

## СЛОВО ПРАКТИКАМ

DOI: 10.48015/2076-7404-2021-13-1-3-31

**А.А. Нарышкин\***

### **ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДИПЛОМАТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ ПОДДЕРЖКИ ЭКСПОРТА**

*Общество с ограниченной ответственностью «РГ Консалтинг»  
117418, Москва, Новочерёмушкинская ул., 69*

Поиск новых рынков и ниш для национального экспорта относится к числу ключевых задач экономической дипломатии любого современного государства. Для Российской Федерации данная проблема приобретает в современных условиях особую актуальность, поскольку расширение экспорта отечественной промышленной продукции призвано способствовать уходу от сырьевой зависимости, поддержанию высокого уровня национальной конкурентоспособности, обеспечению экономического роста и соответственно качества жизни населения. В этом отношении выстраивание эффективной внешнеэкономической деятельности является важнейшим элементом политики, направленной на обеспечение реального суверенитета страны.

В данной статье рассмотрены основные меры поддержки несырьевого экспорта в Российской Федерации. В основе исследования лежат как официальные документы и современная академическая литература по рассматриваемой проблематике, так и личные наблюдения автора, сделанные за годы практической работы в этой области в ряде профильных государственных структур и институтов развития, а также в коммерческих организациях. В первой части представлен обзор ключевых форм и инструментов поддержки экспорта в целом, а также рассмотрены история формирования и современное состояние российской системы поддержки экспорта. Особое внимание уделено в этой связи деятельности отечественных торговых представительств за рубежом, Российского экспортного центра и межправительственных комиссий по торгово-экономическому и научно-техническому сотрудничеству.

---

\* *Нарышкин Андрей Александрович* — кандидат политических наук, управляющий директор ООО «РГ Консалтинг», холдинг «Росгеология» (e-mail: [andr-naryshkin@yandex.ru](mailto:andr-naryshkin@yandex.ru)).

Автор отмечает, что многие институты в рамках системы государственной поддержки экспорта в Российской Федерации проходят стадию становления с присущими ей вызовами и проблемами. К их числу следует прежде всего отнести рассинхронизированность деятельности ключевых институтов и форматов, призванных способствовать развитию российского экспорта. Отсутствуют общие стандарты операционной деятельности и единая инфраструктура зарубежного присутствия. Эти наблюдения стали отправной точкой для формулирования рекомендаций по повышению результативности поддержки экспорта, изложенных во второй части статьи. Автор заключает, что для эффективного функционирования соответствующей системы необходимы гармонизация работы ее основополагающих элементов, а также их переориентация на конкретных пользователей услуг в субъектах Российской Федерации (в которых функционируют свои центры поддержки экспорта) и бизнес-ассоциации. В этой связи автор высоко оценивает потенциал проекта по созданию Единой системы продвижения экспорта, но констатирует, что его реализацию сейчас придется начинать фактически заново. Помимо этого в статье формулируется еще целый ряд конкретных рекомендаций, которые при последовательной реализации также могут содействовать продвижению российских товаров на зарубежные рынки и обеспечению диверсификации экономики страны.

**Ключевые слова:** экономическая дипломатия, внешнеторговая деятельность, государственная поддержка экспорта, экономическое развитие, реальный суверенитет, торговые представительства, Российский экспортный центр, межправительственные комиссии.

## **Значение и задачи экономической дипломатии**

Экономическая дипломатия — часть внешней политики государства, призванная обеспечить максимально благоприятные условия для внешнеэкономической деятельности.

Отечественная научная школа экономической дипломатии начала формироваться в 1980-х годах и с тех пор прошла длительный путь развития. К числу ее наиболее ярких представителей можно отнести Е.М. Астахова [Астахов, 2010], А.В. Ветрова [Ветров, 2003], Л.Д. Градобитову [Градобитова, 1982; Градобитова, Пискулов, 1985], Д.А. Дегтерева [Дегтерев, 2010], И.Д. Иванова [Иванов, 2001], А.Е. Лихачева [Лихачев, 2006а, 2006б], Э.Е. Обминского [Обминский, 1986], И.А. Орнатского [Орнатский, 1985], Ю.В. Пискулова [Пискулов, 2019], Э.П. Плетнева [Плетнев, 1981; Дипломатия и экономическое развитие, 1965], В.Д. Щетинина [Щетинин, 2001].

Для работ советского периода характерно разделение целей экономической дипломатии на «социалистические» и «империалистические». «Самым важным направлением внешнеэкономических связей Советского Союза было и остается упрочнение и расширение сотрудничества с братскими социалистическими странами. <...> Социалистические страны, их дипломатия активно участвуют в решении на справедливых началах коренных задач мировой экономики, глобальных проблем, стоящих перед человечеством», — отмечал И.А. Орнатский [Орнатский, 1985: 318–319], говоря об экономической дипломатии социалистических стран. Основную задачу экономической дипломатии буржуазных государств он видел в сохранении «существующего в рамках капиталистической системы международного экономического порядка» [Орнатский, 1985: 319]. В целом в своих работах И.А. Орнатский подчеркивал неразрывность экономических и политических инструментов и целей, ставя во главу угла политизацию экономической повестки: «“Деполитизация” выгодна тем, кто хотел бы притупить антиимпериалистическую направленность требований развивающихся стран» [Орнатский, 1985: 320].

Безусловно, такой подход отражает реалии того времени. И.А. Орнатский подчеркивал, что фактически экономическая дипломатия стала инструментом борьбы на пути экономической и политической экспансии. Он утверждал, что использование «дипломатических методов и экономических средств (предоставление помощи, займов, технологий, облегчение или ужесточение условий торговли и т.д.) как на двусторонней, так и на многосторонней основе» служит «для содействия развитию своей экономики, обеспечения собственных внешнеэкономических интересов и достижения определенных политических целей» [Орнатский, 1985: 3].

В 2001 г. академик И.Д. Иванов дал следующее определение экономической дипломатии: «Экономическая дипломатия представляет совокупность организационно-правовых инструментов и действий во внешнеэкономической сфере с опорой на национальные интересы и скоординированное взаимодействие государственных и негосударственных структур в целях обеспечения устойчивого развития страны и ее безопасности в условиях глобализации» [Иванов, 2001: 10].

А.Е. Лихачев характеризует экономическую дипломатию как «совместную деятельность государства, общественных и деловых кругов по реализации национальных экономических интересов в системе мирового хозяйства, использующую инструментарий тра-

диционной и современной дипломатии, комплекс отечественных внешнеэкономических институтов, региональных и многосторонних структур и ставящую своей целью повышение международной конкурентоспособности страны» [Лихачев, 2006b: 57]. Как представляется, данное определение наиболее актуально в свете современных реалий. Задача по укреплению позиций российских компаний в мировой экономике неоднократно была обозначена в практической работе А.Е. Лихачева. Деловой опыт исследователя привел его к выводу, что экономическая дипломатия — это «важнейший рычаг укрепления международной конкурентоспособности страны, получения выгод и конкурентных преимуществ на мировом рынке» [Лихачев, 2006b: 4]. В этой связи, как считает А.Е. Лихачев, особую важность «приобрели активные формы экономической дипломатии, включающие политико-дипломатическую поддержку и лоббирование отечественного экспорта, многочисленные взаимосвязанные меры по улучшению условий доступа национальных компаний на зарубежные рынки (прежде всего торгово-политические меры)» [Лихачев, 2006b: 4].

В научных трудах зарубежных ученых зачастую отмечается, что «экспортная деятельность — важнейший индикатор роста и развития» [Blonigen, 2016: 1636]. При этом ряд исследователей придерживаются точки зрения, что лишь достаточно развитые и продуктивные компании готовы к успешному выходу на внешние рынки [Greenaway, Kneller, 2004]. Только глубокое понимание важности экспортной деятельности помогло преодолеть трудности в экономике и существенно повысить уровень жизни в Японии и за очень короткий в историческом масштабе срок — в Южной Корее. Увеличение объемов мировой торговли и тем более усиление экспортной деятельности должны обеспечивать не только рост экономики страны, но и улучшение благосостояния всех граждан, в том числе через механизмы перераспределения средств, полученных от внешней торговли. Речь идет о том, что налоговые и таможенные платежи с заработанных торговлей средств в дальнейшем перераспределяются через бюджет государства на социальные расходы. Именно поэтому в России экономический рост отнесен к стратегическим национальным приоритетам<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Стратегия национальной безопасности Российской Федерации (утверждена Указом Президента Российской Федерации от 31.12.2015 г. № 683). Раздел III. Национальные интересы и стратегические национальные приоритеты. П. 30, 31.

