

Современные тенденции организации экспортной деятельности промышленных предприятий

УДК:339.564; ББК:65.428; Б20
DOI: 10.24412/2072-8042-2022-1-95-109

Виталий Витальевич БАЛАКИРЕВ,
Государственный университет управления
(109542, Москва, Рязанский проспект, 99),
аспирант, e-mail: vitbalakirev@gmail.com

Светлана Михайловна БАЛАКИРЕВА,
кандидат экономических наук, доцент,
Всероссийская академия внешней торговли
(119285, Москва, Воробьевское шоссе, 6А),
кафедра менеджмента и маркетинга,
e-mail: svetlana_balakireva@vavt.ru

Аннотация

Статья затрагивает вопросы применения новых подходов к организации экспортной деятельности промышленных малых и средних предприятий. Изменение глобальных цепочек поставок и пандемия диктуют особые условия выхода промышленных предприятий на зарубежные рынки и заставляют искать эффективные каналы сбыта продукции. Трансформация организации экспортной деятельности осуществляется на всех этапах выхода на зарубежные рынки малых и средних промышленных предприятий: определяется экспортная зрелость предприятия, ведется контроль реализации разработанной дорожной карты, проводится оценка уровня освоения и проработки представителями предприятия выбранных каналов сбыта, привлечение необходимого контрагента с запрашиваемыми компетенциями.

Ключевые слова: экспортная деятельность, предэкспортный аудит, контрагенты, каналы сбыта, малые и средние промышленные предприятия, экспортная зрелость предприятия, экспортоориентированные предприятия.

Current Trends in Industrial Export Activities

Vitalij Vital'evich BALAKIREV,
State University of Management (99 Ryazanskiy Prospekt, Moscow 109542),
e-mail: vitbalakirev@gmail.com;

Svetlana Mikhajlovna BALAKIREVA,
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Russian Foreign Trade Academy(6A Vorobiyovskoe shosse, 119285, Moscow), Management and Marketing Department – Assistant Professor, e-mail: svetlana_balakireva@vavt.ru



Abstract

The article deals with the application of new approaches to arranging export activities of industrial small and medium-sized enterprises. Changes in global supply chains and the pandemic dictate special conditions for industrial enterprises to enter foreign markets and force them to look for effective sales channels for their products. Transformation of export arrangements of industrial SMEs is carried out at all stages of their entering foreign markets: export maturity of the enterprise is determined; implementation of the developed roadmap is monitored; the level of mastering and elaboration of selected sales channels by representatives of the export team is assessed; attraction of a necessary counterpart with the requested competencies.

Keywords: export activity, pre-export audit, counterparties, sales channels, industrial small and medium-sized enterprises, export maturity of the enterprise, export-oriented enterprises.

Многоаспектность экспортной деятельности, появление новых реалий, диверсификация внешнеторговых рисков, внедрение инновационных подходов в производстве и управлении вносят коррективы в уже сложившиеся подходы к организации выхода малых и средних промышленных предприятий на внешние рынки. В основе действующего подхода к организации экспортной деятельности преимущественно лежит оценка организационно-финансовой и производственной готовности предприятия выходить на зарубежные рынки. Сегодняшние тенденции развития внешнеэкономической деятельности говорят о том, что традиционные подходы выхода российских компаний на внешние рынки не работают. При наращивании экспорта промышленных товаров требуются значительные трансформационные процессы при поиске новых каналов сбыта производимой продукции. Баланс на внешних рынках еще не найден, наблюдается резкое колебание ценовой конъюнктуры, из-за введенных ограничений и закрытых границ нарушены цепочки поставок, сохраняется турбулентность в торговой политике, локальные дефициты товаров, появляются административно-организационные риски. Все участники внешнеторговой деятельности понимают, что нужна единая система поддержки и комплекс мер для промышленных предприятий на каждом этапе выхода на внешние рынки, которые смогут сделать экспортную деятельность проще и эффективнее. Недостаточно иметь конкурентоспособную продукцию для выхода на экспорт, экспортоориентированным предприятиям необходимо определить свои возможности и сформировать запрос на недостающие компетенции для организации внешнеэкономической деятельности.

