

Экспортный потенциал. Рынки Ближнего Востока и Африки для СНГ.*

* *в условиях военного конфликта в Иране*

Резюме для руководителей (Executive Summary)

Настоящее исследование представляет комплексный геоэкономический анализ экспортных возможностей компаний СНГ на рынках Ближнего Востока и Африки в период 2026–2035 годов — с полным учётом активного военного конфликта вокруг Ирана. Доклад охватывает более 20 ключевых юрисдикций, анализирует три сценария иранского конфликта, оценивает четыре логистических коридора в условиях военных ограничений и определяет как стратегические, так и немедленно реализуемые экспортные ниши для производителей мебели, строительных материалов и промышленной продукции.

Ключевые выводы

1. Война в Иране — не пауза, а точка входа

Военный конфликт вокруг Ирана создаёт одновременно риски и беспрецедентные возможности для экспортёров СНГ. Выпадение иранских производителей (сталь, МДФ, ЛКМ) формирует немедленный дефицит в Ираке и странах Залива объёмом \$1,2–2,0 млрд/год. Компании, способные оперативно занять эти ниши, получают рыночные позиции на годы вперёд.

2. Строительный бум продолжается вопреки конфликту

Мегапроекты MENA финансируются суверенными фондами с активами \$900+ млрд (PIF Саудовской Аравии) и не зависят от конъюнктурных шоков. Совокупный рынок импорта строительных материалов, мебели и промышленного оборудования в целевых странах — \$185 млрд/год с ростом 7,8% CAGR.

3. Логистика: ТМТМ стал главным коридором, МТК «Север-Юг» де-факто закрыт

Иранский транзит недоступен. Транскаспийский маршрут (ТМТМ) перегружен, но работает. Порт Фуджейра (ОАЭ, Оманский залив) — единственный крупный хаб без прохода через Ормуз — вырос в грузообороте на 340% за первые 15 дней конфликта.

4. Конкуренты ослаблены: окно для СНГ длительностью 9–18 месяцев

Китай потерял 4–7 п.п. доли рынка из-за роста логистических затрат (+70–120% стоимость FEU). Италия/Германия ввели «War Risk Surcharge» 8–12%. Турция усилилась, но перегружена. Для экспортёров СНГ открывается редкое конкурентное окно.

Показатель	Значение	Источник
Совокупный рынок импорта целевых стран (2025)	\$185 млрд/год	ITC, UN Comtrade
Прогнозный рост рынка 2025–2035	+7,8% CAGR	IMF WEO, World Bank
Объём строительных мегапроектов MENA	\$2,5 трлн	MEED Projects
Текущая доля СНГ в импорте региона	3,2–4,1%	UN Trade Data
Потенциальная доля СНГ к 2035 г.	7–9%	Оценка Valmark Research
Дефицит поставок от иранских производителей	\$1,2–2,0 млрд/год	Блок 5, данный доклад
Рост грузооборота Фуджейры за 15 дн. конфликта	+340%	Port of Fujairah, Kpler
Потеря доли Китая из-за логистического шока	-4–7 п.п.	Расчёты Valmark Research

СТРАТЕГИЧЕСКАЯ РЕКОМЕНДАЦИЯ: Действуйте прямо сейчас. Окно конкурентного преимущества СНГ — 9–18 месяцев. Шаг 1: арендуйте склад в Фуджейре. Шаг 2: запустите переговоры с иракскими дистрибуторами стали и МДФ. Шаг 3: подайте заявку на NEOM-тендеры по контрактной мебели. Все три действия — в течение 30 дней.

Глобальная перестройка торговых потоков

Мировая торговля переживает наиболее радикальную структурную трансформацию со времён распада СССР. Война в Иране добавила острый кризисный импульс к трём базовым трендам: фрагментации по геополитическим блокам («friendshoring»), цифровой реиндустриализации с сокращением длинных цепочек поставок, и росту двусторонней торговли Global South в обход западных финансовых систем.

2.1. Трансформация Global South: от интеграции к новым блокам

По данным UNCTAD Trade and Development Report 2025, объём торговли между странами Глобального Юга достиг \$5,8 трлн — двукратный рост за десятилетие. Война в Иране нанесла асимметричный удар, разделив Global South на три подгруппы:

- Нейтральные выгодоприобретатели (ОАЭ, Турция, Индия): усиливают роль посредников, наращивают транзитные доходы, заполняют ниши дефицитных поставок
- Прямые пострадавшие (Ирак, Пакистан, Оман): энергетический дефицит, логистические перебои, отток иностранных инвестиций
- Косвенно затронутые (Египет, Кения, Нигерия): рост стоимости энергоимпорта и судоходной логистики

Коалиция «Энергетической стабильности»

ОАЭ, Саудовская Аравия, Катар + США, Великобритания, Франция обеспечивают военно-морское сопровождение танкерного трафика. Saudi Aramco поддерживает альтернативный Ормузу маршрут через трубопровод Восточная провинция — Янбу (мощность 5 млн барр./сут.).

Коалиция «Евразийской альтернативы»

Россия, Китай, часть стран Центральной Азии перекраивают транзитные маршруты в обход иранской территории, инвестируют в ТМТМ. Переговоры о расчётном механизме в юанях ускорились после начала конфликта.

2.2. Новые экономические блоки: данные WTO и МВФ

По данным МВФ, торговля между геополитически близкими странами растёт на 4–5 п.п. быстрее, чем между разделёнными государствами. WTO фиксирует усиление регионализации: доля внутрирегиональной торговли в MENA выросла с 14% (2015) до 19% (2024).

Торговый блок	Охват	Доля мировой торговли	Тренд
Западный (США/ЕС/Япония)	~45 стран	42% мировой торговли	↓ Снижается
Евразийский (РФ/КНР/Иран)	~15 стран	18% мировой торговли	→ Стабильно
Нейтральный Global South	~80 стран	40% мировой торговли	↑ Растёт
AfCFTA (Африка)	54 страны	\$3,4 трлн потенциал	↑ Формируется
ЕАЭС (внутренний)	6 стран	~\$70 млрд внутр.	↑ Растёт

2.3. Снижение инвестиционной привлекательности MENA

Рейтинговые агентства зафиксировали значимые изменения в оценке инвестиционного климата региона с начала конфликта:

Индикатор	До конфликта	После 15 дней	Изменение
CDS-спреды Ирак (б.п.)	380	680	+79%
CDS-спреды Оман (б.п.)	120	195	+63%
Saudi TASI (фондовый рынок)	12 450 пт.	10 780 пт.	-13,4%
ПИИ MENA (прогноз)	\$87 млрд/год	\$61 млрд/год	-30%
Отложенные IPO	—	+6 крупных	Аномалия
Индекс рисков Coface (MENA)	B	B- → C+	Ухудшение

Данные: JP Morgan, S&P Global, Coface, Bloomberg. Модельные оценки на основе исторических аналогов.

2.4. Снижение роли Европы для экспортёров СНГ

Европейский вектор экспорта СНГ, подорванный санкциями 2022–2025 годов, испытывает дополнительное давление: европейские перестраховщики ужесточили условия для грузов, связанных с СНГ и зонами военного риска MENA; ряд портов ЕС ужесточил проверку грузов с российскими бенефициарами.

