

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики и управления

Направление подготовки

Профиль

Кафедра «Социология, экономическая
теория и международные процессы»

38.03.01 «Экономика»

Экономика и организация
внешнеэкономической деятельности

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему

**Проблемы и перспективы выхода предприятий Пензенской области
на рынки стран СНГ**

Студент

Безрукова
Дарья
Борисовна

подпись, дата

Руководитель

Питайкина И. А.

подпись, дата

Нормоконтролер

Влазнева С. А.

подпись, дата

Работа допущена к защите (протокол заседания кафедры от _____ № _____)

Заведующий кафедрой

Рожкова Л. В.

подпись, дата

Работа защищена с отметкой _____ (протокол ГЭК от _____ № _____)

Секретарь ГЭК

Рассказова Н. В.

подпись, дата

Пенза 2026

ФГБОУ ВО «Пензенский государственный университет»
Институт экономики и управления
Кафедра «Социология, экономическая теория и международные процессы»
Направление подготовки 38.03.01 «Экономика», профиль «Экономика и
организация внешнеэкономической деятельности»

«УТВЕРЖДАЮ»:
Зав. кафедрой
д.с.н., профессор Рожкова Л. В.

« ____ » _____ 20 ____ г.

ЗАДАНИЕ
НА БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ

студенту Безруковой Д. Б., группа 22ЭЭв1, обучение очное

1 Тема бакалаврской работы: Проблемы и перспективы выхода предприятий Пензенской области на рынки стран СНГ

утверждена приказом по университету

от «__» _____ 20__ г. № _____

2 Срок сдачи студентом законченной бакалаврской работы: 3.06.2026.

3 Исходные данные к бакалаврской работе: нормативно-правовая база, научная и справочная литература, данные сети Интернет.

4 Перечень подлежащих разработке вопросов: сущность и виды внешнеэкономической деятельности предприятий, формы и стратегии выхода отечественных предприятий на зарубежные рынки, анализ внешнеторговой деятельности Пензенской области, проблемы экспорта пензенских предприятий в страны СНГ, региональные механизмы стимулирования внешнеэкономической деятельности предприятий Пензенской области.

5 Перечень графического материала: таблицы, рисунки.

6 Дата выдачи задания: 25.10.2025.

График подготовки бакалаврской работы

№ п/п	Содержание работы	Срок выполнения	Дата выполнения, подпись руководителя
1	Составление плана ВКР	25.10.2025 – 10.11.2025	
2	Изучение исходных данных к бакалаврской работе	11.11.2025 – 25.12.2025	
3	Написание Главы 1	26.12.2025 – 30.01.2026	
4	Написание Главы 2	31.01.2026 – 15.03.2026	
5	Написание Главы 3	16.03.2026 – 29.04.2026	
6	Написание введения и заключения	30.04.2026 – 11.05.2026	
7	Оформление ВКР	12.05.2026 – 19.05.2026	
8	Сдача ВКР на нормоконтроль, проверка в системе «антиплагиат.вуз»	20.05.2026 – 1.06.2026	
9	Ознакомление с отзывом руководителя	2.06.2026	
10	Представление законченной бакалаврской работы	3.06.2026	

Руководитель _____ / И. А. Питайкина /
(подпись) (инициалы, фамилия)

Задание принял к исполнению студент _____ / Д. Б. Безрукова /
(подпись) (инициалы, фамилия)

Реферат

Бакалаврская работа 59 с., 3 ч., 4 рис., 10 табл., 45 источников.

ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, ЭКСПОРТ, ЭКСПОРТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ, СТРАНЫ СНГ, ПРОБЛЕМЫ, ПЕРСПЕКТИВЫ, ЭКСПОРТНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ, ЛОГИСТИЧЕСКИЕ БАРЬЕРЫ

Объект исследования – внешнеэкономическая деятельность предприятий Пензенской области.

Цель работы является выявление ключевых проблем и определение перспективных направлений развития внешнеэкономической деятельности предприятий Пензенской области на рынке стран СНГ.

Методологическую основу работы составил системный подход. В процессе написания работы использовались методы единства исторического и логического, сравнительного анализа, индукции и дедукции, экономико-математического моделирования, а также позитивный и нормативный подходы.

Результаты работы раскрыты сущность и виды внешнеэкономической деятельности предприятий, изучены основные формы и стратегии выхода отечественных предприятий на зарубежные рынки; проанализировать динамику и структуру внешнеторговой деятельности Пензенской области; выявить основные проблемы, ограничивающие экспорт пензенских предприятий в страны СНГ; рассмотреть региональные механизмы стимулирования ВЭД; определить перспективные рынки и направления расширения поставок продукции пензенских предприятий.

Теоретическая значимость ВКР заключается в систематизации и углублении теоретических подходов к исследованию внешнеэкономической деятельности предприятий применительно к экспорту несырьевой продукции российских регионов на рынки стран СНГ. Выявлены и классифицированы ключевые группы барьеров (логистические, конкурентные, финансовые, таможенные, кадровые, институциональные), с которыми сталкиваются региональные экспортеры в современных геополитических условиях.

Практическая значимость работы заключается в том, что сформулированные выводы и рекомендации могут быть использованы предприятиями Пензенской области при выборе приоритетных рынков СНГ, а также региональными органами власти при корректировке мер поддержки экспортеров и развития экспортной инфраструктуры.

Оглавление

Введение.....	3
Глава 1 Теоретические основы исследования внешнеэкономической деятельности предприятий	6
1.1 Сущность и виды внешнеэкономической деятельности предприятий...	6
1.2 Формы и стратегии выхода отечественных предприятий на зарубежные рынки	13
Глава 2 Оценка экспортного потенциала предприятий Пензенской области.....	21
2.1 Анализ внешнеторговой деятельности Пензенской области	21
2.2 Проблемы экспорта пензенских предприятий в страны СНГ	28
Глава 3 Перспективы развития экспорта пензенских предприятий в страны СНГ.....	36
3.1 Региональные механизмы стимулирования внешнеэкономической деятельности предприятий Пензенской области.....	36
3.2 Потенциал расширения рынков сбыта предприятий Пензенского региона в страны СНГ.....	43
Заключение	51
Список использованных источников	54

Введение

Существенные изменения условий геополитической и внешнеэкономической сферы для российских регионов переориентировали вектор внешней торговли на дружественные направления, в значительной мере усилив значение рынков стран Содружества Независимых Государств. Для российских предприятий они остаются сравнительно близкими с точки зрения логистики, деловой культуры и нормативной среды, а также сохраняют устойчивый спрос на промышленную, агропромышленную и потребительскую продукцию российского производства.

Пензенская область, располагающая диверсифицированной структурой промышленного и агропромышленного комплексов, является одним из ключевых субъектов Приволжского федерального округа, последовательно наращивающих экспортную активность на пространстве СНГ. В регионе развиты машиностроение, приборостроение, производство мебели, пищевая промышленность и сельское хозяйство. Это создает предпосылки для расширения экспортных поставок, однако сам факт наличия производственного потенциала еще не означает успешного выхода на внешние рынки. Предприятиям необходимо учитывать требования сертификации, валютные и логистические риски, особенности расчетов с зарубежными контрагентами и конкурентное давление со стороны производителей из других стран.

Для Пензенской области рынки стран СНГ имеют особое значение. С одной стороны, они исторически связаны с российской экономикой, используют близкие стандарты делового взаимодействия и заинтересованы в поставках продукции с оптимальным соотношением цены и качества. С другой стороны, на этих рынках усиливается конкуренция, возрастает значение локального сервиса, послепродажного обслуживания и способности производителя адаптировать товарное предложение под конкретную страну. Поэтому проблема выхода предприятий Пензенской области на рынки СНГ должна рассматриваться не только как задача увеличения физических объемов экспорта, но и как задача повышения

качества экспортной стратегии, что и обусловило актуальность выбора темы выпускной квалификационной работы.

Степень разработанности проблемы характеризуется наличием значительного числа работ по вопросам внешнеэкономической деятельности, стратегий выхода на зарубежные рынки и государственной поддержки экспорта. Теоретические аспекты ВЭД раскрыты в трудах Е. С. Алешкиной, Е. В. Игнатовой, А. А. Костина, Е. Ф. Прокушева и других авторов.

Формы международной экспансии и особенности выбора экспортной стратегии рассматриваются в работах Г. П. Литвинцевой, М. А. Лузянина, З. Э. Непсо, М. Н. Поддубной, Е. А. Святченко и др. [14; 15; 17; 20]. Региональная специфика поддержки экспорта Пензенской области отражена в исследованиях А. В. Бузылева, Н. А. Гейде, И. А. Питайкиной, А. С. Похвалова, Л. Ф. Каримовой и др. [12]. Вместе с тем комплексная оценка проблем и перспектив выхода именно пензенских предприятий на рынки СНГ требует дополнительной систематизации.

Цель работы состоит в выявлении ключевых проблем и определении перспективных направлений развития внешнеэкономической деятельности предприятий Пензенской области на рынки стран СНГ.

Для достижения указанной цели были поставлены следующие задачи:

- раскрыть сущность и виды внешнеэкономической деятельности предприятий;
- изучить основные формы и стратегии выхода отечественных предприятий на зарубежные рынки;
- проанализировать динамику и структуру внешнеторговой деятельности Пензенской области;
- выявить основные проблемы, ограничивающие экспорт пензенских предприятий в страны СНГ;
- рассмотреть региональные механизмы стимулирования ВЭД;
- определить перспективные рынки и направления расширения поставок продукции пензенских предприятий.

Объектом исследования является внешнеэкономическая деятельность предприятий Пензенской области.

Предметом исследования выступают экономические и организационные отношения, возникающие при выходе пензенских предприятий на рынки стран СНГ.

В работе использовался системный подход, применялись методы единства исторического и логического, экономико-статистического анализа, сравнения, обобщения, контент-анализа, индукции и дедукции. Информационная база сформирована на основе нормативно-правовых актов Российской Федерации и Пензенской области, материалов Российского экспортного центра, данных региональных органов власти, публикаций о развитии внешнеэкономической деятельности и сведений из научной литературы, приведенной в списке использованных источников.

Практическая значимость работы заключается в том, что сформулированные выводы и рекомендации могут быть использованы предприятиями Пензенской области при выборе приоритетных рынков СНГ, а также региональными органами власти при корректировке мер поддержки экспортеров и развитии экспортной инфраструктуры.

Работа состоит из введения, 3 глав, заключения и списка использованных источников.

Глава 1 Теоретические основы исследования внешнеэкономической деятельности предприятий

1.1 Сущность и виды внешнеэкономической деятельности предприятий

Внешеэкономическая деятельность представляет собой одну из наиболее сложных и многоаспектных категорий современной экономической науки. ВЭД может рассматриваться, по сути, любыми формами экономического взаимодействия между контрагентами из разных государств: от привычных нам поставок товаров и услуг до трансграничных инвестиций, аренды, инжиниринга и совместного производства. Для предприятия, в условиях насыщения внутреннего рынка и усиления конкурентной борьбы, ВЭД – это, прежде всего, стратегический путь к масштабированию, доступ к новым рынкам сбыта и возможность снизить зависимость от колебаний спроса на национальном рынке.

Однако существует важный нюанс, который принципиально отличает ВЭД от обычной предпринимательской деятельности в рамках одного государства.

При ведении бизнеса внутри страны, она действует в пределах единого экономического, правового и налогового поля. При выходе же на зарубежные рынки таких пространств становится как минимум два – национальное и иностранное. Это закономерно усложняет процедуры таможенного, валютного и налогового контроля, а также требует обязательного учета различий в правовых системах, стандартах и деловой культуре стран-партнеров [13].

Изучая этот вопрос, можно заметить, что единого общепринятого определения ВЭД в экономической литературе до сих пор не сложилось. Различные авторы и научные школы предлагают различные трактовки: одни делают акцент на государстве как главном субъекте межгосударственного сотрудничества, рассматривая ВЭД преимущественно через призму внешнеторговой политики и регулирования; другие, наоборот, считают ВЭД сферой частноправовых отношений, где ведущая роль отведена предприятиям, фирмам и иным хозяйствующим субъектам, самостоятельно выходящим на международный рынок.

Тем не менее, в большинстве учебных и научных изданий отечественных исследователей принято выделять несколько базовых видов ВЭД, образующих ее структурный каркас. К ним относятся: внешнеторговая деятельность как наиболее распространенная форма, включающая экспортные, импортные, реэкспортные и реимпортные операции с товарами; производственная кооперация – форма сотрудничества с иностранными партнерами в процессе технического разделения труда, подразумевающая совместное производство, специализацию на отдельных технологических стадиях и координацию производственных программ; валютно-финансовые и кредитные операции, сопровождающие внешнеторговые сделки и обеспечивающие платежи и расчеты между контрагентами, в том числе лизинг, кредитование и хеджирование валютных рисков; международное сотрудничество, направленное на вложение капитала в предприятия и проекты за рубежом, либо привлечение иностранных инвестиций на территорию страны [13].

Внешнеторговая деятельность – самая привычная форма ВЭД, и внутри она тоже распадается на несколько видов, с которыми компании обычно сразу сталкиваются на практике. Экспорт – это продажа и вывоз за границу товаров отечественного производства, когда право собственности переходит к контрагенту. Сюда же можно отнести передачу иностранным партнерам услуг, результатов интеллектуальной деятельности, а также ввоз капитала в виде кредитов и инвестиций [13].