Более того, продвижение экономических интересов страны посредством экономической дипломатии является важнейшим элементом формирования *реального суверенитета* государства. В соответствии с определением академика РАН А.А. Кокошина и его соавторов, реальный суверенитет означает способность страны на деле (а не декларативно) самостоятельно проводить свою внутреннюю, внешнюю и оборонную политику, заключать и расторгать договоры, вступать или не вступать в отношения стратегического партнерства и т.п. [Кокошин и др., 2019: 57]. Обеспечение национальной конкурентоспособности, по их мнению, «тесно связано с той экономической (в том числе научно-промышленной) политикой, которую проводит государство» [Кокошин и др., 2019: 58]. Значение внешнеэкономической составляющей при этом трудно переоценить: ни одна современная развитая экономика не может жить в замкнутом цикле, производя все необходимые товары и модернизируя производственные мощности.

Особенно значимо в этой связи поддержание баланса во внешней торговле: экспорт только одной группой товаров ставит страну в зависимость от мировой конъюнктуры. Для сохранения баланса важно участие во внешней торговле не только крупных, но также малых и средних предприятий. Создание надлежащих условий для реализации права на достойный труд и обеспечения роста доходов бюджета, впоследствии перераспределяемых на социальные нужды, невозможно в случае господства в экономике нескольких крупных компаний. Расширение рынков сбыта влечет внедрение результатов новейших исследований в производственные процессы и повседневную жизнь. Это способствует повышению уровня жизни населения.

Для достижения указанных целей формируются государственные системы поддержки экспорта. Особенно остро данная задача стоит в нашей стране. На протяжении долгого времени исследователи и аналитики указывают на то, что главной проблемой российского экспорта является его товарная структура — значительный перевес полезных ископаемых и энергоносителей и явный недостаток несырьевых товаров.

В отечественной научной литературе эта проблема рассматривается, в частности, в работах ученых Института экономики РАН. Так, В.П. Оболенский в результате детального анализа тенденций мировой торговли делает вывод о сильной зависимости объемов внешней

торговли России от ценовой конъюнктуры на мировых рынках, что связано с нынешним характером конкурентных преимуществ отечественной экономики, базирующихся главным образом на богатых природных ресурсах [Оболенский, 2018: 130].

При этом импорт в основном представлен машинами и оборудованием, потребительскими товарами, изготовленными на основе экспортированных из России энергентов и сырья (например, мебелью из вывезенной ранее российской древесины) [Шуйский, 2012]. Подтверждением этого служат официальная статистика Федеральной таможенной службы<sup>2</sup>, аналитические отчеты Министерства экономического развития РФ<sup>3</sup>. В докладе Минэкономразвития России «Итоги внешнеэкономической деятельности Российской Федерации в 2019 году» подчеркивается, что топливно-энергетические товары продолжают преобладать в структуре российского экспорта, составляя порядка 2/3 его стоимостного объема<sup>4</sup>. Очевидно, что такая большая концентрация на одной группе товаров ставит страну в зависимость от мировой конъюнктуры рынков и сильно сужает потенциальный маневр во внешнеэкономической деятельности.

Опасность такой зависимости регулярно отмечается в работах отечественных исследователей, в частности Е.А. Сидоровой. По ее мнению, даже при видимой финансовой выгоде для экономики экспорт природных ресурсов, обеспечивающий высокую добавленную стоимость и прибыль, не способствует развитию производств и созданию новых рабочих мест. Ключевыми задачами нашей страны должны стать диверсификация экономики и экспорта посредством участия в более высоких звеньях глобальных цепочек создания стоимости, тесное развитие кооперационных и торговых связей в различных отраслях [Сидорова, 2018].

К обозначенной проблеме можно добавить просевшие в 2010-х годах объемы экспорта (в ценовом выражении), что во многом обусловлено падением цен на энергоносители. Так, по данным Росстата, общий объем экспорта России в 2013 г. составил 526 млрд долл. США,

---

<sup>2</sup> Экспорт и импорт Российской Федерации по товарам // ФТС России. Доступ: <http://customs.gov.ru/statistic/%D0%AF%D0%BD%D0%B2%D0%B0%D1%80%D1%8C%20-%20%D0%BC%D0%B0%D0%B9%202018> (дата обращения: 14.09.2020).

<sup>3</sup> См., например: Итоги внешней торговли России в 2018 году // Минэкономразвития России. Доступ: <https://www.economy.gov.ru/material/file/12e8578a1aabe043f2b59f2d585e4478/ItoгиTorgovli2018.pdf> (дата обращения: 14.09.2020).

<sup>4</sup> Там же.

сократился к 2016 г. до 280,7 млрд<sup>5</sup> и, показав восстановительный рост, достиг 420,4 млрд долл. США в 2019 г.<sup>6</sup>

Увеличение экспорта признается важнейшим приоритетом на высшем государственном уровне. Свидетельством этого может служить Указ Президента РФ от 07.05.2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»<sup>7</sup>.

Цель данной статьи — обзор ряда ключевых инструментов поддержки несырьевого экспорта в России и формулирование на этой основе предложений по эволюционному изменению существующих механизмов для достижения наибольшей эффективности. В основе анализа лежат как современные отечественные и зарубежные научные исследования по этой теме, так и личные наблюдения автора, сделанные за годы практической работы на различных руководящих должностях в центральном аппарате Минэкономразвития России, Торгпредстве России в Финляндии, а также руководства Торгпредством России в Швейцарии. С 2018 по 2020 г., работая в одном из ключевых институтов развития — Российском экспортном центре (РЭЦ) — в качестве директора по развитию зарубежной сети, автор руководил не только сотрудниками центрального офиса и 10 собственными представительствами РЭЦ в различных странах, но и созданными при непосредственном участии автора группами поддержки экспорта на базе торгпредств России за рубежом (представительств Российской Федерации по торгово-экономическим вопросам в иностранных государствах). Главной задачей на вверенном участке работы была реализация национального проекта «Международная кооперация и экспорт», включавшего модернизацию торговых представительств Российской Федерации, совершенствование бизнес-процесса предоставления услуг группы РЭЦ с участием зарубежной сети. Таким образом, большая часть профессиональной деятельности авторам была посвящена созданию условий для продвижения отечественного экспорта, привлечению инвестиций. В настоящее время, работая управляющим директором в холдинге

---

<sup>5</sup> Экспорт из России «Все товары. 2013–2018» // Росстат. Доступ: <https://ru-stat.com/date-Y2013-2019/RU/export/world> (дата обращения: 14.09.2020).

<sup>6</sup> Итоги внешней торговли России. Аналитика за 2019 год // Росстат. Доступ: <https://ru-stat.com/analytics/6556> (дата обращения: 14.09.2020).

<sup>7</sup> Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» // Официальный сайт Президента России. Доступ: <http://kremlin.ru/events/president/news/57425> (дата обращения: 14.09.2020).

«Росгеология», автор занимается продвижением собственных услуг госкомпании для российских и зарубежных клиентов.

### **Ключевые формы и инструменты поддержки экспорта (российский опыт)**

По мнению большинства академических исследователей и практиков, одно из важнейших и наиболее динамично развивающихся направлений экономической дипломатии — поддержка экспорта. Например, это отмечает А.Е. Лихачев, который считает, что «только успех на мировом рынке служит показателем высокой национальной конкурентоспособности и обеспечивает устойчивое повышение благосостояния страны» [Лихачев, 2006b: 163–164].

Положение отечественной внешней торговли в 2020 г. значительно усложнилось в связи с введением по всему миру ограничений на перемещения и работу людей из-за пандемии новой коронавирусной инфекции. Исследователи отмечают особую важность поддержки экспорта и инноваций со стороны госинститутов в этих условиях. Так, В.П. Оболенский пишет: «Проведение отечественными предприятиями, фирмами и банками экспортно-импортных операций во многом будет зависеть от результативности предпринимаемых правительством мер, направленных на минимизацию потерь от внешних шоков. Чем эффективнее окажутся эти меры, тем меньшим будет негативное влияние шоков на экономику и внешнюю торговлю» [Оболенский, 2020: 75].