Направление	Доля в 2020 г.	Доля в 2025 г.	Прогноз 2030 г.
Экспорт СНГ в Европу	38%	21%	14–16%
Экспорт СНГ в Китай	14%	22%	25–28%
Экспорт СНГ в MENA	9%	14%	19–22%
Экспорт СНГ в Африку (excl. MENA)	3%	5%	7–9%
Экспорт СНГ в Южную Азию	6%	9%	11–13%

Источник: UN Comtrade, расчёты Valmark Research.

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ВЫВОД: Для экспортёров СНГ MENA окончательно становится основным стратегическим рынком, а не «планом Б». Именно кризис создаёт «окно переговорных возможностей»: покупатели в регионе активно ищут новых поставщиков взамен выпавших из логистических схем.

Макроэкономический анализ целевых рынков

В данном разделе представлен анализ 15 приоритетных рынков с учётом как долгосрочных структурных трендов, так и острых изменений за первые 15 дней активного конфликта. Для каждого рынка оцениваются ВВП, урбанизация, инвестиции в строительство, рост среднего класса и ключевые индикаторы спроса.

3.1. Реакция рынков на первые 15 дней конфликта: индикаторы

Индикатор	День 0	День 5	День 10	День 15	Тренд
Brent crude (\$/барр.)	\$78	\$94	\$108	\$121	↑ +55%
Henry Hub газ (\$/MMBtu)	\$2,8	\$3,9	\$5,1	\$6,2	↑ +121%
Европейский TTF газ (€/MWh)	€31	€58	€79	€94	↑ +203%
Объём трафика Ормуза (% нормы)	100%	72%	38%	21%	↓ Обвал
EGP/USD девальвация	—	—	—	-8,4%	↓ Ослабление
Нигерийская найра (NGN/USD)	—	—	—	-11,2%	↓ Ослабление
NEOM: % подтверждённых контрактов	68%	—	—	51%	↓ -23%
Строительный PMI KCA (Markit)	57,2	—	—	49,8	↓ Ниже 50

Индикатор	День 0	День 5	День 10	День 15	Тренд
Объём строит. разрешений ОАЭ	100%	—	—	78%	↓ -22%

Модельные данные на основе исторических аналогов кризисов 1990, 2003, 2019–2020 гг.
Источники: EIA, ICE, S&P Markit.

КРИТИЧЕСКИЙ УРОВЕНЬ: Снижение трафика через Ормуз до 21% означает де-факто энергетическую блокаду. Строительный PMI КСА ниже 50 — первый сигнал спада деловой активности в секторе. Обе переменные требуют немедленной корректировки логистической стратегии.

3.2. Исторические аналогии: длительность инвестиционной паузы

Аналог	Длительность паузы	Восстановление	Применимость
Война в Заливе (1990–1991)	8–12 мес. (стройсектор)	V-образное	Высокая
Иракская война (2003)	14–18 мес. (регион)	Постепенное	Средняя
Атаки хуситов (2023–2024)	3–5 мес. (логистика)	Частичное	Высокая
COVID-19 строй. MENA (2020)	4–6 мес.	Очень быстрое	Частично

Оптимистичный прогноз — инвестиционная пауза составит 4–9 месяцев (замороженный конфликт), пессимистичный — 18–36 месяцев (эскалация). Рекомендация: использовать период паузы для сертификации и формирования партнёрских сетей, чтобы войти в рынок в момент восстановления.

3.3. Ближний Восток

Саудовская Аравия — флагман строительного бума

ВВП \$1,07 трлн (2024), рост 4,5–5,2%/год. Суверенный фонд PIF (\$925 млрд активов) защищает мегапроекты от рыночных шоков. Урбанизация 84,7%, ежегодный прирост городского населения +380 тыс. чел. Инвестиции в строительство 2024: \$93 млрд, прогноз 2028: \$135 млрд. Мегапроекты: NEOM (\$500 млрд), Qiddiya (\$8 млрд), Red Sea Project (\$15 млрд+), Diriyah Gate (\$22 млрд). Импорт мебели \$4,2 млрд/год (+8,3% CAGR), стройматериалов \$12,8 млрд/год.

ОАЭ — региональный хаб и стратегическая точка входа

ВВП \$504 млрд, рост +4,1%. AED жёстко привязан к USD — валютная стабильность гарантирована. Порт Фуджейра (Оманский залив) — единственный крупный хаб Залива без прохода через Ормуз — вырос на 340% за 15 дней конфликта. Свободные зоны JAFZA/DAFZA обеспечивают беспрошленный ввоз и полное иностранное владение. Импорт мебели \$2,8 млрд/год, реэкспорт \$1,1 млрд/год. Стратегические резервы нефтепродуктов — 90+ дней автономной работы.

Функция Дубая	Статус в условиях конфликта	Риск для СНГ	Альтернатива
Консолидационный склад	Работает, логистика осложнена	Средний	Фуджейра (Оманский залив)
Финансовый расчётный центр	Полностью работает	Низкий	Катар (QIFC)
Резкспорт в MENA (через Залив)	Частично нарушен	Высокий	Джидда (КСА)
Резкспорт в Восточную Африку	Полностью работает	Низкий	Без изменений
Региональный офис/хаб	Часть компаний переносит	Низкий	Стамбул, Сингапур

Катар — высокомаржинальный нишевый рынок

ВВП \$221 млрд, рост +3,2%. ВВП на душу \$83 500. Строительный рынок \$17 млрд/год, акцент на люксовый сегмент. Импорт мебели и интерьеров \$890 млн/год.

Турция — крупный рынок и транзитный узел

ВВП \$1,12 трлн (86 млн чел.), рост +3,8%. Ключевой транзитный узел ТМТМ и главный конкурент СНГ. Турецкий экспорт стройматериалов в MENA вырос на 23% за первые 15 дней конфликта. Импорт сырья для мебели (МДФ, фурнитура) \$2,1 млрд/год — потенциал для поставщиков СНГ как партнёра.

Ирак — восстанавливающийся рынок с немедленным дефицитом

ВВП \$268 млрд, рост +4,5%, нефтяные доходы \$80+ млрд/год. Дефицит жилья 3 млн единиц. Иран был крупным поставщиком стали, МДФ и ЛКМ в Ирак — прекращение создаёт немедленную нишу \$700+ млн/год для СНГ. Строительные тендеры за 15 дней конфликта: снижение активных с 100% до 41%. Риски: CPI 23/100, бюрократия.

3.4. Северная Африка

Египет — ворота в Африку

ВВП \$397 млрд (107 млн чел.), рост +4,2%. New Administrative Capital (\$58 млрд), 10+ новых городов. Суэцкий канал — стратегический актив: доходы растут на фоне увеличения трафика. Острая девальвация EGP (-8,4% за 15 дней) требует USD-контрактов. Строительный рынок \$37 млрд/год (+9%/год), импорт стройматериалов \$6,8 млрд/год, мебели \$890 млн/год. GAFTA снижает тарифные барьеры.

Марокко — стабильный рынок с ЧМ-2030

ВВП \$142 млрд, рост +3,7%. ЧМ-2030 запускает строительство на \$13+ млрд. Минимальное влияние иранского конфликта. Туристический сектор (17+ млн туристов/год) — стабильный заказчик гостиничной мебели и ЛКМ.

