

УДК 332.1, 339.5, 339.564

DOI: 10.26456/2219-1453/2023.4.129–139 JEL codes: C13; M10; M11; M40; M49

**ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ КРИТЕРИЕВ ДЛЯ СЕГМЕНТАЦИИ
ПРЕДПРИЯТИЙ ПО ПОТЕНЦИАЛУ ВЫХОДА НА НОВЫЕ РЫНКИ**

Жиганов Глеб Валерьевич, руководитель отдела образования,
главный специалист АНО «Центр экспорта Ярославской области»

Парфенова Людмила Борисовна, заведующий кафедры финансов
и кредита экономического факультета

**ФГБОУ ВО «Ярославский государственный университет
им. П. Г. Демидова»**

Zhiganov Gleb Valeryevich, head of the education department, chief specialist, autonomous non-commercial organization «Yaroslavl Region Export Assistance Centre»,
gieb.2354.rt@mail.ru

Parfenova Lyudmila Borisovna, head of the department of finance and credit, faculty of economics, P.G. Demidov Yaroslavl State University, mila.parfenova.51@inbox.ru

Аннотация. В статье предлагается комплексная балльная система критериев для сегментации предприятий по потенциалу выхода на новые рынки в условиях санкций. Разработана матрица оценки (36 баллов), включающая два блока: внешнюю оценку от государственных институтов (26 баллов по 6 критериям) и самооценку компании (10 баллов по 3 критериям). Система позволяет классифицировать предприятия на 4 уровня зрелости и оптимизировать меры государственной поддержки, способствуя росту несырьевого неэнергетического экспорта. Актуальность исследования обусловлена низкой осведомленностью бизнеса об экспорте и отсутствием унифицированной системы критериев отнесения компаний к потенциальным экспортёрам.

Ключевые слова: экспорт, экспортная деятельность, сегментация предприятий, государственная поддержка экспорта, несырьевой экспорт.

В условиях глобализации и усиления конкуренции на международных рынках эффективная экспортная деятельность становится преимуществом для экономики региона и всей страны в целом. Для России и Белоруссии, сталкивающимися с

санкционными ограничениями и необходимостью диверсификации торговых партнерств, развитие экспортного потенциала региональных предприятий приобретает стратегическое значение. В условиях серьезного геополитического давления компании должны получать всестороннюю поддержку для выхода на международные рынки.

В России по оценкам, основанным на статистике ФТС об экспорте товарных отраслей, объем несырьевого неэнергетического экспорта составил 145 млрд долл., что соответствует снижению на 2% относительно 2023 г. Цель обеспечения роста ННЭ не менее чем на две трети к 2030 г. предполагает среднегодовые темпы роста в 7,5%, т.е. примерно на 10 п.п. выше текущих [1, с.2]. Актуальность разработки системы критериев для оценки экспортного потенциала обусловлена необходимостью оптимизации государственной поддержки. Такая система позволит не только идентифицировать перспективные предприятия, но и минимизировать риски неэффективного распределения ресурсов, способствуя устойчивому развитию региональной экономики.

Многие российские компании, особенно из сектора малого и среднего бизнеса, даже не рассматривают экспорт как возможное направление развития, предпочитая сосредоточиться исключительно на внутреннем рынке. Согласно опросу Банка России, проведенному еще до кризиса, вызванного эпидемией COVID-19, у большинства существующих экспортеров отсутствуют среднесрочные экспортные планы. Например, 90% компаний, которые ранее не имели опыта экспорта, не планировали заниматься экспортом в ближайшие три года. Среди экспортеров только 35% планировали экспортировать свою продукцию в течение этого периода, что свидетельствует о глубоком отсутствии интереса или понимания его преимуществ. В условиях низкой осведомленности реального сектора экономики о преимуществах экспортной деятельности проактивную позицию должны занимать государственные структуры, занимающиеся поддержкой экспорта [3]. Однако существующая система поддержки экспорта предполагает оказание содействия компании на всех этапах осуществления экспорта, что подразумевает наличие разной степени готовности как самой экспортной сделки, так и степени готовности к экспорту самого будущего (потенциального) экспортёра. В этом ключе перед государственными институтами, оказывающими поддержку экспортерам, ставится задача не только оказания помощи уже действующим экспортёрам, но и тем компаниям, которые еще не экспортировали. Разработка критериальной системы оценки экспортного потенциала предприятий обусловлена отсутствием существующих подходов к сегментации компаний в сфере их готовности к экспорту.

