

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики и управления

Направление подготовки

Профиль

Кафедра «Социология, экономическая
теория и международные процессы»

38.03.01 «Экономика»

Экономика и организация
внешнеэкономической деятельности

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему

**Перспективные направления экспорта предприятий агропромышленного
комплекса Пензенской области**

Студент

Романова
Екатерина
Евгеньевна

подпись, дата

Руководитель

Кафтулина Ю. А.

подпись, дата

Нормоконтролер

Влазнева С. А.

подпись, дата

Работа допущена к защите (протокол заседания кафедры от _____ № _____)

Заведующий кафедрой

Рожкова Л. В.

подпись, дата

Работа защищена с отметкой _____ (протокол ГЭК от _____ № _____)

Секретарь ГЭК

Рассказова Н. В.

подпись, дата

Пенза 2026

ФГБОУ ВО «Пензенский государственный университет»
Институт экономики и управления
Кафедра «Социология, экономическая теория и международные процессы»
Направление подготовки 38.03.01 «Экономика», профиль «Экономика и
организация внешнеэкономической деятельности»

«УТВЕРЖДАЮ»:
Зав. кафедрой
д.с.н., профессор Рожкова Л. В.

« ____ » _____ 20__ г.

ЗАДАНИЕ
НА БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ

студенту Романовой Е. Е., группа 22ЭЭв1, обучение очное

1 Тема бакалаврской работы: Перспективные направления экспорта предприятий агропромышленного комплекса Пензенской области

утверждена приказом по университету

от «__» _____ 20__ г. № _____

2 Срок сдачи студентом законченной бакалаврской работы: 3.06.2026.

3 Исходные данные к бакалаврской работе: нормативно-правовая база, научная и справочная литература, данные сети Интернет.

4 Перечень подлежащих разработке вопросов: сущность, особенности и значение экспортной деятельности предприятий агропромышленного комплекса; методические подходы к выбору экспортных товаров и зарубежных рынков сбыта; оценка экспортного потенциала агропромышленного комплекса Пензенской области; анализ перспективных товарных и географических направлений экспорта предприятий агропромышленного комплекса региона; основные проблемы и ограничения развития экспортной деятельности предприятий региона; рекомендации по развитию экспорта предприятий агропромышленного региона.

5 Перечень графического материала: таблицы, рисунки.

6 Дата выдачи задания: 25.10.2025.

График подготовки бакалаврской работы

№ п/п	Содержание работы	Срок выполнения	Дата выполнения, подпись руководителя
1	Составление плана ВКР	25.10.2025 – 10.11.2025	
2	Изучение исходных данных к бакалаврской работе	11.11.2025 – 25.12.2025	
3	Написание Главы 1	26.12.2025 – 30.01.2026	
4	Написание Главы 2	31.01.2026 – 15.03.2026	
5	Написание Главы 3	16.03.2026 – 29.04.2026	
6	Написание введения и заключения	30.04.2026 – 11.05.2026	
7	Оформление ВКР	12.05.2026 – 19.05.2026	
8	Сдача ВКР на нормоконтроль, проверка в системе «антиплагиат.вуз»	20.05.2026 – 1.06.2026	
9	Ознакомление с отзывом руководителя	2.06.2026	
10	Представление законченной бакалаврской работы	3.06.2026	

Руководитель _____ / Ю. А. Кафтулина /
(подпись) (инициалы, фамилия)

Задание принял к исполнению студент _____ / Е. Е. Романова /
(подпись) (инициалы, фамилия)

Реферат

Бакалаврская работа 71 с., 3 ч., 9 рис., 17 табл., 76 источников, 1 прил.

АГРОПРОМЫШЛЕННЫЙ КОМПЛЕКС, ЭКСПОРТНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ РЕГИОНА, ПЕНЗЕНСКАЯ ОБЛАСТЬ, ПЕРСПЕКТИВНЫЕ ТОВАРНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ЭКСПОРТА, ПЕРСПЕКТИВНЫЕ ГЕОГРАФИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ ЭКСПОРТА, РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗВИТИЮ ЭКСПОРТА

Объект исследования – агропромышленный комплекс Пензенской области.

Цель работы состоит в обосновании перспективных товарных и географических направлений экспорта предприятий агропромышленного комплекса Пензенской области и разработке рекомендаций по их реализации с учетом выявленных проблем.

В процессе написания работы использовались такие методы, как системный подход, сравнительный и статистический анализ. Практический отбор товаров и стран выполнен с помощью сервисов платформы «Мой экспорт» («Поиск рынков сбыта», «Экспортные ниши», «Внешняя торговля стран мира»).

Результаты работы: раскрыты сущность, значение и особенности внешнеэкономической деятельности предприятий агропромышленного комплекса; систематизированы методические подходы к выбору экспортных товаров и зарубежных рынков сбыта для предприятий агропромышленного комплекса; дана оценка экспортного потенциала агропромышленного комплекса Пензенской области с учетом ресурсных, производственных, инфраструктурных, институциональных и инновационно-технологических составляющих; определены приоритетные товарные группы и географические направления экспорта для предприятий региона; выявлены и систематизированы основные проблемы и ограничения, сдерживающие развитие экспортной деятельности предприятий агропромышленного комплекса Пензенской области; разработан комплекс практических рекомендаций по преодолению выявленных ограничений и наращиванию экспорта с учетом приоритетных товарных и географических направлений.

Теоретическая значимость исследования состоит в систематизации и адаптации подходов к выбору экспортных товаров и зарубежных рынков для предприятий агропромышленного комплекса региона с учетом их специфики, а также в разработке схемы параллельного отбора товара и страны.

Практическая значимость работы состоит в том, что обоснованные в ней товарные и географические приоритеты могут использоваться пензенскими предприятиями при формировании экспортных стратегий, а разработанные рекомендации – применяться как самими предприятиями агропромышленного комплекса региона, так и региональными институтами поддержки экспорта.

Оглавление

Введение.....	3
Глава 1 Теоретические и методические основы экспортной деятельности предприятий агропромышленного комплекса.....	6
1.1 Сущность, особенности и значение экспортной деятельности предприятий агропромышленного комплекса.....	6
1.2 Методические подходы к выбору экспортных товаров и зарубежных рынков сбыта продукции предприятий агропромышленного комплекса.....	13
Глава 2 Экспортный потенциал и перспективные направления экспорта предприятий агропромышленного комплекса Пензенской области.....	23
2.1 Оценка экспортного потенциала агропромышленного комплекса Пензенской области.....	23
2.2 Анализ перспективных товарных и географических направлений экспорта предприятий агропромышленного комплекса Пензенской области.....	32
Глава 3 Разработка рекомендаций по развитию экспорта предприятий агропромышленного комплекса Пензенской области.....	47
3.1 Основные проблемы и ограничения развития экспортной деятельности предприятий агропромышленного комплекса Пензенской области.....	47
3.2 Рекомендации по развитию экспорта предприятий агропромышленного комплекса Пензенской области.....	53
Заключение.....	59
Список использованных источников.....	62
Приложение А.....	71

Введение

Наращивание несырьевого неэнергетического экспорта и обеспечение продовольственной безопасности входят в число национальных приоритетов Российской Федерации. Агропромышленный комплекс (АПК) играет ключевую роль в достижении обеих целей: он гарантирует доступность продуктов питания для населения и формирует значительную часть экспортной выручки, менее зависящей от конъюнктуры сырьевых рынков. Согласно указу Президента, к 2030 г. объем поставок продукции АПК за рубеж должен увеличиться не менее чем в полтора раза по сравнению с уровнем 2021 г. [52].

Достижение этого показателя невозможно без активного участия субъектов Российской Федерации. Каждый регион обладает уникальным сочетанием природно-климатических, производственных и инфраструктурных ресурсов, однако выход местных производителей на внешние рынки связан с различными трудностями: удаленностью от морских портов, высокой долей транспортных издержек в конечной цене продукции, санкционными ограничениями и необходимостью переориентации на рынки дружественных стран.

В этой связи Пензенская область представляет собой показательный пример. Не имея статуса крупного сырьевого региона и прямого выхода к портовой инфраструктуре, она сумела выстроить устойчивую модель аграрного экспорта, демонстрирующую положительную динамику. Вместе с тем экспортный потенциал области оценивается как средний, что свидетельствует о наличии неиспользованных резервов.

Актуальность исследования обусловлена несколькими факторами. Во-первых, на федеральном и региональном уровнях закреплены стратегические ориентиры по наращиванию экспорта продукции АПК. Во-вторых, санкционное давление и рост производства предприятиями Пензенской области требуют пересмотра освоенных и поиска новых рынков сбыта, что не может быть эффективно осуществлено без применения системного подхода. В-третьих, помимо определения перспективных направлений, также необходимы практические рекомендации по их реализации с

учетом конкретных проблем и ограничений, с которыми сталкиваются региональные экспортеры.

Различные аспекты исследуемой проблемы освещены в трудах отечественных ученых. Теоретические основы внешнеэкономической деятельности предприятий АПК раскрыты в работе А. А. Чурсина и соавторов [70]. Вопросы конкурентоспособности аграрной продукции на внешних рынках в условиях санкционных ограничений проанализированы в публикациях В. В. Масловой [31] и Д. Н. Лысенко [30]. Методические подходы к выбору зарубежных рынков и оценке их привлекательности разрабатывались Е. Ю. Доценко [21], И. А. Мироновой [33] и специалистами Российского экспортного центра. Региональные аспекты аграрного экспорта Пензенской области получили освещение в исследованиях И. В. Палаткина и соавторов [29] и Ю. А. Кафтулиной [25]. Однако в большинстве работ аспекты оценки потенциала, выбора товаров и обоснования приоритетных рынков рассматриваются по отдельности. Вопрос комплексного применения этих инструментов для определения перспективных направлений экспорта конкретного региона с последующей разработкой практических рекомендаций остается недостаточно изученным.

Цель исследования – обоснование перспективных товарных и географических направлений экспорта предприятий агропромышленного комплекса Пензенской области и разработка рекомендаций по их реализации с учетом выявленных проблем.

Для достижения поставленной цели решаются следующие задачи:

- раскрыть сущность, значение и особенности внешнеэкономической деятельности предприятий агропромышленного комплекса;
- систематизировать методические подходы к выбору экспортных товаров и зарубежных рынков сбыта для предприятий агропромышленного комплекса;
- дать оценку экспортного потенциала агропромышленного комплекса Пензенской области с учетом ресурсных, производственных, инфраструктурных, институциональных и инновационно-технологических составляющих;

- определить приоритетные товарные группы и географические направления экспорта для предприятий региона;
- выявить и систематизировать основные проблемы и ограничения, сдерживающие развитие экспортной деятельности предприятий агропромышленного комплекса Пензенской области;
- разработать комплекс практических рекомендаций по преодолению выявленных ограничений и наращиванию экспорта с учетом приоритетных товарных и географических направлений.

Объектом исследования выступает агропромышленный комплекс Пензенской области.

Предмет исследования – перспективные товарные и географические направления экспорта предприятий агропромышленного комплекса Пензенской области и условия их реализации.

Теоретическую основу работы составили труды отечественных ученых в области внешнеэкономической деятельности (ВЭД) и аграрной экономики, а также методические разработки Российского экспортного центра (РЭЦ) и Школы экспорта РЭЦ.

В работе используются такие методы, как системный подход, сравнительный и статистический анализ. Практический отбор товаров и стран выполнен с помощью сервисов платформы «Мой экспорт» («Поиск рынков сбыта», «Экспортные ниши», «Внешняя торговля стран мира»).

Теоретическая значимость исследования состоит в систематизации и адаптации подходов к выбору экспортных товаров и зарубежных рынков для предприятий АПК региона с учетом их специфики, а также в разработке схемы параллельного отбора товара и страны. Практическая значимость работы состоит в том, что обоснованные в ней товарные и географические приоритеты могут использоваться пензенскими предприятиями при формировании экспортных стратегий, а разработанные рекомендации – применяться как самими предприятиями АПК региона, так и региональными институтами поддержки экспорта.

Глава 1 Теоретические и методические основы экспортной деятельности предприятий агропромышленного комплекса

1.1 Сущность, особенности и значение экспортной деятельности предприятий агропромышленного комплекса

Согласно российскому Федеральному закону «Об экспортном контроле», внешнеэкономическая деятельность представляет собой внешнеторговую, инвестиционную и иную деятельность, включая производственную кооперацию, в области международного обмена товарами, информацией, работами, услугами, результатами интеллектуальной деятельности (правами на них) [1].

Этот процесс характеризуется международным характером операций, требующим учета различий в законодательстве и культуре; иной государственной принадлежностью одного из контрагентов; наличием дополнительных правовых норм (иных государств и межгосударственных); повышенными рисками (включая политические и валютные).

К основным рискам также относятся введение санкционных ограничений, логистические риски, изменение стандартов и санитарных норм к продукции, введение запретов на ввоз и вывоз товаров, волатильность цен и нарастающая конкуренция со стороны развивающихся стран, Соединенных Штатов Америки (США) и Европейского союза (ЕС).

Направления ВЭД включают в себя: внешнеторговую деятельность, производственно-техническую кооперацию, международное инвестиционное и научно-техническое сотрудничество и валютно-финансовые отношения. Ключевое – внешнеторговая деятельность, ее суть заключается в купле-продаже товаров и услуг. Экспорт товаров представляет собой вывоз продукции с таможенной территории страны без обязательств обратного ввоза, тогда как импорт – ввоз товаров. При торговле услугами в операции участвуют не таможенные территории, а резиденты разных государств [70, с. 10–11].

Применительно к предприятиям агропромышленного комплекса, внешнеторговая деятельность представляет собой процесс международного обмена продукцией разнообразных товарных групп, включая сырье и полуфабрикаты для пищевой промышленности, растительные и животноводческие продукты, продукты переработки и многое другое. Сферы агропромышленного рынка представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Характеристика сфер АПК [составлено по: 61, с. 1101]

Название сферы	Описание сферы	Примеры деятельности, относящиеся к сфере
Первая сфера (допроизводственная)	Включает отрасли, поставляющие сельскому хозяйству средства производства, а также занятые производственным техническим обслуживанием сельского хозяйства	Производство удобрений, сельхозтехники, семян и комбикормов
Вторая сфера (производственная)	Создание первичной продукции, включая сельское и лесное хозяйство	Растениеводство, лесное хозяйство, рыболовство и животноводство
Третья сфера (послепроизводственная)	Включает отрасли, связанные с переработкой продукции второй сферы и ее доведением до потребителя, включая хранение, реализацию и транспортировку	Логистические центры, пищевая и легкая промышленность, оптовая и розничная торговля

Первая сфера агропромышленного комплекса определяет потенциал конкурентоспособности продукции, так как использование качественной техники, удобрений и семян влияет на себестоимость, объемы и потребительские свойства конечной продукции. Развитие данной сферы внутри страны необходимо для снижения импортозависимости и укрепления экспортного потенциала.

Вторая сфера формирует первичный товар, она является основой комплекса. Также данная сфера – основной объект применения нетарифных мер регулирования (фитосанитарный контроль, квоты) на мировых рынках.

Третья создает основную добавленную стоимость для экспорта за счет переработки, а развитость логистической инфраструктуры является одним из ключевых факторов для объемов и географии поставок. Состояние данной сферы характеризует развитость АПК.

В условиях современной глобальной экономики ВЭД АПК играет ключевую роль в обеспечении роста региональных и национальных экономик, расширении рынков сбыта товаров и услуг, а также стимулировании инновационного и технологического развития предприятий.

Внешнеэкономическая деятельность предприятий агропромышленного комплекса имеет многоуровневое значение.

На микроуровне (уровне предприятий) значение ВЭД определяется теми целями, которые ставят перед собой сами организации. Предприятия стремятся увеличить прибыль за счет расширения рынков сбыта и доступа к более платежеспособным потребителям, а также снизить издержки благодаря оптимизации закупок. Важным фактором выступает возможность перемещения производства в страны с более дешевыми ресурсами и получения доступа к современным технологиям и оборудованию. Выход на зарубежные рынки позволяет уменьшить зависимость от внутреннего спроса и диверсифицировать риски. Конкуренция на международной арене стимулирует повышение качества продукции, а также производственных и управленческих процессов. Наконец, узнаваемость бренда за рубежом способствует усилению рыночных позиций предприятия.

На мезо- и макроуровне (региональном и государственном) значение ВЭД проявляется в усилении позиций АПК в экономике региона и страны. Например, доля АПК Пензенской области в валовом региональном продукте (ВРП) составляет около 15 % [29, с. 82], а в структуре регионального экспорта продукция отрасли (коды товарной номенклатуры (ТН) ВЭД 01–24) занимает свыше 26 %, при этом область формирует 1,3 % общероссийского объема поставок этой товарной группы на внешние рынки [4, с. 9]. Экспортная деятельность обеспечивает положительный торговый баланс и стабильный приток валютной выручки, что способствует укреплению экономической устойчивости региона и страны и формированию доходной базы для их дальнейшего развития.

Важность развития агропромышленного комплекса и его внешнеэкономической деятельности проявляется и в социальном и экологическом

аспектах. Например, 30,9 % населения области проживает в сельской местности, где развитие АПК напрямую влияет на благосостояние, уровень занятости и сохранение культурных традиций [3, с. 5]. Помощь развитию сельских территорий способствует снижению социальной напряженности, улучшению демографической ситуации и сохранению историко-культурного наследия. Более того, именно устойчивое развитие аграрного сектора обеспечивает качественное и экологически безопасное производство продуктов питания.

С точки зрения продовольственной безопасности АПК имеет первостепенное значение. Обеспечение населения качественной и доступной пищей рассматривается как первоочередная задача региона и государства, а продовольственная безопасность – как важнейший элемент суверенитета страны. Поэтому государство внимательно контролирует баланс экспорта и импорта, вводя квоты и ограничения для защиты внутреннего рынка от дефицита.

Описанные аспекты показывают, что значение ВЭД для предприятий АПК связано не только с получением дополнительных доходов, но и с решением более широкого круга задач – от укрепления экономики отдельных хозяйств до обеспечения продовольственной безопасности страны. Многоуровневый характер значения ВЭД объясняет необходимость учета отраслевых особенностей при организации сбыта за границу.

Важно принимать во внимание, что для осуществления ВЭД субъект должен обладать достаточным потенциалом и пониманием не только особенностей продукции агропромышленного комплекса, но и внешнеэкономической деятельности, так как это оказывает существенное влияние на организацию, управление и результативность внешнеэкономических операций.

На конкурентоспособность продукции АПК предприятий области влияет природно-ресурсный потенциал региона, включающий в себя наличие обширных плодородных земель, водных ресурсов и благоприятных климатических условий, которые заранее предсказать довольно сложно. Однако это исходное преимущество не является гарантией успеха, так как эффективность его использования зависит от уровня технологического развития и производительности труда в агросфере.