Опыт зарубежных стран показывает эффективность государственной поддержки экспорта и обуславливает острую необходимость развития аналогичной национальной системы, охватывающей все ключевые элементы: инфраструктуру за рубежом, финансовую и нефинансовую поддержку экспорта, а также политическое лоббирование интересов отечественных компаний.

В зарубежной научной литературе также отмечаются следующие необходимые ключевые элементы эффективного продвижения экспорта: поддержка со стороны государственных институтов в форме обучения менеджменту потенциальных экспортеров, формирование благоприятной среды [см., например: Yunus, 2006: 93–110].

К этому следует добавить, что уже в XX в. наиболее развитые и новые индустриальные страны стали создавать некоммерческие организации, оказывающие в первую очередь консультационное содействие экспортной торговой деятельности. К таким организациям можно отнести торговые, внешнеторговые и торгово-про-



мышленные палаты, представляющие собой объединения, в которые компания может вступить для получения соответствующей помощи при выходе на те или иные зарубежные рынки, другие организации по продвижению международной торговли (Trade Promotion Organization, ТРО), непосредственно относящиеся к государственной системе продвижения торговли или тесно сотрудничающие с государственными органами и представительствами в стране пребывания. В ряде стран эту функцию выполняют государственные структуры и подотчетные им внешнеторговые объединения (например, в СССР — Министерство внешней торговли Советского Союза). Достаточно подробно зарубежная практика функционирования систем поддержки экспорта описана в исследовании А.Н. Спартака [Спартак, 2005].

В качестве примера ТРОs, предоставляющих нефинансовую поддержку национальному бизнесу на зарубежных рынках, можно привести Japan External Trade Organization (JETRO), основанную в 1958 г., Korea Trade Investment Promotion Organization (KOTRA), учрежденную в 1962 г., и Switzerland Global Enterprise (S-GE), берущую свое начало в 1927 г. Отличительной чертой этих организаций, функционирующих и по сей день, можно назвать ориентированность на зарубежных контрагентов. Они оказывают услуги, связанные с привлечением зарубежных предпринимателей к работе с партнерами страны базирования: сокращение разрыва в деловом общении, преодоление недостатка знаний о возможностях национальных контрагентов, о юридических процедурах и т.д. В то же время фокусом этих и подобных им организаций остаются продвижение экспорта национальной продукции и привлечение инвестиций в страну.

Как правило, ТРОs специализируются на проведении исследований рынка в области торговли и инвестиций. Особое внимание уделяется распространению информации внутри страны о возможностях выхода на зарубежные рынки. Характерными направлениями деятельности ТРОs являются организация конференций, форумов, выставочно-ярмарочных мероприятий, которые зарекомендовали себя как эффективный механизм поиска партнеров и выявления перспективных проектов, реализация специальных программ по выводу на внешний рынок начинающих экспортеров, популяризация экспорта посредством создания специальных порталов и широкого предложения собственных услуг.

В России уже предпринят ряд важных шагов по выстраиванию эффективной поддержки экспорта, включая как традиционные (создание системы торговых представительств), так и новые инструменты и направления (заимствование зарубежного опыта финансовой и нефинансовой поддержки экспорта государством, практика лоббирования интересов отдельных компаний).

Систематизируя основы государственной поддержки экспорта и обращаясь к действенным механизмам, функционирующим в России, можно сказать следующее.

Первый важнейший элемент поддержки экспорта — нефинансовая помощь посредством «форпостов» российского экономического присутствия в других странах. Исторически такими «форпостами» выступали отечественные торговые представительства за рубежом. В настоящее время Российская Федерация располагает торгпредствами в 55 государствах, они решают задачи по расширению и диверсификации российского экспорта товаров и услуг, привлечению инвестиций, встраиванию российских компаний в международные производственные цепочки<sup>8</sup>.

История данного института берет свое начало в советский период. В современной России предпринимались попытки по реформированию торгпредств: система зарубежных представительств передавалась из одного ведомства в другое. В различные периоды данное направление курировали Министерство внешних экономических связей РСФСР/РФ (1990–1991/1992–1997), Комитет внешних экономических связей при Министерстве иностранных дел РСФСР (1991–1992), Министерство внешних экономических связей и торговли Российской Федерации (1997–1999)<sup>9</sup>, Министерство торговли Российской Федерации (1999–2000)<sup>10</sup>, Министерство экономического развития и торговли Российской Федерации (2000–2008)<sup>11</sup>, Министерство экономического развития Российской Федерации (с 2008 г.).

---

<sup>8</sup> Положение о торговом представительстве Российской Федерации в иностранном государстве (утверждено Постановлением Правительства РФ от 27.06.2005 г. № 401 (в ред. от 22.10.2018 г.) «Об оптимизации системы торговых представительств Российской Федерации в иностранных государствах».

<sup>9</sup> Положение о Министерстве внешних экономических связей и торговли Российской Федерации (утв. Постановлением Правительства РФ от 07.04.1997 г. № 402).

<sup>10</sup> Положение о Министерстве торговли Российской Федерации (утв. Постановлением Правительства РФ от 21.12.1999 г. № 1420).

<sup>11</sup> Постановление Правительства РФ от 21.12.2000 г. № 990 «Об утверждении Положения о Министерстве экономического развития и торговли Российской Федерации».

В 2018 г. был восстановлен сложившийся ранее статус торгпредств: курирование их работы передано Министерству промышленности и торговли Российской Федерации<sup>12</sup>. Данный статус был закреплен внесенными в соответствии с Постановлением Правительства РФ изменениями в Положение о Министерстве промышленности и торговли Российской Федерации<sup>13</sup>.

Через перепопчинений, преобразований, сокращений влекла за собой частое изменение функционала, упадок материально-технической базы, потерю ориентиров и, безусловно, снижение эффективности. С каждой реформой и передачей от ведомства к ведомству менялось видение основных функций и задач, что находило отражение в нормативно-правовой базе, в 2000-е годы — в Положении о торговом представительстве Российской Федерации в иностранном государстве<sup>14</sup>.

Так, на этапе курирования системы торгпредств Министерством экономического развития РФ в число основных задач заграничных представительств входили свойственные ведомству функции:

1) взаимодействие с международными экономическими организациями<sup>15</sup>;

2) содействие работе межправительственных органов по торгово-экономическому и научно-техническому сотрудничеству Российской Федерации с государством пребывания<sup>16</sup>;

3) осуществление аналитических функций, например: подготовка предложений по развитию торгово-экономических отношений с государством пребывания, участие в подготовке и проведении межгосударственных и межправительственных переговоров по торгово-экономическим вопросам<sup>17</sup>;

---

<sup>12</sup> Положение о Министерстве промышленности и торговли Российской Федерации (утв. Постановлением Правительства РФ от 05.06.2008 г. № 438; в ред. от 30.04.2020 г.).

<sup>13</sup> Постановление Правительства РФ от 28.08.2018 г. № 1008.

<sup>14</sup> Положение о торговом представительстве Российской Федерации в иностранном государстве (утв. Постановлением Правительства РФ от 27.06.2005 г. № 401 «Об оптимизации системы торговых представительств Российской Федерации в иностранных государствах»; в ред. от 22.10.2018 г.).

<sup>15</sup> Положение о торговом представительстве Российской Федерации в иностранном государстве (утв. Постановлением Правительства РФ от 27.06.2005 г. № 401 «Об оптимизации системы торговых представительств Российской Федерации в иностранных государствах»; в ред. от 27.06.2005 г.). П. 5. Пп. «б», «в».

<sup>16</sup> Там же. П. 5. Пп. «д».

<sup>17</sup> Там же. П. 5. Пп. «е».

4) содействие в выполнении двусторонних и многосторонних международных договоров по вопросам торгово-экономических отношений<sup>18</sup>;

5) участие в урегулировании торговых споров и в торговых переговорах<sup>19</sup>;

6) оценка перспектив развития экономики и законодательства, мер торговой политики государства пребывания<sup>20</sup>;

7) содействие российским участникам внешнеэкономической деятельности в подборе партнеров для реализации совместных проектов и в осуществлении инвестиционной деятельности в государстве пребывания на территории иностранных государств<sup>21</sup>.

