

Круглый стол

«КАДРЫ ВЭД для бизнеса и государства»

13 марта 2026 года

Тема дискуссии
«Реальные компетенции, которых
не хватает молодым специалистам
в сфере ВЭД»

к.э.н., доцент Гладышева И.В.

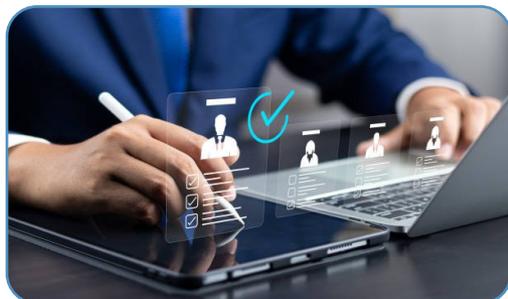
Топ 5 компетенций, которых не хватает?



Разные стейкхолдеры – разные мнения

ТОП-5	Работодатели (hh.ru/PCПП)	Выпускники (BABT-анкеты)	Власть (BABT/РЭЦ/Минобр)
1	Логистика/таможня (15,8% вакансий)	Практика/ CRM-ПО (25%)	Новые рынки (БРИКС)
2	Продажи/ закупки	Переговоры/ soft skills (28–35%)	Эксп. финансирование
3	Аналитика рынков	Маркетинг/ аналитика (25–28%)	Логистика/ комплаенс
4	Цифровизация (платежи)	Логистика	Цифровизация
5	Переговоры в санкциях	Стрессоустойчивость	Кросс-культура

Ключевые различия мнения стейкхолдеров



Работодатели:
70% hard skills
«операционка»
сейчас!
(логистика
/продажи)



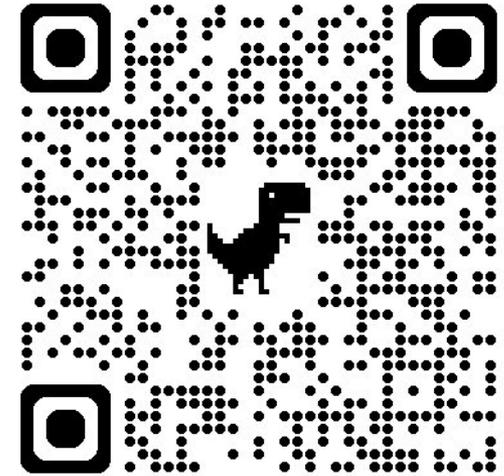
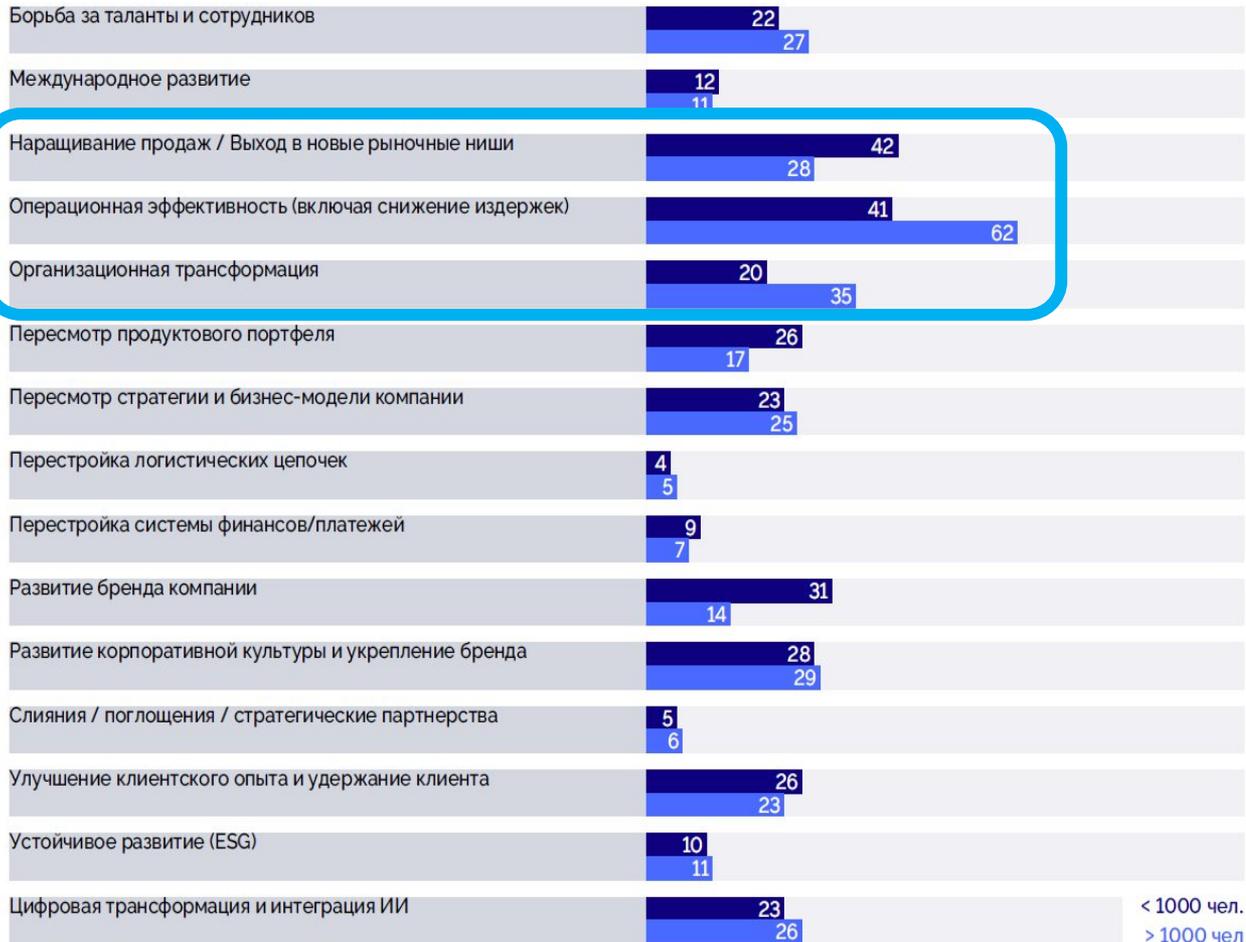
Выпускники:
60% soft
+ практика
субъективный
разрыв
теории/реальности