Именно внедрение передовых селекционных достижений, технологий точного земледелия и автоматизации процессов позволяет получать наибольший эффект от природных возможностей области [31, с. 115].

К особенностям продукции АПК (в частности, второй сферы комплекса) можно отнести развитие производства преимущественно в сельских районах, где сосредоточены большие площади земель, пригодных для земледелия и животноводства. С выращиванием в земле связана и специфика сельскохозяйственной техники, обусловленная относительно небольшим сроком службы в связи с влиянием внешней среды (воды, химикатов, углекислого газа) [15, с. 112, 114].

Сезонность, обусловленная длительным производственным циклом, требует от компаний формирования резервов, которые будут использованы в периоды неурожая или во время того промежутка, когда новая продукция будет еще на стадии производства, ведь спрос на товары АПК характеризуется постоянством [30, с. 54–55].

Также нужно учитывать высокие требования к качеству продукции, поскольку большинство товаров АПК предназначено непосредственно для употребления человеком. Это включает в себя стандарты характеристик товаров, а также фитосанитарные нормы. Международная торговля сельхозпродукцией регламентирована строгими стандартами качества, безопасности и фитосанитарными нормами, установленными Комиссией «Кодекс Алиментариус» и требованиями Единого стандарта пищевой продукции. Эти регламенты охватывают не только качественные характеристики продукции, но и контролируют весь цикл – от производства и хранения до транспортировки и маркировки. А для поддержания конкурентоспособности рекомендуется подтверждать качество продукции через такие виды сертификации, как *HACCP*, *Халяль*, *КОШЕР* и органическая сертификация [65]. При этом наличие указанных сертификатов в последнее время является не просто конкурентным преимуществом, а обязательным условием допуска на рынки многих стран.

Рассматривая инвестиции в АПК, они характеризуются длительными сроками окупаемости из-за крупных капиталовложений в специализированную технику и строительство. Это влияет на инвестиционную привлекательность, делая ее ниже, чем в других секторах. Компании вынуждены использовать кредитные ресурсы и государственную поддержку.

Из этого и других факторов, таких как нарушение логистики и недоступность «дешевых» кредитов, вытекает следующая особенность – зависимость от поддержки государства. Она охватывает как общепромышленные меры (финансирование животноводства, защиту почв от эрозии, возмещение затрат на повышение плодородия, помощь в лизинге техники, поддержку научных разработок и социальное развитие сельских территорий), так и специализированные инструменты стимулирования экспорта, реализуемые в рамках федерального проекта «Экспорт продукции АПК». К ним относятся льготное кредитование внешнеторговых поставок, покрытие от 25 до 100 % фактических понесенных затрат организаций при транспортировке сельскохозяйственной и продовольственной продукции до конечного покупателя [16], софинансирование участия в международных выставках и деловых миссиях, а также финансирование размещения продукции в зарубежных демонстрационных павильонах. Важную роль играет и формирование нормативной базы, регулирующей внешнеторговые договоры, соблюдение международных стандартов и защиту интересов экспортеров.

С точки зрения логистики продукция АПК характеризуется ограниченным сроком годности и необходимостью соблюдения температурных и санитарных режимов, что создает дополнительные риски, затраты и требует более тщательного выбора оптимального маршрута поставки. При этом важно, чтобы логистическая инфраструктура позволяла доставить готовую продукцию до конечного покупателя оперативно и с минимальными потерями. Кроме того, она должна способствовать снижению логистических издержек, способных полностью нивелировать конкурентные преимущества, полученные на предыдущих этапах [31, с. 107].

Основные особенности ВЭД предприятий АПК представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Особенности ВЭД предприятий АПК [составлено автором]

Сфера	Характеристика	Влияние на внешнеэкономическую деятельность
Производство	Длительный производственный цикл, сезонность, зависимость от природно-климатических факторов	Требуется формирование резервов, нестабильность объемов предложения, сложность планирования экспортных поставок
Характер продукции	Ограниченные сроки годности, необходимость соблюдения особых температурных и санитарных режимов при транспортировке	Высокие логистические риски и затраты, более тщательный выбор маршрутов
Инвестиционный климат	Длительные сроки окупаемости, крупные капиталовложения в технику и инфраструктуру	Более низкая инвестиционная привлекательность, зависимость от кредитов и государственной поддержки
Требования к качеству и стандартам	Жесткие фитосанитарные нормы и строгие международные стандарты, добровольные сертификации	Высокие входные барьеры на внешние рынки, дополнительные затраты
Государственное регулирование	Протекционистская политика, финансовая поддержка, меры по стимулированию экспорта	Нужно учитывать изменения в регулировании
Риски	Логистические сбои, валютные колебания, ужесточение стандартов, ценовая волатильность, изменение внешнеполитической конъюнктуры (санкции)	Высокая непредсказуемость внешней среды, требуется комплексное управление рисками и диверсификация рынков сбыта

Таким образом, сущность внешнеэкономической деятельности предприятий АПК заключается в международном обмене продукцией всех трех сфер комплекса: средств производства для сельского хозяйства (первая сфера), сельскохозяйственного сырья (вторая сфера) и продуктов его переработки (третья сфера). Ее значение выражается в обеспечении экономического роста предприятий и региона, валютных поступлениях и продовольственной безопасности страны, а также в улучшении торгового баланса и развитии сельских территорий. Специфика отрасли, включающая сезонность, скоропортящийся характер продукции, жесткие стандарты качества и фитосанитарные требования, в сочетании с большими рисками при осуществлении внешнеэкономической деятельности формирует высокую зависимость от государственной поддержки при осуществлении экспортно-импортных операций и требует комплексного учета при планировании внешнеэкономической деятельности.

1.2 Методические подходы к выбору экспортных товаров и зарубежных рынков сбыта продукции предприятий агропромышленного комплекса

Процесс выхода на зарубежные рынки требует решения двух взаимосвязанных задач: какую конкретно продукцию из ассортимента предприятия целесообразно сбывать и на каких географических направлениях эта продукция будет наиболее востребована. Несмотря на то, что на практике анализ товара и анализ рынка часто идут параллельно, для структурированного изложения решения этих задач будут рассмотрены как самостоятельные, но тесно связанные этапы.

Для предприятий АПК выбор товара из ассортимента усложняется спецификой данной отрасли. Ассортимент предприятий АПК, как правило, неоднороден, одно хозяйство может производить как сырую продукцию (зерно, овощи, молоко), так и продукты ее первичной переработки (мука, масло, сыры), различающиеся по срокам хранения, требованиям к транспортировке и сертификации. Одновременно отраслевая специфика влияет и на выбор географии поставок: для скоропортящейся продукции (свежее мясо, молоко, овощи) нужны близкие, логистически доступные рынки, в то время как зерно, растительное масло или консервы могут поставляться и на дальние расстояния. Жесткие фитосанитарные, сертификационные и религиозные требования (халяль, кошер), а также сложные процедуры допуска на отдельные рынки сужают круг доступных стран и увеличивают затраты.

Сначала следует рассмотреть пошаговую методику выбора товара из ассортимента для экспорта.

На первом этапе из ассортимента необходимо отобрать те позиции (5–15 шт), для которых целесообразно проводить углубленный анализ. При отборе рассматривается несколько аспектов.

Сначала из ассортимента исключаются товары, запрещенные к вывозу или требующие лицензий, получение которых в текущий момент затруднительно в связи с высокими временными и стоимостными затратами. Также отсеиваются товары, по которым отсутствует комплект документов, подтверждающих качество и происхождение.

Затем оцениваются производственно-логистические ограничения. Отсеивается продукция с нестабильным производственным циклом, высокой зависимостью от сезонного сырья или импортных комплектующих (особенно из стран, в отношении которых действуют санкционные ограничения), а также продукция, требующая особых условий хранения и транспортировки, которые предприятие не может обеспечить на начальном этапе. Кроме того, на данной стадии исключаются товары с низкой маржинальностью, не позволяющей покрыть минимальные дополнительные расходы на логистику и оформление. Для предприятий АПК на этой стадии могут быть исключены свежие овощи и молочная продукция, если у производителя отсутствует выстроенная холодильная цепочка для экспортных поставок, а также продукция животноводства, если ее себестоимость зависит от импортных кормовых добавок.

Третий аспект – наличие опыта продаж на внутреннем рынке. Несмотря на то, что внутренние и внешние рынки могут сильно различаться, приоритет имеет та продукция, которая востребована и конкурентоспособна внутри страны. Исключением могут являться нишевые товары, изначально созданные с учетом специфики зарубежных потребителей.

На втором этапе проводится углубленный анализ рыночной ситуации на потенциальных зарубежных направлениях. Данный этап включает оценку спроса и анализ конкурентной среды по таким параметрам, как цена, качество, комплектация, дизайн, сегмент рынка, каналы дистрибуции и факторы спроса. Важно учитывать не только абсолютные показатели емкости рынка, но и стадию жизненного цикла товара в конкретной стране. Товары, находящиеся на стадии зрелости или спада на внутреннем рынке, могут оказаться на стадии роста на рынках развивающихся стран, что создает возможности для продления их жизненного цикла.

Фонд поддержки предпринимательства Югры «Мой Бизнес» в алгоритме действий для продаж за рубеж указывает следующие составляющие анализа: наличие потребности в продукции на зарубежных рынках; соответствие товара базовым характеристикам, которые ожидают покупатели в этих странах; определение свойств продукта, превосходящих базовые и способных стать конкурентным преимуществом [76].

Конкурентные преимущества делятся на абсолютные и относительные. Абсолютные преимущества с трудом поддаются копированию со стороны соперников. В агропромышленном комплексе абсолютным преимуществом может служить уникальное качество сырья, обусловленное природно-климатическими условиями региона, или защищенная патентом технология переработки. Относительные конкурентные преимущества заключаются в более низких затратах, обусловленных заменой производства старого товара новым [69, с. 11–12].

По результатам второго этапа исключаются товары, по которым на потенциальных зарубежных рынках отсутствует спрос либо конкуренция настолько высока, что для входа требуются значительные инвестиции в продвижение.

На третьем этапе для каждой товарной позиции проводится детальный расчет ценовой конкурентоспособности. Даже если продукт по своим характеристикам отвечает ожиданиям рынка, он может оказаться невостребованным, если его конечная цена будет значительно выше местных аналогов. Более того, в ряде случаев ценовой фактор является определяющим при принятии решения о покупке, особенно на рынках с высокой ценовой эластичностью спроса.

Для анализа ценовой конкурентоспособности можно использовать формулу 1.

$$Ц_k = Ц_{пр} - P_{транс} - P_{т.о.}, \quad (1)$$

где $Ц_{пр}$ – цена продажи товара конкурента на целевом иностранном рынке;

$P_{транс}$ – стоимость транспортировки от границы иностранной страны до места продажи товара конкурента на внутреннем рынке;

$P_{т.о.}$ – стоимость таможенного оформления в данной стране [21, с. 353].

Данная формула способствует приведению цен товаров-конкурентов к сопоставимому виду (по величине таможенной стоимости товаров). Для агропромышленной продукции на цену также могут повлиять затраты на соблюдение температурного режима при транспортировке, а также неизбежные потери при перевозке скоропортящихся товаров.

Проанализировав затраты на физическое перемещение товаров до конкретных зарубежных рынков, можно сделать заключение о том, будет ли товар обладать в

этой стране ценовой привлекательностью для потребителей. При этом нужно учесть условия поставки по Инкотермс и рассчитать цену для крайних вариантов – минимальных (*EXW*) и максимальных (*DDU*).

Товарные позиции, по которым расчетная цена с учетом всех издержек превышает среднерыночную на целевом рынке более чем на 15–20 %, подлежат исключению из дальнейшего рассмотрения либо требуют пересмотра логистической схемы и условий поставки.

Четвертый этап предполагает анализ адаптации продукции, так как зачастую выход на новый рынок требует тех или иных доработок, и в ряде случаев затраты на адаптацию делают экспорт конкретной товарной позиции экономически нецелесообразным, особенно на начальном этапе при небольших объемах поставок. Поэтому приоритетными будут те товары, которые нуждаются лишь в незначительных изменениях и доработках. Именно они будут основным ассортиментом, с которым компания может выходить на другие рынки [73, с. 10].

Требования к адаптации могут быть обусловлены несколькими группами факторов. Российский экспортный центр (РЭЦ) рекомендует ответить на следующие вопросы:

- какие существуют нормативные требования в стране экспорта (стандарты, нормы, сертификаты и т.д.);
- насколько продукт соответствует природно-климатическим условиям;
- какие существуют ограничения с точки зрения здоровья населения, экологии, утилизации, энерго- и водопотребления, культурных особенностей;
- как отличаются стандарты жизни иностранных потребителей [54, с. 18].

Дополнительно можно рассмотреть такие факторы, как языковые требования к маркировке и сопроводительной документации. Также стоит учитывать технические различия, которые не регулируются обязательными нормами, но влияют на удобство использования продукции за границей. К ним относятся отличие принятых единиц измерения, привычных форматов и материалов упаковки.

Применительно к агропромышленной продукции для рынков мусульманских стран может потребоваться корректировка рецептуры, исключая компоненты, не соответствующие стандартам халяль. Упаковка должна учитывать климатические

условия страны назначения: повышенную влажность, высокие температуры или их перепады. Продукция растениеводства перед отправкой нередко нуждается в фумигации, а для ряда стран – в особых режимах хранения, предотвращающих заражение в пути.

На данном этапе для каждой товарной позиции рассчитывается ориентировочная стоимость адаптационных мероприятий и сопоставляется с прогнозируемой выручкой от экспортных продаж. Товары, для которых затраты на адаптацию превышают экономически оправданный порог (например, более 30 % от ожидаемой маржинальной прибыли первого года экспортных продаж), либо исключаются из приоритетного списка, либо откладываются на более поздние этапы экспортного проекта, когда объемы поставок позволят окупить необходимые вложения.

Для выбора страны для экспорта существует несколько подходов. От того, насколько корректно выбрана страна-импортер, зависит эффективность всего экспортного проекта. В связи с этим возникает потребность в системном подходе, который позволил бы оценить потенциальные направления сбыта и минимизировать риски на начальном этапе.

Е. Ю. Доценко классифицирует подходы на две группы:

1 Традиционные, в которых анализируется политическая, экономическая и конъюнктурная привлекательность иностранного рынка (микро- и макросреды).

2 Ресурсные, предполагающие оценку возможностей организации с точки зрения соответствия требованиям иностранного рынка. Здесь этапы анализа стран для сбыта осуществляются в соответствии с интересами предприятия [21, с. 350].

В учебном пособии для начинающих экспортеров РЭЦ представляет подход, построенный на трех этапах [69, с. 10–12].

Первый этап – оценка географического расположения компании. На данном этапе нужно определить: какие страны расположены ближе всего к складам компании; какие у региона, где расположена компания, есть ограничения, уникальные преимущества, транспортные и прочие возможности для экспорта; какие специфические особенности есть у товара, которые влияют на его транспортировку (например, хрупкость или скорость порчи) [69, с. 10].

Необходимо учесть, что большинство регионов России не граничит с другими странами. В таком случае вопросы логистики должны быть продуманы тщательнее. Как уже было отмечено, для некоторой продукции АПК, например, молока, география сбыта будет значительно уже.

Второй этап – анализ заинтересованности отдельных стран в экономическом сотрудничестве с регионом и с Россией в целом. Важно учитывать режим наибольшего благоприятствования, торговые преференции и позитивную политику двусторонних отношений. Наличие хороших взаимоотношений предопределяет отсутствие ограничительных мер таможенно-тарифного регулирования, высоких пошлин и требований дополнительной сертификации.

Третий этап – изучение потенциального рынка. Здесь изучается и оценивается:

- емкость рынка товаров или услуг, которые предлагаются и приобретаются на рынке страны и уровень потенциального спроса;
- конкуренция, включая основных поставщиков, их доли, преимущества, недостатки и особенности их товаров; причем исследование конкурентов помогает не только выделить преимущества своего товара на зарубежном рынке, но и найти таких конкурентов, с которыми можно наладить сотрудничество;
- уровень цен и соотношения цен на зарубежном рынке;
- языковые, культурные и религиозные особенности [69, с. 11–12].

Применительно к продукции АПК дополнительно оцениваются фитосанитарные барьеры, требования к сертификации и потребительские привычки, влияющие на востребованность конкретных видов продовольствия.

Для развития и детализации рассмотренного подхода могут использоваться материалы Школы экспорта РЭЦ, занимающейся информационно-образовательной поддержкой экспортноориентированных предприятий. В рабочей тетради, выпущенной в рамках программы «Жизненный цикл экспортного проекта», предлагается выбрать несколько стран для анализа и проставить «да», «нет» или «не имеет значения» по двадцати одному основному критерию. Данные критерии можно систематизировать и представить в виде укрупненных блоков (таблица 3).

Таблица 3 – Критерии определения страны (стран), наиболее благоприятной для экспорта предприятия [составлено по: 54, с. 14–16]

Укрупненный блок	Критерии определения
Географическое расположение и логистика	<ul style="list-style-type: none"> – наличие общей границы; – удаленность от границы (потребность в транспортировке); – наличие возможности доставить в страну товар тем же видом транспорта, что и при транспортировке по РФ; – возможность онлайн-поставки (виртуальной); – товар может потерять свои потребительские свойства во время транспортировки; – товар требует особых условий транспортировки (специальная упаковка)
Торгово-политические критерии	<ul style="list-style-type: none"> – страна входит в Евразийский экономический союз (ЕАЭС); – страна входит в другие объединения вместе с РФ; – достаточно ли российских сертификатов на продукцию для организации экспорта
Потенциальный рынок	<ul style="list-style-type: none"> – существует языковой барьер при общении с компаниями из этой страны поставки; – имеются существенные культурные различия
Опыт присутствия на рынке	<ul style="list-style-type: none"> – имеется собственный опыт работы с покупателями выбранной страны; – известно о фактах успешного сотрудничества с покупателями у других компаний из региона; – большое количество компаний из нашего региона поставляют товары в рассматриваемую страну
Информационная обеспеченность	<ul style="list-style-type: none"> – имеется в наличии информация о рынке вашего товара в стране; – имеется в наличии информация о ценах на товар; – имеется в наличии информация о конкурентах; – имеется в наличии информация о покупательских предпочтениях; – имеется в наличии информация об особенностях таможенно-тарифного регулирования

Первые три блока в таблице 3 соответствуют этапам из предыдущего подхода, а два других являются дополнением, учитывающим опыт присутствия на рынке и информационную обеспеченность, поэтому данный подход является традиционно-ресурсным.

Миронова Ирина Александровна – директор по реализации федеральных проектов развития школы управления «Сколково», в свой подход (традиционный), предложенный для выбора страны для экспорта, включает 5 шагов. Первые три шага соответствуют третьему этапу первого подхода.