Открытость зарубежных рынков (совершенствование таможенного законодательства, логистики и финансовых механизмов) и продолжающееся формирование инфраструктуры сбыта (трейдеры, ритейлеры, маркетплейсы) создают условия для развития экспорта промышленной продукции и расширению рынков ее сбыта за пределами РФ. В этих непростых условиях предприятиям приходится искать оптимальные условия для более качественного осуществления экспортной

деятельности. Некоторые исследования, проведенные на основе опроса большого числа экспортеров, выявили, что предприятия с относительно более высоким уровнем производительности труда имеют больше направлений экспорта.¹

Обеспечение эффективной организации экспортной деятельности промышленных предприятий возможно при грамотной координации и оптимальном взаимодействии их внутренних процессов и внешней среды. При этом роль внешней среды в современных условиях предопределяет возможности реализации экспортного потенциала предприятия. Очень важное место отводится подходам выбору и оценке участников внешнеторговой деятельности, которые восполняют запрашиваемые предприятиями компетенции.

В результате прохождения всех этапов экспортного проекта предприятию необходимо провести предэкспортный аудит, определить комплекс условий выхода на экспорт, выстроить функциональные связи, сформировать потребности в обеспечении выхода на новый рынок и выборе контрагентов, провести поиск и отбор контрагентов для эффективной реализации экспортного потенциала.

В декабре 2021 года Председатель Правительства Михаил Мишустин говорил о том, что наиболее востребованным запросом экспортеров является поиск и нахождение каналов сбыта продукции, а стандартный подход к реализации экспортного потенциала российских предприятий стал труднореализуем². В рамках нового подхода должны учитываться компетенций всех ее участников и особенностей использования их функционала, расширенная классификация рисков, новые инструменты господдержки, развитие цифровизации, появление каналов сбыта продукции.

Предлагается использовать основные принципы при организации экспортной деятельности в новых реалиях:

- принцип распределения обеспечения необходимых и достаточных условий между участниками экспортной деятельности, обладающих актуальной информацией;

- принцип распределения полномочий и сфер ответственности между участниками внешнеэкономической деятельности для исключения дублирования выполняемых функций;

- принцип адаптации всех управленческих процессов к изменениям внешней среды;

- принцип оперативности принятия и внедрения управленческих решений.

При этом особенно важно учитывать новую конъюнктуру рисков при ведении экспортной деятельности. Одним из ключевых уязвимых мест в современных условиях является передача ряда функций контрагентам. Промышленные предприятия оценивают возможные риски, недостающие компетенции и выбирают оптимальное использование государственной поддержки и искомых посредников. На



основе внутреннего запроса на достаточные условия малые и средние промышленные предприятия формируют многовариантную выборку недостающих компетенций при осуществлении их экспортной деятельности, которые нивелируют риски при принятии решения выхода на конкретный зарубежный рынок.

Чтобы определить зрелость компании для выхода на рынок, необходимо начать с анализа доли производства продукции в России, доли продаж произведенного товара на российском рынке, определить в каком количестве городов или регионов представлена продукция, где находятся склады. Также зрелость компании оценивается по наличию высокотехнологичного производства, на сколько единиц увеличивается совокупная производственная мощность, были ли осуществлены тестовые продажи на потенциальные перспективные рынки других стран, получены ли заявки на повторные закупки, какие города и регионы России, зарубежные страны находятся в перспективной проработке для осуществления экспортной деятельности.

Считается, что наибольшей стратегической зрелостью в части продвижения на внешний рынок обладают компании, которые ставят более амбициозные задачи и рассматривают экспорт как стимул для повышения качества выпускаемой продукции (этот фактор выбрал при опросе 21% экспортеров) или для увеличения добавленной стоимости продукции и бизнеса (20% экспортеров).³

После тщательного анализа необходимых условий малых и средних промышленных предприятий, можно начинать составлять планы по выходу на новые зарубежные рынки и по увеличению экспортной выручки (если уже было касание с зарубежным рынком). Для наиболее эффективной организации работы по подготовке выхода на экспорт предприятие должно ставить перед собой следующие задачи:

- структурирование и оптимизация процессов, связанных с экспортной деятельностью внутри компании;
- определение перспективных страновых направлений экспорта для их системной проработки;
- подготовка «экспортной команды» предприятия;
- разработка экспортной стратегии предприятия.

