

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
"ДИПЛОМАТИЧЕСКАЯ АКАДЕМИЯ МИНИСТЕРСТВА
ИНОСТРАННЫХ ДЕЛ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ"

На правах рукописи

Борцов Дмитрий Валерьевич

**ДИПЛОМАТИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ
ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Специальность – 5.5.4. Международные отношения,
глобальные и региональные исследования

Диссертация на соискание ученой степени
кандидата политических наук

Научный руководитель:
кандидат философских наук, доцент
Клепацкий Лев Николаевич

Москва – 2025

ОГЛАВЛЕНИЕ

ОГЛАВЛЕНИЕ	2
ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ В ОБЛАСТИ ДИПЛОМАТИЧЕСКОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	38
1.1. Эволюция понятийного аппарата	38
1.2. Основные теоретические подходы к исследованию экономической дипломатии и дипломатического сопровождения ВЭД	44
1.3. Концепция внешней политики Российской Федерации в контексте развития внешнеэкономической деятельности	60
ГЛАВА 2. ДИПЛОМАТИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РАБОТЕ МИНИСТЕРСТВ ИНОСТРАННЫХ ДЕЛ В ЗАРУБЕЖНОЙ И РОССИЙСКОЙ ПРАКТИКАХ	66
2.1. Международный опыт реализации дипломатического сопровождения ВЭД.....	66
2.2. История развития отечественной системы дипломатического сопровождения ВЭД.....	86
2.3. Функционал МИД России в сфере дипломатического сопровождения ВЭД.....	102
ГЛАВА 3. ДАЛЬНЕЙШЕЕ РАЗВИТИЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДИПЛОМАТИЧЕСКОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В МИД РОССИИ	132
3.1. Факторы активизации работы по поддержке российской ВЭД...	132
3.2. Новые подходы к организации дипломатического сопровождения ВЭД в практике МИД России	145
3.3. Совершенствование деятельности МИД России в сфере дипломатического сопровождения ВЭД.....	171
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	199
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ	211
Приложение № 1	253
Приложение № 2	255

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. В сложившихся условиях крайнего ухудшения отношений с промышленно развитыми странами Запада и их союзниками обостряется и так непростая для нашей страны конкурентная борьба с иностранными государствами в сфере реализации национальных интересов. В данном контексте особое значение приобретает повышение эффективности дипломатического сопровождения (ДС) внешнеэкономической деятельности (ВЭД) и защиты российских интересов, как активной практической стороны экономической дипломатии.

Повышение эффективности продвижения отечественной готовой продукции позволит не только смягчить негативный эффект от введенных против нашей страны санкций, но и станет катализатором роста экономики, производства, научно-технического прогресса, будет способствовать укреплению внешнеполитического положения России.

Стратегическая необходимость подобной трансформации четко постулируется руководством нашей страны. В утверждённой Президентом России В.В.Путиным и обновлённой в марте 2023 года «Концепции внешней политики Российской Федерации» (Концепция) четко зафиксированы задачи по расширению российского присутствия на мировом рынке, наращиванию несырьевого неэнергетического экспорта, диверсификации и переориентации экономических связей в пользу конструктивно настроенных иностранных партнеров. Эффективное решение указанных задач призвано способствовать реализации обозначенных в Концепции национальных интересов – устойчивому развитию отечественной экономики и укреплению позиций России в мировой экономике.¹

¹ Президент Российской Федерации. Об утверждении Концепции внешней политики Российской Федерации : Указ Президента Российской Федерации от 31 марта 2023 года № 229 // Информационно-правовой портал Гарант.ру. – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71452062/> (дата обращения: 02.04.2023).

Активизация ДС ВЭД гармонично дополняет и декларируемый руководством страны курс на развитие собственного производства, внутреннего рынка и импортозамещения, создавая мощный синергетический эффект. По мере развития импортозамещающего производства в нашей стране расширяется ассортиментная линейка и растет объем товарной массы готовой продукции, которую можно предложить зарубежным рынкам. В то же время для поддержания мирового уровня качества и инновационности большинства товаров необходимо участие именно в глобальной конкуренции, так как сосредоточенность даже в рамках крупного макрорегиона планеты неизбежно приведет к отставанию.

Выстраивание с дружественными и нейтральными государствами новых торговых цепочек, запуск совместных проектов и – как временная мера – налаживание параллельного импорта, особенно важны в краткосрочной и среднесрочной перспективах. Необходимо использовать возможности ДС ВЭД и для сохранения оставшихся направлений взаимовыгодного сотрудничества со странами, включенными в Перечень иностранных государств и территорий, совершающих недружественные действия в отношении Российской Федерации, российских юридических и физических лиц².

В своем выступлении на площадке XXV Петербургского экономического форума Президент особо отметил поставленные перед Правительством Российской Федерации задачи по наращиванию производства, замещению иностранных товаров, углублению международной кооперации и экономических связей с развивающимися странами.³ Главой

² Правительство Российской Федерации. Об утверждении перечня иностранных государств и территорий, совершающих недружественные действия в отношении Российской Федерации, российских юридических и физических лиц: Распоряжение Правительства РФ от 05.03.2022 N 430-р (ред. от 29.10.2022) // Правительство России: [Официальный сайт]. – URL: <http://static.government.ru/media/acts/files/0001201709050027.pdf> (дата обращения: 14.11.2022).

³ Пленарное заседание Петербургского международного экономического форума // Президент России : [Электронный ресурс]. – 11 июня 2022 года. – URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/68669> (дата обращения: 15.07.2022).

государства поручено увеличить несырьевой неэнергетический экспорт (ННЭ) на 70 % к 2030 г (национальный проект «Международная кооперация и экспорт»⁴. Выступая на заседании наблюдательного совета «Агентства стратегических инициатив» Президент особо подчеркнул важность «завоевания новых рынков» и заявил, что отечественные товары должны стать «источником национальной гордости». Он также предостерег производителей от замыкания на внутреннем рынке, призвав к более активному участию в глобальной конкуренции.⁵

Обращаясь к Федеральному собранию Российской Федерации, В.В.Путин акцентировал важность наращивания производства готовых товаров и их активное продвижение за рубежом. Ключевая роль при этом должна отводиться частным предприятиям, в особенности малым и средним (МСП), которые текущих непростых условиях доказали свою высокую гибкость и эффективность.⁶

О государственной поддержке продвижения экспорта продукции МСП и роли таких предприятий в развитии внешнеэкономической деятельности неоднократно в последнее время высказывался Премьер-министр Российской Федерации Мишустин М.В., отмечая достигнутые успехи⁷ и называя эту работу – «ключом к развитию»⁸.

⁴Правительство Российской Федерации. Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие внешнеэкономической деятельности» : Постановление Правительства РФ от 9 апреля 2022 г. № 632 // Правительство России : [Официальный сайт]. – URL: <http://government.ru/docs/all/91335/> (дата обращения: 14.05.2022).

⁵ Путин, В.В. "Всего доброго": Путин прокомментировал уход брендов с российского рынка // URL: https://ria.ru/20230209/brendy-1850860883.html?utm_source=yxnews&utm_medium=desktop (дата обращения: 12.02.2023).

⁶ Путин, В.В. Обращение к Федеральному Собранию Российской Федерации 28 февраля 2023 г. // <http://www.kremlin.ru/events/president/news/70565> (дата обращения: 01.03.2023).

⁷ Мишустин: В 2021 году объем несырьевого экспорта РФ превысит \$180 млрд // Российская Газета : [Электронный ресурс]. – 10 декабря 2021 года. – URL: <https://rg.ru/2021/12/10/mishustin-v-2021-godu-obem-nesyrevoego-eksporta-rf-prevysit-180-mlrd.html> (дата обращения: 15.07.2022).

⁸ Мишустин заявил о рекордном росте несырьевого экспорта в прошлом году // ДумаТВ : [Электронный ресурс]. – 7 апреля 2022 года. – URL: <https://dumatv.ru/news/mishustin-zayavil-o-rekordnom-roste-nesirevogo-eksporta-v-proshlom-godu> (дата обращения: 15.07.2022).

Наращивание усилий на треке ДС ВЭД является, по мнению автора, необходимой составной частью этих процессов, органично встраивается в эти задачи и способна дать максимальный эффект именно сейчас в момент масштабной трансформации глобальной экономики.

Ключевую координирующую роль в вопросах оказания содействия в продвижении на внешние рынки продукции несырьевого неэнергетического экспорта и, в особенности производимого МСП, призвано сыграть Министерство иностранных дел Российской Федерации (МИД России). Выступая на «правительственном часе» в Госдуме России, Министр иностранных дел С.В.Лавров, назвал экономическую дипломатию, наряду с поддержкой русского языка, важнейшим приоритетом российской дипломатии на текущем этапе.⁹

Генеральный директор Российского экспортного центра В.О.Никишина подчеркивает невозможность для любого государства развиваться сбалансированно и сохранять конкурентоспособностью без сильных позиций на несырьевом рынке. Успех отдельно взятой страны на данном направлении во многом определяет ее позиционирование в мире. Вместе с тем, сильные позиции на несырьевом рынке напрямую коррелируются с ростом уровня жизни граждан внутри страны.¹⁰

Начало Специальной военной операции (СВО) на Украине и последовавшее за этим беспрецедентное санкционное давление со стороны стран Запада показали значение производственной и технологической независимости в условиях частичной искусственной блокады. Российское народное хозяйство было подвергнуто небывалому «стресс-тесту», выраженному в разрыве складывавшихся десятилетиями производственных и

⁹ Выступление Министра иностранных дел Российской Федерации С.В.Лаврова и ответы на вопросы на «правительственном часе» в Государственной Думе Федерального Собрания Российской Федерации, Москва, 15 февраля 2023 года – URL: https://www.mid.ru/ru/press_service/minister_speeches/1854365 (дата обращения: 19.02.2023).

¹⁰ Как государство поддерживает экспортеров // Expert.ru. [Электронный ресурс]. URL: <https://expert.ru/mnenie/vazhno-zapast-v-dushu-potrebitelyu/> (дата обращения: 10.08.2025).

товарных цепочек, блокировке доступа к системам международных платежей, заморозке национальных и частных активов в иностранных финансовых институтах, потере традиционных рынков, сворачивании импорта, в том числе критически важного.

Эти события внесли еще более серьезные коррективы в сложившуюся в России конъюнктуру дипломатического сопровождения ВЭД: сузили пространство для маневра и задали вектор на сотрудничество с развивающимися странами, но не отменили высокую значимость активизации данной работы. Скорее наоборот, они вынудили двигаться в этом направлении с большей интенсивностью.

В условиях принудительного сокращения сотрудничества с западными странами и их союзниками закономерными реакциями являются расширение географии реализации российского ДС ВЭД и переориентация этих усилий на менее освоенные нами рынки африканских и азиатских стран, Ближнего Востока и Латинской Америки. Этот давно назревший поворот сегодня – не просто желательная, а уже вынужденная мера. Минимальные необходимые условия для начала широкомасштабной системной работы по выводу отечественной продукции на рынки развивающихся стран сложились, по мнению автора, больше десяти лет назад, но в полной мере эта деятельность не ведется до сих пор. Особенно привлекательными – как на вышеуказанном этапе, так и сейчас – являются страны с так называемым «дешевым входным билетом», где конкуренция еще находится на умеренном уровне ввиду пока низкого, но ежегодно возрастающего, платежеспособного спроса. Приоритетное дипломатическое сопровождение российских экономоператоров на таких рынках позволило бы нарастить отечественные компетенции и отладить технологии в данной области, закрепиться в различных нишах на зарубежных рынках, ознакомить местного потребителя с возможностями российской промышленности. И хотя такая работа не была своевременно начата, ситуация складывается таким образом, что «окно возможностей» продолжает оставаться открытым.

В то же время, при проведении активной политики по переориентации вектора сотрудничества на новые направления, необходимо, по возможности, сохранить отношения с традиционными партнерами из развитых стран через контакты с сохранившими взвешенную позицию представителями местных политических элит и деловых кругов.

По мнению курирующего вопросы экономического сотрудничества заместителя Министра иностранных дел России А.А.Панкина сохраняет актуальность и участие нашей страны в важнейших международных экономических организациях, таких как ВТО и МВФ. Это будет способствовать расширению географии российского экспорта и усилению присутствия российских производителей на мировом рынке.¹¹

Важным позитивным фактором сегодня является уже достигнутый значительный прогресс в импортозамещающем производстве готовых товаров. По подсчетам экспертов доля отечественных продуктов питания и товаров повседневного спроса к концу 2023 г. превысила 91% против 83% годом ранее¹². Именно эти, вполне конкурентоспособные массовые товары наряду с продукцией химической промышленности, тяжелого, энергетического и транспортного машиностроения, фармацевтикой, информационно-телекоммуникационного сектора (ИКТ), услугами, в т.ч. образовательными, уже сейчас составляют физическую номенклатурную базу для интенсификации отечественного ДС ВЭД.

Необходимо учитывать и тот фактор, что в условиях быстро растущей глобальной конкуренции и углубления процесса международного разделения труда, активная экономическая дипломатия и продвижение товаров на внешние рынки являются, по сути, залогом успешного развития для значительной части отечественных компаний.

¹¹ Интервью заместителя Министра иностранных дел Российской Федерации А.А.Панкина информационному агентству ТАСС, 28 февраля 2023 года URL: https://www.mid.ru/ru/foreign_policy/news/1855987 (дата обращения: 05.03.2023).

¹² Информационное агентство «РИА Новости» со ссылкой на Минпромторг России <https://ria.ru/20231108/rf-1908175932.html> (дата обращения: 16.09.2025).

Вплоть до последнего времени российские компании нередко сами не уделяли достаточного внимания внешним рынкам, не получая для этого должной поддержки и, в первую очередь, информации. В последние годы заинтересованность отечественных производителей в выходе на внешние рынки существенно усилилась, что в совокупности с возросшим уровнем качества отечественной продукции и накоплением внешнеэкономических компетенций создает необходимый базис для рывка на этом направлении.

Между тем, имеющиеся у МИД, Министерства промышленности и торговли, Министерства экономического развития России возможности и знания в сфере продвижения российской продукции не используются в полном объеме ни самими этими ведомствами, ни отечественными производителями.

При этом во многих зарубежных странах, особенно промышленно развитых, ситуация принципиально иная: значительные ресурсы направлены на помощь национальному бизнесу, включая средний и малый, которым там уже несколько десятилетий уделяется особое внимание.

Активизация дипломатического сопровождения внешнеэкономической деятельности особенно важна сейчас, когда в среднесрочном периоде мы наблюдаем замедление экономического роста в стране как следствие череды кризисных явлений, таких как обострение отношений с развитыми странами после воссоединения Крыма с Россией в 2014 г., пандемией COVID-19 в 2020-2021 гг. и последовавшее за начатой в феврале 2022 г. Специальной военной операцией России на Украине не имеющее аналогов экономическое и политическое противостояние с силами «коллективного Запада». Для минимизации негативных последствий данных событий и преодоления внешнего давления оппонентов представляется целесообразным придать направлению ДС ВЭД достаточные финансовые и, в первую очередь, человеческие ресурсы, что даст, в свою очередь, дополнительный импульс народному хозяйству и позволит добиться синергетического эффекта во многих областях. Повышение экономического присутствия на зарубежных

рынках напрямую скажется на росте политического влияния России в этих государствах, укрепит их заинтересованность в диалоге с нами и усилит соответствующим инструментарием российскую переговорную позицию, снизит вероятность неожиданных демаршей или оказания поддержки вредоносным инициативам наших оппонентов, будет способствовать расширению влияния «мягкой силы».

В практическом плане главная задача российского ДС ВЭД на современном этапе — это заполнить сложившийся информационный вакуум между отечественным предложением и иностранным спросом. Как представляется для решения поставленной задачи на сегодняшнем этапе сложились благоприятные предпосылки, а также имеются необходимые инфраструктура, кадры и финансы.

Несмотря на напряженную международную обстановку и корректировку текущих среднесрочных приоритетов руководства нашей страны, активное развитие экономической дипломатии и ДС ВЭД не только не потеряло актуальности, но и обрело новое практическое значение.

Степень разработанности проблемы. В мировой политической и экономической науках темы дипломатического сопровождения внешнеэкономической деятельности, экономической дипломатии и международных экономических отношений исследовались широким кругом отечественных и зарубежных авторов по большому числу направлений. Значительное внимание данному направлению в настоящее время уделено в подготовке дипломатов и специалистов международников, о чем свидетельствует наличие в Дипломатической академии МИД России специального образовательного модуля – Рабочая программа дисциплины «Дипломатическое сопровождение внешнеэкономических связей Российской Федерации»¹³.

¹³ Клепацкий Л.Н., Рабочая программа дисциплины (модуля) «Дипломатическое сопровождение внешнеэкономических связей Российской Федерации», Дипломатическая Академия МИД России, 2025.

ДС ВЭД как часть политэкономической системы исследовалась в работах: Д.Аджемоглу¹⁴, Л.М.Капицы¹⁵, А.Е.Лихачева¹⁶, Н.Ли¹⁷, Э.Е.Обминского¹⁸, Ю.В.Пискулова¹⁹, Э.П.Плетнева²⁰, Н.Ю.Родыгиной²¹, В.Е.Рыбалкина²², А.А.Суэтина²³, Н.Н.Шеколинского²⁴.

Как элемент национальной безопасности рассматривалась в исследованиях: С.Армстронга²⁵, Е.М.Астахова²⁶, З.Бжезинского²⁷, А.А.Деревицкого²⁸, Э.П.Джагитяна²⁹,

¹⁴ Аджемоглу, Д. Почему одни страны богатые, а другие бедные. Происхождение власти, процветания и нищеты / Д. Аджемоглу, Д.А. Робинсон ; пер. с англ. Д. Литвинов [и др.]. – Москва : АСТ, 2016. – 693 с.

¹⁵ Экономическая дипломатия в условиях глобализации / В.А. Горбанев, Д.А. Дегтерев, А.Н. Каменский [и др.] ; под редакцией Л.М. Капица ; МГИМО (Университет) МИД России. – Москва : МГИМО, 2009. – 544 с.

¹⁶ Лихачев, А.Е. Экономическая дипломатия России в условиях глобализации : дис. ... доктора экономических наук : 08.00.14 / А.Е. Лихачев ; Всероссийская академия внешней торговли. – Москва, 2006. – 436 с.

¹⁷ Котлер, Ф. Маркетинг для государственных и общественных организаций / Ф. Котлер, Н. Ли ; пер. с англ. В. Кузина. – Москва : Питер, 2008. – 376 с.

¹⁸ Обминский, Э.Е. Глобальные интересы и национальный эгоизм : Экон. аспект / Э.Е. Обминский. – Москва : Международные отношения, 1990. – 302 с.

¹⁹ Градобитова, Л.Д. Экономика и дипломатия / Л.Д. Градобитова, Ю.В. Пискулов ; отв. ред. А. М. Румянцев. – Москва : Наука, 1985. – 160 с.

²⁰ Дипломатия и экономическое развитие / Под редакцией Э.П. Плетнева. – Москва : Международные отношения, 1965. – 264 с.

²¹ Родыгина, Н.Ю. Экспортные стратегии промышленно развитых стран: возможности использования для России : монография / Н.Ю. Родыгина ; Российский государственный торгово-экономический университет. – Москва : РГТЭУ, 2005. – 190 с.

²² Рыбалкин, В.Е. Международные экономические отношения : учебник для вузов / В.Е. Рыбалкин, Ю.А. Рыбалкин, Л.В. Балдин ; под редакцией В.Е. Рыбалкина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 591 с.

²³ Суэтин, А.А. Мировая экономика. Международные экономические отношения. Глобалистика : учебник / А.А. Суэтин. – Москва : КНОРУС, 2015. – 316 с.

²⁴ Шеколинский, Н.Н. Экспортные кредитные агентства как механизм государственной финансовой поддержки экспорта : автореферат дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.14 / Н.Н. Шеколинский ; Всерос. акад. внешней торговли. – Москва, 2006. – 28 с.

²⁵ Armstrong, S. Economic Diplomacy and Economic Security under Abe / S. Armstrong // Asian Economic Policy Review. – January 19, 2021. – URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/aepr.12335> (date of access: 10.02.2021).

²⁶ Астахов, Е.М. Дипломатическое сопровождение национального бизнеса / Е.М. Астахов. – Москва : МГИМО-Университет, 2010. – 261 с.

²⁷ Бжезинский, З. Великая шахматная доска: Господство Америки и его геостратегические императивы : пер. с англ. / З. Бжезинский. – Москва : Международные отношения, 1998. – 255 с.

²⁸ Деревицкий, А.А. Коммерческая разведка / А.А. Деревицкий. – Санкт-Петербург : Питер, 2005. – 208 с.

²⁹ Внешнеэкономическая политика России в условиях глобальных вызовов : монография /

И.Д.Иванова³⁰, Г.Киссинджера³¹, М.А.Конаровского³², Э.Г.Кочетова³³, А.А.Плащинского³⁴, В.Ф.Пряхина³⁵, Г.М.Сидоровой³⁶, Д.Ф.Скрипнюк³⁷, И.А.Спиридонова³⁸, А.В.Торкунова³⁹, Е.Д.Халевинской⁴⁰, В.Д.Щетинина⁴¹, Л.Юэл⁴².

В качестве важнейшего направления деятельности ведомств иностранных дел и их дипломатических представительств рассматривалась в

В.Л. Абрамов, П.В. Алексеев, Э.П. Джагитян [и др.] ; под редакцией А.А. Ткаченко. – Москва : ИНФРА-М, 2018. – 321 с.

³⁰ Иванов, И.Д. Хозяйственные интересы России и ее экономическая дипломатия : учебник / И.Д. Иванов ; Московский государственный институт международных отношений (Университет) МИД России. – Москва : Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2001. – С.22.

³¹ Киссинджер, Г. Дипломатия : пер. с англ. / Г. Киссинджер. – Москва : Ладомир, 1997. – 848 с.

³² Конаровский, М.А. Превентивная дипломатия в АТР. / М.А.Конаровский // Сборник «Азиатско-Тихоокеанский регион и Центральная Азия: контуры безопасности» : учебное пособие / Под редакцией А. Д. Воскресенского и Н. П. Малетина. — Москва : МГИМО (У) МИД России, 2001.

³³ Кочетов, Э.Г. Геоэкономика. Освоение мирового экономического пространства : учебник для вузов / Э.Г. Кочетов. – Москва : Норма, 2011. – 528 с.

³⁴ Плащинский, А.А. От евразийской интеграции к евразийской конфедерации / А.А. Плащинский // Беларуская думка. – 2017. – № 12. – С. 80–86.

³⁵ Пряхин, В. Ф. Россия в глобальной политике : Учебник и практикум / В. Ф. Пряхин. – 2-е издание, переработанное и дополненное. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью "Издательство ЮРАЙТ", 2020. – 479 с.

³⁶ Сидорова, Г.М. Россия и Африка: новые возможности (итоги второго российско-африканского саммита) / Г. М. Сидорова // Африка в современной структуре международных отношений: к десятилетию «Повестки дня 2063». – Москва : Институт Африки РАН, 2025. – С. 79-89.

³⁷ Диденко, Н.И., Скрипнюк, Д.Ф. Формирование внешнеэкономической стратегии региона в условиях членства России в ВТО / Н.И. Диденко, Д.Ф. Скрипнюк // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2013. – № 16. – С. 19-27.

³⁸ Спиридонов, И.А. Мировая экономика : учебное пособие для вузов / И.А. Спиридонов. – Москва : ИНФРА-М, 2004. – 272 с.

³⁹ «Азиатский поворот» в российской внешней политике: Достижения, проблемы, перспективы : Монография / А.А. Байков, А.В. Виноградов, И.В. Дьячков [и др.] ; Под редакцией А.В. Торкунова, Д.В. Стрельцова, Е.В. Колдуновой. – Москва : Аспект Пресс, 2022. – 256 с.

⁴⁰ Халевинская, Е.Д. Мировая экономика и международные экономические отношения / Е.Д. Халевинская. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2011. – 368 с.

⁴¹ Щетинин, В.Д. Экономическая дипломатия / В.Д. Щетинин. – Москва : Международные отношения, 2001. – 279 с.

⁴² Yuel, L. Economic Diplomacy in the Era of Great Powers / L. Yuel // Chatham House : [site]. – September 15, 2020. – URL: <https://www.chathamhouse.org/2020/09/economic-diplomacy-era-great-powers> (date of access: 31.03.2020).

трудах Е.М.Астахова⁴³, П. ван Бергейжка⁴⁴, Ф.Бояла-Имберт⁴⁵, А.Гржебина⁴⁶, А.Ф.Добрынина⁴⁷, Ю.В.Дубинина⁴⁸, Т.В.Зоновой⁴⁹, И.Д.Иванова⁵⁰, Ф. де Кальера⁵¹, О.Г.Карповича⁵², Г.Каррона де ла Каррьер⁵³, Л.Н.Клепацкого⁵⁴, Ф.Котлера⁵⁵, С.Б.Крылова⁵⁶, Р.Кулсаета⁵⁷,

⁴³ Астахов, Е.М. Дипломатическое сопровождение национального бизнеса / Е.М. Астахов. – Москва : МГИМО-Университет, 2010. – 261 с.

⁴⁴ Van Veenstra, M.-L.E.H. Economic Diplomacy, the Level of Development and Trade / M.-L.E.H. van Veenstra, M. Yakop, P.A.G. van Bergeijk ; Netherlands Institute of International Relations 'Clingendael'. – 2010. – 31 p. – URL: https://www.clingendael.org/sites/default/files/pdfs/20101000_cdsp_artikel_%20van%20Veenstra,%20Yakop%20and%20van%20Bergeijk.pdf (date of access: 15.03.2020).

⁴⁵ Bouyala Imbert, F. EU economic diplomacy strategy / F. Bouyala Imbert // Policy Department, Directorate-General for External Policies of European Union : [site]. – 2017. – URL: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/IDAN/2017/570483/EXPO_IDA\(2017\)570483_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/IDAN/2017/570483/EXPO_IDA(2017)570483_EN.pdf) (date of access: 23.01.2021).

⁴⁶ Гржебин, А. Экономическая политика, или преодоление трудностей / А. Гржебин ; пер. с франц. Т.М. Кабуловой. – Москва : ТЕРРА, 1993. – 239 с.

⁴⁷ Добрынин, А.Ф. Сугубо доверительно : Посол в Вашингтоне при шести президентах США (1962-1986 гг.) / А.Ф. Добрынин. – Москва : Автор, 1997. – 688 с.

⁴⁸ Дубинин, Ю. О дипломатическом искусстве / Ю. Дубинин // Международная жизнь. – 2010. – № 7. – С. 42-51.

⁴⁹ Зонова, Т.В. Дипломатия: модели, формы, методы / Т.В. Зонова ; Московский государственный институт международных отношений (Университет) МИД России. – Москва : Аспект Пресс, 2013. – 347 с.

⁵⁰ Иванов, И.Д. Хозяйственные интересы России и ее экономическая дипломатия : учебник / И.Д. Иванов ; Московский государственный институт международных отношений (Университет) МИД России. – Москва : Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2001. – 318 с.

⁵¹ Кальер, Франсуа де. Каким образом договариваться с государями : рус. пер. 1757 г. / Франсуа Кальер. – Репр. воспроизведение изд., выпущ. в Санкт-Петербурге в 1772 г., с прил. – Москва : МИА, 2001. – 290, LXIII, [13] с.

⁵² Карпович, О. Г. Перспективные направления для экспорта российского образования в рамках БРИКС / О. Г. Карпович // Международная жизнь. – 2025. – № 7. – С. 82-89.

⁵³ Каррон де ла Каррьер, Г. Экономическая дипломатия. Дипломат и рынок : пер. с фр. / Г. Каррон де ла Каррьер. – Москва : Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2003. – 296 с.

⁵⁴ Клепацкий Л.Н. Современная консульская деятельность Российской Федерации : учебник / Л.Н. Клепацкий. – Москва : Проспект, 2022. – 144 с. – ISBN 978-5-392-35624-9. – URL: <https://ibooks.ru/bookshelf/387152/reading> (дата обращения: 16.09.2025)

⁵⁵ Котлер, Ф. Маркетинг для государственных и общественных организаций / Ф. Котлер, Н. Ли ; пер. с англ. В. Кузина. – Москва : Питер, 2008. – 376 с.

⁵⁶ Крылов, С. Б. Информационно-аналитическая работа в системе МИД Российской Федерации / С. Б. Крылов // Дипломатическая служба Российской Федерации : Учебник для студентов вузов / Под ред. А. В. Торкунова. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью Издательство "Аспект Пресс", 2019. – С. 185-197.

⁵⁷ Coolsaet, R. Trade and Diplomacy: The Belgian Case / R. Coolsaet // International Studies Perspectives. – 2004. – No. 5. – P. 61-65.

М.Невеса⁵⁸, К.Олсена⁵⁹, А.Н.Панова⁶⁰, М.Л.Постоленко⁶¹, Р.Дж.Фельтхэма⁶², Ф.Флуда⁶³, А.Фухса⁶⁴, К.Хамильтона⁶⁵, Р.И.Хасбулатова⁶⁶, Т.А.Шаклеиной⁶⁷, В.Д.Щетинина⁶⁸, М.Якопа⁶⁹.

Аспекты становления и эволюции ДС ВЭД как интегральной части экономической дипломатии и комплекса международных сношений освещались такими авторами как: П.Баранай⁷⁰, А.Н.Барковский⁷¹, Э.Я.Баталов⁷², Дж.Р.Берридж⁷³,

⁵⁸ Santos Neves, M. Economic diplomacy, geo-economics and the external strategy of Portugal / M. Santos Neves // JANUS.NET e-journal : [site]. – 2017. – Vol. 8, No. 1. – P. 88-118. – URL: <https://www.redalyc.org/pdf/4135/413550899006.pdf> (date of access: 30.04.2020).

⁵⁹ Olsen, K.B. Diplomats, Domestic Agency and the Implementation of Sanctions: The MFAs of France and Germany in the Age of Geoeconomic Diplomacy / K.B. Olsen // The Hague Journal of Diplomacy. – March 10, 2020. – URL: https://brill.com/view/journals/hjd/15/1-2/article-p126_6.xml (date of access: 11.11.2020).

⁶⁰ Дипломатическая служба зарубежных стран / Е.М. Астахов, В.И. Долгов, Т.В. Зонова [и др.] ; под редакцией А.В. Торкунова, А.Н. Панова. – Москва : Аспект Пресс, 2015. – 399 с.

⁶¹ Постоленко, М.Л. Управление внешнеэкономической деятельностью в России : учебное пособие для студентов, обучающихся по специальности 080102 "Мировая экономика" / М. Л. Постоленко. – Москва : Форум, 2012. – 479 с.

⁶² Фельтхэм, Р.Дж. Настольная книга дипломата : монография / Р.Дж. Фельтхэм ; пер с англ. В.Е. Улаховича. – 2-е изд. – Минск : Новое знание, 2001. – 298 с.

⁶³ Flood, P. Dancing with warriors : a diplomatic memoir / Philip Flood. – North Melbourne, Vic. : Arcadia, 2011. – 370 p.

⁶⁴ Fuchs, A. China's Economic Diplomacy and the Politics-Trade Nexus / A. Fuchs // University of Heidelberg, Department of Economics, Heidelberg. – 2016. – URL: <https://www.econstor.eu/handle/10419/162952> (date of access: 19.09.2020).

⁶⁵ Hamilton, K. The Practice of Diplomacy. It's Evolution, Theory and Administration / K. Hamilton, R. Langhorne. – London : New York : Routledge, 1995. – 279 p.

⁶⁶ Мировая экономика и международные экономические отношения / Р.И. Хасбулатов [и др.] ; под редакцией Р.И. Хасбулатова. – Москва : Гардарики, 2006. – 671 с.

⁶⁷ Лидерство и конкуренция в мировой системе: Россия и США : монография / отв. ред. А.Д. Богатуров, Т.А. Шаклеина. – Москва : КРАСАНД, 2010. – 346 с.

⁶⁸ Щетинин, В.Д. Экономическая дипломатия / В.Д. Щетинин. – Москва : Международные отношения, 2001. – 279 с.

⁶⁹ Yakop, M. Economic diplomacy, trade and developing countries / M. Yakop, P.A.G. van Bergeijk // Cambridge Journal of Regions, Economy and Society. – 2011. – Vol. 4, Iss. 2. – P. 253–267.

⁷⁰ Баранай, П. Современная экономическая дипломатия: публикации дипломатического экономического клуба / П. Баранай // Актуальные проблемы экономики. – 2009. – С. 1-10. – URL: http://www.dec.lv/mi/Baranay_Pavol.pdf (дата обращения: 01.11.2020).

⁷¹ Барковский, А.Н. Научно-институциональные основы экономической дипломатии России / А.Н. Барковский. – Москва : ИЭ, 2011. – 31 с. – (Научные доклады института экономики РАН).

⁷² Баталов, Э.Я. Мировое развитие и мировой порядок / Э.Я. Баталов. – Москва : Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2005. – 375 с.

⁷³ Berridge, G.R. Economic and Commercial Diplomacy / G.R. Berridge // Diplomacy. Theory and Practice / G.R. Berridge. – London : Palgrave Macmillan, 2015. – P. 210-224. – URL:

А.Д.Богатуров⁷⁴, А.С.Булатов⁷⁵, Б.Гиясов⁷⁶, Д.А.Дегтерев⁷⁷, Т.В.Зонова⁷⁸,
 Дж.Исакофф⁷⁹, Л.Йю⁸⁰, Р.Купер⁸¹, О.В.Лебедева⁸², И.Р.Мавланов⁸³,
 М.Маккласки⁸⁴, А.Н.Маркова⁸⁵, Г.Никольсон⁸⁶, И.А.Орнатский⁸⁷,
 В.В.Покровская⁸⁸,

https://doi.org/10.1057/9781137445520_15 (date of access: 13.03.2020).

⁷⁴ Богатуров, А.Д. Три поколения внешнеполитических доктрин России / А.Д. Богатуров // Международные процессы. – 2007. – Том 5, № 1(13), январь-апрель. – С. 54-69. – URL: <http://intertrends.ru/rubrics/realnost/journals/kontrol-i-vliyanie-v-mirovoy-politike/articles/tri-pokoleniya-vneshnepoliticheskikh-doktrin-rossii> (дата обращения: 15.03.2020).

⁷⁵ Мировая экономика : учебник / Под редакцией А.С. Булатова. – Москва : Экономистъ, 2005. – 734 с.

⁷⁶ Касымов, А., Гиясов, Б. Экономическая дипломатия на современном этапе / А. Касымов, Б. Гиясов // Правда Востока. – 27.01.2007. – С. 3. – URL: <http://press.natlib.uz/ru/editions/35576> (дата обращения: 03.11.2020).

⁷⁷ Дегтерев, Д.А. Экономическая дипломатия зарубежных государств в Западной Африке : дис. кандидата экономических наук : 08.00.14 / Д.А. Дегтерев ; Московский государственный институт Международных отношений. – Москва, 2008. – 189 с.

⁷⁸ Зонова, Т.В. Дипломатия: модели, формы, методы / Т.В. Зонова ; Московский государственный институт международных отношений (Университет) МИД России. – Москва : Аспект Пресс, 2013. – 347 с.

⁷⁹ Isacoff, J.B. On the historical imagination of international relations: The case for a 'Deweyan reconstruction' / J.B. Isacoff // Millennium – Journal of International Studies. – 2002. – No. 31 (3). – P. 603-626.

⁸⁰ Saner, R. Business Diplomacy Management: A Core Competency for Global Companies / R. Saner, L. Yiu // Academy of Management Executive. – 2000. – Vol. 14, No 1. – P. 80-92.

⁸¹ Cooper, R. The Ambassadors: Thinking About Diplomacy From Machiavelli to Modern Times / R. Cooper. – London : Weidenfeld & Nicolson, 2021. – 563 p.

⁸² Лебедева, О.В. История и эволюция дипломатической службы в России : дис. ... доктора исторических наук : 07.00.15 / О.В. Лебедева ; Московский государственный институт Международных отношений. – Москва, 2019. – 596 с.

⁸³ Мавланов, И.Р. Экономическая дипломатия / И.Р. Мавланов. – Москва : Аспект Пресс, 2016. – 528 с.

⁸⁴ McCluskey, M. A Historic Day for Economic Diplomacy / M. McCluskey // Diplomatic Courier. – July 01, 2021. – URL: <https://www.diplomaticcourier.com/posts/a-historic-day-for-economic-diplomacy> (date of access: 25.09.2021).

⁸⁵ Маркова, А.Н. Экономическая история зарубежных стран : учебник / А. Н. Маркова, А. В. Сметанин, Ю. К. Федулов ; под ред. Ю. К. Федулова. – Москва : ЮНИТИ, 2012. – 319 с.

⁸⁶ Никольсон, Г. Дипломатия / Г. Никольсон. – Москва : Государственное издательство политической литературы, 1941. – 153 с.

⁸⁷ Орнатский, И.А. Экономическая дипломатия / И.А. Орнатский. – Москва : Международные отношения, 2016. – 272 с.

⁸⁸ Покровская, В.В. Внешнеэкономическая деятельность : учебник для студентов, обучающихся по специальности "Мировая экономика" / В. В. Покровская. – Москва : Экономистъ, 2009. – 671 с.

Г.Б.Поляк⁸⁹, В.В.Поляков⁹⁰, В.И.Попов⁹¹, М.Портер⁹², Р.Путнам⁹³,
 Э.С.Райнерт⁹⁴, Р.О.Райнхардт⁹⁵, С.Ройс-Смит⁹⁶, В.П.Смирнов⁹⁷,
 А.Г.Савойский⁹⁸, Р.Занер⁹⁹, С.Сет¹⁰⁰, Ф.Тобинг¹⁰¹, Ф.Флекснер¹⁰², У.Чохан¹⁰³,
 Р.М.Шафиев¹⁰⁴, Р.К.Щенин¹⁰⁵.

⁸⁹ История мировой экономики / Под редакцией Г.Б. Поляка, А.Н. Марковой ; Всероссийский заочный финансово-экономический институт. – 3-е изд. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 671 с.

⁹⁰ Мировая экономика и международный бизнес / Под общей редакцией В.В. Полякова, Р.К. Щенина. - 6-е изд., стер. – Москва : КноРус, 2015. – 682 с.

⁹¹ Попов, В.И. Современная дипломатия. Теория и практика / В.И. Попов. – Москва : Научная книга, 2000. – 575 с.

⁹² Портер, М. Международная конкуренция : пер. с англ. / М. Портер ; Под редакцией и с предисловием В.Д. Щетинина. – Москва : Международные отношения, 1993. – 896 с.

⁹³ Putnam, R. Diplomacy and Domestic Politics: the Logic of Two-level Games / R. Putnam // International Organization. – 1988. – Vol. 42. – P. 427-460.

⁹⁴ Райнерт, Э.С. Как богатые страны стали богатыми, и почему бедные страны остаются бедными / Э.С. Райнерт ; пер. с англ. Н. Автономовой ; под редакцией В. Автономова. – Москва : Издательский дом Государственного университета – Высшей школы экономики, 2011. – С.53. – (Экономическая теория).

⁹⁵ Райнхардт, Р.О. Наука о дипломатии, для дипломатии, в дипломатии / Р.О. Райнхардт // Обозреватель Observer. – 2019. – №5. – С. 58-72.

⁹⁶ Reus-Smit, C. Reading history through constructivist eyes / C. Reus-Smit // Millennium – Journal of International Studies. – 2008. – No. 37 (2). – P. 395-414.

⁹⁷ История стран Европы и Америки в XXI веке / Л.С. Белоусов, В.А. Бородаев, А.Ю. Ватлин [и др.]. – Москва : Просвещение, 2012. – 256 с.

⁹⁸ Савойский, А.Г. Экономическая дипломатия как феномен международной жизни / А.Г. Савойский // Международная жизнь. – 2013. – №1. – С. 54-66.

⁹⁹ Saner, R. Business Diplomacy Management: A Core Competency for Global Companies / R. Saner, L. Yiu // Academy of Management Executive. – 2000. – Vol. 14, No 1. – P. 80-92.

¹⁰⁰ Seth, S. Postcolonial theory and the critique of international relations / S. Seth // Millennium: Journal of International Studies. – 2011. – No. 40 (1). – P. 167-183.

¹⁰¹ Tobing, F.B.L. Functional multi-track and multilevel economic diplomacy to strengthen trade relations between Indonesia, Chile, and Peru / F.B.L. Tobing and A.Virgianita // Berghahn journals. – URL: <https://www.berghahnjournals.com/view/journals/regions-and-cohesion/10/1/reco100106.xml> (date of access: 11.02.2021).

¹⁰² Флекснер, К.Ф. Просвещенное общество. Экономика с человеческим лицом / К.Ф. Флекснер ; пер. с англ. И.Л. Албакина [и др.]. – Москва : Междунар. отношения, 1994. – 300 с.

¹⁰³ Chohan, U.W. Economic Diplomacy: A Review / U.W. Chohan // SSRN's eLibrary : [site]. – January 7, 2021. – URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3762042 (date of access: 10.02.2021).

¹⁰⁴ Шафиев, Р.М. Пути развития ЕАЭС / Р.М. Шафиев // Независимая газета : [Электронный ресурс]. – 08 декабря 2015. – URL: https://www.ng.ru/ng_energiya/2015-12-08/11_eaes.html (дата обращения: 12.11.2020).

¹⁰⁵ Мировая экономика и международный бизнес / Под общей редакцией В.В. Полякова, Р.К. Щенина. - 6-е изд., стер. – Москва : КноРус, 2015. – 682 с.

Новую роль малого бизнеса как потенциально важнейшего субъекта ДС ВЭД в глобализирующемся мире исследовали: Н.В.Акадинова¹⁰⁶, П.В.Алексеев¹⁰⁷, В.И.Аникин¹⁰⁸, Е.М.Астахов¹⁰⁹, Д.Белл¹¹⁰, Н.Бейн¹¹¹, Е.А.Брагина¹¹², С.Вулкок¹¹³, И.П.Гурова¹¹⁴, И.Д.Иванов¹¹⁵, К.Л.Рожков¹¹⁶, А.Н.Спартак¹¹⁷, Д.Стори¹¹⁸, А.Стукало¹¹⁹, И.П.Фаминский¹²⁰,

¹⁰⁶ Российский постиндустриальный экспорт: вызовы и перспективы : доклад к XVIII Апр. междунар. науч. Конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 11-14 апр. 2017 г. / авторский коллектив под руководством Н.В. Акадиновой, Л.И. Якобсона ; Национальный Исследовательский Университет «Высшая школа экономики». – Москва : Дом Высшей школы экономики, 2017. – 41 с.

¹⁰⁷ Внешнеэкономическая политика России в условиях глобальных вызовов : монография / В.Л. Абрамов, П.В. Алексеев, Э.П. Джагитян [и др.] ; под редакцией А.А. Ткаченко. – Москва : ИНФРА-М, 2018. – 321 с.

¹⁰⁸ Энергетическая политика и вопросы экономической дипломатии России как приоритет мирового развития / В.И. Аникин, Н.В. Борох, Е.С. Епишина, И.В. Сурма. – Москва : Восток-Запад, 2014. – 179 с.

¹⁰⁹ Астахов, Е.М. Дипломатическое сопровождение национального бизнеса / Е.М. Астахов. – Москва : МГИМО-Университет, 2010. – С.84-85.

¹¹⁰ Белл, Д. Грядущее постиндустриальное общество. Опыт социального прогнозирования : пер. с англ. / Д. Белл. – Москва : Academia, 2004. – 940 с.

¹¹¹ Woolcock, S. The New Economic Diplomacy: Decision-Making and Negotiation in International Economic Relations / S. Woolcock, N. Bayne. – Farnham : Ashgate, 2005. – 314 p. – (G8 & Global Governance Series).

¹¹² Дипломатия и индустриализация / Е.А. Брагина, О.Д. Ульрих, В.Д. Щетинин ; под ред. В.Д. Щетинина. – Москва : Международные отношения, 1967. – 279 с.

¹¹³ Woolcock, S. The New Economic Diplomacy: Decision-Making and Negotiation in International Economic Relations / S. Woolcock, N. Bayne. – Farnham : Ashgate, 2005. – 314 p. – (G8 & Global Governance Series).

¹¹⁴ Гурова, И.П. Мировая экономика / И.П. Гурова. – 4-е изд., перераб. – Москва : Омега-Л, 2011. – 400 с.

¹¹⁵ Иванов, И.Д. Хозяйственные интересы России и ее экономическая дипломатия : учебник / И.Д. Иванов ; Московский государственный институт международных отношений (Университет) МИД России. – Москва : Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2001. – 318 с.

¹¹⁶ Рожков, К.Л. Процесс глобализации и национальная экономика : дис. ... доктора экономических наук : 08.00.14 / К.Л. Рожков ; Дипломатическая академия МИД РФ. – Москва, 2000. – 256 с.

¹¹⁷ Внешнеэкономическая деятельность как источник экономического роста / А.Ю. Кнобель, А.Н. Спартак, М.А. Баева [и др.]. – Москва : Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2019. – С.12-13.

¹¹⁸ Стори, Д. Роль малых и средних предприятий в международной торговле. Текст.: В сб. Малый бизнес в СНГ и Восточной Европе: трудности роста /Под ред. А.Ю. Чепуренко. М.: РНИСиНП, 1999.

¹¹⁹ Стукало, А. Глобализация мировой экономики / А. Стукало, Т. Авдеева // Международная жизнь. – 2000. – №5. – С. 51.

¹²⁰ Фаминский, И.П. Глобализация – новое качество мировой экономики : учебное пособие / И.П. Фаминский. – Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2010. – 398 с.

Р.Дж.Фельтхам¹²¹, Б.Хокинг¹²², А.Ю.Чепуренко¹²³.

Методики работы отдельных предприятий как субъектов ДС ВЭД, а также и их усилия по освоению внешних рынков анализировались в работах: В.Л.Абрамова¹²⁴, Е.Ф.Авдокушина¹²⁵, Э.Э.Батизи¹²⁶, Е.Г.Бровковой¹²⁷, Я.А.Войтешонка¹²⁸, А.Волкодавой¹²⁹, А.С.Григоренко¹³⁰, А.М.Зобова¹³¹, И.Н.Иванова¹³², А.С.Кокина¹³³, В.М.Коллонтай¹³⁴, С.С.Кравцова¹³⁵,

¹²¹ Фельтхэм, Р.Дж. Настольная книга дипломата : монография / Р.Дж. Фельтхэм ; пер с англ. В.Е. Улаховича. – 2-е изд. – Минск : Новое знание, 2001. – 298 с.

¹²² Hocking, B., Melissen, J. Diplomacy in the Digital Age / B. Hocking, J. Melissen. – The Hague: Netherlands Institute of International Relations Clingendael. – 2015.

¹²³ Чепуренко, А.Ю. Малый бизнес после августа 1998 г.: проблемы, тенденции, адаптационные возможности / А.Ю. Чепуренко // Осенний кризис 1998 года: российское общество до и после. – Москва : РНИСиНП, РОССПЭН, 1998. – с. 103-183.

¹²⁴ Внешнеэкономическая политика России в условиях глобальных вызовов : монография / В.Л. Абрамов, П.В. Алексеев, Э.П. Джагитян [и др.] ; под редакцией А.А. Ткаченко. – Москва : ИНФРА-М, 2018. – 321 с.

¹²⁵ Авдокушин, Е.Ф. Маркетинг в международном бизнесе : учебное пособие / Е.Ф. Авдокушин. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2002. – 327 с.

¹²⁶ Управление внешнеэкономической деятельностью хозяйствующих субъектов в России / И.В. Бак, Э.Э. Батизи, М.А. Калинина [и др.] ; под редакцией Э.Э.Батизи. – Москва : ИНФРА-М, 1998. – 283 с.

¹²⁷ Бровкова, Е.Г. Международная коммерческая деятельность / Е.Г. Бровкова, И.П. Продиус. – Москва : Сирин, 2002. – 186 с.

¹²⁸ Войтешонок, Я.А. Система государственной поддержки экспорта в Российской Федерации: состояние и перспективы развития : автореф. дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.14 / Я.А. Войтешонок ; Российский университет дружбы народов. – Москва, 2012. – 28 с.

¹²⁹ Волкодавова, Е.В. Международные выставки как фактор формирования и реализации экспортного потенциала промышленных предприятий / Е.В. Волкодавова, Е.А. Комякова. – Самара : Издательство Самарской Государственной Экономической Академии, 2004. – 159 с.

¹³⁰ Григоренко, А.С. Концепция стратегии поддержки выхода российских предприятий на внешние рынки наукоемкой продукции / А.С. Григоренко. – Москва : Спутник+, 2013. – 105 с.

¹³¹ Международный маркетинг : учебное пособие / Под редакцией А.М. Зобова. – Москва : РУДН, 2011. – 279 с.

¹³² Внешнеэкономическая деятельность предприятия / Под редакцией И.Н. Иванова. – Москва : Инфра-М, 2014. – 296 с.

¹³³ Кокин, А.С. Экспорт товара: купля-продажа, перевозка, страхование, банковские сделки / А.С. Кокин, Г.А. Левиков. – Москва : Спарк, 2005. – 402 с.

¹³⁴ Волков, М.Я. Экспансия международных монополий в развивающиеся страны / М.Я. Волков, Г.Н. Климко, В.М. Коллонтай / под редакцией Г.Н. Климко. – Москва : Высшая школа, 1989. – 136 с.

¹³⁵ Кравцов, С.С. Внешнеэкономическая деятельность предприятий малого бизнеса в условиях глобализации мировой экономики: инновационный аспект : автореф. дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.14 / С.С. Кравцов ; Ростовский государственный экономический университет. – Ростов-на-Дону, 2008. – 25 с.

Х.Маккея¹³⁶, Я.Мелиссена¹³⁷, И.В.Мишуровой¹³⁸, Н.И.Перцовского,¹³⁹
Е.Ф.Прокушева¹⁴⁰, Л.Е.Строевского¹⁴¹, В.И.Трухачева¹⁴², Е.Хаджикумиса¹⁴³,
М.В.Чиненова¹⁴⁴.

В целом, несмотря на большое число авторов, так или иначе освещавших вопросы экономической дипломатии и дипломатического сопровождения ВЭД, стоит отметить, что данные научные труды были выполнены в основном в русле традиционной экономической дипломатии и не учитывают новые условия в которой оказалась Российская Федерация, включая финансовые и логистические ограничения, запрет деятельности на традиционных рынках сбыта и необходимость переориентации на новые направления, качественную эволюцию производственного сектора и внутреннего рынка, беспрецедентное информационное давление и др. Комплексные исследования данной проблематики, особенно применительно к российскому рынку, остаются проработанными не в полной мере – сказывается исторически низкая (до последнего времени) заинтересованность на всех уровнях в вопросе

¹³⁶ Маккей, Х. Как уцелеть среди акул: опередить конкурентов в умении продавать, руководить, стимулировать, заключать сделки / Х. Маккей ; перевод с англ. Ю.В. Семёнова ; под общей редакцией И.В. Липсица. – Москва : Экономика, 1991. – 172 с.

¹³⁷ The New Public Diplomacy: Soft Power in International Relations / edited by J. Melissen. – New York : Palgrave Macmillan, 2005. – 221 p. – (Studies in diplomacy and international relations).

¹³⁸ Управление малым и средним бизнесом : учебное пособие / И.В. Мишурова [и др.] ; под редакцией И.В. Мишуровой. – Ростов-на-Дону : Ростовский гос. экономический ун-т (РИНХ), 2012. – 570 с.

¹³⁹ Перцовский, Н.И. Международный маркетинг / Н.И. Перцовский, И.А. Спиридонов, С.В. Барсукова ; под ред. Н.И. Перцовского. – Москва : Высшая школа, 2001. — 239 с. 1

¹⁴⁰ Прокушев, Е.Ф. Внешнеэкономическая деятельность / Е.Ф. Прокушев. – 6-е изд., доп., испр. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2008. – 500 с.

¹⁴¹ Внешнеэкономическая деятельность предприятия : учебник / Под редакцией Л.Е. Строевского. – 5-е изд. – Москва : ЮНИТИ-Дана, 2010. – 503 с.

¹⁴² Трухачев, В.И. Международный менеджмент / В.И. Трухачев, И.Н. Лякишева, О.А. Миргородская ; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь : АРГУС, 2009. – 283 с.

¹⁴³ Hadjikoumis, E.G. Economic diplomacy in the new era / E.G. Hadjikoumis // Ekathimerini newspaper : [site]. – July 07, 2021. – URL: <https://www.ekathimerini.com/economy/1164958/economic-diplomacy-in-the-new-era/> (date of access: 18.08.2021).

¹⁴⁴ Чиненов, М.В. Основы международного бизнеса / М.В. Чиненов. – Москва : КНОРУС, 2012. – 304 с.

исследования и фактической реализации продвижения отечественной готовой продукции вне внутреннего рынка. Недостаточно изучены особенности выхода на рынки развивающихся стран и методики установления и развития деловых контактов. Практически не исследовалась текущая деятельность МИД России на данном направлении и пути ее совершенствования, тематика взаимодействия между подразделениями Центрального аппарата Министерства и Посольствами России, аспекты сотрудничества с советско-русской диаспорой за рубежом и влиятельными в деловой среде страны-партнера диаспорами других народов.

Исследовательский вопрос диссертации сформулирован следующим образом: *каково содержание дипломатического сопровождения внешнеэкономической деятельности в МИД России на сегодняшний день и какими способами возможно повысить эффективность работы на данном направлении?*

Гипотеза исследования. Автор считает, что дипломатическое сопровождение внешнеэкономической деятельности, в особенности в плоскости практического содействия российским предприятиям по продвижению производимой продукции на внешние рынки, должно стать одним из ключевых приоритетов деятельности МИД России. В сложившейся сегодня международной конъюнктуре, усугубляющейся оказываемым на нашу страну санкционным давлением, поддержка национальных компаний путем активного и качественного дипломатического сопровождения ускорит адаптацию политической и социально-экономической сфер Российской Федерации к новым реалиям. Активизация данного аспекта экономической дипломатии гармонично согласуется с целями импортозамещения, что позволит через участие в глобальной конкуренции и расширение каналов сбыта получать практические знания и финансовые ресурсы для укрепления производственной базы и совершенствования готовой продукции. При этом целесообразным видится качественно повысить активность МИД России на направлении ДС ВЭД или «микроэкономической» дипломатии, имея ввиду, в

первую очередь, расширение практики оказания поддержки отечественным малым и средним предприятиям (МСП). Именно МСП, по мнению автора, должны быть в фокусе внимания ведомства, так как эти компании, производящие конкурентоспособную продукцию, не обладают достаточными собственными финансовыми и административными ресурсами, а также компетенциями, для эффективного самостоятельного продвижения собственной продукции на внешние рынки.

Цель исследования – анализ содержания дипломатического сопровождения внешнеэкономической деятельности в системе МИД России и формировании практических рекомендаций по совершенствованию работы на данном направлении.

Достижение данной цели обуславливает постановку следующих **задач**:

1. Обобщить теоретико-методологические подходы комплекса дипломатическое сопровождение внешнеэкономической деятельности. Обосновать взаимосвязь между дипломатией и ВЭД. Раскрыть процесс исторического становления и развития российской системы продвижения ВЭД как интегральной части отечественной системы внешних сношений. Определить повторяющиеся негативные паттерны в организации данной работы в нашей стране.

2. Выявить и проанализировать международные методики продвижения национальных экономических интересов, особенности организации такой работы и архитектуру распределения полномочий между вовлеченными в нее государственными и коммерческими акторами.

3. Рассмотреть в контексте дипломатического сопровождения ВЭД эволюцию Концепции внешней политики Российской Федерации в 2000-2025 гг., как центрального национального документа, регулирующего комплекс внешних сношений.

4. Проанализировать актуальное состояние практической деятельности подразделений Центрального аппарата МИД России и его зарубежных представительств по дипломатическому сопровождению усилий

российских экономических операторов по выходу и закреплению на рынках зарубежных государств. Специфицировать и классифицировать факторы, сдерживающие развитие ВЭД в России.

5. Определить основные возможные направления совершенствования деятельности МИД России во внешнеэкономической сфере. Аргументировать необходимость дополнения нормативной базы в этой сфере. Выявить и рассмотреть основные базовые деловые сценарии установления первичных контактов между российскими предприятиями и иностранными импортно-сбытовыми структурами.

6. Сформулировать идею о создании на базе МИД России специализированного подразделения для координации дипломатического сопровождения ВЭД. Разработать перспективную модель организационной структуры такого подразделения и алгоритмы его взаимодействия с дипломатическими представительствами за рубежом. Выдвинуть предложения по дальнейшему развитию методик практической работы дипломатов на данном направлении.

Объект исследования – внешнеэкономические интересы Российской Федерации.

Предмет исследования – повышение эффективности российской экономической дипломатии путем совершенствования дипломатического сопровождения как ее активной составляющей.

Область исследования соответствует следующим направлениям паспорта специальности ВАК 5.5.4 Международные отношения, глобальные и региональные исследования:

2. Субъекты международных отношений. Деятельность государственных и негосударственных акторов. Формальные и неформальные институты в международных отношениях и в мировой политике. Формирование и реализация внешнеполитических стратегий, концепций и доктрин.

4. Ценности и интересы в международных отношениях и в мировой политике. Международные отношения как пространство реализации и отстаивания ценностей и интересов различных субъектов.

12. Внешняя политика и дипломатия.

13. Международная политическая экономия.

Теоретико-методологическую основу данного исследования.

Диссертационная работа выполнена автором в парадигме политического реализма с применением следующих научных подходов, релевантных для достижения поставленной цели:

- *системный подход* - при анализе политики МИД России как формы скоординированного взаимодействия составляющих ее элементов;
- *метод сравнительного анализа*, позволивший раскрыть особенности осуществления ДС ВЭД на макро- и микроэкономическом уровнях;
- *структурно-функциональный метод* – позволил определить комплекс мероприятий по модернизации отечественной модели дипломатического сопровождения внешнеэкономической деятельности;
- *статистический анализ* был использован для оценки динамики количественных и качественных показателей российской внешнеэкономической деятельности, включая структурную трансформацию национального экспорта;
- *правовой метод*, применение которого позволило проанализировать нормативно-правовые акты, регламентирующие деятельность российских государственных структур во внешнеэкономическом направлении;
- *геоэкономический подход* позволил проиллюстрировать значимость активизации ДС ВЭД в контексте ужесточающийся международной конкуренции, усугубляющейся санкционным давлением;
- благодаря применению *сетевого подхода* удалось отразить возможный мультипликативный эффект активизации ДС ВЭД через корреляцию объемов внешнеэкономической деятельности с количественным и качественным развитием внутреннего производства;

- *исторический подход* был применен для выявления основных паттернов поведения российского государства в сфере экономической дипломатии и осуществления ДС ВЭД, преобладавших на основных этапах развития страны, анализа хода их трансформации и влияния на развитие данного направления.

Решая поставленные задачи, применялся *принцип диалектической взаимосвязи и взаимозависимости политических и экономических явлений*.

Метод *кейс-стади* (анализ конкретных ситуаций) использовался при рассмотрении базовых деловых сценариев установления прямых контактов между российскими и зарубежными экономоператорами. С его помощью представленные в работе теоретические выводы получили практическое подтверждение. Также дополнительной иллюстрацией стали приведенные в рамках данного подхода в приложении №3 примеры из служебной практики автора.

Для интерпретации высказываний и выступлений ответственных должностных лиц применялся *дискурс-анализ*.

Решение поставленных задач осуществлялось посредством теоретических и эмпирических методов научного познания: логического, статистического, сравнительного анализа и синтеза, а также теоретического обобщения и классификации, применялся принцип диалектической взаимосвязи и взаимозависимости политических и социально-экономических явлений, сравнительный и ценностный подход. Исследование частных вопросов производилось методами наблюдения, экспертных оценок и структурно-функционального анализа, применялись факторный и логический методы.

Теоретическую основу составили научные работы отечественных и зарубежных исследователей в области мировой политики, мировой экономики, внешнеэкономической деятельности и экономической дипломатии. Решая задачи исследования, применялся принцип

диалектической взаимосвязи и взаимозависимости политических и социально-экономических явлений, сравнительный и ценностный подход.

Эмпирическую основу составили публикации в отечественных и зарубежных профильных периодических изданиях, материалы аналитических центров, выступления государственных руководителей высшего и высокого уровня, оценки ведущих экспертов. Ключевую роль в постановке и достижении основной цели сыграл полученный автором в период 2008-2025 гг. в ходе заграникомандировок и работы в центральном аппарате МИД России опыт продвижения национальных экономических интересов, взаимодействия с отечественными и зарубежными экономоператорами, представителями государственных структур стран пребывания.¹⁴⁵

Информационной базой исследования послужил широкий перечень различных источников. В первую группу вошли законодательные и нормативные акты, выступления руководства Российской Федерации, а именно Президента В.В.Путина, Председателя Правительства М.В.Мишустина, Министра иностранных дел С.В.Лаврова, заместителя Министра иностранных дел А.А.Панкина и заместителя Министра иностранных дел в отставке М.Л.Богданова.

Вторую группу составили справочные и аналитические материалы международных экономических организаций, труды ведущих российских и зарубежных политологов и экономистов, материалы зарубежных и отечественных профильных ведомств, включая статистические данные.