На первом шаге выбираются страны для последующего анализа и изучаются размеры, потенциал и реальный спрос их рынка. Отмечается, что предприятиям, которые только начинают сбыт за границу, перспективнее начинать со стран БРИКС

и стран Содружество Независимых Государств (СНГ), а после налаживания экспорта там выходить на страны Ближнего Востока и крупные страны Азии.

На втором шаге исследуется конкурентная среда. И. А. Миронова отмечает, что наличие компаний, предлагающих схожий продукт или услугу, говорит о наличии спроса. Если же на рынке представлено большое количество компаний с аналогичным товаром, либо же их крайне мало, занять нишу, вероятнее всего, будет сложно. Помимо параметров для изучения, описанных в первом подходе, предлагается проанализировать маркетинговые стратегии конкурентов (какие каналы сбыта используют, как выглядит дизайн и упаковка, какие главные послания транслируются целевой аудитории) [33].

На третьем шаге оцениваются демографические и культурные особенности.

На четвертом шаге изучаются торговые и таможенные условия (в первом подходе частично было на втором этапе). Помимо упомянутого в предыдущих подходах, И. А. Миронова добавляет важность изучения правил импорта и экспорта, налоговых ставок, тарифов, квот и других правил торговли.

Пятым шагом она выделяет не указанный в предыдущих подходах анализ выгод и рисков. В основном исследовать надо экономические и политические риски, включая стабильность экономики, уровень инфляции, налоговые условия, политическую обстановку, влияющие на бизнес-законы, а также валютные риски. Эти риски должны быть сопоставлены с потенциальными выгодами. Особенно данный шаг важен для компаний, рассматривающих экспорт в «недружественные» страны [33]. Применительно к аграрному экспорту в анализ следует также включить оценку того, насколько погодные условия в регионе производства способны нарушить стабильность поставок: засуха или ранние заморозки могут в отдельные годы резко сократить объем продукции, доступной для осуществления ВЭД.

При применении подходов оценки страновых экспортных направлений необходимо использовать не только качественные, но и количественные методы. К ним можно отнести группировку рынков. В основе лежит предположение о том, что перспективными будут те страны, которые имеют схожие характеристики с теми, на рынок которых у предприятия уже есть успешный опыт проникновения. При использовании данного метода применяется кластерный анализ, объединяющий

целевые рынки по экономическим (кроме спроса), социальным и политическим показателям. Недостатком является фокус только на макроэкономических показателях и отсутствие рассмотрения всех потенциально новых рынков, так как не учитываются принципиально иные направления сбыта [35, с. 80–81].

Е. Ю. Доценко вместо широко используемого *PEST*-анализа, некоторая информация в котором не имеет прямого отношения к исследуемому объекту и затраты на ее получение высоки, предполагает использовать формулу 2, учитывающую публикуемые авторитетными изданиями рейтинги политической, экономической и социальной стабильности.

$$B_{\text{ср}} = B_1 * K_{в1} + B_2 * K_{в2} + B_3 * K_{в3} + B_4 * K_{в4}, \quad (2)$$

где $B_{\text{ср}}$ – средний балл политико-экономической стабильности страны;

B_1, B_2, B_3, B_4 – баллы страны в соответствии с рейтингами. Присваиваются по принципу: максимум баллов наиболее привлекательной стране, минимум – наименее;

$K_{в1}, K_{в2}, K_{в3}, K_{в4}$ – коэффициенты весомости рейтинга в определении привлекательности страны. Задаются предприятием или экспертами [21, с. 353].

Кроме того, Е. Ю. Доценко предлагает при оценке емкости рынка в условиях дефицита прямых статистических данных использовать косвенные показатели (ВВП на душу населения, доходы конечных потребителей). Такой подход актуален для продукции производственного назначения, к которой относится сельскохозяйственная техника, а применительно к продовольствию – для оценки спроса на кормовые добавки (через поголовье скота) или на семенной материал (через площадь пахотных земель и структуру севооборота).

Применительно к предприятиям АПК Пензенской области, решающим задачи как первоначального выхода на внешние рынки, так и расширения географии уже осуществляемых поставок, наиболее сбалансированной может являться комбинация критериев, предложенных Школой экспорта РЭЦ (таблица 3), и пятого шага подхода И. А. Мироновой – оценки рисков. Такое сочетание позволяет учесть логистические ограничения и торгово-политические условия, важные для региона,

удаленного от морских портов, а также своевременно выявить риски, связанные с санкционным давлением и волатильностью курсов валют, характерные для текущей внешнеторговой конъюнктуры.

Таким образом, рассмотренные методики позволяют, с одной стороны, отобрать приоритетные товарные позиции, с другой – определить список ключевых перспективных стран. Чтобы отразить, как происходит их параллельное применение, целесообразно представить эти две задачи в виде общей схемы (приложение А). Для принятия окончательного решения полученные комбинации пар «товар – страна» следует количественно оценить.

Для этого применяется балльно-рейтинговый метод, позволяющий сопоставить пары по набору критериев, каждому из которых присваивается вес, отражающий его важность для эффективности экспортного проекта. Состав критериев и их вес предприятия определяют самостоятельно, исходя из особенностей своей продукции, производственных возможностей и приоритетов внешнеэкономической стратегии. Для предприятий АПК значимыми критериями часто выступают: срок годности продукции и его соотношение с продолжительностью транспортировки, наличие сертификатов, требуемых целевым рынком, стабильность сырьевой базы в условиях сезонных и погодных колебаний, а также устойчивость к санкционным и валютным рискам.

Пары «товар – страна», набравшие наибольший суммарный балл, рассматриваются как приоритетные для ВЭД. Комбинации со средними баллами могут быть реализованы позже, после накопления опыта и снижения издержек. Низкобалльные варианты на текущем этапе исключаются.

Подводя итог, изложенная методика позволяет предприятиям АПК последовательно решить две ключевые задачи: выбрать географические и товарные направления экспорта. Поэтапный анализ учитывает отраслевые особенности. Встроенные в методику критерии выбора стран и количественные инструменты делают процесс принятия решений обоснованным. На заключительном этапе применяется балльно-рейтинговый метод для сопоставления пар «товар – страна» по набору критериев, что позволяет выделить приоритетные направления для экспорта и сформировать поэтапную стратегию расширения поставок.

Глава 2 Экспортный потенциал и перспективные направления экспорта предприятий агропромышленного комплекса Пензенской области

2.1 Оценка экспортного потенциала агропромышленного комплекса Пензенской области

Возможность расширения экспортной деятельности определяется экспортным потенциалом, уровень которого в области оценивается как средний. Под экспортным потенциалом агропромышленного комплекса понимается совокупность ресурсных, производственных, инфраструктурных, институциональных и инновационно-технологических возможностей региона, определяющих его способность производить и поставлять на внешние рынки конкурентоспособную продукцию, а также фактическая экспортная активность. Именно данные составляющие будут последовательно рассмотрены применительно к Пензенской области [25, с. 236].

Анализируя экспортную активность, регион является нетто-экспортером продукции АПК, экспорт превышает импорт примерно в 4 раза. Положительное сальдо торгового баланса свидетельствует о конкурентоспособности аграрной продукции предприятий региона на международной арене. Пензенская область в среднем за 7 лет обеспечивала 0,38 % общероссийского экспорта АПК.

Данная доля достигается благодаря высокому уровню отраслевой диверсификации, определяемой индексом Херфиндаля-Хиршмана. Чем ближе его значение к единице, тем выше уровень концентрации. В Пензенской области в 2024 г. значение индекса равнялось 0,35, что менее 0,45, соответственно, экспорт низкоконцентрирован [5, с. 15, 24]. В 2025 г. значение данного показателя также сохранилось.

За 2018–2025 гг. темп прироста экспорта продукции АПК Пензенской области составил 74,4 %, среднегодовой темп роста в этот период равнялся 8,27 %. Динамика экспорта продукции АПК представлена на рисунке 1.

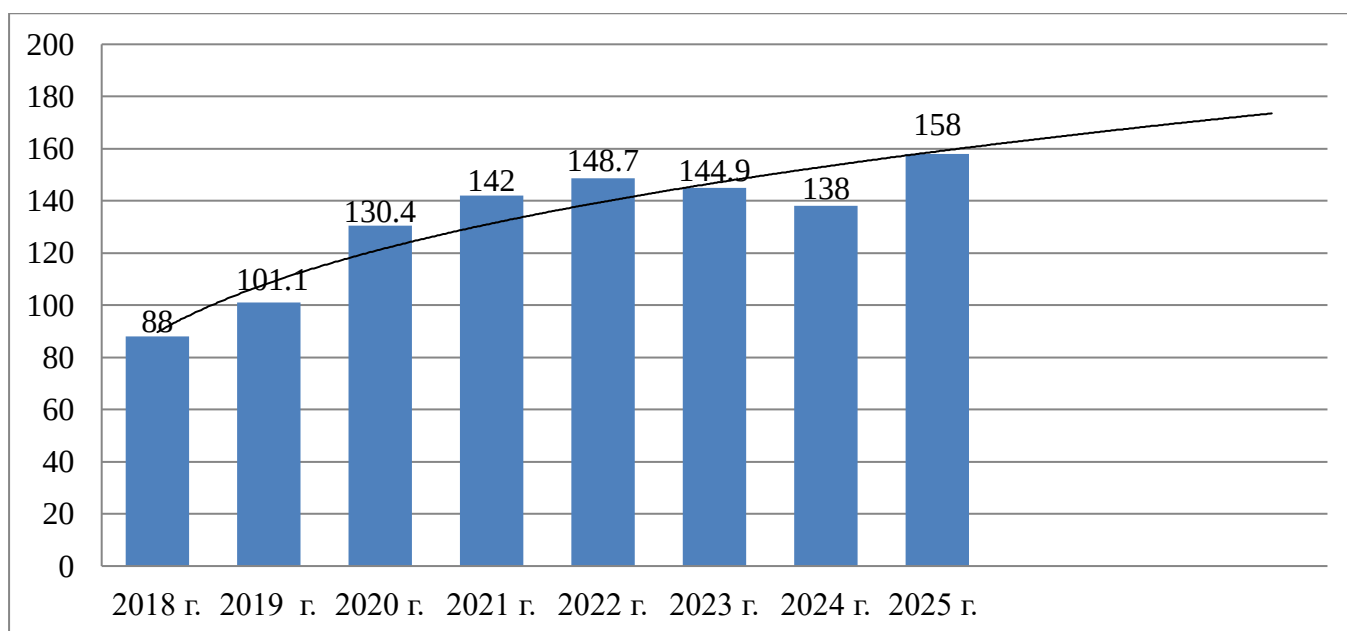


Рисунок 1 – Динамика экспорта продукции АПК в 2018–2025 гг., млн долл. США
[составлено по: 5, с. 21; 38; 74, с. 3]

Анализ динамики экспорта демонстрирует устойчивый рост объема продукции с 2018 г. по 2022 г. Наибольший прирост был в 2020 г. (почти 29 % к предыдущему году). В 2023–2024 гг. динамика экспорта была отрицательной, предприятия региона столкнулись с неурожайностью, валютными колебаниями и необходимостью переориентации направлений сбыта из-за санкционных ограничений в отношении России. Однако в 2025 г. показатель превысил уровень 2022 г., что свидетельствует о восстановлении положительной динамики. Восходящая линия тренда подтверждает рост экспорта благодаря приспособлению организаций области к новым условиям и расширению производства. По прогнозам, экспорт региона продолжит расти и в 2026–2027 гг. (при базовом сценарии) [26].

Ресурсный потенциал региона определяется его выгодным географическим расположением. Пензенская область обладает пригодными для сельского хозяйства климатическими условиями. Она расположена в умеренном географическом поясе, на стыке лесной, лесостепной и степной природных зон. Климат является умеренно континентальным. Вегетационный период начинается с третьей декады апреля и заканчивается во второй декаде октября. Черноземы занимают около 65 % площади, под лесами – серые оподзоленные или серые лесные почвы [36].

Ежегодно в оборот вводятся неиспользуемые земли: в 2025 г. было вовлечено около 10 тыс. га при плане 7 тыс. га, всего за 5 лет было введено более 100 тыс. га [18]. В 2026 г. планируется ввести в оборот еще более 5,5 тыс. га пашни [40]. Существует проблема с повышенной кислотностью почв, для преодоления которой в 2025 г. Министерство сельского хозяйства Пензенской области объявило предварительный отбор проектов химической мелиорации, включающей известкование кислых почв, фосфоритование и гипсование. Одним из ресурсных вызовов является кадровый дефицит в АПК, который достигает 30–50 %. В 2025 г. регион стал одним из 5 субъектов, заявивших о потребности в дополнительных средствах на подготовку кадров в рамках федерального проекта «Кадры в АПК»; благодаря проекту в области открыто 13 агротехнологических классов и привлечено 65 квалифицированных работников к реализации проектов в сфере АПК [6].

Рост экспорта региона во многом связан с производственным потенциалом области. В 2025 г. регион занял 3 место в России по Индексу производства продукции сельского хозяйства (116,8 при показателе России в целом 104,9) [66, с. 10].

Динамика показателей деятельности предприятий региона с видом экономической деятельности «Сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство» представлена в таблице 4.

Таблица 4 – Показатели деятельности сельскохозяйственных предприятий Пензенской области [составлено по: 44, с. 35, 62; 45, с. 32, 58]

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Сальдированный финансовый результат, млрд руб.	12,47	11,08	11,89	16,85
Сальдированный финансовый результат, в % к итогу	30,94	27,44	21,03	34,58
Оборот, млрд руб.	111,1	123,6	132,3	155,1
Оборот, в % к итогу	10,2	11	10,4	10,5

Анализ показателей деятельности сельскохозяйственных предприятий Пензенской области за 2021–2024 гг. свидетельствует об устойчивом развитии и инвестиционной привлекательности отрасли.

За 4 года сальдированный результат вырос на 35,12 %, а оборот увеличился на 39,6 %, что содействует наращиванию экспортного потенциала.

В структуре производства продукции сельского хозяйства соотношение животноводства и растениеводства довольно сбалансировано, при этом лидирующее положение занимает растениеводство. Тем не менее, в сельском хозяйстве Пензенской области лидирующее положение занимает растениеводство. Динамика производства продукции данной отрасли представлена на рисунке 2.

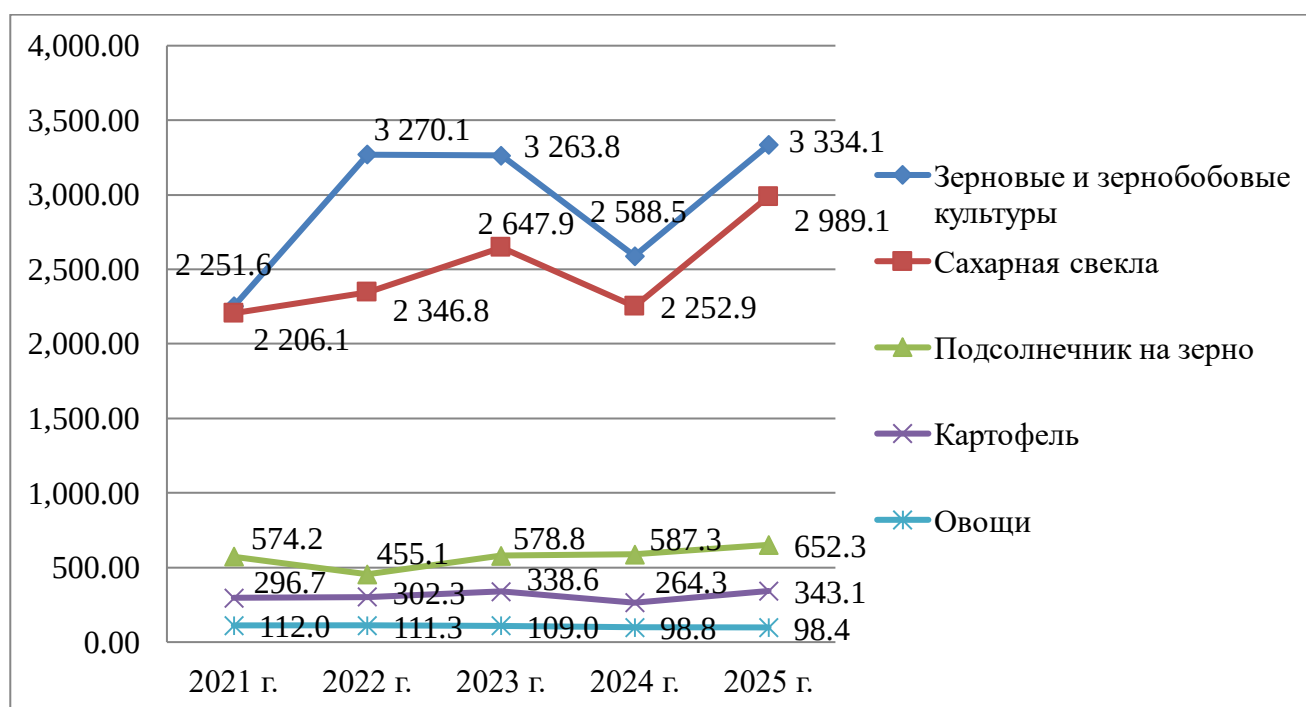


Рисунок 2 – Производство основных видов продукции растениеводства в Пензенской области, тыс. т [составлено по: 44, с. 46; 45, с. 43; 55]

Производство продукции растениеводства за 2021–2025 гг. характеризуется значительной волатильностью, обусловленной погодными условиями. Выделяется отрицательная динамика овощных культур, что может указывать на структурные изменения в специализации хозяйств. После высоких показателей у остальных культур в 2022–2023 гг., в 2024 г. из-за майских заморозков произошел спад практически по всем культурам (кроме подсолнечника на зерно). Однако уже в

2025 г. наблюдается значительное наращение производства. Этому способствует ввод в эксплуатацию новых земель.

Рост продукции растениеводства способствует увеличению производства кормов (первая сфера АПК), в 2025 г. было выпущено 1189,56 тыс. т (104,4 % по сравнению с предыдущим годом) [20, с. 7], что создает надежную основу для развития животноводческой отрасли. Динамика производства продукции животноводства представлена на рисунке 3.