Ниже представлены основные потребности малых и средних промышленных предприятий для осуществления экспортных поставок, которые можно оценить с точки зрения их реализуемости в зависимости от выбранного рынка и использования предполагаемых инструментов:

Таблица 1

Основные потребности малых и средних промышленных предприятий для осуществления экспортных поставок

<i>Основные потребности малых и средних предприятий</i>
Выбор рынков/стран для экспорта, выявление потребностей покупателя
Формирование постоянных каналов продаж
Информация о сертификатах (и иных обязательных требованиях), а также технические характеристики на рынках потребителей
Развитие торговой марки на мировом уровне и позиционирование как российского производителя качественных товаров
Помощь в участии в выставочно-ярмарочных мероприятиях и бизнес-миссиях, в т.ч. с компенсацией затрат
Декларирование товаров за рубежом: требования, пошлины и пр.
Подбор альтернативных логистических операторов
Подбор электронных торговых площадок для размещения товара
Определить возможность применения финансовых инструментов
Расширение собственной производственной базы за рубежом

Источник: составлено авторами

Для эффективного решения сформулированных задач, включая формирование единого в компании стандарта работы над организацией экспортной деятельности, предлагается выявить как достаточные условия, которые необходимо исполнить с помощью привлечения государства и посредника, так и необходимые у экспортоориентированных предприятий, используя свою комплексную диагностику экспортных возможностей. Необходимые условия выявляются при оценке экспортной зрелости компании. Достаточные условия обеспечиваются возможностями государства и компетенциями посредника.⁴

Государство оказывает необходимую поддержку компаниям на различных этапах организации и осуществления экспортной деятельности: от выбора и анализа рынков до расчета экономики поставки и подготовки к экспортным процедурам.

Результатом обращения может являться разработанная детальная дорожная карта реализации экспортной деятельности, а также предварительная оценка затрат, связанных с выходом на экспорт (см. рисунок 1).





Рис. 1. Дорожная карта реализации экспортной деятельности предприятия

Fig. 1. Road map to the export sales of an enterprise

Источник: составлено авторами

Выбирая посредника или посредников при совершении экспортных операций, промышленное предприятие обеспечивает следующие достаточные условия: таможенное оформление; сертификация продукции; экспедирование грузов; поиск и аккредитация партнера на зарубежном рынке; организация рекламных компаний за рубежом; содействие выхода предприятия через соответствующие продукту электронные торговые площадки; таможенная очистка и сопровождение за рубежом.

Трансформация организации экспортной деятельности осуществляется на всех этапах выхода на зарубежные рынки промышленных предприятий: ведется контроль реализации разработанной дорожной карты, проводится оценка уровня освоения и проработки представителями экспортной команды выбранных каналов сбыта.

Для анализа запросной позиции на достаточные условия предприятие имеет следующие ожидаемые результаты от участия в своих экспортных поставках государства и посредника:

1. Алгоритм действий по выходу на новые рынки («Макет») – проработка до 3-5 экспортных рынков.
2. Получение новых контактов потенциальных партнеров и проработка инструментария, с помощью которого будет проводиться поиск и получение соответствующих контактов.

3. Финансовый результат – ожидаются конкретные цифры по росту выручки, а также в перспективе предприятие предполагает увеличение экспорта до прогнозируемой суммы.
4. Шаблоны внешнеторговых контрактов со спецификой для каждого выбираемого рынка – на примере выбранных 5 рынков.
5. Поддержка от финансовых институтов и международных организаций по стратегическому продвижению российской продукции на рынки дальнего зарубежья; решение от банков и финансовых институтов по проблеме с расчетами на стороне иностранных партнеров.

Важно отметить, что господдержка оказывается не всем предприятиям, так как у многих из них нет тех необходимых условий для подготовки к выходу на экспорт. В связи с этим, государство выбирает только те из них, которые с помощью предоставления достаточных условий смогут эффективно осуществить поставку своей продукции на выбранный для экспорта рынок. Государство устанавливает фильтры на основе экономического портрета обратившихся за поддержкой малых и средних предприятий. В данном случае этим фильтром будут являться необходимые условия для осуществления экспортной деятельности. Для понимания вероятности прохождения через фильтр, предприятие должно провести самодиагностику – предэкспортный аудит.