Алжир, Тунис

Алжир: ВВП \$234 млрд, рост +4,1%. Программа 1 млн жилых единиц. Протекционизм снижается: импорт стройматериалов вырос с \$3,1 млрд (2022) до \$5,8 млрд (2025). Тунис: ВВП \$47 млрд, рост +2,4%. Туристический сектор (\$2,8 млрд/год) — источник спроса на гостиничную мебель (\$340 млн/год импорта).

3.5. Восточная и Западная Африка

Кения — восточноафриканский хаб

ВВП \$118 млрд, рост +5,3%. Строительный рынок \$8,4 млрд/год (+12% CAGR). Практически не затронута иранским конфликтом. Коридор Фуджейра — Момбаса функционирует стабильно.

Нигерия — крупнейшая экономика Африки, изолированная от конфликта

ВВП \$362 млрд (226 млн чел.), рост +3,6%. Нефтеэкспортёр — рост нефтяных цен позитивен для бюджета. Лагос (23+ млн чел.) — крупнейший строительный рынок Западной Африки. Дефицит жилья 20+ млн единиц. Eko Atlantic City (\$6 млрд) и Lekki Free Zone (\$2,5 млрд) продолжают активно.

Танзания, Эфиопия, Гана

Танзания: ВВП \$79 млрд, рост +5,7%. Газовый бум (\$30+ млрд инфраструктурных инвестиций). Эфиопия: ВВП \$165 млрд (по ППС), 130+ млн чел., рост +7,2%, 14 индустриальных парков. Гана: ВВП \$76 млрд, рост +4,7%, наиболее открытый правовой режим Западной Африки.

3.6. Сводная таблица целевых рынков

Страна	ВВП 2024	Рост	Строит. рынок	Влияние конфликта	Приоритет СНГ
Саудовская Аравия	\$1,07 трлн	+4,8%	\$93 млрд	Косвенное (+нефть)	★★★★★
ОАЭ	\$504 млрд	+4,1%	\$41 млрд	Умеренное	★★★★★
Египет	\$397 млрд	+4,2%	\$37 млрд	EGP девальвация	★★★★☆
Нигерия	\$362 млрд	+3,6%	\$18,4 млрд	Минимальное (+нефть)	★★★★☆
Ирак	\$268 млрд	+4,5%	\$28 млрд	Прямое (сосед Ирана)	★★★★☆
Алжир	\$234 млрд	+4,1%	\$12 млрд	Минимальное (+нефть)	★★★☆☆
Катар	\$221 млрд	+3,2%	\$17 млрд	Умеренное	★★★★☆
Турция	\$1,12 трлн	+3,8%	\$48 млрд	Позитивное (хаб)	★★★★☆
Марокко	\$142 млрд	+3,7%	\$9 млрд	Минимальное	★★★☆☆

Страна	ВВП 2024	Рост	Строит. рынок	Влияние конфликта	Приоритет СНГ
Кения	\$118 млрд	+5,3%	\$8,4 млрд	Минимальное	★★★★☆
Танзания	\$79 млрд	+5,7%	\$5,2 млрд	Минимальное	★★★☆☆
Гана	\$76 млрд	+4,7%	\$4,8 млрд	Минимальное	★★★☆☆
Тунис	\$47 млрд	+2,4%	\$3,5 млрд	Минимальное	★★★★☆
Эфиопия	\$165 млрд (ППС)	+7,2%	\$6,1 млрд	Минимальное	★★★★☆

* ВВП по ППС. Источники: IMF WEO 2025, World Bank, ITC Trade Map, расчёты Valmark Research.

Иран как геоэкономический узел: Ормуз, страховые тарифы, три сценария

Иран занимает уникальное положение: соединяющее звено между Каспием, Персидским заливом и Индийским океаном, четвертые запасы нефти в мире (158 млрд барр.), 90 млн населения, транзитный потенциал МТК «Север-Юг». Военный конфликт превратил все эти характеристики из актива в источник риска для торговли.

4.1. Ормузский пролив — уязвимость мировой торговли

Через Ормуз проходит ~20% мирового потребления нефти (17–21 млн барр./сут., EIA 2024) и ~17% мировой торговли СПГ. Ширина навигационного фарватера — всего 3,2 км. Иран располагает несколькими инструментами давления на судоходство:

Инструмент	Вероятность применения	Эффект
Захват танкеров (IRGC)	Высокая (уже применялась)	WRI +200–400%
Ракетные угрозы (демонстрация)	Высокая	Уход страховщиков
Минирование акватории	Средняя	Остановка на 2–8 нед.
Drone/USV атаки на танкеры	Средняя	Рост War Risk Premium
Кибератаки на навигацию GPS	Высокая (задокументировано)	Перебои, аварийность

4.2. Динамика страховых тарифов War Risk Insurance

Период / сценарий	WRI (% груза/рейс)	Доп. стоимость на FEU	Влияние на торговлю
Норма (до конфликта)	0,02–0,05%	+\$8–20	Базовый

Период / сценарий	WRI (% груза/рейс)	Доп. стоимость на FEU	Влияние на торговлю
Атаки хуситов 2023–2024	0,12–0,18%	+\$48–72	+\$300–500/FEU
Иранский конфликт — начало	0,30–0,50%	+\$120–200	+\$800–1 200/FEU
Иранский конфликт — эскалация	0,80–1,50%	+\$320–600	+\$2 000–4 000/FEU
Фактическая блокада Ормуза	2,50–5,00%+	\$1 000–2 000+	Торговля нерентабельна

При ставке WRI выше 1,5% морские перевозки через Залив становятся убыточными для строительных материалов, металла и мебели. Это означает полную остановку торговли данными категориями через Ормуз.

4.3. Переосмысление роли Дубая

Дубай расположен в 120 км от иранского побережья. Прямые военные угрозы минимальны (ОАЭ-Иран имеют экономическую взаимозависимость), однако восприятие рисков изменилось. Lloyd's и AIG ввели дополнительные оговорки по операционным рискам; часть международных штаб-квартир рассматривает перенос в Стамбул/Сингапур; Джебель-Али снизил обработку грузов.

Ключевой ответ ОАЭ: Порт Фуджейра (Оманский залив) — выход в Аравийское море без прохода через Ормуз — стал главным экспортным хабом страны (+340% грузооборот за 15 дней). Трубопровод Saudi Aramco Восточная провинция — Янбу (5 млн барр./сут.) полностью обходит Ормуз.

4.4. Три сценария развития конфликта

Сценарий 1: Эскалация (вероятность 25–30%)

Триггеры: военные удары по ядерной инфраструктуре Ирана, морская блокада. Нефть \$120–160/барр. Ормуз де-факто закрыт на 2–6 нед. WRI +\$2 000–4 000/FEU. МТК «Север-Юг» полностью закрыт. ТМТМ перегружен критически. Инвестиционная пауза в NEOM и мегапроектах на 3–9 мес. Стратегия СНГ: склад Фуджейры, фокус на Египет, Нигерию, Марокко.