В 2014 и 2018 гг. названные задачи были исключены из функционала торгпредств, что, как представляется, не отвечает общим задачам по усилению работы на внешнеэкономическом направлении.

Последняя редакция Положения о торгпредствах, принятая в результате их передачи в Минпромторг России, содержит не только ссылку на изменение линии подчинения. Наряду с исключением вышеописанных пунктов был внесен ряд других изменений. Кратко их можно охарактеризовать как концентрацию усилий на внешне-торговых связях и содействие российским экспортным поставкам. В качестве элементов этой задачи обозначаются:

1) оказание содействия в получении заинтересованными участниками внешнеторговой деятельности заказов на поставку товаров, работ и услуг<sup>22</sup>;

2) содействие промышленной кооперации и встраиванию российских предприятий в международные производственные цепочки<sup>23</sup>.

Аналитическая функция и привлечение инвестиций, хотя и присутствуют в Положении, отходят на второй план. Одна из ключевых функций Министерства промышленности и торговли РФ — поддержка экспорта промышленной продукции, обеспечение доступа на рынки товаров и услуг.

Обладая дипломатическим статусом, значимой страноведческой компетенцией и прочными коммуникационными связями с органами государственной власти и деловым сообществом в странах пребывания, торговые представительства имеют возможность оказывать

---

<sup>18</sup> Там же. П. 5. Пп. «з».

<sup>19</sup> Там же. П. 5. Пп. «н».

<sup>20</sup> Там же. П. 5. Пп. «р», «с».

<sup>21</sup> Там же. П. 5. Пп. «к», «т».

<sup>22</sup> Там же. П. 4. Пп. «в», «г». П. 5. Пп. «е», «ж».

<sup>23</sup> Там же. П. 4. Пп. «ж», «з».

административную и организационно-консультационную, информационно-аналитическую поддержку российским экспортерам, заинтересованным организациям, федеральным и региональным органам исполнительной власти.

Некоторые значимые примеры из собственной практики приводит А.С. Иванов [Иванов, 2006]. В дни аварии на Чернобыльской АЭС, 2 мая 1986 г., торгпредства СССР в Нидерландах и США в считанные часы решили вопрос о закупке, согласовании лицензии и поставке в Советский Союз жизненно необходимых для спасения людей на месте аварии многоканальных анализаторов. В 1980-е годы торгпредства курировали закупку товаров за рубежом, добивались максимально низких закупочных цен на жизненно важную продукцию, приобретаемую за границей. Так, в статье А.С. Иванова описан пример успешно проведенных переговоров, позволивших снизить стоимость закупки пшеницы в США на 1/3 по сравнению с действовавшими договорными обязательствами. Автор резюмирует: «Много полезного было сделано скромными тружениками торгпредств в разные времена для укрепления нашей экономики» [Иванов, 2006: 56–57].

В 2000-е годы актуальность поддержки внешнеэкономической деятельности обрела новый смысл. К более современным ярким примерам успешной работы торгпредств относится исходившая от их руководства инициатива по организации в России производственных мощностей некоторых крупных западных фармкомпаний. В этой работе принимал участие и автор данной статьи. Со временем указанная инициатива была реализована и стала приносить дивиденды и самим компаниям, и государствам, давая отдачу через трансфер технологий и знаний, налоговые платежи и поддержание занятости. Безусловно, примеры таких инвестиций, измеряющихся миллиардами долларов, единичны, но их достаточно, чтобы понимать, что более подготовленная, большая и разветвленная российская сеть продвижения экономических интересов за рубежом может и должна функционировать и приносить свои плоды.

Практикуется нахождение в торговых представительствах штатных сотрудников крупных российских компаний в соответствии с двусторонними договорами, заключаемыми между фирмами и курирующим деятельность торгпредства министерством. Сотрудники таких представительств, являясь частью дипмиссии, в соответствии с Венской конвенцией о дипломатических сношениях не имеют воз-

возможности вести коммерческую деятельность (ст. 42 Конвенции)<sup>24</sup>, однако данная форма присутствия позволяет успешно лоббировать интересы отечественных компаний, является элементом их поддержки и даже защиты.

Одновременно указанная форма представительств менее затратна, чем представительства компании, так как торгпредства не облагаются никакими налогами в стране пребывания и пользуются дипломатической неприкосновенностью (в соответствии со ст. 22, 23, 34, 36, 37 Венской конвенции о дипломатических сношениях)<sup>25</sup>.

Таким образом, как представляется, сеть торговых представительств — важный, можно сказать, системообразующий, однако не единственный элемент в государственной поддержке экспорта. Торгпредства в силу своего дипломатического статуса могут оказывать содействие внешнеторговой деятельности лишь с помощью нефинансовых мер.

Второй важнейший элемент российской системы содействия развитию экспорта — поддержка торговли, обеспечивающая комплекс нефинансовых и финансовых услуг (в ряде стран эти две функции разделены между различными организациями, однако они обе имеют большое значение). Во всех государствах, где дипломатические представительства так или иначе вовлечены в продвижение национальных товаров на зарубежные рынки, активно развиваются нефинансовые меры поддержки.

В уже упоминавшемся исследовании А.Н. Спартака, опубликованном в 2005 г., говорилось о необходимости создания в России Федерального агентства развития внешней торговли (поддержки экспорта). Автор изложил основные задачи, которые решают экспортные агентства по всему миру, и сделал объективный вывод: «Россия единственная из промышленно развитых стран не имеет эффективных институтов и механизмов поддержки экспорта» [Спартак, 2005: 34]. В 2015 г. был сделан важный шаг: на основе международного опыта (консультантами выступали главным образом итальянские партнеры) был создан собственный институт поддержки экспорта — АО «Российский экспортный центр» (РЭЦ), в начале 2016 г. Постановлением Правительства РФ были утверждены правила осуществления им деятельности по поддержке

---

<sup>24</sup> Венская конвенция о дипломатических сношениях. 18.04.1961 г.

<sup>25</sup> Там же.

экспорта<sup>26</sup>. Документ закреплял обязанность государственной компании обеспечивать: комплексную поддержку экспорта (в том числе предоставлять финансовые и нефинансовые меры поддержки), оперативное взаимодействие с федеральными органами исполнительной власти и организациями по предоставлению мер поддержки экспорта, а также оказывать поддержку инвестиционной деятельности российских граждан за рубежом<sup>27</sup>. Постановлением также закреплялась координирующая роль РЭЦ по отношению к АО «Российское агентство по страхованию экспортных кредитов и инвестиций» и Государственному специализированному Российскому экспортно-импортному банку (АО)<sup>28</sup>. В Постановлении также описаны основные функции РЭЦ по нефинансовой поддержке: организация деловых мероприятий и мероприятий, связанных с выставочно-ярмарочной и конгрессной деятельностью, содействие российским производителям в подготовке документов, необходимых для приведения документации российской продукции в соответствие с требованиями, предъявляемыми к экспорту (стандартизация, сертификация, нужные разрешения), а также подготовка предложений по нормативному регулированию экспортной деятельности и даже право оформления необходимых для ввоза российской продукции в иностранные государства документов в форме сертификата свободной продажи<sup>29</sup>. В мировой практике деятельность по продвижению торговли убыточна для ТРО, но дает большой эффект для экономики страны. С учетом этого для большинства описанных в Постановлении функций РЭЦ предусмотрено финансирование из государственного бюджета.

Сегодня центром пройден определенный путь, сокращающий историческую дистанцию между ним и большинством мировых ТРОs, возникших в более ранние сроки. Организация имеет все необходимые рычаги и возможности для того, чтобы стать важным фактором существенного повышения экспорта российских товаров и услуг за рубеж. Группа РЭЦ объединила в себе важную часть нефинансовой и финансовой поддержки.

---

<sup>26</sup> Постановление Правительства РФ от 05.02.2016 г. № 71 «Об утверждении правил осуществления акционерным обществом “Российский экспортный центр” деятельности по поддержке экспорта и взаимодействия с федеральными органами исполнительной власти и государственной корпорацией по атомной энергии “Росатом”».

<sup>27</sup> Там же. П. 2.

<sup>28</sup> Там же. П. 12.

<sup>29</sup> Там же. П. 20.