В соответствии с Положением АО «РЭЦ»⁵ определил критерии, при наличии которых экспортоориентированные компании получают поддержку от государства, эти критерии отражены на рисунке 2.

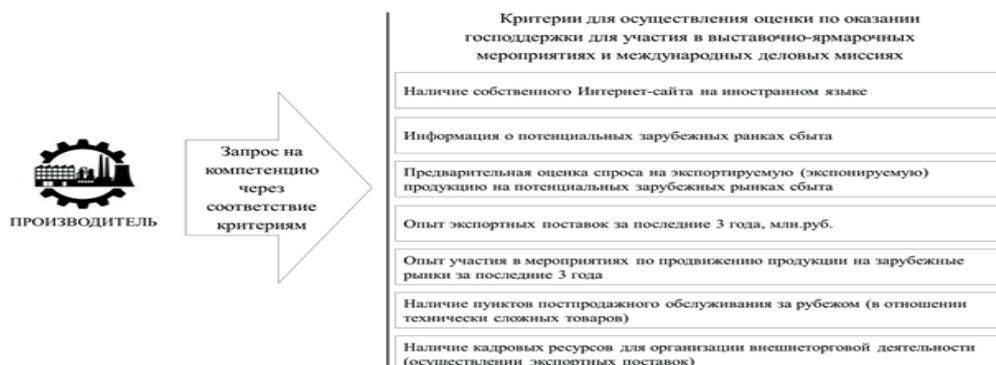


Рис. 2. Критерии для осуществления оценки по оказанию господдержки для участия в выставочно-ярмарочных мероприятиях и международных деловых миссиях

Fig. 2. Criteria for Evaluation of Governance Support for Exhibition and International Business Missions

Источник: составлено автором на основе Положения об экспертной балльной оценке заявлений российских участников и отборе российских участников для участия в международных выставочно-ярмарочных мероприятиях и международных деловых миссиях АО «Российский экспортный центр» от 30 декабря 2020 г.



Важно отметить, что в данном случае, государство определяет наличие тех необходимых условий у предприятия, которые должны присутствовать при выходе на экспорт. Только при их наличии государство может гарантировано предоставить достаточные условия для выхода на предполагаемый зарубежный рынок через участие в международных выставочно-ярмарочных мероприятиях и международных деловых миссиях. А для начинающих экспортеров сегодня как никогда необходимо получить адресную консультацию и оптимально использовать нужные в момент выхода на экспорт компетенции.

Государство в лице АО «РЭЦ», формируя клиентоцентричный набор услуг, запрашиваемые предприятиями компетенции перевело в цифровые сервисы, цель которых получить необходимые знания по более востребованным направлениям при экспорте (см. рисунок 3).



Рис. 3. Цифровые сервисы государства для поддержки экспортоориентированных предприятий

Fig. 3. Government digital services to support export-oriented enterprises

Источник: составлено автором на основе Заседания Правительственной комиссии по вопросам развития малого и среднего предпринимательства // [Электронный ресурс] URL: <http://government.ru/news/43965/> (дата обращения 15.01.2022г.)

Первый блок: сервис, который подсказывает, куда экспортировать, где будет востребован товар, это блок аналитических сервисов по подбору экспортных рынков, что минимизирует расходы компании на собственных маркетологов. В результате такого сервиса экспортеры получают актуальную информацию по экспортным нишам, барьерам на зарубежных рынках, получение перечня потенциальных контактов, узнать средние таможенные цены на экспортных рынках, что позволяет предприятиям сформировать экспортную стратегию. Второй блок сервисов, это электронная коммерция. С помощью этого сервиса подбирается специализированный маркетплейс, на площадке которого предприятие сможет запустить экспортные продажи и сформировать поток экспортной выручки. В октябре 2021