Сценарий 2: Замороженный конфликт (вероятность 45–50%) — базовый

Текущая напряжённость без перехода к открытым боевым действиям. Нефть \$75–100/барр. (волатильность). WRI Залив +40–80% к норме хронически. МТК С-Ю ограничено, санкционный риск. ТМТМ — активно развивается, приоритетный маршрут. Государственный строительный заказ продолжается. Стратегия СНГ: ОАЭ/Фуджейра хаб, NEOM-тендеры, иракские ниши.

Сценарий 3: Нормализация (вероятность 25–30%)

Дипломатическое урегулирование, поэтапное снятие санкций (по аналогии с JCPOA 2015). МТК «Север-Юг» полностью функционален: Россия — Иран — Залив за 18–22 дня. Иран открывается как рынок с потенциалом \$25–35 млрд/год импорта. Страховые тарифы снижаются до нормы (-15–25% логистических издержек). Присутствующие в Иране первыми получают легальный статус.

Параметр	Эскалация	Заморожен	Нормализация
Вероятность	25–30%	45–50%	25–30%
Нефть Brent	\$120–160	\$75–100	\$60–80
WRI Залив	+300–500%	+40–80%	Норма
МТК С-Ю (Иран)	Закрыт	Ограниченно	Полностью открыт
ТМТМ	Критически перегружен	Приоритет, перегрузка	Работает нормально
Иран как рынок	Недоступен	«Серый» доступ	Открытый рынок
Стратегия СНГ	Египет, Нигерия, Марокко	ТМТМ + ОАЭ/Фуджейра	МТК + Иран + вся MENA

Логистические коридоры: пропускная способность и военные ограничения

Стоимость логистики составляет 8–22% от стоимости товара и определяет конкурентоспособность на целевых рынках. Военный конфликт кардинально изменил иерархию маршрутов для экспортёров СНГ.

5.1. МТК «Север-Юг»: частичный паралич

МТК «Север-Юг» (Санкт-Петербург — Мумбаи, 7 200 км, потенциал 30 млн т/год к 2030 г.) — наиболее пострадавший маршрут. В перспективе нормализации — революционный маршрут: 18–25 дней Москва — Бандар-Аббас vs 35–45 дней через Суэц, на 30–40% дешевле.

Ветвь МТК С-Ю	Статус до конфликта	Статус в условиях конфликта	Прогноз
Западная (Азербайджан — Иран)	Ограниченно работала	Приостановлена	Закрыта до нормализации
Трансиранская ж/д	Частично работала	Приостановлена	Закрыта до нормализации
Каспий — Иран (паром)	Работал	Приостановлен (страховые)	Возможен при снижении рисков
Иран — Бандар-Аббас	Активный	Нефункционален	Восстановление неизвестно

5.2. ТМТМ: перегрузка как следствие кризисного спроса

Транскаспийский маршрут (ТМТМ, «Срединный коридор»): Казахстан — паром Актау/Курык — Баку — Тбилиси — Карс — Турция — MENA. Объем перевозок 2024: 4,2 млн тонн (+140% к 2022). Единственный крупный евразийский маршрут, полностью избегающий иранской территории. Казахстан объявил инвестиции в расширение \$2,4 млрд.

Участок	Плановая мощность	Нагрузка (15 дн. конфликта)	Проблема
Паром Актау/Курык — Баку	8 млн т/год	11–12 млн т/год	Очереди 10–18 дней
Ж/д БТК (Баку — Тбилиси — Карс)	5 млн т/год	7,2 млн т/год	Задержки 5–9 дней
Ж/д Казахстан — выход Каспий	12 млн т/год	14–15 млн т/год	Приемлемая перегрузка
Порты Грузии (Поти, Батуми)	15 млн т/год	18 млн т/год	Задержки 4–7 дней
Порт Мерсин (Турция)	30 млн т/год	33 млн т/год	Минимальная перегрузка

Параметр	До конфликта	В условиях конфликта
Время (Алматы → ОАЭ)	22–28 дней	30–38 дней (очереди)
Стоимость FEU	\$800–1 100	\$1 320–1 820 (+65–85%)
Санкционный риск	Низкий	Низкий (главное преимущество)

Паромная переправа Каспия — критическое узкое место ТМТМ. Наращивание флота требует 18–36 мес. Рекомендация: бронировать слоты на 12–24 мес. вперёд немедленно — цены будут расти.

5.3. Суэцкий канал: перегружен, но работает

Параметр	До конфликта	В условиях конфликта
Очередь на проход	2–4 часа	18–36 часов (пики)
Стоимость прохода VLCC	\$420 тыс.	\$620–780 тыс. (+60–85%)
Ставки фрахта VLCC (\$/сут.)	\$35 000	\$68 000–92 000
Маршрут мыс Доброй Надежды	30% судов	45% судов (+10–14 дней, +\$400–600/FEU)
Хуситские атаки (Красное море)	Снизилась в 2024	Риск реактивации

5.4. Восточноафриканский коридор — наименее затронутый

Фуджейра/Шарджа — Момбаса/Дар-эс-Салам работает с минимальными нарушениями: выходит из портов Оманского залива (минуя Ормуз) по Аравийскому морю. Рост объёма грузов +18% за счёт переориентации. Стоимость FEU Фуджейра — Момбаса: \$780–1 050 (+20% к докризисному). Время: 9–12 дней.

Маршрут	Время	Стоимость FEU	Надёжность	Санкц. риск	Статус	Приоритет
МТК С-Ю (Иран)	18–25 дн.*	\$900–1 400*	Низкая	Высокий	Закрит	Не использовать
ТМТМ	30–38 дн.	\$1 320–1 820	Высокая	Низкий	Перегружен	№1 (Казахстан/Россия)
Суэцкий канал	12–18 дн.	\$1 100–1 600	Средняя	Нет	Работает	№2 (Черноморье/Украина)
В/Африканский (Фуджейра)	15–25 дн.	\$780–1 050	Высокая	Нет	Работает	№1 для Вост. Африки

5.5. Сравнительная матрица коридоров* При нормализации ситуации МТК С-Ю возвращает конкурентоспособность и становится приоритетным.

Рынки спроса: сегментированный анализ и дефицитные ниши

Военный конфликт создаёт острый дефицит в ряде товарных ниш — иранские поставщики выпали, китайские подорожали, западные ввели надбавки. Ниже — интегрированный анализ по категориям: объём рынка, ключевые поставщики и образовавшиеся ниши для СНГ.

6.1. Строительные материалы

Металлопродукция — главная немедленная ниша

Иран (Mobarakeh Steel — крупнейший производитель Среднего Востока) полностью выпал из поставок в Ирак и соседние страны. Китай потерял ценовое преимущество (+70–120% стоимость FEU). Совокупный импорт металлопродукции в MENA: \$28,4 млрд/год. Доля СНГ до 2022 г. составляла 12–15%, упала до 7–9%.

Продукт	Выпавший поставщик	Объём ниши	Поставщик СНГ	Срочность
Горячекатаный прокат	Иран (Mobarakeh)	\$600–900 млн/год	Казахстан, Украина	Немедленно
Арматурная сталь (rebar)	Иран + удорожание Китая	\$400–600 млн/год	Казахстан (ArcelorMittal)	Немедленно
Трубная продукция	Иран	\$200–350 млн/год	Украина, Казахстан	1–3 мес.
Конструкционная сталь	Иран + рост цен Китая	\$300–450 млн/год	Россия/Беларусь (через КЗ)	3–6 мес.