Импортные операции, в свою очередь – это закупка и ввоз иностранных товаров, работ и услуг, чтобы потом продать их на внутреннем рынке или использовать в производстве. Отдельно стоят реэкспорт – обратный ввоз из-за границы отечественных товаров, которые ранее вывезли и за рубежом тоже не перерабатывали [10].

Есть и ещё один момент, на который стоит обратить внимание: внешнеторговую деятельность можно классифицировать по тому, насколько экспортирующий бизнес сам участвует в организации сбыта на внешних рынках. Здесь выделяют активный и пассивный экспорт. Активный экспорт – это когда предприятие взаимодействует с зарубежными рынками планомерно и с прицелом на

долгосрочную перспективу, то есть проводит маркетинговые исследования, участвует в выставках и ярмарках, строит собственную сбытовую сеть или выходит на прямые контакты с конечными потребителями. Пассивный экспорт обычно эпизодический и чаще связан с внешними обстоятельствами, например, когда нужно сбыть излишки продукции, которая не нашла спроса внутри страны, или когда, приходит разовый запрос от иностранного контрагента.

Отдельно стоит сказать о том, кто вообще участвует во внешнеэкономической деятельности, ведь это не только сами экспортеры и импортеры, но и целый круг связанных структур, без которых вся эта система не работала бы. К числу таких участников относятся таможенные органы, которые отслеживают, как товары проходят через границу, и начисляют пошлины; и логистические компании, которые берут на себя перевозку грузов; и банки с другими кредитными организациями, через которые идут международные расчеты и финансирование сделок; и страховые компании, которые покрывают риски по грузам и валютным операциям. Плюс к этому – множество посредников, вроде торговых домов, брокеров и агентов, а также консультанты, которые помогают с правовым сопровождением, бухгалтерией и маркетингом.

Отдельную роль в поддержке экспортеров играет Российский экспортный центр, (РЭЦ) созданный для финансовой и нефинансовой помощи компаниям, которые выходят на зарубежные рынки.

Российский экспортный центр или РЭЦ, запустил на цифровой платформе «Мой экспорт» сразу четыре новых интерактивных сервиса, сама платформа работает в рамках национального проекта «Международная кооперация и экспорт» [22].

Данная платформа устроена по принципу «одного окна» подключена к информационным системам Минпромторга, Минсельхоза, ФТС России, Россельхознадзора и других ведомств и берет оттуда же уже готовые данные, чтобы помогать предпринимателю с услугами. На сегодняшний день на платформе зарегистрированы 46 тыс. компаний, в 2025 г. клиентам оказали почти 1,16 млн

услуг, вместе с тем, около 90 % пользователей являлись представителями малого и среднего бизнеса [14].

Все эти участники работают внутри одной системы, а её правовую основу составляет многоуровневый набор нормативно-правовых актов. Если говорить о правовом регулировании, то деятельность ВЭД в Российской Федерации опирается на большой массив нормативных, международных и национальных документов.

Основным законом здесь выступает Федеральный закон от 8 декабря 2003 г. № 164-ФЗ «Об основах государственного регулирования внешнеторговой деятельности». Он определяет полномочия федеральных и региональных органов власти, а также устанавливает принципы, методы и инструменты государственного воздействия на внешнюю торговлю. В актуальной редакции от 31 июля 2025 г. этот закон, в частности, содержит нормы, которые запрещают организации, страхующей экспортные кредиты, заключать сделки со страховщиками из недружественных стран, кроме сделок, связанных с экспортом продовольствия и минеральных удобрений. С 1 августа 2025 г. вступил в силу ряд изменений, которые касаются исчисления и уплаты таможенных платежей, а также были скорректированы подходы к таможенному контролю и валютному регулированию [2].

Ещё один важный момент в теоретическом осмыслении ВЭД, который при поверхностном анализе часто уходит на второй план, – это экспортный потенциал предприятия. Под ним понимают интегрированную способность компании выпускать продукцию, конкурентоспособную на мировом рынке, и продавать ее за рубежом. В статье авторов Д. С. Рузанова, П. А. Шелупановой и А. Г. Сабанова «Комплексная оценка экспортного потенциала предприятий» предлагается методика, которая позволяет и в цифрах, и по качественным признакам дать оценку готовности компании к экспансии и заранее увидеть финансовые риски. Разработанный данными авторами четырехэтапный метод включает анализ финансовой отчетности, построение финансового рейтинга, качественную оценку экспортной деятельности и диагностику экспортной зрелости управленческого звена. Вся эта оценка опирается на анализ производственных мощностей, то есть на степень загрузки и износа оборудования, наличие и квалификацию кадров,

логистические возможности, а также наукоемкость и уникальность продукта. Такая оценка экспортного потенциала полезна и самому предприятию: она помогает трезво понять, готово ли оно выходить на внешние рынки. Для государства это тоже рабочий инструмент, потому что с его помощью можно точно поддерживать те компании, у которых есть реальный потенциал для экспортной деятельности [34].

В 2025–2026 гг. российская внешнеэкономическая деятельность столкнулась с рядом серьезных системных вызовов, и это заметно изменило условия ведения международного бизнеса. С 1 января 2026 г. в России общая ставка налога на добавленную стоимость выросла с 20 % до 22 % и для большинства ВЭД-операций налоговая нагрузка сразу стала выше [8]. Одновременно подняли и таможенные сборы за выпуск товаров: верхний порог партии с 7 до 10 млн руб., а если лимит превышен, сбор составит 73 860 руб.

Экономическое значение ВЭД для предприятия проявляется в нескольких направлениях. Во-первых, она расширяет рынок сбыта и снижает зависимость компании от внутреннего спроса. Во-вторых, выход на внешний рынок стимулирует повышение качества продукции, потому что зарубежный покупатель предъявляет требования к сертификации, упаковке, маркировке, стабильности поставок и сервису. В-третьих, внешнеэкономическая деятельность позволяет получать дополнительную выручку, укреплять деловую репутацию и использовать производственные мощности более полно. В-четвертых, международные контакты дают предприятию информацию о новых технологиях, потребительских предпочтениях и конкурентной среде, что влияет на модернизацию производства и маркетинговую стратегию.

В 2020–2025 гг. условия ВЭД для российских регионов существенно изменились. В 2020–2021 гг. предприятия сталкивались с последствиями пандемии, перебоями в логистике и ростом транспортных затрат. С 2022 г. на первый план вышли санкционные ограничения, изменение платежной инфраструктуры, перестройка маршрутов поставок и переориентация торговли на дружественные направления. В этих условиях рынки стран СНГ приобрели дополнительное значение: они территориально ближе, исторически связаны с российской

экономикой, во многих случаях используют понятные деловые практики и сохраняют спрос на российскую промышленную, агропромышленную и потребительскую продукцию.

Масштаб рынков СНГ подтверждается статистикой. По данным Статкомитета СНГ, в 2025 г. совокупный оборот внешней торговли товарами стран Содружества без учета отдельных отсутствующих данных составил 1 109 249,5 млн долл. США, экспорт – 605 368,2 млн долл. США, импорт – 503 881,3 млн долл. США [6]. Даже при различиях между странами эти показатели свидетельствуют, что пространство СНГ остается крупным внешнеторговым макрорегионом. Для Пензенской области это имеет практическое значение, поскольку экспорт региона уже связан с Казахстаном, Беларусью, Узбекистаном, Арменией, Киргизией, Азербайджаном и Таджикистаном, а данные направления подходят для постепенного расширения поставок продовольствия, мебели, оборудования и иной продукции.

На уровне отдельного предприятия ВЭД начинается с экспортного или импортного интереса, но не ограничивается им. Экспортный интерес возникает, когда компания видит возможность продать продукцию иностранному покупателю на коммерчески выгодных условиях. Импортный интерес связан с необходимостью приобрести сырье, оборудование, комплектующие, технологии или услуги, которые нужны для производства или перепродажи. Между таким интересом и фактической сделкой находится большая подготовительная работа: изучение рынка, проверка требований к продукции, поиск контрагента, расчет цены с учетом доставки и таможенных процедур, выбор условий поставки, подготовка договора, организация расчетов и контроль исполнения обязательств.

Первым и наиболее распространенным видом ВЭД является внешнеторговая деятельность. Она включает экспорт, импорт, реэкспорт и реимпорт товаров, работ, услуг, информации и объектов интеллектуальной собственности. Экспорт означает вывоз товара или передачу результата деятельности иностранному контрагенту без обязательства обратного ввоза. Для предприятия экспорт является способом расширения продаж и повышения устойчивости бизнеса. Импорт, напротив, связан с ввозом товаров, сырья, комплектующих, оборудования и технологий. Он важен не

только для торговых организаций, но и для производственных предприятий, поскольку доступ к современному оборудованию и материалам влияет на качество продукции и конкурентоспособность на внешнем рынке.

Таблица 1 – Основные виды внешнеэкономической деятельности предприятий и их значение для Пензенской области [14]

Вид ВЭД	Содержание деятельности	Значение для предприятия	Проявление в Пензенской области
Внешняя торговля	Экспорт, импорт, реэкспорт и реимпорт товаров, услуг, информации и интеллектуальной собственности	Расширение рынков сбыта, получение выручки, доступ к импортным ресурсам	Поставки продукции АПК, мебели, оборудования, медицинских изделий в страны СНГ и другие направления
Производственная кооперация	Совместное производство, субконтрактация, разделение технологических стадий	Доступ к компетенциям партнеров, снижение затрат, устойчивость производственных связей	Значима для машиностроения, приборостроения, мебельной отрасли и медицинских изделий
Инвестиционное сотрудничество	Совместные предприятия, привлечение или размещение капитала, долгосрочные проекты	Закрепление на рынке, локальное присутствие, развитие производственной базы	Перспективно при устойчивом спросе и необходимости сервисного присутствия в стране-партнере
Валютно-финансовые операции	Расчеты, гарантии, страхование, кредитование, управление валютными рисками	Финансовое обеспечение сделки и снижение риска неплатежа	Особенно важно для МСП и начинающих экспортеров
Научно-техническое и сервисное сотрудничество	Передача технологий, обучение, монтаж, гарантийное обслуживание	Повышение конкурентоспособности и удержание клиента	Актуально для оборудования, приборостроения и медицинских изделий

Тем самым, внешнеэкономическая деятельность предприятия представляет собой комплексную систему операций, объединяющую производство, торговлю, финансы, логистику, право, маркетинг и сервис. Основными видами ВЭД являются внешняя торговля, производственная кооперация, международное инвестиционное сотрудничество, валютно-финансовые операции, научно-техническое взаимодействие, сопровождение поставок, позволяющие расширять рынки сбыта, привлекать ресурсы и повышать эффективность отечественных предприятий. Для

предприятий Пензенской области в 2020–2025 гг. особое значение имеют экспортные формы ВЭД, ориентированные на страны СНГ. Эти рынки сочетают относительную территориальную близость, наличие спроса на региональную продукцию и возможность постепенного наращивания поставок. Однако успешный выход на зарубежный рынок требует не разовой продажи, а системной экспортной стратегии, оценки экспортного потенциала, адаптации продукта, управления рисками и использования федеральных и региональных инструментов поддержки.

1.2 Формы и стратегии выхода отечественных предприятий на зарубежные рынки

Выход на международные рынки для любого предприятия является чрезвычайно сложным и многоаспектным процессом, который ведет за собой целый ряд вызовов и требует от руководства компании не поверхностного, а глубокого и всестороннего понимания текущих мировых экономических трендов. Кроме того, необходимо осуществлять детальный анализ собственных конкурентных преимуществ и ресурсных возможностей, которые могут быть использованы для успешной экспансии на зарубежные рынки. Важно также уделять пристальное внимание оценке внешнеполитических, правовых и культурных рисков, которые могут возникнуть в стране, на рынок которой нацеливается бизнес. В обстоятельствах современной глобализации, когда границы между странами становятся все более условными, для любого предприятия критически важно не только развиваться, но и совершенствовать свою деятельность, стремясь к гармоничному развитию в унисон с мировыми экономическими процессами. Это, требует от предприятия активной интеграции в глобальную экономическую систему и отказа от изоляционистских подходов.

Как отмечает в своих исследованиях Е. А. Святченко, в международной практике выделяются три ключевых метода, которые могут использоваться для выхода на внешний рынок: это экспорт, сотрудничество с посредниками и создание иерархической структуры через открытие собственных зарубежных филиалов.

Каждый из этих методов обладает своими уникальными преимуществами и недостатками, и выбор наиболее подходящего варианта зависит от целого ряда внешних и внутренних факторов. К таким факторам относят специфику отрасли, в которой работает компания, ее финансовые возможности, степень изученности целевого рынка и особенности экспортируемой продукции [35].

В современной экономической литературе можно встретить различные подходы классификации форм выхода компаний на международные рынки. Одним из наиболее распространенных является разделение на три ключевые модели: экспортная модель, кооперативные формы и иерархические формы (рисунок 1).

Экспортная стратегия делится на две основные категории: косвенный и прямой экспорт. Косвенный экспорт подразумевает реализацию продукции на зарубежных рынках через посредников, которые находятся в той же стране, что и сам экспортер. В роли таких посредников, могут выступать специализированные структуры, такие же международные брокеры, экспортные дома и ассоциации, а также другие компании, которые добавляют ваш товар к своему ассортименту для продажи за границей. Этот подход считается наиболее безопасным, однако он также ограничивает потенциал получения прибыли [35].

