

УДК 339.137.2

Павлова Анастасия Павловна, магистрант, Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова, г. Москва

**ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА
ЗАРУБЕЖНЫХ РЫНКАХ**

Аннотация

В данной статье рассматриваются проблемы и направления повышения конкурентоспособности российских предприятий на зарубежных рынках в условиях геополитической напряженности и санкционного давления. Актуальность темы обусловлена тем, что способность национальных компаний успешно конкурировать за рубежом становится ключевым фактором экономического суверенитета и устойчивого развития страны. Для успешной конкуренции на зарубежных рынках требуется комплексная адаптация по технологическому, маркетинговому, логистическому, экологическому и финансовому направлениям, а также активное использование государственной поддержки и переориентация на рынки дружественных стран.

Annotation

This article examines the problems and directions of increasing the competitiveness of Russian enterprises in foreign markets in the context of geopolitical tensions and sanctions pressure. The relevance of the topic is due to the fact that the ability of national companies to successfully compete abroad is becoming a key factor in the economic sovereignty and sustainable development of the country. Successful competition in foreign markets requires comprehensive adaptation in technological, marketing, logistical, environmental and financial areas,

as well as active use of government support and reorientation to the markets of friendly countries.

Ключевые слова: конкурентоспособность предприятия, российские компании, зарубежные рынки, внешнеэкономическая деятельность, санкционное давление, технологическая модернизация, маркетинг, логистика, государственная поддержка, переориентация экспорта.

Keywords: enterprise competitiveness, Russian companies, foreign markets, foreign economic activity, sanctions pressure, technological modernization, marketing, logistics, government support, reorientation of exports.

В условиях активной международной торговли и усиления геополитической напряженности способность национальных компаний успешно конкурировать на зарубежных рынках становится одним из ключевых факторов экономического суверенитета и устойчивого развития страны.

Для Российской Федерации, столкнувшейся с большим количеством санкций, разрывом привычных логистических цепочек и технологической изоляции, вопрос повышения конкурентоспособности отечественных предприятий на внешних рынках приобретает особо важное значение.

В настоящее время традиционные преимущества российских экспортеров (в первую очередь — доступ к сырьевым ресурсам) перестали быть достаточными для успеха. Требуется поиск новых моделей адаптации, внедрение инноваций и переориентация на быстрорастущие рынки Азии, Ближнего Востока и Латинской Америки.

Прежде, чем перейти к проблемам конкурентоспособности отечественного бизнеса на мировой арене, рассмотрим понятие конкурентоспособности предприятия.

Так, Й. Шумпетер и П. Ромер в своих работах определяли это ее как способность к созданию новых технологий, новых рынков и идей. [2, с. 5] Н.И. Перцовский утверждал, что «конкурентоспособность» — это обобщенный показатель жизнеспособности предприятия, его способности эффективно

использовать финансовый, производственный, научно-технический и трудовой потенциал. [1, с. 81]

При определении конкурентоспособности предприятия на международном уровне, важно учитывать способность адаптироваться к экономической ситуации, политической обстановке, конкурентной среде, законодательству, инфраструктуре, природно-климатическим условиям страны присутствия, а также культурным особенностям местного населения.

Итак, с какими же трудностями сталкивается российский бизнес при осуществлении внешнеэкономической деятельности сегодня? К основным проблемам можно отнести:

1. Санкционное давление. По состоянию на март 2026 г. против России введено 31 507 санкций. [3] Это значительно затрудняет ведение бизнеса на международном уровне.

Ключевые аспекты проявления санкций включают в себя финансовые ограничения (отключение от SWIFT, заморозку валютных резервов, блокировку альтернативных платежных систем, запрет на операции с российскими банками), технологические запреты (например, на экспорт технологий двойного назначения, поставки станков с ЧПУ и программного обеспечения), энергетические (санкции против российской нефти) и прочие.

Санкционные ограничения и разрыв дипломатических отношений закрыл доступ ко многим зарубежным рынкам. Более того, особую опасность представляет «вторичный» характер санкций — когда под ограничения попадают не только отечественные, но и иностранные компании, сотрудничающие с Россией.