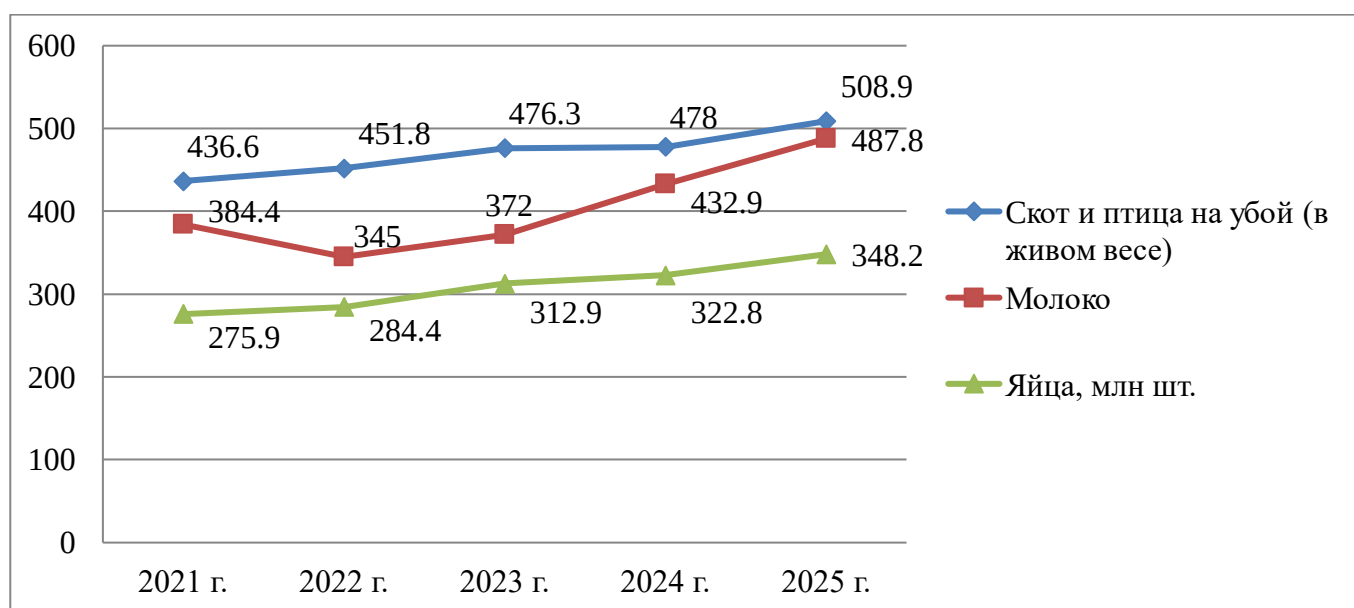


Рисунок 3 – Производство основных видов продукции животноводства в Пензенской области, тыс. т [составлено по: 44, с. 47; 45, с. 44; 66, с. 11]

Динамика производства животноводческой продукции в Пензенской области за 2021–2025 гг. характеризуется устойчивым поступательным ростом по всем ключевым направлениям. Наиболее заметен прогресс в производстве молока, после спада 2022 г. отрасль не только восстановилась, но и вышла на опережающие темпы (2-е место по темпу производства в России), что свидетельствует об эффективности мер по модернизации ферм и улучшению племенной базы. Производство скота и птицы на убой и яиц демонстрирует стабильный рост.

Положительная динамика производства продукции животноводства и рост растениеводства в 2025 г. формирует спрос на технику и сырье для него (первая

сфера агропромышленного комплекса) и образует надежную сырьевую основу для предприятий переработки (третья сфера агропромышленного комплекса).

Предприятия региона выпускают широкий ассортимент пищевой продукции, объем производства основных видов в 2025 г. представлен в таблице 5.

Таблица 5 – Производство пищевых продуктов и напитков, тыс. т [составлено по: 20, с. 6–7]

Вид продукции	Январь–декабрь 2025 г.	В % к январю–декабрю 2024 г.
Комбикорма	1 189,56	104,4
Мясо и субпродукты	441,47	105,2
из них: мясо и субпродукты домашней птицы	323,67	107,1
Сахар белый свекловичный	382,88	94,9
Полуфабрикаты мясные	236,12	107,4
Кондитерские изделия	153,96	97,8
Воды минеральные и питьевые упакованные, тыс. полулитров	126,25	91,9
Растительное масло	68,64	85,4
Хлеб и хлебобулочные изделия	67,22	96,8
Изделия колбасные	52,36	108,5
Молоко жидкое обработанное	40,87	104,2
Напитки безалкогольные прочие, тыс. дкл	29,06	93,4

Данные из таблицы 5 свидетельствуют о высоком уровне производства комбикорма, мясной продукции, сахара и кондитерских изделий. Примечательно, что почти 73 % выпуска мяса приходится на мясо птицы, это подчеркивает специализацию региона в этой нише, имеющей устойчивый экспортный спрос. Наиболее высокие темпы роста производства показали колбасные изделия (+8,5 %) и мясные полуфабрикаты (+7,4 %). Наибольшее снижение объемов наблюдалось по растительному маслу (-14,6 %), минеральным и питьевым водам (-8,1 %), а также сахару (-5,1 %). В целом структура производства пищевых продуктов и напитков демонстрирует устойчивую ориентацию на выпуск продукции с высокой добавленной стоимостью.

В Пензенской области развито производство птицы. В 2024–2025 гг. было открыто два новых птицеводческих блока в селе Большая Елань. Губернатор

области отметил, что в регионе производится более половины всего объема индейки в стране, это связано с расширением деятельности ГК «Дамате» [42]. Компания стала первым в России и пока единственным в мире экспортером мяса индейки в Малайзию, первые поставки запланированы на 2025–2026 гг. [19]. В общей сложности ГК «Дамате» планирует построить пять блоков, инвестировав 16,5 млрд руб. [11].

Пензенская область также имеет кондитерский кластер «Союз пензенских кондитеров», в него входит более 20 предприятий региона. Кластер объединяет производителей мучных и сахаристых кондитерских изделий, шоколадных полуфабрикатов, хлебобулочной продукции, а также поставщиков сырья, образовательные учреждения и финансовые организации. Деятельность кластера ориентирована на повышение экспортного потенциала предприятий региона через кооперацию, модернизацию производства и инновации.

Анализируя инфраструктурный потенциал, регион находится в европейской части России на пересечении ключевых транспортных артерий: через его территорию проходит федеральная автодорога М5 «Урал», а также железнодорожные магистрали, связывающие регион с Центром и Югом России, Казахстаном, Средней Азией и Дальним Востоком. Такое положение обеспечивает прямой выход к пограничным пунктам пропуска и морским портам Азово-Черноморского бассейна, через которые осуществляется значительная часть экспортных поставок.

По госпрограмме «Комплексное развитие сельских территорий» в 2025 г. муниципальным образованиям было выделено 433 млн руб. на улучшение транспортной инфраструктуры на сельских территориях, ведущих к объектам сельхозназначения и соцкультбыта [12]. В 2024 г. в области были запущены новые производственные мощности крупнейшего в регионе элеватора для хранения зерновых культур, а также логистический центр «ФосАгро-Регион» для хранения и отгрузки минеральных удобрений. Также регион ведет обсуждение с народным правительством провинции Хэйлунцзян и выступает за возобновление российско-

китайского проекта «Пенза-Харбин», предусматривавшего запуск регулярных железнодорожных контейнерных поездов для поставок продукции АПК в Китай.

Рассматривая институциональную среду, по итогам внедрения Регионального экспортного стандарта 2.0 в 2024 г. Пензенская область вошла в топ-5 российских регионов по условиям для развития экспорта, реализовав все 15 инструментов стандарта при обязательных 13 и заняв 2-е место в ПФО [46]. В 2025 г. регион сохранил данные позиции в рейтинге, что свидетельствует о системной работе по созданию благоприятной среды для внешнеэкономической деятельности местных предприятий. В области функционирует Центр поддержки экспорта, в 2025 г. при его содействии 17 малых и средних предприятий заключили экспортные контракты на сумму 6,3 млн долл. США. Для дальнейшего развития Центра из государственного бюджета Пензенской области в конце 2025 г. было выделено 25 млн руб. [56]. Кроме того, за 2025 г. в аграрный сектор Пензенской области благодаря Минсельхозу на все формы поддержки привлечено более 2,3 млрд руб. [42]. В 2026 г. на поддержку агропромышленного комплекса региона планируется направить еще более 2,4 млрд руб. [40].

Важным является и инновационно-технологический уровень. В рейтинге регионов России в сфере цифровой трансформации АПК Пензенская область по итогам 2024 г. заняла 6-е место, а в 2025 г. поднялась на 2-е [57]. Современные цифровые технологии активно интегрируются во все направления АПК региона: в 2025 г. с применением беспилотных летательных аппаратов обследовано 2444 га земель сельскохозяйственного назначения (на 71,7 % больше, чем годом ранее) [60]. В 2026–2029 гг. в области планируется создание индустриального парка «Заря». В него один из крупнейших мировых производителей сельхозтехники готов инвестировать около 2,2 млрд руб. [34]. Общие инвестиции сформированного пула инвестиционных проектов в 2023 г. равнялись 9,3 млрд руб., включая проекты предприятий АПК (ООО «ВанСлад» и ООО «Кивонь Рус») [2].

В регионе существует большое количество других реализуемых инвестиционных проектов, они представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Крупнейшие реализуемые инвестиционные проекты АПК в Пензенской области [составлено по: 48]

Инвестор	Наименование инвестиционного проекта	Объем инвестиций, млн руб.	Размещение	Сроки реализации, годы
ГК «Дамате»: ООО «Пензамолинвест»	Строительство блока птицеводства в с. Надеждино Пензенского района (площадки Р27, Н51, Н52)	4 300	Пензенский район	2025–2027
ГК «Дамате»: ООО «Пензамолинвест»	Расширение комплекса по промышленному выращиванию индейки в Шемышейском районе	4 300	Шемышейский район	2025–2029
ГК «РОСТАГРО»: ООО «Сердобский элеватор»	Мукомольное производство: элеватор (150 тыс. т) и мукомольный завод	4 470	г. Сердобск	2023–2027
АО «Молком»	Реконструкция предприятия по переработке молока и производству молочной продукции	3 140	г. Пенза	2024–2027
ГК «Дукат»: ООО «Новые технологии»	Производство пищевых волокон и пектина для кондитерской отрасли	3 000	Лопатинский район	2025–2026
ООО «КивоньИнвест»	Локализация производства сельскохозяйственной техники	3 000	г. Пенза	2023–2027
ООО «Межотраслевой инновационный комплекс»	Производство импортозамещающей продукции из лубяных культур	2 526	пос. Леонидовка	2021–2026
ООО «ПЭТ Лидер»	Создание завода по производству кормов для животных	2 297	Бессоновский район, «Отвель»	2025–2027

Таким образом, экспортный потенциал АПК региона определяется комплексом факторов: благоприятные природно-климатические условия и черноземы, сбалансированное развитие растениеводства и животноводства с высокой долей переработки, выгодное транспортно-географическое положение, институциональная среда и господдержка, а также растущий технологический уровень. Регион не только обеспечивает собственные потребности, но и формирует излишки для сбыта в России и за рубежом, обеспечивая положительное сальдо

торгового баланса. Проведенный анализ показывает, что регион способен расширить поставки прежде всего третьей сферы АПК. Реализуемые проекты позволят в дальнейшем нарастить экспортный потенциал Пензенской области.

2.2 Анализ перспективных товарных и географических направлений экспорта предприятий агропромышленного комплекса Пензенской области

Пензенская область экспортирует продукцию всех сфер АПК, основу составляют мясо птицы, кондитерские изделия, сахарная продукция, подсолнечное масло, корм для животных и продукты прочей переработки продовольственного сырья. Продукция АПК региона поставляется в 50 стран мира. Тем не менее, ожидаемый рост экспортного потенциала указывает на необходимость определения товаров для сбыта, которые будут реализовывать этот потенциал, и рынков, на которые они будут поставляться.

Изложенная в параграфе 1.2 методика выбора товара и страны предполагает наличие детализированных данных о себестоимости, логистических затратах и маркетинговых планах конкретного предприятия. Поскольку в рамках исследования анализ проводится на уровне региона в целом, без привязки к отдельным хозяйствующим субъектам, в качестве базового инструментария использованы сервисы платформы «Мой экспорт». Эти сервисы опираются на агрегированные статистические данные и позволяют объективно оценить емкость рынков, торговые барьеры и конкурентную среду для укрупненных товарных групп. Полученные результаты создают основу для последующего применения предприятиями региона методики выбора пар «товар – страна» с учетом их внутренних возможностей.

Основным сервисом платформы является «Поиск рынков сбыта». При введении кода ТН ВЭД он предоставляет рейтинг потенциальных стран для экспорта товара. Рейтинг строится на основе показателей, характеризующих развитие импорта данного товара в страны (объем и динамика импорта; концентрация поставщиков в импорте страны; тарифные и нетарифные барьеры;

наличие экспортного потенциала товара), и показателей привлекательности страны для российских поставок (транспортная доступность; прогнозируемые темпы роста ВВП и импорта; время и стоимость таможенных процедур).

Сервис «Экспортные ниши» одновременно помогает узнать о наиболее перспективных странах для развития экспорта отраслей и товарных групп и выбрать конкретные товарные позиции с наибольшим потенциалом на внешних рынках. Пользователю доступна карта экспортных ниш по различным нишам и потенциал объемов поставок в страны в ближайшие 2–3 года по товарам и макрорегионам.

Сервис «Внешняя торговля стран мира» состоит из четырех блоков. Блок «Куда продать» показывает карту стран-импортеров, динамику мирового импорта за 5 лет и ключевых покупателей. Блок «Что продать» дает структуру импорта выбранной страны, позволяя оценить реальный спрос на конкретные товары. Блок «Конкуренты» содержит сведения об основных поставщиках, их долях и темпах роста. Блок «Почем продать» предоставляет динамику средневзвешенных цен и детализацию по странам, что дает возможность сопоставить свою цену с рыночной.

Рассматривая приоритетные товарные направления экспорта в разрезе трех сфер, в регионе есть предприятия первой сферы АПК, осуществляющие экспортные поставки своей продукции, они представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Характеристика экспортирующих предприятий первой сферы АПК
[составлено по: 27; 37; 74 с. 36]

Предприятие	Сфера деятельности (применительно к первой сфере АПК)	Страны- импортеры	Экспортируемая продукция
ГК «Дамате»	Производство комбикормов	ЕАЭС	Комбикорм
ООО «Сураспецмаш»	Производство оборудования для изготовления кормов и навесной техники для животноводства	Казахстан, Беларусь, Армения	Загрузчики сухих кормов, навесное оборудование для сельскохозяйственной техники
АО «Радиозавод»	Производство посевной сельскохозяйственной техники под торговой маркой «Быстрица»	В основном Казахстан	Пневматические зернуковые сеялки с шириной захвата от 6 до 7,2 м с дисковыми и анкерными рабочими органами

Анализ экспортирующих предприятий первой сферы показывает, что география экспорта предприятий сконцентрирована преимущественно на странах ЕАЭС, особенно Казахстане. Кроме данных предприятий, существуют и другие компании, производящие продукцию первой сферы АПК, но пока что еще не вышедшие за рубеж. Эти предприятия обладают определенным производственным и технологическим заделом, который может быть задействован для расширения номенклатуры экспорта региона.

Для выбора перспективных товаров первой сферы АПК области был использован сервис «Экспортные ниши», который в списке ниш предлагает такие товарные группы, как «Готовые корма для животных» и «Сельскохозяйственная техника и оборудование». Рассматривая сельхозтехнику, на рисунке 4 представлен потенциал по товарам товарной номенклатуры (ТН) ВЭД данной группы.



Рисунок 4 – Потенциал по товарам ТН ВЭД ниши «Сельскохозяйственная техника и оборудование», млн долл. США [составлено по: 64]

Из потенциальных товаров на рисунке 4 предприятия Пензенской области выпускают сеялки и сажалки, производством которых занимаются АО «Радиозавод» под торговой маркой «Быстрица» и АО «Белинксельмаш». В категорию

разбрызгивателей попадает оборудование для внесения жидких удобрений ООО «Ленкомтех». Данные товары и комбикорма будут являться перспективными товарами для экспорта.

Далее нужно проанализировать товары в совокупности с потенциальными странами для их сбыта, для этого применяется сервис «Поиск рынков сбыта». По каждому коду ТН ВЭД из отобранных товарных групп сервис формирует рейтинг стран-импортеров с учетом различных факторов. Перспективные страны и их показатели указаны в таблице 8.

Таблица 8 – Рейтинг потенциальных стран для экспорта в сервисе «Поиск рынков сбыта» [составлено по: 63]

Товарная группа	Страна в рейтинге	Импорт товара страной в 2023 г., млн долл. США	Доля России в импорте в 2023 г., %	Наличие ниши	Барьер
Прочие готовые корма для животных	1 Казахстан	462,09	62,71	–	2
	2 Узбекистан	247,31	28,98	–	7
	3 Беларусь	54,95	23,11	–	9
Сеялки и сажалки не для беспашатной системы земледелия	1 Казахстан	99,98	18,07	–	1
	2 Узбекистан	3,89		–	8
	3 Беларусь	13,00	3,81	–	2
Разбрызгиватели для сельского хозяйства	1 Казахстан	38,70	7,00	–	1
	2 Узбекистан	45,04	16,00	–	8
	3 Азербайджан	25,85	–	Есть	7

На основе данных сервиса Казахстан является приоритетной страной для всех трех категорий товаров благодаря минимальным барьерам. Этот рынок уже активно используется предприятиями первой сферы АПК области как ключевое направление сбыта, и именно с него целесообразно начинать экспортную деятельность тем, кто только планирует выход на внешние рынки. Для предприятий, уже работающих в Казахстане и желающих расширить географию сбыта, ближайшими направлениями становятся Узбекистан, Азербайджан и Беларусь. Узбекистан привлекателен значительным объемом импорта, однако требует тщательной оценки из-за высоких барьеров. Азербайджан выделяется наличием незанятой ниши для разбрызгивателей, что открывает дополнительную возможность для производителей

данного оборудования. Беларусь стабильно входит в число стран с умеренными барьерами и может рассматриваться как надежное, хотя и менее емкое направление.

Стоит отметить, что данные, выдаваемые сервисом, датируются 2023 г. Поэтому дополнительно использован блок «Куда продать» сервиса «Внешняя торговля стран мира» (таблица 9). Этот инструмент позволил выявить новые перспективные страны, которые не попали в предыдущий рейтинг.

Таблица 9 – Список потенциальных дружественных стран для экспорта в сервисе «Внешняя торговля стран мира» [составлено по: 62]

Товарная группа	Страна	Объем импорта в 2024 г., млн долл. США	Совокупный среднегодовой темпы роста за 5 лет, %	Темп 2024/2023 гг., %	Доля закупки из РФ, %
Прочие готовые корма для животных	Вьетнам	563,90	1,00	-0,7	< 0,1
	Таиланд	451,50	3,40	9,80	–
	Индия	390,70	1,30	4,10	–
Сеялки и сажалки не для вспашки системы земледелия	Казахстан	44,20	39,20	-55,8	17,60
	Нигерия	13,40	...	307,30	–
	Узбекистан	13,10	42,90	130,50	1,00
Разбрызгиватели для сельского хозяйства	Мексика	290,40	...	-4,1	–
	Ирак	126,80	37,20	7,70	–
	Индия	66,50	-6,1	13,20	–

Наиболее подходящими для экспорта продукции первой сферы АПК области являются те страны, где сочетаются значительный объем и устойчивая динамика импорта. Для готовых кормов для животных это Вьетнам (емкий рынок). Для сеялок и сажалок – Нигерия и Узбекистан (демонстрируют значительный рост закупок при незначительном присутствии российских поставщиков). Для разбрызгивателей – Ирак (выраженная положительная динамика).