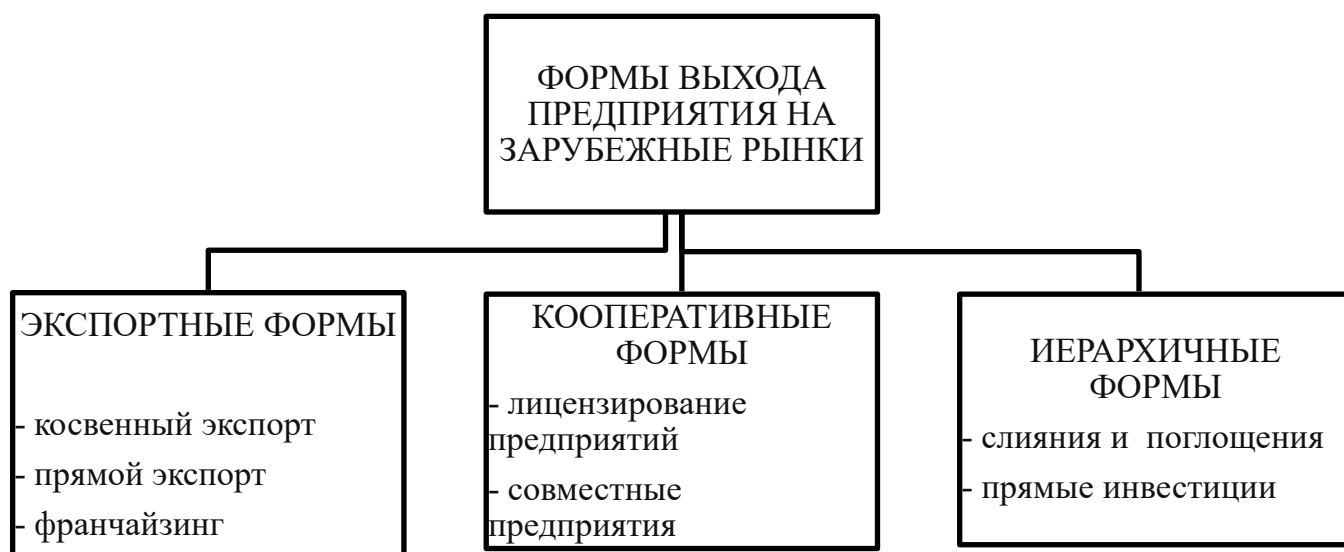


Рисунок 1– Классификация форм выхода предприятия на зарубежные рынки [35]

Экспортная стратегия делится на две основные категории: косвенный и прямой экспорт. Косвенный экспорт подразумевает реализацию продукции на зарубежных рынках через посредников, которые находятся в той же стране, что и сам экспортер. В роли таких посредников, могут выступать специализированные структуры, такие же международные брокеры, экспортные дома и ассоциации, а также другие компании, которые добавляют ваш товар к своему ассортименту для продажи за границей. Этот подход считается наиболее безопасным, однако он также ограничивает потенциал получения прибыли.

При прямом экспорте компания-экспортер ведет продажи на международном рынке самостоятельно или с помощью местных посредников, таких как агенты и дистрибьюторы. Существуют различные стратегии экспорта, которые зависят от степени вовлеченности в процесс реализации продукции. В частности, экспорт может осуществлять как в рамках прямого, так и косвенного маркетинга.

Международный франчайзинг представляет собой специфическую форму лицензирования. Этот метод выхода на рынок подразумевает подписание договора между компаниями, согласно которому независимая фирма получает разрешение представлять франчайзера, применять его торговые марки и бренды, а также за определенную плату использовать его бизнес-модель и управленческие стандарты [35].

Работа в одиночку эффективна для уникальных, технически сложных товаров, а так же для продуктов, которые чуть проще и продаются на смежных рынках или через Интернет. Ключевые трудности прямых продаж за границей связаны с недостаточной постоянной связью с клиентами и сложностями в послепродажном обслуживании. Если эти проблемы являются значительными, то целесообразно вести деятельность на международном рынке через посредника или открыв собственный офис продаж [16].

Кооперативные формы выхода на зарубежные рынки включают лицензирование, франчайзинг и создание совместных предприятий.

Международное лицензирование является методом выхода на рынок, при котором одна компания разрешает другой использовать свою интеллектуальную

собственность, такую как патенты, товарные знаки, авторские права и технологические ноу-хау. В процессе международного лицензирования необходимо решить несколько ключевых задач, включая переговоры о взаимовыгодных условиях сотрудничества, установление размера вознаграждения за использование интеллектуальной собственности, определение предоставляемых лицензиату прав и привилегий, а также возможных ограничений его деятельности, и установление срока действия лицензионного соглашения [18].

Основной идеей модели является утверждение, что главным барьером для выхода на международные рынки служит «рыночная неопределенность». Это незнание специфики деловой среды, предпочтений потребителей, правовых норм и культурных особенностей страны, в которую компания планирует войти. С накоплением опыта и знаний эта неопределенность уменьшается, что позволяет компании активнее вкладывать ресурсы в зарубежный рынок. При этом ключевую роль играет не теоретическое знание, а именно опытное знание (*experiential knowledge*), которое можно получить только через непосредственную деятельность на целевом рынке [13].

Совместное предприятие (СП) открывает доступ к знанию местного рынка, связям партнера, снижение издержек за счет совместной деятельности; возможность получения льгот от местных властей. Недостатком является риск возникновения конфликтов между партнерами из-за разницы в культурах или стратегических целях, а также обязательство делить прибыль и контроль.

Иерархичные формы (прямые зарубежные инвестиции) включают полный контроль над бизнес-процессами, адаптацию под локальный рынок, сохранение всех конкурентных преимуществ, отсутствие необходимости делить прибыль. К недостаткам относятся: максимальная степень риска и финансовых вложений, требование высокой квалификации менеджмента, ответственность за все решения.

Иерархические структуры охватывают формирование дочерних компаний, а также процессы слияния и поглощения. Основание нового бизнеса на территории нового рынка обеспечивает инвестору полный контроль, но требует существенных финансовых вложений и сопряжено с высокими рисками. Покупка уже

действующего предприятия для работы на местном рынке позволяет быстрее получить доступ к уже существующей клиентской базе и сети дистрибуции, однако сопряжена с трудностями интеграции и оценкой активов.

Данная схема позволяет предприятию визуально сравнить альтернативные методы выхода на внешний рынок и выбрать наиболее подходящий.

Экспортная модель – наиболее простой и наименее рискованный способ. Основное преимущество этой модели заключается в том, что она дает возможность компаниям избежать значительных финансовых вложений в строительство производственных объектов за рубежом [30].

Кроме того, экспортная модель предоставляет компаниям значительную гибкость и возможность оперативно реагировать на изменения спроса на различных мировых рынках. Это достигается за счёт способности перенаправлять свои экспортные потоки в зависимости от текущих рыночных условий и потребностей.

Например, если в одной стране наблюдается спад спроса на определённую продукцию, компания может быстро переключиться на другой рынок, где эта продукция пользуется большим спросом. Таким образом, экспортная модель не только эффективно снижает финансовые риски, связанные с колебаниями спроса и предложений на международной арене, но и способствует более динамичному и адаптивному развитию бизнеса.

В области современной теории международного менеджмента одной из наиболее признанных концепций, объясняющих процесс выхода компаний на международные рынки, считается Уппсальская модель (*Uppsala model*). Эта модель была разработана шведскими исследователями Йохансоном и Валне в 1977 г. и с тех пор многократно дорабатывалась. Согласно этой модели, интернационализация компании представляет собой постепенный и поэтапный процесс, в котором компания постепенно накапливает знания и опыт. При этом она переходит от менее рискованных форм выхода, таких как эпизодический и косвенный экспорт, к более рискованным и капиталоемким стратегиям, включая совместные предприятия и прямые инвестиции [17].

Однако в последние десятилетия исследователи обнаружили феномен «рожденных глобальными» (*born global*) фирм, которые бросают вызов традиционной Уппсальской модели. Эти компании быстро выходят на международные рынки, часто в течение первых трёх лет после создания, и достигают значительной доли зарубежных продаж (обычно более 25 %). Появление таких фирм объясняется множеством факторов: снижением затрат на транспорт и коммуникации, развитием цифровых платформ, спецификой высокотехнологичных отраслей и предпринимательской направленностью основателей. Основным фактором, определяющим возможность быстрой интернационализации, является бизнес-модель компании. Если компания ориентируется на узкий, но глобально распределённый сегмент специализированных клиентов с высокой потребностью в знаниях, а её продукт стандартизирован и не требует значительной локализации, она может быстро выйти на множество зарубежных рынков с минимальными затратами.

Помимо Уппсальской модели, в современной науке существуют два других значимых теоретических подхода, объясняющих выбор стратегий выхода на зарубежные рынки: ресурсный подход (*Resource-Based View, RBV*) и институциональный подход (*Institution-Based View, IBV*).

Ресурсный подход акцентирует внимание на внутренних активах и компетенциях фирмы как источнике устойчивого конкурентного преимущества. Согласно этому подходу, фирмы интернационализируются, чтобы либо использовать уже существующее конкурентное преимущество на новых рынках, либо развивать новые преимущества на основе своих способностей в новой институциональной среде [18].

Ключевой идеей является то, что устойчивое конкурентное преимущество у фирмы возникает из наличия ресурсов и способностей, которые являются ценными, редкими, труднокопируемыми и незаменимыми. Среди различных типов ресурсов наиболее изученным является организационный опыт, особенно международный и опыт работы на конкретных целевых рынках. Исследования показывают, что накопление такого опыта связано с переходом от неакционерных форм входа к акционерным.

Институциональный подход подчеркивает влияние внешней институциональной среды на выбор стратегии входа. Этот подход особенно важен при анализе выхода на развивающиеся и трансформирующиеся рынки, включая страны СНГ. Основная идея заключается в том, что стратегические решения компаний, такие как выбор формы входа, во многом определяются формальными (законы, правила, регуляции) и неформальными (культурные нормы, ценности, традиции) институтами принимающей страны.

Институциональные различия между страной базирования и целевым рынком напрямую влияют на выбор формы входа: чем больше различий в регуляторной, нормативной и когнитивной сферах, тем выше вероятность выбора форм входа, которые предполагают совместное владение и контроль с местным партнером, например, совместные предприятия. Такие формы обеспечивают доступ к местным знаниям, легитимности и сетям, что критически важно в условиях высоких институциональных рисков.

С другой стороны, выбор полностью контролируемых форм выхода на зарубежный рынок, в частности создание дочерней компании или приобретение местного актива, в большей степени характерен для тех стран, институциональная среда которых (включая правовую систему, налоговое администрирование, уровень защиты прав собственности и предсказуемость регулирования) является схожей или максимально приближенной к условиям страны происхождения инвестора [18].

На практике выхода на международные рынки эти теоретические подходы не исключают друг друга, а скорее дополняют. Успешный выбор формы входа требует интеграции выводов из каждого из этих подходов: учета накопленного опыта и знаний (Уппсальская модель), оценки собственных уникальных ресурсов и способностей (ресурсный подход) и тщательного анализа институциональной среды целевого рынка (институциональный подход).

Также выделяют интегративный подход, который становится особенно важным для российских компаний, стремящихся выйти на рынки стран СНГ, где институциональные условия могут значительно отличаться от российских, а опыт работы в этих регионах только начинает формироваться. Выбор наилучшего

способа выхода на международный рынок является стратегическим решением, которое определяет долгосрочные перспективы интернационализации бизнеса (таблица 2).

Таблица 2 – Алгоритм выбора стратегии выхода предприятия на зарубежный рынок [17]

Этап	Содержание этапа
1 Оценка целесообразности	Определение мотивов экспансии, анализ насыщения внутреннего рынка, оценка ожидаемой маржинальности.
2 Исследование рынка	Оценка емкости спроса, конкурентной среды, требований сертификации, таможенных и культурных барьеров.
3 Оценка экспортного потенциала	Анализ финансовых ресурсов, производственных мощностей, кадров, логистики и опыта ВЭД.
4 Выбор формы выхода	Сопоставление экспорта, посреднических моделей, кооперации и прямых инвестиций по критериям риска, доходности и контроля.
5 Разработка плана	Формирование маркетинговой, логистической, юридической и финансовой схемы выхода на рынок.
6 Мониторинг и корректировка	Контроль показателей продаж, затрат, сроков поставки, удовлетворенности клиентов и корректировка стратегии.

Таким образом, проведенный теоретический анализ показывает, что наиболее приемлемой базовой стратегией для большинства региональных предприятий является постепенная интернационализация: от изучения спроса и косвенного экспорта к прямому экспорту, сервисному сопровождению и отдельным кооперационным проектам. Такой подход особенно важен для рынков стран СНГ, где сохраняется институциональная близость, но одновременно усиливаются требования к качеству, срокам поставки и адаптации продукции под местные условия.

Глава 2 Оценка экспортного потенциала предприятий Пензенской области

2.1 Анализ внешнеторговой деятельности Пензенской области

Внешнеторговая деятельность Пензенской области в 2020–2025 гг. развивалась в условиях высокой изменчивости внешней среды. Для региона этот период был связан одновременно с последствиями пандемии, перестройкой логистики после 2022 г., изменением валютных и расчетных механизмов, усилением значения стран СНГ и постепенным расширением поставок в государства Азии и Ближнего Востока. Поэтому анализ внешней торговли Пензенской области целесообразно проводить не только через сопоставление стоимостных показателей экспорта и импорта, но и через оценку товарной структуры, географии поставок, роли отдельных отраслей и устойчивости региональных предприятий к изменениям международной конъюнктуры.