Третью группу представили публикации авторитетных СМИ политической и экономической направленности, интервью руководителей департаментов МИД России, представителей отраслевых объединений и

¹⁴⁵ 2008-2011 год – секретарь-референт, атташе Посольства России в Гане, ответственный за торгово-экономические вопросы; 2011-2016 гг. – атташе, третий секретарь Департамента Африки МИД России, 2016-2018 гг. – третий секретарь Посольства России в Германии, 2019-2023 гг.- третий секретарь, второй секретарь Департамента Африки МИД России, с 2023 г. по н.в. – первый секретарь Посольства России в Эфиопии.

отдельных отечественных предприятий, оценки ведущих зарубежных дипломатов.

К четвертой группе можно отнести наблюдения и оценки автора, включая достигнутые в ходе работы в Центральном аппарате МИД России и российских заграничных учреждениях результаты.

Научная новизна исследования. Состоит в анализе ранее не исследованных аспектов в подходах и методах организации дипломатического сопровождения ВЭД в министерствах иностранных дел, посольствах и других профильных органах как Российской Федерации, так и других государств-экспортеров. Принципиально важным является акцент на рассмотрение трансформации роли и функционала ДС ВЭД в контексте новых для Российской Федерации условий международной конъюнктуры.

Результатами проделанной работы представляются:

- Обобщены теоретико-методологические подходы исследования термина «экономической дипломатии» в рамках комплекса которой осуществляется дипломатическое сопровождение внешнеэкономической деятельности. Обоснована взаимосвязь между дипломатией и ВЭД. Раскрыт процесс исторического становления и развития российской системы продвижения ВЭД как интегральной части отечественной системы внешних сношений. Определены актуальные для различных временных периодов негативные паттерны в организации данной работы в нашей стране.

- Выявлены и проанализированы международные методики продвижения национальных экономических интересов, особенности организации такой работы и архитектура распределения полномочий между специализированными государственными и коммерческими органами на примере ряда являющихся наиболее успешными экспортерами развитых и развивающихся стран.

- В контексте дипломатического сопровождения ВЭД исследована эволюция Концепции внешней политики Российской Федерации в ее различных редакциях в период 2000-2023 гг. Отмечено повышение

приоритезации направления продвижения российских экономических интересов путем наращивания экспорта несырьевой неэнергетической продукции.

– Проанализированы и обобщены различные аспекты практической деятельности подразделений Центрального аппарата МИД России и его зарубежных представительств по дипломатическому сопровождению усилий российских экономических операторов по выходу и закреплению на рынках зарубежных государств. Обоснована особая значимость расширения практики дипломатического сопровождения проектов российских малых и средних производителей. Специфицированы сдерживающие развитие ВЭД факторы. Выявлена и обоснована ключевая роль одного из них – «коммуникационного разрыва». Введен соответствующий термин и сформулировано определение данного явления.

– Определены основные направления трансформации деятельности МИД России во внешнеэкономической сфере. Разработана модель организационной структуры специализированного подразделения в МИД России и алгоритмы его взаимодействия с экономическими группами в Посольствах. Аргументирована необходимость внедрения регламента дипломатического сопровождения продвижения российской продукции на рынки иностранных государств. Сформулированы предложения по возможному совершенствованию методик практической работы дипломатов, ответственных за вопросы торгово-экономических отношений, на примере базовых деловых сценариев.

На базе выявленных автором особенностей становления и развития экономической дипломатии определены возможности трансформации международного сотрудничества в экономической, хозяйственной, логистической и других областях с целью укрепления и расширения российского присутствия на зарубежных рынках, эффективного сопротивления дискриминации национальных экспортеров и инвесторов, развития экономического партнерства с сильными мировыми экономиками,

сопровождения отечественных компаний в процессе освоения новых и удержания позиций на традиционных зарубежных рынках.

Представлена организационная модель структуры и методик работы на этапе установления первичных контактов с потенциальными контрагентами в странах аккредитации российских диппредставительств, построение системы его взаимодействия с другими профильными национальными учреждениями, выдвинуты некоторые соображения с сфере дополнительной подготовки профильных дипломатических сотрудников.

Практическая значимость исследования. Научная работа является практикоориентированным исследованием, в основе которого лежит релевантный профессиональный опыт автора (первого секретаря 1 класса), с 2008 г. занимавшего различные должности в Центральном аппарате и загранучреждениях МИД России. Важную координирующую роль в ней сыграл опыт научного руководителя Л.Н.Клепацкого (Чрезвычайного и Полномочного Посланника 1 класса), посвятившего большую часть своей карьеры внешнеэкономическим вопросам в качестве сотрудника Института экономики мировой социалистической системы АН СССР, на различных должностях в Центральном аппарате и загранучреждениях МИД СССР/России, включая посты заместителя Директора Управления/Департамента внешнеполитического планирования и Генерального консула России в Мюнхене (ФРГ). Также, в ходе своей дипломатической службы, принимавшего активное участие в координации работы Совета экономической взаимопомощи (СЭВ) и внесшего большой личный вклад в разработку Концепции внешней политики Российской Федерации (2000 г.).

Применение полученных выводов и рекомендаций нацелено на активизацию внешнеэкономической деятельности Российской Федерации, продвижение и защиту ее экономических интересов, таких как увеличение товарооборота с крупными традиционными партнерами, содействие выходу и закреплению на новых, пока слабо освоенных рынках. Как представляется,

достигнутые результаты могли бы быть использованы для индустриализации процесса продвижения экспорта, становления процессов его автономного воспроизводства и мультипликации. Упор при этом, как убежден автор, необходимо сделать на малые и средние предприятия, неспособные только собственными силами покрыть весь комплекс задач по выходу на внешние рынки.

Предлагаемые возможные методы и инструменты также могли бы способствовать оптимизации ряда бюрократических процедур и трудозатрат сотрудников при одновременном повышении эффективности за счет правильного целеполагания и выбора средств для достижения поставленных задач. Активизация роли России в международной экономической жизни ожидаемо даст значительный синергетический эффект, выраженный в вовлечении все большего числа отечественных компаний в международную торговлю, рост ее объема, увеличении налогооблагаемой базы и прочих отчислений, расширении масштабов производства различных товаров, повышении качественного уровня продукции, росте профессионализма отечественных специалистов ВЭД.

Положения, выносимые на защиту.

1. Активизация усилий государства в целом и МИД России, в частности, в сфере дипломатического сопровождения внешнеэкономической деятельности является сегодня одним из ключевых приоритетов развития комплекса внешних сношений.

В сегодняшних непростых реалиях системная поддержка ВЭД, в т.ч. с использованием возможностей МИД России как координирующего международные отношения органа имеет критическое значение для сохранения и укрепления не только экономических, но и, в не меньшей степени, политических позиций нашей страны на мировой арене. Достижению этих целей призвано способствовать применение совокупности инструментария ДС ВЭД как активной составляющей экономической дипломатии. Переориентация усилий МИД России на данное направление

позволит наполнить координирующую роль ведомства новым содержанием: усилить переговорные позиции путем расширения осязаемой базы экономического сотрудничества, укрепить контактную сеть за счет принимающих решения персон, в т.ч. непубличных, с новой стороны раскрыть политико-экономические взаимосвязи протекающих в странах пребывания процессов. Такая деятельность способна придать дополнительный импульс для развития внутреннего производства – за счет увеличения платежеспособного спроса, повышения качественных характеристик отечественной готовой продукции – за счет существующих на международном рынке более острой конкуренции и повышенных требований к потребительским свойствам товаров и услуг. Вместе с тем, активизация усилий на данном направлении способствует повышению международных компетенций российских производителей, специалистов смежных и обслуживающих внешнеэкономическую деятельность отраслей. Перечисленное, в совокупности, призвано положительно повлиять на характер политического диалога со странами-контрагентами, создаст материальную основу для развития сотрудничества в различных областях, окажет влияние на формирование и укрепление позитивного образа нашей страны. Ввиду сложившейся конфронтации с Западом и действия ограничительным мер востребована оперативная переориентация российских экономических проектов в страны Азии, Африки, Ближнего Востока и Латинской Америки. Проанализировав различные этапы развития отечественной экономической дипломатии и внешнеэкономической деятельности, автор пришел к однозначному выводу, что тематике дипломатического сопровождения ВЭД практически на всем протяжении отечественной истории уделялось недостаточно внимания. Ряд негативных паттернов не устранены до сих пор. В силу почти постоянного наличия экзистенциальных угроз для государства данное направление вплоть до последнего отрезка новейшей истории вынуждено имело у руководства страны более низкий приоритет. Дополнительные сложности создавали слабое развитие внешнеторговой

логистики и длительное доминирование иностранных экономических агентов во многих секторах российской экономики.

2. В России необходимо построение собственной уникальной системы дипломатического сопровождения ВЭД путем синтеза лучших международных практик, но без попытки прямого переноса иностранного опыта.

Соответствующая работа даже в сопоставимых по успешности странах-экспортерах выстроена на базе весьма различающейся архитектуры. Копирование любой из них, без учета российской специфики, не приведет к достижению поставленных целей. По мнению автора, систему дипломатического сопровождения ВЭД в России целесообразно формировать в рамках классической для международной практики трехзвенной структуры, где первое звено (сбор первичной информации, установление контактов и представление интересов «на земле») стоит оставить в компетенции посольств (МИД России) и торговых представительств (Минпромторг России), как это и организовано в большинстве стран. Вторичное звено (агрегация и обобщение данных, передача их отраслевым подразделениям и конкретным производителям или поставщикам) в длительной перспективе разумно выстраивать на базе Министерства промышленности и торговли, по аналогии с применяемой в США и КНР модели. Но в силу таких объективных причин как недостаточный географический охват зарубежных представительств и немногочисленность загранаппарата Минпромторга, на текущем этапе эту функцию целесообразным представляется возложить на специализированный департамент МИД России. В последствие данное подразделение могло бы выполнять дублирующую функцию, что тоже встречается в мировой практике. Возможно было бы подумать и о воссоздании Министерства внешней торговли с передачей ему части первичного звена в виде торгпредств и всей полноты вторичного. Третичное звено (кредитование, финансовая и логистическая поддержка, страхование рисков) было бы разумно выстраивать на базе «германской» модели с опорой на де-юре частную организацию

(«Ойлер-Гермес») со значительным или доминирующим государственным участием, что позволило бы эффективно обходить международные ограничения, направленные на борьбу с субсидированием национального экспорта. Здесь также возможен синтез с «китайской» моделью, т.е. активным вовлечением экспортно-импортных банков. В итоге, совокупность инструментов и механизмов ДС ВЭД позволит создать гибкую систему продвижения национальных механизмов, способную быстро адаптироваться к изменению политико-экономического ландшафта в том или ином иностранном государстве.

3. Дипломатическое сопровождение проектов ВЭД в сфере продвижения продукции несырьевых неэнергетических секторов должно иметь приоритетное значение в выстраивании работы на внешнеэкономическом направлении.

Как показала практика, даже в условиях беспрецедентного санкционного давления России все же удастся сохранять статус ведущего поставщика на мировом энергетическом рынке. Сырьевые товары пользуются большим спросом, их удастся эффективно реализовывать, хотя и часто с дисконтом, обходя при этом ограничения в сфере транспортной и финансовой логистике. Запускаются новые крупные проекты с дружественными странами, вернуться к сотрудничеству стремятся и некоторые наши оппоненты. На фоне растущего мирового потребления будущие позиции нашей страны в этом сегменте не вызывают опасений в силу объективных причин, таких как физико-географические условия, объем запасов, уникальные компетенции по добыче, переработке и транспортировке различных энергоносителей. В сфере же поставок готовой продукции, где у России такие неоспоримые естественные преимущества имеются не на всех направлениях, целесообразным представляется как можно шире и активнее включаться в конкурентную борьбу за рынки сбыта прежде всего развивающихся стран, которые активно осваиваются западными и азиатскими производителями.

4. *Необходимо направить дополнительные усилия на активизацию дипломатического сопровождения проектов малых и средних производителей, где возможности МИД России задействованы не в полной мере.*

В настоящее время в деятельности МИД России первостепенное внимание уделяется макроэкономическим вопросам и содействию крупным проектам, в то время как дипломатическое сопровождение малых и средних компаний имеет более низкий профиль. Возможности Министерства иностранных дел в сфере экономической дипломатии могли бы, по мнению автора, значительно шире использоваться для продвижения российской готовой продукции, особенно наиболее в ней нуждающихся экономических операторов – малых и средних предприятий. Одними из возможных путей реализации данной инициативы могли бы стать разработка соответствующего должностного регламента по оказанию практической помощи российским МСП и выделение дополнительных кадровых ресурсов для работы на данном направлении.

5. *Главным сдерживающим фактором наращивания объемов ВЭД является отсутствие эффективного механизма установления первичных контактов между российским предложением и зарубежным спросом.*

Из всего перечня проанализированных автором факторов (исторических, политических, экономических, социокультурных), негативно влияющих на развитие отечественной ВЭД, в качестве обладающего наибольшим сдерживающим эффектом представляется неразвитость инструментов по стыковке российских производителей и поставщиков с крупными импортно-сбытовыми структурами в иностранных государствах. Данный феномен был выявлен автором в ходе практической работы, сформулирован как «коммуникационный разрыв» с разработкой соответствующего определения, подробно исследован в данной научной работе и публикациях.

6. *Востребовано создание на базе МИД России специализированного подразделения для координации дипломатического сопровождения ВЭД, разработка соответствующей нормативно-правовой базы, внедрение в повседневную работу на данном направлении новых практикоориентированных подходов. Эффективной архитектурой ДС ВЭД в данном контексте представляется сращивание отраслевых компетенций, включая данные о конкурентных преимуществах отдельных отечественных производителей, Российского экспортного центра (РЭЦ) и контактно-информационных возможностей МИД России за рубежом.*

На сегодняшнем этапе именно Министерство иностранных дел Российской Федерации должно взять на себя функцию связующего звена между российскими поставщиками и иностранными потребителями. Как представляется, купировать вышеупомянутый «коммуникационный разрыв» оперативно и с небольшими затратами возможно именно с использованием имеющейся инфраструктуры МИД России, в особенности имея ввиду развитый загранаппарат. В целях реализации данного подхода автором предлагаются основные направления трансформации деятельности МИД России во внешнеэкономической сфере. Разработана модель организационной структуры специализированного подразделения в МИД России и алгоритмы его взаимодействия с экономическими группами в Посольствах. Сформулированы предложения по возможному совершенствованию методик практической работы дипломатов, ответственных за вопросы торгово-экономических отношений, на примере базовых деловых сценариев.

Апробация результатов диссертации. Данное исследование является следствием практической работы автора в качестве ответственного за вопросы торгово-экономического взаимодействия сотрудника посольства. Описываемые новые методы продвижения национальных экономических интересов были установлены опытным путем и успешно применены автором в ходе длительных заграникомандировок и работы в Центральном аппарате МИД России. На основе полученных результатов был подготовлен

лекционный материал по вопросам дипломатического сопровождения продвижения отечественного экспорта, который был представлен в МГИМО в феврале 2020 г., вызвал значительный интерес у слушателей и еще четыре раза читался автором в течение 2020-2022 гг.

За счет применения описанных в данной работе новых подходов был достигнут практический эффект в сфере экономического сотрудничества Российской Федерации с Республикой Ганой. В частности, был увеличен двусторонний товарооборот, реализован ряд проектов, повышена узнаваемость российских компаний, вырос объем делового обмена. Это проявилось в росте числа обращений в посольство со стороны экономических операторов как из России, так и из Ганы. Кроме того, в результате внедрения новых методов работы удалось своевременно предотвратить ряд случаев мошенничества и разработать рекомендации по применению защитных мер.

Достигнутые в ходе исследования результаты были представлены в ходе научно-практических конференций:

- II Международная научно-практическая конференция «Парамоновские чтения – 2019» (Ростов-на-Дону, 2019);
- Международной научно-практической конференция «Цифровая экономика: проблемы развития и механизмы решения: Сборник статей по итогам» (Таганрог, 2021);
- VII Международной научно-практической конференции «Актуальные вопросы современной науки: теория, технология, методология и практика» (Уфа, 2021).

Автором подготовлено 12 публикаций общим объемом 10,81 п.л., в том числе 9 статей в изданиях, **рекомендованных ВАК и входящих в международные базы цитирования Scopus и Web of Science** (общий объем (9,5 п.л.).

1. Борцов Д. В., Клепацкий Л. Н. Дипломатическое сопровождение внешнеэкономических отношений Российской Федерации: новые реалии и

актуальные проблемы // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Международные отношения. – 2025. – (в печати). – (0,96 п. л.)

2. Борцов, Д.В. Анализ основных российских институтов управления в сфере экономической дипломатии. / Д.В. Борцов // Теории и проблемы политических исследований. – 2022. – № 4 – С. 143-154 (0,87 п. л.).

3. Борцов, Д.В. Эволюция экономической дипломатии с древних времен до конца XX века / Д.В. Борцов // Вестник Дипломатической академии. – 2022. – № 2 (32). – С. 128-157 (1,71 п. л.).

4. Борцов, Д.В. Становление российской экономической дипломатии: от Древней Руси до Российской Империи / Д.В. Борцов // Вопросы политологии. – 2022. – Т. 12. – № 2 (78). – С. 569-580 (0,92 п. л.).

5. Борцов, Д.В. Развитие экономической дипломатии в Российской Империи / Д.В. Борцов // Вопросы политологии. – 2022. – Т. 12. – № 3 (79). – С. 804-815 (0,92 п. л.).

6. Борцов, Д.В. Экономическая дипломатия в СССР / Д.В. Борцов // Вопросы политологии. – 2022. – Т. 12. – № 4 (80). – С. 1267-1280 (1 п. л.).

7. Борцов, Д.В. "Коммуникационный разрыв" как сдерживающий фактор роста российского экспорта и пути его преодоления / Д.В. Борцов // Вопросы экономики. – 2019. – № 9. – С. 123-134 (1,37 п. л.).

8. Борцов, Д.В. Предпосылки глобальной экспансии российских несырьевых экспортных товаров / Д.В. Борцов // Kant. – 2018. – № 4 (29). – С. 229-236 (0,66 п. л.).

9. Борцов, Д.В. Развитие системы государственной поддержки экспорта в Республике Гана / Д.В. Борцов // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2018. – Т. 8. – № 10А. – С. 390-399 (0,69 п. л.).

В изданиях, входящих в РИНЦ:

10. Борцов, Д.В. Особенности государственной регистрации и налогообложения частного предпринимательства в ФРГ / Д.В. Борцов // Национальное гуманитарное знание: Сборник научных статей / Под общей редакцией В.А. Козловой. – Ростов-на-Дону, 2019. – С. 9-18 (0,48 печ. л.).

11. Борцов, Д.В. Государственная поддержка продвижения национального экспорта в Германии / Д.В. Борцов // Актуальные вопросы современной науки: теория, технология, методология и практика: Сборник научных статей по материалам VII Международной научно-практической конференции. – Уфа, 2021. – С. 154-163 (0,42 печ. л.).

12. Борцов, Д.В. Экономическая киберпреступность в Республике Гана как фактор риска для российских компаний / Д.В. Борцов // Цифровая экономика: проблемы развития и механизмы решения: Сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции. – Стерлитамак, 2021. – С. 16-22 (0,41 п. л.).

Структура и объём исследования.

Диссертационная работа состоит из 261 страницы и структурирована следующим образом:

- введение;
- три главы;
- девять параграфов;
- заключение;
- список литературы (343 наименований);
- два приложения.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ В ОБЛАСТИ ДИПЛОМАТИЧЕСКОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1.1. Эволюция понятийного аппарата

Подавляющее большинство исследователей, изучавших не только этот конкретный вопрос, но и смежные дисциплины, а именно политологию, экономику и историю, единодушны во мнении об историческом примате экономики в международных отношениях.

Рассмотрим ряд точек зрения по данному вопросу.

Так, Мавланов И.Р. пишет, что на протяжении многих веков формирование и развитие истории дипломатии различных стран были неразрывно связаны с экономическими отношениями в международной плоскости.¹⁴⁶

Тематика разработки понятийного аппарата для направлений экономической дипломатии и дипломатического сопровождения ВЭД возникла по историческим меркам сравнительно недавно, а именно в начале-середине XX в. Вопрос начал приобретать значимость по мере усложнения процессов международной жизни, следствием чего стало закономерное расширения функционала дипломатии.

К. де ла Каррьер относит внешнеэкономическую деятельность и ее дипломатическое сопровождение к торговой дипломатии, так как основным наполнением международных экономических отношений до относительно недавнего времени была торговля товарами и, в меньшей степени, услугами. Также очевидно, что для государств, зависимых от торговли и мореплавания, основные внешнеполитические цели имели коммерческую ориентацию, в

¹⁴⁶ Мавланов И.Р. Экономическая дипломатия. – М.: Издательство «Аспект Пресс», 2016, С.22

частности: безопасность связующих маршрутов, возможность доступа на другие рынки и свободное заключение сделок.¹⁴⁷ Экономическую дипломатию К. де ла Каррьер отождествляет с достижением экономических целей дипломатическими методами независимо от того, используется ли при этом экономический инструментарий.¹⁴⁸ При этом автор акцентирует, что реализация экономических интересов осуществляется не только экономическими, но и сугубо политическими инструментами.

Аналогичного мнения придерживается российский экономист Д.А.Дегтерев, подчеркивая, что внешняя торговля была базовой формой международных экономических отношений.¹⁴⁹

Автор данного исследования считает подобное разделение искусственным и имеющим смысл только для понимания двух исторических этапов развития внешнеэкономической деятельности. В ходе первого – от появления первых организованных контактов между племенами людей до середины XIX в. – превалировали в основном торговые вопросы, а весь комплекс экономических сношений представлял собой набор отдельных двусторонних экономико-дипломатических мероприятий. Второй этап продолжается по сей день и характеризуется многосторонним характером экономической дипломатии и ВЭД (саммиты, конференции, форумы), важной ролью международных экономических организаций и регуляторов, наличием ряда других форм экономического сотрудничества (кредитование, страхование, гарантии, сертификация и стандартизация, мультимодальная логистика, трансфер технологий и т.д.). То есть для понимания разницы этапов становления ВЭД разделение на исключительно торговый и, более широкий экономический, достаточно верно. При этом, с середины XIX в.

¹⁴⁷ Каррон де ла Каррьер Г. Экономическая дипломатия. Дипломат и рынок / Пер. с фр. – М.: «Российская политическая энциклопедия» (РОССПЭН), 2003, С.17

¹⁴⁸ Каррон де ла Каррьер Г. Экономическая дипломатия. Дипломат и рынок / Пер. с фр. – М.: «Российская политическая энциклопедия» (РОССПЭН), 2003, С.52

¹⁴⁹ Дегтерев Д.А. Экономическая дипломатия: экономика политика, право. – М.: Навона, 2010, С.13

Экономическая дипломатия и ВЭД расширили свой функционал за счет включения широкого ряда проблемных вопросов.

Важное замечание по данному вопросу делает Астахов Е.М. По его словам, экономические интересы предопределяли деятельность человеческих племен, народов и государств еще до появления терминов «внешнеэкономическая деятельность», «торговая и экономическая дипломатия», как и самого понятия «дипломатия». Из этого следует, что дипломатия никогда не существовала в «чистом» виде – в отрыве от экономики, а всегда шла за ней следом, обслуживая экономические интересы.¹⁵⁰

Необходимо подчеркнуть, что в экономическую торговая дипломатия начала превращаться во второй половине XIX в. на волне происходящей повсеместно смены парадигмы государственного управления. С начала указанного периода вплоть до конца Первой мировой войны, буржуазные и пролетарские революции свержали монархические режимы, дипломатия переставала быть всецело кулуарным делом монархов и их приближенных – «вещью в себе», становясь напротив более открытой и понятной широким массам.

Известный советский дипломат и экономист, один из основоположников изучения вопросов ВЭД в нашей стране Орнатский И.А. считает, что активное развитие промышленности, международной торговли, транспортной инфраструктуры и коммуникаций в конце XIX века на фоне значительного усиления конкуренции потребовало переосмысления роли, которую экономическая проблематика играет в сфере международных отношений. Теперь от дипломатов требовалось эффективное содействие предпринимательству в освоении новых рынков и областей, поддержка в

¹⁵⁰ Астахов Е.М. Дипломатическое сопровождение национального бизнеса. М.: МГИМО-Университет, 2010, С.6

получении экспортных заказов и в борьбе с конкурентами, помощь в защите капиталов, а также в увеличении потока товаров в зарубежные страны.¹⁵¹

Понятие «экономическая дипломатия», как сообщает Барковский А.Н., введено англичанами в XIX в., в период активного расширения их империи¹⁵², а признанное оформление оно получило, по словам известного российского дипломата и исследователя данной тематики Щетинина В.Д., только в последние десятилетия XX в.¹⁵³ В своей одноименной книге Щетинин В.Д. определяет экономическую дипломатию как результат объединения экономических и политических решений, реализация которых становится базой для формирования методов развития рыночной экономики, а она сама – ключевым фактором на пути социального и экономического прогресса и общественного развития в целом.¹⁵⁴

Ещё один исследователь данной тематики, академик РАН Иванов И.Д. весьма точно описывает дипломатическое сопровождение ВЭД как комплекс организационно-правовых и внешнеэкономических инструментов, применение которых направлено на поддержание национальных интересов, устойчивого развития страны, а также обеспечения её глобальной безопасности, и осуществляется с вовлечением в данный процесс государственных и негосударственных органов.¹⁵⁵

Лихачёв А.Е. также утверждает, что эффективная поддержка ВЭД – это продукт взаимодействия государственных, коммерческих и общественных объединений, целью которого является удовлетворение национальных интересов экономического плана в общемировой хозяйственной системе с использованием дипломатических методов, а также сформировавшихся

¹⁵¹ Орнатский И.А. Экономическая дипломатия. – М.: Международные отношения, 1985, С.10-11

¹⁵² Барковский А.Н. Научно-институциональные основы экономической дипломатии России. – М.: Институт экономики РАН, 2011, С.6.

¹⁵³ Щетинин В.Д. Экономическая дипломатия. – М.: Междунар. отношения, 2001, с.12.

¹⁵⁴ Там же, 2001, С.15

¹⁵⁵ Иванов И.Д. Хозяйственные интересы России и ее экономическая дипломатия., М.: РОССПЭН., 2001, С.4

внешнеэкономических и региональных институтов с конечной целью укрепить глобальную конкурентную способность страны.¹⁵⁶

Актуальное и емкое, по мнению автора, определение предлагает Мусатова Т.Л., представляя ВЭД в виде многоуровневой постоянной коллаборации государственных институтов и предпринимательских кругов, целями которой являются обеспечение национальных интересов и завоевание преимуществ во внешнеэкономическом направлении, укрепление экономической безопасности и конкурентоспособности государства.¹⁵⁷

Дегтерев Д.А. в дополнение подчёркивает, что ВЭД сегодняшнего дня свойственен открытый, наступательный и динамичный характер, а также увеличение и усложнение применяемых инструментов.¹⁵⁸

Каррон де ла Каррьер Г. делает акцент на том, что дипломатия является своего рода экономическим стражником, поскольку обеспечивает защиту представителей государства, оказавшихся за границей, в не всегда предсказуемых и комфортных условиях.¹⁵⁹

Касательно роли малых и средних предприятий (МСП), Перская В.В. добавляет, что они встают в один ряд с крупными игроками рынка благодаря возникновению и развитию международных производственных и распределительных сетей, которое обусловлено информационной революцией и ростом масштабов глобальной конкуренции.¹⁶⁰

На просторах сети Интернет автору встретилось другое интересное определение, весьма точно улавливающее её природу, согласно которому экономическая сфера дипломатической деятельности, в которой экономика выступает средством для сотрудничества и конкуренции в международных

¹⁵⁶ Лихачёв А.Е. Экономическая дипломатия России. М.: Экономика, 2006, С.55

¹⁵⁷ Мусатова, Т.Л. Экономическая дипломатия: эффект пандемии / Т.Л. Мусатова // Международная экономика. – 2021. – № 2. – С. 84-97. – DOI 10.33920/vne-04-2102-01. (доступ 08.06.2022)

¹⁵⁸ Дегтерев Д.А. Экономическая дипломатия: экономика политика, право. – М.: Навона, 2010, С.147

¹⁵⁹ Каррон де ла Каррьер Г. Экономическая дипломатия. Дипломат и рынок / Пер. с фр. – М.: «Российская политическая энциклопедия» (РОССПЭН), 2003, С.18

¹⁶⁰ Перская В.В. Глобализация и государство. – М.: Из-во РАГС, 2011, С.97

отношениях. К сожалению, автора данного определения установить не удалось.

Хотелось бы отметить весьма поэтичное, хотя и спорное определение бельгийского исследователя Р.Кулсита.¹⁶¹ Он предложил представить экономическую дипломатию и дипломатию в области безопасности в виде нитей спирали ДНК, составляющих вместе единую суть.

Проанализировав различные точки зрения, тезисно резюмируем следующее:

1. Экономические взаимоотношения всегда являлись основополагающими в международных отношениях, даже если это формально не декларировалось.

2. Существует и всегда существовала только экономическая дипломатия, в которой для удобства понимания можно выделить торговый период. Выделение торговой или коммерческой, как отдельного вида экономической дипломатии считаем избыточным. Экономическая дипломатия – это составной элемент и одно из ключевых направлений дипломатии как таковой. Дипломатия, в свою очередь, это один из инструментов реализации внешнеэкономических интересов организованной группы людей.

3. Дипломатическое сопровождение ВЭД является интегральной частью экономической дипломатии, составляя ее активную практическую часть.

Подводя итог, хотелось бы предложить авторские определения.

«Экономическая дипломатия – комплекс инструментов реализации национальных внешнеэкономических задач и хозяйственных интересов за счет использования своих уникальных преимуществ с помощью инфраструктуры международных контактов».

«Дипломатическое сопровождение ВЭД – комплекс политических, экономических и информационных мер по продвижению конкретных

¹⁶¹ Coolsaet, R. Trade and Diplomacy: The Belgian Case / R. Coolsaet // International Studies Perspectives. – 2004. – No. 5. – P. 61-65.

экономических проектов, их защиты и созданию благоприятных условий для дальнейшего развития».

1.2. Основные теоретические подходы к исследованию экономической дипломатии и дипломатического сопровождения ВЭД

В современном мире вопросы торгово-экономического сотрудничества давно вышли на первый план, а политика, практически без сомнений, является продолжением экономики и формой ее реализации на высшем уровне. Как точно отмечал ещё Ленин В.И., политика является концентрированным воплощением экономики, а потому не может над ней доминировать. Экономическими интересами и экономическим положением страны, в частности, её господствующих классов, обусловлены глубочайшие корни государственной политики – как внутренней, так и внешней.¹⁶²

Схожего мнения придерживается и один из ведущих исследователей экономической дипломатии и сопровождения внешнеэкономической деятельности Градобитова Л.Д., отмечая, что вес государства в международных делах, как и его влияние, определяются в решающей мере его экономической мощью.¹⁶³ Этот показатель, в свою очередь, может иметь разные источники происхождения. Например, Китайская Народная Республика (КНР) является мировой фабрикой, производящей большую часть потребляемой в мире продукции, обладает огромной экономической мощью. В то же время маленькая Швейцария, производящая небольшую номенклатуру дорогих товаров или Великобритания – аналогичный пример, но большего масштаба, обладают также весьма весомой экономической мощью за счет, в первую очередь, высокоразвитого финансового сектора. Хотя в первом случае базой являются товары, а во втором услуги, общей чертой является ориентированность на экспорт и максимально активное участие в

¹⁶² Ленин В.И. Полн. СОБР. соч. т.36, с.327

¹⁶³ Градобитова Л.Д., Пискулов Ю.В. Экономика и дипломатия. – М.: Наука, 1985, С.6

международной внешнеэкономической деятельности. То есть можно констатировать, что работа на внешних рынках является ключевым направлением в создании современной эффективной технологичной экономики, завоевании и удержании лидерских позиций в мире.

В этой ситуации, достичь желаемого возможно только за счет активного участия в борьбе за сбыт, а в глобализованном мире с высокой конкуренцией и недостаточной емкостью внутренних рынков – за сбыт за рубежом. Эта борьба становится основным двигателем развития и совершенствования, как самой продукции, так и систем её производства и управления этим производством.

Исследуя предмет экономической дипломатии и ДС ВЭД, необходимо вначале определить, является ли они процессом или институтом.

Рассматривая «процесс» как целенаправленную деятельность по достижению необходимого результата, можно заключить, что экономической дипломатии присущи все признаки процесса.

Определяя «институт» как государственно-правовое или общественно-политическое явление, включающее совокупность обращенных к нему правовых норм, общественное установление и порядок, совокупность норм права в какой-либо области общественных отношений автор полагает, что экономическая дипломатия имеет отдельные признаки института. Рассмотрим экономическую дипломатию в рамках сформулированных Нортом Д.К.¹⁶⁴:

1. Наличие формальных правил. В понимании автора, установленные формальные правила в ЭД отсутствуют, так как само понятие ЭД не является законодательно закрепленным и специальной нормативной базы не имеет. Связанное с ним нормативное регулирование лежит либо в области дипломатии в целом, либо в совокупности нормативно-правовой базы регулирования внешнеэкономической деятельности.

¹⁶⁴ Норт Д. К. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики = *Institutions, Institutional Change and Economic Performance* (1990) — М.: Фонд экономической книги «Начала», 1997. — 180 с.

2. Наличие неформальных ограничений, к которым относятся традиции, обычаи, договоры, исторически сложившийся консенсус в области международного взаимодействия. В рамках данного критерия экономическую дипломатию также нельзя отнести к институту в полной мере, так как совокупность договоров и сложившихся традиций и обычаев также заимствована из классической дипломатии и норм делового общения.
3. Наличие механизмов принуждения для обеспечения соблюдения правил. Этот критерий в большей степени позволяет отнести экономическую дипломатию к институту, нежели предыдущие. Для урегулирования споров активно используются различные международные механизмы, включая ВТО, ОЭСР, арбитражные суды.

Резюмируя вышеизложенное, автор делает вывод, что экономическая дипломатия является процессом, но не является институтом в полной мере, а скорее составной частью института дипломатии. ДС ВЭД как интегральную часть экономической дипломатии также следует отнести к процессам.

В экономической дипломатии и ВЭД традиционно выделяют два основных составляющих блока или уровня: макроэкономический и микроэкономический.

В ходе анализа научной литературы, посвященной экономической дипломатии, дипломатии вообще, международных экономических отношений, истории мировой экономики, истории дипломатии и т.д., автором было отмечено несколько типов классификации экономической дипломатии по различным признакам. Среди них: уже рассмотренный нами исторический, по масштабу деятельности, количеству вовлеченных стран, профильной спецификации.

Такой классификационный признак как масштаб деятельности делит экономическую дипломатию на макро- и микроэкономическую. Согласно Дегтереву Д.А., микроэкономическая дипломатия – это содействие отдельным компаниям страны в международной среде объединёнными усилиями

государственных и деловых кругов; макроэкономическая дипломатия – это работа по обеспечению общегосударственных экономических интересов на глобальной арене путём участия в международных переговорах. Вся такая деятельность реализуется с помощью инструментария и институциональных структур современной дипломатии.¹⁶⁵

С делением на макро- и микроэкономическую дипломатию считаем целесообразным согласиться, так как это точно укладывается в базовое для науки экономической теории дробление на макро- и микроэкономiku. Где первая описывает экономические процессы глобального масштаба, выработку общих «правил игры», деятельность международных экономических организаций, торговые взаимоотношения между государствами. А вторая посвящена деятельности отдельного предприятия, как элемента экономической среды, за что её ещё называют «Экономикой предприятия».

Аналогично макроэкономическая дипломатия занимается в первую очередь многосторонними вопросами в таких международных образованиях, как: Всемирная торговая организация (ВТО), Всемирный банк (ВБ), Международный валютный фонд (МВФ), Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) и других. В зону ее ответственности входит согласование вопросов межгосударственного кредитования, тарифной политики, квот на добычу ресурсов и загрязнения, трудовой миграции и многих других, развитие двустороннего торгово-экономического сотрудничества, содействие участию национальных производителей в международной выставочной деятельности.

Микроэкономическая дипломатия к которой автор относит вопросы дипломатического сопровождения внешнеэкономической деятельности, напротив, специализируется на реализации конкретных проектов отдельно взятых национальных компаний за рубежом, начиная от разовой поставки небольшого количества продукции в конкретную страну до реализации

¹⁶⁵ Дегтерев Д.А. Экономическая дипломатия: экономика политика, право. – М.: Навона, 2010, С.9

крупных инфраструктурных проектов, включая растягивающиеся на многие годы, строительство объектов «под ключ». Традиционная и весьма важная задача микроэкономической дипломатии – создание благоприятных условий для национальных компаний на зарубежных рынках, сопровождение и защита их конкретных проектов.

Различные исследователи по-разному характеризуют эти две составляющие ЭД, часто делая акцент на каком-либо одном его аспекте.

В западной литературе под макроэкономической дипломатией зачастую подразумевают экономическую дипломатию вообще, имея в виду вопросы достижения общенациональных экономических интересов, глобального регулирования и трансграничного взаимодействия.

Р.Занер и Л.Юйи, эксперты Нидерландского института международных отношений, подчёркивают наличие взаимосвязи с экономической политикой, в частности, с участием в международных организациях, которые занимаются формированием стандартов: ВТО, ВБ, МВФ и др.¹⁶⁶

Похожего мнения придерживаются и английские исследователи Н.Бейн и С.Вулкок. Они связывают макроэкономическую дипломатию с политикой в сфере производства, логистики и обмена товарами, инвестициями и услугами.

167

Известный французский дипломат Каррон де ла Каррьер Г. называет целью макроэкономической дипломатии разработку и защиту общих национальных интересов в процессе интеграции страны в мировую

¹⁶⁶ Дегтерев, Д.А. Микро- и макроэкономическая дипломатия: теория и практика / Д.А. Дегтерев // Сборник научных трудов профессорско-преподавательского состава, научных сотрудников и аспирантов по итогам НИР 2007 года / Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов. – Санкт-Петербург, 2008. – С. 225. Saner, R. Business Diplomacy Management: A Core Competency for Global Companies / R. Saner, L. Yiu // Academy of Management Executive. – 2000. – Vol. 14, No 1. – P. 80-92.

¹⁶⁷ См: Похлёбкин, В.В. Внешняя политика Руси, России и СССР за 1000 лет в именах, датах, фактах / В.В. Похлёбкин // Справочник «Ведомства внешней политики и их руководители». – 1992. – Выпуск 1. – С. 13-14.

экономическую систему с фокусом на взаимодействии различных экономических институтов.¹⁶⁸

Подход российских дипломатов и экономистов в целом мало отличается от их иностранных коллег, но имеет свою национальную специфику, выраженную в дополнительном выделении нескольких ролей экономической дипломатии: защитной, политической и переговорной. Это, по мнению автора, обусловлено историческими особенностями развития российского менталитета, сформированного за столетия противостояния агрессивной международной среде.

Так, например, Астахов Е.М. отмечает, что экономическая дипломатия призвана защищать национальные интересы хозяйственного плана и обеспечивать экономическую и политическую безопасность государства¹⁶⁹. Дегтерев Д.А. определяет данную деятельность как обеспечение экономических интересов государства в международном сообществе, основанное на участии в экономических переговорах с использованием инструментов и институциональных структур дипломатии.¹⁷⁰ Троян И.А. обращает внимание на междисциплинарность макроэкономической дипломатии и характеризует ее как инструмент внешнеэкономической политики и способ ведения конкурентной борьбы государств и деловых кругов с целью защиты и реализации национальных интересов.¹⁷¹ На политическую составляющую делает упор и Братерский М.В., определяя

¹⁶⁸ Каррон де ла Каррьер, Г. Экономическая дипломатия. Дипломат и рынок: пер. с фр. / Г. Каррон де ла Каррьер. – Москва : Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2003. – 296 с.

¹⁶⁹ Астахов, Е.М. Дипломатическое сопровождение национального бизнеса / Е.М. Астахов // Право и управление. XXI век : электронное издание. – 2012. – №4 (25). – С. 7-16. – URL: http://pravo.mgimo.ru/sites/default/files/pdf/03_astahove.pdf (дата обращения: 18.07.2020).

¹⁷⁰ Дегтерев, Д.А. Экономическая дипломатия: экономика политика, право / Д.А. Дегтерев; Московский государственный институт международных отношений (Университет) МИД России. – Москва: Навона, 2010. – 176 с.

¹⁷¹ Троян, И.А. Концепция экономической дипломатии как инструмент внешнеэкономической политики / И.А. Троян // Проблемы экономики и менеджмента. – 2016. – № 6 (58). – С. 129-138. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptsiya-ekonomicheskoy-diplomatii-kak-instrument-vneshneekonomicheskoy-politiki> (дата обращения: 19.07.2020).

макроэкономическую дипломатию как использование экономических возможностей государства в целях продвижения своих внешнеполитических интересов, путем использования позитивных (экономическая и военная помощь, доступ к рынкам) и негативных (санкции, эмбарго) инструментов.¹⁷²

Проанализировав приведенные выше определения, а также ряд других, автор пришел к следующей собственной формулировке:

«Макроэкономическая дипломатия – это комплекс мероприятий, целью которых является повышение эффективности национальной экономики, реализуемых путём участия в многостороннем международном взаимодействии представителей государственных и профильных структур, в частности, в процессе формирования международных экономических стратегий и стандартов».

Микроэкономическая дипломатия в западной литературе часто именуется торговой (*trade diplomacy*) или коммерческой (*commercial diplomacy*), чем подчеркивается ее связь с продвижением коммерческих интересов национальных производителей. Дипломатическое сопровождение внешнеэкономической деятельности при этом составляет основу комплекса задач микроэкономической дипломатии.

В подготовленном Международным торговым центром «Путеводителем для коммерческого дипломата» к данной сфере применяется следующее определение: «Коммерческая дипломатия – это работа дипломатических миссий по поддержке деловых кругов своей страны, куда входит продвижение торговли, ввоза и вывоза капитала».¹⁷³

В то же время российские исследователи, в целом соглашаясь с предложенной иностранными коллегами необходимостью разделения

¹⁷² Невоенные рычаги внешней политики России. Региональные и глобальные механизмы / А.В. Белый, Т.В. Бордачев, М.В. Братерский [и др.]; под редакцией М.В. Братерского. – Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2012. – С.78.

¹⁷³ Путеводитель коммерческого дипломата // Международный торговый центр: [Электронный ресурс]. – URL: https://www.intracen.org/uploadedFiles/intracenorg/Content/Publications/Commercial%20Diplomacy_English_WEB.pdf (дата обращения: 15.08.2021).

предмета на макро- и микроуровень, в вопросе отнесения ко второму деятельности дипломатов по продвижению торгово-экономических проектов не так единодушны.

Так, Дегтерев Д.А. разделяет понятия микроэкономической и торговой дипломатии. Вторая также проявляется на макро- и микроуровне, но на каждом из них внимание сосредоточено на вопросах торговой политики, формировании условий доступа товаров и услуг на рынки тех или иных государств и надгосударственных структур.

На основе вышеприведённых точек зрения, автор настоящего исследования определяет микроэкономическую дипломатию следующим образом: «Комплекс мероприятий, реализуемых на внешних рынках и направленных на расширение двустороннего торгово-экономического сотрудничества, включая поиск перспективных ниш для отечественных деловых кругов, установление контактов их представителей с потенциальными зарубежными покупателями и продвижение конкретных проектов».

По принципу вовлеченности стран экономическую дипломатию можно разделить на двустороннюю и многостороннюю. Первая выстраивается напрямую между двумя государствами, а вторая реализуется в рамках международных организаций (ВТО, ВБ, МВФ, ОЭСР, МОТ) или «на полях» и в кулуарах мировых экономических форумов (Группа двадцати, Давос, ПМЭФ). Астахов Е.М. приводит следующие причины привлекательности двусторонней дипломатии для многих стран: простота в проведении – не требует сложных организационных структур, простота в освещении для нужд парламента и общественности, простота контроля в целях обеспечения независимости, выгодна более сильной стране. Между тем, автор отмечает более высокую конфронтационность по сравнению с многосторонним форматом, что связано с борьбой каждой из сторон за свои суверенные интересы. Он справедливо считает, что данный вид дипломатии наиболее хорошо подходит странам с большой территорией и населением, богатым

природными ресурсами и способным развиваться относительно автономно, удовлетворяя свои внутренние потребности самостоятельно.¹⁷⁴ Эти доводы подтверждаются и личными наблюдениями автора: ведущие державы мира (Россия, США и Китай) предпочитают по возможности использовать двусторонний формат, а представители государств с малым политико-экономическим весом предпочитают многостороннюю дипломатию. Она позволяет им донести свое видение до мировой общественности, немного уравнивает шансы с большими державами при выработке итоговых решений или общем голосовании, приобщиться к решению глобальных проблем.

В научных работах по экономической дипломатии, а также в аналитических статьях профильных периодических изданий, иногда выделяют другие виды дипломатии, среди которых: энергетическая, в т.ч. атомная, трубопроводная, культурная, народная и т.д. Бесспорно, исторический процесс смены парадигм государственного управления также послужил своеобразным катализатором для развития человеческих контактов на всех уровнях. Если раньше контактировали в основном только чиновники и предприниматели, то в новейшей истории началось активное вовлечение экспертного уровня, что на фоне «усложнения» жизни, способствовало созданию множества новых площадок для международных контактов. По мнению автора, настолько тонкая классификация является избыточной, а все виды международного взаимодействия, несущие в себе хозяйственный аспект, являются интегральными частями экономической дипломатии.

Развивая тему значимости ВЭД Рыбалкин В.Е замечает, что внешняя торговля стала неотъемлемым элементом национальной политики большинства государств, как крупных, так и небольших, что обусловлено глобальными изменениями, вызванными научно-техническим прогрессом и интернационализацией мирового экономического пространства. Более того, именно развитие внешнеэкономических связей стало для многих стран

¹⁷⁴ Астахов Е.М. Дипломатическое сопровождение национального бизнеса. М.: МГИМО-Университет, 2010, С.129-130

триггером роста экономического благосостояния – Германии, Франции, Италии, Японии, Тайваня, Южной Кореи и других. Причём современная внешняя торговля построена не на реализации вовне излишков национальной продукции, а на её целенаправленном производстве и поставке на конкретный внешний рынок.¹⁷⁵ Здесь хотелось бы расширить мысль автора и подчеркнуть, что речь идет зачастую даже не просто о согласованных поставках, а о специально разработанных или серьезно адаптированных для конкретного рынка товарах.

Таким образом, экспорт является «краеугольным» камнем производственно-денежного круговорота, следующим образом описываемого отечественным экономистом Емельяновым В.А. Инвестиции в производство дают возможность выпускать более качественную и конкурентоспособную на внешнем рынке продукцию. Рост экспорта генерирует прибыль, которая направляется на дальнейшее развитие предприятия и научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки (НИОКРы). Совершенствование производства и характеристик продукции, в свою очередь, увеличивает экспортный потенциал. Полученная на новом витке прибыль позволяет еще больше инвестировать в совершенствование товара и производственно-управленческих процессов, что опять увеличивает возможности экспорта.

Следуя логике автора, мы видим, что даже первая единичная поставка за рубеж способно запустить позитивное цикличное движение. Системная же работа на данном направлении, с вовлечением тысяч российских компаний, способна запустить соответствующее число таких же самовоспроизводящихся циклов и привлечь к экспортной деятельности еще больше предприятий. В конечном итоге имеется возможность получить позитивный «эффект домино», который в состоянии преобразить всю отечественную экономику.¹⁷⁶

¹⁷⁵Рыбалкин В.Е. Международные экономические отношения. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007, С.151

¹⁷⁶Емельянов В.А., Беляцкий Н.П., Достанко П.А. Рыночная активность предприятия – М.: Наука, 2005, С.110

Данное мнение разделяет автор ряда научных трудов по мировой экономике Халевинская Е.Д., считая, что поддержка экспорта во многом способствует достижению целого ряда государственных задач, а именно: расширению производства, росту занятости и увеличению налоговых поступлений.¹⁷⁷

Академик РАН Трухачёв В.И. справедливо замечает, что конкуренция на мировом рынке более жесткая, чем на национальном, так как там представлено большее число и более сильных соперников.¹⁷⁸ Это значит, что невозможно добиться лидерских позиций в каком-либо сегменте без широкомасштабного экспорта и включения в мировую ВЭД.

При всех положительных эффектах, которое дает активная работы по продвижению отечественной продукции, в России данной тематике долгое время не уделялось должного внимания. В современном мире все очень взаимосвязано и степень данной взаимосвязи продолжает расти. Без крепких позиций на мировых рынках готовой продукции, добытых и удерживаемых в жесткой конкурентной борьбе с лучшими представителями, мы не сможем поддерживать высокий технологический и качественный уровень наших товаров. Это, в свою очередь, будет способствовать увеличению технологического отставания от мировых лидеров. Помимо этого, остро встает вопрос национальной безопасности и обороноспособности, жестко зависимость от общего технологического уровня. Являясь Россия небольшим государством, это не имело бы определяющего значения, так как уже существующая зависимость от крупных держав только бы нарастала. Можно долго спорить, но автор считает Российскую Федерацию носителем «имперского» статуса в мировых делах, а соответственно, вышеуказанные риски для нашей страны совершенно недопустимы. Из этого следует, что

¹⁷⁷ Халевинская Е.Д. Мировая экономика и международные экономические отношения. – М.: Магистр: ИНФРА-М, 2011, С.163

¹⁷⁸ Трухачев В.И. Международный менеджмент. В.И.Трухачев, И.Н.Лякишева, О.А.Миргородская; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь: АРГУС, 2009, С.31

ориентация на экспорт готовой продукции высокой степени переработки, а также сложных услуг на сегодняшний день – безальтернативна. Но, несмотря на понимание и видение данной проблемы, а также определенные позитивные подвижки на данном треке, мы все равно находимся в непростом экономическом положении, в известной степени осложнившемся на фоне конфронтации со странами «коллективного Запада».

Большинство отечественных исследователей, сохраняют сдержанный оптимизм и надеются на перемены, но все же дают крайне неутешительные оценки текущему состоянию дел. Все больше сторонников находит гипотеза, что российская модель экономического роста, основанная на сырьевом экспорте, давно подошла к рубежу, за которым необходима её смена.

Как считает Поляков В.В., современное положение России в мировой торговле, несмотря на наличие богатых природных ресурсов, а также значительного научно-исследовательского, производственного, человеческого потенциала, до сих пор базируется на сырьевой ориентации и тем самым расходится с со сложившимися в большинстве стран тенденциями международного разделения труда.¹⁷⁹

Позиция Михайлова А.М. еще категоричнее, по его мнению, нынешняя система взаимодействия с внешним миром ущербна для России, хотя исходные предпосылки, наоборот, более благоприятны для нас. Проблема в том, что не происходит «переплавки» сырьевой ренты в высокотехнологичные производства, экспорт продукции которых мог бы заместить сырье в дальнейшем.¹⁸⁰ По мнению автора, с поправкой на прошедшее время и с учетом текущей международной конъюнктуры, конверсия такого рода все-таки происходит и после начала Специальной военной операции России на

¹⁷⁹ Поляков В.В., Щенин Р.К. Мировая экономика и международный бизнес. М.: - КНОРУС, 2010, С.233

¹⁸⁰ Михайлов А.М. Реализация экономических и институциональных интересов в процессе глобализации мировой экономики (монография). – Самара: Изд-во Самар.гос. экон. ун-та, 2008, С.92-93

Украине получила дополнительный импульс, но было упущено много относительно спокойных лет.

С подходами Михайлова А.М. согласен и Вардомский Л.Б., говоря о том, что топливно-сырьевая специализация сдерживает рост конкурентоспособности страны и делает нестабильным ее экономическое и геополитическое позиционирование в мире.¹⁸¹

По мнению Булатова А.С., причина слабой диверсификации российского экспорта в низкой конкурентоспособности большинства производимых на территории страны товаров.¹⁸² Автор не может с этим согласиться, так как несмотря на деградацию переходного периода 1990-х и в значительной степени упущенные возможности в 2000-х, в России продолжает выпускаться широкая номенклатура продукции практически во всех отраслях, которая является конкурентоспособной как по цене, так и по качеству. И именно эти товары мы могли бы сегодня предложить мировому рынку.

Григоренко А.С. считает, что два десятилетия рыночных реформ показали: большая часть российских крупных предприятий занимает весьма неперспективное положение как на отечественном, так и на зарубежных рынках, а их капитализация в тысячи раз меньше по сравнению с иностранными конкурентами. Это связано со многими причинами, в частности, с неумением таких предприятий – ввиду специфики происхождения – успешно преодолевать конкуренцию, проблема которого обострилась на фоне значительного дефицита ресурсов для развития и отсутствия эффективной государственной политики в экономическом направлении. Впрочем, даже при наличии определенных возможностей для выхода на внешние рынки руководство российских предприятий зачастую их не использует в попытке избежать дополнительных рисков и в силу недостаточного опыта участия в ВЭД. Предприятиям, настроенным на

¹⁸¹ Вардомский Л.Б. Внешнеэкономическая деятельность регионов России. М.:Кнорус, 2009, С.51

¹⁸² Булатов А.С.. Мировая экономика. – М.: Экономистъ, 2008, С.822

внешнюю экспансию, нередко нужна структурная перестройка, инициатором которой управленческий состав компаний зачастую просто не желает становиться. Поэтому им должно помочь государство путем применения соответствующих стимулирующих мер.¹⁸³

Рассуждая о текущей ситуации в области ВЭД России, Кочетов Э.Г. говорит, что активная конкуренция направлена на захват пустых ниш и секторов и действует в том числе посредством формирования системы международных правовых актов, в результате временно слабые позиции России могут стать таковыми на постоянной основе: страна рискует оказаться в своего рода геоэкономическом «панцире», от которого рано или поздно придётся избавляться, но сделать это позднее будет весьма сложно. В силу ограниченности в источниках поступления валюты (ТЭК и заделы в ВПК) Россия обречена на активизацию на внешней мирохозяйственной арене. Также он отмечает неадекватность национальной экономики по многим параметрам современной геоэкономической сферы, снабженческо-сбытовой характер и посредническо-торговый характер ВЭД России.¹⁸⁴

Рассуждая о значении усилий по продвижению отечественной продукции и создаваемых при этом положительных эффектах для национальной и глобальной экономик, Банникова Н.В. приводит следующий перечень влияния международной торговли на национальном и глобальном уровне, который, на взгляд автора, является весьма релевантным:

- стимулируется развитие массового национального производства;
- в максимальной степени загружаются производственные мощности;
- закладываются основы для увеличения темпов экономического роста и производительности труда;
- быстрее внедряются методики рационального использования материальных и трудовых ресурсов, а также новые технологии;

¹⁸³ Григоренко А.С. Концепция стратегии поддержки выхода российских предприятий на внешние рынки наукоемкой продукции. – М.: Издательство «Спутник +», 2013, С.40-41.

¹⁸⁴ Э.Г.Кочетов «Геоэкономика. Освоение мирового экономического пространства», М. Норма 2011, с.258-266

- растут доходы;

В масштабе международных экономических отношений можно ожидать следующих эффектов:

- увеличиваются объёмы внешней торговли;
- реализуются все виды внешнеэкономического сотрудничества – на уровне производств, капиталов и науки;
- формируется база для региональной интеграции экономического характера;
- возникают предпосылки для привлечения иностранных инвестиций и международных расчётов;
- развивается разделение труда¹⁸⁵.

К приведенному Банниковой Н.В. перечню автор считает целесообразным добавить следующие позитивные эффекты:

- в силу растущей экономической взаимозависимости снижается международная напряженность и вероятность возникновения вооруженных конфликтов;
- следуя динамике межгосударственного сотрудничества увеличивается число специалистов-международников
- улучшается инфраструктура, причем не только производственная, но и сопутствующая, вплоть до городского хозяйства, общественных пространств и мест проведения досуга;
- рост числа контактов между людьми повышает общий уровень межнациональной терпимости.

В итоге создается колоссальный мультипликатор, который способствует повышению качества всех сфер человеческой жизни и деятельности.

Проанализировав различные точки зрения, резюмируем следующее:

¹⁸⁵ Н.В.Банникова, Н.В.Воробьева, Д.О.Грачева и др. Мировая экономика и международные экономические отношения. – Ставрополь: АРГУС Ставропольского государственного аграрного университета, 2017.

1. Теоретические подходы к исследованию экономической дипломатии и дипломатического сопровождения внешнеэкономической деятельности в России и за рубежом в целом близки, но в отечественной науке имеет место ориентированная на национальную экономическую безопасность риторика, тогда как в западной превалирует более коммерческий подход. Данные различия объясняются историческими паттернами странового развития.

2. Дипломатическому сопровождению ВЭД и практическим прикладным вопросам реализации интересов национальных экономоператоров в российской науке уделяется меньшее значение, нежели в западной.

3. ДС ВЭД как интегральная часть экономической дипломатия является процессом, при этом имея некоторые черты института все же не является им в полной мере. Экономическая дипломатия в свою очередь может быть определена как составная часть института дипломатии.

4. Присвоение международным экспертным контактам по каждому направлению человеческой деятельности наименования «дипломатия» (газовая, атомная, сельскохозяйственная) представляется избыточным. Все хозяйственные аспекты международных отношений правильнее будет считать специализированными направлениями экономической дипломатии и внешнеэкономической деятельности. Особняком, по нашему мнению, стоят только народная и культурная дипломатии, так как это устоявшиеся понятия, несущие широкий смысл и в меньшей степени хозяйственный подтекст.

5. Главным направлением приложения усилий российского внешнеэкономического комплекса на данном этапе должно стать расширение внешней вывозной торговли как одного из ключевых аспектов поддержания технологического и производственного уровня внутри страны.

1.3. Концепция внешней политики Российской Федерации в контексте развития внешнеэкономической деятельности

В целях актуализации современных задач по осуществлению дипломатического сопровождения внешнеэкономической деятельности представляется необходимым проанализировать эволюцию центрального документа, регулирующего весь комплекс внешних сношений – «Концепцию внешней политики Российской Федерации» в редакциях от 1993, 2000, 2008, 2013, 2016 и 2023 гг.

В первом документе от **1993** г. значительное внимание уделялось вопросам интеграции в мировую хозяйственную систему на условиях уже сложившегося консенсуса – по-сути встраивании путем принятия разработанных Западом правил, конверсии производств ВПК и расширению за этот счет номенклатуры гражданской продукции, сохранению имеющихся в мире позиций и заделов в развивающихся странах. Важнейшими вопросами в тот момент являлись очерчивание базового контура системы отношений с иностранными государствами в новых условиях, заключения базовых договоров, решении вопросов оборудования границ и прочее. В качестве одного из ключевых направлений обозначается обеспечение доступа к опыту, технологиям и инвестициями ведущих стран. Достаточно наивными сегодня представляются задачи по получении экспертной поддержки западных стран в сфере проведения социально-экономических реформ, консультативно-технической поддержки российским предприятиям в вопросах их вхождения на мировой рынок. Тем не менее, тематике продвижения на внешние рынки отечественных товаров даже в таких сложных условиях формирования нового государства уделяется определенное внимание, но, в свойственном моменту, конформистско-оптимистичном ключе. Так наращивание политико-

дипломатического сопровождения российских производителей на внешних рынках увязывается со строгим соблюдением действующих на них правил.¹⁸⁶

Концепция внешней политики в редакции от **2000** г. имеет уже совершенно другую тональность, хотя в документе все еще большое значение отводится вопросам интеграции в мировую экономическую систему и построению экономики рыночного типа. Новый подход и, как представляется автору, «деромантизация» планов обретения гармоничных отношений с развитыми странами находит свои первые отражения в тексте документа. В экономическом блоке делается упор на экономическую безопасность, защиту экономических интересов с использованием всех доступных рычагов, формирование необходимой законодательной базы и строгого соблюдения уже российского законодательства при осуществлении ВЭД. В качестве приоритетов выделяется привлечение иностранных инвестиций именно в реальный сектор. С течением времени это оказалось верным решением, так как легко вывести портфельные инвестиции, но производственные мощности и инфраструктуру забрать с собой невозможно даже в случае максимального обострения отношений, что и произошло спустя два десятилетия. В этой редакции более четко прописана необходимость содействовать расширению национального экспорта, а также защищать отечественные компании от возможных дискриминаций. При этом автором подмечено, что термины «экономический» в различных вариантах упоминаются в документе 33 раза, а «экспорт» всего три раза.¹⁸⁷

Редакцию **2008** г. имеет, по мнению автора, ориентацию на укрепление позиций России на многосторонних площадках, несет в себе много

¹⁸⁶ Концепция внешней политики Российской Федерации 1993 года [Электронный ресурс] // Russia Matters. — URL: <https://www.russiamatters.org/sites/default/files/media/files/1993%20Foreign%20Policy%20Strategy%20RUS.pdf> (дата обращения: 05.10.2021).

¹⁸⁷ Концепция внешней политики Российской Федерации, 2000 г. [Электронный ресурс] // Россия: Библиотека Пашкова. — URL: <https://constitutions.ru/?p=23595> (дата обращения: 05.10.2021).