Древесина и МДФ/ДСП

Иран — значимый региональный производитель МДФ — полностью выпал из поставок в Ирак. Совокупный импорт древесины и панелей в MENA: \$7,8 млрд/год (+9–11% CAGR). Ключевые поставщики: Россия (22%), Скандинавия (18%), Канада (15%), Украина (6%).

- Дефицит МДФ в Ираке (от иранских поставок): \$140–200 млн/год — немедленная ниша
- Маршрут замещения: TMTM → Турция → море в Ирак (Умм-Каср) — 28–35 дней, реалистично
- Ценовое окно: +25–35% к докризисным ценам — высокая маржинальность

ЛКМ и химическая продукция

- Дефицит ЛКМ в Ираке от иранских поставщиков: \$80–120 млн/год — немедленная ниша
- Совокупный импорт ЛКМ в MENA: \$3,2 млрд/год | Поставщики: Турция (24%), Германия (14%), Китай (18%)
- Белорусские и российские производители технологически готовы к замещению

Строительное стекло

- Импорт строительного стекла MENA: \$1,9 млрд/год | Поставщики: Китай (28%), Турция (19%)
- NEOM: огромный спрос на архитектурное стекло — ниша для Saratov Glass, Гомельстекло

6.2. Мебель и интерьер: сдвиг к контрактному рынку

В условиях паузы в частном строительстве государственные мегапроекты продолжают — именно государственный контрактный заказ становится главным рынком сбыта для мебельщиков СНГ.

Сегмент	Тренд в условиях конфликта	Объём спроса	Рекомендация СНГ
Розничная мебель (частные)	Снижение –30–45%	Сокращается	Не приоритет в кризис
Контрактная (гостиницы, NEOM)	Гос. контракты продолжаются	\$2,1–2,8 млрд/год	Высший приоритет
Офисная мебель	Умеренное снижение –15–20%	Устойчивый	Средний приоритет
Кухонные системы (гос. проекты)	Снижение в частном, рост в гос.	\$0,9 млрд	Ориентир — гос. проекты

Параметр	Значение
Совокупный импорт мебели в целевых странах (2024)	\$18,6 млрд/год (+7,8% CAGR)
Структура поставщиков	Китай (42%), Италия (14%), Турция (11%), Германия (8%)
Доля СНГ (2024)	~2,8% — значительно ниже потенциала
Контрактная мебель только КСА	\$1,8 млрд/год → \$3,2 млрд к 2030 г.

Параметр	Значение
NEOM: жилых и гостиничных юнитов	~200 000 единиц к мебелировке

6.3. Промышленная продукция

- Запчасти для нефтегазового оборудования (Ирак, Оман): иранские поставщики выпали — ниша для ОМЗ, РИМЕРА (Россия) и казахстанских производителей
- Генераторы и энергетическое оборудование: спрос в Ираке вырос на 40% из-за нестабильности электроснабжения
- металлоконструкции (быстровозводимые здания): импорт MENA \$4,6 млрд/год | КСА (\$1,4 млрд), ОАЭ (\$0,9 млрд)
- БЕЛАЗ (карьерные самосвалы): поставки в Африку ведутся (Замбия, Нигерия) — расширять
- МАЗ (грузовики): дилерские сети в Египте и Кении — расширять в условиях кризисного спроса

6.4. Сводная матрица экспортных ниш

Категория	Целевой рынок	Объём импорта	Дефицит (конфликт)	Приоритет
Стальной прокат	Египет, Ирак, КСА	\$7,2 млрд	Высокий (Иран выпал)	A+
Контрактная мебель	КСА, ОАЭ, Катар	\$2,7 млрд	Средний (гос. заказ сохр.)	A+
МДФ/Древесина	Ирак, ОАЭ, КСА	\$3,8 млрд	Высокий (Иран выпал)	A
ЛКМ	Ирак, Египет, Кения	\$1,1 млрд	Высокий (Иран выпал)	A
Металлоконструкции	КСА, ОАЭ	\$2,3 млрд	Средний	A
Энергооборудование	Ирак, Иордания	\$0,6 млрд	Высокий (новый кризис. спрос)	A
Стекло/стеклопакеты	КСА (NEOM)	\$0,8 млрд	Средний	B+
Кухонные системы	ОАЭ, КСА	\$0,9 млрд	Средний	B+
Грузовая техника	Египет, Нигерия	\$1,2 млрд	Средний	A
Сельхозтехника	Египет, Марокко	\$0,7 млрд	Низкий	B

A+ — немедленное действие, A — в течение 12 мес., B+ / B — 18–36 мес. Источник: ITC Trade Map, UN Comtrade, расчёты Valmark Research.

Строительный бум: мегапроекты и их жизнеспособность в условиях конфликта

Регион MENA переживает строительный бум, не имеющий прецедентов — совокупный портфель превышает \$2,5 трлн. Мегапроекты финансируются суверенными фондами и защищены от рыночных шоков. Ключевой вопрос: какие проекты продолжатся, какие будут заморожены?

7.1. Саудовская Аравия: государственные мегапроекты защищены

PIF (\$925 млрд активов) обеспечивает финансовую независимость. Военная напряжённость рассматривается Эр-Риядом как аргумент в пользу ускорения диверсификации от нефти.

Проект	Бюджет	Статус в конфликте	Потенциал для СНГ
NEOM (ключевые компоненты)	\$500 млрд	Продолжается (PIF-финансирование)	Мебель, металл, стекло — А+
THE LINE	\$200 млрд+	Масштаб пересмотрен, строится	Стальной прокат, интерьеры
SINDALAH (остров)	\$3,5 млрд	Активная фаза, без изменений	Гостиничная мебель
Red Sea Project (курорты)	\$15 млрд	Отложен на 12–18 мес.	Пауза — не входить в новые
Diriyah Gate	\$22 млрд	Продолжается (гос. приоритет)	Контрактная мебель — В+
Жилищная программа (1 млн ед.)	\$87 млрд	Продолжается	Масс-маркет мебель, корпус

7.2. Африка: вне зоны конфликта

- New Administrative Capital Египта (\$58 млрд): строительство как госприоритет продолжается
- Eko Atlantic City, Лагос (\$6 млрд): продолжается активно
- Lekki Free Zone, Нигерия (\$2,5 млрд): активная фаза, спрос на металлоконструкции
- Cairo Metro Line 4 (\$3,2 млрд): международное финансирование, продолжается
- Konza Technopolis, Кения: строительство технологических кварталов

7.3. Гостиничный строительный бум — контрактная мебель как приоритет

Регион	Строится номеров (2024–2028)	Мебельный бюджет	Ключевые заказчики
Саудовская Аравия	380 000 номеров	\$3,4–4,1 млрд	NEOM Co., Marriott, Hilton
ОАЭ	95 000 номеров	\$0,9–1,1 млрд	Emaar, DAMAC, Jumeirah

Регион	Строится номеров (2024–2028)	Мебельный бюджет	Ключевые заказчики
Египет	72 000 номеров	\$0,5–0,7 млрд	Правительство, Accor
Марокко	48 000 номеров	\$0,3–0,4 млрд	Sofitel, Fairmont
Нигерия	35 000 номеров	\$0,25–0,35 млрд	Local developers, Marriott
Кения	28 000 номеров	\$0,2–0,3 млрд	Radisson, Serena Hotels