Пензенская область не относится к крупнейшим экспортным регионам России по абсолютному объему поставок, однако ее значение состоит в другом. Регион обладает диверсифицированной производственной базой: здесь представлены агропромышленный комплекс, пищевая промышленность, мебельное производство, машиностроение, приборостроение, производство медицинских изделий, стекольная, деревообрабатывающая и отдельные химические производства. Такая структура формирует несколько экспортных контуров. Первый связан с продовольствием и сельскохозяйственным сырьем, второй – с промышленными товарами средней степени переработки, третий – с мебелью, комплектующими, оборудованием и специализированной продукцией. Наличие нескольких контуров снижает зависимость региона от одной товарной позиции и позволяет переориентировать экспорт при изменении спроса на отдельных рынках.

В 2020 г. внешняя торговля Пензенской области демонстрировала достаточно сильный рост, несмотря на ограничения, вызванные пандемией. По данным, приведенным на основе доклада Пензастата о социально-экономическом положении

региона, внешнеторговый оборот области по итогам 2020 г. достиг 704,97 млн долл. США, что на 25,7 % выше уровня 2019 г. Экспорт составил 403,48 млн долл. США, импорт – 301,49 млн долл. США. Сальдо торгового баланса было положительным, что важно для оценки экспортной устойчивости региона [8]. В 2021 г. ситуация изменилась: внешнеторговый оборот вырос до 717 млн долл. США, однако экспорт снизился до 357,9 млн долл. США, а импорт вырос до 359,1 млн долл. США. На экспорт приходилось 49,9 % оборота, на импорт – 50,1 %, то есть баланс внешней торговли стал практически равновесным [8].

Динамика 2020–2021 гг. показывает, что регион вошел в период 2022 г. с достаточно активной, но чувствительной к внешним факторам системой внешнеторговых связей. В 2020 г. экспорт превышал импорт, причем значительная часть поставок приходилась на страны дальнего зарубежья, включая Алжир, Египет, Японию, Китай и Латвию. Одновременно рынки СНГ уже оставались важными для региона: в 2020 г. экспорт в страны СНГ составил 166,6 млн долл. США, а крупнейшими направлениями были Казахстан, Украина, Беларусь и Узбекистан [8]. В 2021 г. доля стран СНГ во внешнеторговом обороте составила 34,9 %, а среди экспортных направлений выделялись Казахстан, Беларусь и Украина. Следовательно, еще до резкой перестройки внешнеэкономических связей после 2022 г. у Пензенской области уже имелась институциональная и коммерческая база для работы на постсоветском пространстве.

После 2022 г. внешнеторговая деятельность региона стала развиваться в иной логике. Разрыв части прежних связей с недружественными странами, ограничение привычных транспортных маршрутов, усложнение расчетов и сертификационных процедур усилили значение дружественных направлений. В августе 2022 г. региональные власти прямо обозначали, что дальнейшему развитию экспорта будет способствовать укрепление торгово-экономических отношений со странами СНГ, а одним из приоритетных направлений называлось расширение сотрудничества с Республикой Беларусь [37]. В тот же период ожидалось снижение внешнеторгового оборота региона примерно на 20 % к уровню 2021 г., что отражало не слабость

региональных предприятий как таковую, а объективную перестройку внешних цепочек поставок и спроса.

Для оценки последующей динамики важно учитывать, что в открытых источниках показатели внешней торговли региона представлены в разных единицах измерения: часть данных за 2020–2021 гг. приводится в долларах США, а данные за 2023–2025 гг. – преимущественно в рублях. Поэтому механическое сопоставление этих величин без учета валютного курса и инфляции было бы некорректным. В рамках настоящего исследования данные используются прежде всего для выявления направления изменений и структуры внешнеторговой деятельности. По итогам 2023 г. внешнеторговый оборот Пензенской области составил 53,8 млрд руб., при этом экспорт достиг 24,1 млрд руб., импорт – 29,7 млрд руб. [23]. За 2024 г., согласно экспортной статистике региона, внешнеторговый оборот составил 52,9 млрд руб., экспорт – 25,1 млрд руб., импорт – 27,8 млрд руб. [24]. По итогам 2025 г. внешнеторговый оборот был ниже уровня 2024 г. и составил 46,5 млрд руб., из которых экспорт – 23 млрд руб., импорт – 23,5 млрд руб. [25].

Объем внешнеторгового оборота Пензенской области за 2024 г. составил 52,9 млрд руб., что на 900 тыс. руб. (на 1,7 %) меньше, чем в 2023 г. При этом показатель 2023 г. был на 13,4 млрд руб. (на 33,2 %) выше показателя 2022 г. Динамика и структура внешнеторгового оборота Пензенской области представлена на рисунке 2.

В настоящее время внешнеторговая деятельность выступает важным фактором экономического роста области, тем самым обеспечивая расширение рынков сбыта, привлечение валютной выручки и повышение конкурентоспособности региональных предприятий.

С 2025 г. в Пензенской области реализуется региональный проект «Системные меры развития международной кооперации и экспорта» национального проекта «Международная кооперация и экспорт», в рамках которого предусмотрено внедрение инструментов Стандарта по обеспечению благоприятных условий для развития экспортной деятельности (Региональный экспортный стандарт 2.0, далее – Стандарт), направленных на совершенствование

институциональной экспортной среды. Эффективность внедрения Стандарта в субъектах оценивается на основании рейтинга, формируемого АО «Российский экспортный центр».

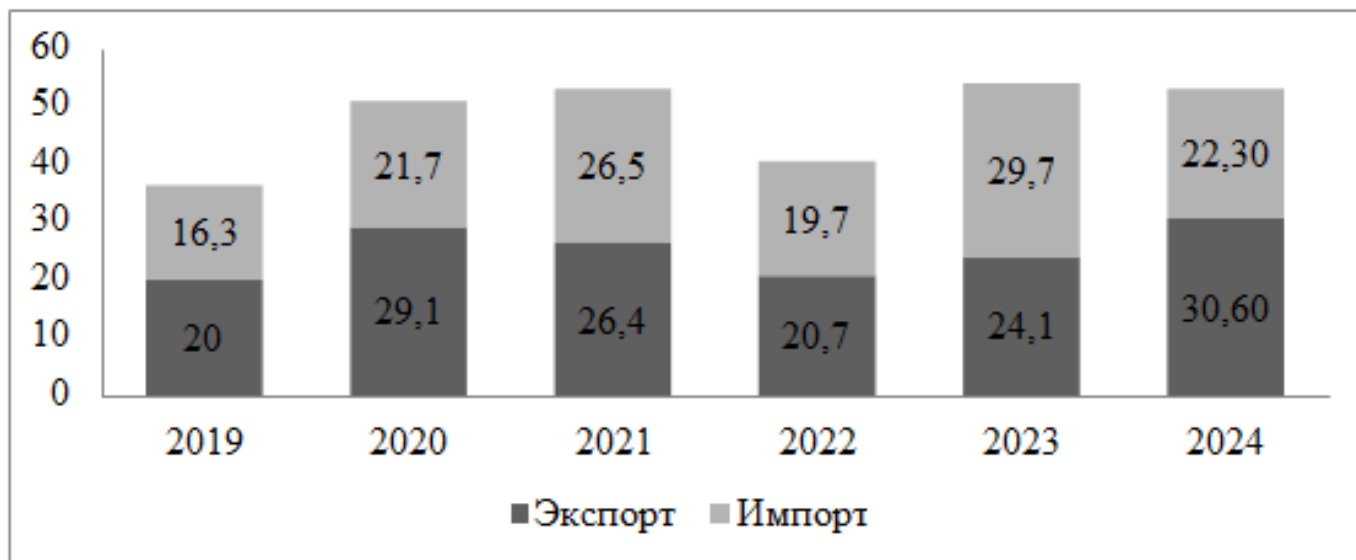


Рисунок 2 – Динамика и структура внешнеторгового оборота Пензенской области, млрд руб. [8]

По итогам реализации регионального проекта в 2025 г. Пензенская область вошла в число регионов лидеров по внедрению Стандарта, обеспечив реализацию 14 инструментов, регион занял 5-е место в Российской Федерации и 2-е место среди регионов Приволжского федерального округ [8].

Крупнейшие партнеры при экспорте: Республика Казахстан, Республика Беларусь, Китайская Народная Республика, Республика Узбекистан, Республика Бенин, Республика Таджикистан, Республика Азербайджан, Киргизская Республика, Республика Армения.

В последние годы внешняя торговля Пензенской области потерпела существенные изменения, которые связаны с санкционными ограничениями, изменением логистических цепочек и переориентации внешнеэкономических связей на новые рынки, которые потребовали от предприятий региона поиска новых партнеров и адаптации экспортной политики. Тем не менее область сумела

сохранить положительную динамику экспортной активности. По данным Правительства Пензенской области, по итогам 2024 г. внешнеторговый оборот составил 52,9 млрд руб., а экспортную деятельность на территории региона осуществляли 526 предприятий [14]. Продукция Пензенской области поставлялась в 71 страну мира, импорт осуществлялся из 63 стран. Всего торговыми партнерами являлись 92 страны мира.

Экономическую основу региона формируют предприятия пищевой промышленности, сельского хозяйства, приборостроения, машиностроения, деревообработки, производства строительных материалов и мебели, что позволяет области быть менее зависимой от конъюнктуры отдельных рынков и поддерживать устойчивость экспортных поставок.

Особое значение во внешней торговле регионе принадлежит агропромышленному комплексу. Пензенская область традиционно входит в число ведущих производителей сельскохозяйственной продукции в Приволжском Федеральном округе. Значительные площади сельскохозяйственных угодий и развитая переработка позволяют экспортировать продукцию с высокой добавленной стоимостью.

Среди крупнейших экспортеров области можно выделить группу компаний «Дамате», предприятия кондитерской промышленности «Невский кондитер» и «Объединенные кондитеры», ООО «Атмис-Сахар», «Объединенные пензенские водочные заводы» и ряд производителей комбикормов и пищевой продукции. Данная продукция предприятий поставляется в страны СНГ, Ближнего Востока, Азии и Африки.

Не менее важную роль играют промышленные предприятия региона. Здесь сосредоточены предприятия приборостроения, радиоэлектроники и машиностроения, выпускающие оборудование для различных отраслей экономики. Например, город Заречный специализируется на высокотехнологичном производстве приборов и комплектующих. Кузнецкий район, в свою очередь, известен как один из крупнейших мебельных центров России, где производится корпусная и мягкая мебель, реализуемая как на внутреннем рынке, так и на

зарубежном. Никольский район традиционно является центром стекольной промышленности. Его предприятия производят хрустальные изделия, стеклянную посуду и декоративную продукцию, которая поставляется в различные страны.

Отдельные муниципальные образования также обладают собственной отраслью. Так, в Бековском, Башмаковском и Каменском районах развито сельскохозяйственное производство, ориентированное на выращивание зерновых культур, сахарной свеклы и животноводство. Сердобский район специализируется на производстве сельскохозяйственной техники и переработке сельхозсырья. Нижнеломовский район является одним из центров мясопереработки и птицеводства.

Таблица 3 – Основные направления специализации районов Пензенской области [7]

Территория	Вид деятельности	Экспортно-ориентированная продукция
Пенза	Машиностроение, приборостроение, пищевая промышленность	Оборудование, приборы, кондитерские изделия
Заречный	Высокотехнологичные производства	Электронные компоненты, приборы
Кузнецкий район	Мебельная промышленность	Корпусная и мягкая мебель
Никольский район	Стекольная промышленность	Стеклянные и хрустальные изделия
Нижнеломовский район	Птицеводство и мясопереработка	Мясо индейки и продукция переработки
Каменский район	Сельское хозяйство	Зерно, сахарная свекла
Башмаковский район	Растениеводство и животноводство	Сельскохозяйственная продукция
Сердобский район	Машиностроение	Сельскохозяйственная техника

В структуре регионального экспорта преобладают товары несырьевого характера, что свидетельствует о достаточно высоком уровне переработки продукции и формировании добавленной стоимости непосредственно внутри региона. Это подтверждает устойчивую ориентацию пензенской экономики на выпуск готовых изделий с высокой степенью обработки, а не на вывоз сырья или полуфабрикатов. По итогам 2024 г. основными экспортными товарами Пензенской области являлись продукты питания, мебель, стеклянные изделия, оборудование, металлы и древесина.

Такая структура экспорта способствует большей устойчивости региональной экономики к внешним ценовым шокам на сырьевых рынках.