2. Финансовый климат внутри страны. Стоит отметить, что состояние финансовой системы также негативно влияет на конкурентоспособность российских предприятий. Высокая ключевая ставка Банка России делает заемные средства слишком дорогими или вовсе недоступными для многих предприятий. Также с 2026 г. введен ряд налоговых изменений, среди которых:

- повышение основной ставки НДС с 20 % до 22 %;

- снижение порога дохода для освобождения от уплаты НДС с 60 млн руб. до 20 млн руб.;

- отмена льготных тарифов страховых взносов для большинства субъектов малого и среднего предпринимательства (увеличение ставки с 15 % до 30 %). [5]

Данные мероприятия сильно усложняют финансовое положение отечественному бизнесу. Себестоимость и цена готовой продукции становятся выше, что негативно влияет на привлекательность товара для потребителя и конкурентоспособность предприятия в целом.

3. Ужесточение конкуренции на зарубежных рынках. Конкуренция на рынках присутствия российских компаний имеет следующие особенности:

- экспансия Китая. Это значит, что китайские производители активно наращивают присутствие, предлагая сопоставимое качество при более агрессивной ценовой политике;

- развитие локального производства. Страны СНГ активно развивают собственные производственные мощности, тем самым снижая зависимость от импорта;

- помимо Китая, на отдельных рынках укрепляются местные лидеры: в Юго-Восточной Азии — компании из Южной Кореи, Вьетнама, Таиланда; на Ближнем Востоке — производители из ОАЭ и Турции; в Латинской Америке — местные производители.

4. Логистические проблемы. В связи с непростой геополитической обстановкой, многие западные компании покинули российский рынок, что, в свою очередь, создало трудности с логистикой, поставками сырья и комплектующих. Отечественные предприятия вынуждены искать новых поставщиков, зачастую через третьих лиц, что значительно удорожает процессы и снижает конкурентоспособность. Кроме того, привычные маршруты поставок в любой момент могут стать совершенно недоступными.

5. Недостаточная технологическая и инновационная оснащенность. Российские предприятия часто отстают от мировых отраслевых конкурентов

по уровню технологического оснащения и разработке инноваций. Нередко передовые технологии сокращают время, издержки производства и процент брака.

Также стоит отметить относительно невысокий уровень исследований и разработок. В России недостаточное финансирование науки и образования по сравнению с другими развитыми странами. Это замедляет процесс качественной модернизации продукта. По данным исследования Института статистики ЮНЕСКО за 2024 год в Южной Корее тратится 4,93% от ВВП, в то время как в России этот показатель составляет около 0,36 %. [4]

6. Недостаточно развитый маркетинг. Российские компании уступают зарубежным конкурентам в узнаваемости брендов. У иностранных компаний существует множество всемирно известных брендов из разных сфер бизнеса, которые знает практически каждый потребитель, в то время как отечественные предприятия не могут похвастаться таким успехом. При сопоставимом качестве продукции «невидимость» российского бренда на полке может привести к проигрышу.

7. Слабость долгосрочного планирования. В среднем, европейские компании ориентированы на горизонт планирования 5–10 лет, тогда как российский бизнес в силу макроэкономической нестабильности вынужден фокусироваться на краткосрочных результатах. Отечественным предприятиям иногда разработать планы на долгий срок не представляется возможным в силу постоянных изменений внешней среды.

Таким образом, видно, что российский бизнес при осуществлении международной экономической деятельности сталкивается со множеством различных проблем. Однако разработаны следующие направления повышения конкурентоспособности предприятий на зарубежных рынках:

1. Переориентация на перспективные рынки. В связи с недоступностью европейских, американских и других рынков, наиболее целесообразными направлениями в настоящее время являются рынки стран Евразийского экономического союза, Азии, Ближнего Востока и Северной Африки.

Необходимо постоянно следить за изменениями и выбирать подходящий рынок сбыта в зависимости от специфики компании и вида деятельности.

Примером могут послужить поставки российской обуви в Казахстан. В январе-мае 2025 г. российский экспорт резиновой и пластиковой обуви в эту страну увеличился на 48,6% (до 1,3 млн пар) по сравнению с тем же периодом в прошлом году, в то время как поставки из Китая этих же позиций сократились в 4,2 раза. [6] То есть, на фоне сокращения поставок из других стран, российские компании вовремя определили необходимость увеличения продаж на данный рынок и оказались успешными.