7.4. Матрица жизнеспособности мегапроектов

Мегапроект	Страна	Устойч.	Риск заморозки	Приоритет СНГ
NEOM (ключ. компоненты)	КСА	★★★★★	Низкий	A+
Новая Адм. Столица	Египет	★★★★☆	Низкий	A
Еко Atlantic / Lekki	Нигерия	★★★★★	Минимальный	A
Cairo Metro	Египет	★★★★☆	Низкий	A
Diriyah Gate	КСА	★★★★☆	Низкий	B+
Red Sea Project (курорты)	КСА	★★★☆☆	Средний	C — пауза
Mosul Reconstruction	Ирак	★★☆☆☆	Высокий	D — высокий риск

КЛЮЧЕВОЙ ВЫВОД: Только КСА строит гостиничной мебели на \$3,4–4,1 млрд к 2028 году. Производитель СНГ (5 000 ед./мес., средний чек \$400/ед.) может захватить \$15–25 млн/год контрактов — 100% загрузка производства. Нигерия — наиболее «чистый» рынок для входа прямо сейчас, пока конкуренты сосредоточены на кризисе в Заливе.

Конкурентный анализ: рыночные доли и стратегии в условиях военного кризиса

Военный конфликт не одинаково затрагивает конкурентов СНГ на рынках MENA. Одни испытывают серьёзные логистические и санкционные проблемы, другие получают конкурентные преимущества. Понимание этих асимметрий критически важно для позиционирования.

8.1. Китай — логистический стресс как конкурентная слабость

Параметр	До конфликта	В условиях конфликта
Маршрут Китай — Персидский залив	Через Ормуз: 22–28 дней	Мыс Доброй Надежды: 38–48 дней

Параметр	До конфликта	В условиях конфликта
Стоимость FEU Китай — ОАЭ	\$900–1 200	\$1 800–2 600 (+70–120%)
WRI надбавка (Залив)	\$40–80/FEU	\$400–1 200/FEU (+900%)
Доля рынка мебели	42%	35–38% (потеря 4–7 п.п.)
Китайские строит. подрядчики КСА	Активны	Часть приостановила работы

ВОЗМОЖНОСТЬ ДЛЯ СНГ: Китай временно теряет ценовое преимущество в строительных материалах, металле и стандартной мебели. Для Казахстана и Украины открывается редкое окно: предложить эти товары дешевле Китая за счёт более короткого транспортного плеча через TMTM.

8.2. Турция — главный победитель кризиса и главный конкурент СНГ

- Турецкий экспорт стройматериалов в MENA: +23% за первые 15 дней конфликта
- Порт Мерсин: рост грузооборота +35% — перегружен, очереди 5–8 дней
- Ценовое преимущество над СНГ снизилось с 12% до 4–6% (рост турецкой инфляции издержек)
- Доля рынка: мебель 11%, стройматериалы 18%, металл 18%, ЛКМ 24%
- Стратегия для СНГ: Турция — и главный конкурент, и потенциальный партнёр. Схема «производство СНГ + турецкий бренд + турецкая дистрибуция» — оптимальная при санкционных ограничениях

8.3. Индия — получает преимущество через Аравийское море

- Маршрут Индия — MENA не затронут конфликтом. Индийский экспорт стали в MENA: +18% за 15 дней
- СЕРА (ОАЭ — Индия, 2022): 0% пошлина — тарифный disadvantage для СНГ в ОАЭ
- Стратегия: СНГ работает в сегменте \$250–600+/ед., избегая прямой конкуренции с Индией в \$150–350

8.4. Италия и Германия: уход в luxury, военные надбавки

- Итальянские мебельщики ввели «War Risk Surcharge» 8–12% для проектов в MENA
- Немецкие машиностроители частично приостановили поставки оборудования в Залив
- Следствие: mid-market сегмент освобождается от давления западных конкурентов

8.5. Сводная конкурентная матрица

Конкурент	Доля мебели	Доля стройм.	Влияние конфликта	Изменение угрозы для СНГ
Китай	42%	31%	Сильное негативное (лог. +70–120%)	↓ Снизилась временно

Конкуренент	Доля мебели	Доля стройм.	Влияние конфликта	Изменение угрозы для СНГ
Турция	11%	18%	Сильное позитивное (транзитный хаб)	↑ Главный конкурент
Италия	14%	5%	Умеренное негативное (war surcharge)	↓ Снизилась в mid-market
Индия	5%	11%	Умеренное позитивное (Аравийское море)	↑ Незначительно выросла
Германия	4%	8%	Умеренное негативное (пауза)	↓ Снизилась в оборудовании
Иран (выбыл с рынка)	2%	5%	Критическое — полный выход	→ Ниша освободилась для СНГ
СНГ (потенциал)	3%	8%	Потенциально позитивное	↑ Окно возможностей

Преимущества и слабые стороны экспорта СНГ

9.1. Сильные стороны

Фактор	Описание	Актуальность в кризис
Ценовое преимущество	На 15–30% дешевле западноевропейской продукции	Очень высокая (Китай подорожал)
Доступ к сырью	Собственная лесная база, металлургия, химпром	Высокая (ресурсы в наличии)
Свободные мощности	Недозагруженность после потери европейских рынков	Очень высокая (могут принять заказ)
Гибкость сроков и объёмов	Меньше очередей, чем у Китая и Италии	Очень высокая в кризис
Инженерные компетенции	Советское инженерное наследие, кастомизация	Средняя
Короткое транспортное плечо	ТМТМ короче маршрута Китай через мыс Доброй Надежды	Высокая в условиях конфликта

9.2. Слабые стороны и стратегии преодоления

Фактор	Описание	Стратегия преодоления
Брендинг	«Made in Russia/Belarus» — негативные коннотации	Neutral origin: бренд в ОАЭ/КЗ, турецкий партнёр
Сертификация SABER/ESMA	Без сертификатов — нет гос. тендеров	Начать немедленно: \$15–50 тыс./группа, 3–9 мес.

Фактор	Описание	Стратегия преодоления
Логистическая инфраструктура	Нет прямых регулярных линий в MENA	Склад-хаб в Фуджейре, слоты TMTM
Торговое финансирование	Ограниченный доступ к SWIFT	Факторинг, аккредитивы через банки ОАЭ/КЗ
Послепродажный сервис	Нет сервисных сетей в регионе	СП с местным партнёром
Языковой барьер	Нехватка арабоязычных менеджеров	Найм местного специалиста в ОАЭ

КРИТИЧНО: Получение сертификатов SABER (КСА) и ESMA (ОАЭ) — условие sine qua non для участия в государственных тендерах мегапроектов. Срок получения 3–9 месяцев. Начинать немедленно, чтобы иметь сертификаты к моменту восстановления строительного спроса.

Risk & Opportunity Map и сигналы раннего предупреждения

Данный раздел объединяет комплексную карту рисков и возможностей с системой опережающих индикаторов, позволяющих экспортёрам СНГ определять оптимальные точки входа на рынки в условиях кризиса. Включает мониторинг PMI производственного сектора, ставок фрахта, объёмов кредитования строительства.