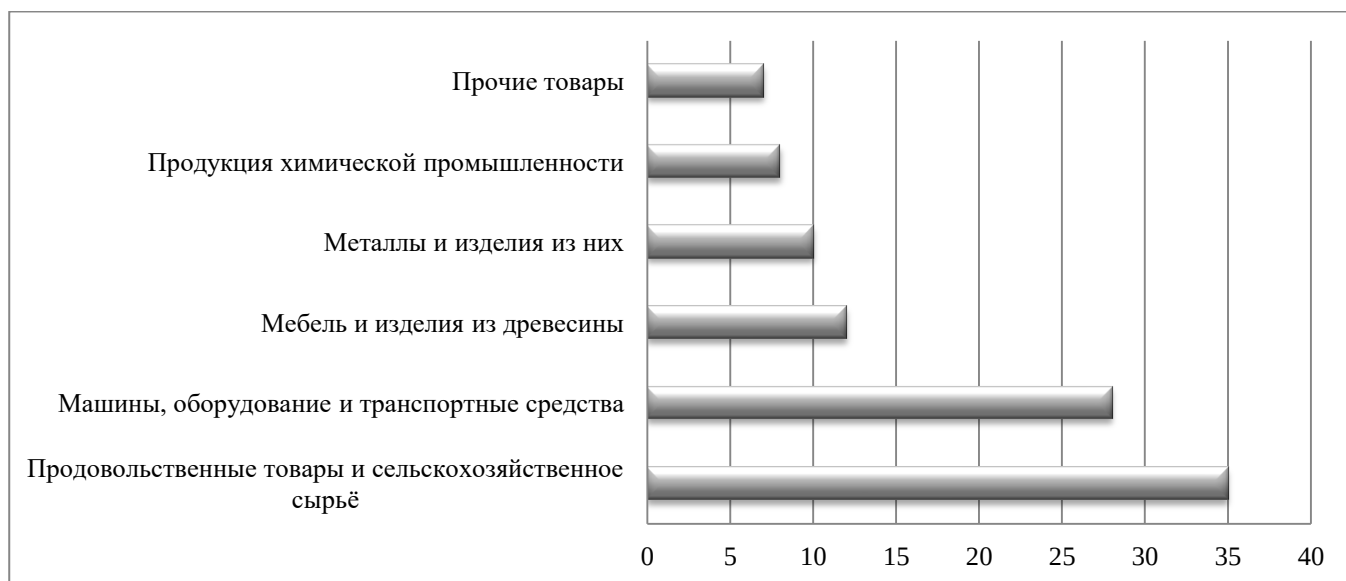


Рисунок 3 – Основные товарные группы
экспорта Пензенской области в 2024 г. [43]

География внешней торговли региона также претерпела определенные изменения. Если ранее значительная часть поставок приходилась на страны Европы, то в настоящее время предприятия области активно развивают сотрудничество с государствами СНГ, Азии и Ближнего Востока. Основными торговыми партнерами Пензенской области являются Казахстан, Узбекистан, Китай, Беларусь, Таджикистан, Азербайджан, Армения и ОАЭ. Одновременно расширяются контакты с Вьетнамом и рядом стран Африки.

Важное место среди внешнеторговых партнеров занимает Казахстан, что объясняется территориальной близостью, отсутствием таможенных барьеров в рамках Евразийского экономического союза и устойчивыми деловыми связями между предприятиями. Беларусь также остается важным рынком сбыта продовольственной продукции, мебели и оборудования. Сотрудничество с Китаем развивается как в части экспорта продукции АПК, так и поставок промышленной продукции.

Следует отметить, что развитию экспортной деятельности способствует государственная поддержка. В регионе реализуются мероприятия национального проекта «Международная кооперация и экспорт», функционирует Центр поддержки экспорта Пензенской области, оказывающий консультационные услуги, содействие в поиске иностранных партнеров и организации участия предприятий в международных выставках. Так в 2024 г. были организованы выездные делегации в зарубежные государства, а также ответные визиты иностранных партнеров, что позволило в дальнейшем заключить новые экспортные контракты [41].

Данный анализ внешнеторговой деятельности Пензенской области показывает, что регион обладает значительным экспортным потенциалом, основанным на диверсифицированной структуре экономики и развитии несырьевого экспорта. Несмотря на изменения внешнеэкономических условий, предприятия области смогли адаптироваться к новым реалиям, а поддержка экспортеров и наличие конкурентоспособных предприятий создают предпосылки для дальнейшего наращивания экспортных поставок и повышения роли Пензенской области в системе внешнеэкономических связей Российской Федерации.

2.2 Проблемы экспорта пензенских предприятий в страны СНГ

Содружество Независимых Государств (СНГ) остается одним из важнейших направлений внешнеэкономической деятельности российских регионов, в том числе Пензенской области.

СНГ было создано 8 декабря 1991 г. в результате подписания Беловежских соглашений руководителями России, Беларуси и Украины, основной целью создания которого являлось сохранение и развитие экономических, гуманитарных и политических связей между бывшими союзными республиками СССР.

На сегодняшний день в деятельности Содружества участвуют девять государств: Россия, Беларусь, Казахстан, Армения, Азербайджан, Туркменистан, Кыргызстан, Узбекистан, Таджикистан и Молдова. Таким образом, именно

пространство СНГ представляет собой один из крупнейших интеграционных рынков, объединяющих свыше 240 млн человек.

Особое значение для Пензенской области имеют экономические связи с государствами СНГ, так как исторически предприятия были встроены в единые производственные цепочки еще в советский период. А после распада СССР многие контакты сохранились и в последние годы получили новое развитие, которое напрямую связано с переориентацией российского экспорта на дружественные страны.

По данным Министерства экономического развития и промышленности Пензенской области, экспортную деятельность в регионе осуществляет более 520 предприятий, а география поставок как было уже сказано охватывает 87 государства мира из 97, сотрудничая с 71 страной.

Однако среди основных торговых партнеров стабильно присутствуют именно страны СНГ: Казахстан, Беларусь, Узбекистан, Азербайджан, Таджикистан и Армения [37].

Таблица 4 – Основные торговые партнеры СНГ Пензенской области [37]

Страна	Основные направления сотрудничества
Казахстан	Продукты питания, мебель, оборудование, стекло
Беларусь	Кондитерские изделия, оборудование, древесина
Узбекистан	Продукция машиностроения, пищевая продукция
Таджикистан	Продовольственные товары, строительные материалы
Армения	Мебель, пищевые товары
Азербайджан	Оборудование, стеклянные изделия
Кыргызстан	Продовольствие, товары народного потребления

В 2025 г. внешнеторговый оборот региона достиг 46,5 млрд руб., экспорт – 23 млрд, импорт – 23,5 млрд. Пензенская область лидирует в Приволжском федеральном округе в производстве скота и птицы, а еще занимает 1 место в России по продуктивности молочного стада. Регион экспортирует сельхозпродукцию в 50 стран. Объемы поставок выросли на треть за три года. Регион производит зерна и мяса в три раза больше, чем потребляет.

В области работают около 200 мебельных предприятий, объем отгруженной продукции в 2025 г. превысил 56 млрд руб. Экспорт мебели в страны СНГ составил 2,7 млрд руб., основными партнерами стали Казахстан и Беларусь.

Сурский край обеспечивает 70 % российского рынка сердечных клапанов и медицинских инструментов. Экспортная корзина диверсифицируется за счет сельхозсырья, машиностроения, металлообработки и приборостроения. В 2025 г. товарооборот с Беларусью достиг 7,8 млрд руб., с Китаем – 7,1 млрд.

Крупнейшим торговым партнером Пензенской области является Республика Казахстан, что обусловлено членством обеих стран в Евразийском экономическом союзе, ведь это значительно упрощает таможенные процедуры и снижает административные барьеры. С Беларусью сотрудничество активно развивается благодаря межрегиональным соглашениям. Устойчивый спрос на продукцию Пензенской области демонстрируется со стороны Центральной Азии, Узбекистана, Таджикистана и Кыргызстана.

Но, несмотря на внушительную динамику, экспорт пензенских предприятий в страны СНГ сталкивается с перечнем серьезных проблем. (РЭЦ и АЦ ВЦИОМ рассказали о барьерах экспорта в СНГ).

Таблица 5 – Основные проблемы экспорта пензенских предприятий в страны СНГ [37]

Категория проблемы	Конкретные проявления
Рыночные барьеры	Усиление конкуренции со стороны Китая и США Развитие локального производства в странах СНГ
Административные барьеры	Различия в системах сертификации и стандартизации товаров Регулярные изменения в таможенном администрировании стран-партнеров
Инфраструктурные барьеры	Дефицит современных складских мощностей на ключевых логистических узлах Нестабильная работа погранпереходов, приводящая к задержкам грузов Рост стоимости логистики и фрахта

Прежде всего, одной из наиболее острых проблем являются сложности в международной логистике. Во времена санкционных ограничений и изменения геополитической ситуации, предприятия Пензенской области сталкиваются с

необходимостью перестраивать традиционные маршруты доставки продукции, ведь многие транспортные коридоры оказались недоступны, либо существенно увеличились сроки прохождения грузов. Экспортерам пришлось искать новых перевозчиков через дружественные страны, пересматривать договорные отношения и увеличивать объемы складских запасов для обеспечения бесперебойного исполнения контрактов.

В это время рост логистических затрат негативно отражается на конечной стоимости продукции, и в результате снижается ценовая конкурентоспособность пензенских товаров на рынках СНГ, особенно в сегментах массового потребления, где покупатели ориентированы прежде всего на цену продукции.

Второй значимой проблемой выступает усиление конкуренции. На рынках государств СНГ активно работают производители из Китая, Турции, Индии и других стран. Именно их продукция зачастую предлагается по более низкой цене благодаря масштабам производства, государственной поддержке экспорта и развитой логистической инфраструктуре. В данных условиях предприятиям Пензенской области становится недостаточно конкурировать исключительно стоимостью продукции.

Для сохранения и укрепления своих позиций, региональным экспортерам необходимо формировать дополнительные конкурентные преимущества, например, повышать качество продукции и обеспечивать высокий уровень обслуживания, либо внедрять современные технологии производства и предоставлять гарантийную поддержку. Особо важную роль приобретает развитие собственных брендов и формирование положительной деловой репутации.

Еще одним серьезным препятствием являются различия в национальном регулировании стран СНГ. Несмотря на существование интеграционных объединений и развитие экономического сотрудничества, отдельные государства сохраняют собственные требования к сертификации, правилам маркировки, санитарному и фитосанитарному контролю. Это требует от предприятий подготовки дополнительного пакета документов и прохождения специальных процедур подтверждения соответствия.

Особенно остро данная проблема проявляется у субъектов малого и среднего предпринимательства, которые, в свою очередь, не располагают достаточными финансовыми и кадровыми ресурсами для постоянного мониторинга изменений зарубежного законодательства. В конечном итоге увеличиваются сроки выхода на внешние рынки и возрастают издержки компаний.

Существенным ограничением развития экспорта остается недостаточная экспортная компетентность части предприятий региона, так как многие представители малого и среднего бизнеса не обладают практическим опытом ведения внешнеэкономической деятельности.

Недостаток знаний в области международного права, таможенного регулирования, валютного контроля и особенностей подготовки экспортной документации повышает вероятность ошибок при заключении и исполнении внешнеторговых контрактов.

Кроме того, для многих предприятий затруднен поиск надежных партнеров. Отсутствие участия в международных выставках и бизнес-миссиях, ограниченных возможности проведения маркетинговых исследований и недостаточное владение современными инструментами продвижения продукции снижают эффективность экспортной деятельности.

В этих условиях существенно возрастает значение институтов государственной поддержки, призванных снижать барьеры входа на внешние рынки и обеспечивать предприятиям необходимую методологическую, организационную и информационную помощь. В Пензенской области функции сопровождения экспортно-ориентированных предприятий осуществляет Центр поддержки экспорта, действующий в структуре Фонда поддержки предпринимательства Пензенской области. Центр оказывает комплексную консультационную помощь по вопросам внешнеэкономической деятельности, включая разъяснение требований таможенного и валютного регулирования, сертификации продукции и особенностей заключения внешнеторговых контрактов. Кроме того, специалисты Центра организуют участие компаний в международных выставках и бизнес-миссиях, содействуют поиску

иностранных партнеров, а также проводят обучающие мероприятия, направленные на повышение экспортной компетентности регионального бизнеса (таблица 6).

Таблица 6 –Характеристика проблем экспорта пензенских предприятий в страны СНГ [составлено автором по: 36]

Проблема	Проявление	Последствия	Решение
Логистические трудности	Перестройка маршрутов, поиск новых перевозчиков	Рост затрат и увеличение сроков доставки	Развитие альтернативных маршрутов и сотрудничество с новыми перевозчиками
Высокая конкуренция	Присутствие производителей из Китая и Турции	Снижение доли рынка, необходимость поиска преимуществ	Повышение качества продукции и развитие сервисного обслуживания
Различия в регулировании	Дополнительная сертификация и маркировка	Увеличение расходов и времени оформления	Консультационная поддержка и правовое сопровождения экспортеров
Недостаток экспортных компетенций	Отсутствие опыта ВЭД и специалистов	Ошибки при оформлении сделок и снижении эффективности	Обучающие программы и повышение квалификации специалистов
Ограниченность ресурсов	Недостаток финансовых и кадровых возможностей	Зависимость от мер государственной поддержки	Расширение мер государственной поддержки экспортного сопровождения

Следует отметить, что экспортные барьеры оказывают дифференцированное влияние на предприятия в зависимости от их размеров и имеющихся ресурсов. Крупные компании, как правило, располагают собственными специализированными подразделениями по внешнеэкономической деятельности и способны самостоятельно решать возникающие проблемы – они обладают финансовыми и кадровыми возможностями для адаптации к изменяющимся условиям, быстрого пересмотра логистических схем и привлечения профессиональных консультантов. В отличие от них, малые и средние предприятия оказываются значительно более уязвимыми к изменениям внешней среды: ограниченность штата, отсутствие профильных специалистов и недостаточный опыт международной деятельности делают для них каждое новое регулирование или рыночное колебание серьёзным

вызовом. Именно поэтому субъекты малого и среднего предпринимательства чаще нуждаются в адресной государственной поддержке, инструментами которой могут выступать как прямое субсидирование затрат на экспорт, так и предоставление информационно-консультационных услуг, упрощающих выход на зарубежные рынки.