Для успешной реализации институционального подхода к поддержке экспорта, закреплённого в Региональном экспортном стандарте 2.0, предлагается внедрить стандартизированную форму идентификации потенциальных экспортеров. Эта форма обеспечивает агрегацию данных о предприятиях, их операционных возможностях и экспортной зрелости, закладывая основу для аналитических процедур и подбора целевых мер поддержки. Государственные институты поддержки экспорта должны проводить предварительную оценку экспортной зрелости, чтобы обеспечить объективную сегментацию компаний, оптимизировать предлагаемые меры поддержки для исключения или по крайней мере минимизации неэффективного результата ее оказания.

Таблица 1 – Матрица отнесения компании к числу потенциальных экспортёров (оценка, проводимая государственными институтами)

№	Критерий	Описание	Оценка
1.	Насколько сильно компания заинтересована в экспорте	Зачастую сама компания может довольствоваться российской долей рынка, не рассматривая экспорт как приоритетное направление. Компания не идет на контакт.	0 баллов
		Компания была не заинтересована, но после изучения возможности готова или уже начала изучать этот вопрос.	3 балла
		Компания заинтересована в осуществлении экспорта.	5 баллов
2.	Степень готовности компании к экспорту	Сотрудники компании не понимают процедуру экспорта, существуют юридические ограничения к экспорту данной продукции или есть основания полагать, что экспорт будет осуществляться с нарушением законодательства.	0 баллов
		Сотрудники компании проходили обучение в рамках информационно-консультационной образовательной поддержки или повышение квалификации в сфере ВЭД.	1 балл
		У компании сформирован отдел ВЭД или определен отдельный сотрудник, который будет заниматься ВЭД.	2 балла
		У компании сформирован отдел ВЭД или определен отдельный сотрудник, который будет заниматься ВЭД и на продукцию имеются все необходимые документы для осуществления экспорта.	3 балла
3.	Наличие спроса на продукцию на иностранном рынке	Вопрос не изучался, компания «просто хочет».	0 баллов
		Есть запрос от иностранного покупателя, но степень серьезности намерений не поддается оценке.	1 балл
		Компания ранее уже осуществляла экспорт, но не экспортировала последний в предыдущем календарном году	2 балла
		При изучении статистических баз присутствует экспорт данного товара из России или объем мировой торговли данным товаром превышает 100 млн. долларов США	5 баллов
		При изучении статистических баз присутствует экспорт данного товара из России или объем мировой торговли данным товаром превышает 100 млн. долларов США и существует рейтинг перспективности стран РЭЦ.	10 баллов
4.	Наличие барьеров к экспорту продукции компании	Запрет экспорта.	0 баллов и аннулирование анкеты
		Существуют квоты на экспорт данной продукции или высокие барьеры на экспорт данной продукции в большинстве стран по рейтингу РЭЦ.	1 балл
		Барьеры к экспорту незначительны или отсутствуют.	2 балла
5.	Наличие презентационных материалов	Отсутствует коммерческое предложение и презентация компании. У компании нет сайта.	0 баллов
		Существует только коммерческое предложение и презентация ИЛИ есть только сайт	1 балл
		Существует только коммерческое предложение и презентация И есть только сайт	2 балла
		Материалы и сайт не только на русском, но и на иностранном языке	3 балла
6.	Маркетинг у компании	Компания не занимается продвижением своей продукции	0 баллов
		Компания занимается продвижением в виде: - участия в выставках; - продукция размещена на маркетплейсах; - др. виды продвижения.	3 балла
Итого X баллов из 26 баллов			

В таблице 1 изложены предлагаемые критерии для классификации компаний как потенциальных экспортеров, данную оценку должны осуществлять представители государственных институтов, которые оказывают поддержку экспортёрам [2].

Для обеспечения валидности методики и учета субъективного фактора восприятия компанией своего будущего экспорта, матрица оценки должна учитывать и ресурсы (не только материальные, но и информационные) самого экспортера. Второй блок анкеты отводится под самоидентификацию предприятия по ключевым внутренним параметрам, что отражено в Таблице 2.