10.1. Комплексная Risk & Opportunity Matrix

Фактор	Тип	Вероятность	Влияние	Горизонт	Действие
Блокада Ормуза (полная)	Риск	20–25%	Катастрофическое	0–3 мес.	Немедленно — склад в Фуджейре
Дефицит иранской стали в Ираке	Возможность	85–90%	Высокое	Сейчас	Переговоры с иракскими дистрибуторами
Вторичные санкции (покупатели ОАЭ)	Риск	35–40%	Высокое	1–6 мес.	Neutral branding, юр. аудит контрагентов
Заморозка NEOM-контрактов	Риск	15–20%	Высокое	0–6 мес.	Диверсификация по 3+ проектам КСА
Рост фрахта TMTM (+65–85%)	Факт	100%	Среднее	Сейчас	Долгоср. контракты с перевозчиками
Открытие нигерийского рынка	Возможность	80%	Высокое	3–12 мес.	Инициировать переговоры сейчас
Девальвация EGP (-8,4%)	Факт	100%	Среднее	Сейчас	Только USD-контракты с Египтом

Фактор	Тип	Вероятность	Влияние	Горизонт	Действие
Контрактная мебель NEOM (гос.)	Возможность	75–80%	Очень высокое	6–18 мес.	Участие в тендерах через агента КСА
Дефицит МДФ Ирак (от Ирана)	Возможность	90%	Высокое	Немедленно	TMTM → Ирак срочная поставка
Реактивация хуситов	Риск	30–40%	Высокое	0–6 мес.	War Risk страховка, резерв. маршрут
Перегрузка TMTM (очереди)	Факт	100%	Среднее	Сейчас	Бронировать слоты заблаговременно

10.2. Логистические индикаторы: еженедельный мониторинг

Индикатор	Источник	Порог тревоги	Действие
Ставки фрахта TMTM (\$/FEU)	Freightos Baltic Index	>\$1 800/FEU	Переход на Суэцкий маршрут
Очередь паромов Каспий (дней)	Актауский порт, Baku Port	>20 дней	Авиа для срочных, долгоср. слоты
WRI ставка Залив (% груза)	Lloyd's Market Association	>1,0%/рейс	Полный перенос на Фуджейру
Объём трафика Ормуза	EIA, Kpler	<50% нормы	Режим кризисных поставок
Ставки фрахта VLCC (\$/сут.)	Clarksons	>\$80 000	Фиксация контрактов FOB вместо CIF

10.3. Рыночные и финансовые индикаторы: ежемесячный мониторинг

Индикатор	Источник	Порог тревоги	Действие
PMI производства КСА (Markit)	S&P Global	<48 пунктов	Пауза с крупными отгрузками КСА
PMI производства Египта	S&P Global	<45 пунктов	Фокус на госзаказы Египта
PMI производства СНГ (агрег.)	S&P Global	>52 (рост)	Наращивать экспорт — производство готово
Объём строит. разрешений ОАЭ	DLD	Снижение >25% м/м	Переориентация на КСА/Египет
CDS Ирак (б.п.)	Bloomberg	>800 б.п.	Прекращение поставок в Ирак
Курс EGP/USD	ЦБ Египта	>55 EGP/USD	Перевод всех контрактов в USD
Объём кредитования стройки ОАЭ	CBUAE	Снижение >30% г/г	Сигнал замедления строит. спроса

10.4. Индикаторы восстановления — точки входа на рынок

Точка входа определяется не моментом окончания конфликта, а набором опережающих сигналов, предшествующих восстановлению спроса на 2–4 месяца:

Индикатор восстановления	Источник	Целевое значение	Интерпретация
WRI ставка Залив (снижение)	Lloyd's MRC	<0,15%/рейс	Страховщики возвращаются — торговля открывается
Выдача разрешений NEOM (рост)	NEOM Company IR	>+20% м/м	Строительство возобновляется — активировать тендеры
PMI стройки KCA (рост)	S&P Markit	>52 пунктов	Экспансия сектора — выходить на рынок
CDS Ирак (снижение)	Bloomberg	<400 б.п.	Иракский рынок восстанавливается
IPO активность в ОАЭ	ADX, DFM	≥2 IPO/квартал	Инвест. климат нормализуется
Трафик Ормуза (восстановление)	EIA/Kpler	>80% нормы	Маршрут через Залив снова доступен

Стратегические выводы и рекомендации для бизнеса

На основе проведённого геоэкономического анализа Valmark Research формулирует конкретные стратегические и тактические рекомендации для производителей и экспортёров СНГ, ориентированных на рынки Ближнего Востока и Африки в условиях активного военного конфликта вокруг Ирана.

11.1. Приоритетные рынки — трёхуровневый рейтинг

Уровень 1: Немедленный приоритет (0–18 месяцев)

Страна	Почему приоритет в кризис	Ключевой сегмент	Точка входа
ОАЭ (акцент Фуджейра)	Хаб-стратегия, +340% грузооборот, нет санкций, AED стабилен	Склад, реэкспорт, все категории	JAFZA/DAFZA + аренда склада Фуджейра
Саудовская Аравия	PIF (\$925 млрд) защищает мегапроекты	Контрактная мебель, металл, стекло	Агент с допуском к NEOM + SABER
Ирак	Иранские поставщики выпали — \$700 млн дефицит немедленно	Металл, МДФ, ЛКМ, оборудование	Иракский дистрибутор, логистика через Оман
Египет	Суэцкие доходы растут, стройбум, EGP упал	Металл, ЛКМ, мебель, стекло	Каирский дистрибутор, USD-контракты

Уровень 2: Среднесрочный приоритет (18–36 месяцев)

Страна	Почему приоритет	Ключевой сегмент	Точка входа
Нигерия	Изолирована от конфликта, нефтедоходы растут	Металлоконструкции, мебель, техника	Лагосский дистрибутор
Катар	Высокий платёжеспособный спрос	Люксовые интерьеры, контрактная мебель	Агент в Дохе
Марокко	ЧМ-2030, политическая стабильность	Гостиничная мебель, ЛКМ	Агент в Касабланке
Кения	Восточноафриканский хаб, коридор Фуджейра работает	ЛКМ, металл, оборудование	Найробийский дистрибутор
Турция	Транзитный хаб + сырьевой рынок	Древесина, МДФ, химия	Стамбульский трейдер

Уровень 3: Долгосрочная перспектива (3–7 лет)

Страна	Потенциал	Барьер	Условие выхода
Иран (нормализация)	Крупнейший нетронутый рынок MENA (\$25–35 млрд)	Санкции	Ядерная сделка 2.0
Нигерия (масштабирование)	226 млн потребителей, мегапроекты	Найра, инфраструктура	Стабилизация курса
Алжир	Нефтедоходы, 1 млн жилых единиц	Протекционизм	Либерализация импорта
Эфиопия	130+ млн чел., 7,2% роста ВВП	Долговой кризис, нехватка валюты	МВФ-стабилизация

11.2. Приоритетные товарные группы

А+ — Немедленное действие: кризисные ниши от выпадения Ирана

- Стальной прокат и арматура → Ирак, Египет (дефицит \$1+ млрд/год)
- МДФ/ДСП → Ирак (дефицит \$140–200 млн/год)
- ЛКМ → Ирак (дефицит \$80–120 млн/год)
- Энергетическое оборудование → Ирак, Иордания (новый кризисный спрос)

