

ВНЕШНЯЯ ПОЛИТИКА РОССИИ И СТРАН СНГ

DOI: 10.48015/2076-7404-2025-17-4-217-243

Научная статья / Research paper

М.Р. Зайцев*

КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ТРАНСФОРМАЦИИ СИСТЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДИПЛОМАТИИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ПОСЛЕ 24 ФЕВРАЛЯ 2022 Г.

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования*

*«Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова»
119991, Москва, Ленинские горы, 1*

В условиях беспрецедентного санкционного давления внешнеэкономическая деятельность Российской Федерации сталкивается с целым рядом принципиально новых вызовов. В данной статье автор анализирует особенности адаптации к ним российской системы экономической дипломатии, ключевыми направлениями которой стали структурное реформирование торговых потоков и диверсификация экспортных направлений, развитие параллельного импорта и новых логистических маршрутов, а также поиск новых партнеров по всему миру. В первом разделе статьи показано, как за последние годы трансформировалась деятельность основных государственных ведомств и учреждений, с помощью которых Российская Федерация осуществляет свою внешнеэкономическую политику, включая Министерство экономического развития, Министерство иностранных дел, Министерство промышленности и торговли. Особое внимание уделено работе сети российских зарубежных представительств, в которую входят торговые миссии, посольства и консульства. Во втором разделе проанализирована деятельность государственных корпораций РФ как акторов экономической дипломатии. Отдельно рассмотрены проекты, реализуемые Российским экспортным центром (РЭЦ), ВЭБ.РФ, ПАО «Газпром» и корпорацией «Ростех». Автор заключает, что в современных условиях эффективность внешнеэкономической деятельности Российской Федерации определяется не только масштабом государственной

* Зайцев Михаил Русланович — старший преподаватель кафедры международной безопасности, ученый секретарь, факультет мировой политики МГУ имени М.В. Ломоносова (e-mail: mz@fmp.msu.ru; ORCID: 0009-0004-8467-3778).



поддержки (компенсациями затрат, расширением несырьевого экспорта, развитием особых экономических зон (ОЭЗ), программами ВЭБ.РФ и РЭЦ), но и степенью институциональной сопряженности всех ключевых субъектов российской экономической дипломатии. Именно за счет такой сопряженности Россия смогла, несмотря на санкционное давление, успешно продвигать преференциальные режимы ОЭЗ, обеспечивать международным инвесторам гарантии политической и правовой поддержки, создавать переговорные позиции для заключения соглашений о поставках промышленной продукции.

Ключевые слова: Российская Федерация, экономическая дипломатия, внешнеэкономическая политика, санкции, торговые представительства, экономическая безопасность, особые экономические зоны, Российский экспортный центр

Для цитирования: Зайцев М.Р. Ключевые направления трансформации системы экономической дипломатии Российской Федерации после 24 февраля 2022 г. // Вестник Московского университета. Серия 25: Международные отношения и мировая политика. 2025. Т. 17. № 4. С. 217–243. DOI: 10.48015/2076-7404-2025-17-4-217-243.

Mikhail R. Zaytsev

RUSSIA'S ECONOMIC DIPLOMACY SYSTEM: KEY TRANSFORMATIONS AFTER FEBRUARY 24, 2022

*Lomonosov Moscow State University
1, Leninskie Gory, Moscow, Russia, 119991*

Under unprecedented sanctions pressure, the Russian Federation's foreign economic activity is facing a number of fundamentally new challenges. This article examines how Russia's economic diplomacy system is adapting to these challenges. The key strategies of this adaptation encompass the reconfiguration of trade flows and the diversification of export destinations, the development of parallel imports and new logistics routes, and the search for new foreign partners. The first section of the article examines the recent changes in the activities of key state departments and institutions responsible for Russia's foreign economic policy. These include the Ministry of Economic Development, the Ministry of Foreign Affairs, and the Ministry of Industry and Trade. The network of Russian foreign missions, including trade missions, embassies, and consulates, receives special attention. The second section analyzes the activities of Russian state corporations as actors of economic diplomacy. In particular, the author examines the projects implemented by the Russian Export Center,

VEB.RF, Public Joint Stock Company 'Gazprom', and the State Corporation 'Rostec'. The author concludes that, under current conditions, the effectiveness of the Russian Federation's foreign economic activity is determined not only by the scale of state support (recovery of costs, expanded measures for non-resource exports, development of special economic zones, programs by VEB.RF and the Russian Export Center) but also by the degree of institutional coherence among all key actors of Russia's economic diplomacy. It is due to this coherence that the Russian Federation has managed, despite sanctions pressure, to promote preferential regimes of special economic zones, provide international investors with guarantees of political and legal support, and build negotiating positions for concluding industrial supply agreements.

Keywords: Russian Federation, economic diplomacy, foreign economic policy, sanctions, trade missions, economic security, special economic zones, Russian Export Center

About the author: *Mikhail R. Zaytsev* — Senior Lecturer at the Chair of International Security, Academic Secretary of the School of World Politics, Lomonosov Moscow State University (e-mail: mz@fmp.msu.ru; ORCID: 0009-0004-8467-3778).

For citation: Zaytsev M.R. 2025. Russia's economic diplomacy system: Key transformations after February 24, 2022. *Lomonosov World Politics Journal*, vol. 17, no. 4, pp. 217–243. DOI: 10.48015/2076-7404-2025-17-4-217-243. (In Russ.)

В современных условиях нестабильности и усиления геополитических разногласий экономическая дипломатия остается одним из ключевых инструментов обеспечения национальных интересов. После 2022 г. Российская Федерация столкнулась с беспрецедентным санкционным давлением со стороны западных стран, что существенно изменило контекст ее внешнеэкономической деятельности.

Известно, что санкции представляют собой один из наиболее популярных методов политического давления [см. подробнее: Дробот, Ивко, 2018]. В случае России искусственные лимиты и намеренные ограничения на закупки иностранными государствами ее энергопродуктов обуславливаются тем, что именно на эти товары приходится большая часть российского экспорта, а санкции направлены на нанесение российской экономике максимального вреда в рамках современного гибридного конфликта [см. подробнее: Головкина и др., 2017]. В этих условиях российская система экономической дипломатии сталкивается с целым рядом принципиально новых

вызовов. С точки зрения их преодоления особое значение приобретает деятельность зарубежных представительств, включая торговые миссии, посольства и консульства: эти институты выступают важнейшими структурными элементами в реализации стратегий экономической дипломатии, направленных на поиск новых рынков, укрепление международного сотрудничества и минимизацию негативных последствий санкционного давления.

Актуальность темы обусловлена несколькими факторами. Во-первых, санкции, введенные против России после 2022 г., затронули ключевые секторы экономики, включая финансовую систему, энергетику, технологии¹. Это потребовало пересмотра традиционных подходов к внешнеэкономической деятельности и поиска новых механизмов взаимодействия с потенциальными партнерами в условиях перманентного информационного давления западной пропаганды. Во-вторых, в условиях ограниченного доступа к рынкам и технологиям Российская Федерация активизировала сотрудничество с государствами Азии, Африки и Латинской Америки, что повысило объемы и значимость работы зарубежных представительств в этих регионах. В-третьих, экономическая дипломатия становится значимым инструментом формирования позитивного имиджа страны за рубежом, что особенно важно в условиях информационной войны и попыток политической изоляции России.

Неудивительно, что в последние годы отечественные исследователи уделяют пристальное внимание изучению различных аспектов переориентации РФ на новых партнеров, а также вопросам, связанным с экономической дипломатией Москвы в условиях санкций. Так, некоторые исследователи анализируют тренд на активизацию внешнеэкономического сотрудничества России со странами Азии, Ближнего Востока и Латинской Америки после 2022 г. [см. подробнее: The Routledge handbook..., 2023]. А.С. Куреневский с коллегами исследуют механизмы привлечения инвестиций из дружественных стран, таких как Индия и Турция, а также роль зарубежных представительств в продвижении российского экспорта [Куреневский и др., 2020]. Работа Я.А. Анисимовой и В.А. Плотникова посвящена системообразующей роли Минпромторга как агента внешней по-

¹Россия возглавила рейтинг стран с самым большим количеством санкций // РИА Новости. 08.03.2022. Доступ: <https://ria.ru/20220308/sanktsii-1777111282.html> (дата обращения: 20.12.2025).

