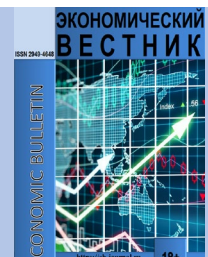


Научно-исследовательский журнал «Экономический вестник / *Economic Bulletin*»
<https://eb-journal.ru>
2025, Том 4 № 1 / 2025, Vol. 4, Iss. 1 <https://eb-journal.ru/archives/category/publications>
Научная статья / Original article
УДК 338.33



¹ Доценко И.С.,
¹ Российский новый университет

Диверсификация рынков сбыта как фактор конкурентоспособности российской промышленности

Аннотация: в современных условиях международной экономической нестабильности диверсификация каналов сбыта становится не просто стратегической необходимостью, но и основным инструментом для адаптации российских промышленных предприятий к новым вызовам. Изменения в сфере глобальной экономики, в том числе введение санкций, необходимость переориентации логистических сетей и стремление к расширению международного влияния, ставят вопрос диверсификации на передовую роль в исследовательском дискурсе. Практическая значимость исследования заключается в разработке конкретных рекомендаций для российских предприятий, направленных на повышение их конкурентоспособности на международной арене. Предложенные инструменты, такие как внедрение блокчейна для прозрачности цепочек поставок, использование дополненной реальности в маркетинговых стратегиях и развитие гибридных экспортных платформ на основе искусственного интеллекта, могут быть непосредственно применены в практической деятельности компаний. Реализация этих подходов позволит минимизировать риски, связанные с внешнеэкономическими вызовами, сократить издержки, а также повысить адаптивность и устойчивость отечественных предприятий в условиях глобальной конкуренции. Завершающая часть исследования подчёркивает значимость стратегий диверсификации в сокращении экономических неопределённостей и укреплении иммунитета компаний перед лицом мировых экономических шоков, что в итоге способствует улучшению позиций России на глобальной экономической арене. Акцентируется важность внедрения системы мониторинга, задачей которой является оценка эффективности стратегий в реальном времени и их корректировка с учётом экономических, политических и технологических изменений. Фокус на регулярное обновление и ревизию диверсификационных политик является неотъемлемым условием их успешного функционирования в условиях нестабильной международной экономической среды.

Ключевые слова: диверсификация, международные рынки, конкурентоспособность, российская промышленность, экспорт, блокчейн, дополненная реальность, искусственный интеллект, логистическая инфраструктура, риски

Для цитирования: Доценко И.С. Диверсификация рынков сбыта как фактор конкурентоспособности российской промышленности // Экономический вестник. 2025. Том 4. № 1. С. 113 – 121.

Поступила в редакцию: 24 ноября 2024 г.; Одобрена после рецензирования: 25 января 2025 г.; Принята к публикации: 26 февраля 2025 г.

¹ Dotsenko I.S.,
¹ Russian New University

Diversification of sales markets as a factor of competitiveness of Russian industry

Abstract: in the current conditions of international economic instability, diversification of sales channels becomes not just a strategic necessity, but also the main tool for Russian industrial enterprises to adapt to new challenges. Changes in the global economy, including the imposition of sanctions, the need to reorient logistics networks and the desire to expand international influence, put the issue of diversification at the forefront of the research discourse. The practical significance of the research lies in the development of specific recommendations for Russian enterprises aimed at improving their competitiveness in the international arena. The proposed tools, such

as the implementation of blockchain for supply chain transparency, the use of augmented reality in marketing strategies and the development of hybrid export platforms based on artificial intelligence, can be directly applied in the practical activities of companies. The implementation of these approaches will minimize the risks associated with foreign economic challenges, reduce costs, and increase the adaptability and sustainability of domestic enterprises in the context of global competition. The final part of the study emphasizes the importance of diversification strategies in reducing economic uncertainties and strengthening the immunity of companies in the face of global economic shocks, which ultimately contributes to the improvement of Russia's position in the global economic arena. The paper emphasizes the importance of implementing a monitoring system to assess the effectiveness of strategies in real time and adjust them in response to economic, political and technological changes. The focus on regular updating and revision of diversification policies is an indispensable condition for their successful functioning in the unstable international economic environment.

Keywords: diversification, international markets, competitiveness, Russian industry, exports, blockchain, augmented reality, artificial intelligence, logistics infrastructure, risks

For citation: Dotsenko I.S. Diversification of sales markets as a factor of competitiveness of Russian industry. Economic Bulletin. 2025. 4 (1). P. 113 – 121.