года запущен автоматизированный сервис, который позволяет подобрать из 100 электронных торговых площадок в предельно короткие сроки более релевантные, которые дадут максимальный эффект для продажи именно выводимого на рынок товара в B2B и B2C сегменты. В рамках этого сервиса осенью 2021 года АО «РЭЦ» и Почта России открыли для российских экспортеров доступ к онлайн-витрине национального магазина на немецком филиале Amazon, преимуществом которой для экспортера является скорость доставки товаров из любого уголка России до конечного потребителя в Европе. Размещение на национальной витрине поможет экспортеру без значительных финансовых затрат выйти на европейский рынок, протестировать потенциальную покупательскую аудиторию, повысить узнаваемость бренда и расширить каналы сбыта в условиях антиковидных ограничений.⁶ Третий блок сервисов предоставляет базовые знания и навыки для осуществления экспортной деятельности через предоставляемые образовательные программы для экспортеров, закрывающие различные компетенции для организации экспорта.⁷ Такой набор знаний и навыков позволит предприятиям оптимально осуществить экспортную поставку и избежать ошибок при выходе на зарубежный рынок. Четвертый блок направлен на поддержку тех экспортеров, которые уже сформировали стратегию выхода на зарубежный рынок и появляется необходимость в контрагенте для обеспечения доставки товара, юридической помощи, маркетинговом продвижении, переводе различных документов и материалов на язык партнера и т.д. Пятый блок – сервис «Профессионалы экспорта», где из своего личного кабинета экспортер сможет получить доступ к широкому перечню проверенных на благонадежность и компетентность провайдеров с соответствующими компетенциями и выйти с ними на связь.

Получая поддержку по запросу на необходимый сервис от государства, экспортоориентированные предприятия минимизируют свои риски при выходе на зарубежные рынки.

В связи с тем, что за последнее время среди множества выделенных экспертами рисков при экспорте⁸ на первое место предприятия поставили операционно-управленческие риски. В сегодняшних непростых условиях развития внешнеэкономических отношений необходимость принятия быстрых решений становится важным преимуществом менеджеров экспортоориентированных предприятий. Для того, чтобы эти решения становились эффективными, руководству целесообразно осуществить критериальный выбор партнера по предоставлению нужных на этапе выхода на рынок компетенций. При запросе компетенций у государства предприятие оценивает свою экспортную зрелость с помощью предэкспортного аудита.

Перед тем как приступить к предэкспортному аудиту, который определит готовность предприятия к организации экспортной деятельности, необходимо провести самодиагностику экспортной зрелости (см. рисунок 4) по следующим пунктам:



1. может ли быть представлен продукт сейчас и чего не хватает по требованиям рынка: качество, маркировка, цена, соответствие международным стандартам, уникальность (может ли быть распространен на большее количество рынков), защита интеллектуальной собственности;
2. как представлена информация о компании и продукте: двуязычный сайт, подготовка рекламных и презентационных материалов на двух языках;
3. готовность специалистов к экспорту: способны ли заниматься продвижением товара на зарубежных рынках (качество маркетинговых исследований по возможным экспортным рынкам: конкуренты, товаро-заменители, потребности рынка, емкость рынка, потребители); знание языка (переводчик); знание экспортных процедур (готовность своих специалистов или использование экспертизы посредника);
4. переговоры, выбор электронной торговой площадки⁹, страхование, логистика, складирование;
5. систематизируются достаточные условия, определяются затраты по использованию возможностей государства и посредника;
6. формирование мер поддержки из достаточных условий;
7. формирование процесса управления всей цепочки экспортных поставок.

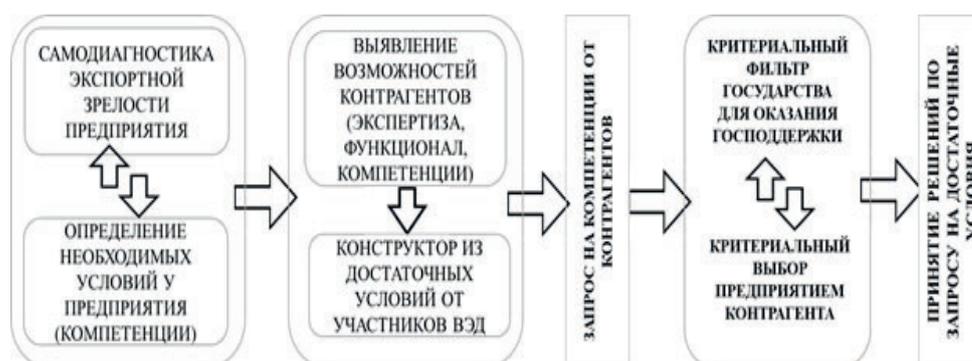


Рис. 4. Самодиагностика уровня экспортной зрелости (необходимых условий) и выбор достаточных условий для организации экспортной деятельности предприятия

