МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**(ФГБОУ ВО «КубГУ»)**

**Экономический факультет**

**Кафедра мировой экономики и менеджмента**

Допустить к защите

Заведующий кафедрой,

д-р экон. наук, профессор

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ И.В. Шевченко

(подпись)

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2024 г.

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

**(БакалаврСКАЯ РАБОТА)**

**Разработка стратегии по выходу российского сельскохозяйственного предприятия на азиатский рынок**

Работу выполнила\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_А.А. Кутенёва

(подпись)

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

(код, наименование)

Направленность (профиль) Международный менеджмент

Научный руководитель

канд.экон. наук, доцент\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ В.О. Покуль

(подпись)

Нормоконтролер

канд.экон. наук, доцент\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_М.Р. Ахмедова

(подпись)

Краснодар

2024

**Содержание**

Введение 3

1 Теоретические аспекты развития международного бизнеса в сельскохозяйственной сфере на азиатских рынках 5

1.1 Формы и методы ведения международного бизнеса 5

1.2 Особенности сельскохозяйственной сферы в международном предпринимательстве 7

1.3 Специфические черты азиатских рынков 11

2 Анализ сельскохозяйственного сектора в России и Азии 15

2.1 Современное состояние сельскохозяйственной сферы в РФ 15

2.2 Анализ сельскохозяйственной отрасли на Азиатских рынках 21

2.3 Анализ проблем и перспектив для экспорта российской сельскохозяйственной продукции на Азиатские рынки 29

3 Формирование стратегии по выходу азиатский рынок 36

3.1 Разработка бизнес-плана по выходу предприятия на азиатский рынок 36

3.2 Выбор оптимальной стратегии для выхода на азиатский рынок 53

3.3 Оценка рисков и разработка плана для минимизации возможных негативных последствий 55

Заключение 59

Список использованных источников 61

**ВВЕДЕНИЕ**

Актуальность данной научной работы заключается в том, за последние два года отечественный рынок переориентировался на рынок Азии, Африки и Латинской Америки. Товарооборот между Россией и данными странами в 2023 году по сравнению с 2022 годом вырос в 2 раза.

Если до 2022 года большинство агропредприятий экспортировали свою продукцию в страны Европы, то сейчас им необходимо перестраивать канал сбыта на Азию, Африку и другие дружественные страны. Для этого важно выстроить оптимальную логистическую цепочку, проанализировать ценообразование, определить возможные риски, понимать специфику данных рынков. [1]

Цель исследования – разработка стратегии и бизнес-плана по выходу российского сельскохозяйственного предприятия на азиатские рынки.

Для достижения поставленной цели необходимо решить ряд задач:

– рассмотреть формы ведения международного бизнеса,

– проанализировать специфику ведения бизнеса в Азии,

– рассмотреть особенности сельскохозяйственной сферы РФ,

– рассмотреть специфику сельскохозяйственной сферы в КНР, Индии, Турции и Египте,

– разработать бизнес-план по выходу сельскохозяйственного предприятия на азиатский рынок,

– сформировать оптимальную стратегию.

Объектом исследования – международный менеджмент в сфере сельского хозяйства.

Предметом исследования – организационно-экономические отношения, возникающий при выходе российского сельскохозяйственного предприятия на азиатский рынок.

Теоретическую и методологическую основу исследования составили труды классиков экономической науки, работы отечественных и зарубежных ученых-экономистов.

В работе были использованы такие методы исследования как методы системного анализа, экономико-статистические и аналитические методы, методы прогнозирования, метод экспертных оценок, методы индукции и дедукции.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, 3 глав, заключения и списка использованных источников. Исследование включает 20 таблиц и 20 рисунков.

Первая глава содержит теоретические аспекты развития международного бизнеса в сфере сельского хозяйства на азиатских рынках. В ней описаны формы и методы ведения международного бизнеса, особенности сельскохозяйственной сферы в международном предпринимательстве и специфические черты азиатских рынков.

Вторая глава представляет анализ сельскохозяйственной сферы в Росси и в Азии, а также анализ проблем и перспектив для экспорта российской сельскохозяйственной продукции на Азиатские рынки.

В третьей главе разрабатывается бизнес-план по выходу на индийский, турецкий, египетский и китайский рынок. Формируется оптимальная стратегия и анализируется потенциальные риски.

**1 Теоретические аспекты развития международного бизнеса в сельскохозяйственной сфере на азиатских рынках**

**1.1 Формы и методы ведения международного бизнеса**

Международный бизнес представляет собой деятельность компаний и организаций, осуществляемую за пределами национальных границ. В условиях глобализации и развития информационных технологий он становится все более значимым и доступным для многих компаний независимо от их размера и отрасли.