The article was submitted: November 24, 2024; Approved after reviewing: January 25, 2025; Accepted for publication: February 26, 2025.

Введение

Коммерческий триумф компании в современных условиях рыночной экономики опирается не только на мощности производства, но и в значительной мере на мастерство управления дистрибуцией. Усовершенствованные методы маркетинга и продвижения товаров становятся ключевыми для роста эффективности продаж. От того, насколько успешно перерабатывающее предприятие руководит своей сбытовой деятельностью, зависят как экономическое состояние компании, так и её способность удержаться на плаву в условиях жесткой конкуренции. Сегодня важность грамотной сбытовой стратегии нельзя недооценивать. В мире, где конкуренция постоянно усиливается во всех сегментах производства и сбыта, превосходство обеспечивается не только качеством и объёмом выпущенной продукции. Решающей становится способность организовать эффективные каналы распределения, по которым товар достигает конечного потребителя [1]. В эпоху глобализированной экономики и острого конкурентного давления, для бизнеса становится жизненно важным стратегическое расширение сфер сбыта. Необходимость диверсификации актуализируется как средство достижения устойчивого роста и распространения коммерческой деятельности. Изучение и аналитическое осмысление существующих тенденций открывает новые направления для инновационной эволюции компании. Использование разнообразного арсенала инструментов и подходов способствует снижению коммерческих рисков и укреплению позиций на множестве рынков. Тема диверсификации внешнеэкономической деятельности и торговых связей находится в центре внимания

многих ученых в России и за рубежом. Исследователи, такие как Л.Д.К. Алескерова [2], Н.Ю. Блиничкина и Ф.К. Маруфов [3], сконцентрировали свои работы на рассмотрении государственной поддержки экспорта в России и стратегии укрепления экспортного потенциала на региональном уровне. О.Н. Воронкова [4], Я.В. Двойникова [5], А.П. Киреенко и С.К. Содномова [6] в своих исследованиях затрагивают развитие внешнеэкономической деятельности на предприятиях, аспекты, связанные с предпринимательскими рисками и региональной экспортной поддержкой. Л.В. Овешникова с соавторами [7], Г.О. Оганисян [8], Н.С. Соменкова [9] и другие авторы углубились в изучение механизмов стимулирования экспорта, региональных особенностей этой сферы и направленности российской внешнеэкономической стратегии, особенно в отношении азиатского рынка. Аналитический фокус А.А. Нарышкина [9] и Н.Ю. Вислобоков [10] ориентирован на критический разбор экономической дипломатии, перспективы формирования эффективной системы поддержки экспорта, диверсификации экспортной деятельности и смены диверсификационных ориентиров во внешнеэкономической политике.

Материалы и методы исследований

В данной работе в качестве основного источника использованы публикации российских ученых, занимающихся изучением рассматриваемой проблематики. Для достижения целей исследования был применен комплекс методических подходов: анализ при помощи абстрактно-логического метода, использование экономического моделирования для прогнозирования потенциальных сценариев развития ситуации, метод дедуктивного вывода

для построения логических цепочек и сопоставление для выявления сходств и различий. Кроме того, исследование включало дополнительные методы, которые позволили оценить данные из различных углов и обеспечить многогранность выводов.

Результаты и обсуждения

Исследование выявило, что диверсификация каналов распределения товаров становится ключевым стратегическим инструментом для укрепления позиций российских промышленных компаний на фоне мировой экономической волатильности. Выработанные стратегии, в которые входят применение блокчейн-технологий для обеспечения прозрачности в логистических цепях, адаптация дополненной реальности для усиления маркетинговой деятельности и создание экспортных платформ, интегрированных с искусственным интеллектом, зарекомендовали себя как высокоэффективные. Внедрение этих инноваций приведёт к снижению рисков, ассоциируемых с внешнеэкономическими факторами, к оптимизации затрат и увеличению адаптивности предприятий к меняющимся условиям. Принятие таких шагов не только укрепит экономическую устойчивость компаний, но также расширит их влияние за границей, давая дополнительные конкурентные преимущества на международной арене.