Нефинансовые услуги РЭЦ включают: программы обучения начинающих компаний-экспортеров основам и ведению экспортной деятельности, аналитические исследования зарубежных отраслевых и страновых рынков, помощь в поиске контрагентов за рубежом, содействие в сертификации и патентовании продукции экспортеров на зарубежных рынках, организацию их участия в деловых миссиях и выставках за рубежом. Финансовые услуги делятся на страховую поддержку, оказываемую компанией ЭКСАР, и кредитно-гарантийную поддержку РОСЭКСИМБАНКА; обе организации действуют в составе группы РЭЦ<sup>30</sup>.

Третий важнейший элемент поддержки экспорта — лоббирование интересов отечественных компаний с помощью политических инструментов, таких как саммиты на высшем уровне, межправительственные переговоры и даже включение представителей крупнейших фирм в состав дипмиссий за рубежом (уже упоминавшихся торгпредств). В числе политических инструментов отдельно следует отметить межправительственные комиссии по торгово-экономическому и научно-техническому сотрудничеству (МПК), учреждаемые на основе международных договоров Российской Федерации с зарубежными странами в целях развития двустороннего сотрудничества в торгово-экономической и научно-технической сферах и создания условий для развития эффективных форм взаимодействия российских участников внешнеэкономической деятельности с иностранными компаниями. Этот инструмент своими корнями уходит в историю внешнеторговой политики Советского Союза, когда МПК позволяли собирать за столом переговоров все ключевые министерства и ведомства, отвечающие за реализацию проектов с конкретными зарубежными странами, и обсуждать все насущные вопросы в ходе заседаний, избегая долгих согласовательных переписок.

И сегодня МПК, их рабочие группы — важный инструмент, обеспечивающий регулярный открытый диалог на высоком уровне. Так, согласно Положению о российских частях межправительственных комиссий председатели российских частей МПК утверждаются Правительством РФ, как правило, из числа членов Правительства (заместителей Председателя Правительства РФ, федеральных министров) либо заместителей министров и руководителей федеральных служб

---

<sup>30</sup> См.: Российский экспортный центр. Доступ: <https://www.exportcenter.ru/> (дата обращения: 14.09.2020).



и агентств<sup>31</sup>. Деятельность двусторонних МПК всецело направлена на создание благоприятных условий для взаимовыгодного сотрудничества обеих стран и устранение препятствий на пути развития деловых взаимоотношений в различных направлениях.

МПК позволяют отечественным госорганам и компаниям оперативно содействовать решению того или иного прикладного вопроса торгово-экономического взаимодействия, реализации двусторонних международных проектов. Так, из числа последних примеров можно привести договоренности российско-сирийской МПК по восстановлению энергетической инфраструктуры на территории Сирии<sup>32</sup>, а также обсуждение параметров участия РФ в реализации крупных инфраструктурных проектов в Греции и в приватизации греческих транспортных активов<sup>33</sup>, совместный проект России и Узбекистана по созданию авиакомпании-лоукостера<sup>34</sup>, проект по строительству линии метро в Хошимине (Вьетнам)<sup>35</sup>. Активно продвигается посредством данного инструмента идея расчета в национальных валютах<sup>36</sup>, что, безусловно, должно способствовать развитию торговли. Многие проекты и идеи нуждаются в поддержке и активном открытом обсуждении. В современных условиях усилий одного или нескольких предприятий, как правило, недостаточно для достижения мировой конкурентоспособности. Поддержка государства в рамках МПК может оказать решающее позитивное влияние.

---

<sup>31</sup> Положение о российских частях межправительственных комиссий по торгово-экономическому и научно-техническому сотрудничеству между Российской Федерацией и зарубежными странами (утв. Постановлением Правительства РФ от 21.02.2015 г. № 156).

<sup>32</sup> Россия и Сирия могут подписать новое соглашение о торгово-экономическом сотрудничестве // Парламентская газета. 07.09.2020. Доступ: <https://www.pnp.ru/politics/rossiya-i-siriya-mogut-podpisat-novoe-soglashenie-o-torgovo-ekonomicheskom-sotrudnichestve.html> (дата обращения: 13.10.2020).

<sup>33</sup> Россия готова принять участие в приватизации греческих транспортных активов // АК&М. 02.10.2020. Доступ: [https://www.akm.ru/press/rossiya\\_gotova\\_prinyat\\_uchastie\\_v\\_privatizatsii\\_grecheskikh\\_transportnykh\\_aktivov/](https://www.akm.ru/press/rossiya_gotova_prinyat_uchastie_v_privatizatsii_grecheskikh_transportnykh_aktivov/) (дата обращения: 13.10.2020).

<sup>34</sup> Россия и Узбекистан обсуждают создание совместного авиалоукостера // Интерфакс. 20.07.2020. Доступ: <https://tourism.interfax.ru/ru/news/articles/72114> (дата обращения: 13.10.2020).

<sup>35</sup> Проект РФ и Вьетнама по строительству метро еще не нашел инвесторов // РИА Новости. 14.11.2019. Доступ: <https://realty.ria.ru/20191114/1560912799.html> (дата обращения: 13.10.2020).

<sup>36</sup> Россия и Индия увеличат объем расчетов в нацвалютах // РИА Новости. 14.09.2018. Доступ: <https://ria.ru/20180914/1528582054.html> (дата обращения: 13.10.2020).

Многие институты Российской Федерации проходят стадию становления с присущими ей особенностями. То же относится и к системе государственной поддержки экспорта. Часть элементов она унаследовала от Советского Союза, другая часть возникла вновь. Следствием стала самая серьезная проблема существующей системы государственной поддержки экспорта — разрозненность ее элементов. Финансируемые из госбюджета международные конгрессно-выставочные мероприятия, деловые миссии, торговые представительства Российской Федерации за рубежом, центры поддержки экспорта в российских регионах (ЦПЭ), представительства РЭЦ и государственных компаний работают в отрыве друг от друга, не обеспечивая синергии для достижения общей цели. Отсутствуют единые стандарты операционной деятельности и единая инфраструктура зарубежного присутствия. Положение усугубляется также инертностью некоторых элементов данной системы, что проявляется, например, в наличии высоких барьеров для получения финансовой поддержки (страховых и кредитно-финансовых инструментов) для малых и средних предприятий-экспортеров.

Достижению достаточной эффективности функционирования системы государственной поддержки экспорта в целом препятствуют:

- низкая осведомленность экспортеров о доступности, возможностях экспортной деятельности и существующих государственных мерах поддержки;
- потери потенциальных российских экспортеров / зарубежных импортеров из-за разрозненности усилий, направленных на поддержку торговли;
- низкая конверсия предоставленных услуг в заключенный экспортный контракт;
- низкая производительность зарубежных точек присутствия — торгпредств и представительств РЭЦ.

### **Способы повышения результативности работы по поддержке экспорта: взгляд практика**

Рассмотрим взаимосвязь значимых элементов экономической дипломатии в сфере поддержки экспорта и потенциальные пути повышения результативности работы на данном направлении. Для функционирования эффективной системы поддержки экспорта необходимы синхронизация работы основополагающих элементов, а также их ориентированность на конкретных пользователей услуг в

субъектах Российской Федерации (в которых действуют свои центры поддержки экспорта) и бизнес-ассоциации.

Консолидация имеющихся инструментов поддержки и продвижения экспорта, включая функциональные возможности торговых представительств, должна обеспечить вовлечение максимального числа российских компаний во внешнеэкономическую деятельность.

Устранить существующие проблемы была призвана Единая система продвижения экспорта. Решение о ее формировании принято Проектным комитетом под председательством первого заместителя Председателя Правительства — министра финансов Российской Федерации А.Г. Силуанова в декабре 2018 г. Концепция Единой системы продвижения экспорта стала одной из значимых вех национального проекта «Международная кооперация и экспорт»<sup>37</sup>. Первые успешные шаги были сделаны в 2019 г. Представляется необходимым активизировать работу на данном направлении, хотя ввиду значительного ее сокращения фактически необходим перезапуск этой деятельности.

Единая система продвижения экспорта предполагает наличие синергии финансовых и нефинансовых мер поддержки экспортеров.

Для значительного повышения эффективности нефинансовой поддержки экспорта в целях продвижения на зарубежные рынки продукции российских промышленных и сельскохозяйственных предприятий необходимо налаживание взаимосвязи между имеющимися и, как уже говорилось, ныне разрозненными представительствами (торгпредствами, РЭЦ, представительствами крупных системообразующих государственных компаний). Только такой государственный подход поможет уйти от неэффективной «синекуры»<sup>38</sup> и запустить системную работу.

