

DOI 10.58351/2949-2041.2026.35.6.013

УДК 338.2:339.9

Войцеховский Вадим Владимирович, аспирант
ФГБОУ ВО «Луганский государственный
университет имени Владимира Даля»

Научный руководитель:
Тисунова Виктория Николаевна
доктор экономических наук, профессор
ФГБОУ ВО «Луганский государственный
университет имени Владимира Даля»

РАЗВИТИЕ МЕХАНИЗМОВ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ГОСУДАРСТВА И БИЗНЕСА В ПРОЦЕССЕ РЕАЛИЗАЦИИ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Аннотация. В статье анализируется эволюция взаимодействия государства и предпринимательского сектора в сфере внешнеэкономической деятельности Российской Федерации в условиях санкционного давления и структурной переориентации экспортных потоков. Рассматриваются институциональные механизмы (РЭЦ, РСПП, ТПП РФ, координационные советы), инструменты поддержки (цифровая платформа «Мой экспорт», программа продвижения «Сделано в России»), а также формы участия бизнеса в нормотворчестве (оценка регулирующего воздействия, экспертные площадки). На основе анализа стратегических документов и статистических данных выделены ключевые направления развития ГЧП-механизмов во ВЭД: кадровая подготовка, логистическая кооперация в рамках ЕАЭС/ШОС/БРИКС и заключение преференциальных торговых соглашений. Обосновывается вывод о переходе от сугубо административного управления ВЭД к партнерской модели с элементами сорегулирования и цифровизации.

Ключевые слова: Внешнеэкономическая деятельность, государственно-частное партнерство, Российский экспортный центр, «Мой экспорт», оценка регулирующего воздействия, ЕАЭС, несырьевой экспорт, санкции.

Развитие механизмов взаимодействия государства и бизнеса в процессе реализации внешнеэкономической политики Российской Федерации.

Введение. Пожалуй, ни одна сфера государственного управления не претерпела за последние три-четыре года таких тектонических сдвигов, как внешнеэкономическая деятельность. Когда в 2022 году в отношении России были введены беспрецедентные по масштабу санкционные ограничения, многие эксперты предрекали коллапс внешней торговли. Однако реальность оказалась сложнее и, если можно так выразиться, конструктивнее. Да, торговля с недружественными странами резко сократилась. Но одновременно произошла масштабная переориентация экспортных потоков на рынки Глобального Юга и Востока – Китая, Индии, стран Центральной Азии, Ближнего Востока, Африки. И этот разворот был бы невозможен без выстраивания новых механизмов взаимодействия между государством и бизнесом.

Внешнеэкономическая политика – это не только таможенные пошлины, экспортные ограничения и международные договоры. Это, по сути, то, как государство помогает своим компаниям выходить на зарубежные рынки, защищает их интересы, снимает административные барьеры и создает предсказуемые правила игры. И здесь за последние годы произошли изменения, которые, на мой взгляд, недостаточно полно отражены в научной литературе. Большинство исследований сосредоточено либо на макроэкономических показателях, либо на санкционных режимах. Но «механизмы» – то есть конкретные институты, процедуры и инструменты, через которые государство и бизнес совместно реализуют внешнеэкономическую политику, – остаются на периферии академического внимания.



Цель настоящей статьи – восполнить этот пробел. Я попытаюсь показать, как именно устроено взаимодействие государства и бизнеса в российской ВЭД: какие структуры за это отвечают, какие инструменты используют, с какими проблемами сталкиваются. Акцент сделан на практических механизмах – цифровых платформах, соглашениях о защите капиталовложений, оценочных процедурах, совместных программах подготовки кадров. Хронологические рамки исследования охватывают 2024–2026 годы – период, когда санкционное давление не только не ослабло, но и приобрело новые формы, а ответом государства стало формирование целостной экосистемы поддержки экспорта.

