Russ.).

## ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ / ABOUT THE AUTHORS

**Маргарита Васильевна Рязанцева** — кандидат технических наук, доцент, доцент департамента психологии и развития человеческого капитала, Финансовый университет, Москва, Россия

**Margarita V. Ryazantseva** — Cand. Sci. (Engineering), Associate Professor, Senior Lecturer of Psychology and human capital development Department, Financial University, Moscow, Russia

<https://orcid.org/0000-0003-0002-7193>

[mvyazantseva@fa.ru](mailto:mvyazantseva@fa.ru)

**Елена Сергеевна Якушова** — кандидат экономических наук, доцент, доцент департамента менеджмента и инноваций, Финансовый университет, Москва, Россия

**Elena S. Yakushova** — Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Senior Lecturer of Department of Management and innovation, Financial University, Moscow, Russia

<https://orcid.org/0000-0002-4967-2081>

Автор для корреспонденции / Corresponding author:

[esyakushova@fa.ru](mailto:esyakushova@fa.ru)

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The authors have no conflicts of interest to declare.

Статья поступила 11.04.2023; принята к публикации 20.05.2023.

Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

The article was received on 11.04.2023; accepted for publication on 20.05.2023.

The authors read and approved the final version of the manuscript.