литики в координации мер поддержки экспорта, что было вызвано необходимостью переориентации торговых потоков в условиях санкций [Анисимова, Плотников, 2023]. Д.С. Столков в своих исследованиях подчеркивает, что экосистема Российского экспортного центра (РЭЦ) стала альтернативой классической дипломатии в условиях разрыва связей с Западом, а также выделяет Петербургский международный экономический форум (ПМЭФ) и Восточный экономический форум (ВЭФ) как площадки для заключения соглашений с партнерами из Азии и Африки [Столков, 2024].

Существенный пласт отечественной литературы посвящен экономическим проблемам, с которыми сталкивается Россия в настоящий момент, прежде всего санкционной войне, развязанной странами Запада [Болдырев, Чихладзе, 2022; Долгов и др., 2022; Казанцев, 2022; Любовцева, Гордеева, 2022; Кувалин, Щербанин, 2023; Соболев, Шарай, 2023; Vaganova, 2022]. Отдельную группу литературы образуют работы, сосредоточенные на энергосырьевом экспорте Российской Федерации в новых условиях [Матвеев, Уянаев, 2022; Корсаков, 2023; Юсупов, 2023].

На этом фоне вопросы, связанные с тем, как государственные органы РФ реагируют на вызовы и координируют свою политику перед лицом санкционного давления, выглядят несколько менее изученными: в статье М.Ф. Магадиева [Магадиев, 2022] выявлены отдельные аспекты государственного управления в новых условиях; в работе Е.Я. Араповой [Арапова, 2024] рассмотрен российский подход к формированию режима контрсанкций, в том числе на уровне правовых, экономических и дипломатических составляющих.

Можно заключить, что в настоящий момент основное внимание академических исследователей сосредоточено на экономических и финансовых последствиях ограничительных мер, включая их влияние на макроэкономическую стабильность России, товарооборот, рынки энергоносителей и финансовую систему. В то же время дипломатический инструментарий и институциональные практики, используемые Российской Федерацией для противодействия санкциям, остаются недостаточно изученными. Именно на этих аспектах рассматриваемой проблематики и будет сфокусирована данная статья.

Ключевые акторы внешнеэкономической политики России

В Российской Федерации согласно Указу Президента «О координирующей роли Министерства иностранных дел Российской

Федерации в проведении единой внешнеполитической линии Российской Федерации» главным органом исполнительной власти в сфере отношений с иностранными государствами и международными организациями является Министерство иностранных дел².

Основными средствами, с помощью которых Москва осуществляет свою внешнеэкономическую политику, служат внешнеторговая политика (включающая экспортную и импортную политику), политика стимулирования экспорта, политика в области привлечения иностранных инвестиций и регулирования национальных капиталовложений за рубежом, а также валютная политика [см. подробнее: Раджабова и др., 2023].

В России существует большое количество ведомств, учреждений и компаний, которые занимаются внешнеэкономической деятельностью и, таким образом, являются акторами экономической дипломатии. К числу ее участников можно отнести: Министерство экономического развития Российской Федерации, Министерство иностранных дел Российской Федерации, Министерство промышленности и торговли Российской Федерации, РЭЦ, экспортное агентство по страхованию вкладов, кредитно-финансовые организации (ВЭБ. РФ, РОСЭКСИМБАНК) и торговые представительства России за рубежом [см. подробнее: Горенко, 2010], а также Россотрудничество.

Российская Федерация имеет обширную сеть учреждений за рубежом, в которую входят посольства, консульские учреждения, торговые представительства, а также представительства регионов России и крупных государственных компаний. Основная цель этих учреждений заключается в налаживании внешних связей, в том числе торговых, которые несут экономическую выгоду для России³. Кроме того, важным аспектом их деятельности является обеспечение экономической безопасности Российской Федерации посредством расширения рынков сбыта.

Трансформация российской экономической дипломатии в санкционный период проявляется в качественных изменениях в инсти-

² Указ Президента Российской Федерации от 08.11.2011 г. № 1478 «О координирующей роли Министерства иностранных дел Российской Федерации в проведении единой внешнеполитической линии Российской Федерации» // Президент России. Доступ: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/34205/page/1> (дата обращения: 20.12.2025).

³ Внешнеэкономическая деятельность // Министерство экономического развития Российской Федерации. Доступ: https://economy.gov.ru/material/directions/vneshneekonomicheskaya_deyatelnost/ (дата обращения: 20.12.2025).

туциональной структуре и приоритетах деятельности заграничных представительств. Центральным направлением политики стало формирование новой географической и институциональной логики дипломатического присутствия. Согласно официальным отчетам МИД РФ за 2023–2024 гг.⁴ приоритетным направлением внешнеполитической активности стало укрепление контактов с государствами Азии, Ближнего Востока, Африки и Латинской Америки — так называемым Глобальным Югом. Расширение дипломатических связей в указанных регионах проявилось в создании новых посольств (в частности, в странах Африки к югу от Сахары: после 30-летнего перерыва возобновили деятельность посольства в Буркина-Фасо⁵, Нигере⁶, Сьерра-Леоне⁷), открытии генеральных консульств (в частности, генконсульства в Египте⁸) и торговых представительств, а также в активизации межправительственных комиссий и деловых советов, направленных на продвижение российских товаров и инвестиций⁹. Эти шаги, по мнению зарубежных экспертов, отражают стратегическую линию Москвы на формирование альтернативных

⁴ Press release on Russia's main foreign policy results in 2023 // The Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation. 30.12.2023. Available at: https://mid.ru/en/maps/sd/1923985/?lang=en&COUNTRY_CODE=sd (accessed: 20.12.2025); Main foreign policy results in 2024 // Ibidem. 27.12.2024. Available at: https://mid.ru/en/maps/ye/1989553/?lang=en&COUNTRY_CODE=ye (accessed: 20.12.2025).

⁵ Russian embassy resumes activities in Burkina Faso's capital after 31-Year hiatus // Sputnik Africa. 29.12.2023. Available at: <https://en.sputniknews.africa/20231228/russian-embassy-reopens-in-burkina-fasos-capital-after-31-year-hiatus-1064354030.html> (accessed: 20.12.2025).

⁶ Russia is working to return its embassy to Niger's capital, Russian FM states // Sputnik Africa. 11.11.2024. Available at: <https://en.sputniknews.africa/20241110/russia-is-working-to-return-its-embassy-to-nigers-capital-russian-fm-states-1069150688.html?com> (accessed: 20.12.2025).

⁷ Teslova E. Lavrov says Russia plans to open embassy in Sierra Leone by end of year // Anadolu Ajansı. 07.05.2024. Available at: <https://www.aa.com.tr/en/asia-pacific/lavrov-says-russia-plans-to-open-embassy-in-sierra-leone-by-end-of-year/3212844> (accessed: 20.12.2025).

⁸ Emam A. With plans for a new consulate in Sharm el-Sheikh, Russia widens diplomatic reach in Egypt // The New Arab. 30.05.2025. Available at: <https://www.newarab.com/news/russia-widens-diplomatic-reach-egypt-new-sharm-consulate> (accessed: 20.12.2025).

⁹ Klyszcz I.U. Russia-Africa 2024 in review: Opportunities, drivers and limits for Moscow's continental expansion // Riddle Russia. 16.12.2024. Available at: <https://ridl.io/russia-africa-2024-in-review-opportunities-drivers-and-limits-for-moscow-s-continental-expansion/> (accessed: 20.12.2025).

экономических пространств и снижение зависимости от западных рынков и финансовых инструментов [Fasola, Avere, 2024: 11].

МИД РФ после 2022 г. последовательно переориентировал дипломатические усилия на публичную дипломатию и укрепление связей с дружественными странами. Так, в 2023 г. российские посольства и консульства организовали 120 бизнес-миссий в Китай, Турцию и ОАЭ, что способствовало росту экспорта¹⁰. Российское внешнеполитическое ведомство также курирует работу региональных форумов, таких как ВЭФ, где в 2024 г. было заключено 57 соглашений на сумму 3,8 трлн руб. [приводится по: Столков, 2024].

Российская экономическая дипломатия стала одним из ключевых каналов реализации «поворота на Восток», акцент сместился с классического продвижения экспорта к созданию долгосрочных партнерских проектов в инфраструктуре, энергетике, цифровизации.

Важную роль во внешнеэкономической деятельности Москвы играют и торговые представительства (торгпредства) страны за рубежом¹¹. Руководство их деятельностью согласно Указу Президента¹² с 2018 г. осуществляет Министерство промышленности и торговли РФ.