Формы ведения международного бизнеса представлены на рисунке 1.

Экспорт

Импорт

Прямые

инвестиции

Франчайзинг

Лицензирование

Совместные предприятия

Рисунок 1 – Формы ведения международного бизнеса [14]

В зависимости от целей, которые преследует компания, выходя на международный рынок, выделяют несколько форм ведения бизнеса зарубежом. [15]:

1. Экспорт – одна из самых популярных форм ведения бизнеса, компании нет необходимости открывать дочерние предприятия или филиалы на внешних рынках, в отличии от совместных предприятий или франчайзинга. Предприятие экспортирует продукцию напрямую покупателю. Компания может экспортировать различные товары, начиная от бытовых принадлежностей и заканчивая машинами, станками и технологиями. В основном российские компании экспортируют нефть и продукты нефтепереработки, сельскохозяйственную продукцию и древесину.
2. Импорт – это процесс закупки товаров или услуг зарубежом. Есть несколько причин, исходя из которых компания импортирует товар или услугу. Например, на внутреннем рынке стоимости данного товара выше, чем зарубежом или его не производят. С помощью импорта в страну приходят новые технологии и товары, которых ранее не было. Важно отметить, что большинство государств регулирует импорт товаров и услуг в страну, при помощи таможенных пошлин и дополнительного налогообложения, чтобы стимулировать отечественных производителей.
3. Прямые инвестиции – ключевым отличием от других форм является то, что компании инвестируют в зарубежные предприятия и, как следствие, имеют контроль над ними. Опираясь на международный опыт, компании либо участвуют в открытии новых фирм зарубежом или покупают активы у существующих компаний.
4. Франчайзинг популярен тем, что не нужно инвестировать капитал для открытия дочерних предприятий на зарубежных рынках. В данном случае предприятие предоставляет лицензию зарубежным компаниям (франчайзи) на использование своего бренда. Франчайзи покупает возможность продавать продукцию уже под известным брендом у себя в стране, а франчайзор получает процент от продаж и расширяет свою сеть на международном рынке.
5. Лицензирование. Данная форма отличается от франчайзинга тем, что лицензиар предоставляет лицензиату право использования интеллектуальной собственности лицензиара, без передачи полного контроля над бизнесом. Преимуществом лицензирования является то, что компания сохраняет полный контроль над своей интеллектуальной собственностью.
6. Совместные предприятия (или joint ventures) – метод, при котором несколько предприятий объединяются в одно, чтобы объединить все ресурсы и знания.

Основные преимущества совместных предприятий [45]:

* партнёры распределяют между собой все риски;
* компании обмениваются знаниями и опытом, при выходе на международный рынок данный опыт особенно важен и ценен, так как из-за различий ведения бизнеса, есть высокая вероятность совершения ошибок, с помощью опыт иностранных коллег его можно будет избежать.

Таким образом можно сделать вывод, что выходе на зарубежный рынок важно заранее проанализировать какая форма ведения для компаний будет наиболее эффективной. В зависимости от целей и задач бизнеса, компания может просто экспортировать свою продукцию или открыть сеть франшиз. Лицензировать или найти партнера зарубежом и открыть совместное предприятие. Данные формы ведения открывают перед бизнесом множество вариантов для расширения на международном рынке.

**1.2 Особенности сельскохозяйственной сферы в международном предпринимательстве**

Сельское хозяйство является одной из крупнейших отраслей промышленности в мире. На его долю приходится 3% мирового ВВП. В сфере сельского хозяйства работают более одного миллиарда человек. Это наглядно указывает на огромное влияние, которое эта область оказывает на мир. Страны Африки к югу от Сахары и страны Азии обеспечивают до 80% мирового продовольствия. Для некоторых стран сельское хозяйство является основным видом деятельности. Как и в любом другом бизнесе необходимо заранее проанализировать, какие преимущества и возможности, а также недостатки и особенности в данной сфере бизнеса.

Особенности сельскохозяйственной сферы в международном предпринимательстве представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Особенности сельскохозяйственной сферы в международном предпринимательстве [18]

|  |  |
| --- | --- |
| Особенность | Описание |
| Глобализация сельскохозяйственных рынков | За последние 100 лет сформировались гиганты в данной отрасли, такие как Каргилл, Бунге и ЭФКО и т. д., которые перерабатывают и продают агропродукцию. Конкурировать с данными компаниями достаточно сложно, однако остаются возможности выйти на международный рынок с определенными условиями. |
| Использование передовых технологий | Во многих развитых и развивающихся странах агропредприятия используют передовые технологии при выращивании и переработке сельскохозяйственных культур, за последние 20 лет на международном сельскохозяйственном рынке утвердили сертификаты на предмет соответствия современным стандартам. Новые технологии позволяют увеличить урожайность культур и более эффективно их перерабатывать. |
| Политические и экономические риски | 1) экспортные ограничения,  2) национализация,  3) валютные колебания,  4) инфляция,  5) конкуренция. |
| Торговые отношения | – сезонность в зависимости от региона  – прямая зависимость от погодных условий  – стандарты качества |
| Культурные различия | – религиозные и культурные традиции  – сельскохозяйственные практики  – организационная культура  – рекламная стратегия. |