Основная часть. Стратегические ориентиры и институциональная архитектура. Любой разговор о взаимодействии государства и бизнеса должен начинаться с вопроса: а ради чего, собственно, взаимодействовать? Ответ задан на самом высоком уровне. Указом Президента определена национальная цель – к 2030 году увеличить несырьевой неэнергетический экспорт до 250 млрд долларов, что примерно вдвое превышает показатель 2024 года. Премьер-министр Михаил Мишустин в январе 2026 года на стратегической сессии о развитии ВЭД конкретизировал задачу: увеличить несырьевой неэнергетический экспорт на 67% к 2030 году, причем не менее 80% общего объема должно приходиться на дружественные страны.

Эти цифры – не просто абстрактные плановые показатели. За ними стоит конкретная программа действий. В феврале 2025 года Правительство утвердило программу продвижения российской продукции за рубежом под национальным брендом «Сделано в России» на период до 2030 года. Ее задача – обеспечить прирост экспорта несырьевых неэнергетических товаров не менее чем на две трети по сравнению с 2023 годом и увеличить экспорт продукции АПК не менее чем в полтора раза. Согласитесь, амбициозно.

Программа предусматривает целый комплекс мероприятий: международные деловые миссии, организацию ярмарок, разработку официального интернет-сайта национального бренда. Координировать ее будет Минпромторг, а основные функции по реализации возложены на Российский экспортный центр (РЭЦ). Это – один из ключевых институтов развития, о котором мы еще будем говорить подробно.

В том же 2025 году Минэкономразвития представило комплексную программу подготовки кадров для сферы ВЭД до 2030 года. И это, на мой взгляд, очень показательный шаг. Потому что мало поставить амбициозные цели – нужно, чтобы их было кому реализовывать. А кадровый голод в этой сфере, как мы увидим ниже, стоит весьма остро.

Важно понимать: все эти программы и планы реализуются в условиях, мягко говоря, не самых благоприятных. В сентябре 2025 года Президент продлил до конца 2027 года действие специальных экономических мер в сфере ВЭД, введенных указом № 100 от 8 марта 2022 года. Эти меры устанавливают запреты или ограничения на вывоз и ввоз продукции и сырья, а также предусматривают повышенные экспортные и импортные пошлины.

Здесь есть одна тонкость, которую стоит отметить. Эти ограничения – ответ на «недружественные действия» стран Запада. Но они же создают дополнительные сложности и для российского бизнеса, который вынужден работать в режиме постоянной адаптации к меняющимся правилам игры. Это своего рода «плата за суверенитет» – и государство, по-видимому, осознает необходимость компенсировать эти издержки через механизмы поддержки, о которых речь пойдет ниже.

Параллельно продолжается и санкционное давление со стороны ЕС и США. Появились новые ограничительные меры: эмбарго на импорт российского СПГ, расширение санкционных списков, включение в них финансовых институтов и платежных систем. В этих условиях задача государства – не просто «защитить» бизнес, а предложить ему альтернативные маршруты, способы расчетов и рынки сбыта.

Когда говорят о взаимодействии государства и бизнеса во ВЭД, чаще всего упоминают три структуры. И это не случайно.

Российский экспортный центр (РЭЦ) – пожалуй, главный институт развития в этой сфере. РЭЦ (входит в группу ВЭБ.РФ) является государственным институтом, который



поддерживает несырьевой неэнергетический экспорт. Его инструментарий включает кредитование, страхование экспортных кредитов, гарантийную поддержку, консультации, помощь в сертификации и лицензировании, организацию участия в международных выставках. По сути, РЭЦ – это «единое окно» для экспортера, аккумулирующее финансовые и нефинансовые меры поддержки.

Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП) и Торгово-промышленная палата (ТПП) представляют сторону бизнеса. Они не просто лоббируют интересы предпринимателей, но и активно участвуют в выработке государственной политики. РСПП, например, проводит опросы своих членов, на основе которых формулирует предложения по совершенствованию регулирования. ТПП, в свою очередь, на своих региональных площадках организует диалог участников ВЭД с таможенными и иными контролирующими органами.