гуманитарных аспектов, прослеживается идентификация основных опасностей для существующего миропорядка, среди которых такие новые вызовы и угрозы как терроризм, пиратство, наркотрафик и т.д. В целом документ создает умиротворяющее впечатление, демонстрируя настрой на всесторонне конструктивное сотрудничество. Здесь важно учесть исторический контекст: стабилизации ситуации в стране, устойчивый экономический рост (во многом из-за эффекта низкой базы, но тем не менее), высокие доходы бюджета, решения наиболее острых социально-экономических вопросов внутри страны, активная многосторонняя дипломатия, участие в «Группе восьми», еще не проявившиеся в России последствия мирового финансового кризиса. Все это в тот момент создавало определенную иллюзию гармонизации международной ситуации после десятилетий блокового противостояния и нахождения Россией своего места в существующей системе. Экономический блок концепции практически полностью повторяет основные постулаты предыдущей редакции, но прописан в меньшем объеме и более размыто. По мнению автора, это связано со временным снижением соответствующих приоритетов государства на фоне притока средств от продажи природных ресурсов и рассредоточению внимания на множество других векторов международной жизни. Одним из маркеров описанного подхода является даже название блока – «экономическое и экологическое сотрудничество», чего не было в более ранних редакциях.¹⁸⁸

Дискурс Концепции **2013** г. имеет в целом уже более «защитный» характер, уделяется большое внимание вопросам государственной безопасности, укреплению суверенитета и укреплению позиций России на международной арене. Ощущается начало подготовки к возможному будущему обострению отношений с Западным миром, отмечается деградация возможностей которого по доминированию в мире. Большое внимание

¹⁸⁸ Концепция внешней политики Российской Федерации, 2008 г. [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал Президента Российской Федерации. — URL: <http://www.kremlin.ru/acts/news/785> (дата обращения: 05.10.2021).

уделено глобальным экономическим процессам, а именно негативным эффектам мирового финансового кризиса, перспективам рецессии в европейских странах, ужесточению международной конкуренции за стратегические ресурсы и емкие платежеспособные рынки сбыта. Важным акцентом является декларируемый тезис о том, что глобальная конкуренция приобретает цивилизационное измерение. Экономический субстантив Концепции ориентирован в первую очередь на развитие многостороннего сотрудничества через участие в работе международных экономических организаций и выработку приемлемых для нашей стороны решений в рамках соответствующих профильных форумов, вопросы торговой политики. Важное место отводится поставкам энергоносителей на внешние рынки. В плане экспорта готовой продукции кратко выделяется необходимость расширения номенклатурного ряда, в том числе за счет наукоемких образцов. Отмечается важность оказания необходимого дипломатического сопровождения российским производителям.

Документ в редакции **2016 г.** во многом посвящен нарастанию противоречий и конфронтационного потенциала ведущих глобальных сил на фоне формирования нового полицентричного ландшафта системы международных отношений. В этой связи повышенное внимание уделяется обеспечению суверенитета и безопасности страны, упрочение ее позиций как одного из ключевых «центров силы». Как и ранее упоминаются инструменты «мягкой силы», но впервые делается акцент на продвижение российских СМИ как альтернативных источников формирования глобальной информационной повестки. Несмотря на уже тогда заметную деградацию миротворческого потенциала ООН и институтов международного права, в Концепции артикулируются нарративы о незыблемости сложившегося порядка, необходимости укрепления и развития правовых основ в международные отношения. Экономической проблематике, как и в предыдущей редакции, отведен не очень большой объем, вновь можно отметить определенную ориентацию на международные организацию и многосторонние механизмы.

При этом имеет место позитивная динамика в вопросах развития экспорта и продвижения отечественной продукции, которым посвящено уже несколько пунктов. Отдельно выделяется важность государственной поддержки российских предприятий в расширения географии поставок за счет новых рынков при одновременном укреплении позиций на традиционных. В качестве важного нового момента хотелось бы отметить появление задачи по наращиванию объемов именно несырьевой готовой продукции.

Актуальная редакция Концепции внешней политики Российской Федерации от **31 марта 2023 г.** является по мнению автора действительно «прорывным» в политическом и экзистенциальном плане. Особенно важным представляется фиксация положения России как государства-цивилизации с тысячелетней самобытной историей, подчеркивается многовекторный и полностью самостоятельный политический курс, а также особая ответственность за поддержания глобального мира и безопасности. Примечательной представляется смена риторики в оценке определяющей роли международных институтов, признание резко возросшей роли фактора военной силы. Экономический блок как представляется наименее объемный из всех редакций, но задачи весьма четко очерчены. В вопросах макроэкономического уровня обращает на себя внимание признание факта кризиса глобализационной модели, существенного повышения роли новых акторов из числа развивающихся государств. Для целей данного исследования ключевым является постановка задачи по диверсификации экономических связей за счет их переориентации на страны Азии, Африки, Ближнего Востока и Латинской Америки. Также крайне важным видится детализация приоритетов развития отечественного экспорта, а именно направление на увеличение несырьевого неэнергетического экспорта (ранее просто несырьевого).

Проанализировав динамику изменений Концепции внешней политики Российской Федерации на протяжении 30-ти лет автор приходит к выводу, что за данный период тональность документа изменилась от «глобалистско-

конформистской» до «суверенно-державной». Это дает основания утверждать, что основной этап государственного строительства и социально-политического становления новой формации нашей страны завершен. Кульминационным моментом стало начало и в целом успешное проведение Специальной военной операции на Украине (СВО), которая позволила уйти от ложных стереотипов в отношениях со странами Запада, четче осознать и обозначить стоящие перед страной задачи, консолидировать и очистить общество, мобилизовать экономику и производственный сектор, в первую очередь – ВПК. В то же время, как и всегда во времена серьезных потрясений и перемен, проблематика содействия активному продвижению на внешние рынки «отодвинута на второй план». При этом в качестве позитивного момента имеет смысл выделить кристаллизацию задачи продвигать несырьевой неэнергетический экспорт в качестве одного из ключевых приоритетов внешнеэкономической политики, так как именно товары «глубокого передела» за счет высокой добавленной стоимости и требуемой интеллектуально-производственной базы являются гарантией сохранения технологического суверенитета, мощным экономическим мультипликатором и локомотивом развития народного хозяйства.

ГЛАВА 2. ДИПЛОМАТИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РАБОТЕ МИНИСТЕРСТВ ИНОСТРАННЫХ ДЕЛ В ЗАРУБЕЖНОЙ И РОССИЙСКОЙ ПРАКТИКАХ

2.1. Международный опыт реализации дипломатического сопровождения ВЭД

Продвижение своих хозяйственных интересов, товаров и услуг вовне всегда было приоритетом для большинства государств. Исторически данные процессы развивались сначала интуитивно из-за необходимости получения недостающих товаров посредством обмена, позднее – осознанно благодаря проникновению идей меркантилизма, а затем на базе научного знания, по мере развития соответствующих институтов.

Аналогичное мнение высказывает итальянский бизнесмен, писатель и общественный деятель Пело Р., говоря о том, что масштабы экономического присутствия одного государства в другом можно оценить объёмами ее национальной продукции в торговых сетях и в руках потребителей, количеством рекламы национальных компаний в местных СМИ.¹⁸⁹

Наиболее активными в сфере продвижении национального экспорта до последнего времени были развитые страны, к которым можно отнести США, государства Европейского союза и Японию. Сегодня они также остаются в числе лидеров, несмотря на переход пальмы первенства к Китаю и рост внешнеэкономической активности новых центров силы, таких как Южная Корея, Индия и некоторые страны Латинской Америки. Лидерство стран «Запада» на данном направлении проистекает из того, что на их территории разрабатывается и до недавнего производилась большая часть потребляемых в мире товаров с высокой добавленной стоимостью. Они располагают

¹⁸⁹ Пело, Роберто. «Sdelano v Itali». Итальянский бизнес в России / Роберто Пело, Витторио Торрембини; пер. с итал. А.Л. Николаев. – Москва: Международные отношения, 2010. – С.29-40.

огромными финансовыми и технологическими ресурсами, а также имеют давние традиции государственной поддержки своих национальных экономических интересов за рубежом. Кроме того, необходимо учитывать накопленные за долгий исторический период компетенции в вопросах стимулирования внешней торговли и продвижения продукции на внешние рынки.

Мировая торговля концентрируется в небольшой группе государств: на первые 10 развитых стран приходится более 50% мирового экспорта и более 58% мирового импорта. Причем в настоящее время торговля товарами развивается медленнее, чем торговля услугами.¹⁹⁰

По мнению Халевинской Е.Д. развитые страны в силу объективных экономических причин не могут существовать без расширения объемов экспорта товаров и услуг, произведенных на их территории. Следствием жесткой конкуренции становится постоянное улучшение потребительских свойств продукции, что напрямую связано с ростом их научной и технической сложности. Возрастающие в этом процессе издержки на исследования, разработку и внедрение создают потребность в массовом сбыте, размер которого превышает ёмкость национального рынка. В результате для обеспечения стабильного существования своей промышленности и сферы услуг страны-экспортеры вынуждены непрерывно искать возможности для расширения объёмов внешней торговли.¹⁹¹

Таким образом, само функционирование экономических систем таких стран напрямую зависит от масштаба зарубежных операций. Чтобы успешно продвигать свою продукцию, России также необходимо руководствоваться принципом расширения масштаба внешней торговли, для чего необходимо уделять особое внимание содействию выведения на зарубежные рынки

¹⁹⁰ Мировая экономика и международные экономические отношения: учебник / В.В. Алексеев, А.И. Бельчук, А.С. Булатов [и др.]; под редакцией А.С. Булатова, Н.Н. Ливенцева. – Москва: Магистр, 2012. – С.381.

¹⁹¹ Халевинская, Е.Д. Мировая экономика и международные экономические отношения / Е.Д. Халевинская. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Магистр: ИНФРА-М, 2011. – С.51.

продукции отечественных МСП, которые за счет своей многочисленности и различного профиля деятельности способны в относительно короткий срок придать российской внешней торговле необходимые объем и широту номенклатуры.

Ведущие страны-экспортеры направляют значительную часть ресурсов своих зарубежных дипломатических служб на проведение комплекса мероприятий экономической дипломатии и сопровождения внешнеэкономической деятельности. Большие успехи в направлении продвижения национальных предприятий на зарубежные рынки демонстрирует и Китай¹⁹². Находясь в заграникомандировках, автор лично наблюдал, как сотрудники иностранных посольства сопровождают своих предпринимателей, в том числе из числа МСП, в ходе встреч с потенциальными контрагентами страны пребывания.

В составе зарубежных представительств присутствует большое количество дипломатов-экономистов, занятых на оперативной работе по линии ДС ВЭД. Продвижение экономических проектов стало в наши дни одной важнейшим элементом межправительственных контактов. В качестве ярких примеров последнего времени можно привести действия китайского правительства по защите национальной компании «Хуавей» от агрессивных действий США в 2018 г. или отказ в ответ на требования Вашингтона продать американский сегмент социальной сети «ТикТок» в 2020 г.

Кроме того, крупными державами широко применяются экономическая разведка, нередко принимающая формы экономического шпионажа. На протяжении столетий высокий уровень компетенции в данной сфере демонстрировала Великобритания, затем многие методы были «унаследованы» США. Активна на этом поприще и Франция, но в последние годы очевидным становится явное преимущество Китая, который сделал

¹⁹² Дегтерев, Д.А. Экономическая дипломатия: экономика политика, право / Д.А. Дегтерев; Московский государственный институт международных отношений (Университет) МИД России. – Москва : Навона, 2010. – С.3.

данное направление одним из ключевых инструментов реализации своих экономических интересов. Так, Щетинин В.Д. описывает практику выявления «серых» схем заключения ценных международных контрактов, которую применяют ведомства экономической разведки с тем, чтобы далее донести такую информацию до руководства соответствующего государства, чтобы сорвать исполнение исходного контракта и сделать его стороной свою собственную страну.¹⁹³

Ещё одним важным направлением работы является налаживание эффективного взаимодействия между отечественными загранучреждениями и региональными государственными структурами в целях оперативной передачи информации о потенциальных покупателях, свободных нишах и тендерах. К сожалению, в России эта деятельность пока ведется скорее спонтанно.

Параллельно с государственной действует и частно-общественная сеть сопровождения ВЭД, представленная объединениями предпринимательских кругов, такими как торгово-промышленные палаты, нередко получающая государственную финансовую и организационную поддержку. Например, экономическое ведомство ФРГ финансово поддерживает торговые палаты государства в 75 государствах, а те в свою очередь обеспечивают сопровождение 40 тыс. компаний¹⁹⁴.

Большое внимание в развитых странах уделяется поддержке экспортной активности малых и средних предприятий (МСП)¹⁹⁵. Подходы к продвижению экспорта в разных странах отличаются, но суть остается неизменной – «искать и предлагать». Ведущие страны мира с конкурентоспособной экономикой

¹⁹³ Щетинин, В.Д. Экономическая дипломатия / В.Д. Щетинин. – Москва : Международные отношения, 2001. – С.268.

¹⁹⁴ Международный маркетинг / Под редакцией А.М. Зобова. – Москва : РУДН, 2011. – С.213-216.

¹⁹⁵ Данная тема достаточно подробно освещена Астаховым Е.М., и его наработки будут использованы нами при исследовании связанных с ней вопросов. //См.: Астахов, Е.М. Дипломатическое сопровождение национального бизнеса / Е.М. Астахов. – Москва: МГИМО-Университет, 2010. – С.137-157.

заботятся о комплексной поддержке своих предприятий за рубежом и интенсивном продвижении национальной продукции с использованием различных механизмов и процессов, в которых важную роль играют МИД и посольства.

Для рассмотрения степени вовлеченности Министерств иностранных дел в дипломатическое сопровождение ВЭД в различных странах воспользуемся наиболее, по нашему мнению, наглядной классификацией структуры институциональной поддержки экспорта и государственного сопровождения международной маркетинговой деятельности, предложенной Зобовым А.М.¹⁹⁶ Он разделяет весь комплекс поддержки экспорта на три звена, поэтапно оказывающих специализированное содействие предприятиям и обменивающимися друг с другом информацией.

Первичное звено, которое практически в любом государстве представлено сетью его зарубежных подразделений: Посольств и Торговых представительств (или аналогичных структур), отделений торгово-промышленной палаты или национальных торговых домов.

Это звено выполняет следующие задачи:

- сбор сведений о локальном рынке, перспективных нишах на нём для отечественных операторов, их возможных шансах и рисках;
- консультирование национальных предприятий по вопросам внедрения на местный рынок;
- помощь в налаживании связей с возможными контрагентами и представителями государственных структур;
- сопровождение проектов на стадии реализации.

На сегодняшний день доступно множество каналов для поиска внешнеэкономической информации, однако только службы ДС ВЭД предоставляют помощь по добыче нужной информации практически во всех уголках мира, причём даже небольшим фирмам и без значительных расходов.

¹⁹⁶ Международный маркетинг / Под редакцией А.М. Зобова. – Москва: РУДН, 2011. – С.194-201.

При этом определенное участие данного звена сохраняется на всех этапах продвижения продукции на зарубежный рынок.

Вторичное звено фокусируется на обработке и анализе входящей первичной информации, комплексных исследованиях целевых рынков, подбору национальных производителей и поставщиков продукции, удовлетворяющий требованиям зарубежных рынков, и их консультированием по налаживанию работы в других государствах. То есть, к вторичному звену относятся специализированные службы и агентства, которые оказывают консультационные и направленные на продвижение услуги.

Третичное звено занимается вопросами финансирования и обеспечения операций. К этой категории относятся различные институты финансового стимулирования ВЭД, такие как экспортные кредитные агентства или центры и экспортно-импортные банки. Данное звено обеспечивает кредитование сделок, а также отвечает за страхование (гарантирование) экспорта и связанных с ним кредитов и инвестиций за рубежом, позволяя купировать риски для национальных производителей и банков.

В США первичное звено организовано вполне классически и по близкой к российским реалиям схеме. Сбор первичной информации и установление необходимых контактов за рубежом осуществляют посольства.

Роль вторичного звена играет Администрация международной торговли Министерства торговли США, которая обеспечивает более детальную проработку потенциальных внешнеэкономических проектов. Это довольно редкий случай реализации вторичного звена в рамках министерской структуры. Однако частично задачи вторичного звена выполняют и общественные структуры (ТПП, деловые советы), но в своей работе они также опираются на государственную инфраструктуру дипломатических представительств, то есть на первичное звено.

Предоставлением финансирования, страхованием и экспортными гарантиями, то есть функциями третичного звена поддержки экспорта, ведают Корпорация США по частным капиталовложениям за границей (OPIC) и

американский Экспортно-импортный банк. Финансирование предоставляется в рамках большого числа программ, среди которых даже есть «экспортный экспресс-кредит», предоставляемый в течение 36 часов в размере до 250 000 долларов США.

ВЭД Соединённых штатов координирует Департамент торговли, действующий через Координационный комитет развития торговли (Trade Promotion Coordinating Council), который был создан в 1993 году и объединил 4 крупнейших агентства по продвижению экспорта и Национальный экономический совет, близкий к Президенту.

Госдеп США курирует работу американских торговых миссий, которые содействуют в выходе на рынок какой-либо страны любой компании США, предоставляя пакет бесплатных услуг, в состав которых входит в том числе анализ международных рынков. Миссии, совместно с другими ответственными за внешнеэкономическую деятельность госорганами, принимают активное участие в содействии экспортной экспансии американских монополий и также оказывают непосредственную поддержку американским МСП, прежде всего в развивающихся странах¹⁹⁷.

В крупных Посольствах США постоянно работают целые экономические отраслевые группы, занимающиеся вопросами как практического продвижения отдельных национальных компаний и товаров, так и имиджевой поддержки целых секторов американской промышленности и сельского хозяйства. Нередко в данные группы командировются сотрудники профильных ведомств, например, представитель Федерального казначейства для ведения реферата по финансовым вопросам. В небольших Посольствах задачи продвижения национальных экономических интересов решаются

¹⁹⁷ Так, если в начале 1980-х на долю компаний с числом сотрудников менее 250 чел. приходилось только 6% экспорта США (при 17% на внутреннем рынке), то с принятием в 1982 г. закона об «Экспортных компаниях» ситуация начала меняться. Политика поощрения внешнеэкономической экспансии занимает одной из самых приоритетных мест во внешней политике США // Внешнеэкономическая политика и дипломатия современного капитализма / В.К. Ломакин, В.А. Кременюк, В.П. Лукин [и др.] ; под ред. В.К. Ломакина. – Москва: Международные отношения, 1984. – С.112-117.

усилиями меньшего количества персонала в виде одной объединенной группы. Экономические отделы в Посольствах США чаще всего одновременно подчиняются Американской зарубежной коммерческой службе и Госдепартаменту.

Ещё одно любопытное решение – это учреждение точек американского присутствия в различных зарубежных городах, особенно полезное там, где нет консульств. Данные представительства ориентированы в первую очередь на содействие бизнесу¹⁹⁸.

Показательным примером представляется работа коммерческих отделов дипмиссий США, в частности, реализация ими программ «Поиск партнеров» и «Зарубежный партнер». Первая позволяет компании страны пребывания подать заявку на поиск контрагента, которая будет опубликована в специальной газете с 10 тыс. подписчиков из числа американских предприятий. Вторая информирует о проходящих в США выставках и предлагает посетить их в составе специальных групп¹⁹⁹.

В поддержке своих компаний американцы готовы зайти очень далеко. Один из таких примеров – участие Посла США в ФРГ в рекламной акции и видеоролике компании «МакДоналдс» в Берлине, которое вызвало неоднозначную реакцию в дипломатическом сообществе, но к каким-либо негативным последствиям ни для дипмиссии, ни для бренда данная акция не привела.

По сей день сохраняет актуальность характеристика американской системы ведения ВЭД, данная советским экономистом Ломакиным В.К.: «Продолжая действовать в неокOLONиальной логике, американское руководство придает особое значение экспансии в развивающиеся страны, с целью их привязки к капиталистической хозяйственной системе». Особенный

¹⁹⁸ Зонова, Т.В. Дипломатия: модели, формы, методы / Т.В. Зонова; Московский государственный институт международных отношений (Университет) МИД России. – Москва: Аспект Пресс, 2013. – С.210.

¹⁹⁹ Гофман, Н.Ф. Основы внешнеэкономической деятельности / Н.Ф. Гофман, Г.А. Маховикова. – Санкт-Петербург: Питер, 2001. – С.123.

всплеск активности экономической дипломатии США в отношении развивающихся стран начал наблюдаться в 1970-е и начале 80-х годов²⁰⁰.

Серьёзность американских намерений в вопросах продвижения национальной продукции наглядно характеризует перефразированное журналистом «Нью Йорк Таймз» Томасом Л. Фридманом высказывание Д.Буша «Демократия будет доставлена Вам на крыле F-16», а именно: ««МакДоналдс» и «Кока-кола» будут доставлены к Вам на крыле F-16»²⁰¹.

Великобритания чрезвычайно высоко оценивает роль данной сферы: на поддержку международной маркетинговой деятельности национальных компаний уходит около 1/3 бюджета британского внешнеполитического ведомства – т.е. больше, чем на любое другое направление²⁰².

Первичным звеном здесь являются коммерческие отделы посольств, подчиненные одновременно МИД и Департаменту торговли и промышленности. Вторичным звеном является Агентство торговли и инвестиций, а третичным – Департамент экспортного гарантирования кредитов.

За вопросы регулирования ВЭД отвечает Форин офис, Казначейство и Департамент торговли и промышленности. Разработку внешнеторговой стратегии осуществляет Генеральное управление торговли и экспорта, а реализовывает её Объединенный экспортный директорат.

Дополнительно в составе Департамента торговли и промышленности действует «Служба малого бизнеса» (Small Business Service – SBS), специальный орган по поддержке МСП на общенациональном уровне. В его компетенцию, помимо совершенствования условий для предпринимательства внутри страны, входит информационно-консультативная помощь

²⁰⁰ Внешнеэкономическая политика и дипломатия современного капитализма / В.К. Ломакин, В.А. Кременюк, В.П. Лукин [и др.] ; под ред. В.К. Ломакина. – Москва: Международные отношения, 1984. – С.125.

²⁰¹ Цитаты из книг Томаса Фридмана // Портал Лайвлиб: [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.livelib.ru/author/151969/quotes-tomas-fridman> (дата обращения: 08.04.2020).

²⁰² Международный маркетинг: учебное пособие / Под редакцией А.М. Зобова. – Москва: РУДН, 2011. – С.191-193.

национальным экспортерам. Отдельный интерес представляет их принцип работы, оформленный в виде девиза или рекламного слогана, который звучит как: «Думай сначала о малых предприятиях» (Think Small First)²⁰³.

В экономических отделах посольств велико число сотрудников министерства торговли, распространенной практикой также является привлечение специалистов страны пребывания для работы в данных отделах. Число работающих по трудовым соглашениям местных граждан доходит порой до $\frac{3}{4}$. Дипломаты тоже стремятся в эти подразделения, так как при назначении нового посла опыт работы на коммерческом направлении для него обязателен. Зонова Т.В. отмечает, что экономическая дипломатия сейчас находится в центре внимания британской внешней политики, на данном поприще сосредоточено 34% кадровых и 25% финансовых ресурсов министерства²⁰⁴.

Ещё в 2000 году в Великобритании проходила конференция «Партнеры по экспорту», участники которой уделили значительное внимание сфере ДС ВЭД, признав важность вовлечения Форин офиса в поддержку коммерческих инициатив. Впрочем, с учетом истории Англии, можно сказать, что иных подходов у англичан никогда и не было: английская дипломатия всегда жестко отстаивала экономические интересы своей страны.

Примером неординарного построения системы господдержки ВЭД можно назвать **Германию**. Её отличительная черта – исключение из процесса характерного для многих развитых стран центрального государственного звена. Кроме того, в Германии нет специального государственного агентства, которое занималось бы продвижением экспорта. Несмотря на эти особенности, страна на протяжении нескольких десятилетий находится в положении одного из ведущих экспортеров мира. Основную

²⁰³ Астахов, Е.М. Дипломатическое сопровождение национального бизнеса / Е.М. Астахов. – Москва: МГИМО-Университет, 2010. – С.140-141.

²⁰⁴ Зонова, Т.В. Дипломатия: модели, формы, методы / Т.В. Зонова; Московский государственный институт международных отношений (Университет) МИД России. – Москва: Аспект Пресс, 2013. – С.208-210.

координирующую функцию в области поддержки национального экспорта выполняет Федеральное министерство экономики и технологии Германии, которое разрабатывает и реализует национальную внешнеэкономическую политику, будучи наделенным широкими полномочиями в этой области.

Первичное звено – это зарубежные торговые палаты, корреспонденты Федерального агентства внешнеэкономической деятельности и представительства земель. Вторичное звено представлено самим Федеральным агентством внешнеэкономической деятельности. Третичное звено образует широко известная в экономической среде компания «Ойлер-Гермес». Стоит отметить, что выбранная организационно-правовая форма – акционерное общество, неслучайна: она позволяет обойти ограничения ВТО по поддержке национальных экспортеров, которые установлены в виде лимитов минимальной процентной ставки и размера собственного капитала у потенциального импортера. Данный метод имеет название «рыночного окна» (market window).

Особенностью системы продвижения экспорта **Франции** является концентрация первичного звена не в экономических или коммерческих группах посольств, а в сети экономических миссий, находящихся под патронажем Министерства экономики, финансов и промышленности, которое является головным ведомством по продвижению товаров, но действует в тесной координации с МИД. Дополнительная поддержка экспортных возможностей небольших предприятий оказывается в рамках входящего в упомянутое Министерство Департамента по делам МСП, ремесленничества, индивидуального предпринимательства и связи с потребителями. Банк развития МСП отвечает за финансовую поддержку. Еще одной особенностью французской системы является практика предоставления услуг в первичном звене на платной основе, что вообще встречается довольно редко. Так, Французский комитет экономических мероприятий за границей за весьма небольшую цену берет на себя ряд организационных вопросов при участии предприятия в международных выставках и профессиональных салонах,

включая сооружение стендов, составление каталогов и проведение рекламных кампаний. Вторичное звено представлено Агентством международного развития предприятий, включающим в себя Ассоциацию UBIFRANCE и Французский центр внешней торговли. Французская компания по страхованию внешней торговли выполняет функционал третичного звена.

В **Италии** первичным звеном для продвижения национальных экономических интересов являются торговые делегации Национального института внешней торговли, а вторичным – сам институт. При этом также нужно отметить высокую активность посольств на данном треке, что позволяет отнести итальянскую систему торгово-экономической дипломатии к некому смешанному типу. Третичным звеном выступает институт страхования экспортных кредитов (SACE). Для страны с таким промышленным потенциалом, 70% рабочих мест которой создаются в МСП, на фоне малоёмкого внутреннего рынка поддержка экспортных усилий данных компаний является самым приоритетным направлением.

Интересен для рассмотрения и опыт **Австралии**, где по инициативе экономиста С.Харриса 24 июля 1987 года Департамент иностранных дел Правительства Австралии был объединен с Департаментом торговли в рамках кампании по сокращению госаппарата. Несмотря на протесты представителей департаментов, С.Харрис обосновал экономическую эффективность такой инициативы и «продавил» данное решение. Он считал, что взаимодействие «через дорогу» (across King's Avenue – именно так располагались здания департаментов) снижает эффективность их работы. Последовавшие за этим 30 лет доказали его правоту: Австралии удалось значительно нарастить внешнеэкономическую активность²⁰⁵. Сегодня ведомство носит название Министерство иностранных дел и торговли.

²⁰⁵ DFAT Amalgamation: Thirty Years Since the Drama // Australian Institute of International Affairs: [site]. – July 24, 2017. – URL: <http://www.internationalaffairs.org.au/australianoutlook/dfat-amalgamation-30-years-on/> (date of access: 10.03.2020).

Аналогичный путь был пройден и в Канаде. Однако, **Канадская** система поддержки ВЭД обладает и рядом особенностей. В частности, здесь объединены вторичное и третичное звенья – их задачи выполняет Корпорация по развитию экспорта Канады, являющаяся акционерным обществом по аналогии с немецким «Ойлер-Гермесом», что существенно расширяет возможности правительства Канады по поддержке своих производителей. Первичное звено при этом построено по классической схеме и состоит из посольств – представительств Министерства иностранных дел и торговли.

Первичное звено поддержки экспорта **Японии** состоит из представительств Японской организации содействия развитию внешней торговли (JETRO), а на втором уровне располагается головное подразделение данной организации, т.е. осуществлено объединение под одной крышей первых двух звеньев, как и в итальянской структуре. Третичное звено образуют Японское агентство по страхованию экспорта и инвестиций (NEXI) и Экспортно-импортный банк Японии. МИД Японии активно содействует всем структурам, занятым сбором экономической информации для эффективной поддержки национального экспорта. Головной же структурой по накоплению и хранению упомянутых данных является Институт промышленного протекционизма. Также японская модель поддержки экспорта отличается крайней последовательностью и ориентированностью на долгосрочный результат. Так, например, японские производители автомобилей начали экспортировать их ещё в 50-х гг., а добились крепких международных позиций только в 70-х гг.²⁰⁶

В **Южной Корее** координирующая роль принадлежит Министерству торговли, промышленности и энергетики с привлечением Министерства иностранных дел и Министерства науки и технологий.

Первичное звено функционирует на базе посольств и представительств Государственного торгово-инвестиционного агентства (KOTRA), которое

²⁰⁶ Портер, М. Международная конкуренция : пер. с англ. / М. Портер ; Под редакцией и с предисловием В.Д. Щетинина. – Москва : Международные отношения, 1993. – С.673.

насчитывает 104 отделения в 74 странах. Вторичное звено представлено набором весьма разнообразных организаций: в него входят Корейское торгово-инвестиционное агентство (КТИР), Корейская международная торговая ассоциация (КИТА), государственная информационная служба «Корейский рынок». Содействию экспорта МСП придается огромное значение, с этой целью создана специальная Президентская комиссия по МСП. Функцию секретариата Комиссии выполняет Администрация малого и среднего бизнеса (SMBA), которая является подразделением Министерства торговли, промышленности и энергетики. В её зоне ответственности находится более 30-ти различных программ поддержки экспортеров из категории малого и среднего бизнеса. Кроме нее эту работу ведут Корпорация малого бизнеса (SBC) и Корейская Федерация малого бизнеса (KFSB)²⁰⁷. Третичное звено представлено Экспортно-импортным банком, а также его функции частично распределены между вышеуказанными агентствами и корпорациями. В то же время, как отмечает Королев И.С., Япония и Южная Корея, будучи экспортоориентированными экономиками, сохраняют высокую степень закрытости для импорта²⁰⁸. Такой подход, по словам Гельмановского М.И., присущ большинству развитых стран. Одновременно с поддержкой экспорта они очень осмотрительно проводят политику либерализации своих экономик, защищая неокрепшие отрасли, пока те не набрали достаточную силу²⁰⁹.

В Китайской Народной Республике (КНР) головным ведомством по проблематике ВЭД является Министерство коммерции, однако сохраняется и важная координирующая роль МИД. Формально существующее распределение обязанностей похоже на российское, но фактически степень

²⁰⁷ Астахов, Е.М. Дипломатическое сопровождение национального бизнеса / Е.М. Астахов. – Москва: МГИМО-Университет, 2010. – С.153.

²⁰⁸ Мировая экономика: глобальные тенденции за 100 лет / Ю.Л. Адно, И.И. Александрова, Н.М. Байков [и др.] ; под редакцией И.С. Королева. – Москва: Юристъ, 2003. – С.22.

²⁰⁹ Глобализация: проблемы конкуренции и интеграции: сборник статей / сост. М.И. Гельмановский. – Москва: РГГУ, 2013. – С.49-50.

вовлечения китайского МИДа в установление торгово-экономических связей намного выше.

В состав Министерства коммерции КНР помимо шести территориальных (по макрорегионам) департаментов, входят ряд функциональных ведомств и Департамент электронной торговли и информатизации, который на сегодняшний день является крайне важным для китайской внешней торговли, так как координирует цифровые рыночные площадки – маркетплейсы, составляющие основу коммуникации между национальными производителями и покупателями со всего мира, как оптовыми, так и конечными (розничными)²¹⁰.

В роли первичного звена выступают как торгпредства, так и посольства КНР (особенно в тех странах, где первые отсутствуют). Подразделения активно собирают и обмениваются информацией о возможностях и потребностях рынков стран пребывания, имеющихся и потенциальных заказчиках, расширяют контактную сеть в деловых кругах и учувствуют в отраслевых мероприятиях. И хотя основная работа происходит в торгпредствах, посольства также «проактивно» занимаются поиском новых возможностей для укрепления взаимодействия со странами пребывания и партнеров для китайских компаний, так как нацелены на увеличение экономической мощи страны.

Функции вторичного звена также находятся в компетенции Министерства коммерции и его подведомственных структур: Бюро по развитию торговли (Trade Development Bureau), Агентства по международному экономическому сотрудничеству (Agency for International Economic Cooperation), Центра международной торговли Китая (China Foreign

²¹⁰ В ведении Министерства также находится сеть из 225 торговых представительств КНР за рубежом, 217 из них являются «страновыми», причем в важных странах-партнерах помимо столицы торгпредства располагаются и в других крупных городах, например, в России – 5, в США – 5, в Германии – 4, в Канаде – 3 и т.д. Кроме того, действуют дополнительные отделения при ООН (в Нью-Йорке, Женеве и Вене), ВТО, ЕС и Африканском союзе, что позволяет оперативно отслеживать потенциальные ниши для китайских экономоператоров.

Trade Center), Центра международной электронной коммерции Китая (China International Electronic Commerce Center), Центра содействия развитию оборота промышленной продукции (Circulation Industry Promotion Center). Отдельного внимания заслуживает государственная электронная торгово-выставочная площадка «Китайские товары» (China Commodities), которая функционирует в качестве раздела на сайте Министерства и представляет собой общенациональную витрину промышленной продукции государства.²¹¹

Основой третичного звена в КНР являются Экспортно-импортный банк Китая (ЭИБК) и Банк Китая (БК), которые кредитуют национальных экспортеров и зарубежные структуры, приобретающие китайские товары и услуги. При этом основная масса кредитов на данном этапе выделяется экспортерам высокотехнологичной продукции и продукции машиностроения с высокой добавленной стоимостью. Также действует такой инструмент, как «Фонды поддержки и развития», – это своеобразная отраслевая «касса взаимопомощи», целью которой является страхование рисков, а также оказание финансовой поддержки²¹².

В рамках данного исследования интерес представляют принятые программы «Шесть мер стабилизации» и «Шесть мер защиты» мер в связи с распространением новой коронавирусной инфекции. В первую программу были включены следующие мероприятия по поддержанию стабильности национальной ВЭД: экспортные скидки, доступные долгосрочные кредиты, поддержка онлайн-торговли и цифрового предпринимательства²¹³. Действие данных мер стало заметным даже на бытовом потребительском уровне:

²¹¹ Министерство коммерции Китайской Народной Республики : [официальный сайт] / Министерство коммерции Китайской Народной Республики. – URL: <http://ccne.mofcom.gov.cn> (дата обращения: 01.08.2020).

²¹² Сырцов, Д.Н. Современная система поддержки экспорта: использование международного опыта в российских условиях: дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.14 / Д.Н. Сырцов ; науч. рук. В.М. Грибанич ; Дипломатическая академия МИД России. – Москва, 2014. – С.90.

²¹³ Ambassador Liu Xiaoming Attends CBI Webinar // Ministry of Foreign Affairs, the People's Republic of China: [official site]. – May 22, 2020. – URL: <https://www.mfa.gov.cn/ce/ceuk/eng/dshdjhh/t1781539.htm> (date of access: 01.08.2020).

начиная с апреля-мая 2020 г. на всех представленных в России китайских маркетплейсах была запущена активная распродажа всего имеющегося ассортимента с большими скидками²¹⁴.

Еще одним активным игроком, проецирующим свои экономические интересы с использованием дипломатической инфраструктуры, является **Индия**. Ключевая роль в данной сфере отводится МИД, а также Минпромторгу и Минфину. Без одобрения МИД не организуются официальные или рабочие зарубежные поездки других ведомств, а их деятельность во внешнеэкономической сфере координируют департаменты международного инвестиционного и технологического сотрудничества, а также экономических отношений. В ключевых министерствах (Минобороны, Минфин, Минпромторг, министерство нефти и природного газа) должности директоров департаментов международного сотрудничества занимают прикомандированные из МИД сотрудники, а в индийском Минпромторге такой сотрудник возглавляет управление по вопросам взаимодействия в рамках ВТО. Важную роль также играют структуры частного бизнеса и торговые палаты, представительства и дивизионы которых можно встретить не только в зарубежных столицах, но и в областных центрах.²¹⁵ Первичным звеном в индийской системе ДС ВЭД выступают посольства и аппараты торгово-экономических советников при них. Они занимаются продвижением как государственных, так и частных проектов в стране пребывания. Практика открытия торгпредств полностью отсутствует.

²¹⁴ Ещё одним интересным примером внешнеэкономической политики Китая в последнее время стала «масочная дипломатия» – такое наименование получили усилия КНР по организации поставок медицинских масок 150-ти странам и международным организациям (в ряде случаев бесплатно) в самый разгар мировой пандемии COVID-19. Помимо повышения международного престижа, это позволило привлечь большое число сопутствующих заказов на медицинское оборудование и прочие средства защиты, а также повторные заказы на те же медицинские маски //The Truth on the So-called "China's mask diplomacy" // См.: Ministry of Foreign Affairs, the People's Republic of China : [official site]. – May 14, 2020. – URL: <https://www.mfa.gov.cn/ce/cgsy//eng/gdxw/t1778958.htm> (date of access: 01.08.2020).

²¹⁵ Индийское представительство в Ставрополе

В других развитых странах со значительными показателями экспорта, но меньшим глобальным политико-экономическим весом первичное звено представляют зачастую именно посольства, что объясняется отсутствием финансовых возможностей по содержанию специализированного загранаппарата.

Способы организации вторичного звена у различных стран, как правило, разнятся по названию и организационно-правовой форме, но по сути не отличаются (таблица 1).

Таблица 1 – Вторичное звено поддержки экспорта в развитых странах

Государство	Ведущая организация
Бельгия	Бельгийское экспортное агентство
Нидерланды	Государственное агентство по международному бизнесу и сотрудничеству
Испания	Институт внешней торговли
Дания	Датский торговый совет
Швеция	Экспортный центр Швеции
Австралия	Торговая комиссия «Аустрейд»
Венгрия	Агентство по инвестициям и развитию торговли (с 1993 года)
Чехия	Агентство поддержки торговли «Чехтрейд» (с 1997 года)
Польша	Агентство информации и содействия иностранным инвестициям (с 2003 года)

Построение третичного звена в большинстве таких стран также схоже, по существу, а различается лишь организационно-правовой формой. Здесь можно выделить три основные группы. В первую входят страны, экспортные кредитные агентства или центры (ЭКА) которых являются госучреждениями: Австралия, Великобритания, Канада, Россия, Швеция, Китай. Ко второй относятся страны с формой организации ЭКА в виде акционерных обществ: Германия, Франция, Польша. Третью группу составляют страны, в которых

функции третичного звена возложены в основном на экспортно-импортные банки (Эксимбанки): США, Китай, Словакия, Турция, Тайланд²¹⁶.

Для посольств небольших **развивающихся стран** поиск свободных ниш и продвижение национальной продукции вообще является основной задачей, так как их политическая повестка не такая насыщенная, как у «государств-грандов», а средств для содержания отдельных торговых миссий зачастую недостаточно.

Как мы видим из проведенного анализа, различные государства пошли разными путями построения национальных служб ДС ВЭД, среди которых встречается и безвозмездный сценарий, и схема с частичным покрытием, и полностью коммерческий вариант. В пользу применяемого во Франции коммерческого метода Г.Каррон де ла Каррьер говорит, что основным его смыслом стало повышение ответственности обеих сторон. Выплаты не пополняют существенно государственный бюджет, но и не ударяют по карману предпринимателей, однако такие коммерческие отношения привели к более конструктивному взаимодействию, а дипломаты стали более качественно и оперативно предоставлять оплаченную информацию. Таким образом, нашел подтверждение факт, что бесплатная услуга не ценится и просить о ней можно, не имея достаточной на то нужды²¹⁷.

В российских реалиях данная услуга должна, по мнению автора, оказываться МИД России исключительно на безвозмездной основе, так как малый и средний бизнес нашей страны не готов пока платить за продвижение своей продукции за рубеж в силу неуверенности в результате, даже если речь идёт о нескольких тысячах долларов США, к которым непременно добавятся несколько десятков тысяч долл. накладных и командировочных расходов. Даже для средних компаний это суммы, с которыми они не могут позволить

²¹⁶ Международный маркетинг : учебное пособие / Под редакцией А.М. Зобова. – Москва : РУДН, 2011. – С.194-201.

²¹⁷ Каррон де ла Каррьер, Г. Экономическая дипломатия. Дипломат и рынок : пер. с фр. / Г. Каррон де ла Каррьер. – Москва : Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2003. – С.196.

себе расстаться без какой-либо отдачи. При таком уровне тревожности и пассивности представляется целесообразным инициативно стимулировать отечественные МСП к выходу на внешние рынки показывая им привлекательные ниши и возможности, имеющиеся на территории иностранных государств, содействовать в организации демонстрации производимой им продукции.

От копирования зарубежного опыта без адекватной оценки возможности его адаптации к реалиям России предостерегает Абрамов В.Л. Автор подчеркивает рискованность такого пути, так как хорошо работающие в трансформированных экономиках (КНР, страны Центральной и Восточной Европы) институты в России становятся нерезультативными²¹⁸.

Формулируя итог, следует отметить, что среди стран, успешных в развитии внешнеэкономической деятельности, встречаются диаметрально противоположные архитектуры дипломатического сопровождения внешнеэкономической деятельности. Тем не менее, можно представить модель оптимальной системы, обладающей следующими характеристиками.

1. Главным ведомством выступает профильное торгово-экономическое ведомство, но в тесной координации с внешнеполитическим ведомством.

2. Первичное звено организовано на базе экономических отделов посольств и торгпредств, свободно обменивающихся информацией, но «конкурирующих» друг с другом за долю общего годового объема (китайская модель).

3. Вторичное звено должно концентрироваться в территориальных и отраслевых департаментах головного ведомства, откуда обработанная первичная информация должна передаваться непосредственно производителям.

²¹⁸ Внешнеэкономическая политика России в условиях глобальных вызовов : монография / В.Л. Абрамов, П.В. Алексеев, Э.П. Джагитян [и др.] ; под редакцией А.А. Ткаченко. – Москва : ИНФРА-М, 2018. – С.32.

4. Третичное звено наиболее разумно организовать по аналогии с германским «Ойлер-Гермес», то есть путём функционирования де-юре частной организации со значительным или доминирующим государственным участием, что позволяет эффективно обходить международные ограничения, направленные на борьбу с чрезмерным субсидированием экспорта национальной продукции.

При этом в сегодняшней российской действительности сложилась ситуация, в которой МИД и сеть его диппредставительств безальтернативно вынуждены, как минимум в среднесрочной перспективе, взять на себя ведущую роль в практической реализации комплекса мер по дипломатическому сопровождению ВЭД. Это требуется, чтобы закрепить за Россией различные ниши до момента построения новой профильной системы.

2.2. История развития отечественной системы дипломатического сопровождения ВЭД

Расположение Древней Руси на важнейших торговых путях «из варяг в греки» и «из варяг в персы» обусловило значимость для молодого государства международной торговли. Тем не менее, в ту эпоху содействие ВЭД как системная государственная деятельность по сопровождению внешнеэкономических операций ещё не существовала и носила скорее ситуативный характер – как реакция на возникающие вызовы и потребности, продиктованные экономической целесообразностью.

Условно можно предложить следующие периоды.

1. Древнерусский период.

В этот период планомерная экономическая дипломатия государства в чистом виде еще не сформировалась. Внешняя торговля исторически играла в Древней Руси важнейшую роль в составе внешней политики и стимулировала развитие отношений с соседями: Скандинавскими странами, Византией, государствами Восточной Европы, населением Поволжья и Кавказа.

Соглашения с Византией, а затем и с северными государствами (в частности, договорные грамоты Смоленска и Новгорода) содержали положения о соблюдении безопасности купцов и их имущества, как при жизни собственника, так и после его кончины.

Во времена феодальной раздробленности XII-XIII веков роль экономической дипломатии в политике страны усилилась. Кроме того, это было время активизации русско-немецкой торговли, когда на западных границах Руси стали зарождаться немецкие торговые поселения. Эти события простимулировали развитие законодательного регулирования торговых связей посредством заключения международных экономических договоров.

2. Российское государство во второй половине XVI-XVII века.

В контексте данного исследования наиболее заметным событием для развития ВЭД во времена правления Ивана IV Грозного стало открытие первого специализированного органа для управления внешними сношениями – Посольского приказа. В документах он упоминается с 1549 года, однако, свою деятельность, вероятно, начал несколькими годами ранее.

Первоначально функции Приказа были связаны с обеспечением дипломатической переписки между царем и его зарубежными визави, а также отправкой посольств за границу и приёмом послов из других стран. Кроме того, Приказ занимался сопутствующей деятельностью: учётом иностранцев, ведением протоколов, переводами и формированием собственной структуры.

Широкий функционал и недостаточное кадровое обеспечение ведомства стало причиной того, что даже основные политические задачи реализовывались не всегда эффективно, а на осмысленную поддержку внешней торговли времени практически не оставалось. По имеющимся данным, персонал Приказа был малочисленным: 20 человек «оперативно-дипломатического состава», а также скудное число сотрудников «административно-технического» аппарата. В этот период российское государство еще не имело постоянных посольств за рубежом, что тоже

являлось причиной ситуативного характера дипломатических контактов, ориентированных на решение отдельных текущих задач²¹⁹.

Очевидными слабыми местами экономики упомянутого периода, препятствующими развитию комплекса профильной дипломатии, были отсутствие национального института кредитования и недостаточность капитала у отечественных купцов, превосходствующее положение иностранных негоциантов и их практически полный контроль над логистикой²²⁰.

Логистический фактор оказывал сдерживающий эффект для развития отечественной торговли, на всех исторических этапах. Хотя наша страна всегда активно занималась торговлей, немалую долю её оборота представляла собой сырьевая продукция или продукция низкой степени переработки. Причём, что важно в контексте данного исследования, процесс обмена товарами был, как правило, организован на внутренней территории страны, через которую пролегал ряд важных торговых путей: на домашних площадках, таких как порты, ярмарки и т.д.²²¹ Иностранные же продавцы выходили на российский рынок с продукцией, которая в основном имела высокую добавленную стоимость.

Такое положение дел приводило к тому, что вопросы развития ВЭД в нашей стране имели вторичное значение – как минимум до образования Российской Империи.

3. Россия в XVIII - середина XIX века. Ранний имперский период.

Эпоха правления Петра I стала переломным моментом практически во всех сферах жизни страны. После визита в 1698-1699 годах в Европу в рамках Великого Посольства Петр воспринял теории протекционизма и

²¹⁹ Беловолов, Ю.Г. История дипломатии / Ю.В. Беловолов ; Донецкий национальный университет, кафедра международных отношений. – Донецк, 2001. – С.223-228.

²²⁰ Ключевский, В.О. А.Л. Ордин-Нащокин. Московский государственный человек XVII в. / В.О. Ключевский // Научное слово. – 1904. – Кн. III. – С.121-131.

²²¹ Белогуров, М. Россия на великом торговом пути «Из варяг в греки» / М. Белогуров. – Москва: Комус-Регион, 2004. – С.14.

меркантилизма, которые диктовали особую роль торговли как платформы для поддержки и развития внутреннего производства для последующей отправки на экспорт преимущественно готовой продукции²²².

Посольский приказ было решено привести в соответствие с европейскими образцами и в 1718-1720 годах он был трансформирован в Коллегию чужестранных (иностранных) дел. Новое ведомство стало более эффективным, но внешнеэкономическим вопросам всё ещё не придавалось приоритетного значения.

Хотелось бы подчеркнуть, что в отсутствие четко выстроенной экспортоориентированной политики все успехи в сфере экономической дипломатии и ВЭД являлись скорее побочным эффектом военных побед и территориальных приобретений, а также модернизации страны в целом.

4. Просвещённый абсолютизм Екатерины II.

Эпоха Екатерины II славится значительным ростом международного авторитета России благодаря амбициям и деятельному характеру императрицы. В период её правления объёмы зарубежной торговли значительно увеличились, причём экспорт доминировал, а материальная база экономического сотрудничества развивалась.

В 1763 году правительством Екатерины II была учреждена «Комиссия о коммерции», целью которой являлись поиск путей для расширения национального экспорта и осуществление разумной протекционистской политики.

Но и в эпоху Екатерины экспорт готовой продукции не являлся приоритетным направлением, а номенклатура товаров глубокого передела была достаточно узкой. Экспортировалось в основном всё то же сырьё или продукция неглубокого передела. Экономическая дипломатия не престала быть «побочным» продуктом, а главенствующую роль продолжала занимать

²²² Торговля и предпринимательство при Петре I Великом // Биография Петра I : [Электронный ресурс]. – URL: <https://петр1.рус/реформы/экономические/торговля-и-предпринимательство/> (дата обращения: 15.02.2019).

дипломатия политическая, сосредоточенная на решении военных и территориальных вопросов.

5. Правление Павла I.

В 1800 году при Павле I укрепилось значение Коммерц-коллегии, в задачи которой в том числе входили внешняя торговля и таможенные вопросы²²³. Между тем, Коллегия иностранных дел осталась практически не задействованной в экономических вопросах. Причиной этому стало не только распределение обязанностей среди органов власти в тот период, но и специфика, обусловленная доминированием иностранных экономических агентов в сфере российской экспортно-импортной торговли. Помощь в поиске иностранных партнеров и налаживании связей просто не требовалась, поскольку основная масса сделок происходила на территории России.

6. Правление Александра I.

В годы правления Александра I участие Министерства иностранных дел (переименовано из Коллегии в 1802 г.) во внешней торговле тоже было минимальным.

Коммерц-коллегия была ликвидирована, а внешнеэкономические задачи были поручены отделению внешних сношений молодого Министерства финансов. С 1817 года этому Министерству подчинялись «агенты по мануфактурной части», должности которых были введены в загранучреждениях МИД. Возникло дублирование аппаратов и усилий, которое привело к дополнительным затратам ресурсов одновременно с обострением отношений между органами власти.

7. Правление Николая I.

Дипломатия времен Николая I была сосредоточена на политическом векторе, хотя наблюдались и значительные темпы роста товарооборота. Но это стало скорее результатом длительного мира и послевоенного восстановления

²²³ Протопопов, А.С. История международных отношений и внешней политики России 1648-2000 гг. / А.С. Протопопов, В.М. Козьменко, Н.С. Елманова ; отв. ред. А.С. Протопопов. – Москва: Аспект-Пресс, 2001. – 266 с.

на относительно развитой базе, а также масштабного перехода ко второму технологическому укладу.

8. Правление Александра II.

Внеэкономическая деятельность в эпоху Александра II бурно развивалась. В этот период проводилась крайне взвешенная таможенная политика, прилагались усилия по демонополизации внешней торговли, протекционистские ограничения вводились соразмерно разворачиванию импортозамещения, активно развивалась логистика.

Роль МИД во внешней экономике была формализована в «Учреждении МИД 1868 г.». В документе говорится, что ведомство должно покровительствовать отечественным интересам в чужих землях²²⁴.

Большая работа была проведена силами МИД в направлении расширения правовой базы, заключен ряд новых торговых договоров, а действующие договоры с ключевыми европейскими партнерами пересмотрены в пользу более выгодных для нашей страны условий. Все эти мероприятия привели к более чем трехкратному росту объемов внешней торговли: с 160 до 400 миллионов рублей – экспорт, с 122 до 478 миллионов рублей – импорт.²²⁵

Тем не менее, в процессе анализа источников возникает ощущение, что все очевидные успехи этого временного отрезка стали продуктом самой эпохи – её длительной стабильности и перехода к следующему технологическому укладу, – а не целенаправленной политики.

9. Правление Александра III.

Будучи последователем отца во многих направлениях, Александр III сразу проинформировал русских послов при зарубежных дворах, что во главу

²²⁴ Министерство иностранных дел в 1856-1917 гг. – Летопись дипломатической службы // Историко-документальный Департамент МИД России: [Электронный ресурс]. – URL: https://idd.mid.ru/letopis-diplomaticeskoy-sluzby/-/asset_publisher/5H3VC9AbCsvL/content/ministerstvo-inostrannyh-del-rossii-v-1856-1917-gg-?inheritRedirect=false (дата обращения: 20.02.2019).

²²⁵ История торговли в России // Экономический портал: [Электронный ресурс]. – URL: https://economicportal.ru/facts/trade_russia_2.html (дата обращения: 20.02.2019).

угла он ставит внутренние политические, экономические и социальные задачи, а вовсе не внешнюю торговлю²²⁶.

Но нельзя сказать, что эпоха Александра III стала застойной во внешнеэкономическом плане: дипломаты империи успешно продолжали работать над улучшением условий многих торговых договоров и заключением новых, предполагающих максимально благоприятный режим для оборота российских товаров.

10. Правление Николая II.

Период правления последнего императора Николая II отмечался значительным экономическим подъемом, который продолжался вплоть до 1913 г. включительно. В первое десятилетие XX века и вплоть до Первой мировой войны Россия была мировым экспортером № 1 по множеству товаров: леса, нефтепродуктов, платины, асбеста, льна, вагонов и рельсов, зерновых и масла, яиц. Из этого перечня видно, что на экспорт продолжало массово идти «извечное» сырье, но наметились и качественные структурные сдвиги – об этом свидетельствует поставка вагонов. В целом за этот период оборот внешней торговли Империи вырос на 200%. Темпы увеличения экспортных объемов составили 97%, по этому показателю Россия заняла третье место в мире после Германии (125,2%) и США (115,5%)²²⁷.

К этому времени экономический компонент в дипломатической деятельности стал более регламентированным. Работа на внешнеэкономическом направлении была прежде всего обязанностью консулов, задачами которых являлись содействие и поддержка российской торговли и мореплавания за рубежом, сбор информации о состоянии

²²⁶ Корнилов, А.А. Александр III / А.А. Корнилов // Новый энциклопедический словарь Брокгауза и Ефрона. – Санкт-Петербург: Акционерное издательское общество Ф. А. Брокгауз – И. А. Ефрон, 1911-1916.

²²⁷ Внешняя и внутренняя торговля России в эпоху Николая II // Эпоха Николая II: [Электронный ресурс]. – URL: <https://epoha-nikolaya-2.ru/vneshnjaja-i-vnutrenjaja-torgovlja/> (дата обращения: 21.02.2019).

экономики в стране пребывания и её предоставление правительству и частным лицам для возможного доступа на этот рынок отечественных товаров.

Подводя промежуточный итог краткому анализу исторического зарождения и формирования российской экономической дипломатии и внешней торговли, можно заключить, что концептуально схема ВЭД Российской Империи мало изменилась по сравнению с Московской и Киевской Русью, периодом ранних славянских союзов. Почти до конца эпохи Российской империи доминировала модель обмена сырья или полуфабрикатов на сложный готовый продукт.

11. Переходный период.

В недолгой деятельности Временного правительства, приступившего к работе в 1917 г., внешнеэкономическая деятельность не только не являлась приоритетной, но и вообще практически не велась. Крушение системы государственной власти, идущая полным ходом Первая мировая война, отсутствие или паралич общественных институтов требовали в первую очередь решения задач по наведению в стране минимального порядка.

Из позитивных преобразований можно отметить создание новых департаментов в МИД в марте 1917 года – правового и экономического. Второй орган отвечал за вопросы, касающиеся торговли, путей сообщения, коммуникаций и международных союзов (кроме отношений с капитулировавшими странами)²²⁸.

12. Советский период

Разразившаяся в 1917-1922 гг. гражданская война и национализация внешней торговли значительно сузили поле возможностей для развития ВЭД – вновь решалась судьба страны. Министерства внешней торговли в 1918 г. вновь «отодвинуло» МИД от решения практических экономических вопросов.

²²⁸ Министерство иностранных дел в 1856-1917 гг. – Летопись дипломатической службы // Историко-документальный Департамент МИД России: [Электронный ресурс]. – URL: https://idd.mid.ru/letopis-diplomaticeskoy-sluzby/-/asset_publisher/5H3VC9AbCvL/content/ministerstvo-inostrannyh-del-rossii-v-1856-1917-gg-?inheritRedirect=false (дата обращения: 20.02.2019).

Ряд западноевропейских стран, таких как Великобритания, Германия, Франция и др., установили в отношении молодой Советской Республики экономическую блокаду, настаивая на признании царских долгов и возвращении европейским владельцам национализированной собственности. В 1918 году были заключены первые внешнеторговые сделки со Швецией и Данией, а годом позже в США создается общество помощи Советской России. В 1920 г. европейские гранды снимают блокаду, в 1922 г. на конференции в Генуе, посвященной урегулированию царских долгов, де-факто признают новое государство. До конца 1920-х гг. было заключено около двадцати торговых соглашений с европейскими странами, Китаем, Турцией, Ираном, Йеменом и другие. Советские делегации приняли участие в тридцати шести международных выставках, заложив таким образом основы для формирования советской системы осуществления ВЭД.

В 1944 в Наркомате иностранных дел СССР был сформирован «экономический отдел» – специализированное подразделение для проработки государственных вопросов экономического характера, имеющих международное значение.²²⁹ Далее следовал период централизованной плановой внешней торговли под управлением Министерства (до 1946 г. – Наркомата) внешней торговли и на базе его торговых представительств.

В новой системе причастность дипломатических сотрудников к экономике ограничивалась координацией и согласованием экономических проектов с интересами в политической плоскости, а также ролью дублирующего макроэкономического аналитического центра. Такое распределение задач надолго «отбило» у дипломатов желание заниматься торгово-экономическими вопросами, заложив в них вредные, но крайне живучие стереотипы и паттерны поведения в отношении ВЭД, которые не исчезли даже спустя 30 лет после распада СССР.

²²⁹ Интервью директора Департамента экономического сотрудничества МИД России Е.А.Станиславова перед слушателями Дипломатического модуля, 5 ноября 2015 года.

Вот как описывают отношение к торгово-экономической дипломатии известные советские и российские дипломаты.

По словам Добрынина А.Ф., экономические вопросы на советской дипломатической службе относились к числу «малоинтересных», весьма поверхностно изученных большинством сотрудников МИД²³⁰. Согласно комментариям Иванова И.Д., деятельность в экономическом направлении в МИД СССР, а затем до определенного момента и в России, не являлась престижной²³¹. Щетинин В.Д. отмечает, что в отечественной литературе тематика экономической дипломатии долгое время поднималась исключительно в контексте исследований капиталистических стран²³². По воспоминаниям Попова В.И., дипломаты Советского Союза не только не входили в контакт с предпринимательскими кругами, но и даже опасались их. Экономические вопросы решались редко, а часто и вовсе не рассматривались, поэтому потенциальные иностранные деловые партнеры быстро утрачивали интерес к взаимодействию с советскими посольствами²³³. Однако Астахов Е.М. отмечает, что уже во времена СССР задачи торгово-экономического плана ставились перед загранучреждениями как первоочередные. Сотрудники посольств были вовлечены в координацию внешнеэкономических объединений, занятых экспортом отечественной продукции и оказывавших содействие развивающимся странам²³⁴.

²³⁰ Дегтерев, Д.А. Экономическая дипломатия: экономика политика, право / Д.А. Дегтерев; Московский государственный институт международных отношений (Университет) МИД России. – Москва: Навона, 2010. – С.16.

²³¹ Иванов, И.Д. Хозяйственные интересы России и ее экономическая дипломатия: учебник / И.Д. Иванов; Московский государственный институт международных отношений (Университет) МИД России. – Москва: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2001. – С.124.

²³² Щетинин, В.Д. Экономическая дипломатия / В.Д. Щетинин. – Москва: Международные отношения, 2001. – С.66.

²³³ Попов, В.И. Современная дипломатия. Теория и практика / В.И. Попов. – Москва: Научная книга, 2000. – С.207.

²³⁴ Астахов, Е.М. Дипломатическое сопровождение национального бизнеса / Е.М. Астахов. – Москва: МГИМО-Университет, 2010. – С.84-85.

Разумеется, всегда имела значение личность того или иного руководителя и его приоритеты, но в целом складывается устойчивое ощущение вторичности, если не третьестепенности, вопросов внешнеэкономической деятельности в повестке МИД СССР, что в общем подтверждают практически все старшие коллеги.

На нежелание продвигать отечественные товары накладывалось и постоянное снижение их конкурентоспособности.

Разобщенность производственных объединений, предприятий и внешнеэкономической среды – один из решающих факторов того, что в 70-е и первой половине 80-х гг. Советский Союз начал отставать в научно-техническом развитии от стран Запада. Без масштабного вовлечения производственных объединений и предприятий в ВЭД и глобальную конкуренцию невозможно было обеспечить подъём уровня производительности труда, качества и конкурентоспособности продукции, общей эффективности производства, чувствительности народного хозяйства к нововведениям²³⁵.

Тем не менее, 1970-80-е гг. характеризуются ростом внешнеэкономических контактов с некоторыми капиталистическими странами, особенно с Италией. В этот период внешнеторговые операторы Советского Союза приобретали у итальянских компаний большое количество производственного оборудования для предприятий легкой промышленности, агропромышленные и сельскохозяйственные технологии, а также торговое оборудование и готовые товары. По словам Пело Р., это было незабываемое время для итальянских бизнесменов, которые получали безрисковые и управляемые заказы с гарантированной оплатой, иногда авансом. Крупные выплаты по таким контрактам простимулировали дальнейшее развитие предприятий Италии и способствовали их выходу на другие рынки²³⁶.