Следовательно, для достижения устойчивого роста экспорта необходимо сначала решить конкретные проблемы внешнеэкономической деятельности, с которыми сталкиваются сами предприятия-экспортеры. В связи с этим, целесообразно выделить наиболее типичные запросы со стороны бизнеса, направленные на снятие существующих ограничений для ведения экспортной деятельности. Воспользуемся результатами исследования промышленных предприятий, экспортеров и неэкспортеров, проведенного Банком России (рисунок 4).



Рисунок 4 – Ограничения развития экспортного потенциала предприятий, в % от числа опрошенных [42]

Вместе с тем существующие трудности не снижают значимости рынков СНГ для экономики региона, а, напротив, стимулируют предприятия модернизировать производство, повышать качество продукции и искать новые формы сотрудничества. Страны СНГ остаются для Пензенской области не просто рынком сбыта, а стратегическим направлением внеэкономического развития. Это говорит о том, что экспорт пензенских предприятий обладает значительным потенциалом, но всё же их развитие требует решения ряда проблем.

Глава 3 Перспективы развития экспорта пензенских предприятий в страны СНГ

3.1 Региональные механизмы стимулирования внешнеэкономической деятельности Пензенской области

Развитие экспортной деятельности является одним из ключевых факторов обеспечения устойчивого социально-экономического роста регионов Российской Федерации. Расширение присутствия региональных производителей на внешних рынках способствует увеличению объемов производств, созданию новых рабочих мест, привлечению инвестиций и повышению конкурентоспособности выпускаемой продукции. В этой связи особо важное значение приобретают региональные механизмы стимулирования внешнеэкономической деятельности, направленные на поддержку предприятий, осуществляющих экспортные поставки.

Пензенская область относится к числу субъектов Российской Федерации, которые рассматривают развитие экспорта в качестве одного из приоритетных направлений экономической политик. В регионе сформирована определенная система поддержки экспортного-ориентированных предприятий, включающая нормативно-правовое регулирование, организационную инфраструктуру, финансовые и информационно-консультационные меры содействия бизнесу.

Основу региональной экспортной политики составляет Стратегия развития экспортной деятельности Пензенской области до 2035 г., утвержденная распоряжением Правительства Пензенской области от 14 мая 2018 г. № 238-Рп. В документе подчеркивается, что внешнеэкономические связи являются важным фактором устойчивого развития региональной экономики, а повышение экспортной активности предприятий рассматривается как один из инструментов диверсификации экономики региона.

Согласно Стратегии, основными целями экспортной политики Пензенской области являются увеличение объемов несырьевого неэнергетического экспорта, расширение географии поставок, вовлечение субъектов малого и среднего

предпринимательства во внешнеэкономическую деятельность, а также создание благоприятных условий для выхода региональных производителей на зарубежные рынки [41].

Следует отметить, что положения экспортной стратегии согласуются с общими направлениями социально-экономического развития региона. В Стратегии социально-экономического развития Пензенской области до 2035 г. развитие международной кооперации и стимулирование экспортной активности рассматриваются как важнейшие условия повышения конкурентоспособности экономики региона [23].

Практическая реализация указанных задач осуществляется посредством региональной инфраструктуры поддержки экспорта. Центральное место в данной системе занимает Центр поддержки экспорта Пензенской области, функционирующий на базе Фонда поддержки предпринимательства Пензенской области. Деятельность Центра направлена преимущественно на оказание помощи субъектам малого и среднего предпринимательства, заинтересованным в выходе на зарубежные рынки. Основные направления деятельности представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Основные направления деятельности Центра поддержки экспорта Пензенской области [41]

Направление	Содержание
Консультационные услуги	Информирование по вопросам ВЭД, таможенного регулирования и сертификации
Поиск партнеров	Организация деловых переговоров и иностранных покупателей
Международные мероприятия	Участие в выставках, ярмарках и бизнес-миссиях
Обучение	Проведение семинаров, тренингов и образовательных программ
Сопровождение контрактов	Помощь в подготовке экспортной документации
Продвижение продукции	Размещение продукции на международных электронных площадках

Основными направлениями деятельности Центра являются консультирование по вопросам внешнеэкономической деятельности, организация участия предприятий в международных выставках и бизнес-миссиях, содействие в поиске иностранных

партнеров, подготовка и перевод экспортной документации, проведение обучающих мероприятий и семинаров по вопросам осуществления экспортных операций.

Особую значимость данные меры приобретают для субъектов малого и среднего предпринимательства. В отличие от крупных компаний, обладающих собственными подразделениями по внешнеэкономической деятельности, небольшие предприятия зачастую не имеют достаточного опыта ведения экспортных операций. Поэтому государственная поддержка позволяет снизить административные и финансовые барьеры, возникающие при выходе на внешние рынки.

Результаты деятельности Центра поддержки экспорта свидетельствуют об эффективности применяемых инструментов. Так, по итогам 2025 г. при содействии Центра предприятия Пензенской области заключили экспортные контракты на сумму 6,3 млн долл. США.

Получателями поддержки стали представители различных отраслей экономики, включая пищевую промышленность, машиностроение, производство строительных материалов и сельское хозяйство.

Важным направлением стимулирования внешнеэкономической деятельности является информационная поддержка предприятий. Многие компании сталкиваются с недостатком сведений о потенциальных рынках сбыта, требованиях зарубежного законодательства и особенностях ведения переговоров с иностранными контрагентами. Предоставление актуальной информации позволяет минимизировать риски и повысить эффективность экспортных операций.

Кроме того, в Пензенской области активно реализуются мероприятия национального проекта «Международная кооперация и экспорт», целью которого является создание благоприятных условий для развития несырьевого экспорта. Регион участвует в федеральных программах поддержки, что позволяет предприятиям получать доступ к дополнительным инструментам стимулирования экспортной деятельности, включая обучение, консультации и участие в международных мероприятиях.

Следует подчеркнуть, что особое внимание уделяется вовлечению субъектов малого и среднего предпринимательства в экспортную деятельность. Именно

предприятия данного сектора обладают значительным потенциалом для наращивания объемов внешней торговли, однако наиболее остро испытывают нехватку финансовых, кадровых и информационных ресурсов. В связи с этим региональная политика ориентирована на снижение барьеров выхода МСП на зарубежные рынки.

Тем самым, в Пензенской области сформирована комплексная система стимулирования внешнеэкономической деятельности, объединяющая стратегическое планирование, деятельность специализированных институтов поддержки и реализацию федеральных программ. Несмотря на сохраняющиеся внешние ограничения, действующие механизмы позволяют создавать условия для повышения экспортной активности предприятий региона и укрепления их позиций на рынках стран СНГ.

Важным элементом региональной системы стимулирования внешнеэкономической деятельности является использование финансовых инструментов поддержки экспортно-ориентированных предприятий. Даже несмотря на то, что прямое субсидирование экспортных поставок в настоящее время ограничено, предприятия Пензенской области могут воспользоваться широким спектром федеральных и региональных мер поддержки, направленных на снижение затрат, возникающих при выходе на внешние рынки.

Одним из главных институтов поддержки является Российский экспортный центр (РЭЦ), который входит в структуру государственной корпорации развития ВЭБ.РФ. Предприятия Пензенской области имеют возможность получать консультационные услуги, пользоваться программами страхования экспортных рисков, а также привлекать льготное финансирование экспортных проектов.

Взаимодействие региональных органов власти и РЭЦ позволяет обеспечить комплексное сопровождение предприятий на всех этапах экспортной деятельности, начиная подготовкой продукции к выходу на зарубежные рынки, заканчивая заключением и исполнением внешнеторговых контрактов.

Существенное значение имеют меры поддержки, которые связаны с компенсацией части расходов на участие в международных выставочно-ярмарочных мероприятиях. Участие позволяет предприятиям презентовать свою продукцию

потенциальным покупателям, изучить особенности зарубежных рынков и установить деловые контакты с иностранными партнерами. Однако самостоятельное участие в подобных мероприятиях требует значительных финансовых затрат. В связи с этим Центр экспорта Пензенской области берет на себя организацию коллективных экспозиций.

Следует отметить, что международные бизнес-миссии становятся одним из наиболее эффективных инструментов продвижения продукции пензенских предприятий за рубежом. В рамках таких мероприятий представители бизнеса получают возможность провести прямые переговоры с потенциальными экспортерами и дистрибьюторами, изучить специфику работы зарубежных компаний и оценить перспективы сотрудничества. За последние годы представители Пензенской области принимали участие в бизнес-миссиях в Республику Беларусь, Казахстан, Узбекистан и другие государства СНГ [21].

Особую актуальность данные мероприятия приобретают именно для предприятий малого и среднего бизнеса. В отличие от крупных компаний, МСП не всегда располагают достаточными ресурсами для самостоятельного поиска иностранных партнеров и организации деловых поездок. Государственная поддержка позволяет существенно снизить финансовую нагрузку и минимизировать риски выхода на новые рынки.

Кроме того, в регионе реализуются образовательные программы, направленные на повышение экспортной грамотности предпринимателей. Обучающие семинары охватывают широкий круг вопросов: особенности заключения внешнеторговых контрактов, международную логистику, валютное регулирование, применение мер нетарифного регулирования и защиту интеллектуальной собственности. Повышение квалификации предпринимателей способствует формированию устойчивых навыков ведения внешнеэкономической деятельности и снижению вероятности возникновения ошибок при осуществлении экспортных операций.

Одновременно с этим важным направлением поддержки является развитие цифровых инструментов продвижения продукции. В современных условиях предприятия все чаще используют электронные торговые площадки и

специализированные маркетплейсы для поиска покупателей. Региональные институты поддержки оказывают содействие в размещении продукции на международных электронных платформах и консультируют предпринимателей по вопросам ведения электронной торговли [33].

Несмотря на наличие сформированной системы поддержки, действующие механизмы не лишены определенных недостатков. В частности, предприниматели отмечают ограниченность финансовых ресурсов, недостаточную информированность о существующих мерах поддержки и сложность подготовки необходимой документации для участия в отдельных программах. Кроме того, часть предприятий обращается за помощью уже после возникновения проблем, что снижает эффективность оказываемого сопровождения.

Оценка эффективности действующих механизмов показывает, что наиболее востребованными услугами среди представителей бизнеса являются поиск иностранных партнеров, организация участия в международных выставках и консультирование по вопросам экспортной деятельности.

Это свидетельствует о том, что предприятия испытывают потребность не столько в прямой финансовой поддержке, сколько в комплексном сопровождении и снижении информационных барьеров. Основные предложения по совершенствованию механизмов стимулирования внешнеэкономической деятельности Пензенской области представлены в таблице 8.

Таблица 8 – Предложение по совершенствованию механизмов стимулирования внешнеэкономической деятельности Пензенской области [42]

Проблема	Решение
Недостаточная информированность бизнеса	Расширение информационных кампаний и цифровых сервисов
Низкий уровень экспортных компетенций	Увеличение количества образовательных программ
Ограниченность участия МСП в международных мероприятиях	Расширение мер компенсации расходов
Дефицит кадров в сфере ВЭД	Подготовка специалистов совместно с вузами региона
Ограниченный круг зарубежных партнеров	Развитие бизнес-миссий и международных контактов

Перспективным направлением совершенствования региональной политики в сфере поддержки экспорта представляется развитие адресного подхода к различным категориям предприятий. Например, начинающим экспортерам необходимы образовательные программы и консультации, тогда как предприятия, уже имеющие опыт работы на внешних рынках, нуждаются в более сложных инструментах поддержки, связанных с продвижением продукции и расширением географии поставок.

Таким образом, в Пензенской области сформирован комплекс региональных механизмов стимулирования внешнеэкономической деятельности, включающий организационную, консультационную, информационную и образовательную поддержку экспортно-ориентированных предприятий. Деятельность Центра поддержки экспорта, реализация мероприятий национального проекта «Международная кооперация и экспорт», а также взаимодействие с Российским экспортным центром создают необходимые условия для повышения экспортной активности субъектов предпринимательства.

Вместе с тем современные вызовы требуют дальнейшего совершенствования действующей системы поддержки. Повышение адресности предоставляемых услуг, развитие цифровых инструментов продвижения, расширение международных контактов и формирование экспортных компетенций предпринимателей будут способствовать укреплению позиций пензенских предприятий на рынках стран СНГ и повышению экспортного потенциала региона в целом

Следовательно, эффективность региональной экспортной политики во многом определяется не только наличием мер государственной поддержки, но и готовностью самих предприятий использовать предоставляемые возможности. Только при активном взаимодействии бизнеса и институтов развития возможно достижение устойчивого роста внешнеэкономической деятельности и увеличение вклада экспорта в социально-экономическое развитие Пензенской области и пензенских предприятий.