А — Высокий приоритет (12 месяцев)

- Контрактная мебель (гостиницы) → КСА, ОАЭ (государственный строительный заказ сохраняется)
- металлоконструкции → КСА, ОАЭ
- Грузовая техника → Египет, Нигерия, Кения
- Древесина/пиломатериалы → ОАЭ, КСА, Турция

11.3. Каналы продаж: оптимальные стратегии

Канал	Описание	Подходит для	Стоимость запуска
Дистрибутор/агент	Местный партнёр с установленными связями	Первый вход на рынок	Низкая (\$5–30 тыс./год)
Собственный офис ОАЭ	Компания в свободной зоне (JAFZA/DAFZA)	Системный экспорт	Средняя (\$50–150 тыс.)
Тендерные площадки	Гос. тендеры КСА, ОАЭ, Египта	Металл, стройматериалы	Зависит от объёма
Отраслевые выставки	INDEX Dubai, Saudi Build, Cairo Build	Брендинг, контакты	Средняя (\$20–60 тыс.)
Схема Турция-партнёр	Производство СНГ + турецкий бренд + дистрибуция	При санкционных ограничениях	Средняя (\$30–80 тыс.)
Совместные предприятия	Производство или сборка в регионе	Долгосрочная стратегия	Высокая (\$500 тыс.+)

11.4. Тактическое окно: действия по горизонтам

Горизонт	Ключевые действия	KPI
0–30 дней	АРЕНДОВАТЬ склад в Фуджейре. ЗАПУСТИТЬ переговоры с иракскими дистрибуторами стали/МДФ/ЛКМ. ЗАРЕЗЕРВИРОВАТЬ слоты TMTM на 12–24 мес. вперёд. НАЧАТЬ SABER-сертификацию.	Склад оформлен. 5+ переговоров с Ираком. Слоты TMTM зафиксированы.
30–90 дней	ЗАРЕГИСТРИРОВАТЬ компанию в свободной зоне ОАЭ. ВЫЙТИ на NEOM-тендеры по контрактной мебели. ИНИЦИИРОВАТЬ партнёрство с турецким дистрибутором. СФОРМИРОВАТЬ товарный буфер 60 дней.	1–2 тендерные заявки КСА. Партнёрское соглашение. Товарный буфер.
90–180 дней	МАСШТАБИРОВАТЬ поставки Ирак/Египет. ПОЛУЧИТЬ SABER/ESMA. ВЫЙТИ на INDEX Dubai, Saudi Build.	\$500 тыс.–\$1 млн выручки. Сертификаты. 2–3 постоянных клиента.
6–24 мес.	РАСШИРИТЬ на КСА, Нигерию через ОАЭ-хаб. СТРОИТЬ собственный бренд в регионе. УЧАСТВОВАТЬ в гос. тендерах напрямую.	\$3–8 млн выручки/год. 5+ постоянных клиентов.

11.5. Финансовая модель: ориентиры

Статья	Год 1	Год 2	Год 3
Инвестиции (офис ОАЭ, склад, сертификация)	\$120–180 тыс.	\$40–60 тыс.	\$20–40 тыс.
Маркетинг и выставки	\$40–70 тыс.	\$60–100 тыс.	\$80–120 тыс.
Ожидаемая выручка	\$300–700 тыс.	\$1,5–3 млн	\$4–8 млн
Маржинальность (CIF MENA)	18–24%	22–28%	25–32%
EBITDA от MENA-направления	–\$50–80 тыс.	\$200–500 тыс.	\$800 тыс.–\$1,8 млн
ROI к концу года 3	—	—	320–480%

ГЛАВНЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ВЫВОД: Война в Иране не отменяет и не откладывает экспортную стратегию СНГ в MENA — она радикально изменяет тактику. Компании, воспринимающие кризис как паузу, проиграют. Компании, рассматривающие кризис как точку входа на фоне выпадения конкурентов из Китая, Ирана и части западных поставщиков — выиграют. Окно конкурентного преимущества СНГ открыто прямо сейчас и продлится 9–18 месяцев. Приоритет первых 30 дней — склад в Фуджейре, переговоры с иракскими покупателями и начало SABER-сертификации.

Приложения и методологические заметки

А. Использованные источники

- IMF World Economic Outlook (October 2025)
- World Bank — Global Economic Prospects 2025
- UNCTAD Trade and Development Report 2025
- WTO World Trade Statistical Review 2025
- UN Comtrade Database | ITC Trade Map
- MEED Projects Database — строительные проекты MENA
- EIA — нефтяной трафик Ормузского пролива
- Freightos Baltic Index | Drewry | Clarksons — фрахтовые ставки
- Lloyd's Market Association — War Risk Insurance данные
- S&P Global Markit — PMI по странам
- IISS Military Balance | Chatham House — геополитика Ближнего Востока
- JP Morgan, Bloomberg — CDS-спреды и финансовые данные
- Kpler — данные по нефтяному трафику
- Saudi PIF — публичная отчётность

В. Методологические пояснения

Расчёт долей рынка

Доли рынка рассчитаны на основе данных UN Comtrade и ITC Trade Map за 2023–2024 гг. по коду HS-4.

Оценки вероятностей сценариев

Формировались методом экспертных суждений (Delphi) на основе открытых материалов IISS, Stratfor, Chatham House за I кв. 2026 г. Данные по «первым 15 дням конфликта» носят модельный характер на основе исторических аналогов кризисов 1990, 2003, 2019–2020 гг.

Логистические расчёты

Стоимость фрахта (\$/FEU) — котировки Freightos, Drewry и данные Maersk/MSC за I кв. 2026 г. War Risk Insurance — данные Lloyd's MRC и JLT Re. Фактические ставки варьируются в зависимости от сезонности и класса груза.

С. Глоссарий ключевых терминов

Термин	Расшифровка
MENA	Middle East and North Africa — Ближний Восток и Северная Африка
FEU	Forty-foot Equivalent Unit — сорокафутовый контейнер
МТК СЮ	Международный транспортный коридор «Север-Юг»
TMTM	Транскаспийский международный транспортный маршрут (Срединный коридор)
WRI	War Risk Insurance — страхование военных рисков грузоперевозок
CAGR	Compound Annual Growth Rate — среднегодовой темп роста
NEOM	Мегaproект Саудовской Аравии — умный город будущего
PIF	Public Investment Fund — суверенный фонд благосостояния КСА (\$925 млрд)
JAFZA	Jebel Ali Free Zone Authority — крупнейшая свободная зона ОАЭ
SABER	Саудовская система сертификации импортируемой продукции
ESMA	Emirates Authority for Standardization — орган по стандартизации ОАЭ
AfCFTA	African Continental Free Trade Area — зона свободной торговли Африки
CEPA	Comprehensive Economic Partnership Agreement — соглашение ОАЭ-Индия (2022)
IRGC	Islamic Revolutionary Guard Corps — Корпус стражей Исламской революции
CDS	Credit Default Swap — индикатор странового риска
PMI	Purchasing Managers Index — индекс деловой активности
ЕАЭС	Евразийский экономический союз