Кроме того, с 2026 года на три года продлены полномочия Координационного совета по поддержке экспорта, в который входят представители РЭЦ и ведущих деловых объединений. Его задачи – формирование предложений по госполитике в сфере ВЭД, совершенствование мер поддержки несырьевого экспорта, снятие барьеров и поиск новых рыночных ниш.

Инструменты взаимодействия: от цифровизации до соглашений о защите инвестиций. Наверное, самый наглядный пример эффективного взаимодействия государства и бизнеса в современной России – это цифровая платформа «Мой экспорт». Она работает по принципу «одного окна»: предприниматель заходит в личный кабинет, получает доступ к услугам РЭЦ, а ведомства (Минпромторг, Минсельхоз, ФТС, ФНС, Россельхознадзор и другие) – всю готовую информацию, необходимую для оказания той или иной услуги.

На платформе зарегистрировано уже 46 тыс. компаний. Только в 2025 году пользователям оказали более 1 млн услуг. Это не просто цифры – за ними реальные истории. Например, компания «СиСорт», производитель фотосепараторов, через «Мой экспорт» получала сертификаты, пользовалась компенсациями на омологацию, оплату переводов документов, получала помощь по размещению на AliBaba.

Платформа интегрирована с ТПП РФ: по итогам 2025 года через совместный сервис было оформлено 35% сертификатов о происхождении товаров. Это важно, потому что такой сертификат часто требуется для экспортных поставок. И РЭЦ с ТПП ставят задачу довести эту долю до 50%.

В 2025 году РЭЦ запустил четыре новых цифровых сервиса на платформе: «Экспортный ассистент» (подбирает инструменты поддержки в зависимости от уровня экспортной зрелости компании), онлайн-семинары, программу развития розничных магазинов под брендом «Сделано в России».

В октябре 2025 года Минэкономразвития запустило еще один информационный ресурс – Единый портал внешнеэкономической информации (ved.gov.ru). Он представляет собой навигационную платформу для российских компаний-экспортеров. На портале размещены материалы по административным процедурам, мерам таможенно-тарифного и нетарифного регулирования, доступу на внешние рынки, защитным мерам во внешней торговле.

Особый интерес представляет сервис «Навигатор участника ВЭД» – своего рода дорожная карта для экспортеров, особенно для субъектов МСП. Навигатор включает понятный клиентский путь: заключение контракта, подготовка товара к отправке, перевозка до пункта пропуска, прохождение госконтроля, фактический вывоз, транзит (при необходимости) и расчеты по контракту. Загружено 165 сценариев по 41 приоритетному товару в 12 стран.

Взаимодействие государства и бизнеса во ВЭД – это не только поддержка экспорта, но и создание условий для привлечения инвестиций, в том числе иностранных. Ключевой инструмент здесь – соглашения о защите и поощрении капиталовложений (СЗПК).

Как отметила исполнительный вице-президент РСПП Мария Глухова на Восточном экономическом форуме в 2025 году, СЗПК является крайне востребованным механизмом



поддержки инвестиционной активности. Ключевой бонус – стабилизационная оговорка: на проекты, в отношении которых заключены СЗПК, не распространялись налог на сверхприбыль и повышение налога на прибыль в 2025 году. Важную роль в привлекательности механизма играет ВЭБ.РФ, который сопровождает заключение СЗПК и осуществляет последующий мониторинг.

Что касается государственно-частного партнерства в целом, то 2024 год стал рекордным за всю историю существования этого механизма: объем инвестиций составил более 2 трлн рублей, в стадии реализации и эксплуатации находятся более 4,4 тыс. соглашений с общим объемом инвестиций более 7 трлн рублей, из которых 5,5 трлн рублей – частные инвестиции. При этом в 2025 году рынок перешел к качественной трансформации: акцент смещается с количества проектов на их качество, эффективность и устойчивость.