Fig. 4. Self-diagnostics of export maturity level (necessary conditions) and selection of sufficient conditions for the organization of the enterprise's export activities

Источник: составлено авторами

Следующим шагом для предприятия будет составление алгоритма предэкспортного внутреннего аудита необходимых и достаточных условий в рамках организации экспортной деятельности, как представлено на рисунке 5.



Рис. 5. Алгоритм предэкспортного внутреннего аудита необходимых и достаточных условий в рамках организации экспортной деятельности предприятия

Fig. 5. Pre-export internal audit algorithm of necessary and sufficient conditions for the export organization of an enterprise

Источник: составлено автором

Высокий уровень адаптивности к быстро меняющимся факторам внешней среды предприятие будет демонстрировать только при оптимальном использовании возможностей всех участников экспортной деятельности:

- использовании новых инструментов господдержки, которые восполняют выявленные предприятием недостающие компетенции;
- отборе квалифицированных посредников, которые могут взять на себя большую часть достаточных условий, которые запрашивает предприятие;
- осуществлении тщательного анализа и выбора наиболее перспективных рынков сбыта;
- отборе наиболее подходящих электронных торговых площадок по страновому и отраслевому критериям.

Особенность взаимодействия при организации экспортной деятельности промышленного предприятия заключается в том, что господдержка им осуществляется при случае определенной готовности компании к выходу на внешний рынок, а при обращении к посреднику, критериальный выбор делает само предприятие.



Для качественного управления организацией экспортной деятельности предприятия должны непрерывно осваивать вновь появляющиеся возможности каждого участника, а также динамично реагировать на все вызовы экспортного рынка с получением обратной связи от всех элементов организации: инструменты господдержки, компетенции посредников, возможности интернет-площадок.

Чтобы обеспечить себе новые каналы сбыта своей продукции предприятие должно провести предэкспортный аудит существующих необходимых условий для выхода на предполагаемый зарубежный рынок. В большинстве случаев предприятия, имеющие сложные производственные циклы (машиностроение, электроника, производство потребительских товаров, товаров долгосрочного пользования), не обладают достаточными условиями для самостоятельного продвижения своего товара на экспортный рынок. При переходе от простых компетенций к более сложным в бизнесе – без поддержки всех участников внешнеторговой деятельности не обойтись. Важно координировать эту работу.

К сожалению, многие российские предприятия не имеют необходимых компетенций, для понимания процесса выстраивания организации экспортной деятельности и не могут построить свой экспортный профиль.

Чтобы управлять таким сложным процессом, необходимо определить недостающие компетенции промышленных предприятий для наиболее эффективного выбора участника, который даст достаточные условия для экспорта. Предполагается, что все участники экспортной деятельности будут работать в статусе взаимодополняемости, могут предложить свои условия, а также отказаться от предложенных мероприятий по осуществлению экспортной деятельности.

Все представленные государством и посредниками возможности дают российским промышленным предприятиям расширить свои горизонты по использованию различных инструментов при осуществлении экспортной деятельности и обеспечить свою команду необходимыми знаниями и компетенциями, которые впоследствии используют для развития экспортного потенциала компании.

ПРИМЕЧАНИЯ:

¹ Карлова Н. Пузанова Е. ЧТО МЕШАЕТ РОССИЙСКОМУ ЭКСПОРТУ: РЕЗУЛЬТАТЫ ОПРОСА ПРЕДПРИЯТИЙ // Аналитическая справка, апрель 2021 г., с.10 // https://cbr.ru/StaticHtml/File/120062/analytic_note_apr21_dip.pdf (дата обращения 10.01.2022г.)