3.2 Потенциал расширения рынков сбыта предприятий Пензенского региона в страны СНГ

Потенциал расширения рынков сбыта предприятий Пензенского региона в страны СНГ следует рассматривать не как абстрактную возможность нарастить экспорт, а как совокупность конкретных товарно-страновых направлений. Для Пензенской области это особенно важно, поскольку регион не является приграничным и не обладает прямым выходом к внешним транспортным коридорам. Поэтому конкурентоспособность пензенского экспорта должна формироваться за счет качества продукции, глубины переработки, устойчивых партнерских связей, правильного выбора рынка и использования региональных механизмов поддержки.

В этой связи одним из важнейших направлений развития экономики Пензенской области в современных условиях является расширение рынков сбыта продукции региональных предприятий. Изменение внешнеэкономической конъюнктуры, санкционные ограничения и необходимость переориентации экспортных потоков обусловили поиск новых возможностей для продвижения продукции на зарубежные рынки. В этой ситуации особое значение приобретают страны Содружества Независимых Государств, которые благодаря географической близости, исторически сложившимся хозяйственным связям и действию соглашений о свободной торговле становятся наиболее доступными и перспективными направлениями для наращивания экспорта.

В настоящее время руководство Пензенской области рассматривает страны СНГ как один из приоритетных векторов развития внешнеэкономической деятельности. В Министерстве экономического развития и промышленности региона отмечают, что дальнейшему развитию экспорта будет способствовать укрепление торгово-экономических отношений именно со странами СНГ [21].

Перспективными рынками для пензенских предприятий являются Китай, Азербайджан, Армения, Кыргызстан. Китай находится на 1 месте по импорту и на 3 месте по экспорту Пензенской области. Внешнеторговый оборот Китая и

Пензенской области по итогам 8 месяцев 2025 г. составил 8,2 млрд руб. При этом 84 % пензенского экспорта в Китай – мясо индейки, 14 % – кондитерские изделия. 25 ноября 2025 г. состоялась встреча губернатора Олега Мельниченко с генеральным консулом КНР в Казани Сяном Бо. Губернатор подчеркнул, что регионы Китая являются для Пензенской области приоритетными стратегическими партнёрами. В настоящее время наиболее плодотворное сотрудничество идёт с провинцией Шэньси. В августе 2026 г. в регионе планируется проведение экономического форума с участием китайской делегации.

Также в следующем году по инициативе китайских партнёров будет организована поездка пензенских бизнесменов в Китай. На VI Российско-Китайском бизнес-форуме обсуждались вопросы наращивания экспортных поставок, в том числе кондитерской продукции, а также создание нового производства оборудования для кондитерской промышленности.

Азербайджан является перспективным рынком для поставок оборудования и стеклянных изделий. Товарооборот с Азербайджаном демонстрирует устойчивую динамику роста. В то время как Армения выступает рынком для поставок мебели и пищевых товаров. Сотрудничество с Арменией имеет потенциал для расширения. Кыргызстан – рынок для поставок продовольствия и товаров народного потребления. В таблице 9 представлены основные государства, с которыми налажены экспортные связи Пензенской области.

Таблица 9 – Перспективные направления расширения экспорта Пензенской области в страны СНГ и другие дружественные государства [43]

Страна	Потенциальные товарные группы	Факторы привлекательности
Китай	Мясо индейки, кондитерские изделия, оборудование	Крупнейший импортёр, высокий спрос, развитие логистических коридоров
Азербайджан	Оборудование, стеклянные изделия, строительные материалы	Рост промышленности, близость стандартов, наличие транспортных маршрутов
Армения	Мебель, пищевые товары, медицинские изделия	Участие в ЕАЭС, отсутствие таможенных барьеров, культурная близость
Кыргызстан	Продовольствие, товары народного потребления, сельхозтехника	Растущий потребительский рынок, членство в ЕАЭС, потребность в импорте

Однако потенциал региона не ограничивается взаимодействием только с отдельными государствами. Значительные возможности открываются за счет увеличения объемов поставок в уже освоенные страны и одновременного расширения географии присутствия пензенской продукции.

Сегодня для предприятий Пензенской области недостаточно просто сохранить существующие экспортные позиции. Современные условия требуют более активной экспортной политики, направленной на поиск новых покупателей, освоение дополнительных товарных ниш и формирование устойчивых каналов реализации продукции. Важной особенностью стран СНГ является наличие относительно низких барьеров входа на рынок. Близость технических стандартов, схожесть потребительских предпочтений и отсутствие языковых трудностей позволяют региональным производителям быстрее адаптироваться к требованиям зарубежных партнеров.

Одним из основных направлений расширения рынков сбыта является увеличение поставок в государства, с которыми сотрудничество уже налажено. Предприятия Пензенской области обладают необходимым опытом взаимодействия с зарубежными контрагентами, знают особенности документооборота, логистики и организации расчетов. Это позволяет снизить риски и затраты, связанные с экспортной деятельностью. В таких условиях расширение ассортимента поставляемой продукции становится более эффективным, чем выход на совершенно новые рынки.

Увеличение объемов поставок может быть достигнуто за счет нескольких механизмов. Во-первых, предприятия способны расширять товарную линейку. Если ранее экспорт ограничивался отдельными видами продукции, то в дальнейшем возможно продвижение сопутствующих товаров и комплексных решений. Например, производители оборудования могут предлагать не только технику, но и сервисное обслуживание, запасные части, обучение персонала и техническое сопровождение.

Во-вторых, важным направлением является переход от разовых контрактов к долгосрочному сотрудничеству. Заключение соглашений на несколько лет

позволяет предприятиям планировать объемы производства, инвестировать в модернизацию мощностей и снижать коммерческие риски. Кроме того, наличие постоянных партнеров способствует укреплению деловой репутации пензенских компаний на внешних рынках.

В-третьих, значительным резервом роста выступает создание собственных представительств и дилерских сетей в странах СНГ. Наличие официальных представителей позволяет ускорить процесс взаимодействия с покупателями, повысить уровень сервисного обслуживания и обеспечить постоянное присутствие продукции на рынке. Особенно актуально это направление для предприятий машиностроения, мебельной промышленности и производителей оборудования.

Еще одним инструментом расширения рынков сбыта является участие в международных выставках, форумах и бизнес-миссиях. Подобные мероприятия позволяют предприятиям презентовать продукцию потенциальным покупателям, изучить спрос, установить деловые контакты и заключить экспортные контракты.

Благодаря выставочной деятельности компании получают возможность не только существующих клиентов, но и выйти на новых партнеров. Основные направления расширения рынков сбыта предприятий Пензенской области в страны СНГ представлены в таблице 10.

Таблица 10 – Основные направления расширения рынков сбыта предприятий Пензенской области в страны СНГ [42]

Направление	Содержание мероприятия	Ожидаемый результат
Расширение ассортимента	Вывод новых видов продукции	Рост экспортной выручки
Долгосрочные контракты	Закрепление сотрудничества	Стабильность поставок
Создание дилерских сетей	Открытие представительств	Увеличение продаж
Участие в выставках	Поиск партнеров	Выход на новые рынки
Электронная коммерция	Использование маркетплейсов	Расширение клиентской базы
Сервисное сопровождение	Техническая поддержка	Повышение конкурентоспособности

Существенный потенциал развития связан с расширением диапазона стран, куда направляется продукция пензенских предприятий. Если ранее экспорт

концентрировался преимущественно на ограниченном количестве партнеров, то в настоящее время важной задачей становится диверсификация внешнеторговых связей. Такой подход позволяет снизить зависимость от отдельных рынков и минимизировать последствия возможного снижения спроса.

Стратегия развития экспортной деятельности Пензенской области предусматривает постепенное расширение географии поставок. Согласно документу, количество стран-партнеров региона увеличивалось с 62 государств в 2013 г. до 79 государств в 2017 г. [43].

В последние годы данная тенденция сохранилась. По итогам 2025 г. предприятия Пензенской области осуществляли внешнеторговую деятельность уже с 71 страной мира, при этом география сотрудничества продолжает расширяться.

При выборе новых рынков в рамках СНГ необходимо учитывать не только объемы потенциального спроса, но и отраслевую специализацию предприятий региона. Так, для производителей продукции агропромышленного комплекса перспективными являются страны Центральной Азии, испытывающие потребность в импорте продовольствия. Для предприятий машиностроения и приборостроения важным направлением становится участие в программах модернизации промышленности государств СНГ. Производители мебели и строительных материалов могут расширять присутствие в странах с активным жилищным строительством и ростом внутреннего потребления.

Особое значение приобретает развитие цифровых каналов продвижения продукции. Электронная коммерция становится одним из наиболее эффективных инструментов международной торговли. Использование специализированных торговых платформ позволяет значительно снизить затраты на поиск покупателей и продвижение товаров. Для субъектов малого и среднего предпринимательства это особенно важно, поскольку не требует открытия зарубежных филиалов и крупных финансовых вложений.

Одновременно необходимо совершенствовать логистические механизмы. Нарушение традиционных транспортных маршрутов потребовало поиска альтернативных схем доставки продукции. В связи с этим актуальными становятся

мультимодальные перевозки, развитие складской инфраструктуры и формирование новых транспортных коридоров. Эффективная логистика позволяет сократить сроки поставки и повысить конкурентоспособность региональных товаров.

Важную роль в процессе расширения рынков сбыта играет государственная поддержка экспорта. Предприятия Пензенской области могут воспользоваться финансовыми и нефинансовыми мерами поддержки, включая консультационное сопровождение, обучение, участие в международных выставках и компенсацию части затрат, связанных с экспортной деятельностью.

Значительный вклад в развитие международного сотрудничества вносит Союз «Пензенская областная торгово-промышленная палата», которая является негосударственной некоммерческой организацией, деятельность которой направлена на интеграцию экономики региона в мировую хозяйственную систему [38].

Пензенская торгово-промышленная палата является ключевым институтом, обеспечивающим продвижение продукции местных предприятий на внешние рынки. Как отметил губернатор Олег Мельниченко, «областная торгово-промышленная палата проводит очень большую работу по продвижению товаров наших производителей в ближнее зарубежье». За более чем 30 лет существования Пензенская ТПП объединила свыше 470 предприятий, почти треть из которых – крупные производства, на которые приходится свыше половины валового регионального продукта, и порядка 70 % – предприятия малого и среднего бизнеса.

Палата оказывает помощь организациям и индивидуальным предпринимателям Пензенской области, представляет и защищает их интересы по вопросам, связанным с осуществлением хозяйственной деятельности, в том числе и за границей. Также, особое внимание уделяется межрегиональному и международному сотрудничеству. Она служит основной площадкой для взаимодействия бизнеса и власти, способствует развитию экспорта российских товаров и услуг.

Это особенно важно для предприятий, впервые выходящих на рынки СНГ и не обладающих достаточным опытом международной торговли.

Необходимо отметить, что расширение рынков сбыта невозможно без активной международной деятельности руководства региона. Одним из примеров такой работы стало развитие сотрудничества с Китайской Народной Республикой, несмотря на то, что Китай не входит в состав СНГ, взаимодействие с ним способствует формированию новых внешнеэкономических компетенций и открывает дополнительные возможности для регионального бизнеса.

На базе Пензенской ТПП создан Региональный интегрированный центр, который оказывает содействие выходу на внешние рынки пензенским производителям. Для объединения усилий предприятий региона в данном направлении планируется создать ассоциацию предприятий-экспортеров.

Палата активно участвует в организации международных выставок и бизнес-миссий. В 2025 г. на площадке ТПП обсуждались вопросы сотрудничества с Бухарской областью Узбекистана, а также проводились встречи с представителями Ферганской области. Участие в международных выставках и бизнес-миссиях позволяет пензенским предприятиям налаживать прямые контакты с потенциальными покупателями и партнёрами из стран СНГ.

В 2025 г. Пензенскую область посетила крупнейшая делегация представителей бизнеса и органов власти китайской провинции Шэньси, в состав которой вошло более пятидесяти человек. В ходе переговоров обсуждались вопросы расширения торгово-экономического сотрудничества, реализации совместных проектов и укрепления деловых контактов. Подобные мероприятия позволяют предприятиям региона перенимать успешный опыт международного взаимодействия и применять его при работе на рынках стран СНГ.

Исходя из этого, можно с уверенностью сказать, что потенциал расширения рынков сбыта предприятий Пензенской области в странах СНГ остается значительным. Основные возможности связаны не столько с характеристикой отдельных государств-партнеров, сколько с совершенствованием механизмов экспортной деятельности. Увеличение поставок в уже освоенные страны, расширение географии присутствия, использование современных цифровых инструментов, развитие логистики и активное применение мер государственной

поддержки способны обеспечить устойчивый рост экспорта региональной продукции. Реализация данных направлений позволит укрепить конкурентные позиции предприятий Пензенской области, повысить их финансовую устойчивость и создать дополнительные условия для социально-экономического развития региона.

Заключение

Осуществление экспортной деятельности является приоритетным направлением развития государства. В настоящее время одной из ключевых задач социально-экономического развития России является переориентация структуры экспорта с сырьевой на несырьевую, с высокой добавленной стоимостью, а также диверсификация географических направлений поставок в условиях санкционного давления. Пензенская область, обладающая диверсифицированной структурой промышленного и агропромышленного комплексов, последовательно наращивает экспортную активность на пространстве СНГ. В регионе сформирована развитая инфраструктура поддержки экспорта, в которую входят Министерство экономического развития и промышленности, Центр поддержки экспорта, Фонд поддержки предпринимательства, Торгово-промышленная палата, а также институты развития федерального уровня.