С августа 2025 года ВЭБ.РФ официально выполняет функции «единого окна» по ГЧП: экспертиза всех проектов стоимостью от 3 млрд рублей, разработка новых стандартов. В 2025 году бизнес вложил более 500 млрд рублей в проекты через механизм ГЧП.

Международное измерение: ЕАЭС, БРИКС, ШОС и зоны свободной торговли. Евразийский экономический союз остается ключевой платформой для внешнеэкономической кооперации. Как отметил Михаил Мишустин на заседании Евразийского межправительственного совета в сентябре 2025 года, интеграционное взаимодействие в ЕАЭС продолжает укрепляться. В союзном бюджете предусмотрено свыше 5 млрд рублей на субсидирование процентных ставок по кредитам для компаний союза.

За 10 лет существования союза объем производства сельскохозяйственной продукции в «пятерке» увеличился более чем на четверть, закрывая свыше 90% внутренних потребностей. Среди приоритетов – развитие транспортно-логистической сферы, защита потребителей от контрафакта, расширение сотрудничества ЕАЭС с зарубежными партнерами.

Что особенно важно для бизнеса, в рамках ЕАЭС активно заключаются соглашения о свободной торговле с третьими странами. В июне 2025 года были подписаны соглашения с ОАЭ и Монголией. По оценкам Минэкономразвития, они позволят российскому бизнесу сэкономить на пошлинах порядка 20 млрд рублей ежегодно.

Рост доли Глобального Юга в мировой экономике – это не просто геополитический тренд, а конкретная возможность для российского бизнеса. Товарооборот России с государствами ШОС в 2024 году достиг 409 млрд долларов, причем расчеты в национальных валютах превышают 97%.

В рамках БРИКС запущены механизмы поддержки стартапов, развивается муниципальное сотрудничество. На форумах БРИКС заявляют о растущем интересе предпринимателей из Африки, Азии и Латинской Америки к сотрудничеству с Россией.

Особо выделяю соглашение с Индонезией, подписанное в декабре 2025 года. Оно устанавливает беспошлинный режим в отношении 99,7% российского экспорта. Средний размер пошлин на российскую продукцию снизится более чем в два раза: с 8% до 3,2%. От реализации соглашения российский бизнес сможет сэкономить до 2,9 млрд рублей в год. К 2030 году ожидается рост взаимной торговли более чем на 40%.

Это – реальный пример того, как государство через международные договоры создает для бизнеса конкурентные преимущества.

Проблемы и пути их решения: кадры и оценка регулирующего воздействия. Вернусь к кадровому вопросу, который я уже упоминал. В июле 2025 года на стратегической сессии под руководством вице-премьера Александра Новака было прямо сказано: «Санкции изменили правила игры. На рынке нужны специалисты, которые знают, как выстраивать альтернативные логистические цепочки в условиях геополитических изменений, умеют работать с криптоплатежами, понимают санкционные риски, знают языки и специфику рынков дружественных стран».

Вице-президент РСПП Сергей Красильников подчеркнул: «Сегодня на рынке труда остро ощущается нехватка специалистов с глубоким пониманием специфики внешнеэкономической деятельности, особенно на новых приоритетных направлениях – БРИКС, ШОС, Юго-Восточной Азии и Африки».



Разработанная Минэкономразвития программа подготовки кадров для ВЭД до 2030 года включает согласованный перечень направлений подготовки и специальностей, а также примерный перечень вопросов для новых образовательных программ. Минобрнауки подключилось к этой работе. Но остается открытым вопрос: насколько быстро вузы смогут перестроиться?

Отдельного внимания заслуживает оценка регулирующего воздействия (ОРВ) – процедура, в рамках которой бизнес может высказать свои замечания и предложения к проектам нормативных правовых актов. В 2025 году Минэкономразвития подвело итоги 15-летия этого института.