²³⁵ Енгибаров, А.В. Выходим на мировой рынок. Вопросы и ответы: Советские предприятия в международном бизнесе / А.В. Енгибаров, С.В. Шибаев. – Москва: Политиздат, 1990. – С.23-24.

²³⁶ Пело, Роберто. «Sdelano v Italii». Итальянский бизнес в России / Роберто Пело, Витторио

В то же время, важной позитивной особенностью советской внешней торговли было то, что основная часть товаров перевозилась собственным морским транспортом. Основопологающим правилом торговли СССР была продажа по модели CIF (cost, insurance and freight – поставка до порта потребителя), а покупка – по модели FOB (free on board – погрузка на борт судна покупателя/перевозчика). Таким образом, отечественный перевозчик полностью удовлетворял транспортные потребности экспортеров и импортеров СССР, получая стабильную грузовую базу. А национальный страховщик и банк в этом случае приобретали обширные возможности для обслуживания внешних торговых операций²³⁷.

В итоге развитию отечественной экономической дипломатии и внешней торговле в советский период был свойственен дуализм.

С одной стороны, на деловую культуру СССР оказала значительное деструктивное влияние экономическая политика, предполагавшая устранение класса собственников, невозможность ведения частной предпринимательской деятельности и полную централизацию внешнеэкономической составляющей. Дополнительным негативным фактором стала закрытость государства, не требовавшая наличия большого числа специалистов-международников, в том числе экономистов. Экспортные операции СССР часто осуществлялись не по рыночным правилам: товары по идеологическим причинам нередко поставлялись заведомо неплатежеспособным покупателям, встречно принимавшим на себя долговые обязательства, часть которых сохранилась до сегодняшнего дня или была списана. В других ситуациях применялись бартерные схемы сотрудничества со слаборазвитыми странами, в рамках которых СССР получал в обмен на свою продукцию имеющееся у них сырье и товары, не всегда востребованные для отечественной экономики, в качестве

Торрембини ; пер. с итал. А.Л. Николаев. – Москва: Международные отношения, 2010. – С.38.

²³⁷ Кокин, А.С. Экспорт товара: купля-продажа, перевозка, страхование, банковские сделки / А.С. Кокин, Г.А. Левиков. – Москва: Спарк, 2005. – С.8.

хоть какой-то материальной компенсации в дополнение к политической лояльности.

С другой стороны, определенный спектр советских товаров быстро занял нишу на зарубежных рынках и достаточно долго оставался конкурентоспособным. Повышенным спросом на мировом рынке пользовались советский воздушный и железнодорожный транспорт, морские и речные суда, тяжёлое промышленное оборудование, строительная техника, автотранспортные средства, измерительные приборы и даже бытовая техника²³⁸.

Важным элементом советской экономической дипломатии являлся Совет экономической взаимопомощи (СЭВ), который на пике своей деятельности включал в себя до 12-ти постоянных и ассоциированных членов, а также до 12-ти наблюдателей. Организация была создана в 1949 г. в целях помощи странам-членам в преодолении последствий Второй Мировой войны и являлась социалистической альтернативой сначала действующего в европейских странах «Плана Маршалла», а в последствии европейской интеграции в рамках Европейского экономического сообщества (ЕЭС). На начальном этапе деятельность организации можно оценить как весьма успешную и взаимовыгодную. Ресурсный потенциал СССР помог странам СЭВ быстро восстановиться, а наша страна получила в свое распоряжение весь

²³⁸См.: О серьезных объемах советского несырьевого экспорта говорят следующие цифры: на 1 января 1985 года за рубежом находилось 4,3 млн. легковых и 0,5 млн. грузовых автомобилей советского производства, около 2,8 тыс. самолетов и вертолетов, свыше 80 тыс. зерновых комбайнов, 42 тыс. дорожно-строительных машин, 2,1 тыс. судов и плавучих средств, почти 250 тыс. металлорежущих станков, 35 тыс. единиц кузнечно-прессового оборудования, 42,6 тыс. экскаваторов, 4,6 тыс. магистральных тепловозов, 3,7 млн электродвигателей, 8 млн единиц фото- и киноаппаратуры, около 150 млн. часов, 9,5 млн телевизоров, 13,3 млн радиоприемников и многое другое. А кроме того, в этот период за рубежом работало более 4 тыс. станций технического обслуживания, 1,5 тыс. складов запасных частей, 371 учебный центр, где проходили подготовку специалисты по обслуживанию нашего оборудования. Малькевич, В.Л. Внешняя торговля СССР при Н.С. Патолитчеве / В.Л. Малькевич, И.Л. Митрофанов, А.С. Иванов. – Москва: Общество сохранения литературного наследия, 2010. – С.41.

комплекс технологий ГДР, Чехословакии и, в меньшей степени, Венгрии²³⁹. Важным элементом был емкий общий рынок, а также единая наднациональная валюта – «переводной рубль». Стоит отметить и правильный курс институционального развития, в рамках структуры СЭВ были внедрены единые стандарты и созданы: Институт по стандартизации (1962), Международный банк экономического сотрудничества (1963), Международный инвестиционный банк (1970), Международный институт экономических проблем мировой социалистической системы (1970). В период 1972–1974 гг. были образованы международные отраслевые объединения, такие как «Интератомэнерго», «Интертекстильмаш», «Интерхимволокно», «Интернефтепродукт» и прочие. Наиболее успешной деятельностью СЭВ можно считать в 1960-70 гг., когда показатель промышленного роста экономического блока составлял 46% против 21% у ЕЭС, а в 1974 г. организация получила статус наблюдателя в ООН. Практически за одно поколение страны СЭВ смогли поменять хозяйственный уклад, провести индустриализацию, поднять уровень жизни населения и запустить масштабное жилищное строительство.²⁴⁰ Несмотря на абсолютно правильное, по мнению автора, целеполагание, верные шаги по системному строительству и поступательную динамику интеграционных процессов, в 1970-х гг. стало нарастать технологическое отставание от стран Запада. Причины этого явления исследователи видят в излишней доступности советской ресурсной базы, чрезмерной забюрократизованности системы управления и слабом кадровом обеспечении бюро организации (28 человек). Искусственно завышенные цены на восточноевропейскую продукцию на фоне символических цен на ресурсы из СССР создавали ощутимый дисбаланс. В

²³⁹ Совет экономической взаимопомощи (СЭВ) [Электронный ресурс] // Большая российская энциклопедия. — URL: <https://bigenc.ru/c/sovet-ekonomicheskoi-vzaimopomoshchi-9d6892> (дата обращения: 11.12.2024).

²⁴⁰ История и деятельность Совета экономической взаимопомощи (СЭВ) [Электронный ресурс] // WEHSE.ru. — URL: http://www.wehse.ru/cgi-bin/wpg/wehse_wpg_show_text_print.pl?term1302254090 (дата обращения: 11.12.2024).

частности, на данный аспект обращал особое внимание председатель Совета министров СССР А.Н.Косыгин, но Н.С.Брежнев не соглашался с его доводами²⁴¹. Последняя попытка реформы СЭВ, предпринятая в 1987 г., так и не увенчалась успехом, а в 1991 г. – вслед за распадом СССР, Совет экономической взаимопомощи был расформирован в ходе 46-й конференции организации единогласным решением стран-участниц.

Рассмотрев историю деятельности СЭВ, автор приходит к выводу, что чрезмерная идеологическая составляющая, стремление помочь партнерам за собственный счет в надежде на политическую лояльность и неполное соблюдения принципа равноценного обмена привело к кризису вполне жизнеспособную и эффективную структуру. При этом нельзя сказать, что накопившиеся проблемы были критическими, так как причиной расформирования СЭВ стал распад СССР, а не экономические и управленческие трудности.

14. Российский период

Распад СССР и «шоковая терапия» 1990-х не только создали новые препятствия для и без того плохо работающей экономики, но и резко обострили ранее существовавшие проблемы. Большинство предприятий были совершенно не готовы к работе в изменившихся условиях, но все же брошены в эту высококонкурентную среду.

Государственные органы в области ВЭД в 1990-х концентрировали особое внимание на либерализации и налаживании отношений с международными экономическими организациями, но упускали из виду вопросы интеграции отечественных предприятий в мировое хозяйство, воздерживались от разумного протекционизма. Ограничиваясь фискальными интересами, руководство страны не решало стратегическую задачу развития

²⁴¹ Простые вопросы (и ответы) о СЭВ к его 70-летию // Новый Калининград. URL: <https://www.newkaliningrad.ru/news/partner/22063573.html> (дата обращения: 01.10.2025).

экономики – стимулирование и поддержку экспорта при одновременной рационализации импорта²⁴².

Радикальная либерализация экономической жизни в 1990-е гг. имела безусловно больше негативных, чем позитивных сторон, а рекомендации американских экономистов традиционного толка и российских сторонников рынка в чистом виде во многом способствовали неправильному ходу реформ²⁴³, но один из положительных моментов – это то, что именно свобода выхода на международный рынок и экспортная выручка позволили ряду отраслей выжить в те кризисные времена²⁴⁴.

Последовательная либерализация с поэтапным снятием протекционистских мер, которая была столь необходима для адаптации отечественных предприятий, особенно в начале этого пути, так и не была произведена. Бесконтрольно хлынувший импорт погубил множество производств: одни были проданы, другие – перепрофилированы, третьи – просто остановлены и заброшены.

С отменой государственной монополии на внешнеторговые операции функционирование торговых представительств в их первоначальном виде потеряло смысл, и большая их часть была преобразована в экономические отделы или аппараты торговых советников при Посольствах²⁴⁵. Хотя при правильном переориентировании торгпредств на практическую работу по продвижению российских товаров, их существование сохранило бы свое значение. У большинства российских компаний образца начала 1990-х абсолютно не было не только экспортного опыта, но и просто практики международного общения.

²⁴² Мировая экономика: учебник / Под редакцией А.С. Булатова. – Москва: Экономистъ, 2005. – С.320.

²⁴³ Флекснер, К.Ф. Просвещенное общество. Экономика с человеческим лицом / К.Ф. Флекснер; пер. с англ. И.Л. Албакина [и др.]. – Москва: Международные отношения, 1994. – С.292-297.

²⁴⁴ Мировая экономика: учебник / Под редакцией А.С. Булатова. – Москва: Экономистъ, 2005. – С.300.

²⁴⁵ Астахов, Е.М. Дипломатическое сопровождение национального бизнеса / Е.М. Астахов. – Москва: МГИМО-Университет, 2010. – С.84-85.

В этот период многие отечественные дипломаты по причине драматического падения доходов и невозможности содержать свои семьи перешли на работу в частный сектор, где также катастрофически не хватало международных и переводчиков. Оставшиеся в ведомстве вынуждены были искать дополнительные подработки. На фоне общей неразберихи и борьбы за сохранение страны продвижение национальных экономических интересов вовне было вновь отодвинуто на задний план.

2.3. Функционал МИД России в сфере дипломатического сопровождения ВЭД

Министерство Иностранных дел является политическим институтом государства, которое разрабатывает и опирается в своей деятельности на определённую стратегию и экономический тип развития.

Деятельность МИД России в сфере экономической дипломатии ведётся по двум ключевым уровням: макро- и микроэкономическом. При общих политической и экономической целях данной работы – обеспечение национальных интересов, задачи ведомства в лице его соответствующих подразделений, а также методики работы и особенности практической деятельности значительно отличаются. Логика имеющихся различий соответствует созвучным направлениям в экономической теории, где на макроуровне рассматриваются процессы затрагивающие абсолютно всех игроков, происходит выработка консенсусных правил и осуществляется реализация национальных интересов в многостороннем формате, в то же время на микроуровне исследуется практическая деятельность отдельно взятого экономического агента.

На сегодняшний день важнейшим направлением российской экономической дипломатии, осуществляемой как МИД России, так и другими вовлеченными государственными структурами, является макроэкономическая дипломатия.

Основными задачами отечественной макроэкономической дипломатии, по мнению автора, являются:

- Минимизация рисков при интеграции России в мировую экономику и обеспечение экономической безопасности государства.
- Формирование справедливой системы международной торговли при полномочном участии России в международных организациях.
- Участие в международных переговорах по вопросам регулирования и осуществления глобальной внешнеэкономической деятельности.
- Участие в разработке комплексного законодательства в сфере международных экономических отношений.
- Содействие в привлечении иностранных капиталовложений в приоритетные для российской экономики области.
- Обеспечение деятельности российских представителей в глобальных, региональных, субрегиональных, а также профильных и специализированных международных экономических, финансовых и торговых организациях.
- Принятие мер по защите собственности РФ и российских граждан за границей.
- Формирование информационно-аналитических материалов экономического характера о наличии перспектив и угроз национальной экономической безопасности, состоянии мировой экономики и отдельных ее секторов, деятельности иностранных государств в сфере ВЭД.
- Подготовка информационно-аналитических материалов для участия российских делегаций в работе международных экономических форумов и саммитов.
- Обслуживание внешнего долга России.

Координирующим центром по взаимодействию с международными экономическими организациями, сбору макроэкономических данных,

согласованию с партнерами базовых принципов мировой торговли и защите интересов нашей страны в экономических объединениях является Департамент экономического сотрудничества (ДЭС) МИД России. Проще говоря, работа ДЭС – это экономическая «многосторонка» высокого уровня со значительным погружением в юридические и договорные вопросы. Деятельность данного Департамента, а также другие вопросы внешнеэкономической направленности курирует заместитель Министра иностранных дел России.

Особого внимания заслуживает такой аспект макроэкономической дипломатии, как деятельность российских представителей при международных экономических организациях. Эта работа ведется в основном профильными государственными структурами в рамках своей компетенции, но в тесном сотрудничестве с МИД России и с учетом его рекомендаций касательно внешнеполитических и внешнеэкономических интересов России, а также возможных рисков и международных последствий²⁴⁶. Согласование позиций и подходов в политической части осуществляется Департаментом международных организаций (ДМО) МИД России, а также другими территориальными и функциональными департаментами в части, их касающейся.

Во взаимодействии с ВТО к Минэкономразвития и МИД добавляются Минпромторг и Минфин, участие России в Конференции ООН по торговле и развитию (ЮНКТАД) обеспечивается в основном силами МИД и МЭР, В

²⁴⁶ Головным ведомством во взаимодействии с Группой Всемирного банка (ВБ), включая Международный банк реконструкции и развития (МБРР), Международную финансовую корпорацию (МФК), Международную ассоциацию развития (МАР) и Международное агентство по инвестиционным гарантиям (МАГИ), является Министерство экономического развития (Минэкономразвития). В контактах с Международным валютным фондом (МВФ) «первую скрипку» играют Министерство финансов и Банк России, в коммуникациях с Организацией экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) и Европейским банком реконструкции и развития (ЕБРР) – Минэкономразвития. МИД России совместно с Министерством финансов осуществляет представительство национальных интересов в Парижском и Лондонском клубах кредиторов, субрегиональных и региональных банках.

рамках Международной организации труда (МОТ) МИД опирается на экспертизу Министерства труда и социального обеспечения (Минтруд).

Представительство в «Большой двадцатке» («G20») реализуется силами всех органов исполнительной власти, начиная от Президента Российской Федерации, его Администрации, Аппарата Правительства Российской Федерации, а также практически всех профильных министерств экономического блока и заканчивая региональными правительствами, государственными и крупнейшими частными компаниями. Такое серьезное представительство обусловлено широким разнообразием вопросов форума и объединенных его рамками специализированных мероприятий. Помимо политического Саммита с участием глав государств и правительств, на площадке проводятся: «Деловая двадцатка» – «Business 20» («B20»), Встреча представителей мировых исследовательских центров «Think 20», «Профсоюзная двадцатка» («Labour 20»), «Молодежная двадцатка» («Youth 20»), «Общественная двадцатка» («Civil 20») и ряд других профильных встреч²⁴⁷. МИД в данном случае прорабатывает вносимые в повестку темы, чувствительные для развития мировой экономики в целом и для нашей страны в частности, выступает организационно-координирующим органом, «сводя» воедино получаемые от других органов государственной власти информационные, позиционные и экспертные материалы.

Также МИД России, силами соответствующих отделов ДЭС, принимает участие во взаимодействии профильных министерств и ведомств с отраслевыми международными объединениями: Министерство энергетики Российской Федерации (Минэнерго) – Международное энергетическое

²⁴⁷ За координацию участия России в саммите «G20» отвечает шерпа – доверенное лицо руководителя страны-участницы, ответственное за контакты с иностранными партнерами по Саммиту. Шерпой от России является заместитель начальника Экспертного управления Администрации Президента РФ. За наполнение участия субстантивной частью по международной проблематике отвечает су-шерпа – заместитель Директора Департамента экономического сотрудничества (ДЭС) МИД России.

агентство (МЭА), Росатом – МАГАТЭ, Министерство природных ресурсов Российской Федерации – Организация стран-экспортеров нефти (ОПЕК) и т.д.

Весомый вклад Министерство иностранных дел вносит в подготовку и сопровождение участия российских делегаций в авторитетных международных экономических форумах, таких как ПМЭФ, ВЭФ, Давос (до последнего времени) и другие.

Весьма важным направлением в текущих условиях видится сотрудничество в рамках БРИКС, которое по мере ускорения разрушения однополярного миропорядка получает новые импульсы для развития.

В данном контексте весьма перспективным кажется предложение Президента Бразилии Л. да Силвы о создании единой валюты БРИКС, в поле действия которой возможно дополнительно включить и страны МЕРКОСУР. В случае принятия соответствующего решения новая валюта под рабочим названием «R» (по первым буквам национальных валют стран-участниц: реал, рубль, рупия, RMB (международное обозначение китайского юаня) и южноафриканский ранд) имеет все шансы стать исторической глобальной победой экономической дипломатии наших стран²⁴⁸.

Необходимо также отметить активно возрастающую роль в мировой политической и экономической системах региональных организаций. Среди них – Шанхайская организация сотрудничества (ШОС), Организация Азиатско-Тихоокеанского Сотрудничества (АТЭС), Евразийский экономический союз (ЕАЭС), Общий рынок стран Южной Америки (МЕРКОСУР), Африканский союз (АС), включая Африканскую континентальную зону свободной торговли (АКЗСТ) и другие. Координация участия российских представителей в работе этих и других региональных организаций традиционно является важным направлением работы МИД

²⁴⁸ Президент Бразилии предложил подумать над созданием единых валют БРИКС и MERCOSUR [Электронный ресурс] // ТАСС. — URL: <https://tass.ru/ekonomika/16865745> (дата обращения: 05.10.2022).

России, а с момента начала конфронтации с Западом это направление приобрело значительно более высокий профиль.

Приоритетное значение в отечественной экономической дипломатии на протяжении последнего десятилетия имеет развитие межгосударственных отношений в рамках ЕАЭС, который с 2015 г. успел доказать свою полезность для всех его участников. При стабильной мировой конъюнктуре главным бенефициаром подобных объединений является более крупная и развитая страна – в данном случае Россия. Другие страны-участницы в сложившейся обстановке получили, помимо критически важного для них общего рынка труда, дополнительные обширные возможности для развития собственных экономик путем осуществления посреднических и транзитных операций в рамках параллельного импорта в нашу страну, а также заполнения некоторых освободившихся после ухода западных компаний ниш.

В логику диверсификации внешнеэкономических связей и в особенности заметного усиления азиатского вектора сотрудничества хорошо вписывается координация взаимодействия между ЕАЭС и Экономическим поясом Шелкового пути. Развитие потенциалов транзитных возможностей и приграничного сотрудничества помимо очевидных экономических выгод также будет являться дополнительной страховкой от недружественных попыток изолировать Россию на международной арене, поэтому необходимо продолжать активную работу в данном направлении с целью расширения данного формата сотрудничества и его применения в других сферах деятельности.

Таким же важным форматом приложения усилий МИД России можно отнести регулярные саммиты между Россией и целыми макрорегионами: «Россия – ЕС» (до недавнего времени), «Россия – АСЕАН», Форум партнерства «Россия – Африка», Форум «Россия – Арабский мир» и другие.

Самым новым из подобных форматов стал Форум партнерства «Россия – Африка», первый Саммит которого состоялся в октябре 2019 г. в Сочи. Мероприятие придало мощный импульс развитию комплекса отношений

России со странами Африки. В нем приняли участие представители всех 54 признанных ООН стран Африки, причем подавляющее большинство из них – первые лица, а также руководители исполнительных органов семи интеграционных структур континента, включая Африканский союз. В ходе Саммита состоялись двусторонние встречи с лидерами 16 африканских государств: Алжира, Анголы, Гвинеи, Экваториальной Гвинеи, Египта, Кении, ДР Конго, Маврикия, Намибии, Нигерии, Руанды, Судана, Уганды, ЦАР, Эфиопии и ЮАР. Итогом мероприятий стала активизация российско-африканского политического диалога, в т.ч. на высшем и высоком уровнях²⁴⁹. Одновременно с Саммитом состоялся экономический форум, собравший более 6 тыс. участников, «на полях» которого был заключен весомый пакет экономических соглашений. Развитием формата стало проведение второго Саммита Россия – Африка в июле 2023 г. в Санкт-Петербурге и первой Министерской конференции Россия – Африка в ноябре 2024 г. в Сочи и второго мероприятия данного формата в столице Египта – Каире в ноябре 2025 г.

Успех Саммита «Россия – Африка» доказал полезность и жизнеспособность данного формата²⁵⁰, активизировал распространение этой практики на другие регионы, где сконцентрированы развивающиеся страны. В

²⁴⁹ В июле 2020 г. состоялись первые политические консультации Министра иностранных дел Российской Федерации С.В.Лаврова с главами внешнеполитических ведомств «тройки» Афросоюза (ЮАР, Египта, ДРК) в формате видеоконференции. На них были предметно обсуждены налаживание взаимодействия Секретариата Форума партнерства Россия – Африка с внешнеполитическими ведомствами стран континента. Рассмотрены пути развития промышленной кооперации и торговли между Россией и африканскими государствами по двусторонней линии и через механизмы субрегиональных интеграционных объединений, а также возможности наращивания объемов сотрудничества в области энергетики, включая атомную.

²⁵⁰ Форум способствовал развитию связей с ведущими региональными объединениями, прежде всего Африканским союзом (АС). «На полях» Саммита «Россия – Африка» были подписаны Меморандум о взаимопонимании между Правительством Российской Федерации и Африканским союзом об основах взаимоотношений и сотрудничестве и Меморандум о взаимопонимании между Евразийской экономической комиссией и Африканским союзом в области экономического сотрудничества. В октябре 2020 г. был организован второй раунд экспертных консультаций между Комиссией Афросоюза и представителями российских профильных министерств и ведомств с целью согласования Совместного плана действий по развитию сотрудничества.

октябре 2025 г. планировался к проведению первый Саммит «Россия – Арабский мир», но в последний момент был перенесен. Имеются предпосылки для выстраивания такого взаимодействия со странами Латинской Америки. По словам Директора Латиноамериканского Департамента МИД России А.В.Щетинина: «В принципиальном плане идея саммита «Россия – Латинская Америка» имеет основания на существование». Такая встреча придавала бы мощный импульс развитию российских отношений с данным регионом. Вместе с тем, на первом этапе, с участием России или без него, латиноамериканцам потребуется провести серьезную работу по преодолению возникших в последнее время существенных различий в подходах к ряду ключевых международных и региональных вопросов²⁵¹.

Помимо экономического аспекта «дипломатии конференций», к вопросам макроэкономической дипломатии можно отнести также инициацию, согласование и продвижение крупных международных много- и двусторонних проектов, в первую очередь связанных с возведением объектов базовой инфраструктуры и созданием новых производств. Роль МИД России в этом случае заключается в оценке интересов и приоритетов стран-участниц, их отношений с нашей страной, текущего социально-экономического положения, наличия политических, экономических и иных рисков, интересов третьих стран и их возможностей оказать какое-либо влияние, в первую очередь негативное, на ход реализации проекта.

Согласование наиболее знаковых и масштабных проектов с участием нашей страны традиционно происходит на высшем уровне, с участием непосредственно Президента Российской Федерации. По формальному признаку усилия по продвижению таких проектов правильнее относить к разряду микроэкономических, но самые крупные и резонансные из них, изменяющие экономический ландшафт и политический баланс, необходимо,

²⁵¹ Глава Департамента МИД РФ: Латинская Америка вновь напоминает «пылающий континент» // Информационное агентство ТАСС: [Электронный ресурс]. – 30 января 2020. – URL: <https://tass.ru/interviews/7643777> (дата обращения: 01.04.2020).

по мнению автора, оставить в данной группе. В первую очередь к этой категории относятся проекты строительства газопроводов: «Северный поток» и «Северный поток – 2», «Сила Сибири», «Южный поток», «Турецкий поток».

Другим важным направлением деятельности, которое находится в пограничной зоне между макро- и микроэкономической дипломатией, является создание совместных предприятий по добыче сырья (Ямал СПГ, Сахалин-1 и Сахалин-2 и другие).

К макроэкономическим в отдельных случаях, по мнению автора, следует также относить проекты по разведке и освоению месторождений минеральных ресурсов на территории иностранных государств, так как они обладают следующими признаками. Во-первых, подобное сотрудничество нередко реализуется в рамках международных консорциумов и соответственно носит многосторонний характер. Во-вторых, оно привлекает огромные финансовые, производственные и человеческие ресурсы стран-участниц. И, в-третьих, оказывает существенное влияние не только на экономику государства-реципиента, но и всего региона, в некоторых случаях вызывая позитивный экономический эффект глобального характера.

МИД России и его загранпредставительства активно содействовали расширению присутствия в странах Ближнего Востока и Африки российских операторов: «ЛУКОЙЛ» – в Ираке, Гане, Кот-д’Ивуаре, Сьерра-Леоне, Саудовской Аравии и Египте; «Русал» – в Гвинее и Нигерии; «Газпром-интернешнл» – в Мозамбике; «Газпром нефть» – в Экваториальной Гвинее, Ираке и Анголе; «Стройтрансгаз» – в Республике Конго; «Северсталь» – в Гвинее и Либерии, «Норильский никель» – в Ботсване и ЮАР; «Ренова» – в ЮАР; «Алроса» и «Технопромэкспорт» – в Анголе. Приведенный перечень – далеко не исчерпывающий²⁵².

²⁵² Михаил Богданов, МИД: дипломатия, бизнес и национальные интересы РФ (интервью заместителя Министра иностранных дел Российской Федерации М.Л. Богданова газете «Нефтяные ведомости», 19 августа 2013 года) // Деловой портал «Управление производством» : [Электронный ресурс]. – URL: <https://up-pro.ru/library/strategi/tendencii/bogdanov-mid/> (дата обращения: 25.06.2021).

Сфера энергетики является настолько политически важной и экономически доходной, более того, системообразующей для целого ряда регионов России, что многие российские и зарубежные специалисты выделяют особую форму дипломатии – «энергетическую», которая, помимо своей экономической значимости, может являться мощным политическим инструментом воздействия на контрагентов. Появившись изначально как красивая формулировка, термин «энергетическая дипломатия» уже превратился в определенный экономический и журналистский «штамп», регулярно применяемый в научных исследованиях, торговых переговорах и политических дискуссиях.

Еще одним весьма важным направлением является атомная энергетика, в сфере которой Россия предлагает иностранным партнерам помощь в освоении ядерных технологий²⁵³. Огромный потенциал имеет дальнейшее развитие проекта плавучих атомных станций (ПАТЭС), головное судно которого – плавучий энергетический блок (ПЭБ) «Академик Ломоносов» – было введено в эксплуатацию в 2018 г., спустя 10 лет после закладки²⁵⁴. Этот и следующие ПЭБ предназначены для электроснабжения удаленных районов нашей страны, в основном ее арктической части. Еще 5 энергоблоков планируется построить до 2027 г.²⁵⁵ При этом потребность мирового рынка в

²⁵³ Формы взаимодействия весьма разнообразны: от поставки небольших реакторов для учебных и медицинских целей до строительства мощных атомных электростанций «под ключ» и содействию в запуске национальной ядерной программы, включая подготовку кадров и передачу технологий. Проработка данной темы является приоритетом в повестке торгово-экономического сотрудничества нашей страны с большинством развивающихся стран, за исключением совсем малых и имеющих слабый экономический и кадровый потенциал. ГК «Росатом» применяет разумную долговременную стратегию по освоению мирового рынка, строя на территории партнеров атомные электростанции практически по себестоимости и предоставляя льготные кредиты под 3-4% годовых. Пока что наши собственные потребности в ПАТЭС не удовлетворены, поэтому производство в ближайшие годы будет работать только на внутренний рынок.

²⁵⁴ Плавучие атомные теплоэлектростанции (ПАТЭС) // [Росэнергоатом](https://www.rosenergoatom.ru/development/innovatsionnye-razrabotki/razrabotka-proektov-aes-s-reaktorami-novogo-pokoleniya/plavuchie-atomnye-teploelektrostantsii-pates/) : [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.rosenergoatom.ru/development/innovatsionnye-razrabotki/razrabotka-proektov-aes-s-reaktorami-novogo-pokoleniya/plavuchie-atomnye-teploelektrostantsii-pates/> (дата обращения: 07.08.2021).

²⁵⁵ Новый глава Гидрографического предприятия Александр Бенгерт: «Ожидаем, что уже в этом году средняя зарплата увеличится на 30%» // Отраслевое издание госкорпорации РОСАТОМ : [Электронный ресурс]. – 15 февраля 2021. – URL: <https://strana->

таких изделиях, как представляется, уже сейчас исчисляется как минимум десятками единиц. В дальнейшем это может стать крайне перспективным направлением международного сотрудничества, так как ввод новых генерирующих мощностей в мире значительно отстает от роста потребления.

Торговля электроэнергией как готовым товаром – интересное направление, которое активно развивается во всем мире. К продаже излишков подталкивает специфика электрогенерации: электроэнергию сложно и невыгодно хранить – она должна потребляться сразу в момент производства, это, можно сказать, самый «скоропортящийся» товар²⁵⁶. Такая тенденция в совокупности с лидерскими позициями в ядерной энергетике и развитием ПАТЭС гарантирует нашей стране сохранение позиций энергетической сверхдержавы даже при массовом будущем отказе от углеводородов и переходе на «зеленые» технологии, который еще и в очередной раз откладывается. Как видно из таблицы 2, объем продаж готовой электроэнергии пока несопоставим с остальным энергетическим экспортом, но уже составляет внушительную сумму.

Таблица 2 – Доходы Российской Федерации от энергетического экспорта в 2024 г.²⁵⁷

На продаже какого сырья мы зарабатываем	
Что продаем	За сколько (в долл. США)
Сырая нефть	192 млрд.
Нефтепродукты	60-70 млрд.
Природный газ («труба» + СПГ)	49,6 млрд.
Электроэнергия	0,37 млрд.

rosatom.ru/2021/02/15/novyj-glava-gidrograficheskogo-predp/ (дата обращения: 07.08.2021).

²⁵⁶ Экспорт электроэнергии из России вырос вдвое: теперь продаем не только нефть и газ // Газета «Комсомольская Правда»: [Электронный ресурс]. – 2 мая 2021. – URL: <https://www.kp.ru/daily/27273/4407819/> (дата обращения: 30.06.2021).

²⁵⁷ Составлена автором на основе данных Международного энергетического агентства // [Официальный сайт] – 31 января 2025. – URL: <https://www.iea.org/data-and-statistics/charts/average-russian-oil-exports-by-country-and-region-2021-2024> (дата обращения: 14.05.2025).

Еще одним очень перспективным направлением можно назвать водородную энергетику, активизация работы по развитию которой была объявлена Президентом России в 2021 г. Имеющиеся амбициозные планы в случае их реализации предполагают закрепление нашей страны в роли производителя и поставщика этого экологически чистого топлива, получаемого из возобновляемых источников.

Помимо прочего, сферой применения экономической дипломатии является создание и совершенствование транспортных коридоров и региональных транспортных систем, строительство дорог, железнодорожных терминалов и морских портов. Особую значимость такие проекты имеют для развивающихся стран.²⁵⁸

Анализируя различные аспекты проявления макроэкономической дипломатии, можно высоко оценить уровень деятельности МИД России и других профильных ведомств в вопросах защиты национальных макроэкономических интересов Российской Федерации. Работа проводится эффективно и, по мнению автора, вряд ли нуждается в корректировке.

Микроэкономическая дипломатия, к которой непосредственно относится дипломатическое сопровождение внешнеэкономической деятельности в отличие от макроэкономической, занимается

²⁵⁸ В настоящее время в разных частях света идет активное развитие региональных транспортных систем, как крупных – «Новый шелковый путь», так и более мелких, например, «Западноафриканский транспортный коридор», связывающего десяток прибрежных стран субрегиона. Для многих африканских стран, не имеющих выхода к морю, насущной является проблема доступа к морским портам для обслуживания экспортно-импортных операций со странами дальнего зарубежья. Связь с мировым рынком позволяет обеспечить развитие автодорожной сети от мест производства товаров, а также столиц и зон компактного проживания больших масс потребителей к морским гаваням через территории сопредельных стран. Подобные проекты реализуются в данный момент в Западной Африке (Мали – Буркина-Фасо – Гана) и Восточной Африке (Южный Судан – Уганда – Кения и Джибути - Эфиопия). Помимо автомобильного сообщения, в процессе организации таких коридоров имеются хорошие перспективы для развития железнодорожной сети. Так, в частности, интересной является концепция «сухого порта», которая заключается в создании в глубине континента мощного железнодорожного терминала для обработки и перенаправления морских контейнеров, получаемых из ближайшего морского порта.

преимущественно вопросами реализации конкретных экономических проектов за рубежом, продвижения готовой продукции отечественных производителей на внешние рынки и содействия экспортно-импортным операциям.

Основными задачами отечественной микроэкономической дипломатии и ДС ВЭД являются:

- Расширение отечественного экспорта, включая исследование рынков и поиск контрагентов.
- Организация доступа российских производителей на рынки других стран, в том числе информационное и лоббистское содействие сертификации и получению необходимых разрешений на продукцию, услуги, использование воздушного пространства, вылов рыбы и т.д.
- Защита российских компаний от дискриминационных действий на зарубежных рынках, в рамках антидемпинговых процедур.
- Информирование, помощь в подготовке и участии российских компаний в деловых форумах и выставочно-ярмарочных мероприятиях в странах пребывания, презентациях российских регионов, городов и особых экономических зон.
- Оказание помощи российским экономоператорам при участии в зарубежных тендерах и конкурсных процедурах, аукционах по приобретению объектов в иностранных государствах, инвестиционных программах и т.д.
- Разрешение торговых споров.

Хотя расширение рынков сбыта российской продукции выдвинуто в качестве приоритета еще в «Концепции национальной безопасности РФ» от 2000 г.²⁵⁹, чувствительная активизация на данном направлении стала

²⁵⁹ Шевченко, Б.И. Международный менеджмент. Управление международной компанией / Б.И. Шевченко; Федеральное агентство по образованию; Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования Российский государственный гуманитарный университет. – Москва: РГГУ, 2010. – С.586.

заметна только после обострения отношений с западным миром из-за присоединения Россией Крымского полуострова в 2014 г., итогом которого оказалось введение антироссийских санкций, резкое сокращение объемов торгово-экономического сотрудничества, ограничение трансферта технологий. Закономерной реакцией стала политика ускорения развития внутреннего производства и импортозамещения. Данные усилия довольно быстро привели к положительным результатам. В то же время снижение цен на нефть и угроза дальнейшего сокращения поступлений от внешней торговли стимулировали руководство страны на поиск новых источников валютной выручки. Ситуация еще более усложнилась с началом Специальной военной операции на Украине, последовавшим введением 18-ти пакетов санкций (в общей сложности около 30 тыс. ограничительных мер).

Об этом свидетельствует произошедшее переосмысление архитектуры поддержки ВЭД и замена в 2015-2017 гг. «Дорожной карты» Поддержка доступа на рынки зарубежных стран и поддержка экспорта» на Государственную программу «Развитие внешнеэкономической деятельности»²⁶⁰ и Основное направление стратегического развития Российской Федерации «Международная кооперация и экспорт»²⁶¹, включающее в себя национальные проекты: «Системные меры развития международной кооперации и экспорта», «Экспорт продукции АПК», «Развитие экспортного потенциала российской системы образования» и «Международная кооперация и экспорт в промышленности», а также целевые Стратегии по развитию экспорта сельскохозяйственной техники²⁶², легковых

²⁶⁰ Правительство Российской Федерации. Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие внешнеэкономической деятельности» : Постановление Правительства РФ от 15 апреля 2014 г. № 330 // Правительство России : [официальный сайт]. – URL: <http://government.ru/docs/all/91335/> (дата обращения: 10.10.2019).

²⁶¹ Президиум Совета при Президенте Российской Федерации. Протокол заседания президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам от 30 ноября 2016 г. № 11 // Правительство России: [официальный сайт]. – URL: <http://government.ru/orders/selection/401/25598/> (дата обращения: 25.11.2019).

²⁶² Правительство Российской Федерации. Об утверждении Стратегии развития экспорта в отрасли сельскохозяйственного машиностроения на период до 2025 года: Распоряжение

автомобилей²⁶³, продукции железнодорожного машиностроения²⁶⁴, гражданской авиации²⁶⁵. Ещё одним позитивным сигналом стало согласование перечня товаров, экспорт которых приоритетно поддерживается властями,²⁶⁶ в том числе: медицинской и фармацевтической продукции, строительных материалов, товаров народного потребления и т.д., а также продукции из целевых стратегий и ряда услуг, таких как образование и туризм.

Новые задачи решаются МИД России посредством комплексного и разнопланового дипломатического содействия российским эконооператорам. Оно базируется на системной деятельности по ряду направлений, в том числе сопротивлению дискриминационным действиям в отношении отечественных экспортеров и инвесторов, обеспечению благоприятных политических условий для расширения российского присутствия на зарубежных рынках, их поддержке в процессе освоения новых рынков и сохранения позиций на традиционных, развитию делового сотрудничества с ведущими экономиками мира.

Правительства РФ от 31 августа 2017 г. № 1876-р // Правительство России: [официальный сайт]. – URL: <http://static.government.ru/media/acts/files/0001201709050027.pdf> (дата обращения: 19.01.2020).

²⁶³ Правительство Российской Федерации. Об утверждении Стратегии развития экспорта продукции автомобильной промышленности РФ на период до 2025 года : Распоряжение Правительства РФ от 31 августа 2017 г. № 1877-р // Правительство России : [официальный сайт]. – URL: <http://static.government.ru/media/files/Gm80bGAY20Pj1szROuP3rQVF82r3eJVc.pdf> (дата обращения: 19.01.2020).

²⁶⁴ Правительство Российской Федерации. Об утверждении Стратегии развития экспорта продукции железнодорожного машиностроения : Распоряжение Правительства РФ от 31 августа 2017 г. № 1878-р // Правительство России : [официальный сайт]. – URL: <http://static.government.ru/media/acts/files/0001201709050022.pdf> (дата обращения: 19.01.2020).

²⁶⁵ Правительство Российской Федерации. Об утверждении Стратегии развития экспорта гражданской продукции авиационной промышленности на период до 2025 года : Распоряжение Правительства РФ от 18 сентября 2017 г. № 1997-р // Правительство России : [официальный сайт]. – URL: <http://static.government.ru/media/acts/files/0001201709260026.pdf> (дата обращения: 19.01.2020).

²⁶⁶ Правительство Российской Федерации. Об утверждении перечня продукции (товаров, работ, услуг), поддержка экспорта которой осуществляется федеральными органами исполнительной власти в приоритетном порядке : Распоряжение Правительства РФ от 12 июля 2017 г. № 1473-р // Правительство России : [официальный сайт]. – URL: <http://static.government.ru/media/files/fAALdOWVLx2dbCd77k0hlAua5NJ2RnlX.pdf> (дата обращения: 19.01.2020).

Дипломатическая поддержка российских предпринимателей на международной арене заключается в помощи при налаживании деловых связей, приобретении перспективных зарубежных активов, заключении выгодных контрактов за рубежом (в том числе в сферах энергетики, инфраструктуры, горнодобычи, машиностроения, строительства, транспорта), участии в переговорах и тендерах. Не менее важным является информационное и организационное сопровождение: помочь в реализации зарубежных бизнес-миссий и презентаций, участии в выставочных мероприятиях, налаживании делового сотрудничества в ходе официальных межправительственных коммуникаций и т.д. Ещё одна важная задача МИД в рамках расширения возможностей экспорта российской продукции – это обеспечение отечественных операторов информацией о состоянии новых рынков: правовой, коммерческой и экономической²⁶⁷.

В то же время роль микроэкономической дипломатии в российской внешнеэкономической практике в целом и в деятельности МИД России в частности до сих пор очень сильно недооценена, а имеющиеся возможности используются не в полном объеме.

Деятельность Министерства на треке микроэкономической дипломатии и ДС ВЭД, как и на любом другом, можно разделить на два компонента: работу Центрального аппарата МИД России (Центр) и работу дипломатических представительств в странах аккредитации (росзагранучреждения – РЗУ), к которым относятся Посольства, Генеральные консульства, Представительства при международных организациях.

Специальное подразделение для прямого продвижения экспорта в Центральном аппарате Министерства отсутствует. Данная работа предполагается к осуществлению в рамках страновых отделов территориальных департаментов и носит характер политико-

²⁶⁷ Экономическая дипломатия // Министерство иностранных дел Российской Федерации: [официальный сайт]. – URL: https://www.mid.ru/ru/foreign_policy/economic_diplomacy/ (дата обращения: 17.10.2020).

дипломатического сопровождения, которое применяется зачастую только к проектам с участием крупнейших российских государственных и частных компаний. Средние и малые предприятия редко могут рассчитывать на такую поддержку в силу отсутствия отработанной системы подобного взаимодействия и загруженности территориальных департаментов. Дело в том, что страновые отделы в них ориентированы в первую очередь на политическое направление: в их обязанности входит отслеживание политической ситуации в стране, поддержание двусторонних контактов, «подпитка» руководства страны и других органов власти достоверной и оперативной аналитической информацией, включая макроэкономические показатели курируемых территорий. Продвижение экспорта, несмотря на исключительную важность данного вопроса, в число первоочередных приоритетов не входит²⁶⁸.

Помимо территориальных департаментов, вопросами микроэкономической дипломатии и ДС ВЭД в МИД России также занимается Департамент экономического сотрудничества (ДЭС), не являющийся головным подразделением на данном направлении, в отличие от вопросов макроэкономической дипломатии. В рамках ДЭС действует отдел, который, помимо привлечения в нашу страну иностранных инвестиций, призван заниматься продвижением российской продукции за рубеж²⁶⁹.

Больше возможностей для продвижения отечественной продукции при первом приближении должны иметь РЗУ, но и здесь все довольно непросто.

²⁶⁸ Отделы, состоящие из 3-5 человек, отвечают за 1-8 стран (в зависимости от их геополитического значения и объемов сотрудничества) и вынуждены держать на контроле десятки важных вопросов из различных сфер двусторонних отношений по каждой из них, так что экспортом им заниматься действительно некогда.

²⁶⁹ Впрочем, наличие такого отдела также не вселяет оптимизма, так как несколько человек не в состоянии способствовать продвижению номенклатуры в сотни тысяч товарных позиций от десятков тысяч отечественных производителей в почти 200 стран и территорий, особенно принимая во внимание, что данная тематика тоже не является задачей номер один для этих сотрудников. Данные особенности делают ДЭС совершенно не ориентированной на поддержку экспорта структурой.

В соответствии с Положением о Посольстве Российской Федерации к функциям загранучреждения в экономической сфере относятся:

- сбор и анализ макроэкономической информации по стране пребывания;
- развитие двустороннего сотрудничества со страной аккредитации в торгово-экономической сфере;
- содействие представителям российских деловых кругов на местном рынке;
- консультирование представителей российских компаний относительно надежности потенциальных партнеров, инвестиционных возможностей и др.;
- устранение препятствий и барьеров для отечественных производителей;
- координация со смежными ведомствами, курирующими вопросы торговли, финансов и экономики.

На практике перечисленные функции исполняются качественно и на высоком уровне, но их неконкретная формулировка создает большое поле для маневра и не способствует широкоформатному продвижению отечественных производителей.

В РЗУ вопросами ДС ВЭД и продвижением российских компаний на местные рынки занимаются экономические группы или отдельные сотрудники. Их деятельность можно разделить на три основных направления: информационно-аналитическая работа, представительские функции и оказание практического содействия.

В рамках информационно-аналитического блока дипломатические сотрудники занимаются сбором и анализом макроэкономической статистики страны пребывания, оценивают состояние местной экономики, исследуют текущий уровень и перспективы развития ее отдельных отраслей. Данное направление в советской и российской экономической дипломатии традиционно было и остается основным.

Не умаляя значимость данной работы, справедливым будет отметить, что помимо анализа общего состояния экономики страны пребывания и ее макроэкономических показателей, все остальные материалы, характеризующие развитие конкретных отраслей и интересные особенности местной экономики, зачастую никак не используются. Полученные данные не публикуются для нужд российских деловых и научных кругов, не всегда направляются потенциально заинтересованным российским компаниям, а аккумулируются в территориальных департаментах, которые заняты политическими и текущими вопросами. В итоге качественная исследовательская работа ведется практически впустую, аналитические справки лежат в страновых папках канцелярий департаментов, постепенно теряя актуальность, а затем перемещаются в архив. Макроэкономические данные, которые реально используются в текущей работе, в сегодняшних цифровых реалиях часто могут быть получены дипломатами в Центре удаленно – из сети Интернет, без участия сотрудников РЗУ.

Представительские функции включают в себя участие в ключевых экономических и отраслевых мероприятиях, выставках, форумах, встречах и круглых столах, поддержание контактов с представителями профильных ведомств и деловых кругов стран аккредитации. Данная деятельность, помимо продвижения российских государственных интересов и доведения до принимающей стороны нашей официальной позиции, позволяет получать дополнительные данные для информационного блока и налаживать связи для оказания практического содействия.

Практическому содействию – самому важному сегодня, по мнению автора, направлению работы – уделяется наименьшее внимание.

В небольших и средних диппредставительствах данную функцию исполняет ответственный за вопросы торгово-экономического сотрудничества. Как правило, это младший дипломат, который, помимо данного реферата, курирует еще несколько направлений, например, вопросы образования, научно-технического или гуманитарного сотрудничества. Кроме

того, ему вменяется ряд административно-хозяйственных функций, таких как встречи-проводы в аэропорту, помощь административно-техническому персоналу в коммуникации с местными банками, страховщиками, автодилерами и сервисами, поставщиками товаров и коммунальных услуг для нужд Посольства. То есть, это весьма загруженный сотрудник и при отсутствии у него желания активно и инициативно участвовать в продвижении отечественной продукции он может ограничиться только информационной работой и выполнением других поручений руководства.

В крупных РЗУ торгово-экономическими вопросами, как правило, занимается группа экономики, состоящая из 3-5 человек. Но так как речь идет об РЗУ в развитых или крупных развивающихся странах, здесь имеются другие особенности и сложности, препятствующие работе по дипломатическому сопровождению ВЭД. Во-первых, в таких странах несопоставимо больший объем имеет предоставляемая местной стороной экономическая информация, включая статистическую и аналитическую, в разы выше и число тематических публикаций в прессе. Все это необходимо отслеживать, обрабатывать (переводить, формулировать, оформлять) и передавать в Центр. Во-вторых, объем сотрудничества между профильными ведомствами и компаниями-гигантами двух стран также существенно больше, а он конвертируется в соответствующее число совместных комиссий, делегаций, конференций, встреч и других мероприятий, а также письменных посланий, соглашений, меморандумов и т.д. Работа по обслуживанию указанных видов дипломатической активности (организация, участие, переводы, логистика, оформление и передача документов) отнимает у дипломатов очень много сил и времени. В-третьих, в таких странах часто есть еще и торгпредство, что позволяет экономическим дипломатам перенаправлять туда большую часть запросов экономоператоров на оказание дипломатической поддержки. Наконец, в таких РЗУ могут быть еще и прикомандированные сотрудники других профильных ведомств или государственных компаний, например, атташе по сельскому хозяйству от

Минсельхоза, представитель ГК «Ростеха» и др. В итоге складывается ситуация, аналогичная существующей в небольших и средних диппредставительствах: есть все основания заниматься только макроэкономическими вопросами и текущими поручениями, устранившись от продвижения отечественной продукции на местный рынок.

В результате получается, что важнейшая работа по ДС ВЭД фактически размыта и не структурирована. Изменить данное положение вещей можно путём создания в рамках МИД России экспортно ориентированной подсистемы из функционального департамента и экономических групп (отделов) в Посольствах. Удобство такого подхода в том, что данная подсистема легко наращивается на уже имеющийся министерский «каркас» и не требует больших капитальных затрат и организационных усилий.

Сегодня активное микроэкономическое сопровождение ведется в основном в интересах крупных экономоператоров. Государственные и большие частные компании имеют в своем распоряжении значительные административные и финансовые ресурсы, которые позволяют им использовать для сопровождения своих проектов за рубежом все имеющиеся возможности соответствующих органов исполнительной власти: от простого письменного обращения в МИД, Минэкономразвития или Минпромторг, на основании которого данные министерства, понимая значение и вес компании, без дополнительных импульсов окажут необходимое содействие, до личной договоренности высших руководителей обеих сторон, оформленной постфактум в формализованные действия.

Между тем, дипломатическое сопровождение имеет особое значение именно для производителей, относящихся к категории малого и среднего бизнеса (МСП). Такие компании не могут рассчитывать на уже применяемый к «грандам» подход в вопросах поиска партнеров и продвижения своих зарубежных проектов. Аналогичного мнения придерживается Президент общественной организации «Опора России» Калинин А.С., который отмечает, что каждому бизнесу из категории МСП сложно открыть собственный

дилерский центр или представительство во множестве стран. Поэтому специальная государственная инфраструктура, созданная в результате сотен лет работы, значительно снизит стоимость входа на рынки зарубежных стран»²⁷⁰.

Но на обращения МСП в Центральный аппарат и Посольства часто дается ответ общего характера, либо они перенаправляются в ТПП России, РСПП, РЭЦ, а также ТПП стран пребывания. А поддержка указанных структур не только требует оплаты или наличия членства (тоже платного), но и нередко оказывается малопродуктивной в силу отсутствия у них заграничных представительств. Возможен и такой вариант, когда запрос в одну вышеперечисленных организаций всё равно будет направлен в МИД, Минэкономразвития, Минпромторг или в одно из этих министерств через другое, а это приводит к излишней бюрократизации проекта и потере предпринимателем времени либо интереса к его реализации.

Помимо всех описанных сценариев, обращения за внешнеэкономическим сопровождением иногда вообще остаются без внимания. Работа по продвижению отечественных экспортеров в МИД России может быть заблокирована как на уровне Центрального аппарата, так и в РЗУ.

Поступившее в **Центральный аппарат МИД России** обращение потенциального российского экспортера может не быть доведено до Посольств по различным причинам, среди которых:

- морально устаревшая убежденность все еще большого числа сотрудников в том, что МИД России не должно заниматься продвижением отечественного бизнеса;
- опасения быть заподозренным в деятельности, направленной на извлечение личной выгоды;

²⁷⁰ Торговые представительства на пороге новой реформы // Информационное агентство ТАСС : [Электронный ресурс]. – 16 мая 2018. – URL: <https://tass.ru/ekonomika/5207168> (дата обращения: 19.01.2020).

- страх ответственности в случае возникновения у компании проблем с предложенным контрагентом;
- непонимание экономических механизмов;
- отсутствие мотивации, так как достигнутые на данном треке успехи или их отсутствие вряд ли повлияют на карьерный рост или уровень дохода.

Всё вышеуказанное верно и для **загранпредставительств** на местах, только здесь добавляется ещё один дополнительный фактор, что данная компания Посольству неизвестна, а Центр не давал соответствующего указания. Эта схема является удобным прикрытием для бездействия, хотя она в корне ошибочна, так как задача по оказанию отечественным экономоператорам дипломатического сопровождение, во-первых, зафиксирована в Положении о Посольстве Российской Федерации, во-вторых РЗУ регулярно получают указания оказывать российским компаниям необходимое содействие. То есть, российские дипмиссии имеют полное право как осуществлять дипломатическое сопровождение на основании прямого обращения российской компании (проинформировав об этом Центр), так и направлять соответствующие сигналы российским производителям в инициативном порядке, видя выгодные для них ниши. Никаких запретов на этот счет нет, наоборот декларируется примат такого подхода. Но, к сожалению, нередко у сотрудников не хватает мотивации или решительности.

Говоря о заграничных представительствах, нельзя не рассмотреть **Торговые представительства Российской Федерации** за рубежом (торгпредства), которые во времена СССР являлись мощным экономическим заграничным аппаратом, практически сопоставимым с сетью Посольств. С момента развала Советского союза и по сей день торгпредства переживают непростые времена. За это период система пережила несколько этапов масштабных

сокращений²⁷¹ и реформ²⁷² (1990-е гг., 2006 г., 2012 г., 2018 г.) и на октябрь 2025 г. насчитывает только 56 представительств за рубежом (см. рисунок 1), что по сравнению с заграничным аппаратом МИД России, представляется незначительным. Особенной недопредставленностью в данном случае отличается весьма перспективный Африканский континент. Страны Микронезии, где почти не даже Посольств, в расчет не берем в силу незначительной емкости их рынков.



Рис. 1. – Российские торговые представительства зарубежом²⁷³

Во время нахождения торгпредств в системе Минэкономразвития (2002-2018 гг.) их эффективность была, по мнению многих аналитиков, невысока. Сотрудники также занимались обслуживанием делегаций, презентациями регионов, отраслевыми исследованиями, участвовали в различных

²⁷¹ История внешнеторговых представительств России // Коммерсантъ : [Электронный ресурс]. – 20 мая 2013. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/2191186> (дата обращения: 25.05.2021).

²⁷² Лихачев: торгпредства РФ за рубежом сэкономят бизнесу силы и деньги // Информационное агентство РИА Новости : [Электронный ресурс]. – 13 ноября 2014. – URL: <https://ria.ru/20141113/1033146065> (дата обращения: 02.06.2021).

²⁷³ Миссии и представительства России за рубежом // Минпромторг России. Карта, основанная на данных OpenStreetMap, используемая в некоммерческих целях с разрешения сообщества OpenStreetMap // URL: https://minpromtorg.gov.ru/ministry/trade_mission/world_countries_and_trade_missions (дата обращения: 02.10.2025).

мероприятиях, однако усилий, направленных на агрессивное продвижение российских товаров предпринималось явно недостаточно. В указанный период работа данных РЗУ не раз подвергалась критике со стороны руководства страны и также неоднократно ставился вопрос об их упразднении. В 2006 г. Председатель Правительства Российской Федерации Фрадков М.Е. отметил, что торгпредства тратят на свое содержание в 13 раз больше средств, чем приносят российской экономике в виде новых контрактов²⁷⁴.

Деятельность торгпредств после их передачи в Минпромторг в 2018 г. до сих пор оценить сложно. В 2020 г., спустя два года после смены головного ведомства, в рамках организованной Минпромторгом сессии «Внешняя торговля в условиях пост-пандемии: эффективные решения и роль торговых представительств»²⁷⁵ с участием МИД России, РЭЦ, ТПП России, РСПП и представителей деловых кругов, опять обсуждались вопросы поиска путей модернизации торгпредств, формирование единой системы поддержки экспортеров в формате «Одного окна». С учетом того, что данный формат создается уже второе десятилетие, это указывает на отсутствие какой-либо серьезной динамики.

В 2022 г. в интервью директора Департамента регулирования внешней торговли и развития системы торгпредств Минпромторга России Бармичева В.О. было отмечено, что зачастую российские предприниматели не знают не только о возможностях торгпредств, но и об их наличии. По имеющейся в публикации информации можно сделать вывод что за 2021 г. было проведено всего двенадцать бизнес-миссий, а именно презентации трех регионов России в четырех иностранных государствах. По мнению автора, это

²⁷⁴ Торгпредства России проедают в 13 раз больше, чем зарабатывают <https://www.kp.ru/daily/23804/59645> // Газета «Комсомольская Правда» : [Электронный ресурс]. – 9 ноября 2006. – URL: <https://www.kp.ru/daily/27273/4407819/> (дата обращения: 05.06.2021).

²⁷⁵ В Минпромторге обсудили мероприятия по модернизации системы Торгпредств /// Рамблер : [Электронный ресурс]. – 10 июля 2020. – URL: <https://news.rambler.ru/other/44487850-v-minpromtorge-obsudili-meropriyatiya-po-modernizatsii-sistemy-torgpredstv/> (дата обращения: 07.06.2021).

довольно мало, особенно если учесть, что одна из этих стран – Белоруссия, где наши товары не нуждаются в представлении, а уровень взаимодействия и простота установления деловых контактов находятся на максимально возможном уровне. Также ведется работа по обновлению сайтов торгпредств в отдельных странах, проводятся опросы предпринимателей и другая, по мнению автора, вспомогательная деятельность. Высказанный там же Бармичевым В.О. тезис о том, что перед планированием внешнеторговых активностей важно определиться с потенциальными рынками, не пытаясь при этом охватить сразу много стран (ведь конкуренция на каждом рынке требует настойчивости при выходе на него и при интеграции в новую среду и деловую культуру), наглядно показывает, что о прорыве в данном направлении говорить пока не приходится, а парадигма остается инерционно-бюрократической²⁷⁶.

Как представляется автору на данный момент в системе торговых представительств продолжают существовать те же организационные проблемы²⁷⁷, что в совокупности с недостаточной широтой покрытия сети не позволяет сегодня рассчитывать на данную структуру как основной инструмент экономической дипломатии и продвижения национальной продукции.

В то же время, независимо от степени готовности нашей внешнеэкономической системы к активному продвижению готовой продукции, для российской микроэкономической дипломатии наступает время невиданных ранее возможностей²⁷⁸. Автор возлагает большие надежды

²⁷⁶ Владислав Бармичев: торговые представительства России — эффективный инструмент для развития экспорта // Деловая репутация : [Электронный ресурс]. – 14 января 2022. – URL: <https://repinlife.ru/vladislav-barmichev-torgovye-predstavitelstva-rossii-effektivnyi-instrument-dlya-razvitiya-eksporta/> (дата обращения: 30.06.2022).

²⁷⁷ В личных беседах с сотрудниками торгпредств до их передачи Минпромторгу автор сталкивался с их недовольством уровнем организации и эффективности работы. После смены головного ведомства по мнению некоторых сотрудников, работавших в торгпредствах, ситуация стала еще хуже.

²⁷⁸ В 2021 г. рост несырьевого неэнергетического экспорта составил 30% и достиг рекордного значения в \$193 млрд. – выше, чем в 2018 (\$154,3 млрд.), 2019 (\$155,1 млрд.) и 2020 (\$161,3 млрд.) //См: Несырьевой неэнергетический экспорт России в 2020 году побил

на то, что лица, принимающие решения обратят более пристальное внимание на необходимость повышения эффективности коммерциализации отечественных научных достижений и агрессивного применения инструментария ДС ВЭД.

Отмечая определенный прогресс в наращивании объемов российского экспорта и темпов импортозамещения, нельзя не осветить следующий феномен. Полученное «по наследству» от позднесоветской эпохи негативное отношение граждан нашей страны к отечественной продукции и тяга ко всему импортному привели к неожиданным результатам. Многие отечественные производители позиционируют свои бренды как импортные. Особенно широко данный прием распространен в производстве продуктов питания, одежды и обуви, бытовой техники и электроники, косметики, спортивного оборудования.

Большое число торговых марок одежды и обуви не афишируют свою принадлежность к России, среди них: «Finn Flare», «Sela», «Gloria Jeans», «O'STIN», «Savage», «Westland», «oodji (OGGI)», «Henderson», «Gulliver», «Vassa&Co», «Zolla», «Carlo Pazoni», «TERVOLINA», «Gate31», «Forest Glade», «12 storeez», «GJO.E», «Reflection Clothing», «Burlo», «Marie by Marie», «Pattern», «Lesel», «Carnaby», «Chester», «TJ Collection», «Ralf Ringer», «Baon», «Motor», «InCity», «Incanto», «Kanzler», «Paolo Conte», «Machiavelli», «Tom Klaim», «Camelot», «CorsoComo», «Bosco», «Vis-a-Vis», «Flo&Jo», «Zarina», «ALBA», «Joss», «Demix», «Outventure» и многие другие. Причём, если некоторые марки, такие как «Finn Flare» и «Henderson», когда-то действительно являлись европейскими, но были выкуплены российскими компаниями, то подавляющее большинство перечисленных брендов зародились и развивались в нашей стране, а из иностранного имеют в лучшем случае регистрацию (например, в специально приобретенной для этих целей жилой квартире за рубежом), да и то довольно редко. Здесь важно отметить,

что некоторым из них удалось закрепиться не только в странах СНГ, но и на высококонкурентных рынках ЕС и США. Так, например, продукция под маркой «oodji (OGGI)» («сегодня» по-итальянски) производства фирмы «Август Плюс» из г. Санкт-Петербурга уже несколько лет успешно продается в США²⁷⁹. При этом в Азии «отшивается» только около половины из указанных марок, остальные полностью производятся на территории России²⁸⁰.

Несмотря на обилие примеров в других отраслях, наибольшим числом «псевдоимпортной» продукции отличается пищевая промышленность. «Milagro», «Grennfield», «Riston», «Jardine», «Dr.Korner», «Tess», «Curtis», «Grand Pasta», «Maitre», «Bernley», «Hilltop», «Mr.Ricco», «Bagbier», «Zatecky Gus», и это только малая часть таких марок. Если разобраться досконально, то почти все ныне представленные на рынке продукты питания или изначально являются отечественными, или их производство давно локализовано в России в виде филиалов либо совместных предприятий²⁸¹. Известная качественная канцелярская продукция «Erich Krause», успешно притворяющаяся немецкой,

²⁷⁹ Российские бренды, притворившиеся импортными // Деловая электронная газета «Бизнес Online»: [Электронный ресурс]. – 27 января 2017. – URL: <https://www.business-gazeta.ru/article/335533> (дата обращения: 06.06.2021).