Расширение горизонтов внешнеэкономических взаимодействий становится стратегическим направлением в ответ на экономические ограничения международного характера. Этот стратегический курс направлен на уменьшение односторонней зависимости от устоявшихся экономических партнёров и традиционных источников капитала. В то же время, он способствует поиску и налаживанию контактов с новыми деловыми агентами, и диверсификации рыночных путей. Диверсификация внешнеторговых связей не только повышает экономическую стабильность на макроуровне, но также открывает пути для экономического прогресса и для успешного ведения бизнеса в изменяющихся мировых условиях [11, 12]. В настоящее время санкции, наложенные на Российскую Федерацию, привели к значительным экономическим последствиям, которые затрагивают как покупателей, так и поставщиков. Негативные последствия санкционной политики для поставщиков отражаются на инфляции и ценообразовании товаров, что делает выполнение ранее заключённых договоров экономически невыгодным или даже невозможным из-за значительного роста стоимости товаров. При этом поставщикам необходимо пересматривать цены на свои товары в сторону увеличения, чтобы адаптироваться к изменяющимся рыночным условиям. Сложности в

прогнозировании стоимости товаров в будущем создают повышенные риски для бизнес-планирования, т.к. невозможно с уверенностью предсказать ценовые колебания. Кроме того, рост стоимости кредитов и нехватка оборотных средств ограничивают возможности компаний участвовать одновременно в нескольких закупках, что сужает их операционные возможности на рынке [13]. Изменения в ценовой политике, наступившие в результате санкционной политики Запада, имеют далеко не только негативные последствия. Они также создают новые перспективы и ширят возможности для экономики, ведь изменения в ценообразовании могут стимулировать поиск альтернативных путей и методов ведения бизнеса. Так, стандартный логистический маршрут, идущий из Европы в Россию, теперь заморожен введенными санкциями. В ответ на эти условия, Россия активизирует и развивает уже существующие, но ранее менее использованные потенциалы. К примеру, рассматривается развитие Байкало-Амурской магистрали (БАМ) и Северного морского пути, которые представляют собой значительные логистические возможности и уже демонстрируют рост и развитие. Данный процесс усугубляется и такими мерами, как запрет на полеты самолетов из стран, не поддерживающих дружественные отношения с Россией, над ее территорией. Такое ограничение открывает дорогу для партнеров России развивать альтернативные воздушные маршруты, ускоряя тем самым процесс построения новых коммуникаций. Особое внимание следует уделить Транссибирской магистрали, пролегающей до Китая, одной из ведущих экономик мира, что обеспечивает значительный потенциал для создания новых экономических связей, что может способствовать общему экономическому росту заинтересованных стран и укреплению сотрудничества. Последние данные показывают, что экономическая мощь стран БРИКС превысила показатели «Большой семерки», достигнув 31,5% мирового ВВП, выраженного через паритет покупательной способности, в сравнении с 30,3%, отмеченных у последней. Такое смещение экономического потенциала отражает рост новых держав и вызывает защитную реакцию у тех, кто стремится поддерживать привычный порядок. В контексте этой сдвигающейся глобальной экономической сцены, Россия принимает многоаспектный подход во внешней торговле, который учитывает, как национальные интересы, так и открытость партнеров к сотрудничеству на равноправной и уважительной основе. В рамках этой стратегии, высказанной премьер-министром М. Мишустиним, ожидается, что к 2030 году более 90% товарооборота России придется на дру-

жественные государства. Тем временем, в условиях растущего числа санкций, Россия активно укрепляет торговые партнерские связи с государствами, готовыми к сотрудничеству. Ввиду чего, доля товарооборота с такими партнерами в общем объеме торговли России находится в фазе значительного роста.