Для дальнейшего отбора применяются критерии Школы экспорта РЭЦ и оценка рисков по методике И. А. Мироновой, которые представлены в таблице 10. В дополнение можно отметить, что, рассматривая опыт присутствия предприятий первой сферы АПК Пензенской области, по Вьетнаму, Ираку, Нигерии отсутствует как известный опыт, так и достаточная информированность о покупательских предпочтениях и конкурентах.

Таблица 10 – Оценка стран по критериям Школы экспорта РЭЦ и уровню рисков
[составлено автором]

Страна	География и логистика	Торгово-политические условия	Уровень рисков
Казахстан	Соседство с граничащими регионами, логистика наиболее простая и предсказуемая	Член ЕАЭС: нулевые пошлины, признание российских сертификатов	Низкий (расчеты в рублях, политическая и экономическая стабильность)
Беларусь	Доступна сухопутная транспортировка через западные области РФ	Член ЕАЭС: нулевые пошлины, признание российских сертификатов	Низкий (предсказуемая валютная политика)
Узбекистан	Транспортировка через Казахстан сухопутным транспортом, приемлемо для техники и кормов	Режим наибольшего благоприятствования, но есть дополнительные барьеры	Умеренные (управляемая инфляция, реформы, некоторое давление на валюту)
Азербайджан	Удален, возможна доставка через Каспий или транзитом	Режим наибольшего благоприятствования, дополнительные барьеры	Умеренные (региональная напряженность, но экономика стабильна)
Вьетнам	Дальняя страна, требуется морская или смешанная доставка	Соглашение о зоне свободной торговли с ЕАЭС (снижает тарифы)	Высокие (валютные колебания, удаленность)
Ирак	Дальняя страна, высокие транспортные расходы	Отсутствие преференций, политическая нестабильность	Высокие (валютные риски, политическая нестабильность)
Нигерия	Дальняя страна, сложная морская логистика	Специальных преференций нет, высокие барьеры	Высокие (валютный кризис коррупция, терроризм)

Таким образом, перспективными товарами для экспорта первой сферы АПК Пензенской области являются комбикорма, сеялки с сажалками и разбрызгиватели. Приоритетные страны: Казахстан (базовый рынок по всем группам, минимальные риски и барьеры, есть опыт поставок), Узбекистан (ближайшее направление расширения из-за растущего импорта кормов и техники). Дополнительно: Вьетнам для комбикормов (емкий рынок, но дальний), Азербайджан как ниша для разбрызгивателей, Беларусь для сеялок (стабильный спрос в рамках ЕАЭС). Остальные дальние страны на данном этапе не рекомендуются из-за высоких рисков или нестабильной динамики закупок.

Далее необходимо перейти ко второй сфере, связанной с растениеводством и животноводством. В области также имеются предприятия, осуществляющие сбыт за рубеж продукции данной категории. Они представлены в таблице 11.

Таблица 11 – Характеристика экспортирующих предприятий второй сферы АПК
[составлено по: 17; 74, с. 7]

Предприятие	Сфера деятельности (применительно ко второй сфере АПК)	Страны-импортеры	Экспортируемая продукция
ГК «Дамате»	Производство мяса индейки, утки и баранины, развитие проектов в молочном животноводстве	Более чем сорок стран мира, преимущественно Китай, Бенин, Объединенные Арабские Эмираты, Демократическая Республика Конго, Либерия	Мясо индейки, мясо утки, баранина
ГК «Континент»	Выращивание зерновых культур и сахарной свеклы	ЕАЭС	Сахарная свекла, горох, рапс и пшеница

Как видно из таблицы, количество предприятий, занимающихся экспортом продукции второй сферы, невелико, это связано с последовательным задаваемым курсом развития региона. Губернатор Пензенской области Олег Мельниченко, обозначая перспективы работы, подчеркнул: «Надо выходить на 70 % переработки сельхозпродукции, чтобы мы у себя эти объемы сырья перерабатывали и затем поставляли» [41].

В данном случае увеличение экспорта продукции второй сферы целесообразно только в том случае, если у компаний существуют излишки после поставки товаров на региональные перерабатывающие мощности.

Наиболее важной задачей является определение направлений сбыта индейки и других видов птицы. Губернатор области подчеркнул, что для данной продукции необходимо определить новые рынки сбыта, так как к 2030 г. производство региона увеличится почти в 1,5 раза благодаря строению птичников и площадок [41].

Следовательно, перспективной товарной группой второй сферы АПК для экспорта является «Мясо и субпродукты птицы». Кроме того, регион исторически и структурно сосредоточен на производстве именно мяса птицы, что подтверждается наличием крупных птицеводческих комплексов и инвестиционных проектов в этой сфере. Наибольшим потенциалом в данной группе обладают мороженые куриные части и субпродукты (72,9 млн долл. США), мороженые куриные тушки (11 млн долл. США) и мороженые части и субпродукты индеек

(8,1 млн долл. США) [64]. Производством курицы в области занимаются такие предприятия, как АО «Васильевская птицефабрика» (входит в ГК «Черкизово») и ООО «Бройлер-Инвест» (продукция под брендом «Куракинский бройлер»). В случае наличия у них излишков, им целесообразно начать или расширить экспортную деятельность.

Страны с наибольшим потенциалом для экспорта мороженных куриных частей и субпродуктов представлены на рисунке 5.

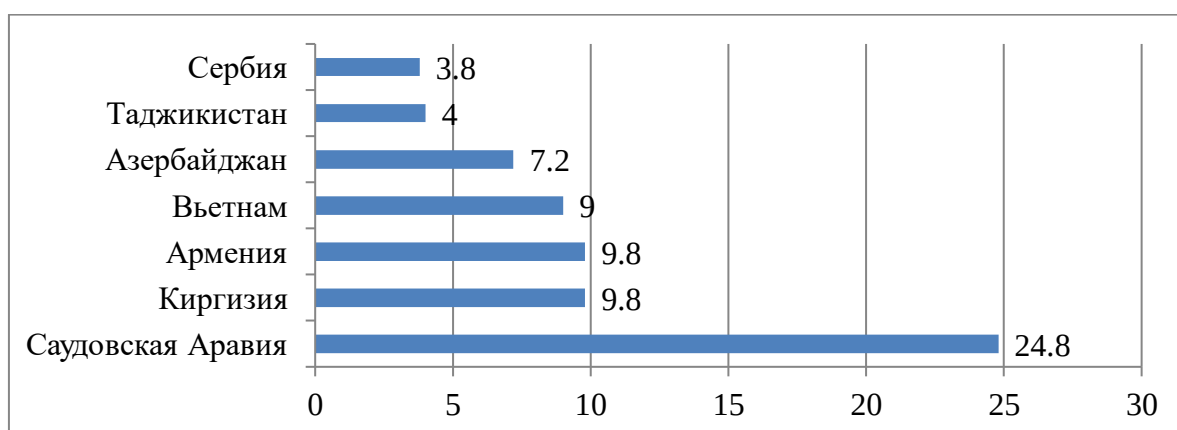


Рисунок 5 – Потенциал мороженных куриных частей и субпродуктов по странам, млн долл. США [составлено по: 64]

Таким образом, если учесть другие факторы (географическая близость, членство в ЕАЭС, уровень торговых барьеров, логистические риски), для экспорта мороженных куриных частей и субпродуктов приоритетными являются Киргизия и Армения. Обе страны входят в ЕАЭС, что обеспечивает нулевые импортные пошлины и отсутствие дополнительных сертификационных требований. Логистика сухопутным транспортом не требует значительных затрат, при этом потенциал относительно велик. Саудовская Аравия требует проработки логистики, сертификации и учета валютных рисков, поэтому на нее целесообразно выходить после закрепления на рынках ЕАЭС.

Страны с наибольшим потенциалом для экспорта мороженных частей и субпродуктов индеек представлены на рисунке 6.

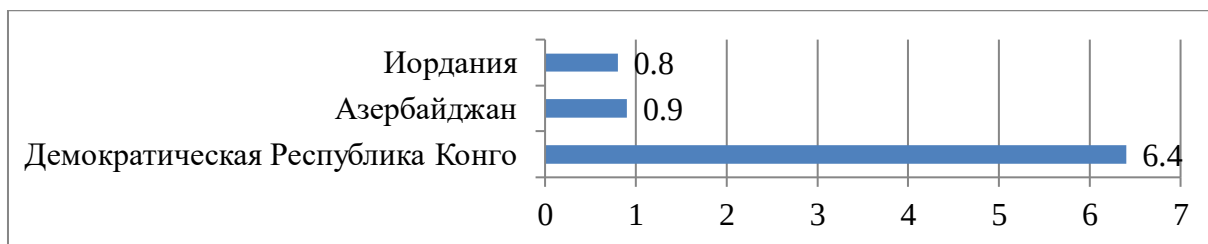


Рисунок 6 – Потенциал замороженных частей и субпродуктов индеек по странам, млн долл. США [составлено по: 64]

Как показано на рисунке 6, наибольший потенциал для экспорта замороженных частей и субпродуктов индеек имеет Демократическая Республика Конго. Крупнейший поставщик индейки в регионе ГК «Дамате» уже осуществляет поставки в эту страну, но из-за географической удаленности существуют сложности расширения сбыта, связанные с высокими логистическими издержками. В такой ситуации наиболее приоритетным направлением для наращивания поставок компаниями области является Азербайджан. Иорданию целесообразно рассматривать как второстепенный рынок.

Продукция растениеводства, в частности пшеница и ячмень, практически полностью потребляется внутри региона – либо перерабатывается, либо используется на кормовые цели. За 2025 г. специалисты Управления Россельхознадзора по Республике Мордовия и Пензенской области проконтролировали 11,28 тыс. т зерна, из которых 10,5 тыс. т пришлось на продовольственный лен, поставляемый в Беларусь, Латвию и Бельгию. К другим нишевым товарам для сбыта за рубеж относятся семена горчицы и кормовой вики [49].

Соответственно, предприятиям, выращивающим продукцию растениеводства, рекомендуется закрепиться на рынке Беларуси, где спрос вырос в 1,9 раза с сентября 2025 г. по март 2026 г. по отношению к прошлому сезону. При этом для расширения деятельности предприятий области привлекательными странами являются Китай (78 % экспорта льна России), Казахстан (спрос вырос более чем в три раза к аналогичному периоду прошлого сезона) и Турция (спрос вырос более чем в два раза) [71].

Таким образом, ведущей экспортной товарной группой второй сферы АПК региона является мясо птицы. Для куриного мяса приоритетными рынками выступают Киргизия и Армения, для индейки – Азербайджан; более удаленные направления рассматриваются как перспективные. В растениеводстве массовые зерновые потребляются внутри области, а экспорт формируется за счет нишевых культур, прежде всего продовольственного льна, производителям которого целесообразно закрепляться на освоенных рынках Беларуси, Латвии и Бельгии, одновременно используя возросший спрос на российский лен в Китае, Казахстане и Турции.

Оставшаяся третья сфера АПК является наиболее важной, поскольку именно продукция переработки создает наибольшую добавленную стоимость. Региональные экспортирующие предприятия данной сферы представлены в таблице 12.

Таблица 12 – Характеристика экспортирующих предприятий третьей сферы АПК
[составлено по: 17; 42; 74 с. 84, 88, 98; 75 с. 8–10]

Предприятие	Сфера деятельности (применительно к третьей сфере АПК)	Страны-импортеры	Экспортируемая продукция
ГК «Невский кондитер»	Производство кондитерской продукции	Ключевые: Беларусь, Узбекистан, Китай, Казахстан и СНГ	Конфеты, бисквиты глазированные и желейные десерты, печенье
ООО «Ванюшкины Сладости»	Производство кондитерской продукции	Ключевые: Казахстан, Беларусь, Азербайджан	Печенье, кексы, слойки, соломка, сушки, рулеты, мармелад, пастила
ГК «Континент»	Производство сахара	ЕАЭС	Сахар
ООО «Экопрод»	Производство качественных мясных изделий и консервов	Пакистан, Турция, Иран	Сосиски, колбасы, мясные консервы
ООО «Объединенные пензенские водочные заводы»	Производство алкогольной и безалкогольной продукции	Ключевые: Абхазия, Азербайджан, Иран, Китай и страны СНГ	Безалкогольные напитки, водка, настойки, сидры и пиво
ООО «Маслозавод Пензенский»	Производство и переработка растительных масел	Ключевые: Беларусь, Литва, Узбекистан Казахстан и Грузия	Подсолнечное и рапсовое масло, шрот и лузга

Опираясь на объемы производства (таблица 5) и наличие экспортного опыта (таблица 12), перспективными товарными группами для экспорта третьей сферы АПК предприятий Пензенской области являются кондитерские изделия, сахар, растительное масло и продукция переработки мяса.

Рассматривая кондитерские изделия, продукция с наибольшим экспортным потенциалом представлена на рисунке 7.



Рисунок 7 – Потенциал по товарам ТН ВЭД ниши «Кондитерские изделия», млн долл. США [составлено по: 64]

Таким образом, наибольшим экспортным потенциалом среди кондитерских изделий, выпускаемых в Пензенской области, обладают шоколадные и сахаристые кондитерские изделия, особенно учитывая, что из общего объема выпуска кондитерских изделий предприятиями региона за 3 месяца 2026 г. 61,63 % пришлось на шоколад и сахаристые сладости [38]. Перспективные страны для их сбыта представлены в таблице 13.

Таблица 13 – Потенциал экспорта шоколадных и кондитерских изделий по странам, млн долл. США [составлено по: 64]

Продукция	Страна	Потенциал	Продукция	Страна	Потенциал
Шоколадные изделия, кроме шоколада	Казахстан	46	Сахаристые кондитерские изделия	Казахстан	43,8
	Узбекистан	41		Узбекистан	22,8
	Армения	17,3		Беларусь	8,9
	Азербайджан	14		Грузия	7,1
	Китай	12,5		Киргизия	7,1

Основываясь на уже имеющемся опыте поставок (таблица 12) и данных о рыночном потенциале (таблица 13), наиболее перспективными рынками для шоколадных и сахаристых изделий выступают страны ЕАЭС и ближнего зарубежья. В первую очередь это Казахстан и Узбекистан, где сконцентрирован наибольший потенциал для обеих товарных групп и где пензенские производители, такие как ГК «Невский кондитер» и ООО «Ванюшкины Сладости», уже имеют устойчивые позиции.

Страны с наибольшим потенциалом для сбыта сахара представлены на рисунке 8.

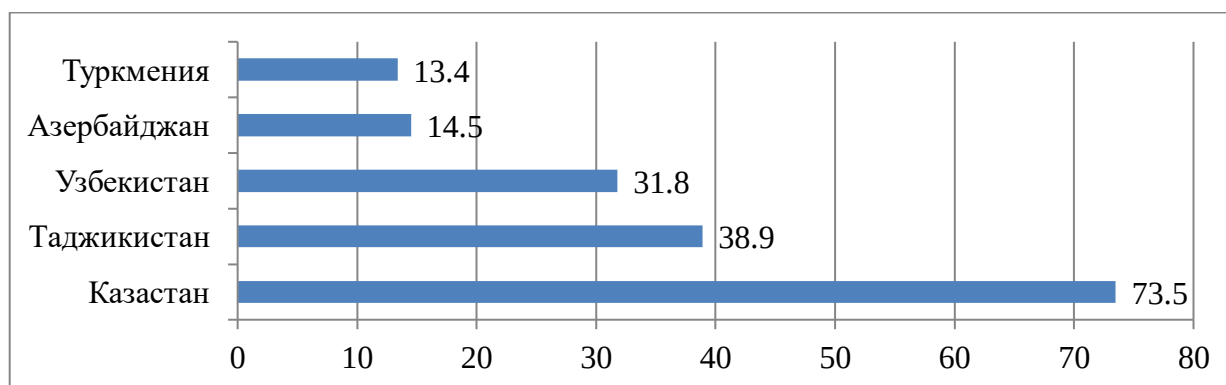


Рисунок 8 – Потенциал экспорта рафинированного сахара по странам, млн долл. США [составлено по: 64]

Таким образом, наиболее перспективной страной для сбыта рафинированного сахара, производимого предприятиями Пензенской области, является Казахстан. После укрепления позиций на нем предприятия региона могут расширить деятельность на рынок Узбекистана, где с октября 2025 г. был отменен акцизный налог на импорт белого сахара из стран ЕАЭС, что существенно повышает ценовую конкурентоспособность российской продукции [23].

Анализируя потенциал стран для сбыта масла (таблица 14), подсолнечное масло обладает значительно большим экспортным потенциалом по сравнению с рапсовым. Для подсолнечного масла ключевыми направлениями сбыта выступают Индия, Египет и Турция – страны с емким внутренним спросом и сложившимися

торговыми связями с Россией. Учитывая, что первая мультимодальная отправка пензенского масла в Индию уже состоялась в 2025 г., именно это направление является наиболее приоритетным [47].

Рапсовое масло предприятия региона производят в меньших объемах, основным перспективным рынком его сбыта выступает Китай, где российские производители заместили канадских поставщиков (доля РФ в китайском импорте выросла с 2 % в 2017 г. до 59 % в 2025 г.). Для расширения географии экспорта предприятия региона могут рассмотреть Иран, занимающий второе место по экспортному потенциалу.

Таблица 14 – Потенциал экспорта подсолнечного и рапсового сырого масла по странам, млн долл. США [составлено по: 64]

Продукция	Страна	Потенциал	Продукция	Страна	Потенциал
Подсолнечное масло сырое	Индия	726,6	Рапсовое масло сырое	Китай	114,4
	Египет	344,7		Иран	39,9
	Турция	131		Тунис	8,3
	Китай	128,7		Беларусь	6,3

Рассматривая потенциал по товарам ниши «Готовые продукты из мяса» (рисунок 9), наиболее перспективными для экспорта являются колбасные изделия и готовые продукты из кур.