²⁸⁰ В сегменте бытовой техники и электроники данное явление также весьма распространено. Российское происхождение имеют: «VITEK», «Redmond», «Scarlett», «SVEN», «Mirex», «SMEG», «ExPlay», «Rolsen», «Prology». «Polaris», «BORK», «Kaiser». «Elenberg», «Kentatsu», «Mistery», «Polar», «Akira» и ряд других. К ним можно добавить ранее широко известные, но обанкротившиеся и выкупленные россиянами известные японские марки «Supra» и «AKAI» Подобный маркетинговый ход часто применяется и производителями косметики: «Faberlic», «Yllosure», «Green Mama» и другие.

// См: Российские бренды, притворившиеся импортными // Деловая электронная газета «Бизнес Online»: [Электронный ресурс]. – 27 января 2017. – URL: <https://www.business-gazeta.ru/article/335533> (дата обращения: 06.06.2021).

²⁸¹ Хорошей иллюстрацией может послужить комичный случай, произошедший с автором данного исследования. Назначенный в 2021 г. новый Посол Кении в России Б.Огуту на небольшом фуршете, организованном в Посольстве после церемонии вручения им верительных грамот Президенту России в Кремле, с подчеркнутой национальной гордостью угощал прикрепленного к нему офицера связи от российской стороны (автора данного исследования) «настоящим» кенийским чаем «Richard». Автор не стал сообщать иностранному представителю неизвестный тому факт, что данный продукт производится российской компанией, но для себя отметил этот забавный случай как позитивный пример развития отечественной экономики.

тоже имеет российское происхождение. Такими же «немцами» являются посуда «Gipfel», косметические и галантерейные принадлежности «Zinger», бытовая химия «Frau Schmidt». Этот список можно продолжать очень долго²⁸².

Несмотря на определенную дискуссионность данного явления, сложившаяся ситуация выгодна для продвижения отечественной продукции на зарубежные рынки. Во-первых, многие российские названия труднопроизносимы или неблагозвучны для иностранцев, а во-вторых, имидж «некой европейской марки» позитивно влияет на восприятие и принятие бренда на глобальном рынке.

На сегодняшний день, по данным Российского экспортного центра (РЭЦ), только 1,3% российских МСП являются экспортерами (83 тыс. из 6,3 миллионов предприятий), в то время как средний показатель стран-экспортеров – около 10%²⁸³. Это говорит о потенциале для десятикратного роста несырьевого неэнергетического экспорта, в денежном выражении – почти до 2 триллионов долларов США в год. При этом нельзя не отметить позитивную динамику – в 2020-2024 гг. рост числа таких экспортеров составил 60%. Возможный положительный эффект для всей российской экономики в данном случае не требует комментариев, но для успешной и скорейшей реализации данного сценария необходима максимальная активизация соответственной целенаправленной работы.

Резюмируя рассмотрение текущего состояния российской системы дипломатического сопровождения ВЭД, автор приходит к следующему заключению. Несмотря на большое количество позитивных подвижек и создание новых специализированных структур, продвижение отечественной

²⁸² Российские бренды, притворившиеся импортными // Деловая электронная газета «Бизнес Online» : [Электронный ресурс]. – 27 января 2017. – URL: <https://www.business-gazeta.ru/article/335533> (дата обращения: 06.06.2021).

²⁸³ РЭЦ назвал число экспортеров среди малого и среднего бизнеса // Информационное агентство РИА Новости : [Электронный ресурс]. – 27 февраля 2024. – URL: <https://ria.ru/20240227/eksportery-1929776989.html> (дата обращения: 10.07.2025).

продукции на внешние рынки до сих пор практически полностью зависит от личных усилий предпринимателей.

Мощная инфраструктура МИД России задействована «точечно», в интересах государственных или крупных частных экономоператоров, и требует в каждом конкретном случае уникального целевого указания. То есть данный процесс не индустриализирован и не стандартизирован, методический регламент по осуществлению дипломатическими представителями соответствующей деятельности отсутствует. По тем же причинам автономная и инициативная работа по содействию российским производителям в интенсивном освоении внешних рынков в РЗУ и подразделениях Центра ведется недостаточно эффективно. Десятки тысяч малых и средних предприятий зачастую даже не осведомлены об имеющихся в иностранных государствах потенциальных нишах для их продукции.

ГЛАВА 3. ДАЛЬНЕЙШЕЕ РАЗВИТИЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДИПЛОМАТИЧЕСКОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В МИД РОССИИ

3.1. Факторы активизации работы по поддержке российской ВЭД

Несмотря на позитивные тенденции в развитии системы государственной поддержки экспорта, первичное звено данной системы, отвечающее за «стыковку» российских производителей с зарубежными импортерами и оптовиками, так и не создано оформлено. За эту работу отвечают сразу ряд ведомств и организаций, у каждого из которых есть другая, более приоритетная, функция. В итоге за конечный результат не отвечает никто, ответственность размывается, внятных механизмов и алгоритмов нет, сотрудники госорганов не мотивированы, компании предоставлены сами себе. При всей широте проблем с экспортом, проблему первичного звена автор считает основной «болевой точкой», – сдерживающей продвижения наших товаров. Между российским производителем и иностранным оптовиком или импортером лежит информационная пропасть, мост через которую никто толком не пытается возвести. Данное явление определено автором как «коммуникационный разрыв», который является главным сдерживающим фактором масштабного продвижения российских товаров на внешние рынки²⁸⁴.

Авдокушин Е.Ф., в данном контексте отмечает, что глобальный рынок неоднороден и состоит далеко не только из высокотехнологичных сегментов,

²⁸⁴ Разрушительный негативный эффект данного «разрыва» был мною впервые замечен в ходе длительной заграничной командировки (ДЗК) в Республике Гана в 2008-2011 гг. в качестве атташе Посольства России, ответственного, за вопросы торгово-экономического сотрудничества. Дальнейшая работа в Департаменте Африки МИД России в период с 2011 по 2016 гг. и следующая ДЗК в Берлине в 2016-2018 гг., включавшие, помимо профессиональных наблюдений, обмен мнениями со множеством коллег, а также с представителями других профильных структур и бизнеса, еще больше убедили автора в том, что все остальные причины на самом деле вторичны и при устранении «коммуникационного разрыва» легко решаемы

но и из традиционных сфер, таких как производство гвоздей, мыла, спичек, упаковки.²⁸⁵ Все это и многое другое, включая высокотехнологичную продукцию, Россия сегодня вполне успешно производит. Однако мы, не пытаемся, во всяком случае, системно и масштабно, наладить поставки того, что уже производим. С вышеизложенным соглашается Авшаров А.Г., отмечая при этом, что отечественные производители часто попросту не знают об имеющихся за рубежом потребностях и конкурентной среде, считают задачу выхода на внешние рынки трудновыполнимой (так как там, якобы, уже все занято), не верят в собственные силы.

Не способствует активизации внешнеэкономической деятельности и слабое знание языков среди сотрудников отечественных компаний. Этот факт подрывает развитие ВЭД на самом первом и самом важном этапе – установления первичных контактов. Активная государственная поддержка продвижения экспорта на этом сложном витке истории позволит нашим компаниям, используя устаревающий, но пока актуальный советский технологический задел, получить так необходимые им заказы, сгенерированная выручка от которых позволит финансировать НИОКРы и модернизацию, выводить новые продукты и успешно конкурировать с ведущими мировыми игроками. Государство, получит вливание в экономическую систему твердой валюты, необходимой для оплаты импорта, рост налоговых и таможенных отчислений, социальную стабильность и лояльность как со стороны успешно зарабатывающего бизнеса, так и от занятого на хорошо оплачиваемых рабочих местах населения.

При всей сложности текущей международной конъюнктуры сегодня в сфера ДС ВЭД появился редкий исторический шанс на позитивные перемены. В настоящее время сложилось несколько позитивных факторов, которые могут простимулировать массовую экспансию отечественных предприятий на внешние рынки:

²⁸⁵ Авдокушин Е.Ф. Маркетинг в международном бизнесе. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2002, С.324.

- мотивация самих российских предпринимателей на экспорт;
- готовность государственных органов уйти от исключительного сырьевого экспорта;
- развитие у отечественных операторов компетенций для ведения внешней торговли;
- развитость экспортной и сопутствующей инфраструктуры;
- низкий курс национальной валюты;
- положительный имидж отечественных товаров на ряде внешних рынков.

Каждый такое обстоятельство по отдельности уже может простимулировать активизацию усилий по продвижению готовой российской продукции на зарубежные рынки, а совокупность обстоятельств может обеспечить громадный мультипликативный эффект и многократно повышает шансы российской внешнеторговой политики на успех.

Е.М.Астахов, например, указывает на необходимость перехода от сырьевой к интеллектуальной экономике как на условие, без учёта которого нашей стране сложно будет оставаться среди мировых лидеров²⁸⁶.

Пока что основная часть развивающихся рынков захвачена экспортёрами из западных и азиатских стран. Так, продолжает расти доля китайских экспортных товаров, которые в силу своей ценовой доступности вытесняют западную продукцию, хотя одновременно с этим не всегда соответствуют ожиданиям покупателей по качеству. Но эта тенденция постепенно корректируется, поскольку за последнюю декаду стоимость трудовых ресурсов в Китае значительно выросла. В результате российская продукция вполне может занять нишу в «золотой середине» – как сопоставимая с западными аналогами по качеству, а с азиатскими – по цене.

Помимо положительных предпосылок, в российской экономике есть и негативно влияющие факторы, в частности, недостаточность

²⁸⁶ Астахов, Е.М. Дипломатическое сопровождение национального бизнеса / Е.М. Астахов. – Москва : МГИМО-Университет, 2010. – С.209.

профессиональных кадров, неумение отечественных предприятий коммерциализировать свои возможности, слабая обслуживающая инфраструктура. Однако эти обстоятельства постепенно преодолеваются. Особенно хорошо это демонстрируют показатели роста российского несырьевого неэнергетического экспорта (ННЭ). За второе десятилетие 21-го века зафиксировано увеличение объёмов экспорта российских несырьевых неэнергетических товаров и качественное изменение его состава в пользу продукции высокой степени переработки (таблицы 3 и 4).²⁸⁷

Таблица 3 – Развитие несырьевого неэнергетического экспорта России в 2010-2024 гг.

Динамика несырьевого неэнергетического экспорта России в 2010-2024 гг., млрд. долл. США, %															
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
В денежном выражении	117,5	135,3	143,5	142,2	138,3	117,7	109,2	133,7	153,5	154,5	161,3	194,2	190,4	146,3	145
В процентном выражении	14,9%	13,1%	5,6%	-0,9%	-2,7%	-17,5%	-14,0%	18,3%	12,9%	0,7%	4,2%	17%	-2%	-23,1%	-0,9%

Спад показателей в отдельные годы можно связать со сложной политической обстановкой, в частности, напряжённостью отношений между Россией и странами Запада, включая начало СВО на Украине, которая проявилась в антироссийских санкциях и негативные последствия мировой пандемии COVID-19. Однако, эти снижения удавалось быстро преодолеть и в последующие годы вновь имел место устойчивый рост.

²⁸⁷ Составлены автором на основе данных Федеральной таможенной службы Российской Федерации и данных Министерства экономического развития России. Портал таможенной статистики внешней торговли Федеральной таможенной службы Российской Федерации; раздел «Документы Таможенной статистики внешней торговли (ТСБТ)» – URL: <http://www.stat.customs.ru/> (дата обращения: 10.09.2022).

Несырьевой неэнергетический экспорт в 2025 году ожидается на уровне \$149,24 млрд // ТАСС. [Электронный ресурс]. URL: <https://tass.ru/ekonomika/23128193> (дата обращения: 14.08.2025).

**Таблица 4 – Доля несырьевого неэнергетического экспорта
в структуре экспорта России в 2010-2024 гг.**

Динамика доли несырьевого неэнергетического экспорта (ННЭ) в структуре экспорта России в 2010-2024 гг., млрд. долл. США, %															
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Совокупный экспорт	397,1	516,7	524,7	527,3	496,9	343,6	285,5	357,1	451,8	424,6	331,7	497	581	425,2	433,9
ННЭ	117,5	135,3	143,5	142,2	138,3	117,7	109,2	133,7	153,5	154,5	161,3	194,2	190,4	146,3	145
Доля в %	29,6%	26,1%	27,3%	26,9%	27,8%	34,2%	38,2%	37,4%	34,0%	36,4%	48,6%	39,0%	32,7%	34,4%	33,4%
Изменение доли ННЭ в совокупном экспорте	-10,0%	-13,0%	4,4%	-1,5%	3,2%	18,7%	10,5%	-2,1%	-10,0%	7,0%	33,5%	-19,8%	-16,5%	5,7%	-2,9%

Доля ННЭ в составе российского экспорта тоже растёт. Некоторые девиации объясняются ростом цен на нефть, который привёл к ощутимому увеличению доли углеводородного сырья в экспорте, повлиявшему на позиции ННЭ в этот период.

Такая положительная динамика может свидетельствовать о начале нового этапа российского экономического развития, на котором ключевую роль будет играть экспорт продукции с высокой добавленной стоимостью. Можно выделить ряд факторов, которые способны поддержать этот позитивный тренд.

Фактор № 1: политическая воля. На глобальном рынке немало успешных примеров, демонстрирующих первостепенное значение данного фактора. Именно он сыграл роль во внешнеэкономическом развитии Китая, Индии, новых индустриальных стран (включая Южную Корею, Тайвань, Сингапур, Гонконг).

Ещё в 2016 году на расширенном совещании послов Российской Федерации в МИД России Президент России подчеркнул, что дипломатам пора начать планомерно и систематически поддерживать отечественный бизнес. Последовавшие изменения продемонстрировали ориентированность государственных структур на развитие экспортного направления. В частности, была проведена ревизия профильной законодательной базы и утверждены следующие базовые программы: «Развитие внешнеэкономической деятельности» и Основное направление стратегического развития Российской

Федерации «Международная кооперация и экспорт». Вторая программа включает в себя следующие проекты: «Системные меры развития международной кооперации и экспорта», «Экспорт продукции АПК», «Развитие экспортного потенциала российской системы образования», «Международная кооперация и экспорт в промышленности», «Стратегия по развитию экспорта сельскохозяйственной техники»²⁸⁸.

Сформирован перечень товаров, экспорт которых приоритетно поддерживается на государственном уровне²⁸⁹.

Проявилась государственная поддержка и на финансовом уровне, например, в 2018 году было выделено более полутора миллиардов рублей на развитие системы послепродажного обслуживания реализованного за границу оборудования машиностроительной отрасли²⁹⁰.

Для поддержки российского экспорта создана отдельная структура – АО «Российский экспортный центр» (РЭЦ)²⁹¹, в обязанности которого входит обеспечение всесторонней поддержки российским экспортёрам наряду с минимизацией существующих препятствий для их выхода на новые рынки. При определении функционала и порядка работы РЭЦ, как видится, был применён опыт немецких коллег, хотя, в отличие от Германии, российский

²⁸⁸ Правительство Российской Федерации. Об утверждении Стратегии развития экспорта в отрасли сельскохозяйственного машиностроения на период до 2025 года : Распоряжение Правительства РФ от 31 августа 2017 г. № 1876-р // Правительство России : [официальный сайт]. – URL: <http://static.government.ru/media/acts/files/0001201709050027.pdf> (дата обращения: 19.01.2020).

²⁸⁹ Правительство Российской Федерации. Об утверждении перечня продукции (товаров, работ, услуг), поддержка экспорта которой осуществляется федеральными органами исполнительной власти в приоритетном порядке : Распоряжение Правительства РФ от 12 июля 2017 г. № 1473-р // Правительство России : [официальный сайт]. – URL: <http://static.government.ru/media/files/fAALdOWVLx2dbCd77k0hlAua5NJ2RnlX.pdf> (дата обращения: 19.01.2020).

²⁹⁰ Правительство Российской Федерации. Распоряжение Правительства РФ от 4 июня 2018 г. № 1115-р // Правительство России: [официальный сайт]. – URL: <http://static.government.ru/media/acts/files/0001201806060007.pdf> (дата обращения: 19.01.2020).

²⁹¹ Правовой статус РЭЦ был закреплён принятием в 2015 году соответствующего Федерального закона, поправками в Гражданский кодекс РФ полностью и целым рядом Постановлений Правительства в 2016-2019 гг.

институт поддержки экспорта не предполагает распределения задач по нескольким ведомствам, все они консолидированы в рамках РЭЦ.

В 2020-2023 29 тыс. российских экспортеров воспользовались 279 тыс. услуг РЭЦ через платформу единого окна «Мой экспорт»²⁹².

Создание этой организации видится действительно целесообразным, поскольку позволит помочь российским предприятиям подготовиться и затем выйти на новые рынки, включая их финансовую и страховую поддержку, а также информационное содействие. Тем не менее, некоторые организационные решения пока кажутся спорными, в частности, намерение создать сеть собственных представительств РЭЦ за рубежом, которые будут лишь дублировать функционал действующих экономических отделов Посольств и торговых представительств РФ. На сегодняшний день у РЭЦ открыты представительства только в 16 иностранных государствах, причем ни одного в Африке и в Западном Полушарии. В этой связи целесообразным представляется, чтобы РЭЦ сконцентрировал свои усилия на работе с российскими производителями, а во внешних контактах опирался на существующий загранаппарат – посольства и торгпредства.

Важным решением, по мнению автора стало учреждение в 2020 г. Координационного совета по поддержке экспорта при Правительстве Российской Федерации, объединившего усилия РЭЦ, ТПП России, РСПП, «Деловой России», «Опоры России», Фонда «Сколково» и других участников. Уже с первых заседаний к его работе был привлечен МИД России. Данный инструмент только развивается, но в перспективе представляется крайне полезным, особенно при условии более активного использования

²⁹² Как российские экспортеры выходят на новые рынки с помощью РЭЦ // Коммерсант: [Электронный ресурс] <https://www.kommersant.ru/doc/6593723?erid=4CQwVsZH9pWwoAhYMgN> (дата обращения: 15.09.2025).

инфраструктуры МИД России для установления первичных контактов за рубежом²⁹³.

Усилению экспортного потенциала российской промышленности должно способствовать и учреждение Координационного совета по обеспечению потребностей ВС, других войск, воинских формирований и органов, состоявшееся в октябре 2022 года²⁹⁴. Помимо основной цели обеспечения войск всем необходимым, Комитет призван мобилизовать производство, оптимизировать процессы и повысить качество продукции, что уже в среднесрочной перспективе повысит конкурентоспособность отечественных товаров военного и двойного назначения.

Происходящие в нашей стране позитивные структурные изменения в экономике отмечаются и зарубежными исследователями из недружественных стран. Так, в частности, японский экономический аналитик Ё.Цутида в своей статье обращает внимание на существенное развитие производства товаров и услуг в России, называя это «гарантом будущих успехов»²⁹⁵.

Фактор № 2: низкий курс российской национальной валюты. Он приводит к повышению конкурентной способности продукции отечественных производителей и увеличению объёмов выручки национальных экспортёров, стимулируя их дальнейшее развитие. Согласно выводам Миронова В.В., основанным на официальной государственной статистике, обесценивание рубля в 2014-2015 годах привело к повышению экспортной валютной

²⁹³ В России создали Координационный совет по поддержке экспорта // Информационное агентство ТАСС: [Электронный ресурс]. – 30 января 2020. – URL: <https://tass.ru/ekonomika/9827677> (дата обращения: 10.11.2020).

²⁹⁴ Президент Российской Федерации. О Координационном совете при Правительстве Российской Федерации по обеспечению потребностей Вооруженных Сил Российской Федерации, других войск, воинских формирований и органов : Указ Президента Российской Федерации от 21 октября 2022 года № 763 // Российская газета [Электронный ресурс] – 24 октября 2022. – URL: <https://rg.ru/documents/2022/10/24/document-koordinacionnyjsovet.html> (дата обращения: 28.10.2022).

²⁹⁵ Международные аналитические ресурсы по возрождению российской экономики // MYECONOMY.RU. — URL: <https://www.myeconomy.ru/finansy/v-yaponii-zayavili-o-vozrozhdenii-rossijskoj-ekonomiki/> (дата обращения: 14.02.2021).

рентабельности большинства секторов российской обрабатывающей промышленности на 38,8%²⁹⁶.

Очередное снижение курса в 2020 г. на фоне мирового экономического кризиса, вызванного распространением COVID-19, сделало цены на отечественные экспортные товары еще более привлекательными. Курсовые колебания (от рекордно высоких до экстремально низких) на фоне начала СВО постепенно выравнивались и наметилась тенденция к дальнейшему снижению курса рубля в текущем 2025 г., что оставляет без изменения позицию автора насчет позитивного влияния рассматриваемого фактора.

Агропромышленный сектор в этих условиях демонстрирует особенно впечатляющую положительную динамику, обусловленную не только курсом рубля, но введением в 2014-2015 годах продуктового эмбарго в отношении ряда зарубежных стран. Как следствие, экспорт сельскохозяйственного сырья и продовольственной продукции за 2010-2024 годы вырос более чем в 5 раз²⁹⁷ (см. таблицу 5), а его доля в структуре национального экспорта увеличилась более чем в 4 раза²⁹⁸ (см. таблицу 6).

Таблица 5 – Показатели экспорта продовольственных товаров и сельскохозяйственного сырья из России

Динамика экспорта продовольствия и сельскохозяйственного сырья из России в 2010-2024 гг., млрд. долл. США, %																
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
В денежном выражении	8,8	13,3	16,8	16,3	19	16,2	16	20,3	24,9	24,7	29,6	37,7	41,6	43,1	45	
В процентном выражении	-12,0%	51,1%	20,8%	-3,1%	16,6%	-14,7%	-1,2%	26,9%	18,5%	-1,0%	16,5%	23,4%	9,5%	4,5%	4,2%	

²⁹⁶ Миронов, В. Российская девальвация 2014-2015 гг.: падение в пропасть или окно возможностей? / В. Миронов // Вопросы экономики. – 2015. – № 12. – С. 24-25.

²⁹⁷ Составлена автором на основе данных Федеральной таможенной службы Российской Федерации. Портал таможенной статистики внешней торговли Федеральной таможенной службы Российской Федерации, раздел «Документы Таможенной статистики внешней торговли (ТСВТ)».

²⁹⁸ Составлена автором на основе данных Портала внешней торговли России.

Таблица 6 – Доля продовольственных товаров
и сельскохозяйственного сырья в структуре экспорта России

Динамика экспорта продовольствия и сельскохозяйственного сырья в структуре экспорта России в 2010-2024 гг., %														
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
2,4%	2,6%	3,2%	3,1%	3,8%	4,7%	6,0%	5,8%	5,8%	5,9%	8,5%	7,5%	7,1%	10,1%	10,4%

С 2018 году объемы экспорта устойчиво росли практически во всех группах продовольственных товаров: показатели роста по отдельным категориям составили от десятков процентов до нескольких раз²⁹⁹. В том же году Россия заняла первое место в мире по объемам экспортных поставок пшеницы – 35 миллионов тонн (Евросоюз экспортировал 27 миллионов тонн, США – 26)³⁰⁰. В 2018-2019 гг. мы немного уступили лидерство: по пшенице – ЕС, а в целом по зерну – США (им помог рост объемов поставок кукурузы), чтобы затем с большим отрывом вернуть себе оба первых места и удержать их в 2019-2020 гг.³⁰¹ В 2021 г. также был собран хороший урожай зерновых культур, в 2022 г. и вовсе зафиксирован исторический рекорд – 150 млн. тонн (экспорт – 45,5 млн тонн), из которых пшеница составила 50 млн. тонн (экспорт 39 млн тонн). В 2023 экспортные показатели выросли еще больше – до 67 млн тонн (всего) и 52,6 млн тонн (пшеница)³⁰². В 2024 г. рост

²⁹⁹ Экспортные достижения России в первом полугодии 2018 года // Русское агентство новостей : [Электронный ресурс]. – 23 августа 2018. – URL: <http://новости-россии.ru-an.info/> (дата обращения: 12.03.2020).

³⁰⁰ Плодотворные изменения: как российские производители пшеницы потеснили западных экспортёров на мировом рынке зерна // Портал RT : [Электронный ресурс]. – 19 октября 2018. – URL: <https://russian.rt.com/world/article/565519-pshenica-rossiya-eksport/> (дата обращения: 13.03.2020).

³⁰¹ Остаться в лидерах. Несмотря на сложный сезон, Россия сохранила первое место в мировом экспорте пшеницы // Агроинвестор : [Электронный ресурс]. – 2 июля 2020. – URL: <https://www.agroinvestor.ru/analytics/article/33967-ostatsya-v-liderakh-nesmotrya-na-slozhnyy-sezon-rossiya-sokhranila-pervoe-mesto-v-mirovom-eksporte-p/> (дата обращения: 29.07.2020).

³⁰² РФ экспортировала 45,5 млн тонн зерна в 2022 г. — Россельхознадзор [Электронный ресурс] // Зерно. — URL: <https://www.zerno.ru/node/22423> (дата обращения: 02.10.2023).

продолжился до 71,3 и 52,7 млн тонн соответственно³⁰³. Как видно из приведенных данных показатели агроэкспорта росли даже с поправкой на неблагоприятные погодные условия в некоторые года и влияние хода СВО на посевную кампанию.

Фактор № 3: рост мотивации самих производителей. Большинству российских предприятий пришлось пройти сложный путь – с нуля восстанавливать производственные цепочки, разрушенные с распадом СССР, и постепенно заново осваивать как свой собственный, так и соседние рынки. На фоне этих обстоятельств экспортом в дальнее зарубежье интересовалось малое количество отечественных компаний. По статистике Всемирного Банка, за 1999-2008 гг. лишь 57% российских предприятий удалось закрепиться на зарубежных рынках на 2 года и больше (у китайских экспортеров из несырьевых сегментов этот показатель выше на 13%)³⁰⁴. Но в последние годы ситуация меняется: окрепшие российские предприниматели всё чаще интересуются продвижением своей продукции в других странах, посещают международные выставки и выезжают в другие государства для переговоров с потенциальными партнёрами. К представителям отечественных компаний приходит осознание того, что в международном бизнесе продавец (экспортер) должен подстраиваться под культуру покупателя (импортера), так как для его «завоевания» нужно предпринять некоторые усилия, ведь продавать всегда сложнее, чем покупать³⁰⁵.

³⁰³ Экспорт зерна из России в 2024 году превысил 71 млн тонн [Электронный ресурс] // Агроинвестор. — URL: <https://www.agroinvestor.ru/markets/news/43563-eksport-zerna-iz-rossii-v-2024-godu-prevysil-71-mln-tonn/> (дата обращения: 13.04.2025).

³⁰⁴ Несырьевой экспорт на примере России // Аналитическая компания VVS : [Электронный ресурс]. — URL: https://vvs-info.ru/helpful_information/poleznaya-informatsiya/nesyrevooy-eksport-v-rossii/ (дата обращения: 06.03.2021).

³⁰⁵ Роль национальной культуры в деловом общении : курс «Деловые коммуникации» в программе e-MBA // Бизнес-школа City Business School : [Электронный ресурс]. — Москва. — URL: https://e-mba.ru/campus/delovye_kommunikacii/rol_nacionalnoi_kultury_v_delovom_obshchenii1/ (дата обращения: 30.01.2021).

Фактор № 4: развитие и становление внутреннего рынка. Здесь важнейшим достижением, создающим предпосылки для активизации ВЭД, является весьма успешная работа по импортозамещению, которую руководство страны проводит последнее десятилетия ускоренными темпами. По мнению Шимко П.Д. внутренний рынок является важным фактором в укреплении и полноценном функционировании национальной экономики на международном рынке, поскольку обеспечивает возможность для реализации внутри страны продукции крупномасштабного производства, которую можно будет впоследствии продвигать вовне³⁰⁶.

Фактор № 5: «добрая слава» качества советской продукции, сохранившаяся во многих развивающихся странах. Истоки этой репутации лежат в тех временах, когда СССР поставлял в такие страны вооружение и оборудование тяжёлой и машиностроительной промышленности. Машины и оборудование советского производства, поставленные в 1960-1990 гг. молодым африканским, азиатским и латиноамериканским странам как идеологическим союзникам ввиду их социалистической ориентации, до сих пор встречаются на дорогах и предприятиях этих государств³⁰⁷. «Имиджевый задел» продукции под вывеской «Сделано в СССР» оказался настолько прочным, особенно в развивающихся странах, что позитивное отношение распространяется (не всегда заслуженно) и на товары российского производства, которые в результате получают весомое конкурентное преимущество.

Фактор № 6: отсутствие у большинства иностранных компаний негативного опыта взаимодействия с российскими контрагентами образца 1990-2000 гг. Отечественные экономоператоры того периода были

³⁰⁶ Шимко, П.Д. Международная экономика / П.Д. Шимко – Москва : Высшая школа, 2006. – С.17.

³⁰⁷ Контакты с африканскими деловыми кругами осуществлялись в ходе работы автора в Посольстве России в Республике Гана, Департаменте Африки МИД России, Посольстве России в Федеративной Демократической Республике Эфиопии в период с 2008 г. по н.в. В процессе взаимодействия с иностранными деловыми кругами советские/российские товары традиционно характеризовались как «надежные» и «качественные».

еще не готовы к работе на внешних рынках на долгосрочную перспективу, в частности, к созданию инфраструктуры для послепродажного сопровождения и обслуживания, не обладали компетенциями для участия в ВЭД в условиях глобальной конкуренции и не имели специалистов-международников. В случае осуществления в тот период активной ВЭД, особенно со стороны МСП, имидж российских предпринимателей был бы сильно испорчен. Благо тогда, большинство предприятий, кроме совсем уж грандов, занималось освоением внутреннего рынка.

Фактор № 7: развитие обслуживающей инфраструктуры. Это проявляется в распространении сервисных компаний, юристов, логистов и маркетологов международного профиля, таможенных брокеров, организаторов выставок, торговых агентов с опытом сопровождения международных сделок, переводчиков и многих других специалистов, предоставляющих сопутствующие услуги. Причём растёт не только количество таких специалистов и контрагентов, но и качество оказываемых ими услуг.

Анализируя сложившееся на текущий момент времени положение дел, можно заключить, что многие российские компании уже адаптировались к условиям глобальной конкуренции и аккумулировали необходимые для участия во внешней торговле компетенции и ресурсы, а отечественная продукция по своим потребительским свойствам и дизайну соответствует мировым трендам. В текущих условиях у российских экономоператоров появляются весьма привлекательные возможности:

- 1) Зайти на развивающиеся рынки и потеснить закрепившиеся там крупные западные и азиатские транснациональные корпорации. В этом направлении отечественные предприятия могут экспортировать обширный ассортимент товаров: от транспортных средств и различного оборудования до косметики и медикаментов, от продуктов питания до напитков и питьевой воды. На фоне резкого падения уровня жизни во всём мире и снижения доходов населения адекватные цены, которые в состоянии предложить

российские предприятия, могут стать решающим конкурентным преимуществом.

2) Составить конкуренцию сильным экспортным игрокам на их домашних и традиционных платежеспособных рынках с высоким спросом. Шансы добиться здесь успехов достаточно высоки в силу всё той же привлекательности цен, а также достижения уровня качества, сопоставимого с лучшими мировыми аналогами.

Принимая во внимание совокупность позитивных предпосылок и факторов, можно констатировать, что для российских товаров наступает перспективный период. Но чтобы воспользоваться данной исторической возможностью, критически важно скорректировать текущую работу в сторону большей вовлеченности МИД России и РЗУ, повышения качества их координации с РЭЦ и другими государственными структурами, а также более активных практических действий по поиску перспективных направлений и практической «стыковке» отечественных производителей с иностранными потребителями.

3.2. Новые подходы к организации дипломатического сопровождения ВЭД в практике МИД России

Пандемия новой коронавирусной инфекции в 2020-2021 гг. обострила ранее очевидный кризис эффективности многосторонних институтов и послужила одним из триггеров разворота к традиционной двусторонней дипломатии.³⁰⁸ Благодаря развитым и исторически дружественным двусторонним отношениям нашей страны с подавляющим большинство развивающихся государств подобное изменение структуры международных

³⁰⁸ Мусатова, Т. Л. Экономическая дипломатия: эффект пандемии / Т. Л. Мусатова // Международная экономика. – 2021. – № 2. – С. 84-97. – DOI 10.33920/vne-04-2102-01. (дата обращения: 08.06.2022)

контактов создает для российской экономической дипломатии широкое поле возможностей для продвижения интересов государственных и частных национальных экономических операторов.

Здесь стоит обратиться к опыту ведущих мировых экспортеров – Германии, Китая, Южной Кореи и многих других стран, – внешнеэкономические активности которых реализуются далеко не только через известные крупные корпорации, но и с участием малых и средних предприятий (МСП), относительно небольших региональных и семейных компаний. Например, в России в 1990-е годы итальянский экспорт представлял собой деятельность преимущественно небольших фирм (особенно в производстве обуви, одежды, мебели), кроме разве что нескольких больших промышленных групп, в основном связанных с бытовой техникой³⁰⁹.

Спиридонов И.А. отмечает, что в рыночной борьбе одновременно с гигантами теперь участвуют средние и даже самые маленькие компании, а с традиционно развитыми странами-экспортерами начинают соперничать новые – главным образом, из числа новых индустриальных, – которые решительно пытаются скорректировать ситуацию на глобальном рынке в свою пользу. Кроме того, в поддержке национальных экспортеров и внешнеторговых связей теперь активно участвуют правительства стран³¹⁰. Новые предприятия выходят на международный уровень и добиваются закрепления на рынках многих стран, даже несмотря на весьма ограниченные ресурсы для зарубежного продвижения своих товаров, причем у них получалось это еще до широкого внедрения в нашу жизнь сети Интернет. «Опыт ведущих стран показывает, что конкурентоспособный экспорт – это результат, в том числе и целенаправленной политики государства, направленной на поддержку ведущих отраслей национальной экономики, на

³⁰⁹ Пело, Роберто. «Sdelano v Itali». Итальянский бизнес в России / Роберто Пело, Витторио Торрембини ; пер. с итал. А.Л. Николаев. – Москва : Международные отношения, 2010. – С.81.

³¹⁰ Спиридонов, И.А. Мировая экономика : учебное пособие для вузов / И.А. Спиридонов. – Москва : ИНФРА-М, 2004. – С.28.

обеспечение благоприятных условий для их выхода на мировые рынки». При этом, если концентрация поддержки наиболее конкурентоспособных относительно лучших мировых аналогов образцов должна быть самой высокой, то просто иметь доступ к удобной инфраструктуре для установления первичного контакта с потенциальным иностранным партнером должны иметь все отечественные компании.³¹¹ Организация сбыта продукции имеет серьезное значение, так как можно создать отличный товар, но без соответствующего продвижения он может не найти своего покупателя.

Грамотное налаживание сбытовой сети особенно важно при работе на новых рынках. Так, например, Италия в 60–70-е гг. XX в. за счет совершенствования ее фирмами каналов сбыта смогла выйти в лидеры мировой электробытовой аппаратуры³¹². Волкова Е.В. отмечает такие преимущества вовлечения предприятий в экспортные операции, как укрепление их экономического потенциала за счет валютной выручки, а также повышение качественного, технологического и организационного потенциала благодаря ориентации на выпуск продукции мирового уровня качества³¹³. Григоренко А.С. отмечает перспективность экспорта отечественной наукоемкой продукции, поскольку в результате производственные мощности их производителей будут максимально задействованы, наличие стабильного спроса позволит оперативно обновлять основные фонды и наращивать объемы выпуска³¹⁴.

Среди российских экспортеров доля МСП пока остается небольшой, и тому есть ряд причин:

³¹¹ Мировая экономика и международные экономические отношения : учебник / В.В. Алексеев, А.И. Бельчук, А.С. Булатов [и др.] ; под редакцией А.С. Булатова, Н.Н. Ливенцева. – Москва : Магистр, 2012. – С.650.

³¹² Фаминский, И.П. Глобализация – новое качество мировой экономики : учебное пособие / И.П. Фаминский. – Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2010. – С.326.

³¹³ Волкова Е.В. Международные экономические миссии как фактор повышения экспортного потенциала промышленных предприятий / Е.В. Волкова, И.В. Гусева. – Саратов : Издательство Саратовского Университета, 2002. – С.23.

³¹⁴ Григоренко, А.С. Концепция стратегии поддержки выхода российских предприятий на внешние рынки наукоемкой продукции / А.С. Григоренко. – Москва : Спутник+, 2013. – С.20.

1) Историческая. Речь идёт о низкой компетентности российского бизнеса в сфере коммерциализации и извлечения выгод из собственных достижений и преимуществ.

2) Политическая, которая подразумевает под собой длительное отсутствие интереса руководства страны к приоритетному развитию сырьевого неэнергетического экспорта. Стоит отметить, что данный период по большей части остался позади и сейчас мы наблюдаем серьезные позитивные сдвиги в этой области³¹⁵. С 2017 г. в России уделяется больше внимания поддержке экспорта, был разработан ряд общих и отраслевых программ.

3) Административно-техническая. Также к этой группе препятствий можно отнести недостаточно развитую логистику, сложное таможенное оформление, отсутствие релевантных методик страхования, трудности со стандартизацией и сертификацией товаров в соответствии с зарубежными требованиями и т.д.³¹⁶

А главный и самый негативный сдерживающий фактор на сегодняшний день – это отсутствие типового рабочего механизма для установления связей между российскими предприятиями и их потенциальными зарубежными покупателями, у которых просто нет возможности узнать друг о друге, получить информацию о встречных предложениях и потребностях. Присвоим данному явлению наиболее соответствующее его сути определение, а именно – **«коммуникационный разрыв»**.

Действие коммуникационного разрыва можно наглядно проиллюстрировать примерами в рамках различных сценариев установления деловых контактов. Это позволит понять, почему для продвижения продукции

³¹⁵ Борцов, Д.В. Предпосылки глобальной экспансии российских сырьевых экспортных товаров / Д.В. Борцов // KANT. – 2018. – № 4 (29). – С. 229-236. – URL: <https://stavrolit.ru/kant/1198/1248/> (дата обращения: 05.02.2020).

³¹⁶ Кони́на, Н.Ю. Конкурентоспособность фирмы в глобальном мире / Н.Ю. Кони́на. – Москва : Проспект, 2012. – С.288.

отечественных МСП в сложившихся условиях действующие методы не имеют желаемой эффективности.

Сотни тысяч российских предприятий различного масштаба производят сегодня обширную номенклатуру продукции, о которой потенциальным зарубежным покупателям абсолютно ничего не известно. Для российского экспорта наиболее приоритетным направлением развития является расширение поставок готовой продукции широкого потребления – продовольственных и непродовольственных товаров. Ключевая особенность торговли данной продукцией, которую нужно учитывать при выходе на внешние рынки, состоит в том, что основную работу по организации сбыта выполняют посреднические фирмы, дистрибьюторы или дилеры. Они осуществляют закупки от своего имени и на собственные средства, а сбыт происходит через налаженную ими сеть. Обычно в качестве таких посредников выступают довольно крупные фирмы с собственной складской и транспортной инфраструктурой³¹⁷.

Производители же, как правило, предпочитают концентрироваться на производственном процессе, не отвлекая ресурсы и денежные средства на организацию многоуровневого сбыта. Это верно и в отношении крупных мировых концернов, которые также реализуют свои товары через сеть партнеров. Представители торгового сообщества, как посредники способны реализовать данные бизнес-процессы с меньшими издержками и большей отдачей, чем производители. Это практически полностью подтверждает актуальность тезиса, что производитель или экспортер может проникнуть на новый для него рынок только через посредников³¹⁸. При этом за время, прошедшее с момента выдвижения данного тезиса, многие рынки уже

³¹⁷ Мировая экономика и международный бизнес : учебник / Под общей редакцией В.В. Полякова, Р.К. Щенина. – 5е изд., стер. – Москва : КНОРУС, 2008. – С.238-246.

³¹⁸ Енгибаров, А.В. Выходим на мировой рынок. Вопросы и ответы : Советские предприятия в международном бизнесе / А.В. Енгибаров, С.В. Шибаев. – Москва : Политиздат, 1990. – С.110-114.

консолидировались по сетевому принципу, а роль оптовых розничных компаний снизилась.

Сегодня существует возможность, минуя посредника, выставить товар сразу в сеть магазинов. Вместе с тем, доля оптового канала всё еще велика даже в развитых странах. В России, где наблюдается весьма высокий уровень проникновения сетей, на них приходится только 32% продаж промышленных товаров и 38% продуктов питания³¹⁹. В реальности этот процент еще ниже, так как далеко не вся продукция покупается у производителя напрямую – даже федеральные сети пользуются услугами крупных оптовиков, причем часто такая схема согласована непосредственно с производителем. Остальной объем проходит через оптовый канал и несетевую розницу. В развивающихся странах процесс построения сетевого сбыта отстает от нашей страны на 10-15 лет, а от стран Запада – еще больше, что подтверждает исключительную важность продвижения российского экспорта именно через крупных местных импортеров и оптовиков.

И хотя в наши дни нет недостатка в информации, а торговый советник уже не обладает исключительной монополией на неё, рынки дробятся на все более мелкие сектора в силу углубления специализации, и их изучение требует более научного и индивидуализированного подхода. К тому же сохраняется большое число дальних стран, где поток представителей деловых кругов из страны, которую представляет дипломат, невелик, а данных в свободном доступе крайне мало. Данный аспект особенно актуален в сфере сотрудничества российских МСП с развивающимися странами, где деятельность по поиску и установлению контактов приобретает свойства работы по индивидуальному заказу. Это отмечал и Г.Каррон де ла Каррьер, утверждавший, что ценнейшей является информация о потенциальных покупателях вполне определённого товара, а не категории товаров³²⁰.

³¹⁹ Федеральная служба государственной статистики : [официальный сайт] / Федеральная служба государственной статистики. – URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 16.09.2020).

³²⁰ Каррон де ла Каррьер, Г. Экономическая дипломатия. Дипломат и рынок : пер. с фр. / Г.

Кроме того, деятельность на иностранном рынке требует от экспортера знания местного языка, практики использования новой, не всегда стабильной валюты, ориентации в незнакомой правовой и политической среде и адаптации товаров под специфические локальные нужды и потребности, обусловленных национальными, языковыми, культурными и религиозными особенностями³²¹.

Для отдельно взятого предпринимателя поиск зарубежных партнеров – трудоемкий и долгий процесс. Большинство бизнесменов, в силу различных причин, от нехватки квалифицированных кадров до недостатка денежных средств, не в состоянии самостоятельно им заниматься³²².

На развитые рынки выйти сложно: эта перспектива доступна в основном большим предприятиям либо не очень большим, но обладающим особыми преимуществами, например, выпускающим уникальную продукцию или имеющим низкую себестоимость производства ввиду доступа к дешевому сырью либо низкооплачиваемым трудовым ресурсам, благоприятных физико-географических условий для производства конкретного товара и т.д. Поэтому у большинства российских производителей больше шансов выйти на развивающиеся рынки – или как минимум начать с них, чтобы повысить свою компетентность в области экспорта. Но таким рынкам присуща другая сложность – низкая вероятность установления нужного первого контакта, ведь даже при поисках партнеров через сеть Интернет достичь договоренностей будет трудно из-за языкового барьера и незнания национальных особенностей ведения дел.

На практике сложилось несколько базовых сценариев установления прямого контакта между потенциальными продавцом и покупателем.

Каррон де ла Каррьер. – Москва : Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2003. – С.175-176.

³²¹ Чиненов, М.В. Основы международного бизнеса / М.В. Чиненов. – Москва : КНОРУС, 2012. – С.244.

³²² Волкодавова, Е.В. Международные экономические миссии как фактор повышения экспортного потенциала промышленных предприятий / Е.В. Волкодавова, И.В. Гусева. – Саратов : Издательство Саратовского Университета, 2002. – С.27.

Рассмотрим каждый из них и проанализируем недостатки, не позволяющие добиться успеха без участия третьих лиц.

Базовый сценарий № 1: встреча у стенда, организованного российским предприятием на крупной международной выставке. Этот «хрестоматийный» способ налаживания контактов во внешней торговле в нашем случае не очень подходит по той причине, что описанные потенциальные партнеры такие выставки посещают редко.

Для российского МСП это слишком затратно и рискованно. Придется задействовать финансовые и человеческие ресурсы, а результат не гарантирован.

Покупателю из развивающейся страны на выставке просто нечего делать: потенциальные партнёры из опытных стран-экспортёров знают, что лучше прибыть непосредственно на интересующий рынок и презентовать свою продукцию. Так что местные предприниматели «избалованы» вниманием зарубежных продавцов и их готовностью позаботиться обо всех аспектах сделки. А на фоне известной специалистам традиционной инертности бизнесменов из развивающихся стран, обусловленной национальными особенностями и тёплым климатом³²³, шансы встретить их на выставке сводятся к минимуму.

Базовый сценарий № 2: участие в бизнес-миссиях. Подобные мероприятия, проходящие по инициативе профильных учреждений или региональных властей, тоже являются классическим источником новых контактов, однако небольшой компании стать участником такого события непросто.

Въездные бизнес-миссии, как правило, бесплатны для предпринимателей принимающей стороны, тогда как бюджет выездной миссии формируется её организатором и участниками (в виде сбора)³²⁴.

³²³ Аджемоглу, Д. Почему одни страны богатые, а другие бедные. Происхождение власти, процветания и нищеты / Д. Аджемоглу, Д.А. Робинсон ; пер. с англ. Д. Литвинов [и др.]. – Москва : АСТ, 2016. – С.71-72.

³²⁴ Волкова, Е.В. Международные экономические миссии как фактор повышения

Зарубежные экономические миссии являются универсальным средством налаживания деловых контактов, при этом их эффективность является довольно спорной и должна оцениваться отдельно в каждом конкретном случае. Кроме того, это периодическое нерегулярное явление, что в современном мире не позволяет оперативно реагировать на меняющуюся конъюнктуру рынков³²⁵.

Если же мероприятие проходит под эгидой встречи на высшем или высоком уровне, средним и малым предприятиям попасть на него зачастую вообще невозможно: их вытесняют представители крупного бизнеса, ведущие настоящую борьбу за место в «свите» руководителей государства или отраслей³²⁶. То же самое, только в меньших масштабах, происходит и на встречах регионального уровня, а дополнительно им свойственно влияние сложившихся местных связей и устойчивых объединений³²⁷.

Есть и ещё одна сложность, связанная с тем, что после развала СССР Торговые представительства нашей страны сохранились, главным образом, в развитых странах, а развивающиеся попали в их число только в случае стратегической значимости для России. Как уже отмечалось, такие рынки по ряду причин не совсем подходят для стартового продвижения продукции МСП. Между тем, именно государства с Торговыми представительствами РФ чаще всего посещают с бизнес-миссиями представители российских министерств и региональных властей, поскольку Торгпредства являются удобной площадкой для организации визита.

экспортного потенциала промышленных предприятий / Е.В. Волкодавова, И.В. Гусева. – Саратов : Издательство Саратовского Университета, 2002. – С.47.

³²⁵ Волкодавова, Е.В. Международные экономические миссии как фактор повышения экспортного потенциала промышленных предприятий / Е.В. Волкодавова, И.В. Гусева. – Саратов : Издательство Саратовского Университета, 2002. – С.74.

³²⁶ Структура и график проведения заседаний межправительственных комиссий // Портал внешнеэкономической информации Министерства экономического развития Российской Федерации : [Электронный ресурс]. – URL: http://www.ved.gov.ru/at_mpk/ (дата обращения: 25.02.2021).

³²⁷ Места в которых наряду с действительно достойными представителями деловых кругов порой занимают различные «бизнес-туристы».

Базовый сценарий № 3: контакт по инициативе одного из потенциальных партнеров. Он может происходить как «по старинке» – путём личного визита представителей инициатора в страну возможного контрагента, – так и с помощью средств электронной связи, которая по понятным причинам используется чаще. Рассмотрим возможные комбинации и слабые стороны каждой из них, которые в состоянии заблокировать достижение результата в виде начала поставок российской продукции на зарубежный рынок.

Сразу исключим как нереалистичный вариант, когда бизнесмен из развивающейся страны инициативно выйдет на российское предприятие³²⁸: представители рынков таких стран крайне редко выступают инициаторами для поиска новых партнеров в силу уже обозначенных особенностей. Да и в целом мировая практика свидетельствует о том, что именно производители, как правило, ищут новых покупателей, а не наоборот. Поэтому единственная перспективная для отечественных компаний стратегия – это самостоятельный выход на контакт с потенциальным партнером.

Установление первого контакта в ходе личного визита предпринимателя в иностранное государство в наше время также встречается редко в силу развития современных средств коммуникации, а особенно в наступивших после глобальной пандемии условиях, хотя все же случается.

Российские предприятия, как правило, действуют следующим образом: приезжают в интересующую развивающуюся страну,³²⁹ предварительно изучив её с помощью сети Интернет и договорившись о встречах с одним или несколькими местными оптовиками. Переговоры часто затягиваются или заканчиваются безрезультатно, иногда просто потому, что найденный с

³²⁸ Представить условного Фернандо Гомеса, крупнейшего импортера керамической плитки в Парагвае, или Квамэ Акосомбо, оптовика, поставляющего лампы накаливания в несколько тысяч магазинов и точек продаж на рынках по всей Республике Гана, посещающих отдаленный уголок России, довольно сложно.

³²⁹ Наблюдения автора в ходе работы в Посольстве Российской Федерации в Республике Гана в 2008-2011 гг.

помощью Интернет-ресурсов потенциальный партнер по факту ничего собой не представляет или вообще оказывается мошенником³³⁰.

Поскольку заранее гости из России обычно не обсуждают свой визит с дипломатическим представительством, они уже по прибытии обращаются в Посольство, представители которого нередко действуют в соответствии с принципом «не навреди»: направляют российского предпринимателя в местную Торгово-промышленную палату с заранее предсказуемым «нулевым» результатом. Рекомендовать партнеров решаются не все, это зависит от конкретного сотрудника заграничного учреждения. Суть данной проблемы заключается в отсутствии регламента по оказанию соответствующего содействия отечественным экономоператорам.

Более перспективным является поиск потенциальных партнеров через Всемирную сеть. Оптовые покупатели сегодня часто имеют собственные Интернет-сайты для коммуникации с клиентами, однако этот инструмент в гораздо большей степени необходим производителям, а также продавцам из сегмента «B2C», имеющим дело с конечными покупателями. Чтобы первично заинтересовать потенциального партнера, ему нужно предоставить сведения как минимум о ценах и ассортименте, причём в легко усваиваемом виде: со спецификацией и фотографиями. Таким образом, главными факторами, определяющими конкурентоспособность, являются цена и качество, а точнее их оптимальное для потребителя сочетание³³¹.

Проблема языкового барьера проявляется отнюдь не только в отсутствии англоязычных версий сайтов у большинства МСП. Сами представители российских компаний редко знают английский язык (согласно статистике Росстата, им вообще владеют лишь чуть больше 5% граждан

³³⁰ Известны случаи, когда под перспективного инвестора арендовались дорогие офисы, автомобили, одежда и аксессуары, нанималась массовка на роли офисных сотрудников, а затем компания исчезала, получив деньги или товар. Поведав сотруднику Посольства о своем в той или иной степени неудачном опыте, предприниматели зачастую обращаются к нему с просьбой подобрать им надежного партнера.

³³¹ Фаминский, И.П. Глобализация – новое качество мировой экономики : учебное пособие / И.П. Фаминский. – Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2010. – С.324.

страны), а это значительно осложняет коммуникации на всех стадиях и заметно сужает круг возможных партнеров³³². Остается надеяться, что ситуация постепенно улучшится за счет появления поколения молодых кадров, но вряд ли возможен быстрый и радикальный перелом.

Таким образом, российским компаниям необходимо привлечь менеджеров, свободно владеющих иностранными языками, для преодоления барьера прямого общения с заказчиками, приобрести солидных клиентов для завоевания высокой репутации и внедрить признанные во всем мире стандарты качества³³³.

На сегодняшний день есть альтернативный способ поиска прямых контактов с помощью Интернет-пространства – электронные торговые площадки (маркетплейсы), которые являются важным инструментом для продвижения продукции на внешние рынки, особенно для маленьких стран с ограниченными ресурсами. В России сейчас действует более 100 таких электронных площадок³³⁴, созданных в нашей стране, то есть не считая международных операторов, но пока ни одна не подходит для продвижения экспорта. Это связано с ориентацией исключительно на внутренний рынок, что проявляется не только в отсутствии англоязычных версий, но, что более существенно, в смешанности ассортимента площадок, в составе которого присутствуют как российские, так и зарубежные товары.

Российский экспортный центр в 2012 г. в целях устранения упомянутого пробела запустил электронный каталог отечественных товаров «Made in Russia» (madeinrussia.ru)³³⁵. В то же значимой экономической отдачи от

³³² Всероссийская перепись населения Российской Федерации 2020 // Федеральная служба государственной статистики : [официальный сайт]. – URL: http://www.gks.ru/free_doc/new_site/perepis2020/croc/perepis_itogi1612.htm (дата обращения: 16.09.2025).

³³³ Авдокушин, Е.Ф. Маркетинг в международном бизнесе : учебное пособие / Е.Ф. Авдокушин. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2002. – С.227.

³³⁴ Агрегатор информации о современных технологиях розничной торговли и электронной коммерции «Russian Business» . – URL: <https://rb.ru/marketplaces-map/> (дата обращения: 15.09.2025).

³³⁵ Каталог производителей // Программа «Made in Russia» АО «Российский экспортный центр» : [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.madeinrussia.com/ru/manufacturers/> (дата

подобного электронного каталога не будет, пока о нем не станет известно потенциальному контрагенту. При этом по обозначенным выше причинам потенциальный иностранный оптовик-импортер не будет искать российского поставщика и указанный национальный «маркетплейс» никогда не посетит, если к нему физически не придёт представитель производителя (коммивояжёр, посредник, дипломат, сотрудник торгпредства или другое заинтересованное в продвижении российской продукции лицо) и не сподвигнет его ознакомиться с предложениями из нашей страны.

В целом в контексте маркетплейсов стоит отметить, что в сегодняшних реалиях именно эти электронные площадки смогли бы стать ключевым каналом сбыта широчайшей номенклатуры российских товаров, сняв необходимость отдельного ручного продвижения каждого отдельного производителя и поставщика. В пользу такой стратегии говорит высокий уровень развития данного сегмента в России и наличие у отечественных торговых площадок не только передового опыта, но и финансовых и организационных ресурсов, а также немаловажно – готовности к освоению новых рынков. Важным событием на данном направлении стало решение одного из ведущих российских маркетплейсов «Вайлдберриз энд Русс» начать освоение международных рынков³³⁶, включая африканский³³⁷. В Африке в качестве пилотной страны выбрана Эфиопия, что объясняется не только весьма емким (около 130 млн чел.) и неосвоенным (ввиду закрытости экономики и отсутствия выхода к морю) внутренним рынком, но и лидирующими позициями национальной авиакомпании «Эфиопиен эйрлайнз». Потенциальное расположение африканской штаб-квартиры в

обращения: 01.10.2025).

³³⁶ Wildberries планирует выйти на рынки ОАЭ, Бразилии, Индии и Африки [Электронный ресурс] // Retail.ru. — URL: <https://www.retail.ru/news/wildberries-planiruet-vyyti-na-rynki-oae-brazilii-indii-i-afriki-24-aprelya-2024-240198/> (дата обращения: 25.09.2025).

³³⁷ Wildberries & Russ готовится выйти на рынки стран Африки [Электронный ресурс] // РИА Новости. — URL: <https://ria.ru/20250619/wildberries-2023912736.html> (дата обращения: 25.09.2025).

Аддис-Абебе — главном авиационном «хабе» континента — позволит эффективно масштабировать бизнес-модель. Кроме того, нахождение в эфиопской столице штаб-квартиры Африканского союза — Комиссии Афросоюза и около 150 посольств и представительств международных организаций даст возможность быстро распространить информацию о возможностях российской компании по другим африканским столицам. Принимая во внимание вышеизложенное, данный инструмент продвижения несырьевого неэнергетического экспорта может занять ключевое место, став мультипликатором и заменить собой ряд других усилий. РЗУ в данном случае необходимо обеспечить для таких компаний наиболее благоприятные условия вхождения на местный рынок. На примере Эфиопии такая поддержка оказывается в приоритетном режиме.

Еще одним направлением продвижения экспорта могло бы стать, по мнению Вардомского Л.Б., развитие приграничного сотрудничества по китайской модели, а именно создание центров мелкооптовой торговли около пограничных переходов с менее развитыми странами. Данная модель, помимо поддержки экспорта, становится мультипликатором развития территории, содействуя развитию инфраструктуры и смежного малого бизнеса (гостиницы, питание, услуги)³³⁸.

На основе проведенного анализа становится очевидно, что на текущем этапе устранение коммуникационного разрыва возможно лишь с использованием профильного официального звена. Соответственно, **базовым сценарием № 4** следует считать обращение к посреднику.

В качестве такого связующего звена можно рассматривать МИД России, Минпромторг России, Российский экспортный центр (РЭЦ), Минэкономразвития России, Торгово-промышленную палату; частные агентские компании.

³³⁸ Вардомский, Л.Б. Внешнеэкономическая деятельность регионов России / Л.Б. Вардомский, Е.Е. Скатерщикова. — Москва : КНОРУС, 2009. — С.223.

По мнению автора, самым эффективным способом реализации данной задачи может являться совместная работа МИД России и РЭЦ, поскольку в распоряжении этих ведомств есть все необходимые ресурсы:

- заграничное учреждение МИД России может быстро найти контрагента на рынке страны пребывания по запросу РЭЦ, в который обратился российский оператор, заинтересованный в экспорте своей продукции;

- РЭЦ может оперативно подобрать отечественного производителя по запросу МИД России о наличии на зарубежном рынке заинтересованных в покупке соответствующей продукции оптовиков.

Далее представители этих структур должны сопровождать «стыковку» потенциальных партнёров до момента заключения сделки и начала практического сотрудничества.

Ключевое значение в описанной схеме имеет принцип выбора потенциального покупателя в стране пребывания с точки зрения эффективного встраивания российских экспортеров в уже существующие торговые цепочки.

При получении обращения от российского производителя той или иной продукции принципиально важно искать местных оптовиков, уже реализующих аналогичную продукцию и имеющих для этого выстроенную за годы сеть, а также дальнейшее внедрение российского предприятия в эту сеть путем настойчивой целенаправленной коммуникации с такими операторами³³⁹. Автор абсолютно уверен, что иного эффективного способа продвижения отечественных товаров не существует. Например, при обращении отечественного производителя электроинструмента сотрудник РЗУ должен искать в стране аккредитации сначала соответствующего оптовика, а только потом активного местного предпринимателя, который не специализируется на этой категории товаров, но согласен продвигать российскую торговую марку как дилер. Это не значит, что подобный вариант

³³⁹ Под оператором здесь может подразумеваться не только оптовик-импортер, но и крупная местная сеть, в случае если рынок страны пребывания уже консолидирован по сетевому принципу.

нужно полностью исключать, но ввиду его меньшей эффективности его необходимо рассматривать как запасной. Тем более нельзя ограничиваться перенаправлением такого запроса в местные ТПП в надежде на дальнейшую передачу информации релевантному партнеру. При кажущейся простоте вышеупомянутых выкладок, практика показывает, что среди дипломатов эти очевидные принципы мало кто понимает.

И здесь может пригодиться упомянутый выше электронный каталог российских производителей «Made in Russia» РЭЦ: это удобный инструмент для презентации российской продукции потенциальному иностранному покупателю, в ряде случаев более подходящий, чем даже сайт самого производителя. Важность такого инструмента очевидна, так как пересылка образцов или вызов представителей производителя на этапе первичного контакта не представляются возможными, а без минимальной наглядной демонстрации продукции никакого дальнейшего движения не будет.

Для стимулирования локальных оптовиков включить российский товар в свой ассортимент может иметь смысл предоставление им первой партии продукции «под реализацию» (т.е. товарный кредит), разумеется, после соответствующей проверки контрагента. Это возможно в том числе потому, что РЭЦ оказывает финансовые услуги участникам экспортной сделки: страхует российских экспортеров от рисков неисполнения контракта контрагентом и финансирует иностранных покупателей. Известному местному оптовику нет смысла портить себе репутацию из-за одного контейнера продукции, а в случае коммерческого успеха российского товара дальнейшее сотрудничество гарантировано.

Кроме того, российский дипломат в качестве наблюдателя может фигурировать в ходе переговорной кампании, демонстрируя местным операторам ориентированность российской политики на поддержку своих экспортёров и позволяя оперативно переходить к следующему проекту, а в результате наладить стабильный непрерывный процесс продвижения российской продукции.

Используя данную методику, силами всего одного сотрудника за год можно предпринять десятки попыток продвижения российской продукции. Если умножить этот прогноз на количество стран, в которых есть диппредставительства Российской Федерации, то даже при самых скромных показателях конверсии (10% и менее) становится очевидным, что буквально за несколько лет можно добиться существенных изменений в области ВЭД.