Торгпредства Российской Федерации в иностранных государствах являются частью дипломатической миссии России и действуют под политическим руководством посла РФ в стране пребывания. Согласно Положению о Торговом представительстве Российской Федерации в иностранном государстве¹³ торгпредства обеспечивают реализацию политики Москвы в сфере внешней торговли, содействуют развитию внешнеторговых связей России со страной пребывания и увеличению доли экспортеров, которые являются представителями

¹⁰ Мишин М. Как экспорт продуктов и технологий помогает слезть с «нефтяной иглы» // РБК. 17.12.2024. Доступ: <https://www.rbc.ru/industries/news/676047749a79478b0b2c7f5e> (дата обращения: 20.12.2025).

¹¹ Страны мира и торговые представительства // Минпромторг России. Доступ: https://minpromtorg.gov.ru/ministry/trade_mission/world_countries_and_trade_missions/ (дата обращения: 20.12.2025).

¹² Указ Президента Российской Федерации от 15.05.2018 г. № 215 (ред. от 14.11.2024 г.) «О структуре федеральных органов исполнительной власти» // КонсультантПлюс. Доступ: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_297953/942772dce30cfa36b671bcf19ca928e4d698a928/ (дата обращения: 20.12.2025).

¹³ Положение о Торговом представительстве Российской Федерации в иностранном государстве (утв. постановлением Правительства РФ от 27.06.2005 г. № 401) // Гарант. Доступ: <https://base.garant.ru/12140752/> (дата обращения: 20.12.2025).

малого и среднего бизнеса, в общем объеме экспорта РФ в страну пребывания [см. подробнее: Апанович, Тетерюк, 2019].

После массированного введения санкций в 2022 г. российские торговые представительства существенно расширили свой функционал, в том числе за счет организации бизнес-миссий, содействия выходу на локальные электронные торговые площадки и координации сертификации продукции для новых рынков. Торговые представительства при посольствах также активно вовлечены в поиск новых рынков сбыта и укрепление там российских позиций, что проявилось, в частности, в организации деловых миссий и бизнес-выставок в странах Азии, Африки и Ближнего Востока¹⁴ [Корчагина, Егерев, 2021]. Так, торгпредство России в ОАЭ систематически инициирует инвестиционные и технологические форумы, включая отбор российских компаний в сфере информационных технологий (ИТ) для участия в выставке GITEX¹⁵, выполняя роль координатора по сопровождению российского бизнеса за рубежом и оказывая ему маркетинговую поддержку¹⁶. Аналогичным образом торговое представительство в Алжире стало платформой для проведения деловых миссий и отраслевых встреч, направленных на расширение деловых контактов: 11–12 ноября 2025 г. прошла бизнес-миссия российских компаний, организованная при содействии торгпредства, в мероприятии участвовали около 20 российских производителей ИТ-решений, медицинского оборудования, удобрений, продукции агропромышленного комплекса, строительной и нефтегазовой отраслей. Миссию посетили представители ведущих государственных и частных объединений и компаний Алжира, включая государственные корпорации «Sonatrach», «Sonelgaz», «Algérie Télécom», строительную компанию «Cosider», производителя трамваев «Cital»,

¹⁴ Аналитическая справка и статистические данные по внешней торговле России и Китая в I полугодии 2022 г. // Торгпредство РФ в КНР (г. Пекин). Доступ: <http://www.russchinatrade.ru/assets/files/ch-ru-cooperation/Торговля%20России%20и%20Китая%20в%20I%20полугод%202022%20г..pdf> (дата обращения: 20.12.2025).

¹⁵ Перспективы внедрения передовых технологий на рынке ОАЭ: возможности и стратегии для российских ИТ-компаний // Timepad. 2023. Доступ: <https://digitaluae.timepad.ru/event/2578952/> (дата обращения: 20.12.2025).

¹⁶ Россия и ОАЭ укрепляют партнерство в области стандартизации и технологического развития энергетического сектора // Торговое представительство Российской Федерации в ОАЭ. 05.11.2025. Доступ: <https://are.minpromtorg.gov.ru/news?id=bc539d08-2426-49af-b191-9f6eb4d0b635> (дата обращения: 20.12.2025).

а также бизнес-объединения «CREA», «CAP», «CGEA»¹⁷. В некоторых странах Африки торгпредства смогли установить каналы взаимодействия для создания торговых домов и логистических баз¹⁸.

Торговые представительства Российской Федерации продолжают помогать отечественному бизнесу выходить на новые рынки. По данным Федеральной таможенной службы, за январь–август 2024 г. экспорт в страны Азии вырос на 7,6% (до 209 млрд долл.), в страны Африки — на 22,4% (до 16,4 млрд долл.)¹⁹, что стало возможным в том числе благодаря активной работе представительств, которые помогают производителям и поставщикам искать иностранных клиентов, анализировать спрос на продукцию и оценивать требования зарубежного законодательства²⁰.

Одновременно была развернута активная работа по локализации процедур выхода на рынки, в том числе посредством содействия сертификации, поиску дистрибьютеров и других мер, а представительств в ключевых региональных хабах (ОАЭ, Турция, Малайзия и др.) выступали оперативными центрами для осуществления транзитных и перераспределительных операций, обеспечивая поддержку экономическим акторам в поиске альтернативных маршрутов в условиях ограниченного доступа к мировым логистическим цепочкам.

При этом работа представительств оказалась осложнена значительными системными барьерами, включая ограничения на доступ к высокотехнологичным компонентам, страхованию экспортных рисков и платежным каналам. Кроме того, в ряде прозападно настроенных стран торговые представительства столкнулись с операционными рисками безопасности и политическими инцидента-

¹⁷ Бизнес-миссия российских компаний в Алжире // Торговое представительство Российской Федерации в Алжирской Народной Демократической Республике. 12.11.2025. Доступ: <https://dz.minpromtorg.gov.ru/news?id=d77c6994-ccdd-4b91-a763-d275a60af785> (дата обращения: 20.12.2025).

¹⁸ Russia-Kenya 2024 bilateral & trade relations: Update // Russia's Pivot to Asia. 10.12.2024. Available at: <https://russiaspivottoasia.com/russia-kenya-2024-bilateral-trade-relations-update/?com> (accessed: 20.12.2025).

¹⁹ Кузнецова Е. Новые рынки станут ближе: как правительство поддерживает российских экспортеров при освоении рынков Азии и Африки // Коммерсантъ. 06.11.2024. Доступ: <https://www.kommersant.ru/doc/7249820> (дата обращения: 20.12.2025).

²⁰ Trade between Russia and Africa grows 37% in 2023 // Ecofin Agency. 18.11.2024. Available at: <https://www.ecofinagency.com/public-management/1811-46145-trade-between-russia-and-africa-grows-37-in-2023?.com> (accessed: 20.12.2025).

ми, что сказалось на публичной деятельности и потребовало мер корректировки формата взаимодействия с бизнес-сообществами, а также повышения мер защиты²¹. Тем не менее еще летом 2022 г. министр промышленности и торговли Д.В. Мантуров заявил, что Россия не собирается закрывать представительства Российской Федерации в недружественных странах²². На сегодняшний день согласно перечню правительства РФ торговые представительства работают в 64 государствах²³, что на 7 больше, чем было во время заявления Д.В. Мантурова (включая и страны Запада, такие как Австрия, Великобритания, Дания, Испания, Польша, США, Швеция и др.).

В целом за 2022–2025 гг. торгпредства РФ продемонстрировали способность быстро перенастраивать операционные практики, что обеспечило с их стороны успешное выполнение задач по диверсификации экспортных каналов, но при этом обозначились и пределы эффективности подобных мер без параллельного решения финансово-технических и институциональных проблем. Так или иначе, несмотря на понижение уровня дипломатического присутствия в недружественных странах, торговое сотрудничество с ними продолжается. События 2022 г., в том числе введение множества санкций в отношении России, позволили стране переориентироваться на новые рынки сбыта. С того времени новые торгпредства РФ были открыты в Эфиопии, Филиппинах, Мьянме, Нигерии и Мексике. И в долгосрочной перспективе развитие новых рынков сбыта должно стать одной из ключевых задач экономической дипломатии Москвы²⁴.

²¹ Здание торгпредства РФ в Швеции вновь подверглось атаке дрона с краской // Известия. 08.11.2025. Доступ: <https://iz.ru/1986866/2025-11-08/zdanie-torgpredstva-rf-v-shvetsii-vnov-podvergl-os-atake-drona-s-kraskoi> (дата обращения: 20.12.2025).

²² Минпромторг не будет закрывать торгпредства в недружественных странах // Известия. 15.07.2022. Доступ: <https://iz.ru/1365292/2022-07-15/minpromtorg-ne-budet-zakryvat-torgpredstva-v-nedruzhestvennykh-stranakh> (дата обращения: 20.12.2025).