Согласно анализу, проведенному О.А. Кузминой и С.Ю. Калинин, динамика современной экономики непосредственно сказывается на работе частных предприятий России, которые являются важной частью отраслевой структуры страны. Тем не менее, внедрение стратегических мер по диверсификации и повышению гибкости компаний в сложных экономических условиях показывает существенное улучшение в финансовой устойчивости как отдельных организаций, так и экономики в целом. К тому же, освоение азиатских рынков открывает новые перспективы для международного сотрудничества и способствует успеху многочисленных предприятий [15]. Рынок экспорта России демонстрирует значительную диверсификацию в 2023 году, с Турцией во главе в качестве основного партнера по экспорту базовых полимеров, где ее доля составляет 62%. Замечательный рост показывает также Китай, увеличив свою долю в импорте российского полипропилена с 4% до 32%. Узбекистан, с объемом поставок в 108 тысяч тонн ежегодно, выделяется как другой крупный импортер. Внушительное увеличение закупок отметил Вьетнам, показав рост на 150%. Страны бывшего Советского Союза также выделились в плане покупки российских товаров, с Казахстаном и Азербайджаном в качестве покупателей ПВХ, а Узбекистан закрепился в качестве покупателя ПП, ПС и ПК. Маркетинговая деятельность в рамках инициативы «Сделано в России» расширила свое присутствие более чем на 20 стратегически важных рынках, сопровождаемая финансированием и страхованием коммерческих и политических рисков, стимулируя экспансию российских товаров на новые площадки. За последнее десятилетие, ознаменованное наложением международных санкций, Россия сделала прорыв, трансформируясь из страны, ориентированной на импортозамещение, в одного из значимых аграрных экспортеров. Санкции повлияли на аграрный сектор, ограничив доступ к определенным зарубежным рынкам и уменьшив импорт агротехники, удобрений и семян. Тем не менее, сельскохозяйственная отрасль продолжила свое развитие, адаптируясь к сложившимся условиям и стимулируя развитие внутреннего производства необходимых товаров. Рост экспорта сельскохозяйственной продукции из России, в числе которой зерно, мясо и

молоко, отмечается в сторону азиатских стран, регионов Ближнего Востока и Африки, расширяя географию сбыта. В 2023 году, хотя общий объем экспорта снизился на 28,3% по сравнению с предыдущим годом, составив 425,1 миллиарда долларов, как отмечается в Центральном банке, причинами стали падение цен на сырьевые товары и новые ограничения в торговле. Наиболее чувствительное сокращение в объемах экспорта произошло в направлении европейских государств [15]. В 2023 году Россия подтвердила свое лидирующее положение на европейском рынке как производитель мяса индейки. Начало 2024 года ознаменовалось значительным успехом в аграрном секторе: экспорт молочной продукции в Китай увеличился вдвое всего за пять месяцев. Расширение экспортного ассортимента также поддержало данный тренд, поскольку Китай открыл свой рынок для российского топинамбура и говяжьих субпродуктов. Россия активно работает над увеличением экспорта халяльной продукции, достигнув 40%-ного прироста в международных отгрузках за последние пять лет. Халяльное мясо птицы стало особенно популярным, увеличив экспорт в девять раз, с ориентиром в первую очередь на страны Ближнего Востока, такие как Саудовская Аравия, ОАЭ и Иран. Общий объем агропродукции, отправленной из России в Китай, вырос на 50% в 2023 году. Учитывая стремление Китая к увеличению внутреннего потребления, ожидается, что страна будет продолжать активно закупать продовольствие, особенно из географически близких стран, где транспортные и прочие логистические расходы могут превышать саму стоимость товаров. Ключевым достижением стал вход России в топ-5 основных поставщиков зерновых в Индонезию, что случилось впервые с 2017 года. Экспорт в эту страну, в основном пшеницы и в меньшей степени гречихи, увеличился в 77 раз, укрепляя позиции России на мировом аграрном рынке. В течение 2020-2021 годов украинские производители заняли позиции России на рынке пшеницы, однако благодаря последовательным усилиям российской дипломатии удалось восстановить положение. В текущем состоянии рынка лидирующие позиции принадлежат Австралии и Канаде, в то время как Китай, Египет и Индонезия являются главными импортерами пшеницы в мире. Российские предприятия продолжают ускорять темпы экспорта шротов различного вида, включая подсолнечный, соевый, рапсовый и рыжиковый, хотя экспорт льняного шрота испытал некоторый спад. В число основных потребителей российского шрота входят такие страны, как Турция, Беларусь и Китай. Сфера рыболовства и морепродуктов является второй