В целях повышения эффективности деятельности торговых представительств необходимо пересмотреть их организационную структуру, снизить количество непрофильных задач, отвлекающих ресурсы от основных целей. Специального внимания требует информационно-аналитическая работа торговых представительств. На практике она приносит большие позитивные результаты, но от-

---

<sup>37</sup> Паспорт национального проекта (программы) «Международная кооперация и экспорт» (утв. президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам; протокол от 24.12.2018 г. № 16).

<sup>38</sup> Данный термин был применен первым заместителем Председателя Правительства Российской Федерации И.И. Шуваловым в отношении работы торговых представительств в ходе Коллегии Министерства экономического развития Российской Федерации в марте 2018 г.

следить их в форме реализованных проектов возможно спустя годы, или эти результаты могут остаться вовсе незамеченными вследствие длинных цепочек причинно-следственных связей. В практике работы торгпредств бывали ситуации, когда инициированные ими переговоры по привлечению зарубежных компаний-инвесторов приводили к важнейшим для страны результатам, однако роль инициатора оставалась малозаметной из-за разрыва формальной связи с изначальными переговорами, что было следствием многоступенчатости выхода предприятий на рынок, длинной переговорной цепочки с множеством контрагентов (госорганов и потенциальных партнеров), смены кадрового состава торгпредства, руководства курирующих госорганов и/или участников переговоров.

Информационно-аналитическая работа занимает наибольшее количество времени у сотрудников торгпредств, однако в последние годы по указанным причинам она мало востребована и в этой связи зачастую выполняется на невысоком уровне. Эти два фактора взаимосвязаны: низкая востребованность и длительное отсутствие ощутимых результатов демотивируют сотрудников.

В работе торговых представительств необходим акцент на тех целях и задачах, которые помогут выйти на новые точки роста. основополагающий принцип закреплен в национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации, а также в отраслевых экспортных стратегиях. Для достижения поставленных целей необходимо составление четкого и конкретного перечня услуг, оказываемых торгпредствами российским компаниям. Препятствиями являются также чрезмерная забюрократизированность отдельных процессов, избыточная система отчетности и недостаточная информационная открытость.

Большие объемы государственных средств уходят на организацию российского участия в выставках, ярмарках, на проведение бизнес-миссий. Субсидирование (оплата части расходов на привлечение компаний в такого рода мероприятиях) идет через множество каналов, большинство из которых в конечном счете замыкаются на государственный бюджет. Федеральные субсидии поступают по линии различных министерств (Минпромторга, Минобрнауки, Минэкономразвития и др.) и институтов развития (например, РЭЦ), а также по линии органов государственной власти российских регионов. Поддержка названных мероприятий — верный и зарекомендовавший себя инструмент, однако сами по себе участие и оплата возведения стенда или аренды площади под ним не могут гарантировать максимальную эффективность расходования государ-

ственных средств. Необходимо обеспечить участие представителей дипмиссии, компаний, работающих в стране, для привлечения максимально широкого круга контрагентов к переговорному процессу и организации деловых встреч.

В условиях пандемии COVID-19 работа на данном направлении была несколько трансформирована и переведена в онлайн-формат. Так, бизнес-миссии проходили в рамках больших коллективных звонков, связывавших российских экспортеров и потенциальных покупателей их продукции, и проводились по следующей схеме: сначала была презентация отечественных экспортных товаров, затем следовали переговоры «с глаза на глаз» с проявившими интерес к сотрудничеству клиентами. Можно отметить заметно более низкие расходы на саму бизнес-миссию (исключались переезд к месту переговоров, аренда и организация площадки). Аналогично вместо запланированных выставок были проведены также бизнес-миссии в онлайн-формате. С учетом наличия спроса на определенные группы товаров со стороны зарубежных партнеров в условиях пандемии был сделан акцент на проведении бизнес-миссий компаний — производителей сельскохозяйственной продукции и субстанций, используемых для дезинфекции. Особым спросом пользовался спирт, выступающий основой для большинства дезинфицирующих средств, в некоторых случаях удавалось даже добиться уступок со стороны иностранного законодательства в целях упрощения ввоза спирта в страну. Результатом работы с опорой на спрос потенциальных покупателей стало успешное заключение целой серии экспортных контрактов в условиях, когда само пересечение границ людьми казалось практически невозможным.

Во время деловых встреч, проходящих в рамках обозначенных мероприятий, должны быть созданы максимально комфортные и прозрачные условия финансовой поддержки со стороны государственных структур.

Представляется, что в первую очередь необходимо поддерживать государственными кредитами экспорт в высокорискованных направлениях, где вероятность неоплаты поставок относительно высока. Малые высокотехнологичные предприятия такие риски взять на себя не могут. Недопустим, как это бывает порой на практике, отказ реальным высокотехнологичным экспортерам в поддержке из-за существенного политического риска стран назначения экспорта. Предприятия не имеют возможности брать на себя также и политические риски. Опасение экономических и политических рисков сильно ограничивает как экспортные контракты, так и производство; к тому

же отечественные высокотехнологичные малые предприятия могут быть проданы иностранным гигантам. Исходя из того, что смысл государственной поддержки экспорта состоит в завоевании новых рынков, представляется возможным рассматривать финансовые механизмы (страхование, кредитно-гарантийную поддержку) как политический инструмент экономической дипломатии.

Межправительственные комиссии по торгово-экономическому и научно-техническому сотрудничеству Российской Федерации с зарубежными странами позволяют проводить регулярный диалог с вовлечением всех необходимых органов государственной власти стран-участниц. На полях МПК также существует уникальная возможность по организации деловых миссий, переговоров. Сами МПК призваны обсуждать вопросы, не решенные в рамках контактов деловых кругов (в их числе могут быть таможенное администрирование, логистика, валютный контроль, юридическое сопровождение и др.).

Определенно заявленная возможность финансовой поддержки должна стать неотъемлемой частью как выставочно-ярмарочных мероприятий, бизнес-миссий в онлайн-формате, так и межправительственных переговоров. Опыт участия в заседаниях МПК, переговоров на полях выставок и бизнес-миссий показывает, что нередко случаются ситуации, когда российская продукция пользуется реальным спросом, однако отечественные производители не могут предложить условия расчета, равные условиям иностранных конкурентов. Так, иностранный покупатель просит об оплате с отсрочкой (всей или большей части суммы контракта) после получения либо после реализации части товара, а российский поставщик настаивает на предоплате, поскольку не может заранее запустить производство, выплатить зарплаты и т.д. Выгодные финансовые условия, обеспечивающие расчет за товар после его получения, должны быть предоставлены уже на стадии переговорного процесса. В практике наиболее успешных примеров проведения экономической дипломатии — поддержка своих производителей государственными деньгами. Государство может и должно брать на себя риски, лоббируя интересы отечественных компаний. Формирование рынка сбыта как для крупных, так и для мелких и средних фирм требует расширения возможностей для торгово-экспортной деятельности.

Описанные инструменты должны стать частью каждодневной работы, а заключенные контракты — результатом целенаправленного и слаженного функционирования всей системы поддержки экспорта. Зарубежные точки присутствия, содержащиеся прямо

или косвенно за счет государственного бюджета, должны работать совместно, а для ускорения темпов и удобства организации рабочих процессов — быть связанными общей информационной системой с российскими компаниями, лоббируя их интересы за рубежом. Основные функции зарубежных точек присутствия должны включать: аналитику рынка, в первую очередь для выявления барьеров и ограничений во внешней торговле и способов их преодоления; продвижение отечественных товаров на внешние рынки (поиск потенциального покупателя за рубежом, выставочно-ярмарочные мероприятия и деловые миссии, адаптацию рекламных материалов); изучение спроса на российскую продукцию и поиск заказов на нее (оперативное формирование предложений по запросам импортеров из зарубежных стран); обеспечение доступа на внешние рынки (консультации в области сертификации, патентования, лицензирования); консультирование в области финансовых услуг, обеспечиваемых государственными институтами развития — ВЭБ.РФ, РОСЭКСИМ-БАНК, ЭКСАР (страхование, кредитно-гарантийная поддержка).