2. Технологическая модернизация. Российским компаниям необходимо внедрение современных технологий и оборудования, а также разработка инновационных процессов, которые бы помогли сделать производство более эффективным.

Модернизация системы контроля на всех этапах позволит выпускать продукцию с минимальным разбросом параметров, что особенно важно для промышленных потребителей и снижает количество ошибок. Также гибкие производственные линии позволяют выполнять заказы быстрее конкурентов.

3. Развитие системы маркетинга. Данное направление повышения конкурентоспособности предприятий предполагает участие в международных отраслевых выставках и ярмарках, активное продвижение в социальных сетях и осуществление рекламной кампании. В дружественных странах постоянно проходят различные международные выставки, на которых любая компания может заявить о себе, о своем бренде, приобрести новых клиентов и бизнес-партнеров. Кроме того, в таких мероприятиях зачастую можно приобрести новейшее технологическое оборудование, а также научиться чему-то новому в своей сфере.

Также, российским компаниям необходимо большее внимание уделять рекламе. Возможно сотрудничество с известными на мировой площадке личностями, коллаборации с другими брендами. В мультимедийном

пространстве необходимо персонализировать контент, вводить интерактивные форматы и использовать короткие, но содержательные подачи информации.

4. Оптимизация логистики. В данном направлении возможны следующие варианты:

- создание консолидированных контейнерных сервисов с логистическими операторами дружественных стран для сокращения транзитного времени и получения предсказуемых ставок;
- локализация финальной сборки или складов в целевых странах (например, в Казахстане для рынка Центральной Азии, в Объединенных Арабских Эмиратах для Ближнего Востока);
- использование транспортного коридора «Север-Юг» и Северного морского пути для отгрузок в Индию, Китай, страны Персидского залива – с государственной поддержкой тарифов.

Разработка и выбор наиболее эффективных цепочек поставок могут значительно сократить себестоимость, снизить время в пути, а также повысить надежность доставки.

5. Использование мер государственной поддержки. В настоящее время в России существует множество мер поддержки бизнеса со стороны государства, которые можно использовать для повышения конкурентоспособности на международных рынках. К ним относятся:

- финансовые меры (субсидии, льготное кредитование, предоставление грантов и поручительств);
- содействие в экспорте (деятельность Российского экспортного центра, региональных центров поддержки экспорта, цифровая платформа «Мой экспорт», программа «Сделано в России»);
- поддержка инноваций и технологического развития путем создания индустриальных парков и бизнес-инкубаторов;
- образовательные и консультационные меры.

Так, компания «Новые технологии» из г. Новосибирск, производящая инъекционные препараты и пилинги, благодаря государственной поддержке увеличила продажи в три раза и вышла на рынки Вьетнама и Кувейта. [7]

Таким образом, грамотное и своевременное использование государственной помощи может существенно увеличить конкурентоспособность отечественных компаний среди зарубежных конкурентов.

6. Повышение экологической ответственности. По возможности российским предприятиям нужно переходить на использование переработанных, биоразлагаемых материалов, экологичных технологий и этичного производства хоть в какой-то линейке своей продукции, т.к. на зарубежных рынках в настоящее время внимание уделяется не только цене и качеству, но и тому, какой след от производства и продукта наносится окружающей среде.

7. В качестве мер на финансовые ограничения предлагается использовать:

- переход на расчеты в национальных валютах через корреспондентские счета в банках дружественных стран;
- цифровые финансовые активы;
- клиринг и бартерные схемы (с современным контрактным обеспечением) с государствами, у которых аналогичные проблемы.

8. Использование токенизированной доли в цепочке. Суть данной модели состоит в том, что каждый зарубежный покупатель становится микро-акционером. Компания создает цифровую платформу на блокчейне, где лояльные клиенты получают токены, дающие скидки на будущие поставки или право голоса в развитии продукта. Это будет подходить для больших компаний вне зависимости от сферы коммерческой деятельности. Таким образом, эта мера направлена на привлечение и удержание иностранных клиентов на долгосрочной основе.