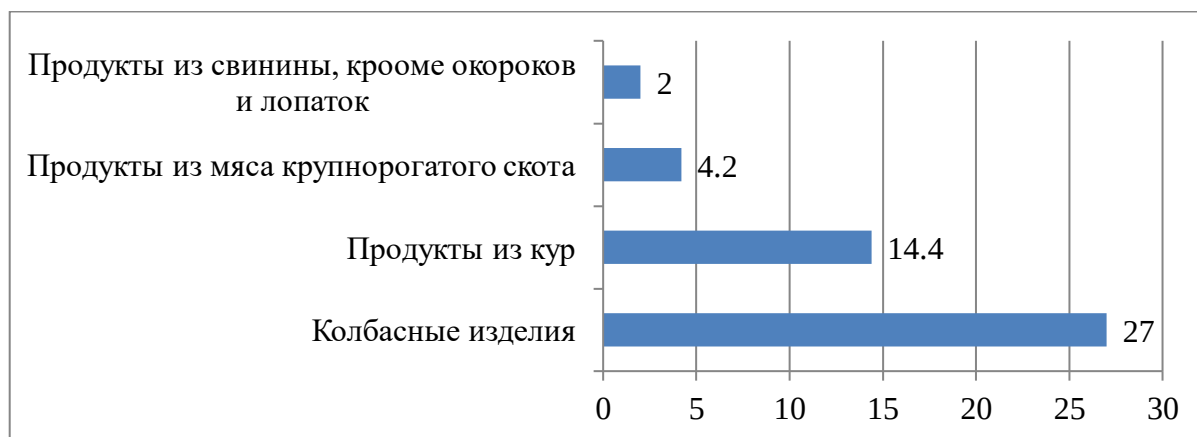


Рисунок 9 – Потенциал по товарам ТН ВЭД ниши «Готовые продукты из мяса» по странам, млн долл. США [составлено по: 64]

Помимо того, что колбасные изделия и продукты из кур имеют наибольший потенциал, Пензенская область располагает для расширения их экспорта мощной сырьевой базой: в 2025 г. производство мяса и субпродуктов достигло 441,47 тыс. т, из которых 73,32 % пришлось на мясо птицы (таблица 5). При этом колбасные изделия заняли первое место по темпу роста среди двенадцати крупнейших по объему выпуска пищевых товаров и напитков. Перспективные страны для экспорта данных товаров представлены в таблице 15.

Таблица 15 – Потенциал экспорта колбасных изделий и продуктов из кур по странам, млн долл. США [составлено по: 64]

Продукция	Страна	Потенциал	Продукция	Страна	Потенциал
Колбасные изделия	Казахстан	21,4	Продукты из кур	Узбекистан	3
	Армения	2,7		Азербайджан	2,5
	Грузия	1		Армения	2,3
	Азербайджан	0,9		Таджикистан	1,9
	Абхазия	0,5		Казахстан	1,5

Исходя из таблицы 15, приоритетными рынками для экспорта колбасных изделий выступают Казахстан и страны Закавказья, при этом потенциал Казахстана значительно опережает остальные направления. Для продуктов из кур потенциал распределен более равномерно, наиболее перспективным является Узбекистан, имеющий стабильный спрос, за 8 месяцев 2025 г. страна увеличила импорт мяса птицы на 14 % по сравнению с таким же периодом 2024 г. [67].

Таким образом, перспективными товарами для экспорта предприятий региона, производящих продукцию третьей сферы АПК, являются шоколадные и сахаристые кондитерские изделия, рафинированный сахар, подсолнечное масло, а также колбасные изделия и готовая продукция из кур. Приоритетные страны: Казахстан (базовый рынок для кондитерских изделий, сахара и колбас, наибольший потенциал при минимальных барьерах в рамках ЕАЭС), Узбекистан (перспективное направление для кондитерской продукции, сахара – с учетом отмены акциза, а также для продукции из мяса птицы благодаря растущему спросу), Армения и Беларусь

(стабильные рынки ЕАЭС для кондитерских изделий). Индия рассматривается как перспективный рынок для подсолнечного масла, а Китай – для рапсового.

Подводя итог, для первой сферы АПК приоритетными экспортными товарами выступают комбикорма, сеялки с сажалками и разбрызгиватели; для второй – мясо птицы и продовольственный лен; для третьей – шоколадные и сахаристые кондитерские изделия, рафинированный сахар, подсолнечное масло, а также колбасные изделия и готовая продукция из кур. Базовым перспективным рынком по большинству позиций является Казахстан, обладающий минимальными барьерами в рамках ЕАЭС и значительным потенциалом. Ближайшим направлением для расширения экспорта является Узбекистан, особенно для кондитерских изделий, сахара, продуктов из кур и сельхозтехники. Для куриного мяса дополнительными приоритетами выступают Киргизия и Армения, для индейки – Азербайджан. Подсолнечное масло ориентировано на Индию, Египет и Турцию, а рапсовое – на Китай. Производителям льна целесообразно закрепляться на рынке Беларуси и осваивать рынок Китая. Подобная дифференциация приоритетов создает основу для поэтапной реализации экспортного потенциала региона – от укрепления на рынках ЕАЭС до освоения более удаленных направлений по мере снижения рисков.

Глава 3 Разработка рекомендаций по развитию экспорта предприятий агропромышленного комплекса Пензенской области

3.1 Основные проблемы и ограничения развития экспортной деятельности предприятий агропромышленного комплекса Пензенской области

Несмотря на выявленный экспортный потенциал и наличие перспективных товарных и географических направлений, реализация экспортных возможностей предприятий АПК Пензенской области сдерживается совокупностью проблем и ограничений, затрагивающих все три сферы АПК и существенно влияющих на конкурентоспособность региональной продукции на внешних рынках.

Хотя по итогам 2025 г. экспорт продукции АПК Пензенской области увеличился на 14 % по сравнению с 2024 г., необходимо учесть, что общероссийская тенденция была отрицательной: экспорт АПК России в 2025 г. снизился на 4,1 % при увеличении импорта на 15 % [59]. Это указывает на то, что общий экспортный потенциал АПК страны продолжает сдерживаться, а региональный рост является результатом целенаправленных усилий по преодолению существующих барьеров. Прекращение решения проблем может привести к отрицательной динамике показателя экспорта агропромышленной продукции региона.

Одними из наиболее значимых ограничений остаются валютно-ценовые. Как объяснила министр сельского хозяйства Оксана Лут, снижение экспорта АПК связано с валютным курсом, который «не поддерживает экспорт» [59]. Низкий курс доллара делает российскую продукцию дороже на мировом рынке, что снижает ее конкурентоспособность. Данная закономерность касается преимущественно тех организаций, которые используют для производства сырье, покупаемое в России, так как если их рублевые издержки остаются прежними, валютная выручка при конвертации приносит меньше рублей. Данная проблема усугубилась тем, что издержки производителей динамично росли, и если ранее это нивелировалось ослаблением рубля, то в 2025 г. укрепление рубля привело к сокращению

экспортных возможностей. Независимый эксперт АПК Александр Корбут пояснил: «Рубль в прошлом году был достаточно крепкий... при росте затрат сельхозпроизводителей их возможный выигрыш в цене при поставках на внешние рынки был крайне низкий» [72].

Анализируя влияние санкций, которые в большом количестве налагались на Россию с 2022 г. в связи с геополитической обстановкой, стоит отметить, что их действие оказало обширный комплекс трудностей.

Во-первых, некоторые страны полностью запретили или ограничили импорт из России продукции АПК. Для Пензенской области, располагающейся в европейской части страны, потеря покупателей в странах Европы является серьезным вызовом. Несмотря на то, что компании переориентировали свой сбыт, новые направления сбыта являются более удаленными (более высокие транспортные издержки) и менее рентабельными.

Во-вторых, ограничился доступ к средствам защиты растений, кормовым добавкам и семенам. К 2025 г. доля отечественных семян в АПК России выросла до 69,3 %, увеличившись на 9 % по отношению к 2022 г. [28]. Несмотря на этот прогресс, зависимость от импорта сохраняется, при этом руководитель центра международного агробизнеса и продовольственной безопасности, Анатолий Тихонов, отмечает, что отечественные аналоги семян сахарной свеклы и овощных культур демонстрируют урожайность на 20–30 % ниже импортных, что напрямую увеличивает себестоимость конечной продукции. Кроме того, аграрии вынуждены использовать менее качественные китайские средства защиты растений, чья эффективность непредсказуема [9].

В-третьих, санкционные ограничения сказались и на технологической базе российского и пензенского АПК. Они привели к разрыву прежних цепочек поставок, удорожанию импортных комплектующих, металла и логистики, а также к росту ключевой ставки, сделавшей кредиты и лизинг недоступными для многих аграриев. Производители были вынуждены закладывать возросшие издержки в конечную цену. В результате за последние три года стоимость отечественных тракторов и комбайнов выросла на 40–89 %. По данным ассоциации «Росспецмаш»,

с января по октябрь 2025 г. рынок сельскохозяйственных тракторов снизился на 42,7 % по сравнению с аналогичным периодом 2024 г., а отгрузки зерноуборочных комбайнов за семь месяцев 2025 г. упали на 50 % [68].

По словам совладельца «Ростсельмаша», Константина Бабкина, обещанного роста производства сельхозтехники внутри страны нет – на самом деле импорт с Запада заместили на импорт из Китая. Он отметил, что из-за дороговизны производства в России инвесторов в производство компонентов в стране мало. В итоге запчасти выгоднее привозить из Индии, чем покупать отечественные [50].

Экспорт отечественной продукции также затруднен. Постановлением Правительства России от 02.10.2025 № 1516 ограничения на вывоз сельхозтехники, технологического оборудования и электрической аппаратуры были продлены до конца 2027 г. [51]. Хотя эта мера является ответной на санкции «недружественных» стран и направлена на насыщение внутреннего рынка, она создает дополнительный барьер для экспортноориентированных предприятий в условиях падающего спроса внутри страны. Как пояснил руководитель «БСП Агро» Сергей Бровков, отказ от покупки техники стал вынужденной реакцией аграриев на обрушение экономики производства. Он отметил: «Смысл покупать технику при таких ставках отсутствует: мы не можем обеспечить даже нормальную урожайность, потому что все – от удобрений до ГСМ – стало космически дорогим, а экономика не сходится». При этом сам парк сельхозтехники страны изношен более чем на 50 %, темпы его обновления втрое ниже необходимых: ежегодно обновляется лишь 3,5 % техники вместо нормативного уровня в 10 % [8].

Существуют предприятия, которые даже в текущих реалиях инвестируют в модернизацию производства, например, ГК «Дамате», однако для большинства компаний уровень технологического оснащения остается невысоким. Модернизация производств требует значительных инвестиций, но доступ предприятий к финансовым ресурсам в настоящее время затруднен не только высокой ключевой ставкой, но и сложностью получения льготных условий кредитования. В мае 2026 г. Минсельхоз РФ предложил снизить размер субсидирования льготных кредитов до 50 % ключевой ставки для всех направлений (ранее приоритетные направления

субсидировались на уровне 70 %). Причиной является дефицит средств федерального бюджета. В целом на льготное субсидирование аграриев в 2026 г. предусмотрено на 49 % меньше средств, чем в 2025 г. [32].

Рассматривая логистику, которая занимает значительную долю в себестоимости продукции АПК, следует отметить изменение устоявшихся цепочек поставок и волатильность стоимости транспортировки, вызванную как сезонностью перевозок, так и геополитической нестабильностью в мире. Эти факторы не только увеличивают прямые затраты на транспортировку, но и усложняют расчет конечной экспортной стоимости. Из-за того, что Пензенская область расположена в центре европейской части России и не имеет прямого выхода к морским портам, переориентация поставок сопровождается удлинением транспортного плеча. С Китаем, который в 2025 г. занял 1-е место по внешнеторговому обороту с регионом (экспорт, в который на 84 % состоит из мяса индейки и еще на 14 % – из кондитерских изделий), один из ключевых инфраструктурных проектов (железнодорожный маршрут «Пенза-Харбин») все еще не возобновлен [14].

При этом стоимость самой доставки демонстрирует устойчивый рост. По оценкам участников рынка, за период с октября 2025 г. по март 2026 г. тарифы на автомобильные рефрижераторные перевозки в России выросли на 30–50 %, а в железнодорожном сегменте тарифы на перевозку в рефрижераторных контейнерах с 2021 по 2026 г. увеличились на 85 % при совокупной инфляции за тот же период 51 % [24]. Для пензенских экспортеров мяса птицы и кондитерских изделий, поставляющих продукцию с соблюдением температурного режима, это означает, что логистические издержки возрастают такими темпами, которые не могут быть покрыты за счет повышения цен на продукцию.

К числу серьезных проблем относится кадровый дефицит. Как показал проведенный анализ, нехватка квалифицированных специалистов в АПК Пензенской области достигает 30–50 %. При этом спрос на кадры в региональном сельском хозяйстве в 2025 г. прогнозировался в 1,7 %, а в 2026 г. в 7,4 % [13]. Ситуация усугубляется тем, что, по данным опроса портала «Работа в России», лишь 13 % выпускников аграрных вузов идут работать в АПК [22]. Особенно остро

ощущается нехватка специалистов по ВЭД, владеющих знаниями международных стандартов и особенностями оформления экспортных контрактов. Открытие агротехнологических классов и участие региона в федеральном проекте «Кадры в АПК» частично компенсируют проблему, однако ее масштаб требует более системных и долгосрочных решений.

К ограничениям также относится информационно-аналитический дефицит. Несмотря на наличие аналитических сервисов, в исследовании агентства *INFOLine* и сообщества *WorldFood Connect* недостаток информации о зарубежных рынках и потребительских предпочтениях был назван ключевым барьером для развития ВЭД, об этом заявили 36 % опрошенных производителей продуктов питания, что превысило долю респондентов, указавших на геополитическую нестабильность (26 %) [10]. Региональные представители отрасли также указывают на нехватку информации о контактных данных потенциальных дистрибьюторов и конечных покупателей. Как следствие, поиск надежных партнеров за рубежом затягивается, а производители уступают более информированным конкурентам. Дополнительным ограничением выступает недостаточная узнаваемость региональных брендов на внешних рынках и высокая зависимость экспортеров от посредников. Это снижает экспортную маржинальность и ограничивает возможности прямого взаимодействия с зарубежными розничными сетями и дистрибьюторами.

Еще одной проблемой развития экспорта АПК региона являются сертификационные барьеры. По состоянию на октябрь 2025 г. право на экспорт мяса птицы в Китай имели лишь 18 российских поставщиков, а для доступа на рынок Индии поставки возможны только по одноразовым разрешениям [58]. В сфере халяльной сертификации, несмотря на введение единых требований к органам по сертификации «Халяль» с 01.09.2025 поставщикам приходится подтверждать соответствие продукции правилам каждой страны в отдельности, поскольку единой мировой системы признания таких сертификатов не существует.

К числу сдерживающих факторов также относится преобладание в региональном экспорте продукции с низкой добавленной стоимостью, что усиливает зависимость от колебаний мировых цен и ограничивает маржинальность поставок.

Рассмотренные ключевые ограничения и их влияние на экспорт продукции АПК Пензенской области представлены в таблице 16.

Таблица 16 – Основные ограничения развития экспорта продукции АПК Пензенской области [составлено по: 10; 22]

Ограничения	Характер проблем	Последствия для экспорта региона
Валютно-ценовые	Укрепление рубля при росте издержек снижает выручку от поставок	Сокращение ценовой конкурентоспособности и экспортных возможностей
Санкционные	Потеря европейских рынков, ограничение доступа к импортным семенам, технике и запчастям и рост цен на них	Вынужденная переориентация на дальние рынки, рост себестоимости, износ парка техники
Финансово-инвестиционные	Высокая ключевая ставка, сокращение субсидирования льготных кредитов на	Недоступность заемных средств для модернизации, сдерживание технологической модернизации
Логистические	Удаленность от портов, нереализованный проект «Пенза-Харбин», рост тарифов на рефперевозки	Опережающий рост транспортных издержек, снижение рентабельности поставок мяса птицы и кондитерских изделий
Кадровые	Нехватка специалистов АПК; лишь 13 % выпускников аграрных вузов идут в отрасль; острый дефицит кадров по ВЭД	Снижение эффективности экспортной деятельности, нехватка компетенций для сопровождения международных сделок
Информационные	36 % производителей продуктов питания называют нехватку информации главным барьером; отсутствие контактов дистрибьюторов	Принятие ошибочных решений при выборе направлений сбыта, потеря потенциальных рынков
Сертификационные	Допуск в Китай лишь для 18 поставщиков мяса птицы, разовые разрешения для Индии, отсутствие единой системы халяль-сертификации	Прямой запрет доступа на перспективные рынки для большинства предприятий

Подводя итог, развитие экспорта продукции АПК Пензенской области сдерживается комплексом взаимосвязанных ограничений, включающим валютно-ценовую нестабильность, санкционные и сертификационные барьеры, удорожание логистики, а также кадровый и информационный дефицит. Несмотря на положительную динамику экспорта в 2025 г. без системных мер данные ограничения будут снижать конкурентоспособность региональной продукции на внешних рынках и ограничивать реализацию экспортного потенциала.

3.2 Рекомендации по развитию экспорта предприятий агропромышленного комплекса Пензенской области

Ограничения, систематизированные в пункте 3.1, невозможно полностью устранить за короткое время, но снизить их влияние можно благодаря совместным действиям предприятий, региональных властей и институтов. Соответствующие рекомендации представлены в таблице 17.

Таблица 17 – Рекомендации по преодолению основных ограничений экспорта продукции АПК Пензенской области [составлено автором]

Ограничения	Меры на уровне предприятий	Меры на уровне региональных институтов
Валютно-ценовые	Переходить к долгосрочным контрактам с фиксацией цен, использовать рубли, юани и рупии в расчетах	Организовать семинары с банками по инструментам хеджирования и расчетам в нацвалютах для снижения курсовых потерь
Санкционные	Импортировать необходимые для производства товары из дружественных стран, используя схему встречной торговли, диверсифицировать географию закупок	Создать региональный реестр проверенных поставщиков ресурсов из стран, не присоединившихся к санкциям
Финансово-инвестиционные	Подавать заявки на получение субсидий и грантов (например, «Агромотиватор»)	Адресно информировать о действующих мерах поддержки и упростить процесс подачи заявок через платформу «Мой экспорт»
Логистические	Консолидировать экспортные партии для полной загрузки транспорта, применять условия поставки группы F, активнее пользоваться скидками РЖД	Инициировать переговоры о включении региона в проект «Евразийский агроэкспресс», содействовать возобновлению проекта «Пенза-Харбин»
Кадровые	Участвовать в ярмарках вакансий в университетах и предлагать возможность прохождения практики в компании	Сформировать региональный реестр русскоговорящих специалистов по ВЭД в странах-импортерах, субсидировать оплату их услуг
Информационные	Внедрить в бизнес-процессы регулярное использование сервисов «Мой экспорт»	Выпускать ежеквартальные отраслевые обзоры и запустить в службу «экспортного аутсорсинга» для сопровождения сделок малых предприятий
Сертификационные	Заблаговременно проходить сертификацию (халяль, <i>OIC/SMIIC</i>) и регистрироваться в <i>CIFER</i> для поставок в Китай	Разработать «дорожную карту» сертификации предприятий и организовать консультационное сопровождение при инспекциях

Для снижения технологической зависимости предприятиям целесообразно расширять локализацию производства комплектующих и развивать кооперацию с отечественными производителями сельскохозяйственной техники. На региональном уровне рекомендуется создать совместные сервисные центры по обслуживанию и ремонту импортной техники, что позволит консолидировать закупку запчастей и сократить издержки.