²³ Постановление Правительства Российской Федерации от 04.11.2023 г. № 1864 «О внесении изменений в постановление Правительства Российской Федерации от 27 июня 2005 г. № 401» // Официальное опубликование правовых актов. 08.11.2023. Доступ: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202311080029?ysclid=loqz4j7my175046295> (дата обращения: 20.12.2025).

²⁴ Правительство утвердило перечень стран, где учреждены торгпредства России // Прайм. 08.11.2023. Доступ: <https://1prime.ru/20231108/842208699.html?ysclid=lub3pipeev57120176> (дата обращения: 20.12.2025).

На решение этой задачи направлена также деятельность Минэкономразвития России, которое в условиях беспрецедентного экономического давления после 2022 г. активизировало работу по диверсификации внешнеэкономических связей, сместив фокус на страны БРИКС, Шанхайской организации сотрудничества (ШОС), Африки и Латинской Америки²⁵. К 2024 г. ведомство разработало Стратегию пространственного развития до 2036 г., направленную на сокращение межрегиональных разрывов и интеграцию в новые рынки через создание особых экономических зон (ОЭЗ)²⁶. Уже в том же году в Новосибирской, Вологодской и Московской областях были созданы три ОЭЗ, что позволило привлечь 170 млрд руб. инвестиций²⁷.

Создание и масштабирование таких проектов следует рассматривать не только как элемент внутренней пространственной политики, но и как инструмент внешнеэкономической стратегии, поскольку ОЭЗ формируют инвестиционную и экспортную инфраструктуру, которая предназначена для привлечения иностранного капитала и международных резидентов, а следовательно, требует активного продвижения за рубежом, что традиционно входит в круг задач торговых представительств и иных институтов экономической дипломатии. Создание ОЭЗ предполагает целый спектр внешних коммуникаций, включая формулирование преференций, переговоры об анкорных инвесторах, организацию международных форумов и т.д., а сами ОЭЗ в свою очередь выступают как опорные экономические точки и индустриальные кластеры с задачами интеграции в новые международные рынки.

²⁵ Максим Решетников: рост экономики в 2024 году продолжится // Министерство экономического развития Российской Федерации. 11.09.2023. Доступ: https://www.economy.gov.ru/material/press/official_position/maksim_reshetnikov_rost_ekonomiki_v_2024_godu_prodolzhitsya.html (дата обращения: 20.12.2025).

²⁶ Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года (утв. распоряжением Правительства Российской Федерации от 28.12.2024 г. № 4146-п) // Правительство Российской Федерации. Доступ: <http://static.government.ru/media/files/ttXJCZ4PN7bmTrRgcUPwoIQA8SYR91B.pdf> (дата обращения: 20.12.2025).

²⁷ На коллегии Минэкономразвития подвели итоги работы за 2024 год и обозначили задачи на перспективу // Министерство экономического развития Российской Федерации. 17.02.2025. Доступ: https://www.economy.gov.ru/material/about/collegium/na_kollegii_minekonomrazvitiya_podveli_itogi_raboty_za_2024_god_i_oboznachili_zadachi_na_perspektivu.html (дата обращения: 20.12.2025).

Торговые представительства и посольства в данном случае выполняют функции промоагентов ОЭЗ, собирают и передают зарубежные запросы и контакты в регионы, организуют деловые миссии и «роуд-шоу», помогают иностранным инвесторам ориентироваться в преференциях и процедурах вхождения, содействуют в переговорах по вопросам локализации и таможенного режима, способствуют поиску зарубежных поставщиков технологий и компонентов для резидентов.

В рамках международного сотрудничества Минэкономразвития курирует переговоры по созданию зоны свободной торговли с Египтом, Индией и ОАЭ [см. подробнее: Карамышева, 2023]. В 2024 г. начались аналогичные переговоры с Индонезией, что расширяет доступ российских товаров на рынки Юго-Восточной Азии²⁸. Одними из ключевых достижений ведомства стали быстрое переориентирование прогнозно-программной деятельности и публикация регулярных сценариев социально-экономического развития, что позволило правительству выстраивать бюджетно-фискальные меры с учетом санкционных рисков²⁹. Министерство публично подчеркивало важность диверсификации экспортных коридоров и сотрудничества с дружественными юрисдикциями, что сопровождалось совместными инициативами с другими министерствами и зарубежными представительствами по продвижению российских товаров и инвестпроектов в Азии, на Ближнем Востоке и в Африке³⁰. В результате своей деятельности Минэкономразвития создало важные форматы для поддержки экспорта и импортозамещения, а в апреле 2023 г. приняло на себя координацию развития цифровой платформы «Мой экспорт». Через нее российский бизнес получил доступ к государственным мерам поддержки и онлайн-инструментам

²⁸ Соглашение с ОАЭ о зоне свободной торговли подпишут в середине 2025 года // РИА Новости. 17.02.2025. Доступ: <https://ria.ru/20250217/soglashenie-1999827432.html> (дата обращения: 20.12.2025).

²⁹ Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на 2026 год и на плановый период 2027 и 2028 годов // Министерство экономического развития Российской Федерации. Сентябрь 2025 г. Доступ: https://www.economy.gov.ru/material/file/bc142016f6ab3772370bb0b4541fc778/prognoz_socialno_ekonomicheskogo_razvitiya_rf_2026-2028.pdf (дата обращения: 20.12.2025).

³⁰ Департамент развития и регулирования внешнеэкономической деятельности // Министерство экономического развития Российской Федерации. Доступ: <https://www.economy.gov.ru/material/departments/d12/> (дата обращения: 20.12.2025).

сопровождения поставок, что существенно снизило административные барьеры при выходе на зарубежные рынки.

Что касается Министерства промышленности и торговли, то после перехода системы торговых представительств в его ведение можно наблюдать качественные изменения в сфере оказания ими услуг и в целом их преобразование в более эффективные внешнеэкономические органы. Это проявляется, в частности, в изменении кадровой политики в отношении руководителей структур — включении в их состав большего числа лиц, имеющих опыт работы в бизнесе или в институтах развития [см. подробнее: Тетерюк, Бондарев, 2022]. Помимо этого были усилены PR- и информационные практики. Наконец, благодаря Министерству промышленности и торговли в работе самих представительств усилился акцент на конкретных услугах для бизнеса, таких как сопровождение сделок, поиск дистрибьютеров, консультирование по сертификации, организация отраслевых миссий и выставок. Принятые ведомством меры (нормативные, институциональные, кадровые и коммуникационные) обеспечили трансформацию торгпредств в более бизнес-ориентированные внешнеэкономические органы.

Минпромторг провел значительную нормативно-регуляторную работу по формированию списка экспортных ограничений и пошлин, а также по введению временных запретов на вывоз ряда технологий и оборудования. В сфере прямого содействия внешнеторговой активности ведомство совместно с РЭЦ и региональными центрами поддержки экспортеров систематизировало кредитные и субсидиарные программы для экспортеров, запустило конкурсы на компенсацию затрат на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИОКР) и омологацию продукции, что помогло частично сохранить экспортные цепочки средних и малых предприятий³¹. Кроме того, Минпромторг активизировал работу по цифровизации внешнеэкономических процедур, внедряя платформы для оперативного информирования и подачи заявок на меры поддержки, что позволило снизить транзакционные издержки и ускорить выход компаний на альтернативные рынки. Важной

³¹ РЭЦ и Минпромторг с 25 января начнут прием заявок на компенсацию затрат на НИОКР и омологацию продукции для внешних рынков // Российский экспортный центр. 20.01.2022. Доступ: https://www.exportcenter.ru/press_center/rets-i-minpromtorg-s-25-yanvary-a-nachnut-priem-zayavok-na-kompensatsiyu-zatrat-na-niokr-i-omologatsiy/ (дата обращения: 20.12.2025).

задачей стала координация переориентации логистики и торговых коридоров, в частности развития проекта «Север–Юг» и других маршрутов. Так, Министерство промышленности и торговли РФ в 2025 г. утвердило компенсацию до 60% затрат на транспортировку промышленной продукции для экспортеров, для чего было выделено около 6 млрд руб.³² Объем несырьевого неэнергетического экспорта в 2024 г. составил 155 млрд долл., что было на 5% выше показателей предыдущего года, притом доля малого и среднего бизнеса в нем составила 88,4%³³. В условиях санкций и роста логистических рисков такие компенсации становятся критически важными, так как позволяют смягчить дополнительные издержки, связанные с удлиненными маршрутами, пересортировкой грузов и повышенными тарифами. Это в свою очередь делает экспорт экономически более устойчивым и надежным, что эффективно поддерживает дипломатию через бизнес.