Власть:
Системные метрики
Стратегии роста
экспорта
> конкретные
навыки ВЭД

Приоритеты компаний

Бизнес-приоритеты компаний в 2025-2026 годах, %



Ежегодное исследование трендов корпоративного обучения. Сколково, 2025

Первый разрыв компетенций

Молодому специалисту не хватает компетенций работы с риском и неопределённостью во ВЭД



Настоящая ВЭД — это самая сложная игра с дедлайнами, непредсказуемыми противниками (в лице таможни, погоды, пробок) и миллионом переменных

Факт: **85%**
**выпускников не
готовы к принятию
решений в условиях
неопределенности.**

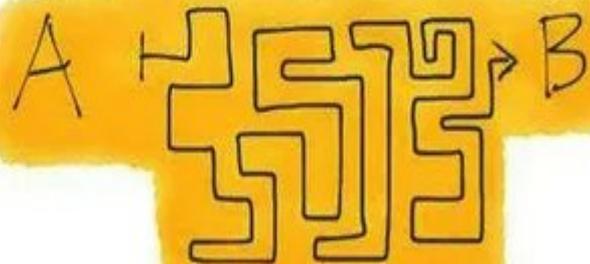
Парадокс:

- в аудитории задачи с одним правильным ответом,
- в реальности - «шторм» из сбоев, меняющихся ставок и форс-мажоров.

Теория:



Практика:



Второй разрыв компетенций

Дефицит кросс-культурного

интеллекта

у молодых специалистов



Третий разрыв компетенций

недостаток
комплексной
финансово-
правовой
компетенции
в сфере ВЭД



Портрет нового специалиста ВЭД

Концепция T-shaped специалиста

глубокие знания в логистике
+
широта в IT,
аналитике данных,
управлении проектами

Ключевые компетенции (по данным LinkedIn, WEF):

1. Работа с данными (Data Literacy).
2. Системное мышление и моделирование процессов.
3. Управление рисками в условиях неопределенности.
4. Гибкость и адаптивность (Agility).
5. Эмоциональный интеллект для работы в кросс-функциональных командах.

Конкретный пример

Руководитель отдела логистики и ВЭД

от 150 000 ₽

Более 6 лет

Полная занятость

Полный день

Сейчас вакансию смотрит 1 человек

 Откликнуться

Самара, 28 ноября 2025

Описание вакансии

Обязанности:

- Руководство операционной и стратегической деятельностью отдела логистики.
- Организация и оптимизация логистических процессов: транспортной, складской и таможенной логистики.

Полное сопровождение внешнеэкономической деятельности (импорт/экспорт):

- * проверка контрактов, Инкотермс;
- * взаимодействие с таможенными органами и брокерами;
- * контроль документации, сертификатов, разрешений.

- Управление международными и локальными поставками (морские, авиа, ж/д, автоперевозки).
- Выстраивание эффективной системы планирования поставок, снижения затрат и повышения SLA.
- Контроль бюджета логистики и обеспечение экономической эффективности.
- Координация работы с 3PL-операторами, перевозчиками, экспедиторами.
- Внедрение инструментов автоматизации.
- Управление командой: постановка задач, развитие сотрудников, контроль исполнения.
- Взаимодействие с отделом продаж, тендерным отделом и финансовым отделом.

Требования:

- Высшее образование (логистика, управление цепями поставок, экономика или смежные направления).
- Опыт руководства логистикой *от 3–5 лет*, предпочтительно в международных компаниях или крупных торгово-производственных структурах.
- Глубокие знания:
 - * ВЭД, таможенных процедур, Incoterms 2020;
 - * международной транспортной логистики;
 - * складских процессов и SCM.
- **Английский язык В2** (ведение переписки, переговоров, работа с международными партнёрами).
- Опыт взаимодействия с 3PL, перевозчиками, таможенными брокерами.
- Навыки бюджетирования, аналитики, оптимизации затрат.
- Уверенное владение Excel, ERP/WMS/-системами.
- Лидерские качества, системность, способность принимать решения в условиях многозадачности.

Вопросы для дискуссии:

1. Какие из этих качеств, на ваш взгляд, сложнее всего развить у студентов (слушателей) в рамках текущей образовательной системы?

2. Какие инструменты мы можем использовать для этого?



Предложения

**«Песочницы» и
цифровые двойники
внутри компаний**
*Ошибка в симуляторе стоит
ноль рублей.
Ошибка в реальности —
миллионы*

**Модульные программы
«Бизнес-Вуз»
по принципу спирального
обучения**

Метод: «Action Learning»
— студенты работают
над нерешённой
проблемой компании-
партнёра

**Оценка и развитие
мягких навыков через
ассесмент**

Ирина Валерьевна

Гладышева

К.Э.Н., ДОЦЕНТ,

член ассоциации НИСКУ (национальный институт
сертифицированных консультантов),

член ассоциации профессионалов развития
бизнеса,

бизнес коуч,

экс-министр экономического развития

Архангельской области,

эксперт университета НТИ 2030,

эксперт АККОРК (Агентство по контролю качества
образования и развитию карьеры).



Irina Gladysheva

Phd of economics, Associate Professor, Department
of Management в RUDN university