Кроме того, для смягчения последствий высокой процентной ставки региональным властям следует разработать программу софинансирования затрат на внедрение цифровых решений в АПК. Для стимулирования модернизации экспортноориентированных производств целесообразно инициировать региональную программу субсидирования процентных ставок по инвестиционным кредитам.

В целях повышения узнаваемости региональных брендов и снижения зависимости от посредников предприятиям области рекомендуется активно использовать выставочную деятельность. Для кондитерского кластера основными площадками могут стать *Gulfood* в Дубае и *SIAL* в Шанхае, для мясной продукции – *SaudiAgroFood* в Эр-Рияде. Рекомендуется участвовать в коллективных стендах в рамках программы «Сделано в России», которая была продлена до 2030 г. [52].

Рассматривая проблему снижения маржинальности, предприятиям целесообразно наращивать производство и экспорт продукции с высоким уровнем переработки, что обеспечивает дополнительную добавленную стоимость. Например, компании области уже сбывают сырое масло, но фасованное рафинированное масло и специализированные жиры дают более высокую добавленную стоимость и меньше зависят от колебаний сырьевых цен. В мясном сегменте схожий эффект достигается смещением отгрузок от замороженных полутуш к колбасным изделиям и полуфабрикатам.

Далее целесообразно рассмотреть рекомендации с учетом перспективных направлений сбыта предприятий АПК Пензенской области.

Для мяса птицы, колбасных изделий, кондитерской продукции и сахара, поставляемых в Казахстан, Киргизию, Армению и Беларусь, первоочередной

задачей является переход от оптовых поставок через посредников к прямым контрактам с розничными сетями и участием в государственных тендерах. Из-за проблемы с информационной ограниченностью предприятия вынуждены пользоваться услугами трейдеров, что ведет к снижению их собственной маржинальности и узнаваемости бренда. Предприятиям, выпускающим продукцию, потенциал экспорта в Казахстан которой высок, например, колбасные изделия, а также сахаристых кондитерских изделия, следует скооперироваться и инициировать переговоры о прямых поставках в сети «Магnum», «*Small*» и «*Sulpak*», а также участвовать в тендерах на продовольственное обеспечение государственных учреждений, информация о которых публикуется на электронных площадках ЕАЭС.

Поскольку в рамках Союза признаются российские сертификаты и отсутствуют ввозные пошлины, основным ограничением является неконкурентоспособная цена. Сокращение производственных издержек в текущей экономической ситуации затруднено, но транспортные расходы могут быть снижены за счет логистической кооперации (несколько производителей могут объединиться для загрузки полной фуры или контейнера, что пропорционально уменьшит издержки каждого) и использования программ субсидирования, покрывающих 25–100 % фактических расходов. Также частично смягчить проблему сезонной волатильности цен на перевозки и простоев на таможне позволяет переход на условия поставки группы *F* согласно Инкотермс, при которых продавец передает товар перевозчику в согласованном месте, а дальнейшие транспортные расходы и риски ложатся на покупателя, который лучше ориентируется в местном ценообразовании и логистике, так как, например, на границе с Арменией и Грузией фуры могут простаивать значительное время.

При этом и для развития дальних рынков (Индия, Китай, Египет, Саудовская Аравия) логистические ограничения являются существенными. Региону представляется перспективным встраиваться в мультимодальные маршруты через порты Азово-Черноморского бассейна и коридор «Север-Юг», перспективой развития является возможность участия области в проекте «Евразийский агроэкспресс». Это совместный проект государств ЕАЭС, направленный на

организацию железнодорожных и мультимодальных перевозок сельхозпродукции и продовольствия из ЕАЭС в Китай, Узбекистан, Вьетнам и другие страны Центральной и Юго-Восточной Азии. По итогам 2025 г. в рамках проекта перевезено более 600 тыс. т продукции АПК, а к 2030 г. запланировано создание до 25 крупных оптово-распределительных центров [7]. Чтобы Пензенская область вошла в проект, региональным властям и экспортерам целесообразно консолидировать грузы нескольких производителей до объемов, обеспечивающих регулярность отправок, и провести переговоры с координатором проекта – АНО «Евразийская агрологистика». Это позволит предприятиям региона иметь доступ к регулярным сухопутным маршрутам, что сократит транспортные издержки и сроки доставки.

Помимо логистических решений, для пензенских экспортеров, испытывающих трудности с оплатой импортных кормовых добавок и семян из-за санкционных ограничений, перспективным инструментом решения данных проблем может стать встречная торговля с партнерами из дружественных стран. В 2024–2025 гг. Минэкономразвития РФ уже разработало нормативную базу для таких сделок и выпустило навигатор для бизнеса, что делает бартер законным внешнеторговым инструментом. Предприятия Пензенской области могут обменивать подсолнечное масло, зерно и мясо птицы на важные для региона ресурсы – кормовые добавки, семена, средства защиты растений – без использования долларов и евро. Это позволило бы одновременно сформировать канал сбыта продукции глубокой переработки и обеспечить региональный АПК необходимыми импортными компонентами, расчеты за которые в настоящее время затруднены из-за блокировки платежей. Для отдельных предприятий области данные сделки могут стать эффективным дополнением к основным экспортным каналам

Для пензенских производителей куриного мяса, ориентированных на Киргизию и Армению, эффективным может стать заключение в 2026–2027 гг. прямых контрактов с местными мясоперерабатывающими заводами, что позволит исключить посредников и зафиксировать объемы и цены на среднесрочную перспективу.

Для закрепления на рынках Узбекистана, Азербайджана и Грузии, которые могут быть использованы для диверсификации экспорта, основная возможность – занятие ниш. Пензенским сахаропроизводителям целесообразно как можно скорее сформировать дистрибьюторскую сеть в Узбекистане, поскольку отмена акцизного налога на импорт белого сахара из стран ЕАЭС с октября 2025 г. обеспечила российской продукции ценовое преимущество перед поставщиками из третьих стран. Занять эту нишу смогут те предприятия, которые быстрее выстроят рабочие каналы дистрибуции, и то, окажутся ли в числе таких поставщиков компании из Пензенской области или других регионов и стран, напрямую зависит от темпа, с которым компании начнут действовать. Параллельно с выстраиванием дистрибуции предприятиям региона следует рассмотреть возможность экспортировать в Узбекистан сахар в потребительской фасовке. На данный момент значительная часть импортного сахара поступает в страну в мешках по 50 кг и требует последующей перефасовки на месте, компании области за счет предложения розничным сетям (более маржинальный сегмент) готового фасованного продукта смогут конкурировать не только по цене, но и по удобству для закупщика, что особенно важно при выходе на новый рынок.

Для производителей индейки рынок Азербайджана представляет интерес, потому что он является одним из ближайших к региону мусульманских рынков с устойчивым спросом на мясо птицы. При этом Азербайджан выстраивает государственную систему халяльной сертификации, основанную на международном стандарте *OIC/SMIIC 1:2019*. Прохождение сертификации в этой системе не отменяет необходимости последующей сертификации по стандартам *GSO* для рынков стран Залива, но *OIC/SMIIC 1:2019* может быть использован для дальнейшего расширения экспорта в другие страны *OIC* (Иран, Турция, страны Средней Азии и Африки). Это частично устраняет проблему отсутствия единой системы халяль-сертификации, особенно с учетом того, что стандарты *OIC* могут служить основой для получения сертификата *GSO*.

Перспективы экспорта сельхозтехники, выпускаемой предприятиями области, в настоящее время ограничены, как показал проведенный анализ, спадом

производства и запретом на экспорт (кроме ЕАЭС). В данных условиях целесообразно продолжать экспорт в Казахстан. Но с учетом того, что в рамках анализа была выявлена ниша в Узбекистане, где импорт сеялок и сажалок вырос на 130,5 % при доле российских поставщиков всего в 1 % (таблица 9), целесообразно использовать период ограничений для подготовки к последующему расширению: изучить агротехнические требования узбекского рынка и при необходимости адаптировать продукцию, чтобы к моменту снятия запрета выйти на рынок с товаром, соответствующим местным условиям.

Таким образом, наращивание экспорта продукции АПК Пензенской области требует от предприятий и региональных властей согласованных действий. К ключевым мерам относятся: переход на расчеты в национальных валютах, диверсификация поставщиков, развитие встречной торговли, участие в программах субсидирования и грантовой поддержки, а также снижение транспортных издержек через консолидацию грузов и участие в проектах «Евразийский агроэкспресс» и «Пенза-Харбин». Дополнительные рекомендации включают движение к увеличению продукции глубокой переработки в структуре, расширение присутствия на рынках ЕАЭС через прямые контракты и тендеры, закрепление в нишах Узбекистана и Азербайджана за счет своевременной сертификации и выстраивания дистрибуции. Реализация предложенных мер позволит не только снизить влияние существующих ограничений, но и сформировать устойчивую экспортную модель развития АПК Пензенской области, ориентированную на расширение географии поставок, рост доли продукции глубокой переработки и повышение конкурентоспособности региональных производителей на внешних рынках.

Заключение

В ходе исследования была достигнута поставленная цель – обоснованы перспективные товарные и географические направления экспорта предприятий АПК Пензенской области и разработан комплекс рекомендаций по их реализации, и последовательно решены поставленные задачи.

Проведенное исследование позволило получить следующие результаты:

1 Внешнеэкономическая деятельность предприятий агропромышленного комплекса, включающего три сферы: производство техники и ресурсов для сельского хозяйства, само сельское хозяйство, а также перерабатывающую промышленность, имеет выраженную отраслевую специфику, обусловленную сезонностью производства, ограниченными сроками годности продукции, жесткими фитосанитарными требованиями и высокой зависимостью от государственной поддержки. К этому добавляются валютные колебания, санкционные ограничения и трансформация привычных логистических цепочек, что приводит к необходимости управления рисками. Значение ВЭД АПК проявляется как в рамках коммерческих интересов отдельных хозяйств (рост прибыли, диверсификация рынков, доступ к технологиям), так и в обеспечении продовольственной безопасности, формировании положительного торгового баланса и укреплении позиций страны и региона в несырьевом неэнергетическом экспорте. Существующие меры государственной поддержки (субсидирование транспортировки, софинансирование участия в выставках, льготное финансирование) формируют институциональную основу, без которой выход аграрной продукции на внешние рынки был бы крайне затруднителен.

2 Систематизированы и обобщены существующие методические подходы к выбору товара и рынка для экспорта предприятий АПК. На их основе предложена схема параллельного отбора экспортного товара и целевой страны (приложение А), а также описан завершающий этап – балльно-рейтинговая оценка полученных пар «товар – страна». Отбор товарных позиций представляет собой поэтапный процесс – от первичного отсева до анализа ценовой конкурентоспособности и адаптации

продукции под требования страны-импортера. Параллельный выбор страны основан на шести блоках критериев, охватывающих оценку географии и торгово-политических условий, информационной обеспеченности и комплексного анализа рисков и др. Итоговое балльно-рейтинговое ранжирование позволяет количественно обосновать наиболее перспективные комбинации пар «товар – страна» для экспорта, что особенно важно при неоднородном ассортименте и ограниченных сроках годности продукции АПК.

3 Экспортный потенциал агропромышленного комплекса Пензенской области определяется сочетанием природно-ресурсных, производственных, инфраструктурных, институциональных и инновационно-технологических факторов. По итогам 2025 г. объем экспорта продукции АПК региона достиг 158 млн долл. США, поставки осуществлялись в 50 стран. При этом экспортный потенциал оценивается как средний, что указывает на наличие неиспользованных резервов, особенно в сегменте продукции глубокой переработки. Устойчивость позиций подтверждается входением региона в пятерку лучших субъектов РФ по внедрению Регионального экспортного стандарта 2.0, работой Центра поддержки экспорта и значительным объемом привлекаемых инвестиций – свыше 36 млрд руб. по реализуемым проектам. Кадровый дефицит и отдельные природные ограничения (кислотность почв, эрозия) остаются сдерживающими факторами, однако программы мелиорации и федерального проекта «Кадры в АПК» постепенно смягчают их влияние.

4 Определены приоритетные товарные группы для экспорта продукции в разрезе трех сфер АПК. В первой сфере это комбикорма, сеялки с сажалками и разбрызгиватели; во второй – мясо птицы и продовольственный лен; в третьей – шоколадные и сахаристые кондитерские изделия, рафинированный сахар, подсолнечное масло, колбасные изделия и готовая продукция из кур. По большинству позиций базовым рынком сбыта выступает Казахстан, обладающий минимальными барьерами в рамках ЕАЭС; ближайшим направлением расширения является Узбекистан. Более дальние рынки (Индия, Китай, Саудовская Аравия,

Турция) рассматриваются как перспективные при условии проработки логистики и сертификации.

5 Выявлены основные проблемы и ограничения, сдерживающие экспортную деятельность предприятий АПК Пензенской области. К ним относятся валютно-ценовая нестабильность, санкционные и сертификационные барьеры, опережающий рост тарифов на рефрижераторные перевозки, кадровый и информационный дефицит, а также недостаток инвестиционных ресурсов на модернизацию. Без системных мер по их преодолению дальнейшее наращивание экспорта будет затруднено, несмотря на имеющийся производственный потенциал региона.

6 Разработан комплекс рекомендаций по развитию сбыта, применение которых необходимо для развития экспорта, с учетом выявленных проблем и приоритетных направлений экспорта продукции предприятий АПК региона. На уровне предприятий ключевыми мерами являются переход к прямым контрактам с розничными сетями и тендерам на рынках ЕАЭС, занятие имеющихся ниш в Узбекистане и Азербайджане, консолидация грузов для снижения логистических издержек, использование механизмов встречной торговли, а также наращивание доли продукции глубокой переработки. На уровне региональных институтов – содействие включению области в проект «Евразийский агроэкспресс», разработка дорожной карты сертификации и формирование реестра специалистов по ВЭД в целевых странах.

Таким образом, предприятия АПК Пензенской области располагают достаточным производственным, кадровым и институциональным потенциалом для наращивания экспорта. Реализация предложенных рекомендаций по направлениям сбыта и преодолению существующих проблем позволит смягчить влияние ограничений развития экспорта и выстроить устойчивый экспортный поток агропромышленной продукции, опирающийся на конкурентные преимущества области.

Список использованных источников

- 1 Об экспортном контроле : федер. закон Российской Федерации от 18 июля 1999 г. № 183-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. – 1999. – № 30, ст. 3774.
- 2 О внесении изменений в распоряжение Губернатора Пензенской области от 27.03.2023 № 140-р (с последующими изменениями) : распоряжение губернатора Пензенской области // Пензенские губернские ведомости. – 2024. – 7 августа.
- 3 О реализации отдельных положений Закона Пензенской области от 24 апреля 2024 г. № 4206-ЗПО «Об осуществлении международных и внешнеэкономических связей Пензенской области» : постановление Правительства Пензенской области от 22 июля 2024 г. № 497-пП // Пензенские губернские ведомости. – 2024. – 24 июля.
- 4 Об утверждении Стратегии развития экспортной деятельности Пензенской области на период до 2030 года : распоряжение Правительства Пензенской области от 14 мая 2018 г. № 238-рП // Пензенские губернские ведомости. – 2018. – 22 мая.
- 5 Аграрный экспорт регионов России в 2024 г. // Агроэкспорт. URL: https://aemcx.ru/wp-content/uploads/2025/04/agrarnyj-eksport_regionov_rf_2024.pdf (дата обращения: 10.02.2026).
- 6 Агроклассы, выплаты и жилье: как в Пензенской области привлекают кадры в сельское хозяйство // ФедералПресс. URL: <https://fedpress.ru/news/58/economy/3426172> (дата обращения: 14.02.2026).
- 7 «Агроэкспресс» отправляется в Китай // Эксперт. URL: <https://expert.ru/amp/promishlennost/agroekspress-otpravlyaetsya-v-kitay/> (дата обращения: 10.04.2026).
- 8 АПК ушел в режим выживания и отказался от закупок техники // НАКАНУНЕ.РУ. URL: <https://www.nakanune.ru/articles/124593/> (дата обращения: 29.04.2026).
- 9 АПК: Санкции длиной в десять лет // Новая Газета Кубани. URL: <https://ngkub.ru/ekonomika/apk-sanktsii-dlinoyu-v-desyat-let> (дата обращения: 12.04.2026).

10 Больше половины производителей продуктов питания развивают экспортные продажи // Retail.ru. URL: <https://www.retail.ru/rbc/pressreleases/infoline-bolshe-poloviny-proizvoditeley-produktov-pitaniya-razvivayut-eksportnye-prodazhi/> (дата обращения: 29.04.2026).

11 В Пензенской области инвестор вложит 16,5 млрд руб. в производство индейки // Официальный сайт ГК «Дамате». URL: <https://www.acdamate.com/press-center/press/v-penzenskoj-oblasti-investor-vlozhit-16-5-mlrd-rublej-v-proizvodstvo-indeyki/> (дата обращения: 03.03.2026).

12 В Пензенской области по госпрограмме в 2025 г. обновлено свыше 27 км дорог // Пенза Пресс. URL: <https://penza-press.ru/news/society/87720/> (дата обращения: 06.03.2026).

13 В регионе наибольший спрос на работников ожидается в обрабатывающих производствах // ПензаСМИ. URL: <https://penzasmi.ru/important/105988/v-regione-naibolshiy-spros-na-rabotnikov-ozhidaetsya-v-obrabatyvayuschih-proizvodstvah> (дата обращения: 29.04.2026).

14 Восемьдесят четыре процента пензенского экспорта в Китай – мясо индейки // Аргументы и Факты. URL: <https://penza.aif.ru/society/84-penzenskogo-eksporta-v-kitay-myaso-indeyki> (дата обращения: 12.04.2026).

15 Галиуллина Э. И. Современные тенденции развития агропромышленного комплекса России // Экономические науки. №4 (221). 2023. С. 112–115.

16 Господдержка, транспортировка товаров АПК // Экспортный центр. URL: <https://www.exportcenter.ru/services/spetsialnye-programmy-po-podderzhkeeksporta/agro-industrial-complex/gospodderzhka-transportirovka-tovarov-apk/> (дата обращения: 27.03.2026).

17 Группа компаний «Континент». О компании. URL: <https://continent58.ru/continent/> (дата обращения: 27.03.2026).

18 Губернатору доложили о рекордных урожаях сельхозкультур в 2025 г. // Официальный сайт Министерства сельского хозяйства Пензенской области. URL: <https://mcx.pnzreg.ru/news/rastenievodstvo/7187/> (дата обращения: 14.02.2026).

19 «Дамате» – единственная компания в мире и первая в России получила разрешение на экспорт индейки в Малайзию // Официальный сайт Администрация Колышлейского района. URL: <https://kolyshley.pnzreg.ru/news/selskoe-khozyaystvo/-629382/> (дата обращения: 03.03.2026).