по значимости статей в структуре российского аграрного экспорта после зерновых, что, особенно примечательно учитывая дефицит данных продуктов на внутреннем рынке. Логистические преимущества морских поставок часто облегчают экспорт морепродуктов в соседние страны по сравнению с их доставкой в центральные регионы России по суше. В частности, объемы экспорта крабов в Китай за последние два года увеличились вдвое, в 2023 году достигнув 9,7 тысяч тонн крабов и 912 тонн креветок. Российская республика Карачаево-Черкессия внезапно выделилась как новый экспортер молочной продукции, направляя свою продукцию в страны СНГ, такие как Казахстан, Абхазия и Азербайджан. Ассортимент экспортируемой продукции включает такие популярные на местном уровне изделия, как кефир, мацони, сметана, айран, каймак и катык, открывая новые горизонты для расширения торговых связей. Перед введением международных санкций российская нефтегазовая отрасль занимала ключевую роль в экономике страны, считаясь одной из крупнейших в мире по добыче и экспорту сырья. Эта сфера была интегрирована в глобальную экономическую систему и влияла на становление внутренней и международной политики России. Доходы от производства и продажи нефти и газа составляли существенную долю в общих поступлениях бюджета, а также служили основным источником иностранной валюты. Внедрение санкций серьезно затронуло нефтегазовую индустрию, но благодаря обширным запасам энергоресурсов Россия смогла поддерживать экспорт в условиях сокращающегося спроса со стороны Запада. Российские предприятия активно разведывали новые рынки, особенно в Азии и других регионах, стремясь минимизировать влияние ограничений на отрасль. В ответ на санкционные ограничения Россия интенсифицировала поиск альтернатив. Особое внимание было уделено углублению сотрудничества с странами Азиатско-Тихоокеанского региона, включая Китай и Индию. Внутренняя политика начала акцентироваться на разработке национальных технологий и изготовлении оборудования для нефтегазовой отрасли, подчеркивая стремление к самодостаточности. Нефтегазовый сектор, несмотря на все вызовы, продолжает играть ведущую роль в структуре российской экономики и вносить значительный вклад в государственный бюджет. Страна сохраняет статус одного из главных мировых поставщиков нефти и газа, подчеркивая его стойкость и важность как на внутреннем, так и на международном уровне. До наложения международных санкций машиностроительный комплекс занимал одно из лидирующих мест в экономике России.

Отрасль характеризовалась масштабными предприятиями, производившими широкий спектр оборудования и машин, включая автомобили, железнодорожную технику, авиационную продукцию, суда, а также оборудование для энергетической, строительной, текстильной и пищевой промышленности, не говоря уже о медицинских устройствах. Российский машиностроительный сектор активно наращивал темпы развития, превосходя технологические и технические ожидания, благодаря чему продукция отечественного производства завоевывала как внутренний, так и международный рынки. Высококвалифицированные кадры, уникальные технологии и инновации, а также государственная поддержка и инвестиции способствовали конкурентоспособности российских машин и оборудования. С введением санкций российское машиностроение столкнулось с рядом препятствий, однако продемонстрировало внушительную устойчивость и адаптивность. Перед отраслью встали задачи по ускорению разработки собственных технических решений и технологий, нацеленные на модернизацию производства, повышение качества товаров и снижение зависимости от импортных комплектующих. Результатом этих усилий стало возрастание доли внутреннего производства, замещение импортных изделий, а также разработка эквивалентных продуктов, что позволило российским предприятиям обрести большую самодостаточность. Ориентация на новые рынки, особенно в странах Азии, Африки и Латинской Америки, стала ответом на ограничения экспортной деятельности и дала возможность разнообразить экономические связи [16].

Разрабатывая среднесрочную стратегию по улучшению внешнеэкономической деятельности России, правительство ставит перед собой две основные задачи. Первая задача – это стратегическая переориентация экспортных потоков, что подразумевает усиленное развитие транспортной инфраструктуры, особенно направленное на увеличение экспорта энергоресурсов не только на восточные рынки, но и на южные. Логистические инициативы помогут расширить присутствие России в странах Африки и Латинской Америки, где намечается активизация продажи российских технологий, товаров и услуг. Важным аспектом станет и продвижение образовательных и медицинских услуг. Ключевым моментом является обеспечение доступности важнейших сырьевых ресурсов и технологических компонентов для поддержки конкурентоспособности национальных предприятий. Вторая задача – создание новой финансовой архитектуры, которая была бы иммунна к воздействию третьих стран. Сейчас главным барьером

для расширения внешнеторговых отношений выступают проблемы с международными расчетами, причем банки партнерских стран ощущают угрозу введения против них санкций. Наиболее актуальным направлением работы является создание альтернативных систем передачи финансовых данных, работающих в обход западных систем, а также увеличение использования национальных валют в операциях между странами. В свете динамично меняющейся глобальной экономики Россия стоит перед необходимостью укрепления своих внешнеэкономических связей. Принимая в расчёт успешные стратегии Бразилии и Индии, эффективным решением могло бы стать заключение целевых торговых соглашений, создание совместных предприятий и введение привлекательных условий для иностранных инвесторов. Продвижение экономического сотрудничества, особенно с регионами Азии, Африки и Латинской Америки, акцентируется в ключевых сферах: энергетика, аграрный сектор и разработка высоких технологий. Улучшение инфраструктуры и логистической базы будет способствовать углублению торговли и расширению инвестиционного потока.