² Заседание Правительственной комиссии по вопросам развития малого и среднего предпринимательства // <http://government.ru/news/43965/> (дата обращения 15.01.2022г.)

³ Карлова Н. Пузанова Е. Что мешает российскому экспорту: результаты опроса предприятий // Аналитическая справка, апрель 2021 г., с.14 // https://cbr.ru/StaticHtml/File/120062/analytic_note_apr21_dip.pdf (дата обращения 10.01.2022г.)

⁴ Балакирев В.В. Необходимые и достаточные условия при экспортных поставках // Российский внешнеэкономический вестник. – 2021. - №3. – С. 105.

⁵ Положение об экспертной балльной оценке заявлений российских участников и отборе российских участников для участия в международных выставочно-ярмарочных мероприятиях и международных деловых миссиях АО «Российский экспортный центр» от 30 декабря 2020 г. [Электронный ресурс] URL: https://www.exportcenter.ru/services/%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5_%D0%BE%D0%B1_%D1%8D%D0%BA%D1%81%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%82%D0%BD%D0%BE%D0%B9_%D0%B1%D0%B0%D0%BB%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D0%B9_%D0%BE%D1%86%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%B5.pdf (дата обращения 7.01.2022 г.)

⁶ РЭЦ и Почта России начали размещать товары экспортеров на национальной онлайн-витрине на немецком филиале Amazon // https://www.exportcenter.ru/press_center/news/rets-i-pochta-rossii-nachali-razmeshchat-tovary-eksporterov-na-natsionalnoy-onlayn-vitrine-na-nemets/ (дата обращения 15.01.2022г.)

⁷ Официальный сайт Школы экспорта АО «РЭЦ» // <https://exportedu.ru/program-start-eksportnoy-deyatelnosti-10-shagov-k-uspehu> (дата обращения 15.01.2022г.)

⁸ Кантарович А.А. Трансформация процессов ведения внешнеэкономической деятельности с учетом пандемии COVID-19 // Журнал «Вестник экономики, права и социологии» № 2, 2021, с.7-8. // <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsiya-protsessov-vedeniya-vneshneekonomicheskoy-deyatelnosti-s-uchetom-pandemii-covid-19/viewer> (дата обращения: 04.01.2022)

⁹ Международные онлайн маркетплейсы // <https://freshcraft.ru/международные-онлайн-маркетплейсы/> (дата обращения 10.01.2022г.)

БИБЛИОГРАФИЯ:

Балакирев В.В. Необходимые и достаточные условия при экспортных поставках // Российский внешнеэкономический вестник. – 2021. - №3. – С. 103-110 @@ Balakirev V.V. Neobhodimy'e i dostatochny'e usloviya pri e'ksportny`x postavkax // Rossijskij vneshnee`konomicheskij vestnik. – 2021. - №3. – S. 103-110.

Бизнес просит включить в «коробочные» продукты для экспортеров инструменты для начинающих 5 мая 2021 г. @@ Biznes prosit vklyuchit` v «korobochny`e» produkty` dlya e'ksporterov instrumenty` dlya nachinayushhix 5 maya 2021 g. - URL: https://www.alta.ru/external_news/81113/ Источник: ТАСС (дата обращения 07.01.2022г.)



Заседание Правительственной комиссии по вопросам развития малого и среднего предпринимательства @@ Zasedanie Pravitel'svennoj komissii po voprosam razvitiya malogo i srednego predprinimatel'stva - URL: <http://government.ru/news/43965/> (дата обращения 15.01.2022 г.)