Деятельность государственных корпораций РФ как акторов экономической дипломатии

Особое значение в области внешнеэкономической деятельности РФ сохраняет РЭЦ, который принимал активное участие в формировании новой, ориентированной на потребности отечественного бизнеса, системы зарубежных представительств. В 2015 г. РЭЦ начал создание новых торговых домов на базе торговых представительств. Их основной целью стала помощь российским экспортерам в продвижении своих товаров на зарубежных рынках, проведении переговоров с потенциальными партнерами и инвесторами, заключении сделок. В конце 2015 г. было открыто 10 торговых домов: в Австрии, Аргентине, Вьетнаме, Индии, Иране, Казахстане, Китае, Таджикистане, Франции и ЮАР. Тем самым Россия продолжает укреплять связи с теми странами, с кем уже состоит в стабильном партнерстве.

В 2019 г. Министерство промышленности и торговли совместно с РЭЦ разработало новую модель функционирования торгпредств и представительств РЭЦ (торговых домов), а также иных участников государственной системы поддержки экспорта. Эту модель протек-

³² Минпромторг утвердил компенсации экспортерам за транспортировку продукции // РИА Новости. 13.01.2025. Доступ: <https://ria.ru/20250113/minpromtorg-1993497655.html> (дата обращения: 20.12.2025).

³³ Мишин М. Указ. соч.

стировали на семи торгпредствах в следующих странах-партнерах: Китае, Вьетнаме, Сингапуре, Индии, Узбекистане, Германии и Турции [см. подробнее: Андропова, 2022]. Основная цель данных нововведений — формирование единой структуры продвижения экспорта и внедрение новой модернизированной системы управления³⁴.

Зарубежные представительства РЭЦ призваны оказывать содействие российским экспортерам в заключении и реализации экспортных контрактов. Специалисты зарубежных представительств центра занимаются поиском поставщиков российской продукции по запросу иностранных покупателей, готовых вступить с ними в предметные переговоры³⁵. Таким образом, РЭЦ является специально созданным институтом содействия экспорту, не будучи дипломатическим представительством. После 2016 г. государство начало сопряжение деятельности торгпредств и РЭЦ в рамках единой системы поддержки экспорта. В некоторых странах (Аргентина, Вьетнам, Казахстан) были созданы совместные точки присутствия РЭЦ на базе торговых представительств при посольствах.

В 2022–2025 гг., в условиях беспрецедентного санкционного давления, РЭЦ продемонстрировал ряд институциональных и операционных достижений. Во-первых, центр расширил свою сеть зарубежного представительства: в последние годы были открыты офисы в нескольких государствах постсоветского пространства и за его пределами, в том числе в Армении³⁶, Индонезии³⁷, а также в Саудовской Аравии, Египте, Таиланде и Бразилии³⁸. Во-вторых, РЭЦ

³⁴ Черненко Е. Торгпредоносцы: у России новые идеи насчет продвижения экспорта и привлечения инвестиций // Коммерсантъ. 15.11.2019. Доступ: <https://www.kommersant.ru/doc/4157789> (дата обращения: 20.12.2025).

³⁵ Зарубежные представительства // Российский экспортный центр. Доступ: <https://www.exportcenter.ru/contacts/world/> (дата обращения: 20.12.2025).

³⁶ Russian Export Centre representative office opens in Yerevan // Caliber. 15.12.2023. Available at: <https://caliber.az/en/post/russian-export-centre-representative-office-opens-in-yerevan> (accessed: 20.12.2025).

³⁷ РЭЦ объявляет отбор оператора для национального павильона «Сделано в России» в Индонезии // Российский экспортный центр. 08.10.2025. Доступ: https://www.exportcenter.ru/press_center/rets-obyavlyayet-otbor-operatora-dlya-natsionalnogo-pavilona-sdelano-v-rossii-v-indonezii/?ysclid=mhxm4er24895916818 (дата обращения: 20.12.2025).

³⁸ РЭЦ планирует открыть пять представительств за рубежом до конца 2024 года // Интерфакс. 05.09.2024. Доступ: <https://www.interfax.ru/business/979713> (дата обращения: 20.12.2025).

существенно масштабировал прямую клиентскую поддержку: за два года деятельности он оказал услуги более чем 40 тыс. уникальных экспортирующих компаний, что свидетельствует о расширении охвата малых и средних предприятий [Камнева, 2025: 98]. Среди самых востребованных мер поддержки значатся страхование внешнеторговых сделок, помощь в участии в международных тендерах, содействие в поиске иностранных контрагентов, консультации по вопросам таможенного оформления товаров, кредитно-гарантийная поддержка бизнеса. С 2025 г. частью обновленного национального проекта «Международная кооперация и экспорт» стала программа продвижения «Сделано в России». Генеральный директор РЭЦ В.О. Никишина отмечает, что данная программа направлена на демонстрацию мировому сообществу лучших достижений российской экономики и культуры, на укрепление и развитие торгово-экономических отношений с дружественными странами. Речь идет о формировании «зонтичного бренда» для всего российского экспорта. На данный момент в программе сертификации участвует более 8 тыс. товаров несырьевого неэнергетического экспорта [Камнева, 2025: 99]. Наконец, институциональные инициативы РЭЦ (например, запуск всероссийских конкурсов «Экспортер года»³⁹ и кластерных образовательных программ⁴⁰) способствовали созданию репертуара инструментов быстрого реагирования и локальной поддержки.

РЭЦ входит в группу корпорации ВЭБ.РФ, которая является правопреемницей созданного в 1922 г. Внешторгбанка СССР, преобразованного позднее во Внешэкономбанк. С 2018 г. он функционирует в форме государственной корпорации в соответствии с Федеральным законом № 82-ФЗ «О банке развития ВЭБ.РФ»⁴¹. Исторически задачей данного экономического института было обеспечение внешнеторговых расчетов, кредитование экспортных операций и поддержка государственной внешнеэкономической политики. Однако после реформ 2000–2010-х годов его полномочия

³⁹ Всероссийская премия в области международной кооперации и экспорта «Экспортер года» // Российский экспортный центр. Доступ: <https://www.exportcenter.ru/awards> (дата обращения: 20.12.2025).

⁴⁰ Основные перспективные ниши для выхода на вьетнамский рынок // Российский экспортный центр. Доступ: <https://www.exportcenter.ru/events/786137/> (дата обращения: 20.12.2025).

⁴¹ О нас // ВЭБ.РФ. Доступ: <https://xn--90ab5f.xn--p1ai/o-banke/> (дата обращения: 20.12.2025).

существенно расширились: ВЭБ.РФ стал ключевым банком развития Российской Федерации, ориентированным на финансирование долгосрочных инфраструктурных, промышленных и инновационных проектов, которые не могут быть реализованы исключительно рыночными инструментами из-за масштаба, сроков окупаемости и высокой публичной значимости. В частности, стратегической целью ВЭБ.РФ является поддержка экспорта и российского предпринимательства⁴².

В ответ на санкционное давление корпорация переориентировалась на новую операционную модель, усилив акцент на проектах как с участием частного капитала, так и с привлечением финансирования из дружественных юрисдикций вместо традиционных западных рынков⁴³. В практическом плане одним из достижений ВЭБ.РФ стало финансирование ряда крупных транспортно-логистических и промышленных проектов, направленных на развитие коридоров «Север–Юг» и углубление внутренней индустриализации, что расширило пространство для внешнеэкономических связей с Азией, Латинской Америкой, странами БРИКС и ШОС⁴⁴. Как и вся российская экономика, ВЭБ.РФ столкнулся с существенными ограничениями, связанными с прямыми и вторичными санкциями. В частности, отключение от SWIFT серьезно осложнило международные расчеты и доступ к иностранному финансированию. Это вынудило госкорпорацию искать новых партнеров, что привело к появлению механизмов замещения, например, в виде создания непрямых схем финансирования и поддержки проектов через партнерские структуры⁴⁵. Финансовые документы демонстрируют, что организация продолжала публиковать консолидированные отчеты и поддерживать прозрачность ключевых проектов. Это помогло сохранить доверие частных и государственных инвесторов как внутри РФ, так и за рубежом⁴⁶.

⁴² Стратегия развития // ВЭБ.РФ. Доступ: <https://xn--90ab5f.xn--p1ai/o-banke/strategiya-razvitiya/> (дата обращения: 20.12.2025).