В отчетный период с 1 ноября 2024 по 31 октября 2025 года процедуру ОРВ прошли порядка 5,5 тыс. проектов региональных нормативных актов, причем 86% из них получили положительные заключения. 60% проектов были доработаны с учетом замечаний по итогам оценки.

Президент РСПП Александр Шохин на форуме, посвященном 15-летию ОРВ, отметил, что институт стал важнейшей частью нормотворческого процесса. Комитетами и комиссиями РСПП за последние пять лет в рамках ОРВ было рассмотрено более 10 тыс. проектов нормативных актов, размещено на regulation.gov.ru более 2,5 тыс. заключений.

При этом есть и проблемы. По данным опроса РСПП, только 12% крупных компаний активно участвуют в ОРВ, а среди МСП – лишь 3%. То есть механизм вроде бы есть, но малый бизнес в него слабо включен – либо не знает, либо не видит смысла.

Кейсы отраслевого взаимодействия: ИТ-экспорт. Теоретические рассуждения о взаимодействии государства и бизнеса хорошо бы подкрепить конкретными примерами из практики. Один из самых показательных – сектор информационных технологий.

В первой половине 2025 года объем экспорта отечественных компьютерных услуг в денежном выражении превысил 1,2 млрд долларов. В текущих геополитических условиях приоритетными для российского ИТ-экспорта стали дружественные страны.

Компания IT Imperial – хороший пример того, как выстроено взаимодействие с государственными структурами. Заместитель гендиректора Анна Багдасарян на конференции в МГИМО рассказала, что благодаря стратегической поддержке Московского экспортного центра компании удалось вывести международное развитие на новый уровень: участие в GITECH Global 2025 в Дубае на объединенном стенде Made in Moscow, подписание соглашений с партнерами из Саудовской Аравии и ОАЭ.

ФГАУ «ЦИТ» (Цифровые промышленные технологии) и Московский экспортный центр в 2025 году подписали соглашение о сотрудничестве для продвижения российского ИТ-экспорта. В рамках соглашения планируется организация участия в международных выставках, бизнес-миссии, проведение деловых встреч и презентаций, а также образовательные мероприятия.

Что характерно, в ИТ-секторе механизмы взаимодействия отлажены, пожалуй, лучше, чем во многих других отраслях. Возможно, потому что сам бизнес здесь более технологичен и открыт к диалогу, а возможно, потому что государство видит в цифровом экспорте один из приоритетов.

Проблемные зоны и направления совершенствования. Самый болезненный вопрос для российских экспортеров сегодня – международные расчеты. Санкции против банковского сектора, отключение от SWIFT, блокировка корчетов – все это создает серьезные препятствия. Тема регулярно обсуждается на площадках ТПП. Например, на бизнес-завтраке Южно-Уральской ТПП в апреле 2025 года обсуждались эффективные стратегии расчетов с иностранными поставщиками и покупателями, специфика таможенного оформления, выстраивание новых логистических маршрутов.

Правительство, в свою очередь, ведет работу по встраиванию российских поставок в глобальные транспортные коридоры по направлению Африки и Латинской Америки, развивает портовую инфраструктуру, строит логистические центры.



Остается и проблема избыточного регулирования. На форуме в РСПП в феврале 2025 года отмечалось, что наряду с ОРВ существуют другие формализованные процедуры участия бизнеса в подготовке нормативных актов (регуляторная гильотина, антикоррупционная экспертиза, мониторинг правоприменения, оценка фактического воздействия), но не все они работают достаточно эффективно.

Одним из направлений совершенствования эксперты называют внедрение больших данных и цифровых систем с использованием моделей машинного обучения для выстраивания платформы аналитики регуляторного воздействия.