Кантарович А.А. Трансформация процессов ведения внешнеэкономической деятельности с учетом пандемии COVID-19 // Журнал «Вестник экономики, права и социологии» № 2, 2021 @@ Kantarovich A.A. Transformaciya processov vedeniya vneshneekonomicheskoy deyatel'nosti s uchetom pandemii COVID-19 // Zhurnal «Vestnik e'konomiki, prava i sociologii» № 2, 2021. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatiya-protsessov-vedeniya-vneshneekonomicheskoy-deyatelnosti-s-uchetom-pandemii-covid-19/viewer> (дата обращения: 04.01.2022)

Карлова Н., Пузанова Е. Что мешает российскому экспорту: результаты опроса предприятий // Аналитическая справка, апрель 2021 г. @@ Karlova N., Puzanova E. Chto meshaet rossijskomu e'ksportu: rezul'taty` oprosa predpriyatij // Analiticheskaya spravka, aprel' 2021 g. URL: https://cbr.ru/StaticHtml/File/120062/analytic_note_apr21_dip.pdf (дата обращения: 10.01.2022)

Количество экспортных отправок «Почтой России» за шесть месяцев выросло на 26% @@ Kolichestvo e'ksportny'x otpravlenij «Pochtoj Rossii» za shest' mesyacev vy`roslo na 26% - URL: <https://tass.ru/ekonomika/12063143> (дата обращения 10.01.2021 г.)

Международные онлайн-маркетплейсы @@ Mezhdunarodny'e onlajn marketplejsy` - URL: <https://freshcraft.ru/международные-онлайн-маркетплейсы/> (дата обращения 08.01.2021 г.)

Положение об экспертной балльной оценке заявлений российских участников и отборе российских участников для участия в международных выставочно-ярмарочных мероприятиях и международных деловых миссиях АО «Российский экспортный центр» от 30 декабря 2020 г. @@ Polozhenie ob e'kspertnoj ball'noj ocenke zayavlenij rossijskix uchastnikov i otbore rossijskix uchastnikov dlya uchastiya v mezhdunarodny'x vy`stavочно-yarmarochny'x meropriyatiyah i mezhdunarodny'x delovy'x missiyax АО «Rossijskij e'ksportny'j centr» ot 30 dekabrya 2020 g. - URL: https://www.exportcenter.ru/services/%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5_%D0%BE%D0%B1_%D1%8D%D0%BA%D1%81%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%82%D0%BD%D0%BE%D0%B9_%D0%B1%D0%B0%D0%BB%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D0%B9_%D0%BE%D1%86%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%B5.pdf (дата обращения 7.01.2022 г.)

Рекомендации по ведению экспортной деятельности в кризисный период и ответы на часто задаваемые вопросы на 30.03.2020 @@ Rekomendacii po vedeniyu e'ksportnoj deyatel'nosti v krizisny'j period i otvety` na chasto zadavaemy'e voprosy` na 30.03.2020 - URL: <https://sofp.ru/upload/Рекомендации%20для%20экспортеров.pdf> (дата обращения 08.01.2022 г.)

РЭЦ и Почта России начали размещать товары экспортеров на национальной онлайн-витрине на немецком филиале Amazon @@ RE`Cz i Pochta Rossii nachali razmeshhat` tovary` e'ksporterov na nacional'noj onlajn-vitrine na nemeckom filiale Amazon - URL: https://www.exportcenter.ru/press_center/news/rets-i-pochta-rossii-nachali-razmeshchat-tovary-eksporterov-na-natsionalnoy-onlayn-vitrine-na-nemets/ (дата обращения 15.01.2022 г.)

Тест. Готовность компании к экспорту @@ Test. Gotovnost` kompanii k e`ksportu - URL: <https://freshcraft.ru/quiz/тест-на-готовность-компании-к-экспорт/> (дата обращения 10.01.2022 г.)

Официальный сайт Школы экспорта АО «РЭЦ» @@ Oficial`ny`j sajt Shkoly` e`ksporta АО «RE`Cz» - URL: <https://exportedu.ru/program-start-eksportnoy-deyatelnosti-10-shagov-k-uspehu> (дата обращения 15.01.2021 г.)

Экспорту открыли окно Материалы подготовлены редакцией партнерских проектов РБК+. 27 ноября 2020 @@ E`ksportu otkry`li okno Materialy` podgotovleny` redakciej partnerskix proektov RBK+. 27 noyabrya 2020 - URL: <https://plus.rbc.ru/news/5fbfe9157a8aa958b086d5c1> (дата обращения 15.01.2022 г.)

Экспортные решения для бизнеса @@ E`ksportny`e resheniya dlya biznesa - URL: <https://www.pochta.ru/export> (дата обращения 15.01.2022 г.)