⁴³ Там же.

⁴⁴ Там же.

⁴⁵ Beizsley D. Emerging Russian firm takes place of sanctioned lender in Central Asia // The Diplomat. 21.12.2024. Available at: <https://thediplomat.com/2024/12/emerging-russian-firm-takes-place-of-sanctioned-lender-in-central-asia/> (accessed: 20.12.2025).

⁴⁶ Годовой отчет 2024 // ВЭБ.РФ. Доступ: <https://xn--90ab5f.xn--p1ai/investoram/otchetnost/godovoy-otchyet-2024/> (дата обращения: 20.12.2025).

Стоит отметить, что большинство государственных компаний и корпораций также имеют собственные представительства в иностранных государствах. Например, речь идет о Сбербанке и ВТБ⁴⁷. Основные их цели — налаживание торговых связей компании со страной пребывания, продвижение собственной продукции, а также увеличение российского экспорта. Государственные компании имеют обширную сеть активов за границей.

ПАО «Газпром» (далее — Газпром) занимает уникальное положение в системе внешнеэкономических институтов РФ, являясь крупнейшей энергетической госкорпорацией страны, а также одним из ключевых инструментов реализации экономической дипломатии. Формально Газпром не имеет статуса дипломатического или торгового представительства, однако его деятельность напрямую сфокусирована на реализации внешнеполитических приоритетов России и координируется государственными органами, в первую очередь Министерством энергетики и Министерством иностранных дел. Согласно Федеральному закону № 69-ФЗ «О газоснабжении в Российской Федерации» (в частности, ст. 4, 5, 10, 20)⁴⁸ и собственному Уставу (п. 3.2, 3.3)⁴⁹ корпорация выполняет стратегические задачи обеспечения энергетической безопасности, устойчивого экспорта и укрепления позиций России на мировом энергетическом рынке, что придает ей полуофициальный дипломатический статус в соответствующей сфере.

За рассматриваемый период стоит отметить ряд достижений компании. Во-первых, заметно вырос экспорт газа по Восточному маршруту. Так, только за 2022 г. объем поставок через газопровод «Сила Сибири» увеличился почти на 50% по сравнению с предыдущим годом⁵⁰, что свидетельствует о переориентации корпорации на

⁴⁷ Что есть у России за рубежом: вычислительный центр // Коммерсантъ. 19.06.2015. Доступ: <https://www.kommersant.ru/doc/2749665> (дата обращения: 20.12.2025).

⁴⁸ Федеральный закон от 31.03.1999 г. № 69-ФЗ «О газоснабжении в Российской Федерации» // КонсультантПлюс. Доступ: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_22576/ (дата обращения: 20.12.2025).

⁴⁹ Устав публичного акционерного общества «Газпром» (утв. решением Общего собрания акционеров ПАО «Газпром», Протокол № 1, составлен 27 июня 2025 г.) // Газпром. Доступ: <https://www.gazprom.ru/f/posts/60/091228/gazprom-articles-2025-06-27-ru.pdf> (дата обращения: 20.12.2025).

⁵⁰ Международная деятельность // ПАО «Газпром». Доступ: <https://sustainability.gazpromreport.ru/2022/about-gazprom/international-activity/> (дата обращения: 20.12.2025).

азиатские рынки в условиях сокращения европейского спроса. Во-вторых, корпорацией была инициирована цифровизация торговых механизмов. Так, в 2023 г. продолжились поставки природного газа через Электронную торговую платформу ООО «Газпром экспорт» (ЭТП) и в рамках ЕФЕТ-соглашений. Суммарно через данные каналы продаж было поставлено 737,5 млн куб. м газа, а также реализована новая функциональность Системы сопровождения торговой деятельности в части автоматизированной обработки данных по показателям энергетических рынков и результатам торгов газом⁵¹, что в совокупности улучшило рыночную гибкость экспортных операций. Согласно отчетам корпорации⁵² в 2023 г. объем товарной добычи газа превысил 150 млрд куб. м, при этом около трети его поставляется на экспорт. В 2023 г. было продолжено активное взаимодействие с рядом африканских стран в отношении потенциального сотрудничества в области газомоторного топлива (ГМТ). В частности, были реализованы совместные проекты по развитию рынка ГМТ в Танзании. Помимо этого в том же году представители организаций Группы Газпром приняли участие в работе Глобального газового центра (ГГЦ), Боаского азиатского форума, Африканской энергетической палаты, Международного делового конгресса (МДК), Форума стран — экспортеров газа (ФСЭГ), Российско-китайского энергетического бизнес-форума. Мероприятия указанных международных энергетических организаций были посвящены широкому кругу вопросов развития газовой отрасли.

Подобно Газпрому, Ростех также является специфическим инструментом государственной внешнеэкономической политики⁵³, объединяющим сотни предприятий, работающих в высокотехнологичных отраслях, включая авиастроение, радиоэлектронику, машиностроение и т.д. С момента создания корпорация также выполняет не только производственно-коммерческие, но и внешнеэкономические функции, выступая проводником российских интересов

⁵¹ Внешнеэкономическая деятельность // ПАО «Газпром». Доступ: <https://sustainability.gazpromreport.ru/2023/about-gazprom/foreign-trade/> (дата обращения: 20.12.2025).

⁵² Там же.

⁵³ Федеральный закон от 23.11.2007 г. № 270-ФЗ «О Государственной корпорации по содействию разработке, производству и экспорту высокотехнологичной промышленной продукции «Ростех» // КонсультантПлюс. Доступ: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_72710/ (дата обращения: 20.12.2025).

в международных технологических, оборонных альянсах. Среди конкретных достижений корпорации за рассматриваемый период стоит отметить проекты по локализации производства за рубежом. Например, совместное изготовление бронебойных снарядов в Индии усиливает интеграцию с зарубежными партнерами⁵⁴. В 2024 г. дочерняя компания Ростеха «Рособоронэкспорт» представила российскую продукцию на выставке «Africa Aerospace & Defence 2024», на которой было продемонстрировано более 250 образцов военного, двойного и гражданского назначения⁵⁵. Свидетельством заграничной активности компании стало приобретение 25,5% акций ПАО «Астраханский порт» для развития экспорта по международному транспортному коридору «Север–Юг» в Индию и Иран. Тем не менее зарубежная деятельность сталкивается с определенными ограничениями, так как большая часть производственных мощностей переключена на выполнение задач внутреннего рынка и оборонного сектора, что ограничивает экспортный потенциал.

* * *

Необходимость структурного реформирования торговых потоков и диверсификации экспортных направлений, развития параллельного импорта и новых логистических маршрутов, а также поиск новых партнеров по всему миру, обусловленные беспрецедентным санкционным давлением, с которым столкнулась Российская Федерация в последние годы, поставили перед всей российской системой экономической дипломатии качественно новые вызовы. В этих условиях эффективность внешнеэкономической деятельности России определяется не только масштабом государственной поддержки (компенсациями затрат, расширением мер для сырьевого экспорта, развитием ОЭЗ, программами ВЭБ.РФ и РЭЦ), но и степенью институциональной сопряженности всех ключевых субъектов российской экономической дипломатии. Именно за счет такой сопряженности РФ смогла продвигать преференциальные ре-

⁵⁴ Russian armour-piercing tank rounds to be made in India // Reuters. 04.07.2024. Available at: <https://www.reuters.com/business/aerospace-defense/russian-armour-piercing-tank-rounds-be-made-india-rostec-says-2024-07-04/> (accessed: 20.12.2025).

⁵⁵ «Рособоронэкспорт» представит российскую продукцию на выставке Africa Aerospace&Defence 2024 // Ростех. 16.09.2024. Доступ: <https://rostec.ru/media/news/rosoboronekspport-predstavit-rossiyskuyu-produktsiyu-na-vystavke-africa-aerospace-defence-2024/> (дата обращения: 20.12.2025).

жимы ОЭЗ, демонстрировать международным инвесторам гарантии политической и правовой поддержки, обеспечивать переговорные позиции для заключения поставок промышленной продукции, решать вопросы сертификации, логистики и расчетов.

В этом контексте особое значение приобрела деятельность различных дипломатических миссий (посольств, торговых представительств), превратившихся в ключевых акторов экономической дипломатии Российской Федерации. В рассматриваемый период дипломатические миссии выполняли двойную задачу: во-первых, они обеспечивали непрерывность внешнеэкономических связей посредством защиты интересов российских предпринимателей за рубежом, содействия в заключении контрактов и адаптации к новым правовым режимам; во-вторых, они выступали механизмами оперативной передачи информации российским профильным министерствам и институтам развития о состоянии зарубежных рынков, рисках, логистических барьерах, возможностях локализации, что сделало их ключевым элементом обратной связи между внешней средой и внутренними органами, формирующими меры поддержки экспорта.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Андропова Н.Э. Роль России в формировании новой трансрегиональной финансовой архитектуры в условиях деглобализации и новой санкционной парадигмы. М.: Директ-Медиа, 2022.