В рамках постоянных изменений рыночного пространства, задаваемых глобализацией и цифровым прогрессом, для бизнеса важно обладать адаптивностью. Современные предприятия должны быть готовы внедрять новейшие тенденции, такие как цифровой маркетинг и стратегии онлайн-продвижения, которые стали неотъемлемой частью эффективного бизнес-планирования. Современные производственные стратегии все боль-

ше сосредотачиваются на экологических подходах и эффективности ресурсопотребления, отходя от традиционной парадигмы массового производства. В этой связи, менеджмент современных компаний должен быть в соответствии с новыми требованиями эффективности и экологичности, интегрируя нововведения для достижения этих целей. С появлением цифровизации экономика претерпевает трансформацию, и стратегии бизнес-диверсификации принимают новые формы. Во-первых, корпорации могут вводить в свои структуры и процессы такие инструменты, как искусственный интеллект и аналитику больших данных, что позволяет углубить оптимизацию деятельности и усовершенствовать процесс принятия решений. Внедрение этих инноваций может привести к уменьшению затрат, повышению продуктивности и минимизации экологического воздействия. Во-вторых, цифровизация дает шанс бизнесу на расширение, зайдя на новые рынки и освоив новые отрасли, что может быть достигнуто путем создания цифровых продуктов и услуг, например, разработки мобильных приложений, проведения онлайн-обучения или внедрения виртуальных ассистентов. В-третьих, любая стратегия диверсификации должна включать в себя учет возможных рисков, присущих цифровизации. На первый план выходит важность кибербезопасности, которую нужно рассматривать как интегральную часть при разработке и реализации новых стратегических подходов. Обеспечение данных и систем от потенциальных угроз становится приоритетной задачей.

Таблица 1

Инновационные направления диверсификации рынков сбыта для повышения конкурентоспособности российской промышленности.

Table 1

Innovative directions of diversification of sales markets to improve competitiveness of Russian industry.

Направление	Описание	Ожидаемые результаты
Цифровизация экспортных процессов	Использование электронных торговых площадок, платформ электронного документооборота и искусственного интеллекта для выхода на новые рынки.	Снижение издержек, улучшение скорости и качества взаимодействия с зарубежными партнерами.
Развитие логистической инфраструктуры	Модернизация транспортных путей, таких как Северный морской путь, Транссибирская магистраль, Байкало-Амурская магистраль.	Увеличение экспортных поставок в Азиатско-Тихоокеанский регион и другие направления.
Экологическая диверсификация	Увеличение доли продукции, соответствующей международным стандартам экологической устойчивости.	Укрепление позиций в сегментах с высокими требованиями к экологической устойчивости.
Разработка уникальных предложений для стран БРИКС и других	Учет культурных, экономических и социальных особенностей целевых рынков для создания адаптированных продуктов и услуг.	Повышение конкурентоспособности на новых рынках за счет локализации продукции под запросы потребителей.