Отдельная проблема – участие малого и среднего предпринимательства во внешнеэкономической деятельности. С одной стороны, число экспортеров кратно выросло, в том числе за счет МСП. С другой стороны, как уже отмечалось, участие малого бизнеса в ОРВ минимально (3%). Кроме того, навигатор участника ВЭД на портале ved.gov.ru в первую очередь предназначен именно для субъектов МСП, что говорит о понимании проблемы, но окончательно она пока не решена.

Заключение. Проведенный анализ позволяет сделать несколько выводов.

Во-первых, система взаимодействия государства и бизнеса в сфере ВЭД прошла за последние годы значительную эволюцию. От преимущественно административного управления – к партнерской модели с элементами сорегулирования. Создана достаточно разветвленная институциональная инфраструктура: РЭЦ как «единое окно» поддержки экспорта, цифровые платформы («Мой экспорт», портал ВЭИ), механизмы ОРВ для учета мнения бизнеса при подготовке нормативных актов, Координационный совет по поддержке экспорта.

Во-вторых, наиболее успешными и динамично развивающимися механизмами представляются цифровые инструменты. Платформа «Мой экспорт» с 46 тыс. зарегистрированных компаний и более чем миллионом услуг в год – это, пожалуй, самый наглядный пример эффективного ГЧП в сфере ВЭД.

В-третьих, сохраняется ряд системных проблем. Кадровый дефицит специалистов по новым географическим направлениям (Африка, Юго-Восточная Азия) и новым форматам работы (криптоплатежи, санкционный комплаенс) – это, пожалуй, самый острый вызов. Трудности с трансграничными расчетами и логистикой в условиях санкционного давления также требуют дальнейших совместных усилий государства и бизнеса.

В-четвертых, международное измерение взаимодействия приобретает все большее значение. Заключение соглашений о свободной торговле с Индонезией, ОАЭ, Монголией, развитие кооперации в рамках ЕАЭС, БРИКС и ШОС – это не просто дипломатические успехи, а конкретные экономические выгоды для бизнеса: экономия на пошлинах, доступ на новые рынки, формирование новых цепочек добавленной стоимости.

Дальнейшие исследования в этой области могли бы быть посвящены сравнительному анализу эффективности различных механизмов поддержки экспорта, а также изучению лучших практик взаимодействия государства и бизнеса во ВЭД в других странах (Китай, Индия, ОАЭ). Кроме того, представляет интерес углубленный анализ участия МСП во ВЭД – почему при росте числа малых экспортеров их вовлеченность в регуляторный диалог остается минимальной.

В целом можно констатировать, что российская модель взаимодействия государства и бизнеса в сфере ВЭД продолжает формироваться и адаптироваться к меняющимся внешним условиям. Эта модель еще далека от совершенства, но вектор ее развития – в сторону большей цифровизации, прозрачности и партнерства – представляется верным

Список литературы:

1. Указ Президента Российской Федерации от 17.09.2025 № 657 «О внесении изменения в Указ Президента Российской Федерации от 08.03.2022 № 100 “О применении в целях обеспечения безопасности Российской Федерации специальных экономических мер в сфере внешнеэкономической деятельности”». – ГАРАНТ.



2. Михаил Мишустин провёл стратегическую сессию о развитии внешнеэкономической деятельности. – Правительство РФ, 20.01.2026.
3. Минэкономразвития представило комплексную программу подготовки кадров для сферы ВЭД до 2030 года. – Минэкономразвития РФ, 03.07.2025.
4. Правительство утвердило программу по продвижению российской продукции за рубежом под национальным брендом «Сделано в России» до 2030 года. – Распоряжение Правительства РФ № 450-р, 26.02.2025.
5. Экспорту подставили плечо. – Коммерсантъ, 21.05.2026.
6. РЭЦ и ТПП РФ укрепляют сотрудничество для поддержки экспорта. – Российский экспортный центр, 20.03.2026.
7. РСПП заинтересован в подготовке кадров в сфере ВЭД. – РСПП, 11.07.2025