На основе вышеизложенного можно сделать вывод о том, что в настоящее время российские предприятия сталкиваются со множеством проблем, которые негативно влияют на их конкурентоспособность на зарубежных рынках. Среди них: санкционное давление, неблагоприятный финансовый климат внутри страны, ужесточение конкуренции на зарубежных рынках, логистические проблемы, недостаточная технологическая и инновационная оснащенность отечественного производителя, слабый маркетинг, трудности долгосрочного планирования.

Однако для улучшения конкурентных позиций на мировой арене российские компании могут применяться следующие меры: переориентацию на перспективные рынки, использование технологической модернизации, развивать систему маркетинга, оптимизировать логистику, использовать меры государственной поддержки, повышать экологическую ответственность, использовать удобные расчетные схемы и модель токенизации доли в цепочке.

Комплексное использование указанных мер повысит конкурентоспособность отечественного бизнеса на мировых рынках.

Список использованных источников

1. А.И. Бондаренко / Конкурентоспособность как важнейшая рыночная характеристика // Аграрный вестник Урала №1 (93) – г. Уссурийск, 2021, с. 80-83.
2. П. В. Старцев, Анализ подходов к сущности понятий «конкурентоспособность предприятия» и «конкурентное преимущество» / П. В. Старцев // Российское предпринимательство. – 2014. – Т. 15, № 16. – С. 4-15.
3. Официальный сайт газеты «Московский комсомолец» — [Электронный ресурс]. URL: <https://www.mk.ru/economics/2026/02/25/stalo-izvestno-skolko-tsyach-sankciy-vvedeno-protiv-rossii.html?ysclid=mp88kdgws5136778076> (дата обращения: 16.05.2026)

4. Официальный сайт «ЮНЕСКО» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.uis.unesco.org/> (дата обращения: 16.05.2026)
5. Официальный сайт ресурса «Инк.» — медиа для предпринимателей — [Электронный ресурс]. URL: <https://incrussia.ru/understand/nalogovaya-reforma-2026-cto-izmenitsya-dlya-msp-i-kak-eto-udarit-po-raznym-otraslyam/?ysclid=mp89y3salh439276065> (дата обращения: 15.05.2026)
6. Официальный сайт информационного агентства «LS Aqparat» [Электронный ресурс]. URL: <https://lsm.kz/import-obuvi-v-yanvare-mae-2025> (дата обращения: 14.05.2026)
7. Официальный сайт компании «Акси» [Электронный ресурс]. URL: <https://axillc.ru/news/novinki/ot-idei-do-eksporta-kak-rossiya-razvivaet-nesyrevye-tovary-na-mirovom-rynke/> (дата обращения: 15.05.2026)

List of sources used

1. A.I. Bondarenko / Competitiveness as the most important market characteristic // Agrarian Bulletin of the Urals No. 1 (93) – Ussuriysk, 2021, pp. 80-83.
2. P. V. Startsev, Analysis of approaches to the essence of the concepts of «enterprise competitiveness» and «competitive advantage» / P. V. Startsev // Russian Entrepreneurship, 2014, vol. 15, no. 16. – pp. 4-15.
3. The official website of the newspaper Moskovsky Komsomolets — [Electronic resource]. URL: <https://www.mk.ru/economics/2026/02/25/stalo-izvestno-skolko-tysyach-sankciy-vvedeno-protiv-rossii.html?ysclid=mp88kdgws5136778076> (date of access: 05.16.2026)
4. The official website of UNESCO [Electronic resource]. URL: <http://www.uis.unesco.org/> (date of access: 05.16.2026)
5. The official website of the resource «Inc.» — media for entrepreneurs — [Electronic resource]. URL: <https://incrussia.ru/understand/nalogovaya-reforma-2026-cto-izmenitsya-dlya-msp-i-kak-eto-udarit-po-raznym-otraslyam/?ysclid=mp89y3salh439276065> (date of access: 05.15.2026)

6. The official website of the LS Aqparat news agency [Electronic resource]. URL: <https://lsm.kz/import-obuvi-v-yanvare-mae-2025> (date of access: 05.14.2026)

7. The official website of the company «Axi» [Electronic resource]. URL: <https://axillc.ru/news/novinki/ot-idei-do-eksporta-kak-rossiya-razvivaet-nesyrevye-tovary-na-mirovom-rynke/> (date of access: 05.15.2026)