2. Анисимова Я.А., Плотников В.А. Экономическая безопасность, санкции и переориентация российских внешнеторговых потоков // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2023. Т. 13. № 2. С. 10-23. DOI: 10.21869/2223-1552-2023-13-2-10-23.

3. Апанович М.Ю., Тетерюк А.С. «Бизнес-дипломатия» как инструмент реализации внешнеэкономических интересов отечественных компаний на современном этапе: проблемы и перспективы // Теории и проблемы политических исследований. 2019. № 2. С. 176-194.

4. Арапова Е.Я. Санкционная дипломатия: практика российских ответных мер. М.: МГИМО-Университет, 2024.

5. Болдырев О.Ю., Чихладзе Л.Т. Экономический суверенитет государства: ценность, вызовы, правовые механизмы защиты // Антиномии. 2022. Т. 22. № 4. С. 110-127. DOI: 10.17506/26867206_2022_22_4_110.

6. Головкина С.И., Лепская А.П., Мизина А.П. Внешняя торговля углеводородами России: современные тенденции и проблемы // Инновационная

экономика: перспективы развития и совершенствования. 2017. № 3 (21). С. 16–23.

7. Горенко О.А. Совершенствование механизма обеспечения внешне-экономической безопасности Российской Федерации: Дисс. ... канд. экон. наук. М., 2010.

8. Долгов С.И., Савинов Ю.А., Кириллов В.Н., Тарановская Е.В. Возможности противодействия санкциям в международной торговле // Российский внешнеэкономический вестник. 2022. № 4. С. 36–54. DOI: 10.24412/2072-8042-2022-4-36-54.

9. Дробот Е.В., Ивко Е.С. Исследование тенденций и частоты использования нетарифных мер во внешнеэкономической деятельности на примере технических барьеров во внешней торговле // Российское предпринимательство. 2018. Т. 19. № 5. С. 1357–1376. DOI: 10.18334/rp.19.5.39094.

10. Казанцев С.В. Жизнь под санкциями // Экономическая безопасность. 2022. Т. 5. № 2. С. 371–386. DOI: 10.18334/ecsec.5.2.114789.

11. Камнева К. Сделано в России: как развивается сырьевой экспорт в стране // Вольная экономика. 2025. № 33. С. 94–101.

12. Карамышева А.К. Экономическая дипломатия в современной системе международных отношений // Экономические исследования и разработки. 2023. № 1. С. 74–79. DOI: 10.54092/25420208_2023_1_74.

13. Корсаков Г.О. Актуальные проблемы нефтегазовых комплексов в современной России // Инновации и инвестиции. 2023. № 5. С. 494–496.

14. Корчагина Е.В., Егерева Ю.Б. Анализ торговых связей между Россией и ЮАР // Вестник образования и развития науки Российской академии естественных наук. 2021. № 2. С. 32–35. DOI: 10.26163/RAEN.2021.67.98.004.

15. Кувалин Д.Б., Щербанин Ю.А. Адаптация экономики российских регионов к разрыву отношений с Европой (на примере портов Балтийского моря) // Балтийский регион. 2023. Т. 15. № 4. С. 62–78. DOI: 10.5922/2079-8555-2023-4-4.

16. Курневский А.С., Суворкин А.С., Суворкина Ж.А. Российская Федерация в международных экономических отношениях // Исследования молодых ученых: Материалы VI Международной научной конференции (г. Казань, январь 2020 г.) / Отв. ред. Г.А. Кайнова, Е.И. Осянина. [Казань]: Молодой ученый, 2020. С. 25–27.

17. Любовцева Е.Г., Гордеева И.А. Влияние санкций на развитие экономики России: возможности и ограничения // Oeconomia et Jus. 2022. № 3. С. 8–14. DOI: 10.47026/2499-9636-2022-3-8-14.

18. Магадиев М.Ф. Актуальные аспекты государственного управления в Российской Федерации в условиях экономических санкций западных государств // Региональное и муниципальное управление: вопросы политики, экономики и права. 2022. Т. 9. № 1 (27). С. 48–55.

19. Матвеев В.А., Уянаев С.В. Углеводородная отрасль РФ в условиях санкций: возможности компенсации за счет сотрудничества с КНР // Китай в мировой и региональной политике. История и современность. 2022. Т. 27. № 27. С. 56–70. DOI: 10.48647/IFES.2022.86.63.028.

20. Раджабова З.К., Хидирова С.З., Гюльмагомедова Г.А. Внешнеэкономическая политика России и основные этапы ее развития // Социально-гуманитарные знания. 2023. № 3. С. 138–141. DOI: 10.34823/SGZ.2023.3.52993.

21. Соболев Т.С., Шарай А.И. Современное состояние экономики России в условиях санкций и перспективы ее развития // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. 2023. № 1 (44). С. 7–15. DOI: 10.21777/2587-554X-2023-1-7-15.

22. Столков Д.С. Новые тенденции в российской дипломатии после 24 февраля 2022 года // Вестник Санкт-Петербургского университета. Международные отношения. 2024. Т. 17. № 1. С. 27–42. DOI: 10.21638/spbu06.2024.102.

23. Тетерюк А.С., Бондарев М.Д. Институт торговых представительств Российской Федерации на современном этапе: оценка промежуточных итогов его реформирования // *Ars Administrandi* (Искусство управления). 2022. Т. 14. № 2. С. 202–232. DOI: 10.17072/2218-9173-2022-2-202-232.

24. Юсупов П.Т. Трансформация мирового рынка нефти под влиянием западных санкций // Инновации и инвестиции. 2023. № 6. С. 57–61.

25. Fasola N., Averde D. Russia, the Global South and global governance: Russia's geostrategic reorientation and its implications for the G7: Policy brief // Global Solutions Initiative. May 2024. Available at: https://www.global-solutions-initiative.org/wp-content/uploads/2025/03/T7it_tf1_pb02.pdf (accessed: 20.12.2025).

26. The Routledge handbook of Russian international relations studies / Ed. by M. Lagutina, N. Tsvetkova, A. Sergunin. London: Routledge, 2023.

27. Vaganova O.V. Russia and sanctions // Research Result. Economic Research. 2022. Vol. 8. No. 1. P. 4–11. DOI: 10.18413/2409-1634-2022-8-1-0-1.

REFERENCES

1. Andronova N.E. 2022. *Rol' Rossii v formirovanii novoi transregional'noi finansovoi arkhitektury v usloviyakh deglobalizatsii i novoi sanktsionnoi paradigm* [Russia's role in shaping a new trans-regional financial architecture in the context of deglobalization and a new sanctions paradigm]. Moscow, Direkt-Media Publ. (In Russ.)

2. Anisimova Ya.A., Plotnikov V.A. 2023. *Ekonomicheskaya bezopasnost', sanktsii i pereorientatsiya rossiiskikh vneshnetorgovykh potokov* [Economic security, sanctions and reorientation of Russian foreign trade flows]. *Proceed-*

ings of the Southwest State University. Series: Economy. Sociology. Management, vol. 13, no. 2, pp. 10–23. DOI: 10.21869/2223-1552-2023-13-2-10-23. (In Russ.)

3. Apanovich M.Yu., Teteryuk A.S. 2019. 'Biznes-diplomatiya' kak instrument realizatsii vneshneekonomicheskikh interesov otechestvennykh kompanii na sovremennom etape: problemy i perspektivy ['Business diplomacy' as a tool for realization of economic interests of domestic companies at the present stage: Problems and prospects]. *PolitBook*, no. 2, pp. 176–194. (In Russ.)

4. Arapova E.Ya. 2024. *Sanktsionnaya diplomatiya: praktika rossiiskikh otvetnykh mer* [Sanctions diplomacy: Russian retaliatory measures]. Moscow, MGIMO-Universitet Publ. (In Russ.)

5. Boldyrev O.Yu., Chikhladze L.T. 2022. Ekonomicheskii suverenitet gosudarstva: tsennost', vyzovy, pravovye mekhanizmy zashchity [Economic sovereignty of a state: Value, challenges, legal mechanisms for protection]. *Antinomies*, vol. 22, no. 4, pp. 110–127. DOI: 10.17506/26867206_2022_22_4_110. (In Russ.)