Продолжение таблицы 1
Continuation of Table 1

Создание кластерных экспортных инициатив	Формирование территориально-промышленных кластеров для производства экспортной продукции и снижения издержек.	Снижение издержек, укрепление позиций за счет использования общих ресурсов и технологий.
Использование национальных валют	Продвижение расчетов в рублях и национальных валютах стран-партнеров для снижения зависимости от западных финансовых систем.	Снижение валютных рисков, укрепление финансовой независимости.
Внедрение инновационных продуктов и технологий	Разработка и экспорт продуктов с высокой добавленной стоимостью, таких как ПО, биотехнологии, оборудование для возобновляемой энергетики и др.	Увеличение доли экспорта высокотехнологичной продукции, рост конкурентоспособности.
Интеграция технологий дополненной реальности (AR) в маркетинг	Использование AR для демонстрации продукции в режиме реального времени, например, виртуальные шоурумы для машиностроительной или строительной продукции.	Повышение интереса клиентов, упрощение процесса выбора продукции и усиление доверия к бренду.
Кооперация с международными стартапами и технологическими хабами	Партнёрство с технологическими хабами в Азии и Африке для разработки совместных продуктов, адаптированных под местные рынки.	Доступ к инновациям, снижение затрат на НИОКР, укрепление позиций на высокотехнологичных рынках.
Использование блокчейна для обеспечения прозрачности цепочек поставок	Внедрение технологий блокчейна для отслеживания и подтверждения происхождения товаров, особенно в аграрном и сырьевом секторах.	Повышение доверия к российским товарам, укрепление позиций на премиальных рынках.
Развитие гибридных экспортных платформ на базе искусственного интеллекта	Создание платформ, которые анализируют международный спрос и автоматически предлагают наиболее подходящие рынки сбыта.	Оптимизация экспортной стратегии, экономия ресурсов и снижение коммерческих рисков.
Создание брендов национальной идентичности	Разработка уникальных брендов, ассоциирующихся с Россией, для продвижения товаров как символов высокого качества и национальной культуры.	Повышение узнаваемости российских товаров на мировом рынке, рост лояльности потребителей.
Внедрение водородных технологий для экспорта энергии	Производство и экспорт экологически чистого водорода в страны, активно внедряющие зеленые энергетические стратегии, такие как Япония, Южная Корея и Германия.	Создание новой экспортной ниши, улучшение экологического имиджа российской промышленности.

Выводы

Завершая настоящее исследование отметим, что в условиях современной экономики, характеризующейся высокой степенью глобализации и влиянием внешнеэкономических факторов, диверсификация рынков сбыта становится важнейшим стратегическим инструментом для российских предприятий. Проведенное аналитическое исследование указывает на то, что стратегическое укрепление экспорта, адаптация передовых цифровых решений, фокус на экологическую ответственность и усовершенствование логистической инфраструктуры могут внести значительный вклад

в сокращение рисков и раскрытие потенциала российского производителя на глобальном рынке. Внедрение передовых инноваций, таких как блокчейн и технологии расширенной реальности, а также стратегическое сотрудничество с международными новаторскими проектами, заложит основу для надежных конкурентных преимуществ. Такая стратегия обеспечит не только укрепление положения российских предприятий в международном контексте, но и их способность долговременно приспосабливаться к динамичной экономической обстановке.

Список источников

1. Вислобоков Н.Ю. Диверсификация рынков сбыта товаров и услуг современной организации путем развития электронных каналов продаж // Современные научные исследования и инновации. 2020. № 12.
2. Алескерова Л.Д.К. Государственная поддержка экспорта в РФ // Студенческий вестник. 2024. № 23-6 (309). С. 5 – 15.

3. Блиничкина Н.Ю., Маруфов Ф.К. Стратегия развития экспортного потенциала регионов // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2022. № 9 (215). С. 27 – 36.
4. Воронкова О.Н. Внешнеэкономическая деятельность предприятий в современных условиях: риски VS возможности // Инновации и инвестиции. 2021. № 1. С. 40 – 43.
5. Двойникова Я.В. Предпринимательские риски во внешнеэкономической деятельности // Актуальные проблемы образования и науки в эпоху цифровизации экономики и пути ее решения: сборник научных трудов Международной научно-практической конференции. Москва: ЧУ ВО «Институт государственного администрирования», 2020. С. 226 – 230.
6. Киреенко А.П., Содномова С.К. Результативность региональных мер поддержки экспорта и влияние на инвестиции // Известия вузов. Инвестиции. Строительство. Недвижимость. 2024. Т. 14. № 2 (49). С. 258 – 267.
7. Овешникова Л.В., Сибирская Е.В., Григорьева М.О. Восточный вектор внешнеэкономической деятельности России // Экономика и предпринимательство. 2023. № 4 (153). С. 315 – 322.
8. Оганисян Г.О. Механизмы стимулирования экспортной деятельности // Проблемы экономики и юридической практики. 2017. № 4. С. 39 – 41.
9. Соменкова Н.С. Проблемы и перспективы развития внешнеэкономической деятельности региона // Управленческий учет. 2021. № 11-1. С. 113 – 120.
10. Нарышкин А.А. Экономическая дипломатия Российской Федерации: перспективы развития эффективной системы поддержки экспорта // Вестник Московского университета. 2021. Т. 13. № 1. С. 3 – 31.
11. Чеканова И.Ю. Антироссийские санкции и их влияние на финансовое состояние субъектов экономики // Стратегии бизнеса. 2019. № 10. С. 11 – 14.
12. Трофимова Г.А. Цифровая трансформация в России в условиях санкций // Журнал прикладных исследований. 2022. С. 104 – 107.
13. Лихачёва О.В., Гринавцева Е.В. Экономические санкции как катализатор диверсификации деятельности поставщиков в Российской Федерации // Russian Economic Bulletin. 2024. Т. 7. № 1. С. 81 – 85.
14. Кузминова О.А., Калинин С.Ю. Роль стратегии диверсификации в адаптации предприятия – участника ВЭД в условиях санкций // Столыпинский вестник. 2023. № 5. С. 2860 – 2868.
15. Адаманова З.О. Внешнеэкономическое сотрудничество России в условиях санкций: новые возможности // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2024. № 4. С. 59 – 65.
16. Мамий С.А., Клименко К.С. Развитие российской экономики после введения санкций // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2024. № 198. С. 112 – 135.