Предлагаемая новая конструкция системы развития отечественного экспорта с РЭЦ на внутреннем рынке и МИД России за рубежом отличается не только простотой и высокой эффективностью, но и отсутствием необходимости в создании новых сложных иерархических структур и минимальными финансовыми вложениями. Функционирование РЭЦ за последние годы уже потребовало огромных бюджетных средств, а МИД России исторически имеет всю необходимую инфраструктуру. Для запуска новой системы потребуются минимальные изменения методологии работы данных организаций и краткосрочная отладка их взаимодействия. Все это особенно актуально в сегодняшней экономической ситуации. Развертывание сети торговых домов Российского экспортного центра займет минимум десятилетие и, если уж на это есть высшая политическая воля, данный безусловно полезный (в очень долгосрочной перспективе) проект может реализовываться параллельно с функционированием предлагаемой новой системы, аккумулируя ее опыт.

Для выполнения координирующих и методологических функций, накопления опыта работы новой конструкции и её дальнейшего совершенствования в процесс можно вовлечь Департамент экономического сотрудничества МИД, в этом случае потребуется некоторое его кадровое усиление. Однако более эффективным кажется создание нового специального департамента по продвижению российских экономических интересов, который мог бы полностью сконцентрироваться на вопросах дипломатического сопровождения ВЭД и координации работы заграничного аппарата по поддержке российских экспортеров. Особенно важной координирующая

роль такого подразделения представляется для маленьких и средних РЗУ с небольшой численностью состава. Зачастую именно они расположены в странах с «дешевым входным билетом», которые являются для российской системы ДС ВЭД целевыми на начальной стадии развертывания. Вместе с тем, деятельность такого подразделения в не меньшей степени полезна и для крупных РЗУ, т.к. позволит стандартизировать ряд процессов и направить усилий немногочисленных сотрудников его экономгруппы на поддержку наиболее конкурентоспособных проектов.

Другим значимым направлением совершенствования работы является повышения взаимодействия между посольствами и торгпредствами, которое несет в себе черты не только сотрудничества, но и одновременно партнерской конкуренции, что должно оказывать стимулирующее воздействие на оба звена. При этом необходимо понимать роль Посла России в стране пребывания как фигуру, координирующую усилия государственных и частных национальных представительств.

Отдельного внимания заслуживает такой действенный инструмент ДС ВЭД как деловой совет при Посольстве России, объединяющий потенциально заинтересованных в сотрудничестве отечественных предпринимателей и представителей деловых кругов страны аккредитации. Данные советы существуют далеко не во всех странах, но подобная практика, по мнению автора, должна шире применяться в работе российских заграучреждений (РЗУ).

Важную роль в развитии экономической дипломатии играет работа сотрудников наших посольств и торгпредств с российской диаспорой. Вне пределов Российской Федерации проживают десятки миллионов представителей Русского мира. Многие из них сохраняют российское гражданство или гражданство республик СНГ, имеют советский паспорт или другие права претендовать на гражданство России или стран СНГ (происхождение, родственные связи).

Главным же объединяющим началом служит русский язык и общий культурный код – русский, советский или российский.

Посольства и представительства всех без исключения стран стараются поддерживать максимально тесный контакт со своей национальной диаспорой, используя этот ресурс для реализации национальных интересов. Для дипломата, в особенности молодого, отечественная диаспора в стране пребывания – это весьма полезная среда для выстраивания таких аспектов деятельности, как информационная работа, продвижение экономических интересов российских предприятий, поиск новых контактов, развитие культурного сотрудничества и продвижение русского языка, оптимизация административно-хозяйственной деятельности РЗУ, организация совместных мероприятий. В последние годы дополнительный импульс развития получил Координационный союз организаций русских соотечественников (КСОРС), который объединяет российские диаспоры по всему миру.

Иностранная диаспора является также хорошим подспорьем для дипломата при реализации национальных экономических интересов и продвижении отечественной продукции. Особенную актуальность подобные контакты приобретают в странах с маленькой российской диаспорой. Наглядным примером при рассмотрении взаимодействия с иностранными диаспорами для повышения эффективности поддержки отечественных экспортеров является Африка, где имеется большое количество потенциально интересных рынков развивающихся стран. Крупнейшая российская диаспора, находящаяся в ЮАР, составляет более 5 тыс. человек, но это скорее исключение. Даже в такой конфессионально и исторически близкой нам Эфиопии насчитывается всего 300 человек³⁴⁰, в Республике Гана и того меньше – 83 человека. При более тщательном рассмотрении, после исключения из расчёта неработающих членов семей и лиц, занятых в «неинтересных» для Посольства сферах, получается в лучшем случае 10-15%

³⁴⁰ Численность диаспоры, включая сотрудников Посольства и членов их семей

от учетной величины диаспоры. Такие скромные масштабы русскоговорящей диаспоры еще раз иллюстрируют ключевую сложность для продвижения российской продукции – малочисленность и дезинтегрированность действующих экономических агентов-проводников на местах и, как следствие, «коммуникационный разрыв».

Установление контакта происходит одним из способов: официально, в рабочем или в частном порядке. К числу установленных официальным путем можно отнести знакомства на государственном приеме по случаю дня России (12 июня), приеме Аппарата военного атташе по случаю Дня защитника Отечества (23 февраля), на приемах в представительствах других государств.

В ходе повседневной работы дипломат неизбежно сталкивается с соотечественниками, устанавливая тем самым новые контакты в рабочем порядке.

Большое число контактов устанавливается в частном порядке в ходе повседневной жизни сотрудника в стране пребывания.

Установленные одним из вышеуказанных способов контакты в дальнейшем развиваются на уровне рабочих или личных, нередко одни перетекают в другие.

Рабочие контакты устанавливаются и поддерживаются главным образом со следующими категориями проживающих в стране пребывания соотечественников:

- 1) Российские предприниматели, ведущие свой бизнес в стране.
- 2) Занимающие государственные посты натурализованные соотечественники, включая потомков эмиграционных волн различных эпох.
- 3) Высокопоставленные наемные сотрудники-россияне, работающие в российских и иностранных компаниях на территории страны пребывания (экспаты).
- 4) Соотечественники, работающие в компаниях, оказывающих диппредставительству различные услуги.

5) Российские граждане, состоящие в браке с местными жителями, включая их местных супругов и взрослых детей.

Отдельного внимания заслуживает **институт представительства**. Сотруднику российской дипмиссии стоит внимательно присмотреться к диаспоре и наметить для себя потенциальных кандидатов, которых можно будет предложить отечественным экономоператорам в качестве представителей на месте. Представителем российской компании вполне может стать соотечественник, не обладающий серьезными личными финансами и материальной базой (в виде, например, помещения под офис и т.д.).

Работа дипломатического корпуса с иностранной диаспорой в стране пребывания заключается в том, что среди иностранных диаспор можно выделить две группы: уроженцы бывших метрополий (британцы, голландцы, испанцы, португальцы, немцы) и представители других государств. Если с первой группой все достаточно очевидно, то во второй, говоря об африканских странах, стоит выделить китайскую, индийскую и ливанскую диаспоры, которые насчитывают десятки тысяч человек каждая. **Так, например, китайцы** в Африке заняты абсолютно во всех сферах: они строят большую часть крупных инфраструктурных объектов, разворачивают дилерские центры практически любых видов национальной продукции, создают малые предприятия в сфере услуг.

Для российского дипломата, занятого продвижением экспорта, китайская диаспора представляется наименее интересной. Для этого есть ряд причин:

1. Китайцы работают в основном со своими компаниями и продвигают отечественную продукцию.
2. Представители Китая находятся под плотным контролем Посольства и спецслужб (и активно сотрудничают с ними). Любое сотрудничество с действующей в стране пребывания компанией из КНР будет негласно согласовываться с представителями их государства.

3. Так же важно присутствие языкового барьера, т.к. китайцы неохотно изучают иностранные языки.
4. Граждане КНР ведут закрытый для иностранцев образ жизни, что не способствует налаживанию доверительных отношений.

Учитывая вышеуказанные моменты, рассматривать китайскую диаспору в качестве инструмента для продвижения отечественной продукции не стоит. Граждане Поднебесной не особо заботятся о соблюдении правил делового поведения: для них является нормальной практикой перехватить контракт или тендер с помощью взятки, либо вытеснить российскую компанию из проекта с использованием политического давления на местное руководство. На данный момент компании из КНР являются основными конкурентами для российских предприятий. Дипломатическому работнику, ответственному за экономическое сотрудничество, необходимо особо тщательно отслеживать деятельность китайских операторов в целях предупреждения угрозы национальным экономическим интересам России. Стратегическое партнерство с Россией на высшем политическом уровне не останавливает китайцев от применения в конкурентной борьбе с российскими компаниями весьма неординарных методов.

Также важно отметить, что варварские методы хозяйствования, кабальные при глубоком рассмотрении контракты, жесткие переговорные позиции и бытовой снобизм по отношению к местному населению с каждым годом повышают уровень неприязни африканцев к гражданам КНР. Эти настроения активно подогреваются иностранными, в первую очередь западными, агентами влияния из числа местных политиков, экспертов и журналистов, и сложившаяся ситуация выгодна для России.

Вторыми по численности иностранцами в африканских странах являются **граждане Индии**. В отличие от китайцев, начавших активную экспансию в последние два десятилетия, индусы давно присутствуют на этом континенте. Основными сферами их интересов являются: продвижение отечественных товаров (машиностроение, текстиль и продовольствие),

оптовая и розничная торговля, телекоммуникации и ИТ, образовательные услуги. Индийские предприниматели в африканских странах активно реализуют совместные проекты, занимаются продвижением своих национальных товаров и вообще ведут себя более гибко, чем китайцы.

Представители Индии могут быть привлечены к совместным проектам в различных форматах. Сотрудник российского Посольства может лично посетить предприятие с индийским капиталом, «напроситься» через секретаря на встречу с директором и предложить ему рассмотреть возможность стать дилером российской марки.

Весьма интересной и перспективной для российского экономического дипломата в Африке является **ливанская диаспора**. Она имеет широкую сферу интересов: строительство и операции с недвижимостью, оптовая и розничная торговля (включая крупные сетевые форматы), дилерская и представительская деятельность, изготовление и продажа ювелирных изделий, общественное питание и услуги, ломбарды.

Помимо вышеперечисленного, стоит рассмотреть несколько аспектов, которые нужно учитывать при налаживании торговых связей, на примерах не реализованных в силу объективных причин проектов. Так, при продвижении российских товаров дипломату необходимо учитывать и возможные социальные последствия для страны пребывания, в том числе влияние на уровень занятости, изменения привычек потребления местного населения и т.д.

Также дипломатическому сотруднику, отвечающему за экономическое сотрудничество, требуется особое внимание к проектам под эгидой международных организаций. Обычно это надежные заказчики и крупные партии, что всегда привлекает производителей. Но в случае сворачивания отдельного проекта интересы поставщика или подрядчика никак не защищены. Естественно, подобный форс-мажор не грозит потерей денег, так как за осуществленные поставки подобные серьезные контрагенты всегда рассчитаются.

Для достижения эффективных результатов требуется систематизация данной работы, которая невозможна как без соответствующего решения на политическом уровне, так и без внедрения четкого нормативного механизма на техническом уровне. Таковым мог бы стать **«Регламент дипломатического сопровождения экономических проектов»**. Под которым понимается пошаговый алгоритм действий, который необходимо совершить дипломатическому сотруднику при выполнении типовых задач, направленных по развитие экономического сотрудничества. Важно, что регламент необходим при любом способе построения новой архитектуры комплекса экономической дипломатии вокруг МИД России и даже при сохранении текущей модели. Помимо этого, регламент должен включать в себя круг потенциальных заявителей, отведенные на услугу временные рамки, критерии оценки качества ее выполнения.

Использование Регламента также позволит сократить сроки подготовки экономического дипломата до минимума (и включить в работу даже наименее вовлеченных в проблематику сотрудников), начать эту полезную для государства и отечественного бизнеса деятельность в кратчайшие сроки после принятия соответствующего принципиального решения, а также максимизировать экономическую отдачу от неё при близких к нулю дополнительных затратах для государственного бюджета.

Одновременно с этим Регламент может быть доработан еще по некоторым направлениям, в частности, можно зафиксировать сроки предоставления данной государственной услуги и разграничить зоны ответственности вовлеченных российских государственных и общественных структур. Определение сроков возможно провести на базе предварительной оценки с последующей корректировкой по результатам первого полугодия работы. Зонирование ответственности вовлеченных структур также лучше отложить до получения первых результатов и появления ясности о необходимой степени участия каждой из них. Здесь имеется в виду, что пока нельзя с определенностью сказать, все ли потенциально возможные участники

планируемой российской товарной экспансии будут вовлечены в этот процесс в силу различных причин (политических, экономических, организационных и прочих).

Такая концепция позволит:

1. Быстро и без бюрократических методов связывать крупных и средних российских производителей с ключевыми импортерами-оптовиками, распределяющими аналогичную продукцию в своих странах.

2. Отойти от мышления масштабами «строек века»: просто поставлять российские товары местным оптовикам, которые сами будут распространять их внутри страны пребывания по собственным, уже налаженным каналам.

3. На территории России – искать готовых к экспансии российских производителей.

4. На территории страны пребывания:

- искать импортеров/оптовиков, которые распространяют товары, предлагаемые готовыми к экспансии российские производители;
- собирать и перенаправлять в экономический департамент или напрямую в компании информацию об имеющихся потребностях.

5. Вести объективную статистику.

Реализация вышеописанной концепции, по мнению автора, может способствовать созданию мультипликативного эффекта: загрузка нашей промышленности заказами; (рабочие места, зарплаты, средства на НИОКРы и развитие); растущий поток «несырьевой» валюты в страну; рост налоговых и таможенных поступлений, рост смежных отраслей (транспорт, экспертиза, консалтинг и т.д.); подготовка большого числа международных практиков, усиление российских диаспор за счет создания рабочих мест в филиалах российских компаний, улучшение их взаимодействия с Посольствами, упрочение позиций русского языка в странах пребывания (есть сотрудничество – есть смысл учить язык).

Резюмируя данный параграф, можно сказать, что для интенсификации установления торгово-экономических контактов необходимо создать

дополнительный или усилить имеющийся экономический департамент МИД России, переориентировать на соответствующую работу экономических дипломатов на местах, наладить систему их координации, принять современный регламент деятельности с прикладным уклоном и пошаговыми инструкциями.

3.3. Совершенствование деятельности МИД России в сфере дипломатического сопровождения ВЭД

Построение эффективной экономической службы МИД России базируется на качественном взаимодействии связки «Департамент – сотрудники на местах» и может быть реализовано разными путями, от устройства координирующего ядра в Центральном аппарате (ЦА) МИД России до организации работы экономических дипломатов или экономических групп за рубежом (в РЗУ).

Ключевыми задачами сотрудников департамента по экономическому развитию МИД России являются сбор получаемых от российских и зарубежных компаний запросов на поиск потенциального партнера, их обработка и релевантное перенаправление, контроль за ходом реализации совместных проектов, систематизация накопленных в ходе оперативной деятельности данных, статистический учет результатов работы подразделения и расчет показателей её эффективности.

Параллельно с отработкой запросов с одной и другой стороны сотрудники профильного Департамента проводят встречи с экспансивно настроенными российскими компаниями, выясняют у них «портрет» основных потребителей их продукции, оценивают конкурентоспособность отечественного товара для выбранного рынка.

Оценка конкурентоспособности отечественного товара для выбранного рынка – это самый сложный этап для экономического дипломата, особенно если он не имеет профильного образования или «коммерческой жилки».

Для унификации процесса оценки предлагается разработанная автором «Матрица оценки приоритетности проекта».

Конкурентоспособность по цене	Задай российскому производителю всего 2 вопроса: Какова наша цена в сравнении с лучшими мировыми аналогами? Каково наше качество в сравнении с лучшими мировыми аналогами? (учитывая: неуверенное «также» = «хуже»!)		
лучше (наша цена дешевле)	Продвигай в обычном режиме. Упирай на ценовое преимущество, продвигай по мере возможности	Активно продвигай - отличная позиция. Как можно скорей доведи эту информацию до местных предпринимателей	Бегом к оптовикам! Сосредоточься на достижении максимальных подвижек в кратчайший срок, отложи другие проекты и встречи
такая же (примерно равная цена)	Не концентрируйся на данном проекте. Продвигай при удобной возможности, но с минимумом затрат времени. Не отвлекай ресурсы от более интересных проектов	Продвигай со средней интенсивностью, при первой возможности доведи информацию до местных деловых кругов, ищи пути оптимизации	Активно продвигай - отличная рабочая ситуация. В приоритетном порядке ищи потенциальных местных партнеров
хуже (наша цена дороже)	Переключись на более перспективный проект	Продвигай в обычном режиме. Обсуди со сторонами возможности нивелировать ценовую разницу объемом, скидками или особыми условиями	Продвигай в обычном режиме. Апеллируй к отличному качеству, подталкивай стороны к поиску путей оптимизации, отметь перспективы длительного сотрудничества
Конкурентоспособность по качеству	хуже (наше качество ниже)	такое же (сравнимое качество)	лучше (наше качество выше)

Рис.2 Матрица оценки приоритетности проекта³⁴¹

³⁴¹ Разработана и составлена автором на основе Матрицы аутсорсинга Бостонской консалтинговой группы (БКГ).

В целом же для оценки применяются три основные методики: технический анализ³⁴², эмпирический анализ³⁴³, интервью производителя³⁴⁴.

Наиболее же действенным методом оценки конкурентоспособности российской продукции является интервью производителя. Понятно, что представители завода-изготовителя будут преувеличивать достоинства своего продукта, а дипломату, не являющемуся специалистом или хотя бы активным пользователем данного товара, сложно оценить их объективный уровень.

Применение данного инструмента позволит дипломату, не имеющему экономического образования или бизнес-ориентированного мышления, оценить в первом приближении конкурентоспособность российского продукта и перспективность его продвижения, а также верно расставить приоритеты в работе, выбрав проект, на который необходимо направить временные ресурсы в первую очередь.

Также предполагается возможность выезда сотрудников Центрального аппарата в короткие командировки (по возможности за счет российских компаний, чтобы не нагружать государственный бюджет) на финальные переговоры и заключение контрактов. Цель таких мероприятий – получение

³⁴² Первый способ заключается в сопоставлении характеристик, свойств и цены российского продукта с представленными на местном рынке аналогами. Такой метод больше подходит для экономических дипломатов в РЗУ, а не в ЦА, так как они лучше владеют информацией на местах. Проводить данную работу через сеть Интернет из Москвы возможно, но неэффективно. В целом технический анализ требует очень много времени и, очевидно, не может использоваться для обработки каждого обращения ввиду отсутствия требуемого количества человеческих и временных ресурсов.

³⁴³ Эмпирический анализ подходит практически только для сотрудников в РЗУ, требует внимательности и делового подхода. Оценка происходит в первом приближении и, так сказать, «на глаз». К сожалению, пользоваться данным способом могут только сотрудники, которые имеют соответствующее мышление или опыт коммерческой работы, а главное – желание продвигать отечественную продукцию. Соответственно, такую методику можно оставить как вспомогательную для отдельных частных случаев или продвижения особо крупных поставок. Другое применение эмпирического анализа – поиск перспективных ниш и направлений для обращения к российским производителям в инициативном порядке.

³⁴⁴ Наиболее же действенным методом оценки конкурентоспособности российской продукции является интервью производителя. Понятно, что представители завода-изготовителя будут преувеличивать достоинства своего продукта, а дипломату, не являющемуся специалистом или хотя бы активным пользователем данного товара, сложно оценить их объективный уровень.

практического опыта, имиджевое сопровождение проекта, инспекция и повышение квалификации работников на местах.

У ответственных сотрудников должны быть чёткие инструкции относительно решения конкретных задач:

- поиск контрагентов для российских эконооператоров и установление контактов с ними;
- передача информации о возможностях местного рынка российской стороне;
- повышение заинтересованности местных покупателей в выстраивании прямых отношений с отечественными предприятиями.

Для иллюстрации процесса обмена информацией ДС ВЭД воспользуемся следующей блок-схемой, составленной автором.

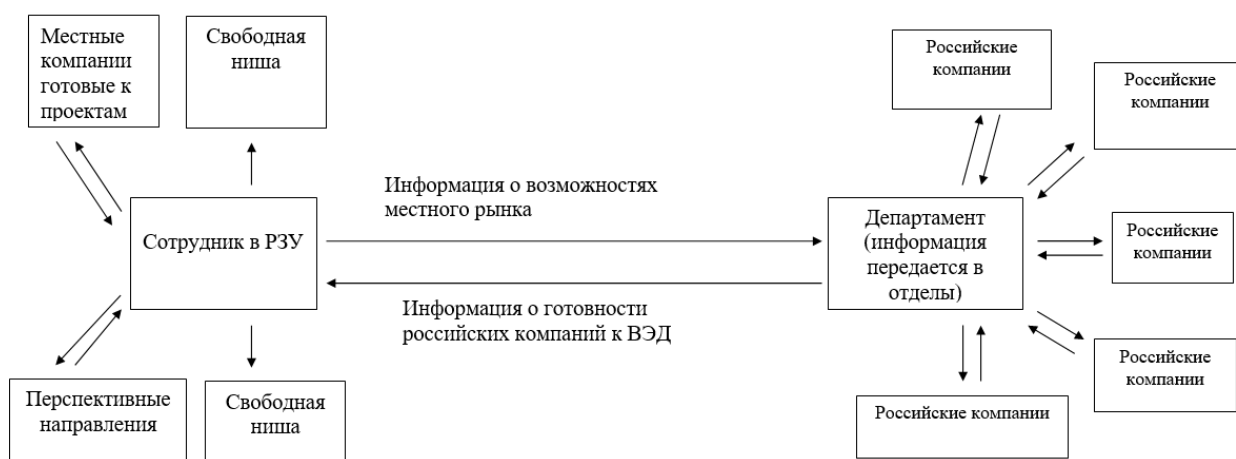


Рис.3 Схема обмена информацией ДС ВЭД

Далее заботиться о судьбе сделки это уже задача предпринимателей, которые согласуют условия сотрудничества и урегулируют все формальности. Им в любом случае остаётся доступной информационная поддержка сотрудников МИД России и РЭЦ.

Похожего мнения придерживается и Каррон де ла Каррьер Г.: он утверждает, что предел возможностей торгового советника ограничивается передачей информации и рекомендаций, организацией встреч, поездок и коммерческих мероприятий. Как сотрудник на государственной службе, он не

может работать за бизнес, вести дела и заключать сделки. Он – лишь корреспондент, связующее звено, а не представитель. И это вовсе не плохо, это важная роль на этапе поиска, ориентировки и оценки шансов предприятия на успех на новом рынке.³⁴⁵

С ним соглашается Прокушев Е.Ф., который говорит, что создание сети сбыта целесообразно с помощью отечественных и особенно зарубежных посредников³⁴⁶. Совершенно очевидно, что получить максимально подробный отчет от Посольства хотела бы каждая компания-экспортер и в ряде случаев такой глубокий анализ действительно необходим, но силами дипломатов выполнить подобную работу по каждому обращению просто физически невозможно.

Кроме прочего, необходимо учитывать, что при нынешнем уровне развития технологий бизнес, как отечественный, так и страны пребывания, может осуществлять основные операции внешнеэкономической деятельности (ВЭД) с помощью аутсорсинга: транспортных и консалтинговых компаний, юридических и таможенных фирм, электронных торговых платформ и т.д. Все это позволит даже неопытной в экспортном плане российской компании выстроить свою работу с минимально возможными издержками, а также упрощает работу дипломату за счет уменьшения количества технических вопросов, адресованных ему производителем. Активно подключаться к решению этих вопросов дипломат, по мнению автора, не обязан, но должен иметь общее представление о том, на общение с каким типом компании-аутсорсера переориентировать потенциального экспортера.

Не нужно стесняться выходить напрямую на высокие уровни, в развивающейся стране российский дипломат даже младшего звена может легко установить рабочий контакт на уровне директора Департамента,

³⁴⁵ Каррон де ла Каррьер, Г. Экономическая дипломатия. Дипломат и рынок : пер. с фр. / Г. Каррон де ла Каррьер. – Москва : Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2003. – С.175.

³⁴⁶ Прокушев, Е.Ф. Внешнеэкономическая деятельность : учебник / Е.Ф. Прокушев. – 6-е изд., доп., испр. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2008. – С.305.

заместителя Министра или Министра, а порой даже выше. Этим нужно активно пользоваться, иначе это сделают представители других стран. Чтобы победить в конкурентной гонке, российским дипломатам необходимо учесть иностранный опыт, – действовать предельно жестко и прагматично. Деревицкий А.А. пишет, что США, например, признают выплаты иностранным правительственным чиновникам, производимые американскими компаниями за рубежом, чтобы ускорить ход проекта. Такие платежи за границей даже вычитаются из налогооблагаемой базы предприятия, однако на своей территории они подобного не допускают³⁴⁷. Это подтверждает и Рыбалкин В.Е., отмечая, что подкуп чиновников из правительства, ответственных за закупки, – частая практика в процессе конкуренции за государственные заказы³⁴⁸. Каррон де ла Каррьер Г. тоже не обходит данную тему вниманием³⁴⁹.

В целях модернизации деятельности МИД России в первую очередь необходимо рассмотреть варианты формирования координирующего ядра в ЦА:

- 1) путем вменения данной роли территориальным департаментам министерства;
- 2) посредством реформирования Департамента экономического сотрудничества (ДЭС МИД России);
- 3) с помощью создания нового департамента.

Привлечение к данной работе территориальных департаментов (например, Департамента Африки, Департамента Северной Америки, Второго Департамента Азии, Третьего Европейского Департамента и пр.) на первый

³⁴⁷ Деревицкий, А.А. Коммерческая разведка / А.А. Деревицкий. – Санкт-Петербург : Питер, 2005. – С.159.

³⁴⁸ Рыбалкин, В.Е. Международные экономические отношения : учебник для вузов / В.Е. Рыбалкин, Ю.А. Рыбалкин, Л.В. Балдин ; под редакцией В.Е. Рыбалкина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – С.151.

³⁴⁹ Каррон де ла Каррьер, Г. Экономическая дипломатия. Дипломат и рынок : пер. с фр. / Г. Каррон де ла Каррьер. – Москва : Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2003. – С.130.

взгляд кажется логичным шагом, но на практике может быть недостаточно эффективным. Экономически задачи и так формально относятся к компетенции данных подразделений ЦА, но в число приоритетных не входят, так как основой их деятельности являются мониторинг ситуации в курируемых странах, углубление двустороннего политического диалога, включая подготовку материалов к встречам руководства стран на высшем и высоком уровнях, развитие договорно-правовой базы, координация межведомственного сотрудничества по большому числу направлений, в том числе передача документации по дипломатическим каналам. На расширение круга решаемых вопросов в территориальных департаментах нет ни кадровых, ни временных ресурсов.

Значительно более действенным путем, по мнению автора, является создание ядра системы на базе специализированного экономического подразделения ЦА МИД России.

Второй вариант – построение системы на базе ДЭС МИД России – не требует рекрутировать большое число новых сотрудников и не предусматривает значительных дополнительных бюджетных расходов, так как в качестве курирующего Центра будет выступать расширенный и усиленный дипломаты в Посольствах, которым будут делегированы соответствующие полномочия при одновременном снятии или уменьшении непрофильной нагрузки.

Третий вариант – это создание отдельного Департамента поддержки ВЭД (Департамент). Такой подход к построению центрального узла внешнеэкономической службы при МИД России представляется наиболее перспективным ввиду возможности максимальной концентрации всех усилий на выбранном направлении. Информация о новых заказах от иностранных компаний и новых продуктах российских экономоператоров, которые требуют продвижения на зарубежные рынки, в ежедневном режиме будет «стекаться» в Департамент для анализа и отправки заинтересованным сторонам –

российским компаниям и экономическим дипломатам в Посольствах соответственно.

В число основных задач Департамента должны входить координация работы экономических групп в РЗУ, аккумуляция получаемых через них запросов от иностранных компаний для передачи их потенциальным российским партнерам, консультирование российских экспортеров, поддержание рабочих контактов с отечественными производителями товаров и услуг, разработка стратегий продвижения под конкретную страну, сбор и обработка экономической информации из стран пребывания, ведение базы контактных данных надежных иностранных контрагентов и заинтересованных в выходе на внешние рынки отечественных предприятий, подготовка учебных программ и обучение экономических дипломатов, сбор статистических данных о динамике внешней торговли России в части, касающейся оценки собственного вклада в рост товарооборота. Механику взаимодействия нового профильного Департамента с РЗУ, российским и зарубежными контрагентами можно представить в виде блок-схемы.

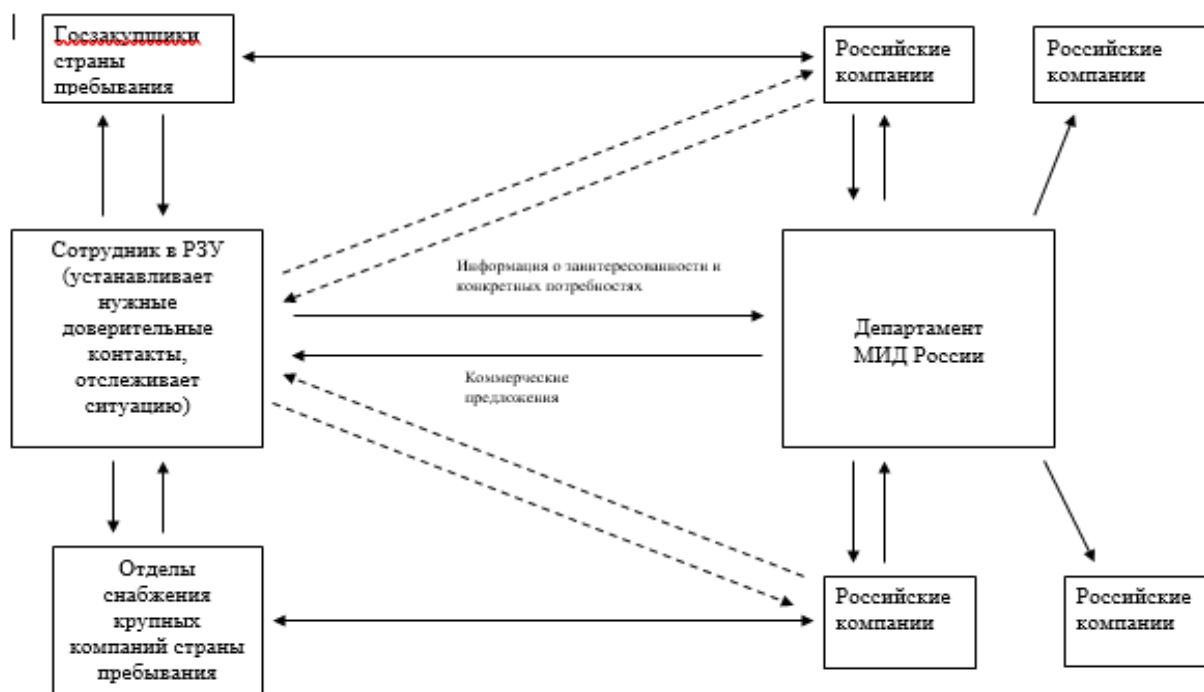


Рис.4. Блок-схема взаимодействия Департамента и РЗУ с российскими и зарубежными компаниями

Один из ключевых вопросов при создании нового подразделения – это определение его численности и организационной структуры. С учётом того, что работа по продвижению экспорта в рамках МИД России в подобном формате, да и вообще системно, не велась, определить оптимальную численность можно только по результатам первого полугодия работы.

Со своей стороны автор считает оптимальным следующую структуру нового подразделения.

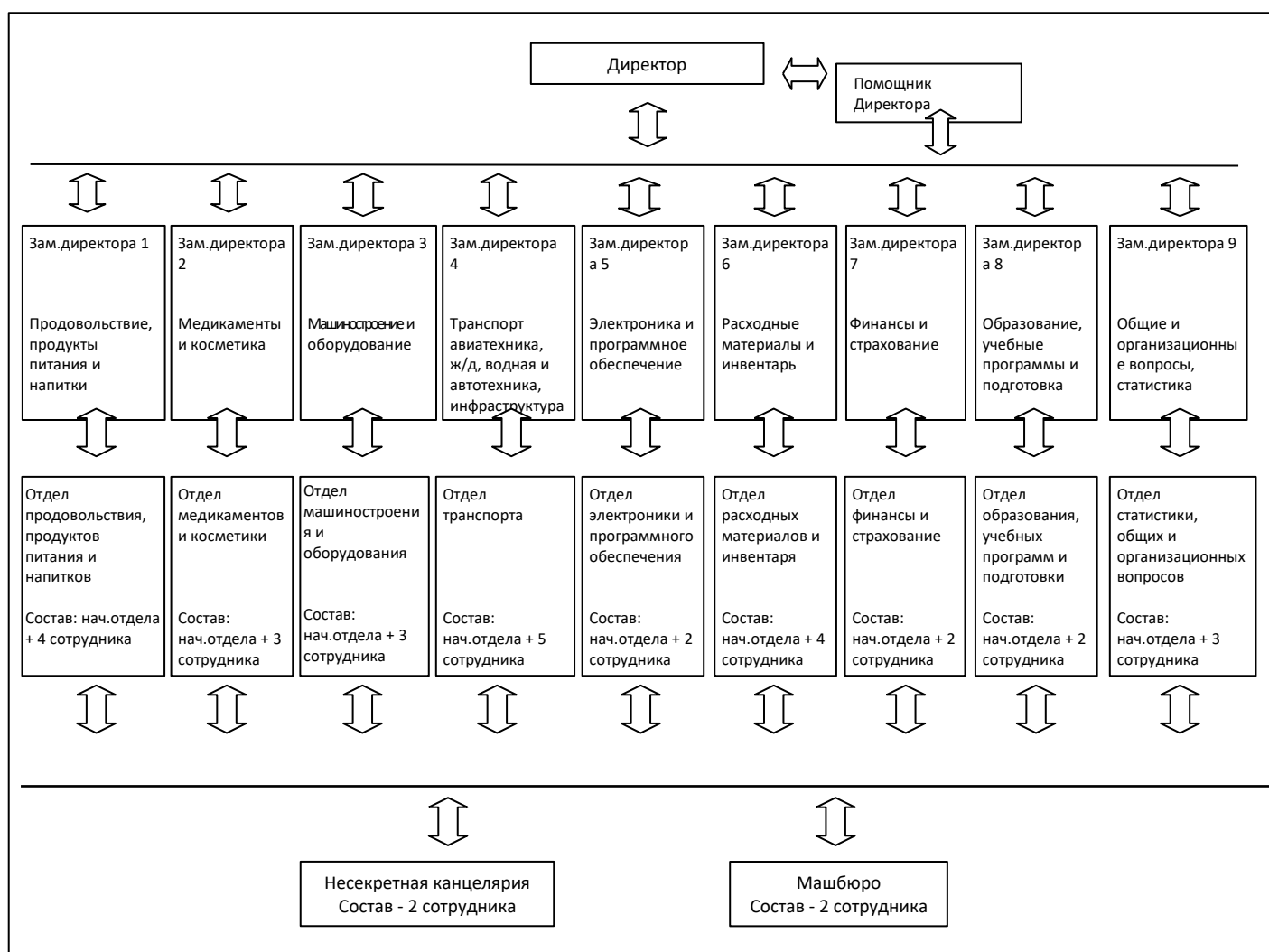


Рис.5. Блок-схема организационной структуры нового профильного Департамента МИД России

В рамках отраслевого отдела каждый сотрудник курирует работу в 1-2 регионах мира (например, Африка, или Азия плюс Океания) и поддерживает контакт с сотрудниками в странах пребывания посредством систем обмена быстрыми сообщениями, электронной почты, телефонной и факсимильной связи. Важнейший аспект работы сотрудников Департамента – установление

контактов с российскими товаропроизводителями, готовыми к экспансии на внешние рынки. Экономические дипломаты должны проводить регулярные встречи с отечественным бизнесом, выяснять конкурентные преимущества производимой ими продукции, планировать совместные действия по продвижению исходя из имеющейся у них страноведческой компетенции, включающей в первую очередь оценку уровня платежеспособного спроса и конкурентной среды. Для более успешного продвижения сотрудники выясняют у компаний-производителей основные сферы применения продукции, типовой «портрет потребителя», ключевые для профессионалов параметры товаров.

При разработке структуры Департамента автор считает целесообразным немного отойти от распространенной в МИД России схемы «Директор - заместитель Директора - два начальника отделов - сотрудники» в пользу следующей: «Директор - заместитель Директора – один начальник отдела - сотрудники» (каждый отдел отвечает за отдельный сектор экспортируемых товаров). В данном варианте каждый заместитель Директора курирует только один отдел, а не два, как обычно, что обусловлено спецификой сферы продвижения экспорта, а именно большим числом деловых встреч и переговоров с представителями отечественных деловых кругов. В России насчитываются десятки тысяч производителей, большинство из которых, имея возможность получить бесплатную государственную поддержку в продвижении своих товаров на внешние рынки, не преминут ей воспользоваться. Следовательно, руководящий состав Департамента ожидает серьезная переговорно-представительская нагрузка, при этом никуда не исчезает текущая работа, которую надо координировать. Более того, специфика поддержки ВЭД предполагает большое число командировок, в первую очередь в составе деловых миссий («экономических десантов»), и сопровождение руководства российских компаний при подписании ключевых контрактов, в заключении которых подразделение призвано сыграть связующую роль. При применении классической схемы с одним заместителем

Директора на 2 отдела организационным результатом вышеперечисленных активностей станет частое оголение каждого из направлений, так как при отъезде начальника его отдел, ответственный за отдельный сектор экспортных товаров, будет оставаться без оперативного руководства, и это резко повысит нагрузку на заместителя директора. А в отсутствие заместителя директора в рамках классической схемы будет сковываться мобильность сразу двух начальников отделов, так как они не смогут покинуть рабочее место, не оставив при этом своё направление без управления. Кроме того, секторальная ориентированность делает кураторство одного заместителя Директора над двумя отделами неудобным, так как ему придется одновременно углубляться в особенности продвижения разных товарных групп, что, разумеется, скажется на эффективности. Исходя из сказанного, считаю, что наилучший выход – это увеличение численности руководящего состава, естественно, в рамках общей штатной численности. В такой схеме заместитель директора и начальник отдела являются взаимозаменяемыми руководителями продвижения одной товарной группы, например, транспорта, они получают необходимую для работы мобильность без оголения участка, а также имеют более высокую степень компетенции на своем направлении.

При формировании отделов наиболее правильным считаю отраслевой принцип, то есть специализацию каждого из них на конкретной группе товаров по секторам, например, отдел машиностроения и оборудования, отдел медикаментов и косметики и т.д. Данный подход является более выигрышным, чем территориальный, так как позволит отделам детально изучить особенности продвижения своей товарной группы, поддерживать плотный контакт со всеми представителями отрасли и быть в курсе всех конкурентных преимуществ российских товаров. Отдел транспорта, например, в таком случае сможет легко подобрать стратегию продвижения авиа-, железнодорожной или автотранспортной техники в выбранную страну. А при наличии конкретного заказа информация о нем будет в кратчайшие сроки доведена до отделов сбыта соответствующих российских компаний, так

как с ними установлены и поддерживаются в реальном времени рабочие контакты.

Основным минусом территориального подхода является необходимость содействовать множеству разноплановых и разноотраслевых проектов в достаточно широком ряде стран, что вызывает путаницу и перегруженность сотрудников. Также высок риск повышения приоритетности одного рынка или отрасли в ущерб другой. Формирование Департамента по территориальному принципу — это, по сути, создание уменьшенной копии МИД с сохранением всех приведенных в начале главы сложностей в совокупности с более низкой эффективностью, обусловленной меньшим размером и кадровым потенциалом. Отраслевой принцип лишен этих недостатков и позволит сотрудникам сконцентрироваться на основной задаче, переключение будет происходить только между странами и проектами в рамках одной отрасли. Так, прорабатывать продвижение самолетов «Сухой Суперджет-100» даже в несколько десятков различных стран значительно проще и эффективней, чем курировать одновременно продвижение пшеницы в Египет, косметики в Эфиопию и антивирусных программ в Танзанию. Страновые отличия не являются такими существенными, как отраслевые. Здесь важно отметить, что отраслевая специализация важна только в ЦА, а в РЗУ зачастую один сотрудник будет заниматься всем, но специфика его участка это вполне позволяет.

Помимо простоты и дешевизны еще одним ее ключевым преимуществом предлагаемой автором схемы является ее модульная конструкция. В минимальном варианте МИД России и его загранпредставительства смогут автономно взаимодействовать напрямую с отдельными российскими товаропроизводителями, отрабатывая их запросы по предлагаемым методикам продвижения продукции и установления контактов в рамках рассмотренных базовых сценариев. Подключение возможностей ТПП России и/или РСПП откроет доступ к их базам данных и позволит более эффективно находить релевантных российских экономоператоров под

перспективные ниши, выявленные дипломатом на месте. Участие РЭЦ даст МИД России возможность постоянно иметь реестр российских предприятий, подготовленных к международной деятельности по всем параметрам, и оперативно обрабатывать поступающие в РЗУ иностранные запросы на поиск российского контрагента. Активное взаимодействие именно с РЭЦ потенциально может дать наилучший эффект в плане производительности и расширения масштабов данной работы. Здесь необходимо учитывать, что помощь РЭЦ оказывается российским предприятиям на платной основе, а автор представляет себе дипломатическое сопровождение продвижения отечественных товаров как бесплатную государственную услугу. Соответственно, у экономоператора всегда должен быть выбор: действовать самостоятельно, опираясь на МИД России как на проводника в стране пребывания и источник контакта и осуществляя всю остальную деятельность своими силами, или получить платную услугу «под ключ» через РЭЦ.

Максимальное исполнение системы, как представляется, даст предельно эффективный результат в части содействия российским экспортерам на внешних рынках. Под максимальным воплощением подразумевается подключение всех инструментов, имеющихся у РЭЦ, ТПП России и РСПП, первоочередно – контактов с отечественными производителями и осведомленности в области экспортной практики, а также всех возможностей заграничных представительств МИД РФ и Министерства промышленности и торговли РФ, в частности, их ориентации в местных реалиях и широкой сети контактов.

Вторым базовым элементом формирования внешнеэкономической службы в рамках МИД России является создание экономических групп в РЗУ.

Важнейшим звеном в предлагаемой к созданию системе продвижения экспорта являются «полевые сотрудники», или экономические группы, аккредитованные в стране пребывания и действующие на базе Посольств или консульских представительств. В странах с малочисленной российской дипломатической миссией или небольшим товарооборотом будет достаточно

одного сотрудника. В крупных государствах или странах, экономическое сотрудничество с которыми находится на высоком уровне развития или потенциал такового велик, необходимо наличие групп из нескольких человек. На сегодняшний день данная структура тоже существует, но в вопросах продвижения экспорта действует скорее номинально. Принципиально важно, чтобы занятые в этой работе дипломатические сотрудники не привлекались к выполнению других обязанностей, кроме исключительных случаев. Экономический дипломат должен иметь возможность самостоятельно или по указанию Департамента формировать свою повестку дня и расставлять приоритеты между стоящими перед ним задачами. Главное направление работы сотрудника экономической группы – поиск потенциальных контрагентов для российских производителей.

Другим вспомогательным направлением работы экономгрупп в РЗУ является накопление необходимых контактов с местными поставщиками важных для осуществления ВЭД международных деловых услуг: финансовых, страховых, юридических, транспортных, брокерских, агентских, консалтинговых, экспертных, аудиторских, почтовых, представительских, гостиничных, рекрутинговых и многих других. Эти данные должны актуализироваться в режиме реального времени путем внесения изменений в соответствующие базы, чтобы оперативно находить нужный контакт при возникновении потребности в данной услуге у российских экспортеров и обращении за ней к сотрудникам РЗУ России.

Более затратной альтернативой является добавление в каждое диппредставительство дополнительной штатной единицы. Этот путь, несомненно, более эффективен, так как позволит либо иметь двух полностью равнозначных и взаимозаменяемых экономических дипломатов, либо сохранить за уже имеющимся в РЗУ сотрудником информационно-аналитическую работу и текущие поручения руководства Посольства.

Подводя итог, из возможных комбинаций формирования внешнеэкономической службы в рамках МИД России целесообразным видится рассмотреть следующие три варианта.

Самым экономичным вариантом является сочетание кадрового усиления ДЭС МИД России, при условии небольшой корректировки его приоритетов, с привлечением к работе уже имеющихся в РЗУ экономических дипломатов. От этого варианта можно ожидать низкую эффективность по причине слабости координирующего ядра.

Наиболее затратной схемой является создание нового Департамента в совокупности с направлением как минимум одного дополнительного сотрудника в каждое РЗУ. Такой вариант был бы наиболее желательным, но понимая бюджетные реалии, особенно в текущей непростой обстановке, надеяться на выделение требуемого объема финансирования было бы слишком оптимистично.

Поэтому оптимальным представляется третий вариант – комбинация создания нового подразделения в ЦА и привлечения действующих дипсотрудников, ответственных за торгово-экономическое сотрудничество со странами пребывания.

Независимо от выбора общей организационной структуры обмен информацией между ЦА и РЗУ необходимо выстраивать следующим образом.

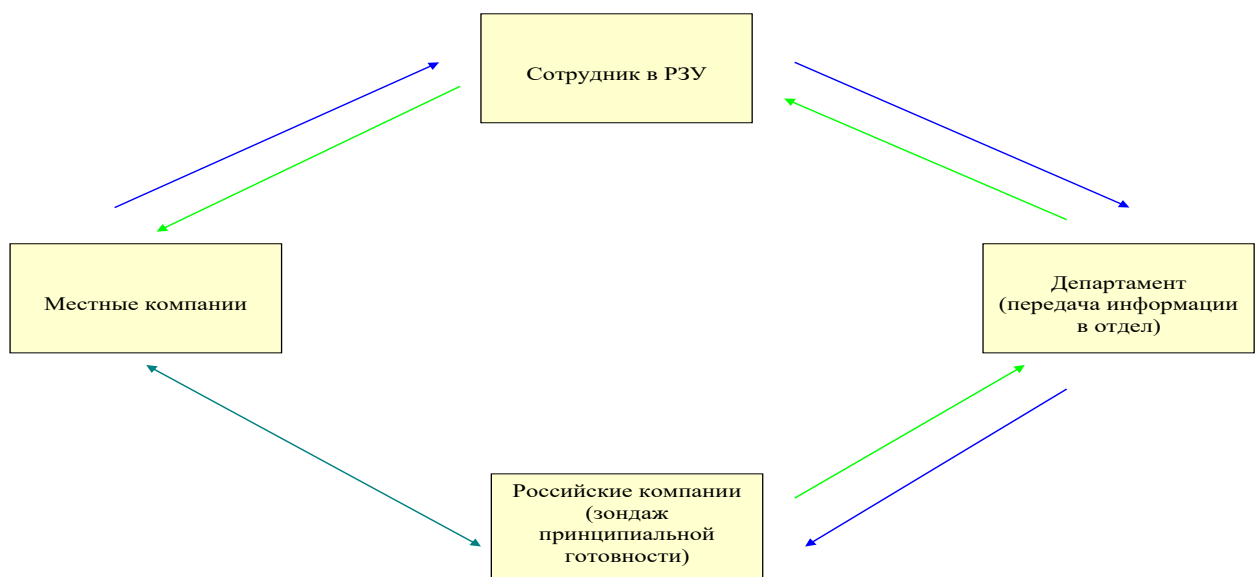


Рис.6. Принципиальная схема обмена коммерческой информацией

Далее необходимо рассмотреть эффективную организацию взаимодействия между Департаментом и экономическими группами в РЗУ. Связь внутри системы необходимо выстраивать на базе программ для быстрого обмена сообщениями (т.н. «мессенджеров»). Такой платформой могли бы стать, например, бесплатные программы для обмена шифрованными сообщениями «Мх», «Telegram» или другие. Неплохо подошел бы новый защищенный мессенджер «Среда» от российской компании «Mail.ru Group», который в последнее время активно внедряется в органах государственной власти и государственных корпорациях в качестве корпоративной системы связи. Стоит отметить, что особой секретности в этой сфере нет, ситуация быстро и часто меняется, одновременно в проработке может находиться большое число проектов, только малая часть из которых выльется в реальные контракты (10% – исторически сложившийся в бизнесе усредненный показатель конверсии). Соответственно, даже если иностранные конкуренты и другие недоброжелатели будут «видеть» наши поручения и действия в реальном времени, возможностей масштабно помешать у них физически хватать не будет³⁵⁰.

Такая система обмена информацией позволяет давать поручения всем сотрудникам моментально и одновременно, сводит бумажный документооборот к минимуму, обеспечивает доступ к сведениям всех задействованных лиц.

³⁵⁰ Для максимально точной и быстрой передачи сигналов по линии «Департамент-сотрудник в стране» и сведению внутренней бюрократии к нулю необходимо создать в «мессенджере» «Мх», «Telegram» или др.) тематические группы:

Отраслевые: повторяют названия отделов. Участники: Директор, курирующий (отраслевой) заместитель директора, начальник отраслевого отдела, сотрудники отдела, все экономические группы/сотрудники в странах пребывания.

Региональные: по регионам мира (Азия, Африка и т.д., но без деления на 1-ю, 2-ю и т.д.). Участники: Директор, все заместители и начальники отделов, все сотрудники департамента, сотрудники в РЗУ конкретного региона.

Общие: «Директор – всем», «Полезная информация» – срочные указания, общая информация о технических и организационных изменениях, памятки, инструкции и пр.

Как известно, кадры решают все, и торгово-экономическая дипломатия не является исключением. Как отмечает Фельтхэм Р.Дж., от дипломатов ожидается готовность помогать прибывающим предпринимателям в поиске бизнес-возможностей, отвечая на их запросы и обеспечивая информационную базу, которая нужна для вхождения на местный рынок и налаживания связей. Эта деятельность требует знания рынков – их структуры, игроков, актуальных тендеров, – умения видеть открывающиеся возможности, самостоятельного изучения тематики и высоких личных навыков для организации сделок между соотечественниками и их потенциальными партнерами³⁵¹.

Иванов И.Д., в свою очередь, отмечает, что дипломатические сотрудники обязаны хорошо представлять себе ситуацию не только в иностранных государствах, но и в самой России с учетом ее текущих хозяйственных интересов, чтобы квалифицированно их защищать³⁵².

В целях активизации экономической дипломатии автор считает необходимым уделить особое внимание усилению кадрового состава МИД России и других вовлеченных в эту тематику государственных и частных институтов. Новые реалии требуют подготовки большего числа специалистов экономического профиля с упором на практические аспекты сотрудничества.

Кадровая политика также зависит от выбора принципиальной схемы построения новой системы:

1. При создании нового Департамента и наборе новых сотрудников в экономические отделы РЗУ необходимо стремиться к подбору специалистов с параметрами, максимально соответствующими приведенным требованиям: активность, мотивация на результат и коммуникабельность в данном случае

³⁵¹ Фельтхэм, Р.Дж. Настольная книга дипломата: монография / Р.Дж. Фельтхэм; пер с англ. В.Е. Улаховича. – 2-е изд. – Минск: Новое знание, 2001. – С.33-34.

³⁵² Иванов, И.Д. Хозяйственные интересы России и ее экономическая дипломатия: учебник / И.Д. Иванов; Московский государственный институт международных отношений (Университет) МИД России. – Москва: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2001. – С.4.

играют более важную роль, чем престижность образования, а опыт встреч и переговоров нарабатывается в первые недели практической деятельности.

2. При расширении функционала ДЭС и делегировании полномочий уже действующему в Посольствах сотруднику, в чьи обязанности будет входить продвижение отечественных товаров, должен заниматься только этой работой (не считая подготовки прикладных справок по торгово-экономическим вопросам) и подчиняться напрямую Департаменту, иначе его будут загружать другими задачами, а экспортом он будет заниматься факультативно.

Подбор правильных кадров – ключевой аспект формирования всей новой системы. Экономический дипломат – и в Центральном аппарате, и в РЗУ – является универсальным и бесплатным государственным торговым агентом, призванным помочь российским компаниям установить первоначальные контакты с потенциальными партнерами в стране пребывания. Экономический дипломат – государственный от коммерции, синергетически совмещающий в себе деловую жилку с патриотической пассионарностью. Такой сотрудник обязан свободно пользоваться экономическими терминами на иностранных языках, знать специальную литературу, уметь использовать информационные сети страны пребывания, быть в состоянии читать и анализировать основные блоки международной экономической статистики, знать методики расчета их показателей, иметь представление о принципах ведения коммерческих переговоров, ориентироваться в международных образцах коммерческой документации (таможенной, отчетной, налоговой), типовых контрактов и финансовых документов³⁵³. Особое значение в подготовке кадров автор придает изучению экономических реалий

³⁵³ Так, например, в МИД ФРГ для дипломатов введена четырехнедельная подготовка по проблемам международной торговли и финансов, двухнедельные семинары с участием менеджеров немецких фирм, где проигрываются типовые модели лоббирования интересов немецкого бизнеса за рубежом, а также трехнедельные стажировки в немецких компаниях для молодых сотрудников. Также там не приветствуется узкая специализация, а система ротации обеспечивает профессиональное формирование дипломатов как универсалов. //См.: Дипломатическая служба зарубежных стран / Е.М. Астахов, В.И. Долгов, Т.В. Зонова [и др.]; под редакцией А.В. Торкунова, А.Н. Панова. – Москва: Аспект Пресс, 2015. – С.64.

иностранных государств, знаниям практических аспектов ведения бизнеса и особенностям деловой этики. Незнание страновой специфики будет отталкивать потенциальных партнеров и осложнять реализацию совместных проектов. Практические рекомендации автора по совершенствованию работы по подбору кадров см. в приложении 3.

Ещё в 1999 году на Коллегии МИД России была поставлена задача формирования системы подготовки кадров для проведения российской экономической дипломатии. В Министерстве реализуется концепция, основной мотив которой состоит в целесообразности привлечения на российскую дипломатическую службу специалистов экономической направленности. Кроме того, согласно этой концепции, экономические знания должны являться обязательным компонентом подготовки каждого специалиста, причём в отношении экономики не только страны пребывания, но и России, включая понимание сути ее процессов и механизмов. Как отмечено Дегтеревым Д.А., эффективно защищать экономические интересы страны можно только при условии точного представления себе таких интересов³⁵⁴.

Одновременно с большой работой по созданию в рамках МИД России новой структуры по продвижению экспорта имеются возможности по совершенствованию некоторых других направлений экономической дипломатии в деятельности МИД России, которые при незначительных затратах могли бы принести существенную пользу в сфере продвижения отечественного экспорта.

В первую очередь автор считает целесообразным рассмотреть содействие участию российских компаний в **выставочной деятельности** на международных площадках и в странах пребывания. Самой важной и классической, сложившейся исторически, функцией выставки является

³⁵⁴ Дегтерев, Д.А. Экономическая дипломатия: экономика политика, право / Д.А. Дегтерев ; Московский государственный институт международных отношений (Университет) МИД России. – Москва: Навона, 2010. – С.149-151.

коммуникационная, то есть аккумуляция в ограниченном пространстве целевой аудитории и однородного рынка товаров, услуг и информации.

Помимо непосредственной демонстрации продукции, выставки решают также целый комплекс сопутствующих задач. Для посетителя это: поиск отдельных видов продукции, определение диапазона цен, изучение тенденций развития рынка, налаживание и расширение деловых контактов, ориентация в ситуации внутри отрасли. Для экспонента это прежде всего: получение сведений о возможностях экспорта, ознакомление с тенденциями развития рынка, налаживание и расширение деловых контактов, поиски связей с родственными предприятиями³⁵⁵. Одновременно с этим нужно усовершенствовать информационно-аналитическую работу, включая использование ее результатов, и отладить систему информирования российских производителей в отношении проводимых в стране пребывания выставочно-ярмарочных предприятий. Как отмечает Авдокушин Е.Ф., международные выставки-ярмарки – самый прямой и быстрый путь формального выхода российского бизнеса на международную арену. При этом не стоит переоценивать значимость и эффективность участия в выставках в ходе продвижения на конкретный рынок.³⁵⁶

Наиболее эффективными для глобального продвижения национальной продукции являются исторически сложившиеся выставочные площадки, такие как Ганновер, Женева, Нью-Йорк, Шанхай, присоединившийся к ним недавно Дубай и ряд других. Несмотря на вызванные санкционным давлением сложности с доступом к западным выставкам, сохраняется возможность реализации такой деятельности на альтернативных площадках, авторитет которых в последнее время только растет.

³⁵⁵ Волкодавова, Е.В. Международные выставки как фактор формирования и реализации экспортного потенциала промышленных предприятий / Е.В. Волкодавова, Е.А. Комякова. – Самара : Издательство Самарской Государственной Экономической Академии, 2004. – С.126-137.

³⁵⁶ Авдокушин, Е.Ф. Маркетинг в международном бизнесе: учебное пособие / Е.Ф. Авдокушин. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2002. – С.312.

Региональные и субрегиональные выставки, мероприятия в отдельно взятой стране могут послужить достойной площадкой для продвижения национального экспорта, но стоимость участия окажется сопоставимой с ведущими мировыми площадками. Причина в том, что при более низкой или даже нулевой стоимости взносов в пользу организатора затраты на логистику (командирование сотрудников и доставка образцов) и сопутствующие расходы могут оказаться довольно значительными ввиду неразвитости локальной выставочной инфраструктуры, а также отсутствия налаженных алгоритмов приема и инкорпорации участников. В то же время для компаний, предлагающих ограниченный ассортимент негабаритных товаров или же нематериальную продукцию, подобные ярмарки могут стать настоящей находкой, так как их продукцию можно привезти в условную Анголу в обычном багаже.³⁵⁷

Российские исследователи также отмечают такой инструмент продвижения национальной продукции через выставочный канал, как экспозиции товаров на базе российских дипломатических миссий за рубежом.

Классифицируя выставки, Ежов А.Н. выделяет постоянно действующие экспозиции образцов, функционирующие при дипломатических представительствах страны и в зарубежных торговых центрах, которые бесплатно предоставляют иностранным фирмам-экспонентам выставочные площади.³⁵⁸

³⁵⁷В качестве примера: Компания из г. Санкт-Петербурга в ходе предварительных переговоров выражала готовность привезти в Республику Гана регулярным рейсом для демонстрации уникальный программно-аппаратный комплекс, позволяющий определять содержание металлов в образцах почвы. Физическая часть прибора весила около 20 кг и вполне умещалась в стандартное багажное место, а программное обеспечение вообще практически не имело веса. Данный прибор обладал наилучшей в мире точностью среди мобильных комплексов и имел всего несколько иностранных аналогов (Германия, США, Япония, Южная Корея). В условиях богатой золотом Ганы на данный аппарат имелся значительный потенциальный спрос, поэтому проект активно продвигался лично автором.

³⁵⁸ Ежов, А.Н. Организация внешнеэкономической деятельности предприятия / А.Н. Ежов, И.М. Бондарев, Л.А. Ежова. – Москва; Архангельск: Международный институт управления, 2001. – С.239.

Е.Прокушев отмечает, что постоянные выставки образцов чаще всего организуются при дипломатических миссиях и других представительствах страны за рубежом с целью демонстрации экспортной продукции потенциальным иностранным покупателям. На практике такие выставки, как правило, не встречаются или носят временный случайный характер.³⁵⁹

Немного более полезными видятся презентации российских регионов или отдельных отраслей. Данные мероприятия носят временный характер и привлекают широкий круг потенциальных контрагентов. К сожалению, подобная деятельность ведется только в крупных РЗУ, расположенных в развитых странах.

В целях совершенствования работы по привлечению российских предпринимателей к выставочной деятельности перспективным кажется следующий подход. В отношении участия в глобальных мероприятиях МИД России вряд ли способен предложить отечественным деловым кругам какую-либо эффективную поддержку, так как в силу отлаженности механизмов на исторически сложившихся «ярмарках» она совершенно не требуется. Кроме того, соответствующего опыта у Министерства нет, а потенциальный пиковый объем заявок может превысить возможности ведомства.

В отношении же региональных, субрегиональных и страновых выставок все с точностью до наоборот. Здесь главная задача Центрального аппарата и РЗУ состоит в своевременном и релевантном информировании российских производителей о планируемых к проведению мероприятиях. Такая работа сегодня ведется, но, по мнению автора, неэффективно. Диппредставительства ежегодно направляют в Центр календарь основных выставок, намеченных к проведению в стране пребывания. Что именно в него включать, решает в конечном итоге руководитель загранучреждения. По опыту можно сказать, что узкоспециализированные и тематические события часто отсекаются. Формально данный документ также должен направляться в ТПП России и/или

³⁵⁹ Прокушев, Е.Ф. Внешнеэкономическая деятельность: учебник / Е.Ф. Прокушев. – 6-е изд., доп., испр. – Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2008. – С.307.

РСПП, но так происходит далеко не всегда. После поступления в территориальный департамент Центрального аппарата календарь тоже может быть перенаправлен в вышеуказанные организации или в потенциально заинтересованную крупную российскую компанию, но на практике подобное тоже не всегда происходит. Но и даже при поступлении календаря непосредственно в предпринимательскую ассоциацию или деловой союз нет никакой гарантии дальнейшей передачи его по назначению. Проблема кроется как в отсутствии регламента для подобной деятельности, так и в незаинтересованности дипломатических работников. Для эффективной работы необходимо вменить ответственным за торгово-экономическое сотрудничество сотрудникам РЗУ обязанность направлять информацию о планируемых специализированных выставках рассылкой по следующей разметке: ТПП, РСПП, отраслевые союзы и ассоциации производителей соответствующей продукции (при наличии таковых), наиболее известные производители (которых дипломат сможет быстро найти в сети Интернет), отделы внешних связей правительств связей регионов концентрации соответствующих производств (это тоже несложно узнать, имея доступ в сеть), территориальный департамент МИД России.