Таблица 2. – Матрица отнесения компании к числу потенциальных экспортёров (оценка от компании)

Критерий	Описание	Оценка
Наличие производственных мощностей	Необходима закупка дополнительного оборудования или наем персонала.	0 баллов
	Необходима закупка дополнительного оборудования или наем персонала, но компания рассматривает привлечение финансирования (например, кредитование от АО «Росэксимбанк»).	1 балл
	Производственные мощности имеются.	2 балла
	Производственные мощности имеются. Имеется возможность адаптировать продукт под пожелания иностранного покупателя	5 баллов
Наличие знаний о процедуре экспорта, базах поставки и т.п.	Нет.	0 баллов
	Имеются базовые.	1 балл
	Да.	3 балла
Наличие проактивной позиции по завоеванию иностранных рынков	Нет.	0 баллов
	Полная готовность и вовлечение в процесс.	2 балла
Итого X баллов из 10 баллов		

Представленные анкеты должны быть интегрированы в процесс деятельности институтами государственной поддержки экспорта, что позволит оперативно выявлять компании с высоким потенциалом для экспорта и разрабатывать индивидуальные стратегии поддержки.

Таким образом, для определения готовности предприятия к выходу на международные рынки разработана комплексная балльная система оценки, позволяющая объективно определить уровень экспортного потенциала. Максимально возможный результат составляет 36 баллов, распределенных между двумя блоками критериев.

Первый блок (до 26 баллов), заполняемый специалистами инфраструктуры поддержки, охватывает шесть параметров. Доминирующий вес (10 баллов) отведен критерию рыночного спроса, где исследуются исторические данные по объему экспорта. Заинтересованность в экспорте оценивается в 5 баллов, в то время как готовность, барьеры, маркетинг и презентационные материалы ранжируются по шкале до 3 баллов каждый.

Второй блок (до 10 баллов), заполняемый представителями компании, фокусируется на трех аспектах: производственные мощности (до 5 баллов), компетенции

в экспортных процедурах (до 3 баллов) и стратегическая ориентация на зарубежные рынки (до 2 баллов).

Интерпретация результатов осуществляется по четырем уровням зрелости:

1. Высокий потенциал (25–36 баллов) — полная готовность с адекватными ресурсами и компетенциями;
2. Средний потенциал (15–24 балла) — наличие изолированных областей для улучшения;
3. Низкий потенциал (5–14 баллов) — требуются масштабные меры подготовки;
4. Отсутствие потенциала (0–4 балла) — экспорт в текущих условиях неосуществим.

Для предприятий со средними и низкими показателями рекомендуется следующий комплекс мер поддержки: специализированное обучение ВЭД, маркетинговые исследования, адаптация продукции к требованиям рынка. Особый акцент в вопросах делается на фундаментальных факторах — спросе и производственных мощностях — как детерминантах экспортного успеха.

Для компаний с высоким экспортным потенциалом будут рекомендованы меры поддержки, которые направлены уже на поиск конкретного потребителя в иностранном государстве.

Предлагаемая система обеспечивает объективную диагностику текущего состояния готовности. Система критериев для сегментации предприятий по экспортному потенциалу представляет собой инновационный инструмент оптимизации государственной поддержки экспорта. Она решает ключевую проблему — отсутствие стандартизированного подхода к идентификации перспективных компаний, особенно в условиях санкций и необходимости роста несырьевого неэнергетического экспорта. Балльная матрица обеспечивает объективную диагностику готовности бизнеса, минимизируя риски неэффективного распределения ресурсов и повышая эффективность предлагаемых мер поддержки.

Список использованных источников

1. Кнобель А., Фиранчук А. Итоги внешней торговли в 2024 году, Мониторинг экономического положения России. Тенденции и вызовы социально-экономического развития. – Текст: электронный // Институт экономической политики им. Е. Т. Гайдара. – выпуск 2. – 2025. – С. 1–6. – URL: <https://ideas.repec.org/a/gai/monreo/monreo-2025-1383.html#download> (дата обращения: 18.09.2025).
2. Региональный экспортный стандарт 2.0 – Текст: электронный // АО «РЭЦ» [сайт]. – 2025. – URL: https://www.exportcenter.ru/company/region_standard/ (дата обращения: 18.10.2025).
3. Карлова Н., Пузанова Е., Что мешает российскому экспорту: результаты опроса предприятий. Аналитическая записка – Текст: электронный // Банк России – 2021. – 26 с. – URL: https://cbr.ru/StaticHtml/File/120062/analytic_note_apr21_dip.pdf (дата обращения: 18.09.2025).