20 Доклад о социально-экономическом положение Пензенской области в январе–декабре 2025 г. // Пензастат. URL: <https://58.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/-Социально-экономическое%20положение%20Пензенской%20области%20в%20январе-декабре%202025.pdf> (дата обращения: 28.02.2026).

21 Доценко Е. Ю. Методика выбора зарубежного рынка в процессе стратегического планирования внешнеэкономической деятельности предприятия // Вестник РГЭУ РИНХ. 2008. № 26. С. 449–355.

22 Ежегодная потребность в новых сотрудниках в АПК составляет 160 тыс. человек – Лут. Нужно активизировать работу с вузами // Зерно Он-Лайн. URL: <https://www.zol.ru/n/3f80c> (дата обращения: 29.04.2026).

23 ЕЭК актуализировала реестр ограничительных мер третьих сторон в отношении ЕАЭС и его государств-членов // Евразийская экономическая комиссия. URL: <https://eec.eaeunion.org/news/EEK-aktualizirovala-reestr-ogranichitelnykh-mer-tretykh-storon-v-otnoshenii-eaes-i-ego-gosudarstv-ch/> (дата обращения: 10.04.2026).

24 Замороженный рынок: как новая экономика холода меняет транспортную отрасль // Роспериовозки. URL: <https://rosperevozki.ru/blog/zamorozhenyj-rynok-kak-novaya-ekonomika-holoda-menyaet-transportnuyu-otras/> (дата обращения: 29.04.2026).

25 Кафтулина Ю. А. Оценка экспортного потенциала агропромышленного комплекса регионов России (на примере Приволжского федерального округа и Пензенской области) // Экономика, предпринимательство и право. 2026. Т. 16, № 1. С. 231–252.

26 Кафтулина Ю. А., Романова Е. Е. Перспективы развития экспортной деятельности агропромышленного комплекса Пензенской области: сценарный подход // Продовольственная политика и безопасность. 2026. Т. 13, № 3. URL: <https://1economic.ru/lib/126161> (дата обращения: 06.04.2026).

27 Комбикормовый завод «Дамате» в Пензенской области получил разрешение на экспорт // Пресс-центр «Дамате». 10.04.2023 URL: <https://www.acdamate.com/press-center/news/kombikormovyy-zavod-damate-v-penz-enskoy-oblasti-poluchil-razreshenie-na-eksport/?ysclid=mgdy51m2h4821366753> (дата обращения: 16.03.2026).

28 Конкуренция российских семян с импортными в РФ усиливается // Агроэксперт. URL: <https://agroexpert.press/zerno/konkurencziya-rossijskih-semyan-s-importnymi-v-rf-usilivaetsya/> (дата обращения: 20.04.2026).

29 Котова Л. Г., Мишина Н. А., Палаткин И. В. Экспортный потенциал аграрной продукции Пензенской области // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. 2025. № 2. С. 82–88.

30 Лысенко Д. Н. Основы внешнеэкономической деятельности агрохолдингов в условиях санкционного давления // Учет и статистика. 2024. № 4. С. 51–58.

31 Маслова В. В., Авдеев М. В. Конкурентоспособность продукции АПК России в условиях инновационного развития // Научные труды Вольного экономического общества России. 2019. № 5. С. 104–119.

32 Минсельхоз РФ предлагает снизить размер субсидирования льготных кредитов до 50 % ключевой ставки // Финмаркет. URL: <https://www.finmarket.ru/news/6615202> (дата обращения: 29.04.2026).

33 Миронова И. А. Как выбрать страну для экспорта в 2024 г. // Russian Business. URL: https://rb.ru/columns/kak-vybrat-stranu-dlya-eksporta-2024/?utm_source=soru_out (дата обращения: 30.01.2026).

34 На площадке нового индустриального парка «Заря» откроют завод по производству сельхозтехники // Официальный сайт Правительства и губернатора Пензенской области. URL: <https://merp.pnzreg.ru/news/investitsii/7580/> (дата обращения: 09.03.2026).

35 Наговицына Э. В., Тусин Д. С. Методологические подходы оценки развития экспортной деятельности // Вестник НГИЭИ. 2021. № 10 (125). С. 78–92.

36 О регионе // Официальный сайт Правительства и губернатора Пензенской области. URL: <https://pnzreg.ru/penza-region-for-all/about-the-region/> (дата обращения: 14.02.2026).

37 Оборудование для техники: «Сураспецмаш» расширяет ассортимент // ПензаИнформ. URL: https://www.penzainform.ru/news/social/2026/04/24/oborudovanie_dlya_tehniki_suraspetsmash_rasshiryayet_assortiment.html (дата обращения: 16.03.2026).

38 Около половины всех шоколадных конфет в ПФО изготавливают в Пензенской области // Пенза Взгляд. URL: <https://penzavzglyad.ru/news/201382/okolo-poloviny-vseh-shokoladnyh-konfet-v-pfo-izgotavlivayut-v-penzenskoy-oblasti> (дата обращения: 06.04.2026).

39 Олег Мельниченко отметил потенциал роста экспорта АПК Пензенской области // Официальный сайт Министерства сельского хозяйства Пензенской области. URL: <https://mcx.pnzreg.ru/news/eksport-apk/7567/> (дата обращения: 10.02.2026).

40 Олег Мельниченко поручил оперативно довести до аграриев субсидии в рамках мер господдержки // Официальный сайт Правительства и губернатора Пензенской области. URL: <https://pnzreg.ru/news/selskoe-khozyaystvo/479466> (дата обращения: 14.02.2026).

41 Олег Мельниченко поставил задачу увеличивать в экспорте сельхозпродукции долю продуктов переработки // Официальный сайт губернатора и Правительства Пензенской области. URL: <https://pnzreg.ru/news/selskoe-khozyaystvo/481913/> (дата обращения: 27.03.2026).

42 Олег Мельниченко, Роман Некрасов и Наум Бабаев открыли новый птицеводческий блок по выращиванию индейки // Официальный сайт Министерства сельского хозяйства Пензенской области. URL: <https://mcx.pnzreg.ru/news/pishchevaya-i-pererabatyvayushchaya-promyshlennost/7293/> (дата обращения: 03.03.2026).

43 Официальный сайт ООО Маслозавод «Пензенский». URL: <https://пенза-масло.рф/> (дата обращения: 04.04.2026).

44 Пензенская область в цифрах в 2022 г. // Пензастат. URL: [https://58.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/ПЕНЗЕНСКАЯ%20ОБЛАСТЬ%202022%20в%20цифрах%20\(официальное%20издание\).pdf](https://58.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/ПЕНЗЕНСКАЯ%20ОБЛАСТЬ%202022%20в%20цифрах%20(официальное%20издание).pdf) (дата обращения: 18.02.2026).

45 Пензенская область в цифрах в 2024 г. // Пензастат. URL: [https://58.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/ПЕНЗЕНСКАЯ%20ОБЛАСТЬ%202024%20в%20цифрах%20\(официальное%20издание\).pdf](https://58.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/ПЕНЗЕНСКАЯ%20ОБЛАСТЬ%202024%20в%20цифрах%20(официальное%20издание).pdf) (дата обращения: 18.02.2026).

46 Пензенская область вошла в ТОП-5 регионов России с лучшими условиями для экспорта // Пенза Взгляд. URL: <https://penzavzglyad.ru/news/176440/penzenskaya-oblast-voshla-v-top-5-regionov-rossii-s-luchshimi-usloviya-dlya-eksporta> (дата обращения: 06.03.2026).

47 Пензенская область отправила первую партию растительного масла в Индию // АгроНовости. URL: <https://agronovosti.ru/penzenskaya-oblast-otpravila-pervuyu-partiyu-rastitelnogo-masla-v-indiyu/> (дата обращения: 10.04.2026).

48 Планируемые и реализуемые инвестиционные проекты // Официальный сайт АО «Корпорация развития Пензенской области». URL: <https://investinpenza.com/планируемые-и-реализуемые-инвестиции/> (дата обращения: 11.03.2026).

49 Под контролем Россельхознадзора из Пензенской области экспортировано более 11 тыс. т зерна // Россельхознадзор. URL: <https://13.fsvps.gov.ru/news/pod-kontrolem-rosselkhoznadzora-iz-penzenskoj-oblasti-jeksportirovano-bolee-11-tysjach-tonn-zerna-2/> (дата обращения: 01.04.2026).

50 «Политика из 90-х продолжается»: совладелец «Ростсельмаша» – о санкциях, провале импортозамещения и отсталости экономики // 161.ru. URL: <https://161.ru/text/economics/2025/02/17/75115940/> (дата обращения: 24.04.2026).

51 Правительство РФ продлило ограничения на экспорт сельхозтехники до 2027 г. // ГАРАНТ.РУ. URL: <https://www.garant.ru/news/1883702/> (дата обращения: 24.04.2026).

52 Правительство утвердило программу по продвижению российской продукции за рубежом под национальным брендом «Сделано в России» до 2030 г. // Правительство России. URL: <http://government.ru/news/54365/> (дата обращения: 30.04.2026).

53 Путин поручил увеличить к 2030 г. экспорт АПК в 1,5 раза по сравнению с 2021 г. // ТАСС. URL: <https://tass.ru/ekonomika/20407251> (дата обращения: 10.01.2026).

54 Рабочая тетрадь программы экспортных семинаров // Школа экспорта АО «Российский экспортный центр». URL: <https://mcx.pnzreg.ru/eksport-apk/Раб%20тетрадь.pdf> (дата обращения: 23.01.2026).

55 Растениеводство в Пензенской области в 2025 г. // Пензастат. URL: <https://58.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Растениеводство%20Пензенской%20области%20в%202025%20году.pdf> (дата обращения: 24.02.2026).

56 Региональный центр поддержки экспорта успешно завершил работу в 2025 г. // Официальный сайт Министерства экономического развития и промышленности Пензенской области. URL: <https://merp.pnzreg.ru/news/eksport/10168/> (дата обращения: 09.03.2026).

57 Рейтинг цифровой трансформации сферы АПК // Официальный сайт Министерства сельского хозяйства Российской Федерации. URL: <https://mcx.gov.ru/ministry/departments/dit/industry-information/info-reyting-tsifrovoy-transformatsii-sfery-apk/> (дата обращения: 09.03.2026).

58 Россельхознадзор: Китай разрешил поставки мяса птицы еще одной российской компании // Россельхознадзор. URL: <https://fsvps.gov.ru/news/rosselhozna-dzor-kitaj-razreshil-postavki-mjasa-pticy-eshhe-odnoj-rossijskoj-kompanii/> (дата обращения: 29.04.2026).

59 РФ в 2025 г. снизила экспорт продукции АПК на 4,1 %, увеличила импорт на 15% // Финмаркет. URL: <https://www.finmarket.ru/news/6558471> (дата обращения: 16.04.2026).

60 Свыше 2 400 га земли в Пензенской области обследовали с помощью беспилотных летальных аппаратов // Картгеоцентр. URL: <https://mcx.gov.ru/ministry/departments/dit/industry-information/info-reyting-tsifrovoy-transformatsii-sfery-apk/> (дата обращения: 09.03.2026).

61 Семенова А. Ю. Проблемы планирования и прогнозирования в АПК // Теория и практика современной науки. 2015. № 6 (6). С. 1100–1104.

62 Сервис «Внешняя торговля стран мира» на платформе «Мой экспорт». URL: https://myexport.exportcenter.ru/services-eku/vneshnyaya_torgovlya_stran_mira/ (дата обращения: 21.03.2026).

63 Сервис «Поиск рынков сбыта» на платформе «Мой экспорт». URL: <https://market-search.exportcenter.ru/> (дата обращения: 21.03.2026).

64 Сервис «Экспортные ниши» на платформе «Мой экспорт». URL: https://myexport.exportcenter.ru/services-eku/exportnie_nishy/ (дата обращения: 21.03.2026).

65 Сертификация продукции // Агроэкспорт. URL: <https://aemcx.ru/servicesand-statistics/certification/> (дата обращения: 17.01.2026).

66 Социально-экономическое положение в 2025 г. // Пензастат. URL: <https://58.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Основные%20показатели%20социально-экономического%20положения%20Пензенской%20области%20в%20январе-декабре%202025%20года.pdf> (дата обращения: 18.02.2026).

67 Узбекистан импортировал 9,8 тыс. т мяса птицы из Турции // Национальный комитет Республики Узбекистан по статистике. URL: <https://stat.uz/ru/press-tsentr/novosti-goskomstata/64423-zbekiston-turkiyadan-9-8-ming-tonna-parrandag-shti-import-ilgan-5> (дата обращения: 12.04.2026).

68 Утильсбор, санкции и рост цены на 89 %. Что добивало аграрное машиностроение в России и как выживал «Ростсельмаш» // 161.ру. URL: <https://161.ru/text/economics/2025/12/18/76176972/> (дата обращения: 24.04.2026).

69 Учебное пособие для начинающих экспортеров // Российский экспортный центр. URL: <https://export35.ru/upload/iblock/6e4/dn8fts90e2xv0ynr89ztf5x3xewb09we.pdf> (дата обращения: 20.01.2026).

70 Чурсин А. А., Ермаков В. А., Назюта С. В., Муртузалиева С. Ю. Внешнеэкономическая деятельность организации : учебник. М. : ИНФРА-М, 2025. 555 с.

71 Экспорт масличного льна из РФ в КНР с сентября 2025 г. по март 2026 г. превысил объем за весь прошлый сезон // Интерфакс. URL: <https://www.interfax.ru/business/1087520> (дата обращения: 04.04.2026).

72 Экспорт продукции АПК за 11 месяцев снизился на 8 % // Агроинвестор. URL: <https://www.agroinvestor.ru/markets/news/45426-eksport-produktsii-apk-za-11-mesyatsev-snizilsya-na-8/> (дата обращения: 20.04.2026).

73 Экспортный план: рекомендации малым и средним предприятиям Новосибирской области // АНО «Инновационный центр Кольцово». URL: https://ick.ru/materials/ick.ru_Экспортный%20план%20рекомендации%20для%20МСП.pdf (дата обращения: 23.01.2026).

74 Экспортный потенциал Пензенской области // Центр поддержки экспорта и Министерство экономического развития и промышленности Пензенской области. URL: https://merp.pnzreg.ru/ekonomika/vneshneekonomicheskaya-deyatelnost/katalog-eksporterov-penzenskoj-oblasti/Экспортный_потенциал_Пензенской_области_compressed%20%281%29.pdf (дата обращения: 16.03.2026).

75 Экспортный профиль региона Пензенской области // Агроэкспорт. URL: https://aemcx.ru/wp-content/uploads/2024/06/obzor_penzenskaya_oblast.pdf?ysclid=-mnipmoimx7544600943 (дата обращения: 10.02.2026).

76 Югорским предпринимателям разработали Алгоритм выхода на экспорт // Официальный сайт администрации Ханты-Мансийского района. URL: https://hmrn.ru/infestitsionnyy-portal/?ELEMENT_ID=89771 (дата обращения: 20.01.2026).

Приложение А

Выбор экспортного товара и целевого рынка сбыта

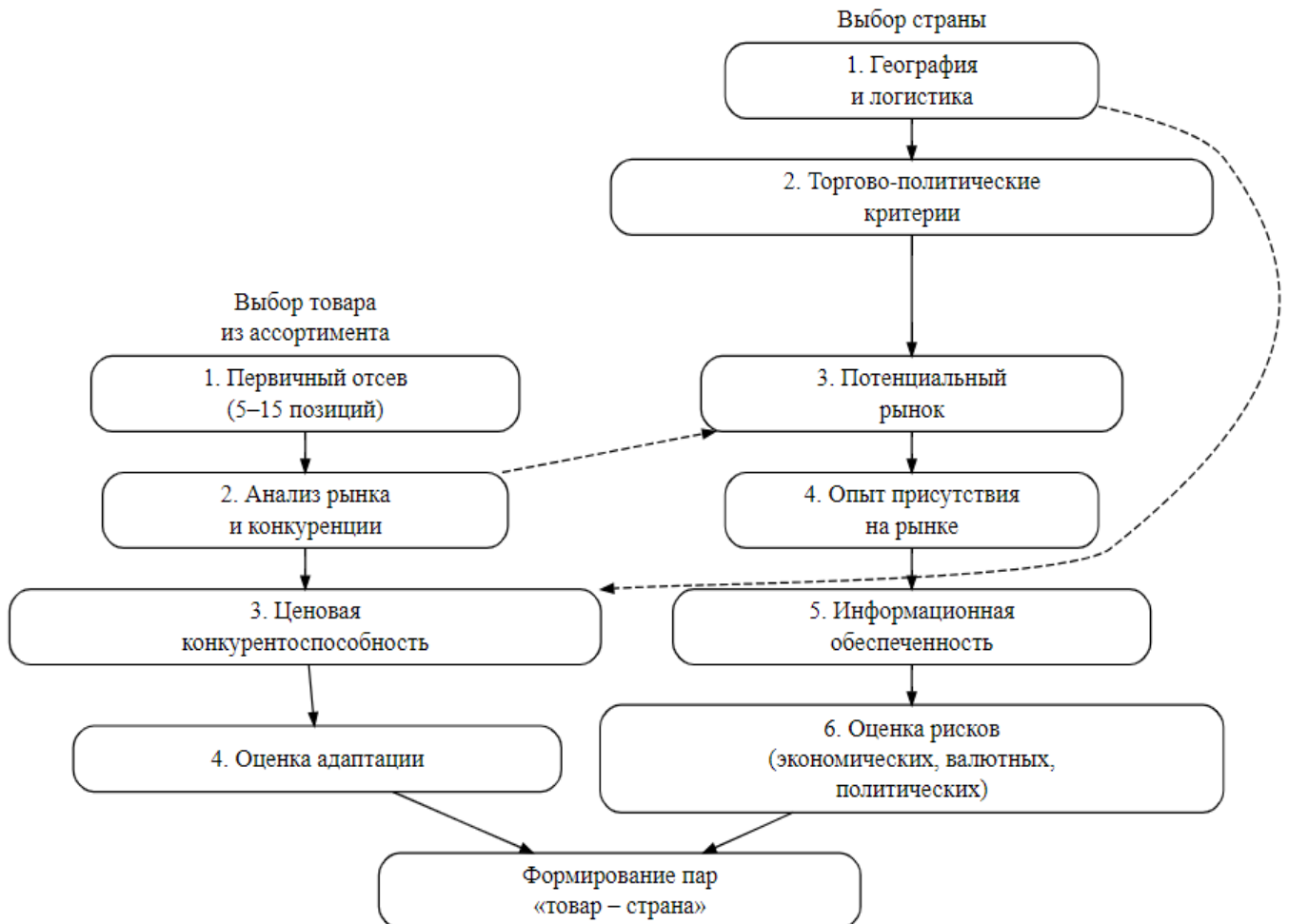


Рисунок А.1 – Схема выбора экспортного товара и целевого рынка

[составлено автором]