6. Golovkina S.I., Lepskaya A.P., Mizina A.P. 2017. Vneshnyaya trgovlya uglevodorodami Rossii: sovremennye tendentsii i problemy [Foreign trade in hydrocarbons of Russia: Contemporary trends and problems]. *Innovatsionnaya ekonomika: perspektivy razvitiya i sovershenstvovaniya*, no. 3 (21), pp. 16–23. (In Russ.)

7. Gorenko O.A. 2010. *Sovershenstvovanie mekhanizma obespecheniya vneshneekonomicheskoi bezopasnosti Rossiiskoi Federatsii* [Improving the mechanism of ensuring the foreign economic security of the Russian Federation]. PhD Thesis. Moscow. (In Russ.)

8. Dolgov S.I., Savinov Yu.A., Kirillov V.N., Taranovskaya E.V. 2022. Vozmozhnosti protivodeistviya sanktsiyam v mezhdunarodnoi trgovle [Russia's potential to confront sanctions in international trade]. *Russian Foreign Economic Journal*, no. 4, pp. 36–54. DOI: 10.24412/2072-8042-2022-4-36-54. (In Russ.)

9. Drobot E.V., Ivko E.S. 2018. Issledovanie tendentsii i chastoty ispol'zovaniya netarifnykh mer vo vneshneekonomicheskoi deyatel'nosti na primere tekhnicheskikh bar'erov vo vneshnei trgovle [The research of trends and frequency of non-tariff measures in foreign economic activity on the example of technical barriers in foreign trade]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo*, vol. 19, no. 5, pp. 1357–1376. DOI: 10.18334/rp.19.5.39094. (In Russ.)

10. Kazantsev S.V. 2022. Zhizn' pod sanktsiyami [Life under sanctions]. *Economic Security*, vol. 5, no. 2, pp. 371–386. DOI: 10.18334/ecsec.5.2.114789. (In Russ.)

11. Kamneva K. 2025. Sdelano v Rossii: kak razvivaetsya nesyr'evoi eksport v strane [Made in Russia: How non-resource exports are developing in the country]. *Free Economy*, no. 33, pp. 94–101. (In Russ.)

12. Karamysheva A.K. 2023. Ekonomicheskaya diplomatiya v sovremennoi sisteme mezhdunarodnykh otnoshenii [Economic diplomacy in the contempo-

rary system of international relations]. *Economic Development Research Journal*, no. 1, pp. 74–79. DOI: 10.54092/25420208_2023_1_74. (In Russ.)

13. Korsakov G.O. 2023. Aktual'nye problemy neftegazovykh kompleksov v sovremennoi Rossii [Actual problems of oil and gas companies in modern Russia]. *Innovation & Investment*, no. 5, pp. 494–496. (In Russ.)

14. Korchagina E.V., Egereva Yu.B. 2021. Analiz torgovykh svyazei mezhdu Rossiei i YuAR [Analysis of trade links between Russia and Republic of South Africa]. *Herald of Education and Science Development of Russian Academy of Natural Sciences*, no. 2, pp. 32–35. DOI: 10.26163/RAEN.2021.67.98.004. (In Russ.)

15. Kuvalin D.B., Shcherbanin Yu.A. 2023. Adaptatsiya ekonomiki rossiiskikh regionov k razryvu otnoshenii s Evropoi (na primere portov Baltiiskogo morya) [The adaptation of Russian regions' economies to the rupture of relations with Europe: The case of Baltic Sea ports]. *Baltic Region*, vol. 15, no. 4, pp. 62–78. DOI: 10.5922/2079-8555-2023-4-4. (In Russ.)

16. Kurenevskii A.S., Suvorkin A.S., Suvorkina Zh.A. 2020. Rossiiskaya Federatsiya v mezhdunarodnykh ekonomicheskikh otnosheniyakh [The Russian Federation in foreign economic relations]. In: Kainova G.A., Osyanina E.I. (eds.). *Issledovaniya molodykh uchenykh: Materialy VI Mezhdunarodnoi nauchnoi konferentsii (g. Kazan', yanvar' 2020 g.)* [Youth research: Proceedings of the 6th International Scientific Conference (Kazan, January 2020)]. [Kazan'], Molodoi uchenyi Publ., pp. 25–27. (In Russ.)

17. Lyubovtseva E.G., Gordeeva I.A. 2022. Vliyanie sanktsii na razvitie ekonomiki Rossii: vozmozhnosti i ogranicheniya [The impact of sanctions on the development of Russian economy: Opportunities and restrictions]. *Oeconomia et Jus*, no. 3, pp. 8–14. DOI: 10.47026/2499-9636-2022-3-8-14. (In Russ.)

18. Magadiev M.F. 2022. Aktual'nye aspekty gosudarstvennogo upravleniya v Rossiiskoi Federatsii v usloviyakh ekonomicheskikh sanktsii zapadnykh gosudarstv [Actual aspects of public administration in the Russian Federation in the context of economic sanctions of Western states]. *Regional'noe i munitsipal'noe upravlenie: voprosy politiki, ekonomiki i prava*, vol. 9, no. 1 (27), pp. 48–55. (In Russ.)

19. Matveev V.A., Uyanaev S.V. 2022. Uglevodorodnaya otrasl' RF v usloviyakh sanktsii: vozmozhnosti kompensatsii za schet sotrudnichestva s KNR [The hydrocarbon industry of the Russian Federation under sanctions: The possibility of compensation through cooperation with China]. *China in World and Regional Politics. History and Modernity*, vol. 27, no. 27, pp. 56–70. DOI: 10.48647/IFES.2022.86.63.028. (In Russ.)

20. Radzhabova Z.K., Khidirova S.Z., Gyl'magomedova G.A. 2023. Vneshneekonomicheskaya politika Rossii i osnovnye etapy ee razvitiya [Foreign economic policy of Russia and the main stages of its development]. *Sotsial'no-gumanitarnye znaniya*, no. 3, pp. 138–141. DOI: 10.34823/SGZ.2023.3.52993. (In Russ.)

21. Sobol' T.S., Sharai A.I. 2023. Sovremennoe sostoyanie ekonomiki Rossii v usloviyakh sanktsii i perspektivy ee razvitiya [The current state of the Russian economy under the conditions of sanctions and prospects for its development]. *Bulletin of Moscow Witte University. Series 1: Economics and Management*, no. 1 (44), pp. 7–15. DOI: 10.21777/2587-554X-2023-1-7-15. (In Russ.)
22. Stolkov D.S. 2024. Novye tendentsii v rossiiskoi diplomatii posle 24 fevralya 2022 goda [New trends in Russian diplomacy after February 24, 2022]. *Vestnik of Saint Petersburg University. International Relations*, vol. 17, no. 1, pp. 27–42. DOI: 10.21638/spbu06.2024.102. (In Russ.)
23. Teteryuk A.S., Bondarev M.D. 2022. Institut torgovykh predstavitel'stv Rossiiskoi federatsii na sovremennom etape: otsenka promezhutochnykh itogov ego reformirovaniya [Trade missions of the Russian Federation at the current stage: Assessing the interim results of their reform]. *Ars Administrandi*, vol. 14, no. 2, pp. 202–232. DOI: 10.17072/2218-9173-2022-2-202-232. (In Russ.)
24. Yusupov P.T. 2023. Transformatsiya mirovogo rynka nefti pod vliyaniem zapadnykh sanktsii [Transformation of the global oil market under the influence of Western sanctions]. *Innovation & Investment*, no. 6, pp. 57–61. (In Russ.)
25. Fasola N., Averre D. 2024. *Russia, the Global South and global governance: Russia's geostrategic reorientation and its implications for the G7: Policy brief*. Global Solutions Initiative. Available at: https://www.global-solutions-initiative.org/wp-content/uploads/2025/03/T7it_tf1_pb02.pdf (accessed: 20.12.2025).
26. Lagutina M., Tsvetkova N., Sergunin A. (eds.). 2023. *The Routledge handbook of Russian international relations studies*. London, Routledge.
27. Vaganova O.V. 2022. Russia and sanctions. *Research Result. Economic Research*, vol. 8, no. 1, pp. 4–11. DOI: 10.18413/2409-1634-2022-8-1-0-1.

Статья поступила в редакцию 26.03.2025;
одобрена после рецензирования 15.12.2025;
принята к публикации 22.12.2025

The paper was submitted 26.03.2025;
approved after reviewing 15.12.2025;
accepted for publication 22.12.2025