Следующим значимым направлением развития российской экономической дипломатии должно стать совершенствование методики **информационно-аналитической работы** на экономическом направлении.

В зарубежной литературе, посвященной экономической дипломатии, прослеживается прагматичный подход к использованию собираемой диппредставительствами информации, аналогичный осознанному ранее автором в ходе практической работы. Так, Каррон де ла Каррьер Г отмечает, что наиболее доступной информацией является та, которая касается крупных держав или важнейших сфер деятельности. Как только речь идет о торговле, её тонкостях и деталях, а также стран далеких и не находящихся на переднем крае либо выпускающих печатные издания на малоизвестных языках, добывать информацию становится крайне трудно: не потому, что она

секретна, а в силу ее скудности, труднодоступности, специфичности и низкой скорости обновления. Поэтому в большинстве случаев лучшим решением будет черпать информацию на месте непосредственно из первоисточников. Преимущество Посольств в этом процессе состоит в их связях, уровень которых бывает крайне высок и широк. Также Каррон де ла Каррьер Г. справедливо считает, что посол, как очень уважаемая фигура, может встречаться с любыми влиятельными людьми: от руководителей компаний до видных политиков, от представителей мира искусства до ученых³⁶⁰.

Ему вторит и Фельтхэм Р.Дж., который считает, что дипломаты – это своего рода проводники, помогающие найти нужную информацию в любой стране даже маленькому предприятию. Добываемая и перерабатываемая Посольствами информация должна использоваться на благо бизнеса, начиная от общих справок по стране или конкретному сектору ее экономики и заканчивая более подробными исследованиями, уточняющими экономическую и коммерческую картину жизни страны. Он разделяет работу экономического отдела на два блока. К его экономической деятельности он относит информационно-аналитическую работу, использование статистических данных, а также взаимодействие с профильными государственными институтами страны пребывания. А непосредственную поддержку экспорта он причисляет ко второму блоку – коммерческой деятельности³⁶¹.

Работа российского загранаппарата на экономическом направлении на сегодняшний день выглядит следующим образом. Диппредставительства на регулярной основе изучают не только обстановку, но и различные сферы жизни страны пребывания. Некоторые аспекты освещаются на регулярной основе, а остальные, среди которых большинство узкоспециализированных,

³⁶⁰ Каррон де ла Каррьер, Г. Экономическая дипломатия. Дипломат и рынок : пер. с фр. / Г. Каррон де ла Каррьер. – Москва : Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2003. – С.191.

³⁶¹ Фельтхэм, Р.Дж. Настольная книга дипломата : монография / Р.Дж. Фельтхэм ; пер с англ. В.Е. Улаховича. – 2-е изд. – Минск : Новое знание, 2001. – С.33-34.

исследуются по запросу из Центра, а также по выбору руководителя РЗУ или непосредственно дипломата-исполнителя.

С наличием же информации относительно отдельных отраслей или особенностей рынков конкретных товаров ситуация обстоит весьма неоднозначно. Единого регламента или сложившегося метода не существует, поэтому справочные материалы подготавливаются ситуативно и почти всегда оседают в канцеляриях Центрального аппарата. Если не было соответствующего запроса, то в заинтересованные структуры и компании данная информация направлена не будет, а останется просто исследованием конкретного дипломата.

Основным направлением совершенствования информационно-аналитической работы, по мнению автора, является создание перечня обязательных справок по экономической тематике с упором на практические аспекты. Для эффективного удовлетворения потребностей потенциальных российских экспортеров в экономической информации о стране пребывания автор считает необходимым включить в обязанности торгового атташе подготовку и ежегодную актуализацию следующих справок: об особенностях продвижения товаров и услуг на местный рынок; о перспективных инвестиционных проектах и особенностях инвестиционного климата; о состоянии инфраструктуры для осуществления ВЭД; о порядке регистрации иностранных компаний и законодательном регулировании сделок с недвижимым имуществом и земельными участками; о порядке стандартизации, сертификации, выдачи квот и акцизных марок; о таможенном регулировании и таможенных пошлинах; о порядке предоставления и законодательном регулировании государственных заказов в стране пребывания и особенностях местного рынка труда и набора персонала; о состоянии и перспективах развития площадок для международных выставок; о киберпреступности и проблематике незаконного захвата предприятий (рейдерстве); о валютном контроле и способах репатриации прибыли. При

этом каждая справка должна быть структурно разделена на 2 части: общая часть и пошаговая инструкция³⁶².

Дипломату, помимо пассивного сбора информации, необходимо хотя бы один раз в полгода-год (и чаще при каждом удобном случае) обновлять информацию в министерствах, ведомствах, местных деловых кругах. Проводить данную работу лучше всего заодно с какой-то актуальной рабочей задачей.

Помимо информирования потенциальных контрагентов, такая работа служит и для повышения собственной компетенции дипломата, накопления им базы знаний и передачи этой информации российским компаниям. При этом справки должны носить сугубо прикладной характер.

Еще одним полезным нововведением на гуманитарном направлении могло бы стать **размещение некоторых информационно-аналитических материалов** Посольства неополитического характера **в открытом доступе** для их использования не только компаниями, но и научно-исследовательскими кругами, журналистами и студентами. Подобную информацию о развивающихся странах на русском языке практически невозможно где-либо получить, и такая инициатива повысила бы информированность заинтересованных лиц и качество исследований.

Сотрудничество с отечественными научными центрами и вузами, в первую очередь, в сферах обмена актуальной аналитической информацией и выработке концептуальных подходов должно, по мнению автора, быть значительно активизировано и выведено на новый уровень.

³⁶² В общей части приводится краткая характеристика развитости соответствующей сферы местного рынка, а также государственных и частных агентов, которые в ней действуют, оценивается сложность прохождения необходимых бюрократических процедур и организации бизнес-процессов, даются общие рекомендации.

Пошаговая инструкция полностью соответствует своему названию, в ней последовательно перечисляются все действия и процедуры, которые необходимо пройти экономоператору для достижения поставленных целей. Инструкция должна включать в себя сроки прохождения каждого этапа и ожидаемые расходы на него, актуальные на момент написания документа. К таким расходам относятся: регистрационные сборы, налоги, государственные пошлины, депозитарий, услуги юристов, агентов и брокеров.

Другим важнейшим направлением является **развитие кредитования зарубежной деятельности**. Кредитный ресурс может дать необходимый толчок небольшим предприятиям, у которых недостаточно средств для самостоятельного выхода на иностранные рынки, но имеется производственный потенциал, необходимый для поставок объемов продукции, достаточных по международным меркам.

На данном направлении МИД России может сделать не так много, но тем не менее экономический дипломат должен знать, куда направить заинтересованного в налаживании зарубежных поставок российского производителя за более предметной консультацией. Аккумулировать данную информацию необходимо в курирующем продвижение экспорта Департаменте Министерства и предоставлять сотрудникам в РЗУ для передачи заинтересованным компаниям, или же напрямую таким компаниям в случае их обращения. В этом аспекте основной ролью сотрудников ЦА и РЗУ должно стать классическое дипломатическое сопровождение, так как подобные формы кредитования применяются в основном в серьезных больших проектах, в том числе с государственным участием. Главным же возможным способом совершенствования данной работы видится повышение уровня экспертизы сотрудников Министерства и вовлеченности в подобные проекты.

В работе с развивающимися странами важным инструментом продвижения экспорта становится лизинг, так как объемная покупка затруднена необходимостью привлечения единовременных крупных инвестиций. Особенно данный способ хорош для реализации техники и оборудования³⁶³.

Резюмируя данный параграф, можно сказать, что для интенсификации установления торгово-экономических контактов необходимо создать дополнительный или усилить имеющийся экономический департамент, переориентировать на соответствующую работу экономических дипломатов

³⁶³ Колесов, В.П. Международная экономика / В.П. Колесов, М.В Кулаков. – Москва : ИНФРА-М, 2011. – С.168.

на местах, наладить систему их координации, принять современный регламент деятельности с прикладным уклоном и пошаговыми инструкциями.

Одновременно с этим нужно усовершенствовать информационно-аналитическую работу, включая использование ее результатов, и отладить систему информирования российских производителей в отношении проводимых в стране пребывания выставочно-ярмарочных предприятий.

По мнению автора, МИД России обладает необходимыми ресурсами для оказания такой поддержки, а ключевым аспектом для развития данного направления является системное эффективное использование имеющейся инфраструктуры Министерства.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В условиях ужесточения международной конкуренции дипломатическое сопровождение внешнеэкономической деятельности, в первую очередь силами Министерства иностранных дел, приобретает особую важность для гармоничного развития государства. В последние десятилетия на фоне расширяющихся внешнеэкономических контактов интерес к развитию этого направления международной деятельности и проведению соответствующих исследований неуклонно растет. Несмотря на достаточно обширную проработку данной тематики, недостаточно исследованной, по мнению автора, остается область оказания МИД России поддержки продвижению продукции и внешнеэкономических интересов отечественных малых и средних компаний.

В XXI веке ВЭД свойственны наступательный и динамичный характер, сложный и обширный инструментарий. Она стремительно развивается и приобретает новые формы, расширяется количество направлений деятельности и задач. В связи с этим еще больше возрастает роль МИД России в области координации экономических отношений нашей страны с другими государствами и интернациональными организациями, обеспечения международной деятельности различных ведомств, коммерческих компаний и неправительственных структур.

Масштабные санкции в отношении России, введенные в ответ на проведение нашей страной Специальной военной операции на Украине (СВО), стали серьезным сдерживающим фактором в развитии внешнеэкономической деятельности, наложили значительный отпечаток на международные отношения и дипломатическую деятельность. Однако, с другой стороны, повышение технологического и производственного суверенитета уже способствует дальнейшему укреплению отечественного экспортного потенциала. Противодействие ряда стран повлекло за собой активизацию деятельности по отстаиванию национальных интересов в сфере

макроэкономической дипломатии и выработку эффективным методов обхода ограничений для реализации ВЭД. Растущая потребность в иностранной валюте, баланс оборота которой в настоящее время по понятным причинам нарушен, стимулирует усиление функции микроэкономической дипломатии с целью поддержки экспортных усилий российских производителей и проектов, особенно практически лишенных таковой на сегодняшний день малых и средних предприятий. При этом снижение объемов сотрудничества с европейскими партнерами позволит выделить необходимые ресурсы для развития отношений с менее освоенными, но очень перспективными рынками Африки, Азии и Латинской Америки. Все это в конечном итоге принесет России ощутимые политические дивиденды и создаст прочную основу для продвижения других типов сотрудничества, включая гуманитарное, культурное, научное и т.д.

На сегодняшний день сложилась ситуация, когда МИД России и сеть его дипломатических представительств обязаны определить ведущий вектор в реализации внешнеэкономической стратегии государства, развивая практическое сотрудничество со странами мирового большинства, сохранившими взвешенную позицию по отношению к нашей стране на фоне обострения отношений с коллективным Западом.

В данном контексте необходимо вести работу по выправлению сложившейся в МИД России неравномерности распределения усилий по осуществлению дипломатического сопровождения ВЭД. С одной стороны, стоит отметить проведение успешной макроэкономической дипломатии, выражающейся в эффективном отстаивании национальных макроэкономических интересов, а также реализации в последние два десятилетия сотен крупных межгосударственных и государственно-частных проектов по всему миру. Работа на данном направлении представляется весьма качественной и не нуждающейся в значительной корректировке. С другой стороны, важным представляется наращивать усилия российской микроэкономической дипломатии с целью способствовать более активному

продвижению отечественной готовой продукции на внешние рынки. В случае регламентации данного процесса и внедрения, детализированного алгоритма дипломатического сопровождения внешнеэкономических проектов это может внести очень весомый вклад в объем отечественной внешней торговли. Особенную актуальность совершенствование данной деятельности имеет для проектов МСП, многие из которых на текущий момент МСП не осведомлены об имеющихся в иностранных государствах потенциальных нишах для их продукции и не имеют действенного механизма для установления прямых контактов с потенциальными внешними партнерами. Также важно, по мнению автора, поддерживать инициативную работу в РЗУ и подразделениях Центра по содействию российским производителям в освоении внешних рынков.

В ходе исследования автором были сформулированы следующие выводы и решения для поставленных научных задач:

1. Дипломатическое сопровождение внешнеэкономической деятельности представляет собой комплекс политических, экономических, информационных и методологических инструментов реализации национальных внешнеэкономических целей и защиты интересов посредством использования конкурентных преимуществ в системе международных отношений. Исследователи ДС ВЭД рассматривают данное направление как интегральную часть экономической дипломатии в рамках актуальных для него научных задач, что позволяет сформулировать широкий ряд определений. По итогам анализа подходов различных авторов и с учётом специфики своей диссертационной работы автор представляет следующее определение: «Экономическая дипломатия – комплекс инструментов реализации национальных внешнеэкономических задач и хозяйственных интересов за счет использования своих уникальных преимуществ с помощью инфраструктуры международных контактов». Следовательно, важная роль экономической дипломатии связана с тем, что экономика стала объектом и инструментом для международного сотрудничества и соперничества. В ходе анализа научной литературы, посвященной экономической дипломатии, автор

делает вывод, что экономическая дипломатия является процессом, но не является институтом в полной мере, а скорее составной частью института дипломатии. Дипломатическое сопровождение экспорта, являясь частью экономической дипломатии также является процессом, но более узконаправленным. Определение ДС ВЭД автор предлагает сформулировать следующим образом: «Дипломатическое сопровождение ВЭД – комплекс политических, экономических и информационных мер по продвижению конкретных экономических проектов, их защиты и созданию благоприятных условий для дальнейшего развития».

В результате анализа возникновения и развития российской системы дипломатического продвижения ВЭД выявлена характерная вплоть до последнего десятилетия относительно низкая приоритизация задачи продвижения экспорта национальной готовой продукции, а также недостаточное развитие необходимых институтов. Более тысячи лет, от ранних племенных славянских союзов до последних дней Российской Империи, сохранялась концептуальная модель «сырьё или частично готовый продукт в обмен на полностью готовый сложный товар». Такая ситуация сложилась во многом по причине доминирования европейских купцов, хищнически осуществлявших свою деятельность на территории нашей страны и получавших в свое распоряжение целые отрасли за символические откупы при попустительстве или потворстве лиц, принимающих решения, на фоне отвлеченности высшего руководства страны на решение экзистенциальных государственных вопросов, в первую очередь в военной сфере. Роль Министерства внешних сношений сводилась больше к учету и тарифной политике. В советский период экономическая дипломатия также входила в число малоинтересных проблем и не пользовалась престижем в МИД. Плановость и закрытость советской экономики практически не позволяли развиваться данному виду деятельности в отечественной дипломатии. Комплекс ВЭД осуществлялся силами Министерства внешней торговли СССР, а МИД в большей степени отвечал за согласованность данного

сотрудничества с политической целесообразностью. Последовавшая за этим шоковая либерализация 1990-х гг. также не способствовали эффективному и планомерному становлению уже российской экономической дипломатии. Все процессы были отданы на волю «невидимой руки рынка», а через открытые и свободные от заградительных барьеров границы бесконтрольно хлынул импорт, уничтожая тысячи неподготовленных к конкуренции отечественных предприятий, брошенных в свободное плавание. Крайне важно не забывать, что развитие внешней торговли во все времена было одной из важнейших задач дипломатов как физически самых близких к иностранному рынку людей.

2. В целях выявления эффективных моделей для последующей адаптации к российским условиям подробно исследованы системы распределения функций дипломатического сопровождения ВЭД и методики продвижения национальных экономических интересов таких промышленно развитых стран, как Австралия, Великобритания, Германия, Италия, Канада, КНР, США, Франция, Южная Корея, Япония, а также отдельных элементов экономической дипломатии ряда других государств. Отмечены ключевые особенности данной работы в развивающихся и малых странах, включая африканские. Для систематизации данных применена разработанная А.М.Зобовым модель классификации поддержки экспорта и государственного сопровождения международной коммерческой деятельности, рассматривающая данный комплекс как трехзвенную структуру. По итогам проведенного исследования даны оценки о применимости отдельных элементов иностранных профильных структур к российским реалиям. Автор пришел к выводу, что оптимальной системой дипломатического сопровождения ВЭД в России является таковая, где первичное звено находится в компетенции посольств (МИД России) и торговых представительств (Минпромторг России), вторичное в длительной перспективе разумно выстраивать на базе Министерства промышленности и торговли, по аналогии с применяемой в США и КНР модели. Однако, по причине существующих сегодня немногочисленности заграничного аппарата и

недостаточности зарубежных представительств, на текущем этапе эту функцию целесообразным представляется возложить на специализированный департамент МИД России. В длительной перспективе возможно было бы подумать и о воссоздании Министерства внешней торговли с передачей ему части первичного звена в виде торгпредств и полноты вторичного. Третичное звено было бы разумно выстраивать на базе «германской» модели с опорой на де-юре частную организацию со значительным или доминирующим государственным участием, что позволило бы эффективно обходить международные ограничения по борьбе с субсидированием национального экспорта. Здесь также возможен синтез с «китайской» моделью, т.е. активным вовлечением экспортно-импортных банков.

3. Проанализировав в контексте дипломатического сопровождения ВЭД эволюцию Концепции внешней политики Российской Федерации в ее различных редакциях в период 1993-2023 гг. автор пришел к выводу, что за данный период тональность документа изменилась от «глобалистско-конформистской» до «суверенно-державной». Кульминационным моментом стало начало и в целом успешное проведение Специальной военной операции (СВО) на Украине, которая позволила уйти от ложных стереотипов в отношении со странами Запада, четче осознать и обозначить стоящие перед страной задачи, консолидировать и очистить общество, мобилизовать экономику и производственный сектор, в первую очередь – ВПК. В то же время, как и всегда во времена серьезных потрясений и перемен, роль дипломатического сопровождения ВЭД в контексте продвижения готовой продукции на новые рынки вновь «отодвинута на второй план». Но, вместе с тем, существенно укрепились компетенции российских внешнеэкономической и внешнеполитической школ по обходу введенных против нашей страны ограничений, в т.ч. путем выстраивания альтернативных цепочек транспортной и финансовой логистики – налаживания т.н. параллельного импорта. Важным итогом можно назвать кристаллизацию задачи продвигать несырьевой неэнергетический экспорт в качестве одного из

ключевых приоритетов внешнеэкономической политики, так как именно товары «глубокого передела» за счет высокой добавленной стоимости и требуемой интеллектуально-производственной базы являются гарантом технологического суверенитета и основным экономическим мультипликатором развития народного хозяйства. Это дает основания утверждать, что основной этап государственного строительства и социально-политического преобразования новой формации нашей страны завершен. Также можно констатировать, что российские компании в целом прошли период адаптации к условиям глобальной конкуренции, приобрели необходимые для успешной борьбы компетенции и добились уровня качества продукции, соответствующего мировым тенденциям. Упомянутые выкладки подкрепляет проведенный автором анализ и систематизация значительного массива статистической информации по динамике российского несырьевого неэнергетического экспорта и экспорта продовольствия, а также изменении их долей в структуре совокупного экспорта России за период 2010-2025 гг.

4. Рассмотрение практической деятельности подразделений Центрального аппарата МИД России и его зарубежных представительств по дипломатическому сопровождению усилий российских экономических операторов по выходу и закреплению на рынках зарубежных государств выявило следующее. В настоящее время в деятельности МИД России первостепенное внимание уделяется макроэкономическим вопросам и содействию крупным проектам. Работа по содействию подготовке и реализации крупных международных инфраструктурных проектов, включая энергетические ведется на высоком качественном уровне. В то же время практическая деятельность МИД России и его загранучреждений по дипломатическому сопровождению деятельности отечественных МСП на внешних рынках имеет значительный потенциал для расширения. В целях исправления данного дисбаланса обоснована особая значимость расширения практики дипломатического сопровождения проектов российских малых и средних производителей. Особый упор при этом необходимо сделать на

готовую продукцию несырьевого неэнергетического сектора. В ходе исследования различных факторов (исторических, политических, экономических, социокультурных), сдерживающих развитие российской ВЭД автор пришел к выводу, что наиболее вредоносным является отсутствие механизма установления первичного контакта между российскими производителями и поставщиками с одной стороны, и крупными импортно-сбытовыми структурами в иностранных государствах, с другой. Впервые данный феномен был выявлен автором в ходе практической работы. Позднее, специально для описания этого явления автором был введен термин «коммуникационный разрыв», сформулировано его определение, фактор был подробно исследован в данной научной работе и публикациях. В указанном контексте автором было сформулировано и классифицировано семь сложившихся на сегодняшний день глобальных позитивных факторов, которые являются предпосылками для интенсификации российской внешнеэкономической деятельности. Выделены и рассмотрены основные базовые сценарии установления деловых контактов, дана оценка их эффективности в российских реалиях настоящего времени, выбран наиболее перспективный сценарий.

5. Исследовав текущее состояние системы дипломатического сопровождения внешнеэкономической деятельности МИД России автор пришел к выводу о необходимости совершенствования ее функционирования по ряду направлений.

В нормативно-правовой сфере целесообразным представляется разработать и внедрить «Регламент предоставления услуг по дипломатическому сопровождению экономических проектов». Подобный пошаговый алгоритм действий не только повысит эффективность выполнения дипломатическим сотрудником типовых задач, но и позволит ускорить подготовку профильных кадров.

В плане кадрового обеспечения реализация поставленных задач потребует соответствующего качественного и количественного усиления,

включая аспекты подготовки специалистов экономического профиля с упором на практические аспекты сотрудничества. В данном контексте автором представлены соответствующие предложения по подбору и подготовке необходимых кадров. В целях повышения качества их подготовки целесообразным представляется использовать моделирование конкретных ситуаций на основе сформулированных базовых деловых сценариев. Проведена оценка требуемых для совершенствования системы дипломатического сопровождения ВЭД кадровых ресурсов. Сформулированы предложения по оптимизации некоторых аспектов организации ежедневных рабочих процессов и технического оснащения подразделений.

Перспективным представляется привлечение русскоговорящей колонии и других национальных диаспор стран пребывания для продвижения российских экономических интересов. В этой связи даны рекомендации по работе с этими и другими агентами влияния, способными позитивно содействовать деятельности российских контрагентов. Эффективность применения предлагаемых методик проиллюстрирована реальными примерами из практической деятельности автора.

6. В структурном плане разумным сценарием видится создание специализированного подразделения для поддержки ВЭД или расширение имеющегося функционала ДЭС МИД России. Наиболее эффективным решением для интенсификации ВЭД представляется создание в структуре Министерства нового специализированного подразделения для координации работы Центрального аппарата, загранучреждений, других профильных госорганов и институтов, отраслевых объединений и отдельных частных компаний. С учетом специфики задач автором предложена и обоснована организационная структура такого подразделения. Сформулированы предложения по совершенствованию работы экономических групп и ответственных за данное направление сотрудников в российских дипломатических и консульских представительствах. Разработаны перспективные механизмы взаимодействия между курирующим

подразделением Центрального аппарата и сотрудниками в странах пребывания.

В целях повышения эффективности практической оперативной работы на направлении дипломатического сопровождения ВЭД автор считает необходимы внедрение новых и совершенствование имеющихся методов работы дипломатических сотрудников Центрального аппарата и зарубежных представительств МИД России. С этой целью разработаны пошаговые алгоритмы исполнения запросов российских предприятий и предпринимателей стран пребывания, проведения оперативных мероприятий по поиску и стыковке потенциальных партнеров, учета проектов и ведения документооборота, осуществления контроля и дипломатического сопровождения на различных этапах. Описаны особенности взаимодействия с государственными закупщиками и крупными корпоративными заказчиками страны аккредитации.

Для систематизации и стандартизации процесса эффективной оценки перспективности проекта предлагается разработанная автором «Матрица оценки приоритетности проекта».

Важным направлением дальнейшего совершенствования дипломатической поддержки ВЭД представляется, по мнению автора, расширение сотрудничества с отечественными научными центрами и вузами, в первую очередь, в сферах обмена актуальной аналитической информацией и выработке концептуальных подходов и решений.

Необходимо совершенствовать подходы к информационно-аналитической работе с упором на повышение практикоориентированности справочных материалов для дальнейшего использования российскими экономоперами при подготовке к выходу на рынки конкретных стран.

В сфере укрепления межведомственного взаимодействия с профильными национальными внешнеэкономическими институтами представляется целесообразным наращивать координацию соответствующими структурными подразделениями МИД России в первую

очередь с Минпромторгом России, Российским экспортным центром, ТПП России и РСПП, в т.ч. в рамках деятельности Координационного совета по поддержке экспорта при Правительстве Российской Федерации. Необходимо совершенствовать механизмы совместной работы между посольствами и торговыми представительствами при сохранении координирующей роли Посольства в целом и Посла, в частности, в стране пребывания. Востребовано регулярное взаимодействие с представленными за рубежом российскими компаниями. Полезным в перспективе видится использование в гражданских целях опыта деятельности созданного осенью 2022 года Координационного совета по обеспечению потребностей Вооруженных Сил Российской Федерации.

Проанализировав текущее состояние отечественной системы продвижения ВЭД можно утверждать, что российский бизнес в текущих реалиях и при правильно организованной поддержке может успешно заходить как на развивающиеся, так и на развитые рынки. В первом случае отечественные предприятия могут поставлять самую разнообразную продукцию: от продуктов питания, лекарств и косметики до оборудования тяжёлой промышленности и вооружения. На рынках развитых стран, в т.ч. западных после отмены санкций, российские компании могут потеснить производителей продукции, аналогичной своей, за счёт более привлекательной цены без потери качества. Это уникальный исторический шанс, упускать который в свете непростых для отечественной экономики времен, важности смены «сырьевого курса» и недостатка иностранной валюты недопустимо.

Текущая мировая экономическая и геополитическая обстановка безусловно сужает «окно возможностей» в краткосрочном периоде, но значительно расширяет его в среднесрочной перспективе: ведь затянувшаяся турбулентность в масштабах всего мира создает препятствия к дальнейшему усилению позиций ряда глобальных сил, в том числе транснациональных компаний.

Проведенный анализ показывает, что в данный момент именно МИД России должен не только системно координировать российскую экономическую дипломатию, но также полноценно и на новом качественном уровне взять на себя функции по содействию отечественным малым и средним предприятиям в установлении первичных контактов на внешних рынках.

Выдвинутые в научной работе соображения автора направлены на повышение результативности российской системы дипломатического сопровождения внешнеэкономической деятельности и продвижению несырьевой неэнергетической готовой продукции, в особенности производимой малыми и средними предприятиями. Это, в свою очередь, имеет целью создать положительный мультипликативный эффект для экономики нашей страны: улучшить обеспеченность предприятий заказами, простимулировать приток иностранной валюты и различных отчислений в государственный бюджет, создать условия для дальнейшего развития инноваций и обновления основных фондов, повысить уровень благосостояния граждан, способствовать укреплению международного авторитета России.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

I. Нормативно-правовые документы

1. Российская Федерация. Законы. О государственной гражданской службе Российской Федерации : Федеральный закон от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ : принят Государственной Думой 7 июля 2004 года : одобрен Советом Федерации 15 июля 2004 года // КонсультантПлюс. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601/ (дата обращения: 17.09.2024).
2. Российская Федерация. Законы. О государственном регулировании внешнеторговой деятельности : Федеральный закон от 13 октября 1995 года № 157-ФЗ : принят Государственной Думой 7 июля 1995 года : одобрен Советом Федерации 21 июля 1995 года // КонсультантПлюс. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8043/ (дата обращения: 25.01.2024).
3. Президент Российской Федерации. О мерах по обеспечению технологической независимости и безопасности критической информационной инфраструктуры Российской Федерации : Указ Президента Российской Федерации от 30 марта 2022 года № 166 // Информационно-правовой портал Гарант.ру. – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/403684114/> (дата обращения: 04.04.2022).
4. Президент Российской Федерации. Об утверждении Концепции внешней политики Российской Федерации : Указ Президента Российской Федерации от 31 марта 2023 года № 229 // Информационно-правовой портал Гарант.ру. – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71452062/> (дата обращения: 02.04.2023).
5. Президент Российской Федерации. О координирующей роли Министерства иностранных дел Российской Федерации в проведении единой внешнеполитической линии Российской Федерации : Указ Президента Российской Федерации от 08 ноября 2011 года № 1478 // Президент

Российской Федерации : [официальный сайт]. – URL: <http://static.kremlin.ru/media/acts/files/0001201111100021.pdf> (дата обращения: 31.03.2020).

6. Президент Российской Федерации. Вопросы Министерства иностранных дел Российской Федерации : Указ Президента Российской Федерации от 11 июля 2004 года № 865 : редакция от 29 декабря 2018 года // КонсультантПлюс. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19071/50e4c746faf9c4b393dcd57bf0c656902bc8d34e/ (дата обращения: 31.03.2020).

7. Президент Российской Федерации. О Координационном совете при Правительстве Российской Федерации по обеспечению потребностей Вооруженных Сил Российской Федерации, других войск, воинских формирований и органов : Указ Президента Российской Федерации от 21 октября 2022 года № 763 // Российская газета [Электронный ресурс] – 24 октября 2022. – URL: <https://rg.ru/documents/2022/10/24/document-koordinacionnyjsovet.html> (дата обращения: 28.10.2022).

8. Правительство Российской Федерации. Об утверждении перечня иностранных государств и территорий, совершающих недружественные действия в отношении Российской Федерации, российских юридических и физических лиц: Распоряжение Правительства РФ от 05.03.2022 N 430-р (ред. от 29.10.2022) // Правительство России: [официальный сайт]. – URL: <http://static.government.ru/media/acts/files/0001201709050027.pdf> (дата обращения: 14.11.2022).

9. Правительство Российской Федерации. Об утверждении перечня продукции (товаров, работ, услуг), поддержка экспорта которой осуществляется федеральными органами исполнительной власти в приоритетном порядке : Распоряжение Правительства РФ от 12 июля 2017 г. № 1473-р // Правительство России : [официальный сайт]. – URL: <http://static.government.ru/media/files/fAALdOWVLx2dbCd77k0hlAua5NJ2RnlX.pdf> (дата обращения: 19.01.2020).

10. Правительство Российской Федерации. О Правительственной комиссии по импортозамещению : Постановление Правительства РФ от 04 августа 2015 года № 785 : редакция от 27 марта 2020 года // Правительство России : [официальный сайт]. – URL: <http://static.government.ru/media/acts/files/0001201508060008.pdf> (дата обращения: 11.12.2020).

11. Правительство Российской Федерации. Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие внешнеэкономической деятельности» : Постановление Правительства РФ от 9 апреля 2022 г. № 632 // Правительство России : [официальный сайт]. – URL: <http://government.ru/docs/all/91335/> (дата обращения: 14.05.2022).

12. Правительство Российской Федерации. Об утверждении Стратегии развития экспорта в отрасли сельскохозяйственного машиностроения на период до 2025 года : Распоряжение Правительства РФ от 31 августа 2017 г. № 1876-р // Правительство России : [официальный сайт]. – URL: <http://static.government.ru/media/acts/files/0001201709050027.pdf> (дата обращения: 19.01.2020).

13. Правительство Российской Федерации. Об утверждении Стратегии развития экспорта продукции автомобильной промышленности РФ на период до 2025 года : Распоряжение Правительства РФ от 31 августа 2017 г. № 1877-р // Правительство России : [официальный сайт]. – URL: <http://static.government.ru/media/files/Gm80bGAY20Pj1szROuP3rQVF82r3eJVc.pdf> (дата обращения: 19.01.2020).

14. Правительство Российской Федерации. Об утверждении Стратегии развития экспорта продукции железнодорожного машиностроения : Распоряжение Правительства РФ от 31 августа 2017 г. № 1878-р // Правительство России : [официальный сайт]. – URL: <http://static.government.ru/media/acts/files/0001201709050022.pdf> (дата обращения: 19.01.2020).

15. Правительство Российской Федерации. Об утверждении Стратегии развития экспорта гражданской продукции авиационной промышленности на период до 2025 года : Распоряжение Правительства РФ от 18 сентября 2017 г. № 1997-р // Правительство России : [официальный сайт]. – URL: <http://static.government.ru/media/acts/files/0001201709260026.pdf> (дата обращения: 19.01.2020).

II. Выступления и интервью должностных лиц Российской Федерации

16. Путин, В.В. Пленарное заседание Петербургского международного экономического форума // Президент России : [Электронный ресурс]. – 11 июня 2022 года. – URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/68669> (дата обращения: 15.07.2022).

17. Путин, В.В. "Всего доброго": Путин прокомментировал уход брендов с российского рынка // https://ria.ru/20230209/brendy-1850860883.html?utm_source=yxnews&utm_medium=desktop (дата обращения: 12.02.2023).

18. Путин, В.В. Обращение к Федеральному Собранию Российской Федерации 28 февраля 2023 г. // <http://www.kremlin.ru/events/president/news/70565> (дата обращения: 01.03.2023).

19. Мишустин: В 2021 году объем несырьевого экспорта РФ превысит \$180 млрд // Российская Газета : [Электронный ресурс]. – 10 декабря 2021 года. – URL: <https://rg.ru/2021/12/10/mishustin-v-2021-godu-obem-nesyrevogo-eksporta-rf-prevysit-180-mlrd.html> (дата обращения: 15.07.2022).

20. Дмитрий Медведев предложил создать службу «одного окна» на базе РЭЦ для упрощения организации экспорта // Министерство промышленности и торговли Российской Федерации : [официальный сайт]. –

25 апреля 2018. – URL: http://minpromtorg.gov.ru/press-centre/news/#!/dmitriy_medvedev_predlozhil_sozdat_sluzhbu_odnogo_okna_na_baze_rec_dlya_uproshheniya_organizacii_eksporta (дата обращения: 17.12.2020).

21. Лавров, С.В. Выступление Министра иностранных дел Российской Федерации С.В.Лаврова и ответы на вопросы на «правительственном часе» в Государственной Думе Федерального Собрания Российской Федерации, Москва, 15 февраля 2023 года – URL: https://www.mid.ru/ru/press_service/minister_speeches/1854365 (дата обращения: 19.02.2023).

22. Панкин, А.А. Интервью заместителя Министра иностранных дел Российской Федерации А.А.Панкина информационному агентству ТАСС, 28 февраля 2023 года URL: https://www.mid.ru/ru/foreign_policy/news/1855987 (дата обращения: 05.03.2023).

23. Михаил Богданов, МИД: дипломатия, бизнес и национальные интересы РФ (интервью заместителя Министра иностранных дел Российской Федерации М.Л. Богданова газете «Нефтяные ведомости», 19 августа 2013 года) // Деловой портал «Управление производством» : [Электронный ресурс]. – URL: <https://up-pro.ru/library/strategi/tendencii/bogdanov-mid/> (дата обращения: 25.06.2021).

24. Щетинин, А.В. Глава Департамента МИД РФ: Латинская Америка вновь напоминает «пылающий континент» // Информационное агентство ТАСС : [Электронный ресурс]. – 30 января 2020. – URL: <https://tass.ru/interviews/7643777> (дата обращения: 01.04.2020).

III. Монографии и научные статьи

25. Авдокушин, Е.Ф. Маркетинг в международном бизнесе : учебное пособие / Е.Ф. Авдокушин. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2002. – 327 с.

26. Аджемоглу, Д. Почему одни страны богатые, а другие бедные. Происхождение власти, процветания и нищеты / Д. Аджемоглу, Д.А. Робинсон ; пер. с англ. Д. Литвинов [и др.]. – Москва : АСТ, 2016. – 693 с
27. Алексеев, И.С. Искусство дипломатии: не победить, а убедить / И.С. Алексеев. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2007. – 283 с.
28. Аллен, К.Р. Продвижение новых технологий на рынок / К.Р. Аллен ; пер. с англ. Е. В. Ручкиной. – Москва : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2007. – 455 с.
29. Астахов, Е.М. Дипломатическое сопровождение национального бизнеса / Е.М. Астахов. – Москва : МГИМО-Университет, 2010. – 261 с.
30. Ачкасов, В.А. Мировая политика и международные отношения : учебник / В.А. Ачкасов, С.А. Ланцов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2019. – 484 с.
31. Байков, А.А. Сравнительная интеграция. Практика и модели интеграции в зарубежной Европе и Тихоокеанской Азии / А.А. Байков ; отв. ред. А.Д. Богатуров. – Москва : Аспект Пресс, 2012. – 256 с.
32. Баранов, В.Д. Глобализация российской экономики: внешнеторговый аспект / В.Д. Баранов. – Москва : РАГС, 2010. – 283 с.
33. Барковский, А.Н. Научно-институциональные основы экономической дипломатии России / А.Н. Барковский. – Москва : ИЭ, 2011. – 31 с. – (Научные доклады института экономики РАН).
34. Барский, К.М. Взаимодействие России и Китая в Евразии / К.М. Барский // Китайская Народная Республика: политика, экономика, культура. 2019-2021. – Москва : Федеральное государственное бюджетное учреждение науки Институт Дальнего Востока Российской академии наук, 2022. – С. 321-326.
35. Барышников, Д.Н. Эффективность дипломатии / Д.Н. Барышников, Р.В. Костюк, С.Л. Ткаченко. – Санкт-Петербург : ВВМ, 2009. – 164 с.

36. Батурин, Л.М. Экономическая дипломатия в мировой политике: история и современность / Л.М. Батурин // Вестник ЮУрГУ. Серия «Социально-гуманитарные науки». – 2014. – Т. 14, № 3. – С. 54-56.
37. Белл, Д. Грядущее постиндустриальное общество. Опыт социального прогнозирования : пер. с англ. / Д. Белл. – Москва : Academia, 2004. – 940 с.
38. Белл, Д. Эпоха разобщенности. Размышления о мире XXI века / Д. Белл, В.Л. Иноземцев. – Москва : Центр исследований постиндустриального общества, 2007. – 304 с.
39. Белогуров, М. Россия на великом торговом пути «Из варяг в греки» / М. Белогуров. – Москва : Комус-Регион, 2004.
40. Бергер, П. Многоликая глобализация / П. Бергер, С. Хантингтон ; пер. с англ. В.В. Сапова ; под редакцией М.М. Лебедевой. – Москва : Аспект Пресс, 2004. – 379 с.
41. Бжезинский, З. Великая шахматная доска: Господство Америки и его геостратегические императивы : пер. с англ. / З. Бжезинский. – Москва : Международные отношения, 1998. – 255 с.
42. Бородулина, Л.П. Международные экономические организации / Л.П. Бородулина, И.А. Кудряшова, В.А. Юрга. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2011. – 366 с.
43. Брелсфорд, Р. Ставка на модернизацию / Р. Брелсфорд // Oil&Gas Journal. – 2016. – №3 (102). – С. 40-47.
44. Бровкова, Е.Г. Международная коммерческая деятельность / Е.Г. Бровкова, И.П. Продиус. – Москва : Сирин, 2002. – 186 с.
45. Валетов, Т.Я. Структура экспорта Российской империи по ежегодникам внешней торговли 1802 – 1915 гг. / Т.Я. Валетов // Электронный научно-образовательный журнал «История». – 2017. – Т. 8, № 7 (61). – URL: <http://history.jes.su/s207987840001954-8-1> (дата обращения: 19.12.2019).

46. Вардомский, Л.Б. Внешнеэкономическая деятельность регионов России / Л.Б. Вардомский, Е.Е. Скатерщикова. – Москва : КНОРУС, 2009. – 441 с.
47. Виноградов, А.В. Китайская модель модернизации / А.В. Виноградов. – Москва : НОФМО, 2008. – 363 с. – Электронная копия доступна на сайте Научно-образовательного форума по международным отношениям. URL: <http://www.obraforum.ru/pubs.htm> (дата обращения: 20.12.2019).
48. Внешнеэкономическая деятельность как источник экономического роста / А.Ю. Кнобель, А.Н. Спартак, М.А. Баева [и др.]. – Москва : Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2019. – 60 с.
49. Внешнеэкономическая политика и дипломатия современного капитализма / В.К. Ломакин, В.А. Кременюк, В.П. Лукин [и др.] ; под ред. В.К. Ломакина. – Москва : Международные отношения, 1984. – 351 с.
50. Внешнеэкономическая политика России в условиях глобальных вызовов : монография / В.Л. Абрамов, П.В. Алексеев, Э.П. Джагитян [и др.] ; под редакцией А.А. Ткаченко. – Москва : ИНФРА-М, 2018. – 321 с.
51. Внешняя политика России XIX и начала XX века : Документы Министерства иностранных дел : Том 1 / Министерство иностранных дел СССР ; Комис. по изд. дипломат. документов при МИД СССР; А. А. Громыко [и др.]. – Москва : Госполитиздат, 1960. – 800 с.
52. Волкодавова, Е.В. Международные выставки как фактор формирования и реализации экспортного потенциала промышленных предприятий / Е.В. Волкодавова, Е.А. Комякова. – Самара : Издательство Самарской Государственной Экономической Академии, 2004. – 159 с.
53. Волкодавова, Е.В. Международные экономические миссии как фактор повышения экспортного потенциала промышленных предприятий / Е.В. Волкодавова, И.В. Гусева. – Саратов : Издательство Саратовского Университета, 2002. – 103 с.
54. Глобализация: проблемы конкуренции и интеграции : сборник статей / сост. М.И. Гельвановский. – Москва : РГГУ, 2013. – 209 с.

55. Государственная внешнеэкономическая политика Российской Федерации / Под редакцией А.Г. Авшарова. – Санкт-Петербург : Питер, 2012. – 528 с.
56. Гофман, Н.Ф. Основы внешнеэкономической деятельности / Н.Ф. Гофман, Г.А. Маховикова. – Санкт-Петербург : Питер, 2001. – 208 с.
57. Градобитова, Л.Д. Экономика и дипломатия / Л.Д. Градобитова, Ю.В. Пискулов ; отв. ред. А. М. Румянцев. – Москва : Наука, 1985. – 160 с.
58. Гржебин, А. Экономическая политика, или преодоление трудностей / А. Гржебин ; пер. с франц. Т.М. Кабуловой. – Москва : ТЕРРА, 1993. – 239 с.
59. Григоренко, А.С. Концепция стратегии поддержки выхода российских предприятий на внешние рынки наукоемкой продукции / А.С. Григоренко. – Москва : Спутник+, 2013. – 105 с.
60. Гурова, И.П. Мировая экономика / И.П. Гурова. – 4-е изд., перераб. – Москва : Омега-Л, 2011. – 400 с.
61. Данилин, И.В. Современная научно-техническая политика США: инструменты и основные направления / И.В. Данилин ; Институт мировой экономики и международных отношений Российской академии наук. – Москва : ИМЭМО РАН, 2011. – 139 с.
62. Дегтерев, Д.А. Микро- и макроэкономическая дипломатия: теория и практика / Д.А. Дегтерев // Сборник научных трудов профессорско-преподавательского состава, научных сотрудников и аспирантов по итогам НИР 2007 года / Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов. – Санкт-Петербург, 2008. – С. 225-228.
63. Дегтерев, Д.А. Экономическая дипломатия: экономика политика, право / Д.А. Дегтерев ; Московский государственный институт международных отношений (Университет) МИД России. – Москва : Навона, 2010. – 176 с.

64. Дёмин, Ю.Г. Статус дипломатических представительств и их персонала : учебное пособие / Ю.Г. Дёмин. – Москва : Международные отношения, 2010. – 224 с.
65. Деревицкий, А.А. Коммерческая разведка / А.А. Деревицкий. – Санкт-Петербург : Питер, 2005. – 208 с.
66. Дипломатическая служба зарубежных стран / Е.М. Астахов, В.И. Долгов, Т.В. Зонова [и др.] ; под редакцией А.В. Торкунова, А.Н. Панова. – Москва : Аспект Пресс, 2015. – 399 с.
67. Дипломатия и экономическое развитие / Под редакцией Э.П. Плетнева. – Москва : Международные отношения, 1965. – 264 с.
68. Дипломатия иностранных государств : учебное пособие / Под редакцией Т. В. Зоновой ; Московский государственный институт международных отношений (Университет) МИД России. – Москва : Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2004. – 351 с.
69. Дубинин, Ю. О дипломатическом искусстве / Ю. Дубинин // Международная жизнь. – 2010. – № 7. – С. 42-51.
70. Европейские страны СНГ: место в «Большой Европе» / Редколл.: В.Грабовски, А.В. Мальгин, М.М. Наринский. – Москва : Международные отношения, 2005. – 307 с.
71. Емельянов, В.А. Рыночная активность предприятия / В.А. Емельянов, Н.П. Беляцкий, П.А. Достанко. – Москва : Наука, 2005. – 190 с.
72. Енгибаров, А.В. Выходим на мировой рынок. Вопросы и ответы : Советские предприятия в международном бизнесе / А.В. Енгибаров, С.В. Шибаетов. – Москва : Политиздат, 1990. – 272 с.
73. Жизнин, С.З. Энергетическая дипломатия России: экономика, политика, практика / С.З. Жизнин ; Союз нефтегазопромышленников России, Центр энергетической дипломатии и геополитики. – Москва : Ист Брук, 2005. – 638 с.
74. Завьялов, П.С. Формула успеха: маркетинг (сто вопросов – сто ответов о том, как эффективно действовать на внешнем рынке) / П.С. Завьялов,

В.Е. Демидов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Международные отношения, 1991. – 415 с.

75. Зарницкий, С. Так начинался Наркоминдел / С. Зарницкий, Л. Трофимова. – Москва : Политиздат, 1984. – 240 с.

76. Зонова, Т.В. Дипломатия: модели, формы, методы / Т.В. Зонова ; Московский государственный институт международных отношений (Университет) МИД России. – Москва : Аспект Пресс, 2013. – 347 с.

77. Иванов, И.Д. Хозяйственные интересы России и ее экономическая дипломатия / И.Д. Иванов ; Московский государственный институт международных отношений (Университет) МИД России. – Москва : Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2001. – 318 с.

78. Информационное общество и международные отношения : учебник / Р.В. Болгов, Н.А. Васильева, С.М. Виноградова, К.А. Панцеров ; под редакцией К.А. Панцерева ; Санкт-Петербургский государственный университет. – Санкт-Петербург : СПбГУ, 2014. – 384 с.

79. Исаченко, Т.М. Экономическая дипломатия в условиях политического кризиса / Т.М. Исаченко // Вестник СПбГУ. – 2015. – Серия 5, выпуск 3. – С. 46-64.

80. Израэлян, В.Л. Дипломатия – моя жизнь. Из личного архива российского дипломата. Очерки / В.Л. Израэлян. – Москва : МБА, 2006. – 240 с.

81. История дипломатии : том 1 / под редакцией В.А. Зорина [и др.]. – Москва : Госполитиздат, 1959. – 896 с.

82. История мировой экономики / Под редакцией Г.Б. Поляка, А.Н. Марковой ; Всероссийский заочный финансово-экономический институт. – 3-е изд. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 671 с.

83. Карамзин, Н.М. История государства Российского / Н.М. Карамзин ; обраб. и ред. Ю. Медведев. – Москва : Эксмо, 2009. – 1022 с.

84. Карпович, О. Г. Перспективные направления для экспорта российского образования в рамках БРИКС / О. Г. Карпович // Международная жизнь. – 2025. – № 7. – С. 82-89.

85. Каррон де ла Каррьер, Г. Экономическая дипломатия. Дипломат и рынок : пер. с фр. / Г. Каррон де ла Каррьер. – Москва : Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2003. – 296 с.

86. Кафенгауз, Б.Б. Внешняя политика России при Петре I / Б.Б. Кафенгауз. – Москва : Госполитиздат, 1942. – 88 с.

87. Кейган, Р. О рае и силе: Америка и Европа в новом мировом порядке / Р. Кейган ; пер. с англ. А. Смирнова. – Москва : Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2004. – 159 с.

88. Киссинджер, Г. Дипломатия : пер. с англ. / Г. Киссинджер. – Москва : Ладомир, 1997. – 848 с.

89. Китай в XXI веке: глобализация интересов безопасности : монография / Под редакцией Г.И. Чуфрина ; Российская академия наук, Институт мировой экономики и международных отношений. – Москва : Наука, 2007. – 327 с.

90. Китай в начале XXI века / Российская академия наук, Учреждение Российской академии наук Институт Дальнего Востока РАН ; отв. ред. М.Л. Титаренко и До Тиен Шам ; пер. с вьетнамского А.С. Воронина [и др.]. – Москва : Форум, 2011. – 495 с.

91. Китай на пути к возрождению. К 80-летию академика М.Л. Титаренко / Отв. Ред. С.Г. Лузянин. – Москва : Форум, 2014. – 512 с.

92. Ключевский, В.О. А.Л. Ордин-Нащокин. Московский государственный человек XVII в. / В.О. Ключевский // Научное слово. – 1904. – Кн. III. – С.121-138.

93. Кокин, А.С. Экспорт товара: купля-продажа, перевозка, страхование, банковские сделки / А.С. Кокин, Г.А. Левигов. – Москва : Спарк, 2005. – 402 с.

94. Кокшаров, А. Другой Давос / А. Кокшаров // Эксперт. – 2005. – № 24. – С.41.
95. Кони́на, Н.Ю. Конку́рентоспособность фирмы в глобальном мире / Н.Ю. Кони́на. – Москва : Проспект, 2012. – 368 с.
96. Корнилов, А.А. Александр III / А.А. Корнилов // Новый энциклопедический словарь Брокгауза и Ефрона. – Санкт-Петербург : Акционерное издательское общество Ф. А. Брокгауз – И. А. Ефрон, 1911-1916.
97. Котлер, Ф. Маркетинг для государственных и общественных организаций / Ф. Котлер, Н. Ли ; пер. с англ. В. Кузина. – Москва : Питер, 2008. – 376 с.
98. Кочетов, Э.Г. Геоэкономика. Освоение мирового экономического пространства : учебник для вузов / Э.Г. Кочетов. – Москва : Норма, 2011. – 528 с.
99. Кочетов, Э.Г. Ориентиры внешнеэкономической деятельности / Э.Г. Кочетов. – Москва : Экономика, 1992. – 207 с.
100. Крылов, С.Б. Информационно-аналитическая работа в системе МИД Российской Федерации / С.Б. Крылов // Дипломатическая служба Российской Федерации : Учебник для студентов вузов / Под ред. А.В. Торкунова. – Москва : Аспект Пресс, 2019. – С. 185-197.
101. Кутовой, Е. Роль дипломатии в модернизации экономики России / Е. Кутовой // Дипломатическая служба. – 2011. – № 2. – С. 6-11.
102. Лавров, С.В. Между прошлым и будущим. Российская дипломатия в меняющемся мире / С.В. Лавров. – Москва : ОЛМА Медиа Групп, 2011. – 896 с.
103. Левин, Б.Д. Дипломатия, ее сущность, методы и формы / Б.Д. Левин. – Москва : Соцэкгиз, 1962. – 176 с.
104. Лидерство и конкуренция в мировой системе: Россия и США : монография / отв. ред. А.Д. Богатуров, Т.А. Шаклеина. – Москва : КРАСАНД, 2010. – 346 с.

105. Лопухин, В.Б. Записки бывшего директора департамента Министерства иностранных дел / В.Б. Лопухин. – Санкт-Петербург : Нестор-История, 2008. – 540 с.
106. Мавланов, И.Р. Экономическая дипломатия / И.Р. Мавланов. – Москва : Аспект Пресс, 2016. – 528 с.
107. Малькевич, В.Л. Внешняя торговля СССР при Н.С. Патоличеве / В.Л. Малькевич, И.Л. Митрофанов, А.С. Иванов. – Москва : Общество сохранения литературного наследия, 2010. – 416 с.
108. Медведев, Д. Российская дипломатия: защита национальных интересов и содействие комплексной модернизации страны / Д. Медведев // Международная жизнь. – 2010. – № 8. – С. 1-11.
109. Международные экономические отношения / А.К. Бондарев, С.М. Дроздов, А.И. Евдокимов, С.В. Котелкин ; под редакцией А.И. Евдокимова. – Москва : Проспект, 2015. – 655 с.
110. Международный маркетинг / Под редакцией А.М. Зобова. – Москва : РУДН, 2011. – 279 с.
111. Мелихов, И.А. Личность в дипломатии. На исторических параллелях / И.А. Мелихов. – Москва : Восток-Запад, 2011. – 368 с.
112. Мировая экономика / Под редакцией А.С. Булатова. – Москва : Экономистъ, 2005. – 734 с.
113. Мировая экономика и международные экономические отношения / Н.В. Банникова, Н.В. Воробьева, Д.О. Грачева [и др.]. – Ставрополь : АРГУС Ставропольского государственного аграрного университета, 2017. – 112 с.
114. Мировая экономика и международный бизнес / Под общей редакцией В.В. Полякова, Р.К. Щенина. – 6-е изд., стер. – Москва : КноРус, 2015. – 682 с.
115. Миронов, В. Российская девальвация 2014-2015 гг.: падение в пропасть или окно возможностей? / В. Миронов // Вопросы экономики. – 2015. – № 12. – С. 24-25.

116. Невоенные рычаги внешней политики России. Региональные и глобальные механизмы / А.В. Белый, Т.В. Бордачев, М.В. Братерский [и др.] ; под редакцией М.В. Братерского. – Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2012. – 282 с.
117. Никольсон, Г. Дипломатия / Г. Никольсон. – Москва : Государственное издательство политической литературы, 1941. – 153 с.
118. Орнатский И.А. Экономическая дипломатия. М.: Международные отношения, 2016. – 272 с.
119. Пело, Роберто. «SdelanovItalii». Итальянский бизнес в России / Роберто Пело, Витторио Торрембини ; пер. с итал. А.Л. Николаев. – Москва : Международные отношения, 2010. – 144 с.
120. Перская, В.В. Глобализация и государство / В.В. Перская. – Москва : РАГС, 2005. – 208 с.
121. Политический атлас современности: опыт многомерного статистического анализа политических систем современных государств / авторский коллектив под руководством А.Ю. Мельвиль. – Москва : МГИМО-Университет, 2007. – 271 с.
122. Попов, В.И. Современная дипломатия. Теория и практика / В.И. Попов. – Москва : Научная книга, 2000. – 575 с.
123. Портер, М. Международная конкуренция : пер. с англ. / М. Портер ; Под редакцией и с предисловием В.Д. Щетинина. – Москва : Международные отношения, 1993. – 896 с.
124. Похлёбкин, В.В. Внешняя политика Руси, России и СССР за 1000 лет в именах, датах, фактах / В.В. Похлёбкин // Справочник «Ведомства внешней политики и их руководители». – 1992. – Выпуск 1. – С. 13-14.
125. Примаков, Е.М. Мир после 11 сентября / Е.М. Примаков. – Москва : Мысль, 2002. – 1890 с.
126. Проблемы трансатлантических отношений в начале XXI века / Отв. ред. В.А. Кременюк, Т.А. Шаклеина. – Москва : Институт США и Канады РАН, 2007. – 179 с.

127. Прокушев, Е.Ф. Внешнеэкономическая деятельность / Е.Ф. Прокушев. – 6-е изд., доп., испр. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2008. – 500 с.

128. Пряхин, В.Ф. Россия в глобальной политике : Учебник и практикум / В.Ф. Пряхин. – 2-е издание, переработанное и дополненное. – Москва : ЮРАЙТ, 2020. – 479 с.

129. Райнерт, Э.С. Как богатые страны стали богатыми, и почему бедные страны остаются бедными / Э.С. Райнерт ; пер. с англ. Н. Автономовой ; под редакцией В. Автономова. – Москва : Издательский дом Государственного университета – Высшей школы экономики, 2011. – 384 с.

130. Райнхардт, Р.О. Наука о дипломатии, для дипломатии, в дипломатии / Р.О. Райнхардт // Обозреватель Observer. – 2019. – №5. – С. 58-72.

131. Райнхардт, Р.О. Развитие теории экономической дипломатии в России в 2000-2018 гг.: наукометрический и институциональный анализ / Р.О. Райнхардт // Научный диалог. – 2019. – №2. – С. 283-295.

132. Родыгина, Н.Ю. Государственная поддержка экспорта в России / Н.Ю. Родыгина, В.В. Плетнев, В.М. Дубровина // Развитие и актуальные вопросы современной науки. – 2017. – № 7 (7). – С. 86-90.

133. Родыгина, Н.Ю. Анализ конкурентоспособности России : XIX Международная научная конференция «Вопросы современной науки: проблемы, тенденции и перспективы» (13 декабря 2017 года) / Н.Ю. Родыгина, К.М. Матвеев, М.О. Ярошенко // Научный журнал «Chronos». – 2017. – С. 45-50.

134. Российский постиндустриальный экспорт: вызовы и перспективы : доклад к XVIII Апр. междунар. науч. Конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 11-14 апр. 2017 г. / авторский коллектив под руководством Н.В. Акадиновой, Л.И. Якобсона ; Национальный Исследовательский Университет «Высшая школа экономики». – Москва : Дом Высшей школы экономики, 2017. – 41 с.

135. Россия в глобальном мире, 2000-2011 : хрестоматия : в 6 томах / Сост. И.Н. Тимофеев, Т.А. Махмутов, Е.С. Алексеенкова. – Москва : Аспект Пресс, 2012. – 24 см.

136. Савойский, А.Г. Становление экономической дипломатии Российской империи в отношении США / А.Г. Савойский // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия Международные отношения. – 2010. – № 3. – С. 80-87. – URL: <http://journals.rudn.ru/international-relations/article/view/10772> (дата обращения: 15.02.2020).

137. Савойский, А.Г. Экономическая дипломатия как феномен международной жизни / А.Г. Савойский // Международная жизнь. – 2013. – №1. – С. 54-66.

138. Сидорова, Г.М. Россия и Африка: новые возможности (итоги второго российско-африканского саммита) / Г. М. Сидорова // Африка в современной структуре международных отношений: к десятилетию «Повестки дня 2063». – Москва : Институт Африки РАН, 2025. – С. 79-89.

139. Симионов, Ю.Ф. Мировая экономика и международные экономические отношения / Ю.Ф. Симионов, О.А. Лыкова. – Ростов-на-Дону : Феникс, 2006. – 504 с.

140. Старостенко, О.А. Закономерности становления и развития кибермошенничества в России и за рубежом / О.А. Старостенко // Вестник Уральского юридического института МВД России. – 2021. – № 1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zakonomernosti-stanovleniya-i-razvitiya-kibermoshennichestva-v-rossii-i-za-rubezhom> (дата обращения: 26.06.2021).

141. Сумин, А.В. Стратегические документы экономической дипломатии (на примере Концепции внешней политики Российской Федерации) / А.В. Сумин // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2019. – №3, том 13 (89). – С. 25-31

142. Суэтин, А.А. Мировая экономика. Международные экономические отношения. Глобалистика / А.А. Суэтин. – Москва : КНОРУС, 2015. – 316 с.

143. Троян, И.А. Концепция экономической дипломатии как инструмент внешнеэкономической политики / И.А. Троян // Проблемы экономики и менеджмента. – 2016. – № 6 (58). – С. 129-138. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptsiya-ekonomicheskoy-diplomatii-kak-instrument-vneshneekonomicheskoy-politiki> (дата обращения: 19.07.2020).

144. Трухачев, В.И. Международный менеджмент / В.И. Трухачев, И.Н. Лякишева, О.А. Миргородская ; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь : АРГУС, 2009. – 283 с.

145. Фаминский, И.П. Глобализация – новое качество мировой экономики / И.П. Фаминский. – Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2010. – 398 с.

146. Фельтхэм, Р.Дж. Настольная книга дипломата : монография / Р.Дж. Фельтхэм ; пер с англ. В.Е. Улаховича. – 2-е изд. – Минск : Новое знание, 2001. – 298 с.

147. Флекснер, К.Ф. Просвещенное общество. Экономика с человеческим лицом / К.Ф. Флекснер ; пер. с англ. И.Л. Албакина [и др.]. – Москва : Международные отношения, 1994. – 300 с.

148. Халевинская, Е.Д. Мировая экономика и международные экономические отношения / Е.Д. Халевинская. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2011. – 368 с.

149. Щетинин, В.Д. Экономическая дипломатия / В.Д. Щетинин. – Москва : Международные отношения, 2001. – 279 с.

150. Экономическая дипломатия в условиях глобализации / В.А. Горбанев, Д.А. Дегтерев, А.Н. Каменский [и др.] ; под редакцией Л.М. Капица ; Московский государственный институт международных отношений (Университет) МИД России. – Москва : МГИМО, 2009. – 544 с.

151. Экспансия международных монополий в развивающиеся страны / М.Я. Волков, Г.Н. Климко, В.М. Коллонтай [и др.] ; под редакцией Г.Н. Климко. – Москва : Высшая школа, 1989. – 136 с.