References

1. Vislobokov N.Yu. Diversification of sales markets for goods and services of a modern organization through the development of electronic sales channels. Modern scientific research and innovation. 2020. No. 12.
2. Aleskerova L.D.K. State support for exports in the Russian Federation. Student Bulletin. 2024. No. 23-6 (309). P. 5 – 15.
3. Blinichkina N.Yu., Marufov F.K. Strategy for the development of the export potential of regions. Bulletin of the Samara State University of Economics. 2022. No. 9 (215). P. 27 – 36.
4. Voronkova O.N. Foreign economic activity of enterprises in modern conditions: risks VS opportunities. Innovations and investments. 2021. No. 1. P. 40 – 43.
5. Dvoynikova Ya.V. Entrepreneurial risks in foreign economic activity. Actual problems of education and science in the era of digitalization of the economy and ways to solve it: collection of scientific papers of the International scientific and practical conference. Moscow: ChU VO "Institute of Public Administration", 2020. P. 226 – 230.
6. Kireenko A.P., Sodnomova S.K. Effectiveness of regional export support measures and impact on investment. News of universities. Investments. Construction. Real estate. 2024. Vol. 14. No. 2 (49). P. 258 – 267.
7. Oveshnikova L.V., Sibirskaya E.V., Grigorieva M.O. Eastern vector of Russia's foreign economic activity. Economy and entrepreneurship. 2023. No. 4 (153). P. 315 – 322.
8. Oganisyan G.O. Mechanisms for stimulating export activities. Problems of Economics and Legal Practice. 2017. No. 4. P. 39 – 41.
9. Somenkova N.S. Problems and prospects for the development of foreign economic activity of the region. Management accounting. 2021. No. 11-1. P. 113 – 120.

10. Naryshkin A.A. Economic diplomacy of the Russian Federation: prospects for the development of an effective export support system. *Bulletin of Moscow University*. 2021. Vol. 13. No. 1. P. 3 – 31.
11. Chekanova I.Yu. Anti-Russian sanctions and their impact on the financial condition of economic entities. *Business strategies*. 2019. No. 10. P. 11 – 14.
12. Trofimova G.A. Digital transformation in Russia under sanctions. *Journal of Applied Research*. 2022. P. 104 – 107.
13. Likhacheva O.V., Grinavtseva E.V. Economic sanctions as a catalyst for diversification of suppliers' activities in the Russian Federation. *Russian Economic Bulletin*. 2024. Vol. 7. No. 1. P. 81 – 85.
14. Kuzminova O.A., Kalinkin S.Yu. The role of diversification strategy in the adaptation of an enterprise – participant in foreign economic activity under sanctions. *Stolypin Bulletin*. 2023. No. 5. P. 2860 – 2868.
15. Adamanova Z.O. Russia's Foreign Economic Cooperation under Sanctions: New Opportunities. *Bulletin of the North Caucasus Federal University*. 2024. No. 4. P. 59–65.
16. Mamiy S.A., Klimenko K.S. Development of the Russian Economy after the Introduction of Sanctions. *Polythematic Network Electronic Scientific Journal of the Kuban State Agrarian University*. 2024. No. 198. P. 112 – 135.

Информация об авторах

Доценко И.С., аспирант, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-6362-4312>, Российский новый университет, idsenko@mail.ru

© Доценко И.С., 2025