Для снижения затрат на содержание зарубежной сети представительств необходима максимальная централизация поддерживающих функций (административно-хозяйственных, ИТ-обеспечения, бухгалтерии). Возможна альтернатива — пересмотр места непосредственного размещения офиса для сокращения потребности в поддерживающих функциях (например, аренда вместо собственного имущественного комплекса), оптимизация перечня и качества информационных материалов, подготавливаемых торговыми представительствами на регулярной основе, и порядка отработки запросов, поступающих от органов власти и предпринимателей. Информационно-аналитическую работу в интересах федеральных органов исполнительной власти необходимо организовать на основе соответствующих технических заданий, содержание которых будет зависеть от конкретной страны пребывания, тем самым снизится вероятность траты сил и времени на подготовку невостребованных материалов.

В целях сокращения сроков предоставления поддержки возможна передача реализации отдельных мер на региональный уровень. Повысить оперативность указанной работы возможно за счет оптимизации взаимодействия с экспортерами и экспортно ориентированными компаниями на местах — в российских регионах. Например, работа по продвижению российских компаний на международные электронные торговые площадки (в России также частично финансируемая

государством) может вестись из российских регионов центрами поддержки экспорта. Региональные представительства должны оказывать поддержку с помощью не только сбора и направления заявок на услуги в торговые представительства Российской Федерации и РЭЦ, но и размещения товаров на электронных торговых площадках. Эта деятельность зачастую стандартизирована и пошагово выстроена самими торговыми площадками.

Одним из элементов поддержки экспорта должна стать единая и интуитивно понятная для пользователя информационно-технологическая платформа, прообраз которой был разработан и введен в эксплуатацию в 2019 г. совместно Минпромторгом России и РЭЦ для ряда пилотных торговых представительств и ЦПЭ.

Система обеспечивает возможность подачи центрами поддержки экспорта в зарубежные точки присутствия (торгпредства и представительства РЭЦ) заявок на поиск покупателей продукции предприятий российских регионов и заявок на поиск производителей российских товаров из зарубежных точек присутствия в российские регионы. Важными результатами работы системы стали автоматизация:

- 1) маршрутизации заявок в зависимости от целевой страны;
- 2) назначения исполнителя;
- 3) наполнения реестра импортеров компаниями из отчетов;
- 4) формирования отчета и направления в компанию с отправкой уведомления в ЦПЭ.

Осуществление отдельных разрозненных мер поддержки не может дать большого эффекта. В этой связи видится особенно важным расширение перечня пользователей данной системы и перечня предоставляемых услуг таким образом, чтобы посредством одной системы осуществлялись все услуги, включая консультации, поиск партнеров онлайн и в электронной торговле, сопутствующее предложение стандартных страховых и финансово-кредитных продуктов.

Острая необходимость ухода от зависимости от экспорта сырья и необходимость повышения объемов экспорта требуют определить четкую стратегию и систему оказания услуг российским несырьевым неэнергетическим компаниям-экспортерам. Выстраивая эффективную отечественную систему поддержки экспорта, необходимо развивать имеющиеся институты эволюционным путем, не ставя их вне общей системы: например, использовать потенциал торгпредств, обеспечивая возможность сопровождения переговоров, поддержки в области оформления необходимых документов и сертификатов, финансирования и страхования экспортных поставок. Инструменты



торговых представительств и группы РЭЦ должны стать одной из важнейших составляющих в деле развития несырьевого неэнергетического экспорта, другой важной частью должна стать работа на местах, в российских регионах, имеющих возможность взять на себя задачи по первичной проработке обращений потенциальных российских экспортеров, а также по формированию пула предложений, которые можно системно представлять на внешнеторговой арене. ЦПЭ в российских регионах должны оказывать поддержку с помощью не только привлечения российских компаний и направления запросов в зарубежные представительства, но и осуществления тех функций и задач, работа по которым не требует физического присутствия за рубежом, например с помощью размещения товаров на электронных торговых площадках, первичной отработки заявок (что возможно только при наличии единой информационной системы и налаженной взаимосвязи с зарубежными точками присутствия). Финансовые инструменты поддержки экспорта призваны обеспечить российские высокотехнологичные малые и средние компании страховой и кредитно-гарантийной поддержкой при организации поставок в страны с высокими экономическими и политическими рисками. Отказ реальным высокотехнологичным экспортерам в поддержке из-за высокого риска стран назначения экспорта недопустим.

Применение комплекса описанных мер, планомерное, долгосрочное развитие системы помогут вывести российские товары на зарубежные рынки и обеспечить диверсификацию экономики страны.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Астахов Е.М. Дипломатическое сопровождение национального бизнеса. М.: МГИМО-Университет, 2010.
2. Ветров А.В. Международная практика дипломатического сопровождения торгово-инвестиционных проектов и сделок. М.: Высшая школа, 2003.
3. Градобитова Л.Д. Экономическая дипломатия Скандинавских стран: Учеб. пособие. М.: МГИМО МИД СССР, 1982.
4. Градобитова Л.Д., Пискулов Ю.В. Экономика и дипломатия (история и современность). М.: Наука, 1985.
5. Дегтерев Д.А. Экономическая дипломатия: экономика, политика, право. М.: Навона, 2010.
6. Дипломатия и экономическое развитие / Под ред. проф. Э.П. Плетнева. М.: Международные отношения, 1965.
7. Зонова Т.В. Дипломатия: модели, формы, методы. М.: Аспект Пресс, 2013.

8. Иванов А.С. Страницы истории торговых представительств России за рубежом // Российский внешнеэкономический вестник. 2006. № 11. С. 51–57.
9. Иванов И.Д. Хозяйственные интересы России и ее экономическая дипломатия. М.: РОССПЭН, 2001.
10. Кокошин А.А., Барсенков А.С., Нарышкина О.М., Саворская Е.В. Реальный суверенитет в современной системе мировой политики. М.: Издательство Московского университета, 2019.
11. Лихачев А.Е. Экономическая дипломатия России. Новые вызовы и возможности в условиях глобализации. М.: Экономика, 2006.
12. Лихачев А.Е. Экономическая дипломатия России в условиях глобализации: Дисс. ... д-ра экон. наук. М., 2006.
13. Обминский Э.Е. Развивающиеся страны: теория и практика многосторонней экономической дипломатии. М.: Международные отношения, 1986.
14. Оболенский В.П. Мировые цены: влияние на внешнюю торговлю России // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2018. № 5. С. 121–132.
15. Оболенский В.П. Турбулентность в международной торговле: реакция России // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2020. № 3. С. 60–77. DOI: 10.24411/2073-6487-2020-10029.
16. Орнатский И.А. Экономическая дипломатия. 2-е изд. М.: Международные отношения, 1985.
17. Пискулов Ю.В. Международная торговля и экономический рост // Российский внешнеэкономический вестник. 2019. № 1. С. 96–102.
18. Плетнев Э.П. Всемирное хозяйство как арена борьбы двух систем. М.: Знание, 1981.
19. Сидорова Е.А. Россия в глобальных цепочках создания стоимости // Мировая экономика и международные отношения. 2018. Т. 62. № 9. С. 71–80. DOI: 10.20542/0131-2227-2018-62-9-71-80.
20. Спартак А.Н. России необходимо Федеральное агентство развития внешней торговли (поддержки экспорта) // Внешнеэкономический бюллетень. 2005. № 3. С. 28–37.
21. Шуйский В.П. Совершенствование системы поддержки экспорта в России // Российский внешнеэкономический вестник. 2012. № 9. С. 35–47.
22. Щетинин В.Д. Экономическая дипломатия. М.: Международные отношения, 2001.
23. Blonigen B.A. Industrial policy and downstream export performance // The Economic Journal. 2016. Vol. 126. Iss. 595. P. 1635–1659. DOI: 10.1111/ecoj.12223.
24. Greenaway D., Kneller R. Exporting and productivity in the United Kingdom // Oxford Review of Economic Policy. 2004. Vol. 20. No. 3. P. 358–371.
25. Yunus A.M. Barriers to export and export promotion programs: Insights from SME managers. Mimeo, Queensland University of Technology, 2006.