152. Энергетическая политика и вопросы экономической дипломатии России как приоритет мирового развития / В.И. Аникин, Н.В. Борох, Е.С. Епишина, И.В. Сурма. – Москва : Восток-Запад, 2014. – 179 с.
153. Яковенко, А. Дипломатия перед лицом новых информационных вызовов / А. Яковенко // Международная жизнь. – 2004. – №7-8. – С. 108-117.
154. Berridge, G.R. Economic and Commercial Diplomacy / G.R. Berridge // Diplomacy. Theory and Practice / G.R. Berridge. – London : Palgrave Macmillan, 2015. – P. 210-224. – URL: https://doi.org/10.1057/9781137445520_15 (date of access: 13.03.2020).
155. Coolsaet, R. Trade and Diplomacy: The Belgian Case / R. Coolsaet // International Studies Perspectives. – 2004. – No. 5. – P. 61-65.
156. Dicken, P. Global Shift: The internationalization of Economic Activity / P. Dicken. – 2nd ed. – London : Paul Chapman Ltd, 1992. – 492 p.
157. Diplomacy at the Highest Level / Edited by D.H. Dunn. – London : New York : Palgrave Macmillan, 1996. – 295 p.
158. Hamilton, K. The Practice of Diplomacy. It's Evolution, Theory and Administration / K. Hamilton, R. Langhorne. – London : New York : Routledge, 1995. – 279 p.
159. Jackson, J.H. The World Trading System: Law and Policy of International Economic Relations / J.H. Jackson. – Cambridge (MA) : MIT Press, 1989. – 432 p.
160. Lee, C. The New Rules of International Negotiation: Building Relationships, Earning Trust, and Creating Influence Around the World / C. Lee. – Franklin Lakes : Career Press, 2007. – 272 p.
161. Lund, M.S. Early Warning and Preventive Diplomacy / M.S. Lund // Managing Global Chaos: Sources of and Responses to International Conflict / Edited by Ch.A. Crocker, F.O. Hampson, P. Aal. – Washinfon D.C. : US Institute of peace, 1996. – P. 379-402.
162. Morgenthau, H.J. Politics among nations: The struggle for power a. pea ce / H.J. Morgenthau. – 5-th ed. rev. – New York : Alfred A. Knopf, 1978. – 650 p.

163. Nye, J.S. *Soft Power: The Means to Success in World Politics* / J.S. Nye. – New York : Public Affairs, 2004. – 206 p.
164. Okano-Heijmans, M. *Conceptualizing Economic Diplomacy: The Crossroads of International Relations, Economics, IPE and Diplomatic Studies* / M. Okano-Heijmans // *The Hague Journal of Diplomacy*. – 2011. – Vol. 6. – P. 7-36.
165. *Power and negotiation* / publ. in conjunction with the Intern. inst. for appl. systems analysis / edited by I.W. Zartman and J.Z. Rubin. – Ann Arbor : University of Michigan press, 2002. – 304 p.
166. Putnam, R. *Diplomacy and Domestic Politics: the Logic of Two-level Games* / R. Putnam // *International Organization*. – 1988. – Vol. 42. – P. 427-460.
167. Saner, R. *Business Diplomacy Management: A Core Competency for Global Companies* / R. Saner, L. Yiu // *Academy of Management Executive*. – 2000. – Vol. 14, No 1. – P. 80-92.
168. Schechter, J.L. *Russian Negotiating Behavior* / J.L. Schechter. – Washington : United States Institute of Peace Press, 1998. – 225 p.
169. Shell, R. *Bargaining for Advantage: Negotiating Strategies for Reasonable People* / R. Shell. – 2nd ed. – New York : Penguin Books, 2006. – 319 p.
170. *The New Economic Diplomacy. Second Edition* / Edited by S. Woolcock, N. Bayne. – Farnham : Ashgate, 2007. – 399 p.
171. *The New Public Diplomacy: Soft Power in International Relations* / edited by J. Melissen. – New York : Palgrave Macmillan, 2005. – 221 p. – (Studies in diplomacy and international relations).
172. Walker, R.A. *Multilateral conferences: purposeful international negotiation* / R.A. Walker. – New York : Palgrave, 2004. – 281 p.
173. Watson A. *Diplomacy. The dialogue between states* / A. Watson. – Milton Park : Routledge, 1982. – 236 p.
174. Wilcox, F.O. *Soviet Diplomacy: A Challenge to Freedom* / F.O. Wilcox // *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*. – 1959. – Vol. 324 (1). – P. 127-140.

175. Woolcock, S. The New Economic Diplomacy: Decision-Making and Negotiation in International Economic Relations / S. Woolcock, N. Bayne. – Farnham : Ashgate, 2005. – 314 p. – (G8 & Global Governance Series).

IV. Статьи в периодических изданиях

176. Американские фермеры под ударом: Китай переходит на российскую продукцию // Портал «Экономическое обозрение» : [Электронный ресурс]. – 16 сентября 2020. – URL: https://finobzor.ru/98161-zhernova-torgovoy-voyny-peremololi-amerikanskih-fermerov-kitay-promenyal-ssha-na-rossiyu.html?utm_referrer=https%3A%2F%2Fzen.yandex.com (дата обращения: 17.04.2021).

177. Аппетит во время еды: Китаю нужно мясо, Россия замахнулась на ретейл // Информационное агентство Eurasia Daily : [Электронный ресурс]. – 19 июня 2020. – URL: <https://eadaaily.com/ru/news/2020/06/19/appetit-vo-vremya-edy-kitayu-nuzhno-myaso-rossiya-zamahnulas-na-reteyl> (дата обращения: 17.04.2021).

178. Богатуров, А.Д. Три поколения внешнеполитических доктрин России / А.Д. Богатуров // Международные процессы. – 2007. – Том 5, № 1(13), январь-апрель. – С. 54-69. – URL: <http://intertrends.ru/rubrics/realnost/journals/kontrol-i-vliyanie-v-mirovoy-politike/articles/tri-pokoleniya-vneshnepoliticheskikh-doktrin-rossii> (дата обращения: 15.03.2020).

179. «Буханки» для Африки: УАЗ занесло в Эфиопию // Газета.Ру : [Электронный ресурс]. – 28 апреля 2021. – URL: <https://www.gazeta.ru/business/2021/04/28/13575878.shtml> (дата обращения: 16.05.2021).

180. В России ускорили разработку электроники из-за угрозы прекращения импорта // Сетевое издание ВЕСТИ.RU : [Электронный ресурс]. – 20 апреля 2021. – URL: <https://www.vesti.ru/finance/article/2553021> (дата обращения: 19.06.2021).

181. Давыдов, В.М. На что рассчитывать региону в новом глобальном контексте? / В.М. Давыдов // Латинская Америка. – 2008. № 3. – С. 4-14.
182. Евросоюз собрался спасти мир за счет России // Деловая газета ВЗГЛЯД : [Электронный ресурс]. – 14 мая 2021. – URL: <https://vz.ru/economy/2021/5/14/1099063.html> (дата обращения: 17.06.2021).
183. «И, не дай Бог, снова хлынет из Европы...» Российские сыры неконкурентоспособны // РИА «Новый день» : [Электронный ресурс]. – 21 апреля 2021. – URL: <https://newdaynews.ru/moscow/722322.html> (дата обращения: 23.05.2021).
184. Иноземцев, В.Л. Контуры посткризисного мира / В.Л. Иноземцев // Россия в глобальной политике. – 2009. – Том 7, № 3. С. 80-90.
185. Как государство поддерживает экспортеров // Expert.ru. [Электронный ресурс]. URL: <https://expert.ru/mnenie/vazhno-zapast-v-dushu-potrebitelyu/> (дата обращения: 10.08.2025).
186. Китай обещает новые возможности // Российская Газета : [Электронный ресурс]. – 10 ноября 2020. – URL: <https://rg.ru/2020/11/10/rossiia-zapuskayet-kampaniiu-po-prodvizheniiu-tovarov-na-kitajskom-rynke.html> (дата обращения: 17.04.2021).
187. Китайское СМИ восхитилось российской колбасой // Информационное агентство РИА Новости : [Электронный ресурс]. – 06 июня 2020. – URL: <https://ria.ru/20200606/1572554617.html> (дата обращения: 17.04.2021).
188. Китайцы набросились на куриные лапы из России // Информационный портал Лента.ру : [Электронный ресурс]. – 6 октября 2020. – URL: <https://lenta.ru/news/2020/10/06/kur/> (дата обращения: 17.04.2021).
189. Китайцы расхотели работать на заводах // Агентство экономической информации «Прайм» : [Электронный ресурс]. – 09 Апреля 2021. – URL: <https://1prime.ru/society/20210409/833428273.html> (дата обращения: 21.05.2021).

190. Лазейка пандемии: почему кризис дает России шанс на технологическое лидерство // Forbes : [Электронный ресурс]. – 12 апреля 2020. – URL: https://www.forbes.ru%2Ftehnologii%2F397577-lazeyka-pandemii-pochemu-krizis-daet-rossii-shans-na-tehnologicheskoe-liderstvo&promo=navbar&utm_referrer=https%3A%2F%2Fzen.yandex.com&fyandex=1 (дата обращения: 28.04.2021).

191. Мартынов, Б.Ф. «Групповой портрет» стран быстрого развития / Б.Ф. Мартынов // Международные процессы. – 2008. – Том 6, № 1(16), январь-апрель. – С. 41-51. – URL: <http://intertrends.ru/rubrics/realnost/journals/tsikl-rashozhdeniy-v-mirovoy-sisteme/articles/grupповой-portret-stran-bystrogo-razvitiya> (дата обращения: 20.03.2020).

192. Мировая житница. Доходы России от экспорта зерна увеличились на 40% // Forbes : [Электронный ресурс]. – 27 марта 2019. – URL: <https://www.forbes.ru/biznes/373849-mirovaya-zhitnica-dohody-rossii-ot-eksporta-zerna-uvlechilis-na-40> (дата обращения: 13.03.2020).

193. Мишустин заявил о рекордном росте несырьевого экспорта в прошлом году // ДумаТВ : [Электронный ресурс]. – 7 апреля 2022 года. – URL: <https://dumatv.ru/news/mishustin-zayavil-o-rekordnom-roste-nesirevogo-eksporta-v-proshlom-godu> (дата обращения: 15.07.2022).

194. Мишустин: В 2021 году объем несырьевого экспорта РФ превысит \$180 млрд // Российская Газета : [Электронный ресурс]. – 10 декабря 2021 года. – URL: <https://rg.ru/2021/12/10/mishustin-v-2021-godu-obem-nesyrevogo-eksporta-rf-prevysit-180-mlrd.html> (дата обращения: 15.07.2022).

195. «Можешь не возвращать». Каким странам Россия простила долги // Аргументы и факты : [Электронный ресурс]. – 06 ноября 2018. – URL: https://aif.ru/money/economy/mozhesh_ne_vozvrashchat_kakim_stranam_rossiya_prostila_dolgi (дата обращения: 20.12.2019).

196. Накормить Китай: российские продукты пустят на крупнейший рынок мира // Газета Известия : [Электронный ресурс]. – 24 ноября 2020. –

URL: <https://iz.ru/1091015/dmitrii-migunov/nakormit-kitai-rossiiskie-produkty-pustiat-na-krupneishii-rynok-mira> (дата обращения: 17.04.2021).

197. Несырьевой неэнергетический экспорт России в 2020 году побил рекорд // РБК : [Электронный ресурс]. – 17 февраля 2021. – URL: <https://www.rbc.ru/rbcfreenews/602cacc19a79476f95dcbb17> (дата обращения: 30.03.2021).

198. Несырьевой неэнергетический экспорт в 2025 году ожидается на уровне \$149,24 млрд // ТАСС. [Электронный ресурс]. URL: <https://tass.ru/ekonomika/23128193/> (дата обращения: 14.08.2025).

199. Несырьевой экспорт на примере России // Аналитическая компания VVS : [Электронный ресурс]. – URL: https://vvs-info.ru/helpful_information/poleznaya-informatsiya/nesyrevoiy-eksport-v-rossii/ (дата обращения: 06.03.2021).

200. Остаться в лидерах. Несмотря на сложный сезон, Россия сохранила первое место в мировом экспорте пшеницы // Агроинвестор : [Электронный ресурс]. – 2 июля 2020. – URL: <https://www.agroinvestor.ru/analytics/article/33967-ostatsya-v-liderakh-nesmotrya-na-slozhnyy-sezon-rossiya-sokhranila-pervoe-mesto-v-mirovom-eksporte-p/> (дата обращения: 29.07.2020).

201. Плодотворные изменения: как российские производители пшеницы потеснили западных экспортёров на мировом рынке зерна // Портал RT : [Электронный ресурс]. – 19 октября 2018. – URL: <https://russian.rt.com/world/article/565519-pshenica-rossiya-eksport> (дата обращения: 13.03.2020).

202. Полки местного значения // Газета «Коммерсантъ» : [Электронный ресурс]. – 26 июля 2022 года. – URL: https://www.kommersant.ru/doc/5480465?utm_source=yxnews&utm_medium=desktop (дата обращения: 31.07.2022).

203. Простые вопросы (и ответы) о СЭВ к его 70-летию // Новый Калининград. URL: <https://www.newkaliningrad.ru/news/partner/22063573.html> (дата обращения: 01.07.2025).

204. Путин поручил запретить вывоз необработанной древесины с 2022 года // Коммерсантъ : [Электронный ресурс]. – 30 сентября 2020. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4511567> (дата обращения: 23.05.2021).

205. Роспотребнадзор ответил на «дружескую» просьбу посла Италии о пармезане // РБК : [Электронный ресурс]. – 26 марта 2021. – URL: https://www.rbc.ru/society/26/03/2021/605da5c09a79479a86cb06e7?utm_referrer=https%3A%2F%2Fzen.yandex.com (дата обращения: 21.04.2021).

206. Росрыболовство: Россия почти полностью обеспечивает себя устрицами // Коммерсантъ : [Электронный ресурс]. – 09 сентября 2021. – URL: https://www.kommersant.ru/doc/4978110?utm_source=yxnews&utm_medium=desktop (дата обращения: 11.11.2021).

207. Российская техника распахала Европу // Коммерсантъ : [Электронный ресурс]. – 01 февраля 2021. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4671377> (дата обращения: 12.05.2021).

208. Российские бренды, притворившиеся импортными // Деловая электронная газета «Бизнес Online» : [Электронный ресурс]. – [27 января 2017](#). – URL: <https://www.business-gazeta.ru/article/335533> (дата обращения: 06.06.2021).

209. Российский "Спутник V" признан уже более чем в 70 странах мира // // Российская Газета : [Электронный ресурс]. – 17 января 2022. – URL: <https://rg.ru/2022/01/17/rossijskij-sputnik-v-priznan-uzhe-bolee-chem-v-70-stranah-mira.html> (дата обращения: 04.04.2022).

210. Россия нарастила поставки продукции АПК в Китай на 28% // Российская Газета : [Электронный ресурс]. – 06 ноября 2020. – URL: <https://rg.ru/2020/11/06/rossiia-narastila-postavki-produkcii-apk-v-kitaj-na-28.html> (дата обращения: 17.04.2021).

211. Россия резко нарастила несырьевой экспорт // Эксперт : [Электронный ресурс]. – 17 января 2018. – URL: <https://expert.ru/2018/01/17/eksport/> (дата обращения: 03.03.2020).

212. Россия увеличила на треть экспорт колбас за счет продаж в Африку и Азию // Аналитический научно-производственный журнал «Агротайм» : [Электронный ресурс]. – 24 сентября 2021. – URL: https://agrotime.info/rossija-uvelichila-na-tret-jeksport-kolbas-za-schet-prodazh-v-afriku-i-aziju/?utm_source=yxnews&utm_medium=desktop (дата обращения: 11.11.2021).

213. «Ростех» создаст новый станкостроительный холдинг // Коммерсантъ : [Электронный ресурс]. – 10 сентября 2021. – URL: https://www.kommersant.ru/doc/4978328?utm_source=yxnews&utm_medium=desktop (дата обращения: 11.11.2021).

214. РЭЦ назвал число экспортеров среди малого и среднего бизнеса // Информационное агентство РИА Новости : [Электронный ресурс]. – 04 сентября 2021. – URL: https://ria.ru/20210904/eksportery-1748656809.html?utm_source=yxnews&utm_medium=desktop (дата обращения: 12.11.2021).

215. Симония, Н.А. Социально-экономические аспекты глобального лидерства / Н.А. Симония // Международные процессы. – 2010. – Том 8, № 3(24), сентябрь-декабрь. – С. 16-30. – URL: <http://intertrends.ru/rubrics/realnost/journals/sotsialnaya-faza-globalnogo-krizisa/articles/sotsialno-ekonomicheskie-aspekty-globalnogo-liderstva> (дата обращения: 20.03.2020).

216. Станкостроение в России восстанавливается и теснит лидеров рынка // Портал Яндекс.Дзен : [Электронный ресурс]. – 14 апреля 2021. – URL: <https://zen.yandex.ru/media/sferalive/stankostroenie-v-rossii-esce-odna-otrasl-vstaet-s-kolen-i-tesnit-liderov-rynka-60770f4e50d6720e34022309> (дата обращения: 12.05.2021).

217. «Страна – судоколонка». С удивлением узнал сколько малых судов строится в России (84 тысячи в год!) // Портал Яндекс.Дзен : [Электронный ресурс]. – 3 июня 2020. – URL: <https://zen.yandex.ru/media/sdelanounas.ru/strana-sudokolonka-s-udivleniem-uznal-skolko-malyh-sudov-stroitsia-v-rossii-84-tysiachi-v-god-5ed7e2220248357a53e10e91> (дата обращения: 05.06.2021).

218. Темпы российского импортозамещения стали вызывать раздражение на Западе // Институт международных политических и экономических стратегий – РУССТРАТ : [Электронный ресурс]. – 21 декабря 2020. – URL: <https://russtrat.ru/comments/21-dekabrya-2020-0027-2514> (дата обращения: 21.04.2021).

219. Торговые представительства на пороге новой реформы // Информационное агентство ТАСС : [Электронный ресурс]. – 16 мая 2018. – URL: <https://tass.ru/ekonomika/5207168> (дата обращения: 19.01.2020).

220. Успех российского сельского хозяйства привел в ярость фермеров из Франции // Федеральное агентство новостей : [Электронный ресурс]. – 05 апреля 2021. – URL: <https://riafan.ru/1417766-uspeh-rossiiskogo-selskogo-hozyaistva-privel-v-yarost-fermerov-iz-francii> (дата обращения: 21.04.2021).

221. Хамон потянулся к российским прилавкам. Свободных мест уже нет // «Сетевое издание [«360tv.ru»](https://360tv.ru) : [Электронный ресурс]. – 14 апреля 2021. – URL: <https://360tv.ru/news/tekst/hamon-potjanulsja/> (дата обращения: 23.04.2021).

222. Шаклеина, Т.А. Великие державы и региональные подсистемы / Т.А. Шаклеина // Международные процессы. – 2011. – Том 9, № 2(26), май-август. – С. 29-39. – URL: <http://intertrends.ru/rubrics/realnost/journals/droblenie-prostranstva-politiki/articles/velikie-derzhavy-i-regionalnye-podsistemy> (дата обращения: 05.03.2020).

223. Экспансия "Спутника": где производят и уже используют российскую вакцину от коронавируса // BBC News : [Электронный ресурс]. –

13 мая 2021. – URL: <https://www.bbc.com/russian/features-56675724> (дата обращения: 31.05.2021).

224. Экспорт зерна из России в 2018-19 сельхозгоду составил 43,3 млн тонн // Агровестник : [Электронный ресурс]. – 12 июля 2019. – URL: <https://agrovesti.net/news/indst/eksport-zerna-iz-rossii-v-2018-19-selkhozgodu-sostavil-43-3-mln-tonn.html> (дата обращения: 28.03.2020).

225. Экспорт электроэнергии из России вырос вдвое: теперь продаем не только нефть и газ // Газета «Комсомольская Правда» : [Электронный ресурс]. – 2 мая 2021. – URL: <https://www.kp.ru/daily/27273/4407819/> (дата обращения: 30.06.2021).

226. Abbott, K.W. Organizational Ecology and Institutional Change in Global Governance / K.W. Abbott, J.F. Green, R.O. Keohane // International Organization. – 2016. – No. 70 (2). – P. 247-277.

227. Abramson, S.F. The Economic Origins of the Territorial State / S.F. Abramson // International Organization. – 2017. – No. 71 (1). – P. 97-130.

228. Ambassador Liu Xiaoming Attends CBI Webinar // Ministry of Foreign Affairs, the People's Republic of China : [official site]. – May 22, 2020. – URL: <https://www.mfa.gov.cn/ce/ceuk/eng/dshdjhh/t1781539.htm> (date of access: 01.08.2020).

229. Armstrong, S. Economic Diplomacy and Economic Security under Abe / [S. Armstrong](#) // Asian Economic Policy Review. – January 19, 2021. – URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/aepr.12335> (date of access: 10.02.2021).

230. Barnett, M. Power in international politics / M. Barnett, R. Duvall // International Organization. 2005. – No. 59 (1). – P. 39-75.

231. Bijian, Z. China's "peaceful rise" to great-power status / Z. Bijian // Foreign Affairs. – 2005. – No. 84 (5). – P. 18-24.

232. Blinder, A.S. Offshoring: The next industrial revolution? / A.S. Blinder // Foreign Affairs. 2006. – No. 85 (2). – P. 113.

233. Borghard, E.D. The Logic of Coercion in Cyberspace / E.D. Borghard, S.W. Lonergan // Security Studies. – 2017. – No. 26 (3). – P. 452-481.

234. Bouyala Imbert, F. EU economic diplomacy strategy / F. Bouyala Imbert // Policy Department, Directorate-General for External Policies of European Union : [site]. – 2017. – URL: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/IDAN/2017/570483/EXPO_IDA\(2017\)570483_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/IDAN/2017/570483/EXPO_IDA(2017)570483_EN.pdf)(date of access: 23.01.2021).

235. Chandler, D. A world without causation: Big data and the coming of age of posthumanism / D. Chandler // Millennium: Journal of International Studies. – 2015. – No. 43 (3). – P. 833-851.

236. [Chohan](#), U.W. Economic Diplomacy: A Review / [U.W. Chohan](#) // SSRN's eLibrary : [site]. – January 7, 2021. – URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3762042(date of access: 10.02.2021).

237. DFAT Amalgamation: Thirty Years Since the Drama // Australian Institute of International Affairs : [site]. – July 24, 2017. – URL: <http://www.internationalaffairs.org.au/australianoutlook/dfat-amalgamation-30-years-on/> (date of access: 10.03.2020).

238. Djelantik, S. Indonesia's Economic Diplomacy Towards ASEAN / S. Djelantik // DSpace Parahyangan Catholic University : [site]. – 2018. – URL: <https://repository.unpar.ac.id/handle/123456789/7584>(date of access: 17.11.2020).

239. Dollar, D. Spreading the wealth / D. Dollar, A. Kraay // Foreign Affairs. – 2002. – No. 81 (1). – P. 120-133.

240. Driscoll, J. With friends like these: Brinkmanship and chain-ganging in Russia's near abroad / J. Driscoll, D. Maliniak // Security Studies. – 2016. – No. 25 (4). – P. 585-607.

241. [Dubravko, D.Z.](#) Theoretical Principles of Economic Diplomacy / [D.Z. Dubravko](#) // SSRN's eLibrary : [site]. – January 4, 2016. – URL: <https://ssrn.com/abstract=2710671> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2710671> (date of access: 10.02.2021).

242. Friedrichs, J. The meaning of new medievalism / J. Friedrichs // European Journal of International Relations. – 2001. – No. 7 (4). – P. 475-502.
243. Fuchs, A. China's Economic Diplomacy and the Politics-Trade Nexus / A. Fuchs // University of Heidelberg, Department of Economics, Heidelberg. – 2016. – URL: <https://www.econstor.eu/handle/10419/162952> (date of access: 19.09.2020).
244. Garrett, G. Global Markets and National Politics: Collision Course or Virtuous Circle? / G. Garrett // International Organization. – 1998. – No. 52 (4). – P. 787-824.
245. Germain, R. The political economy of currency internationalization: The case of the RMB / R. Germain, H.M. Schwartz // Review of International Studies. – 2017. – No. 43 (4). – P. 765-787.
246. Gill, S. Globalization, Market Civilization, and Disciplinary Neoliberalism / S. Gill // Millennium - Journal of International Studies. – 1995. – No. 24 (3). – P. 399-423.
247. Griffiths, R.D. States, Nations, and Territorial Stability: Why Chinese Hegemony Would Be Better for International Order / R.D. Griffiths // Security Studies. – 2016. – No. 25 (3). – P. 519-545.
248. Hadjikoumis, E.G. Economic diplomacy in the new era / E.G. Hadjikoumis // Ekathimerini newspaper : [site]. – July 07, 2021. – URL: <https://www.ekathimerini.com/economy/1164958/economic-diplomacy-in-the-new-era/> (date of access: 18.08.2021).
249. Held, D. Cosmopolitanism: Globalisation tamed? / D. Held // Review of International Studies. – 2003. – No. 29 (4). – P. 463-480.
250. Hirst, P. The Future of Globalization / P. Hirst, G. Thompson // Cooperation and Conflict. – 2002. – No. 37 (3). – P. 247-265.
251. Hussain, A. Economic Diplomacy and its Significance for Foreign Policy / A. Hussain // Indian Foreign Affairs Journal. – 2006. – Vol. 1, No. 4, October-December. – P. 35-45. – URL: <https://www.jstor.org/stable/45340592> (date of access: 14.04.2020).

252. Ikenberry, G.J. The rise of China and the future of the West: Can the liberal system survive? / G.J. Ikenberry // *Foreign Affairs*. – 2008. – No. 87 (1). – P. 23-37.
253. Isacoff, J.B. On the historical imagination of international relations: The case for a 'Deweyan reconstruction' / J.B. Isacoff // *Millennium - Journal of International Studies*. – 2002. – No. 31 (3). – P. 603-626.
254. Jensen, J.B. Winners and losers in international trade: The effects on US presidential voting / J.B. Jensen, D.P. Quinn, S. Weymouth // *International Organization*. – 2017. – No. 71 (3). – P. 423-457.
255. Kiseleva, Y. Russia's soft power discourse: Identity, status and the attraction of power / Y. Kiseleva // *Politics*. – 2015. – Vol. 35 (3-4). – P. 316-329.
256. Lee, D. Economic Diplomacy / D. Lee, B. Hocking // *The International Studies Encyclopedia* / Edited by Robert A. Denemark. – 2010. – Vol. II. – P. 1216-1227.
257. Lucheri, M. Understanding the Impact of Economic Diplomacy on the Economies of Developing Countries: A Case Study of Kenya / M. Lucheri // *USIU Africa* : [site]. – 2013. – URL: <http://erepo.usiu.ac.ke/handle/11732/6284;jsessionid=3E4B8C0DD650A2F6D0AD635F6C156185>(date of access: 11.11.2020).
258. Mansfield, E.D. Why democracies cooperate more: Electoral control and international trade agreements / E.D. Mansfield, H.V. Milner, B.P. Rosendorff // *International Organization*. – 2002. – No. 56 (3). – P. 477-513.
259. Matveyev, V. The New Russian diplomacy: the first months / V. Matveyev // *International Relations*. – 1992. – Vol. 11 (2). – P. 77-94.
260. McCluskey. M. A Historic Day for Economic Diplomacy / M. McCluskey // *Diplomatic Courier*. – July 01, 2021. – URL: <https://www.diplomaticcourier.com/posts/a-historic-day-for-economic-diplomacy> (date of access: 25.09.2021).

261. McFaul, M. The myth of the authoritarian model: How Putin's crackdown holds Russia back / M. McFaul, K. Stoner-Weiss // *Foreign Affairs*. – 2008. – No. 87 (1). – P. 68-84.

262. Milewicz, K.M. Cooperation by Treaty: The Role of Multilateral Powers / K.M. Milewicz, D. Snidal // *International Organization*. – 2016. – No. 70 (4). – P. 823-844.

263. Milner, H.V. Why the move to free trade? Democracy and trade policy in the developing countries / H.V. Milner, K. Kubota // *International Organization*. – 2005. – No. 59 (1). – P. 107-143.

264. Mohan, C.R. India and the balance of power / C.R. Mohan // *Foreign Affairs*. – 2006. – No. 85 (4). – P. 17-32.

265. Morgan Stanley analysts initiate a long rouble position // *Business Recorder* : [site]. – February 08, 2021. – URL: <https://www.brecorder.com/news/40061340/morgan-stanley-analysts-initiate-a-long-rouble-position> (date of access: 01.06.2021).

266. Muller, M. South African Economic Diplomacy in the Age of Globalisation / M. Muller // [International Studies Association](https://ciaotest.cc.columbia.edu/isa/mum01/). – March 14-18, 2000. – URL: <https://ciaotest.cc.columbia.edu/isa/mum01/> (date of access: 17.03.2020).

267. Olsen, K.B. Diplomats, Domestic Agency and the Implementation of Sanctions: The MFAs of France and Germany in the Age of Geoeconomic Diplomacy / K.B. Olsen // [The Hague Journal of Diplomacy](https://brill.com/view/journals/hjd/15/1-2/article-p126_6.xml). – March 10, 2020. – URL: https://brill.com/view/journals/hjd/15/1-2/article-p126_6.xml (date of access: 11.11.2020).

268. Palmisano, S.J. The globally integrated enterprise / S.J. Palmisano // *Foreign Affairs*. – 2006. – No. 85 (3). – P. 127-136.

269. Papadimitriou, P. Economic Diplomacy in National Security / P. Papadimitriou, V. Pistikou // [Procedia Economics and Finance](https://www.procedia.com/Procedia Economics and Finance). – 2015. – Vol. 19. – P. 129-145.

270. Peternel, I. Economic diplomacy: concept for economic prosperity in Croatia / I. Peternel, M. Gress // *Economic Research*. – 2021. – Vol. 34. – P. 109-121.
271. Putnam, R.D. Diplomacy and domestic politics: The logic of two-level games / R.D. Putnam // *International Organization*. – 1988. – No. 42 (3). – P. 427-460.
272. Rathbun, B.C. Homo Diplomaticus: Mixed-Method Evidence of Variation in Strategic Rationality / B.C. Rathbun, J.D. Kertzer, M. Paradis // *International Organization*. – 2017. – No. 71 (S1). – P. S33-S60.
273. Reus-Smit, C. Reading history through constructivist eyes / C. Reus-Smit // *Millennium: Journal of International Studies*. – 2008. – No. 37 (2). – P. 395-414.
274. Rho, S. Why Don't Trade Preferences Reflect Economic Self-Interest? / S. Rho, M. Tomz // *International Organization*. – 2017. – No. 71 (S1). – P. S85-S108.
275. Richmond, O.P. Critical agency, resistance and a post-colonial civil society / O.P. Richmond // *Cooperation and Conflict*. – 2011. – No. 46 (4). – P. 419-440.
276. Ringmar, E. The Recognition Game: Soviet Russia Against the West / E. Ringmar // *Cooperation and Conflict*. – 2002. – No. 37 (2). – P. 115-136.
277. Roberts, K. Understanding Putin: The politics of identity and geopolitics in Russian foreign policy discourse / K. Roberts // *International Journal*. – 2017. – Vol. 72 (1). – P. 28-55.
278. Robinson, P. The CNN effect: Can the news media drive foreign policy? / P. Robinson // *Review of International Studies*. – 1999. – No. 25 (2). – P. 301-309.
279. Saner, R. International Economic Diplomacy: Mutations in Post-modern Times / R. Saner, L. Yiu // *Discussion papers in diplomacy* / Edited by S. Mawby ; Netherlands Institute of International relations "Clingendael". – URL:

https://www.clingendael.org/sites/default/files/pdfs/20030100_cli_paper_dip_issue84.pdf (date of access: 10.04.2021).

280. Santos Neves, M. Economic diplomacy, geo-economics and the external strategy of Portugal / M. Santos Neves // JANUS.NET e-journal : [site]. – 2017. – Vol. 8, No. 1. – P. 88-118. – URL: <https://www.redalyc.org/pdf/4135/413550899006.pdf> (date of access: 30.04.2020).

281. Sharp, P. Who needs diplomats? The Problem of Diplomatic Representation // International Journal. – 1994. – Vol. 52, № 4. – P. 609-634.

282. Slaughter, A.-M. America's edge: Power in the networked century / A.-M. Slaughter // Foreign Affairs. – 2009. – No. 88 (1). – P. 94-113.

283. Taye, S. Ethiopia's Growing Economic Diplomacy / S. Taye // AllAfrica platform : [site]. – [March 02, 2015](#). – URL: <https://allafrica.com/stories/201503030285.html> (date of access: 11.02.2021).

284. The Truth on the So-called "China's mask diplomacy" // Ministry of Foreign Affairs, the People's Republic of China : [official site]. – May 14, 2020. – URL: <https://www.mfa.gov.cn/ce/cgsy//eng/gdxw/t1778958.htm> (date of access: 01.08.2020).

285. Tobing, F.B.L. Functional multi-track and multilevel economic diplomacy to strengthen trade relations between Indonesia, Chile, and Peru / [F.B.L. Tobing](#) and [A.Virgianita](#) // Berghahn journals. – URL: <https://www.berghahnjournals.com/view/journals/regions-and-cohesion/10/1/reco100106.xml> (date of access: 11.02.2021).

286. Woolcock, S. Economic Diplomacy / S. Woolcock, N. Bayne // Oxford Handbooks Online : [site]. – August 2013. – URL: <https://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780199588862.001.0001/oxfordhb-9780199588862-e-22> (date of access: 10.04.2020).

287. [Yakop](#), M. Economic diplomacy, trade and developing countries / [M. Yakop](#), [P.A.G. van Bergeijk](#) // Cambridge Journal of Regions, Economy and Society. – 2011. – Vol. 4, Iss. 2. – P. 253–267.

288. Yuel, L. Economic Diplomacy in the Era of Great Powers / L. Yuel // Chatham House : [site]. – September 15, 2020. – URL: <https://www.chathamhouse.org/2020/09/economic-diplomacy-era-great-powers> (date of access: 31.03.2020).

289. Zemanova, S. Adapting Economic Diplomacy to the E-commerce Era / S. Zemanova // [The Hague Journal of Diplomacy](https://brill.com/view/journals/hjd/15/3/article-p279_3.xml). – July 30, 2020. – URL: https://brill.com/view/journals/hjd/15/3/article-p279_3.xml (date of access: 11.11.2020).

V. Электронные ресурсы

290. Агрегатор информации о современных технологиях розничной торговли и электронной коммерции SHOPOLOG / Агентство FiveBIRDS. – URL: <https://www.shopolog.ru/> (дата обращения: 27.01.2021).

291. АФРОКОМ : [Электронный ресурс] / АФРОКОМ. – Москва. – URL: <https://afrocom.info/about> (дата обращения: 28.02.2021).

292. Бизнес-миссия в Уганду 7-11 ноября 2021 года // [Торгово-промышленная Палата Российской Федерации : [официальный сайт]. – 2021. – URL: <https://uganda2021.tpprf.ru/> (дата обращения: 01.11.2021).

293. Wildberries планирует выйти на рынки ОАЭ, Бразилии, Индии и Африки [Электронный ресурс] // Retail.ru. — URL: <https://www.retail.ru/news/wildberries-planiruet-vyyti-na-rynki-oae-brazilii-indii-i-afriki-24-aprelya-2024-240198/> (дата обращения: 25.09.2025).

294. Wildberries & Russ готовится выйти на рынки стран Африки [Электронный ресурс] // РИА Новости. — URL: <https://ria.ru/20250619/wildberries-2023912736.html> (дата обращения: 25.09.2025).

295. Внешнеэкономическая деятельность : Приоритетные направления // Министерство экономического развития Российской Федерации : [официальный сайт]. — URL:

https://www.economy.gov.ru/material/directions/vneshneekonomicheskaya_deyatelnost/ (дата обращения: 16.04.2021).

296. Внешняя и внутренняя торговля России в эпоху Николая II // Эпоха Николая II : [Электронный ресурс]. – URL: <https://epoha-nikolaya-2.ru/vneshnjaja-i-vnutrennjaja-torgovlja/> (дата обращения: 21.02.2019).

297. Документы Таможенной статистики внешней торговли (ТСБТ) // Портал таможенной статистики внешней торговли Федеральной таможенной службы Российской Федерации : [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.stat.customs.ru/> (дата обращения: 02.07.2019).

298. Зарубежные представительства // Российский экспортный центр : [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.exportcenter.ru/contacts/world/> (дата обращения: 06.06.2020).

299. История торговли в России // Экономический портал : [Электронный ресурс]. – URL: https://economicportal.ru/facts/trade_russia_2.html (дата обращения: 20.02.2019).

300. История и деятельность Совета экономической взаимопомощи (СЭВ) [Электронный ресурс] // WEHSE.ru. — URL: http://www.wehse.ru/cgi-bin/wpg/wehse_wpg_show_text_print.pl?term1302254090/ (дата обращения: 11.12.2024).

301. Каталог производителей // Программа «Made in Russia» АО «Российский экспортный центр» : [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.madeinrussia.com/ru/manufacturers/> (дата обращения: 03.02.2021).

302. Концепция внешней политики Российской Федерации 1993 года [Электронный ресурс] // Russia Matters. — URL: <https://www.russiamatters.org/sites/default/files/media/files/1993%20Foreign%20Policy%20Strategy%20RUS.pdf> (дата обращения: 05.10.2021).

303. Концепция внешней политики Российской Федерации, 2000 г. [Электронный ресурс] // Россия: Библиотека Пашкова. — URL: <https://constitutions.ru/?p=23595/> (дата обращения: 05.10.2021).

304. Концепция внешней политики Российской Федерации, 2008 г. [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал Президента Российской Федерации. — URL: <http://www.kremlin.ru/acts/news/785/> (дата обращения: 05.10.2021).

305. Международная кооперация и экспорт // Министерство промышленности и торговли Российской Федерации : [официальный сайт]. — URL: <https://minpromtorg.gov.ru/projects/international/> (дата обращения: 20.01.2020).

306. Международное сотрудничество // Российский союз промышленников и предпринимателей : [официальный сайт]. — URL: <https://rspp.ru/activity/cooperation/> (дата обращения: 17.06.2021).

307. Международные аналитические ресурсы по возрождению российской экономики // MYECONOMY.RU. — URL: <https://www.myeconomy.ru/finansy/v-yaponii-zayavili-o-vozrozhdenii-rossijskoj-ekonomiki/> (дата обращения: 14.02.2021).

308. Международный торговый центр : [Электронный ресурс] / Агентство ИТС. – Женева. – URL: <https://www.intracen.org/layouts/> (дата обращения: 10.08.2021).

309. Министерство иностранных дел в 1856-1917 гг. – Летопись дипломатической службы // Историко-документальный Департамент МИД России : [Электронный ресурс]. — URL: https://idd.mid.ru/letopis-diplomaticeskoj-sluzby/-/asset_publisher/5H3VC9AbCsvL/content/ministerstvo-inostrannyh-del-rossii-v-1856-1917-gg-?inheritRedirect=false (дата обращения: 20.02.2019).

310. Министерство коммерции Китайской Народной Республики : [Электронный ресурс] / Министерство коммерции Китайской Народной Республики. — URL: <http://ccne.mofcom.gov.cn> (дата обращения: 01.08.2020).

311. Миссии и представительства России за рубежом : [Электронный ресурс] // Минпромторг России. Карта, основанная на данных OpenStreetMap, используемая в некоммерческих целях с разрешения сообщества

OpenStreetMap // URL:
https://minpromtorg.gov.ru/ministry/trade_mission/world_countries_and_trade_missions/ (дата обращения: 02.10.2025).

312. Президент Бразилии предложил подумать над созданием единых валют БРИКС и MERCOSUR [Электронный ресурс] // ТАСС. — URL: <https://tass.ru/ekonomika/16865745/> (дата обращения: 05.10.2022).

313. Путеводитель коммерческого дипломата // Международный торговый центр : [Электронный ресурс]. — URL: https://www.intracen.org/uploadedFiles/intracenorg/Content/Publications/Commercial%20Diplomacy_English_WEB.pdf (дата обращения: 15.08.2021).

314. Реестр промышленной продукции, произведенной на территории Российской Федерации // Государственная информационная система промышленности : [Электронный ресурс]. — URL: <https://gisp.gov.ru/pp719v2/pub/prod/> (дата обращения: 25.02.2020).

315. Российский союз промышленников и предпринимателей : [Электронный ресурс] / Российский союз промышленников и предпринимателей. — URL: <https://rspp.ru/about/inform/> (дата обращения: 17.06.2021).

316. Российский экспортный центр : [Электронный ресурс] / Российский экспортный центр. — Москва. — URL: <https://www.exportcenter.ru> (дата обращения: 30.07.2019).

317. РФ экспортировала 45,5 млн тонн зерна в 2022 г. — Россельхознадзор [Электронный ресурс] // Зерно. — URL: <https://www.zerno.ru/node/22423> (дата обращения: 02.10.2023).

318. Совет экономической взаимопомощи (СЭВ) [Электронный ресурс] // Большая российская энциклопедия. — URL: <https://bigenc.ru/c/sovetskoe-ekonomicheskoi-vzaimopomoshchi-9d6892/> (дата обращения: 11.12.2024).

319. Страны мира и торговые представительства // Министерство промышленности и торговли Российской Федерации : [официальный сайт]. — URL:

http://minpromtorg.gov.ru/ministry/trade_mission/world_countries_and_trade_missions/ (дата обращения: 20.01.2020).

320. Структура и график проведения заседаний межправительственных комиссий // Портал внешнеэкономической информации Министерства экономического развития Российской Федерации : [Электронный ресурс]. – URL: http://www.ved.gov.ru/at_mpk/ (дата обращения: 25.02.2021).

321. Экономическая дипломатия // Министерство иностранных дел Российской Федерации : [Электронный ресурс]. – URL: https://www.mid.ru/ru/foreign_policy/economic_diplomacy/ (дата обращения: 14.05.2020).

322. Экспорт зерна из России в 2024 году превысил 71 млн тонн [Электронный ресурс] // Агроинвестор. — URL: <https://www.agroinvestor.ru/markets/news/43563-eksport-zerna-iz-rossii-v-2024-godu-prevysil-71-mln-tonn/> (дата обращения: 13.04.2025).

323. Экспортный портал Министерства торговли США : [Электронный ресурс] // Министерство торговли США. – URL: <https://www.export.gov/ccg> (дата обращения: 05.07.2020).

324. Economic Diplomacy & Foreign Trade // Ministry for Europe and Foreign Affairs, France : [site]. – URL: <https://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy/economic-diplomacy-foreign-trade/> (date of access: 10.04.2021).

325. Economic Diplomacy // Diplomatic Bluebook 2019 / Ministry of foreign affairs of Japan : [site]. – URL: <https://www.mofa.go.jp/files/000527156.pdf> (date of access: 18.01.2021).

326. Economic diplomacy // Kingdom of Belgium Foreign Affairs, Foreign Trade and Development Cooperation : [site]. – URL: https://diplomatie.belgium.be/en/policy/economic_diplomacy (date of access: 18.01.2021).

327. Economic Diplomacy // The Ministry of Foreign Affairs, European Union and Cooperation, Spain : [site]. – URL:

<http://www.exteriores.gob.es/Portal/en/PoliticaExteriorCooperacion/DiplomaciasigloXXI/Paginas/DiplomaciaEconomica.aspx> (date of access: 10.04.2021).

328. Economic Diplomacy Initiative // Belfer Center for Science and International Affairs : [site]. – URL: <https://www.belfercenter.org/project/economic-diplomacy-initiative> (date of access: 23.01.2021).

329. Energy trends up to 2050 // European Commission : [site]. – URL: https://ec.europa.eu/energy/sites/ener/files/documents/trends_to_2050_update_2013.pdf (date of access: 19.11.2020).

330. Global trends in oil & gas markets to 2025 // Lukoil : [site]. – URL: [Trends Global Oil ENG.pdf \(lukoil.be\)](#) (date of access: 19.11.2020).

331. Average Russian oil exports by country and region, 2021-2024 // The International Energy Agency (IEA) : [site] – URL: <https://www.iea.org/data-and-statistics/charts/average-russian-oil-exports-by-country-and-region-2021-2024> (date of access: 14.15.2025).

VI. Диссертации

332. Войтешонок, Я.А. Система государственной поддержки экспорта в Российской Федерации: состояние и перспективы развития : автореф. дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.14 / Я.А. Войтешонок ; Российский университет дружбы народов. – Москва, 2012. – 28 с.

333. Дегтерев, Д.А. Экономическая дипломатия зарубежных государств в Западной Африке : дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.14 / Д.А. Дегтерев ; Московский государственный институт Международных отношений. – Москва, 2008. – 189 с.

334. Жаринов, А.А. Совершенствование системы государственной поддержки экспорта в Российской Федерации : дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.14 / А.А. Жаринов ; Всероссийская Академия внешней торговли. – Москва, 2010. – 285 с.

335. Занко, Т.А. Особенности и основные направления совершенствования правового регулирования дипломатической службы в Российской Федерации : дис. ... кандидата юридических наук : 12.00.14 / Т.А. Занко ; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. – Москва, 2013. – 197 с.

336. Кравцов, С.С. Внешнеэкономическая деятельность предприятий малого бизнеса в условиях глобализации мировой экономики: инновационный аспект : автореф. дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.14 / С.С. Кравцов ; Ростовский государственный экономический университет. – Ростов-на-Дону, 2008. – 25 с.

337. Лихачев, А.Е. Экономическая дипломатия России в условиях глобализации : дис. ... доктора экономических наук : 08.00.14 / А.Е. Лихачев ; Всероссийская академия внешней торговли. – Москва, 2006. – 436 с.

338. Лебедева О.В. История и эволюция дипломатической службы в России : дис. ... доктора исторических наук : 07.00.15 / О.В. Лебедева ; Московский государственный институт Международных отношений. – Москва, 2019. – 596 с.

339. Мигунов, А.Ю. Средства финансовой поддержки экспорта в международной торговле и возможности их использования российскими предприятиями : дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.14 / А.Ю. Мигунов ; Всероссийская Академия внешней торговли. – Москва, 2008. – 314 с.

340. Пэй, В. Экспортный сектор в модели экономического развития КНР : дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.14 / В. Пэй ; Экономический факультет Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова. – Москва, 2010. – 296 с.

341. Савельев, А.А. Государственное страхование экспорта как фактор развития международной торговли : дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.14 / А.А. Савельев ; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. – Москва, 2012. – 236 с.

342. Савойский, А.Г. Экономическая дипломатия как средство внешней политики (на примере экономической дипломатии России в отношении Соединённых Штатов Америки: 1992-2008 гг.) : автореф. дис. ... кандидата политических наук : 23.00.04 / А.Г. Савойский ; Институт мировой экономики и международных отношений РАН. – Москва, 2009. – 19 с.

343. Сырцов, Д.Н. Современная система поддержки экспорта: использование международного опыта в российских условиях : дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.14 / Д.Н. Сырцов ; науч. рук. В.М. Грибанич ; Дипломатическая академия МИД России. – Москва, 2014. – 204 с.

Приложение № 1

Практические рекомендации по подбору кадров

Набор кадров в новую экономическую подсистему МИД России необходимо проводить, руководствуясь объективными и субъективными критериями.

К **объективным критериям** можно отнести те, что уже были упомянуты выше: экономическое образование с международным аспектом и языковую подготовку. Помимо экономистов, можно также рассматривать кандидатов со специализацией в международном праве, международных отношениях и с некоторыми другими международными специализациями, если они обладают требуемыми личностными качествами.

На *языковой подготовке* необходимо остановиться подробнее. В отношении требований к языковой подготовке сотрудников Департамента и экономических групп в РЗУ предлагаю отойти от принятой в МИД системы, когда при поступлении на работу необходимо знание как минимум двух иностранных языков. Снижение требований к уровню языковой подготовки считаю обоснованным, так как ключевыми для построения новой системы являются такие навыки, как умение видеть потребности рынков и ниши для российских товаров, развитая коммуникабельность и уверенность в себе. Экономический дипломат в первую очередь является экономистом, а не лингвистом. Для работы в Департаменте Центрального аппарата русского языка вполне достаточно, а в РЗУ – языка страны пребывания. При прочих равных предпочтение необходимо отдавать специалистам с двумя языками, но это не главный критерий, одного языка достаточно для решения поставленной задачи. Слишком велик риск отсеять по формальному принципу одаренных «контактеров» и «коммерсантов» со слабым вторым языком. Если у человека нет понимания о том, как работает международный бизнес, или отсутствует соответствующая деловая хватка, то знание большого числа языков не принесет ему успеха на поприще продвижения экспорта. Таким образом, считаю достаточным владение потенциальным сотрудником одним

иностранным языком на оперативном уровне. В качестве подтверждения необходимо установить сдачу экзамена на Высших курсах иностранных языков Министерства иностранных дел (ВКИЯ МИД России) с получением соответствующего сертификата.

При формировании экспортного подразделения в МИД России считаю целесообразным комплектовать **руководящий состав** Департамента из кадровых сотрудников Министерства с экономическим образованием и неравнодушных к тематике продвижения экспорта.

Линейный состав отделов лучше всего набирать из выпускников международных экономических факультетов ведущих вузов страны, так как в предстоящей работе главным движущим фактором и залогом успеха станет личная энергия сотрудников на местах. Мотивированные выпускники подойдут для этих целей наилучшим образом. Несмотря на наличие определенного числа действующих сотрудников, увлеченных темой продвижения экспорта, автор уверен, что обучить выпускников будет проще и эффективней. Сотрудник МИД, проработавший в ЦА более 3-5 лет, с высокой долей вероятности не сможет работать в этой сфере с полной отдачей (если только он не фанатик).

Приложение № 2

Примеры из практики автора

1. В период 2008-2011 гг. автор предпринимал усилия по привлечению российского производителя грузовиков «КАМАЗ» в проект по борьбе с малярией в Гане под эгидой местного отделения Программы развития ООН (UNDP). Подрядчик проекта, ганская компания, планировал закупить порядка 100 автомобилей указанной марки для логистических нужд. Проработка заняла много часов телефонных переговоров и большой объем бумажной переписки. В 2009 г. начальник отдела сбыта «КАМАЗ» посетил страну пребывания автора для ознакомления и провел предварительные переговоры, а в 2011 г. был организован визит представительной делегации завода-производителя на уровне заместителя Генерального директора предприятия, в ходе которого был подписан соответствующий контракт. Далее по причине форс-мажора реализацию проекта было решено осуществлять значительно меньшими силами, и его финансирование было сокращено. В итоге контракт исполнен не был, а средства на перелеты, проживание и представительские расходы сотрудников потрачены. Положительным результатом стало то, что полученный опыт помог «КАМАЗ» выстроить стратегию выхода на африканские рынки, и через несколько лет производителю удалось заметно расширить присутствие на континенте.

2. Приобретая для нужд Посольства автомобили марки «Ниссан» в 2009 г., автор познакомился с директором дилерского центра Имадом М. Здесь важно отметить, что эксклюзивные права на реализацию автомашин данной марки на территории Ганы принадлежали компании с ливанским капиталом «Nissan Ghana Ltd.». Ливанец был заинтересован в расширении своего бизнеса за счет получения дилерского статуса от российских автопроизводителей. Первоначально автор ориентировал его на сотрудничество с «Ульяновским автомобильным заводом» («УАЗ»), представители которого тоже высказывали свою заинтересованность, был установлен рабочий контакт,

переданы каталоги и прайс-листы. К сожалению, проект не получил развития из-за неготовности представителей завода выехать на переговоры в Гану и поставить 2 внедорожника в качестве выставочных образцов. В дальнейшем тот же Имад заинтересовался продукцией «Волжского автомобильного завода» («ВАЗ»), который, в свою очередь, проявил большую гибкость. При поддержке Посольства был установлен прямой рабочий контакт между «ВАЗ» и «Nissan Ghana Ltd.», началось обсуждение деталей сотрудничества. Позднее уже сменщику автора удалось достичь практического результата и, используя этот контакт, содействовать поставке партии автомобилей.

3. Данный пример показывает, что даже отличные стартовые условия для осуществления проекта и энергичный настрой дипломата не всегда являются гарантией положительного результата. Это хорошо видно на примере взаимодействия автора с «Ульяновским автомобильным заводом» («УАЗ»). За три года работы в Республике Гана, находясь в постоянном письменном и телефонном контакте с заводом, автор так и не смог привлечь в страну пребывания его представителей, которые отказывались от визитов по различным причинам: от уже согласованного плана годовых командировок до отсутствия финансовых средств. В итоге, когда необходимые возможности появились, отдел экспорта «УАЗ» выбрал для деловых поездок бедные и малоперспективные страны (Мали, Буркина-Фасо и Бенин) вместо «торгового центра» западноафриканского региона – Ганы, в которую покупатели из этих стран сами бы приехали при появлении там дилерского центра. Как и следовало ожидать, данные визиты остались безрезультатными, а представители завода, получив пояснения автора о бесперспективности выбранной стратегии, сослались на бюрократические сложности внутри предприятия, не позволяющие гибко менять принятые решения.

4. В ходе длительной заграничной командировки (ДЗК) в Республике Гана автор в качестве ответственного за торгово-экономический реферат сотрудника посетил «1-й Ганский автомобильный салон», прошедший в 2009 г. в столице страны – г. Аккра. Данное событие необычайно активно

рекламировалось в местных СМИ задолго до его начала, а затем с такой же «помпой» освещался ход его проведения. Мероприятие посетило большое число представителей местной власти и деловых кругов, состоятельных граждан Ганы, а также гостей из других стран Западной Африки. На деле данная выставка выглядела, мягко говоря, скромно: дилеры нескольких представленных в Аккре мировых автоконцернов пригнали из своих автосалонов по 1-2 автомобиля, стоявших на продаже, кроме того, свои стенды разместили несколько импортеров, торгующих автомобильными запчастями и расходными материалами.

В случае участия в данном мероприятии хотя бы одного российского производителя с одним или несколькими образцами можно было бы эффективно привлечь внимание местного предпринимательства и найти потенциального партнера в одной или нескольких западноафриканских странах. К сожалению, на призыв автора к отделам сбыта ведущих российских автопроизводителей были даны ответы о невозможности участия ввиду необходимости его длительного и сложного согласования.

5. Касаясь вопроса поставок техники, хотел бы привести ещё один пример из собственной практической работы, который свидетельствует об определяющей роли активной позиции представителей государства и бизнеса для достижения успехов при продвижении продукции из России на внешний рынок. В 2009 г. в Посольство Российской Федерации в Республике Гана обратились представители российской компании «Аякс-Агро» из г. Омска, которые являлись дилерами ряда отечественных производителей агропромышленного оборудования. Вскоре состоялся деловой визит руководства компании, завершившийся подписанием ряда контрактов с местными партнерами. Оставшийся в стране молодой представитель «Аякс-Агро», недавний выпускник одного из омских вузов, развил весьма бурную деятельность: проводил иногда до восьми встреч с потенциальными покупателями в день, посещал заинтересованных фермеров и переработчиков сельхозпродукции в различных регионах страны, инициировал эффективные

рекламные кампании организовывал пресс-конференции для местных журналистов из экономических изданий. Посольство России в Гане оказывало представителю компании всестороннюю поддержку информацией, контактами, участием в представительских мероприятиях и встречах с ганскими чиновниками. Результатом такой интенсивной работы стало то, что российский экономоператор на протяжении почти десяти лет реализовывал в Гане продукцию российского сельхозмашиностроения на несколько миллионов долларов США в год, что составляло в отдельные годы более 10% российско-ганского товарооборота. К сожалению, сейчас деятельность компании на ганском рынке практически прекратилась в связи с тяжелой болезнью одного из её учредителей и отъездом инициативного представителя.

6. Еще один показательный пример из личной служебной практики относится к судостроительной отрасли. В 2012 г. автор работал на Саммите «Большой двадцатки» в Санкт-Петербурге в качестве офицера связи МИД России, прикрепленного к Президенту Республики Сенегал М.Саалу (учувствовавшему в форуме в качестве председателя Нового партнерства по развитию стран Африки – НЕПАД). В один из дней Саммита М.Саал выбрал в качестве альтернативы автомобильному кортежу «водный путь» из гостиницы в Константиновский дворец, где проходили основные мероприятия. Данный маршрут был разработан российской стороной для удобства гостей и возможности их ознакомления с видами города. В качестве водного транспорта были предоставлены достаточно устаревшие «Ракеты» на подводных крыльях. В ходе «водной прогулки» М.Саал, оценивший скорость и комфорт российских судов, попросил автора вместе с Послом Сенегала в Москве М.Дянем проработать вопрос поставки данных судов в Сенегал для их использования во время Саммита франкоговорящих стран («Франкофония») в Дакаре в 2013 г. Автор ответил, что именно эти модели вероятно уже не производятся, но можно с уверенностью утверждать, что существуют более современные аналоги. Поиск производителя и установление телефонного контакта не отнял более 30 минут времени, им оказался «Зеленодольский

судостроительный завод» в Татарстане. Как и предполагалось, данные суда на подводных крыльях уже не производились в силу их неэкономичности, но предприятие представляло широкую линейку современных речных и морских судов. Большим сюрпризом для автора стал факт, что курсирующие по реке Москве бесшумные прогулочные суда с весьма привлекательным и современным дизайном также производятся на данном предприятии. Ранее, проходя мимо этих «речных трамваев», автор был совершенно уверен, что это первоклассный импортный продукт.

7. В 2010 г. представители российской компании «ICAN» посетили Гану с целью предложить готовое решение в сфере электронных платежей. Знакомые нам по 2000-м гг. электронные терминалы, принимавшие платежи в пользу сотовых операторов и других получателей, оказались полностью российским «ноу-хау». Данный метод оплаты, повсеместно распространенный в России, практически нигде в мире не применялся и отлично подходил для развивающихся стран с высокой долей операций с использованием наличных денег («cash-countries»). Представители российской компании планировали широкую международную экспансию и, как впоследствии стало известно автору, она им частично удалась. Ганская сторона сначала восприняла проект с большим энтузиазмом: были проведены успешные переговоры с местными операторами связи, банками, владельцами удобной для размещения терминалов коммерческой недвижимости и отелей. Кроме того, были внесены аппаратно-программные доработки для приема национальных денежных знаков (ганских седи), а также осуществлена адаптация под особенности местного менталитета пользовательского интерфейса (графической оболочки для конечного пользователя). Но в последний момент ганские партнеры неожиданно отказались от перспективного цифрового проекта. Причина оказалась в следующем. В сфере перепродажи карточек оплаты связи (скретч-карты, которые использовались и в России в 1990-х и до начала 2000-х гг.) на тот момент было занято порядка 70 тыс. ганцев, а их доход в размере 1-2 доллара США в день часто был единственным для целой семьи. То есть, в

случае широкоформатного внедрения терминалов оплаты в зоне риска оказывались несколько сотен тысяч человек. Значимость этого архаичного бизнеса для социально-экономической сферы страны пребывания не была очевидной для российской компании на начальном этапе проработки проекта. Автор, отслеживавший ход реализации проекта, также не представлял себе социальную роль этой сферы деятельности и ее вклад в уровень жизни местного населения. Не понимали этого и сами ганцы, но на этапе подготовки к реализации изучили статистику и удивились. А может быть, и кто-то из иностранных «партнеров» помог сделать такие выводы.

8. В качестве наглядного примера методики выявления потенциальных ниш потребителей на новом рынке можно привести проект по поставке в Гану программно-аппаратных комплексов для определения содержания металлов в образцах почвы. Автор, получив данное обращение, логично определил, что эта продукция в ганских реалиях востребована в основном в сфере золотодобычи, в которую вовлечены многие местные и иностранные компании, включая крупнейших международных «грандов» «New Mount» и «Anglo-Gold», учитывая, что страна занимает второе после ЮАР место на континенте по добыче данного драгметалла. Однако после телефонного разговора с представителем российского производителя оказалось, что этот прибор также пользуется стабильным спросом в научных и учебных заведениях, что добавило еще несколько потенциальных направлений сбыта на территории Ганы. В дополнение этот пример является иллюстрацией описанного ранее в работе тезиса о возможности перемещения некоторых типов образцов товаров в обычном багаже, без привлечения транспортных компаний. Причём в данном случае в силу единичного характера поставки можно говорить не только о доставке демонстрационных образцов, но и о полном решении вопроса транспортировки таким образом.

9. Касаясь тематики демонстрации отечественной продукции в Посольствах интересным видится следующее наблюдение. Поработав в трех российских представительствах и посетив по служебным делам еще около

десяти, автор лишь однажды видел экспозицию отечественной продукции на территории РЗУ. В комнате ожидания Посольства России в ФРГ были выставлены коллекция посуды «Гжель» и «Жостовские» подносы. Изначально показалось, что данная экспозиция носит сугубо декоративный и культурно-просветительский характер, но затем автору стало известно, что это постоянно действующая выставка продукции, оформленная как мероприятие по продвижению экспорта.

10. Хорошим примером того, как наличие российских экономоператоров влияет на уровень политического диалога и эффективность взаимодействия с руководством страны пребывания является следующая ситуация. Представители действовавшей в Гане российской компании «Лукойл Оверсиз», с одной стороны, пользовались политической поддержкой Посольства в виде «демонстрации флага», а с другой – помогали дипломатам выполнять не связанные с деятельностью компании задачи, пользуясь своими контактами в ближайшем окружении руководства страны пребывания.

11. Благодаря гражданину России Владимиру С. – работавшему в Гане сотруднику одной из ведущих мировых золотодобывающих компаний «Нью-Монт» – Посольству удалось разобраться во многих тонкостях ведения данного бизнеса, что пригодилось для консультирования российских компаний, планирующих инвестировать в данный сектор.

12. Управляющий проектом российской золотодобывающей компании с российским капиталом Максим Г. раскрыл Посольству целый ряд типовых мошеннических схем, используемых местными недобросовестными партнерами. Эти знания позволили предотвратить целый ряд попыток мошенничества в отношении российских инвесторов.