Механизмы государственной поддержки экспортеров Пензенской области разработаны по различным направлениям деятельности. Ключевой организацией, оказывающей комплексные услуги по реализации экспортного потенциала, является Фонд поддержки предпринимательства Пензенской области, на базе которого функционирует Центр поддержки экспорта. Стратегической целью ЦПЭ выступает интернационализация бизнеса через развитие международного делового и технологического партнерства предприятий малого и среднего бизнеса региона. В настоящее время ЦПЭ оказывает предприятиям региона более тысячи услуг, ориентированных на развитие экспортной деятельности. Наиболее востребованной услугой является проведение экспортных семинаров, а также консультационная поддержка по вопросам таможенного оформления, логистики и сертификации.

В рамках государственной поддержки предприятий-экспортеров Пензенской области специалистами ЦПЭ осуществляется активное взаимодействие с региональными экспортерами в формате совещаний и индивидуальных переговоров с целью выявления барьеров, которые оказывают негативное влияние на дальнейшее развитие экспортной деятельности. В настоящее время существует ряд проблем

реализации механизмов государственной поддержки экспортеров Пензенской области, которые в свою очередь негативно отражаются на объемах экспорта продукции региона.

Проведенный анализ позволил выявить следующие системные проблемы экспорта пензенских предприятий на рынках стран СНГ: недостаточная глубина переработки экспортируемой продукции (преобладание сырьевых товаров и полуфабрикатов); транспортно-логистические барьеры; конкурентное давление со стороны китайских и турецких производителей; финансовые и валютные риски; таможенные и административные барьеры (усиление контроля, система СПОТ, доначисление пошлин до 15–50 %); кадровый дефицит (нехватка специалистов по ВЭД, инженеров, технологов); а также институциональные недостатки системы поддержки экспортеров (недостаточная систематизация услуг, слабая отраслевая проработанность, размытость компетенций).

Перспективными направлениями развития механизмов государственной поддержки на современном этапе развития экономического уклада Пензенской области, а также всей Российской Федерации является трансформация системы поддержки экспорта посредством осуществления адресной поддержки предприятиям-экспортерам через информационную систему «Единое окно» и цифровую платформу «Мой экспорт». Данная система обеспечивает доступ к аналитическим сервисам, субсидиям и консультациям в онлайн-формате. Однако, несмотря на свои достоинства, в настоящее время система «Единое окно» является недостаточно актуальной в связи с низкой информированностью участников экспортной деятельности о ее возможностях.

Для того чтобы актуализировать значение информационной системы «Единое окно», а также решить проблемы, существующие в рамках оказания государственной поддержки экспортерам, необходимо проведение ряда мероприятий по оптимизации механизма государственной поддержки экспортеров Пензенской области, которые будут осуществляться на базе Центра поддержки экспорта.

Основными направлениями оптимизации механизмов государственной поддержки экспортеров в Пензенской области являются: создание и развитие механизмов популяризации экспортной деятельности среди молодежи и экономически активного населения; организация обучения предприятий, ориентированных на осуществление экспортной деятельности, основам внешнеэкономической деятельности и международного маркетинга; создание единой статистической базы результатов применения механизмов государственной поддержки экспортеров; дальнейшая цифровизация процессов реализации механизмов государственной поддержки (оказание адресной поддержки посредством механизма «Единое окно»); а также усиление кооперационных связей с другими регионами России и странами СНГ для формирования совместных экспортных предложений.

Осуществление данных мероприятий по оптимизации механизма государственной поддержки экспортеров Пензенской области позволит: увеличить число предприятий, осуществляющих экспортную деятельность, в том числе среди субъектов малого и среднего предпринимательства; добиться целей, прописанных в Стратегии развития экспортной деятельности Пензенской области; увеличить объемы экспорта продукции предприятиями Пензенской области, несмотря на существующие и постоянно увеличивающиеся барьеры и препятствия, связанные с нестабильной экономической и политической ситуацией в мире, а также нарастить долю продукции с высокой добавленной стоимостью в структуре экспорта в соответствии с задачами, поставленными губернатором региона.

Результаты исследования имеют практическую значимость и могут быть использованы региональными органами власти при корректировке программ поддержки экспортеров, а также непосредственно предприятиями при выборе приоритетных направлений внешнеэкономической деятельности и формировании стратегий выхода на рынки стран СНГ. Дальнейшее развитие экспортных связей со странами СНГ является одним из приоритетных направлений внешнеэкономической политики Пензенской области, способствующим устойчивому экономическому росту региона и повышению его конкурентоспособности на международной арене.

Список использованных источников

- 1 Соглашение о создании Содружества Независимых Государств от 08.12.1991 // Содружество. Информационный вестник Совета глав государств и Совета глав правительств СНГ. 1992. № 1.
- 2 О Стратегии социально-экономического развития Пензенской области на период до 2035 года : закон Пензенской области от 15 мая 2019 г. № 3323 // URL: <http://www.kremlin.ru/events/president> (дата обращения: 28.04.2026).
- 3 Об утверждении Стратегии развития экспортной деятельности Пензенской области до 2035 года : распоряжение Правительства Пензенской области от 14 мая 2018 г. № 238-рП // Правительство Пензенской области. URL: <https://pnzreg.ru> (дата обращения: 16.04.2026).
- 4 Банк России. В Пензенской области снизился дефицит кадров // URL: <https://cbr.ru/press/regevent/?id=60672> (дата обращения: 16.04.2026).
- 5 В 2024 году более 520 предприятий Пензенской области отправляли продукцию за рубеж // Комсомольская правда. URL: <https://www.penza.kp.ru/online/news> (дата обращения: 16.04.2026).
- 6 В 2025 году пензенские предприятия с помощью центра экспорта заключили контракты на 6,3 млн долларов // РИА Пензенской области. URL: <https://riapo.ru/penza/nacionalnye-proekty/v-2025-godu-penzenskie-predpriyatiya-s-pomocshyu-centra-eksporta-zaklyuchili-kontrakty-na-6-3-mln-dollarov> (дата обращения: 16.06.2026).
- 7 В Пензенской области экспортом занимаются более 500 предприятий // ПензаСМИ. URL: <https://penzasmi.ru/mai> (дата обращения: 20.04.2026).
- 8 Внешнеторговый оборот Пензенской области. URL: <https://www.penza-press.ru/news/society/92875/> (дата обращения: 28.04.2026).
- 9 Володин Ю. В., Подковыров П. А. Стратегии выхода на международные рынки: сравнительный анализ немецких и российских компаний. URL: <https://article/n/strategii-vyhoda> (дата обращения: 06.04.2026).

- 10 ВЭД-2026: три вызова, к которым бизнес должен быть готов. URL: <https://www.bank-hlynov.ru/business/ved> (дата обращения: 30.04.2026).
- 11 Зуева Н. Д. Разработка стратегии международной экспансии для малого и среднего бизнеса: магистерская диссертация. URL: <https://www.hse.ru/edu> (дата обращения: 30.04.2026).
- 12 Игнатова О. А. Основы внешнеэкономической деятельности // Донской государственный технический университет. 2021. № 12. С. 65–67.
- 13 Каримова Л. Ф., Гейде Н. А., Бузылев А. В. Значение деятельности институтов поддержки экспорта Пензенской области в условиях санкционного давления // Актуальные проблемы внешнеэкономической деятельности и таможенного дела. 2024. № 8. С. 24–29.
- 14 Карпунина Е. В., Карпунин А. Ю., Гаджиев Н. Г., Коноваленко С. А. Внешнеэкономическая деятельность. М. : ИНФРА-М, 2026. 188 с.
- 15 Кириллов Ю. Г. Факторы, способствующие интернационализации для малых и средних компаний в новых условиях российской экономики. URL: <https://article/n/factory-sposobstvuyuschie> (дата обращения: 30.04.2026).
- 16 Литвинцева Г. П., Иващенко А. А., Арбатский Д. В. Стратегии выхода российских организаций на международные рынки изменившихся внешнеэкономических условиях. URL: <https://elar.urfu.ru/bitstream> (дата обращения: 30.04.2026).
- 17 Лузянин М. А. Ключевые аспекты процесса выхода компании на международные рынки. URL: <https://esj.today/PDF/12ECVN5> (дата обращения: 30.04.2026).
- 18 Лю Хуа. Поэтапный процесс формирования и реализация стратегии выхода организации на международные рынки. URL: <https://article/n/poetapnyy-protss> (дата обращения: 30.04.2026).
- 19 Министерство иностранных дел РФ. URL: <https://www.mid.ru/ru/> (дата обращения: 20.04.2026).

20 Национальный проект «Международная кооперация и экспорт» // Правительство Российской Федерации. URL: <https://government.ru/rugovclassifier/922/about/> (дата обращения: 16.04.2026).

21 Новости о международных бизнес-миссиях и выставочных мероприятиях. Сайт Министерства экономического развития и промышленности Пензенской области. URL: <https://merp.pnzreg.ru/> (дата обращения: 16.04.2026).

22 О центре поддержки предпринимательства Пензенской области // Портал «Мой бизнес Пенза». URL: <https://mbpenza.ru/about/> (дата обращения: 16.04.2026)

23 Отчет о результатах деятельности Правительства Пензенской области за 2023 г. URL: <https://merp.pnzreg.ru/all/> (дата обращения: 14.04.2025).

24 Отчет о результатах деятельности Правительства Пензенской области за 2024 г. URL: <https://merp.pnzreg.ru/all/> (дата обращения: 14.04.2025).

25 Отчет о результатах деятельности Правительства Пензенской области за 2025 год. URL: https://merp.pnzreg.ru/ekonomika/sotsialnoekonomicheskoe_razvitiye/%202025%20god.pdf (дата обращения: 16.04.2026).

26 Отчёт Правительства Пензенской области о результатах деятельности в 2025 году. URL: <https://pnzreg.ru/upload/iblock> (дата обращения: 16.04.2026).

27 Паспорт национального проекта «Международная кооперация и экспорт». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_319212/ (дата обращения: 16.04.2026)

28 Питайкина И. А. Анализ качества человеческого потенциала региона (на примере Пензенской области) // Региональные проблемы преобразования экономики. 2015. № 12. С. 152–159.

29 Питайкина И. А., Медведева А. А. Выявление факторов устойчивого развития региона (на примере Пензенской области) // Модели, системы сети в экономике, технике, природе и обществе. 2016. № 1 (17). С. 77–86.

30 Платформа «Мой экспорт». URL: <https://myexport.exportcenter.ru> (дата обращения: 30.04.2026).

31 Продукция Пензенской области поставляется в 87 стран мира // ПензаСМИ. URL: <https://penzasmi.ru> (дата обращения: 10.03.2026).

- 32 Российский экспортный центр. Меры поддержки экспортеров. URL: <https://www.exportcenter.ru/> (дата обращения: 22.04.2026).
- 33 Российский экспортный центр. Программа продвижения продукции через международные электронные торговые площадки. URL: <https://www.exportcenter.ru/services/international-marketplaces/> (дата обращения: 16.06.2026).
- 34 Рузанова Д. С., Шелупановой П. А. и Сабанова А. Г. Комплексная оценка экспортного потенциала предприятий. URL: <https://vestnik.utmn.ru/sociology/vypuski/2025/-4-44/1338064> (дата обращения 20.04.2026).
- 35 Святченко Е. А. Сравнительная характеристика основных форм выхода компании на зарубежные рынки // Экономика и бизнес: теория и практика. URL: <http://edrf.ru/wp-content/uploads/2019/08/review277> (дата обращения: 30.03.2026).
- 36 Слепцова Е. В. Современные проблемы финансовой поддержки экспортной деятельности российских предприятий // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2021. № 5–2 (56). С. 269–272.
- 37 Содружество Независимых Государств (СНГ) // Комитет Государственной Думы по делам СНГ, евразийской интеграции и связям с соотечественниками. URL: <http://komitet.info/cis.php> (дата обращения: 16.04.2026).
- 38 Содружество Независимых Государств (СНГ). URL: <https://komitet.info/cis.php> (дата обращения: 20.04.2026).
- 39 Союз «Торгово-промышленная палата Пензенской области». URL: <https://tpppnz.ru/> (дата обращения: 22.04.2026).
- 40 Страны СНГ: состав и история создания // Банки.ру. URL: https://www.banki.ru/wikibank/spisok_stran_sng/ (дата обращения: 16.04.2026)
- 41 Уколова Э. В. Анализ особенностей основных способов выхода организации на международные рынки. URL: <https://article/n/analiz-osobennostey-osnovnyh-sposobov> (дата обращения: 30.04.2026).
- 42 Центр поддержки экспорта Пензенской области. Услуги экспортно-ориентированным предприятиям. URL: <https://export.mbpENZA.ru/> (дата обращения: 28.04.2026).

43 Черкасова Ю. А. Основные механизмы поддержки экспорта в странах лидерах международного обмена // Московский экономический журнал. 2021. № 4. С. 101–106.

44 Экспортный потенциал Пензенской области. Новости. URL: <https://pred.pnzreg.ru/news/regionalnye-novosti/6213/> (дата обращения: 16.04.2026).

45 Экспортный профиль региона: Пензенская область // Федеральный центр «Агроэкспорт». URL: <https://aemcx.ru/2024/06/10/eksportnyj-profil-regiona-penzenskaya-oblast/> (дата обращения: 28.04.2026).