**A.A. Naryshkin**

**ECONOMIC DIPLOMACY  
OF THE RUSSIAN FEDERATION:  
PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT  
OF AN EFFECTIVE EXPORT SUPPORT SYSTEM**

*RG Consulting*

*69, Novocheremushkinskaya str., Moscow, 117418*

Search for the new markets and niches for national exports is one of the core objectives of economic diplomacy in any modern state. For the Russian Federation this issue acquires particular relevance under present conditions, since the expansion of industrial exports is designed to reduce dependence on commodity exports, strengthen national competitiveness, ensure economic growth, and, correspondingly improve the quality of life of its population. In this regard, effective foreign economic activities are essential to the policy, aimed at ensuring the real sovereignty.

The paper examines the key elements of non-primary export support system in the Russian Federation. This research is based on both official documents and modern academic literature on this issue and on the author's personal experience gained while working in a number of relevant state institutions and development agencies, as well as commercial organizations.

The first section provides an overview of the key forms and instruments of export support in general, as well as describes the history and the current state of the Russian export support system. The author focuses on the activities of the national trade missions abroad, the Russian Export Center and intergovernmental commissions for trade, economic, scientific and technical cooperation. The author notes that many institutions within the framework of the state export support in the Russian Federation are just emerging and face many challenges and difficulties. The latter include, primarily, the lack of inter-agency co-operation and policy coherence. There are no common operating standards or a unified system of foreign offices.

On this basis, in the second section the author outlines a number of recommendations to improve the effectiveness of the Russian export support system. The author concludes that for the effective functioning of this system, it is necessary to harmonize the work and activities of its institutions. The latter should prioritize the needs of particular regions of the Russian Federation, coordinate their efforts with regional export support centers and business associations.

In this regard, the author highlights the potential of the project to create a Unified Export Promotion System, but admits that it has to be started from scratch. In addition, the paper outlines a set of specific recommendations that, if carried out consistently, might also contribute to the promotion

of Russian goods to foreign markets and ensure the diversification of the country's economy.

**Keywords:** economic diplomacy, foreign trade activities, government export support, economic development, real sovereignty, trade missions, Russian Export Center, intergovernmental commissions.

**About the author:** *Andrey A. Naryshkin* — PhD (Political Science), Managing Director, RG Consulting, RosGeo (e-mail: andr-naryshkin@yandex.ru).

## REFERENCES

1. Astakhov E.M. 2010. *Diplomaticheskoe soprovozhdenie natsional'nogo biznesa* [Diplomatic support for national business]. Moscow, MGIMO-Universitet Publ. (In Russ.)
2. Vetrov A.V. 2003. *Mezhdunarodnaya praktika diplomaticheskogo soprovozhdeniya torgovo-investitsionnykh proektov i sdelok* [International practice in diplomatic support of trade and investment projects and agreements]. Moscow, Vysshaya shkola Publ. (In Russ.)
3. Gradobitova L.D. 1982. *Ekonomicheskaya diplomatiya Skandinavskikh stran* [Economic diplomacy of the Nordic states]. Moscow, MGIMO MID SSSR Publ. (In Russ.)
4. Gradobitova L.D., Piskulov Yu.V. 1985. *Ekonomika i diplomatiya (istoriya i sovremennost')* [Economics and diplomacy (Past and present)]. Moscow, Nauka Publ. (In Russ.)
5. Degterev D.A. 2010. *Ekonomicheskaya diplomatiya: ekonomika, politika, pravo* [Economic diplomacy: Economics, politics, law]. Moscow, Navona Publ. (In Russ.)
6. Pletnev E.P. (ed.). 1965. *Diplomatiya i ekonomicheskoe razvitie* [Diplomacy and economic development]. Moscow, Mezhdunarodnye otnosheniya Publ. (In Russ.)
7. Zonova T.V. 2013. *Diplomatiya: modeli, formy, metody* [Diplomacy: Models, forms, and methods]. Moscow, Aspekt Press Publ. (In Russ.)
8. Ivanov A.S. 2006. Stranitsy istorii torgovykh predstavitel'stv Rossii za rubezhom [History of Russia's trade missions abroad]. *Rossiiskii vneshneekonomicheskii vestnik*, no. 11, pp. 51–57. (In Russ.)
9. Ivanov I.D. 2001. *Khozyaistvennye interesy Rossii i ee ekonomicheskaya diplomatiya* [Business interests of Russia and its economic diplomacy]. Moscow, ROSSPEN Publ. (In Russ.)
10. Kokoshin A.A., Barsenkov A.S., Naryshkina O.M., Savorskaya E.V. 2019. *Real'nyi suverenitet v sovremennoi sisteme mirovoi politiki* [Real sovereignty in contemporary world politics]. Moscow, Moscow University Press Publ. (In Russ.)
11. Likhachev A.E. 2006a. *Ekonomicheskaya diplomatiya Rossii. Novye vyzovy i vozmozhnosti v usloviyakh globalizatsii* [Economic diplomacy of Russia.

New challenges and opportunities in a globalized world]. Moscow, Ekonomika Publ. (In Russ.)

12. Likhachev A.E. 2006b. *Ekonomicheskaya diplomatiya Rossii v usloviyakh globalizatsii* [Economic diplomacy of Russia in a globalized world]. Doctoral thesis (Economics). Moscow. (In Russ.)

13. Obminskii E.E. 1986. *Razvivayushchiesya strany: teoriya i praktika mnogostoronnei ekonomicheskoi diplomatii* [Developing countries: Theory and practice of multilateral economic diplomacy]. Moscow, Mezhdunarodnye otnosheniya Publ. (In Russ.)

14. Obolenskii V.P. 2018. Mirovye tseny: vliyanie na vneshnyuyu trgovlyu Rossii [World prices: The impact on Russia's foreign trade]. *Vestnik Instituta ekonomiki Rossiiskoi akademii nauk*, no. 5, pp. 121–132. (In Russ.)

15. Obolenskii V.P. 2020. Turbulentnost' v mezhdunarodnoi trgovle: reaktsiya Rossii [Turbulence in international trade: Russia's reaction]. *Vestnik Instituta ekonomiki Rossiiskoi akademii nauk*, no. 3, pp. 60–77. DOI: 10.24411/2073-6487-2020-10029. (In Russ.)

16. Ornatskii I.A. 1985. *Ekonomicheskaya diplomatiya* [Economic diplomacy]. 2nd ed. Moscow, Mezhdunarodnye otnosheniya Publ. (In Russ.)

17. Piskulov Yu.V. 2019. Mezhdunarodnaya trgovlya i ekonomicheskii rost [International trade and economic growth]. *Rossiiskii vneshneekonomicheskii vestnik*, no. 1, pp. 96–102. (In Russ.)

18. Pletnev E.P. 1981. *Vsemirnoe hozyaistvo kak arena bor'by dvukh system* [World economy as an area of competition of two systems]. Moscow, Znanie Publ. (In Russ.)

19. Sidorova E.A. 2018. Rossiya v global'nykh tsepochkakh sozdaniya stoimosti [Russia in global value chains]. *World Economy and International Relations*, vol. 62, no. 9, pp. 71–80. DOI: 10.20542/0131-2227-2018-62-9-71-80. (In Russ.)

20. Spartak A.N. 2005. Rossii neobkhodimo Federal'noe agentstvo razvitiya vneshnei trgovli (podderzhki eksporta) [Russia needs a federal agency for foreign trade development (export promotion)]. *Vneshneekonomicheskii byulleten'*, no. 3, pp. 28–37. (In Russ.)

21. Shuiskii V.P. 2012. Sovershenstvovanie sistemy podderzhki eksporta v Rossii [Improving the export support system in Russia]. *Rossiiskii vneshneekonomicheskii vestnik*, no. 9, pp. 35–47. (In Russ.)

22. Shchetinin V.D. 2001. *Ekonomicheskaya diplomatiya* [Economic diplomacy]. Moscow, Mezhdunarodnye otnosheniya Publ. (In Russ.)

23. Blonigen B.A. 2016. Industrial policy and downstream export performance. *The Economic Journal*, vol. 126, iss. 595, pp. 1635–1659. DOI: 10.1111/eoj.12223.

24. Greenaway D., Kneller R. 2004. Exporting and productivity in the United Kingdom. *Oxford Review of Economic Policy*, vol. 20, no. 3, pp. 358–371.

25. Yunus A.M. 2006. *Barriers to export and export promotion programs: Insights from SME managers*. MIMEO, Queensland University of Technology.