Есть несколько особенностей, которые нужно учитывать, при выходе агропредприятия на международный рынок:

1. Глобализация. Данная тенденция затронула и сельскохозяйственную сферу. За последние 100 лет сформировались гиганты в данной отрасли, такие как Каргилл, Бунге и ЭФКО и т. д., которые перерабатывают и продают агропродукцию. Конкурировать с данными компаниями достаточно сложно, однако остаются возможности выйти на международный рынок с определенными условиями.
2. Использование передовых технологий – Во многих развитых и развивающихся странах агропредприятия используют передовые технологии при выращивании и переработке сельскохозяйственных культур, за последние 20 лет на международном сельскохозяйственном рынке утвердили сертификаты на предмет соответствия современным стандартам. Новые технологии позволяют увеличить урожайность культур и более эффективно их перерабатывать.
3. Политические риски. Экспортные и импортные ограничения – введение экспортных или импортных ограничений со стороны страны импортёра или экспортёра продукции. При выходе на международную арену важно учитывать данный риск и предложить шаги по минимизации данного риска.
4. К экономическим рискам относятся:

- валютные колебания;

- инфляция.

Существуют различные стандарты качества и безопасности продукции, которые необходимо соблюдать для доступа на мировые рынки.

Рассмотрим основные стандарты и сертификаты качества, которые применяются в международном сельском хозяйстве (таблица 2).

Таблица 2 – Ключевые стандарты и сертификаты качества [24]

|  |  |
| --- | --- |
| Стандарты и сертификаты качества | Описание |
| GlobalGAP (Good Agricultural Practice) | GlobalGAP является одним из наиболее широко используемых стандартов в международном сельском хозяйстве. Он устанавливает требования к безопасности пищевых продуктов, устойчивости окружающей среды, здоровью и безопасности работников, а также качеству продукции. Сертификат демонстрирует соблюдение высоких стандартов производства и обеспечение доступа к международным рынкам. |
| ISO 22000: Стандарт ISO 22000 | Устанавливает требования к системе менеджмента безопасности пищевых продуктов. Помогает организациям в сельском хозяйстве обеспечить безопасность продукции на всех этапах производства, от поставок сырья до конечного потребителя. |
| Organic Certification | Сертификация органического производства устанавливает требования к использованию натуральных методов возделывания, отсутствию химических удобрений и пестицидов, а также к соблюдению экологических принципов. Он позволяет отличить продукцию от органических производителей от обычных и демонстрировать соответствие требованиям органического сельского хозяйства. |
| Rainforest Alliance Certification | Устанавливает требования к устойчивому сельскому хозяйству, защите окружающей среды, социальной ответственности и улучшению условий труда. Сертификация по этому стандарту помогает производителям демонстрировать свою заботу о окружающей среде и обществе, что может быть важным для потребителей и партнеров. |

Продолжение таблицы 2

|  |  |
| --- | --- |
| Fair Trade Certification | Определяет требования к справедливой торговле, защите прав работников, социальной ответственности и улучшению условий жизни малых фермеров и производителей. Сертификация Fair Trade создает справедливые условия для всех участников цепочки поставок и способствует развитию устойчивого сельского хозяйства. |
| BRC Global Standard for Food Safety | Это один из ведущих стандартов в области безопасности пищевых продуктов. Он устанавливает требования к процессам производства, хранения и распределения продукции, а также к контролю качества и безопасности пищевых продуктов. Сертификация по BRC Global Standard демонстрирует соответствие высоким стандартам безопасности пищевых продуктов. |
| UTZ Certified: UTZ Certified | Это сертификационная программа для устойчивого производства кофе, какао и чая. |
| HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points) HACCP | Это система анализа опасностей и критических контрольных точек, которая используется для обеспечения безопасности пищевых продуктов. Она позволяет выявить потенциальные опасности на всех этапах производства и принять меры по их предотвращению. |
| SQF (Safe Quality Food) | Требования к качеству и безопасности пищевых продуктов на всех этапах производства. Сертификат отвечает за обеспечение высокое качество продукции, безопасность для потребителей и соответствие международным стандартам. |
| GMP (Good Manufacturing Practice): GMP | Это система хороших производственных практик, которая определяет требования к процессам производства, контролю качества и безопасности сельскохозяйственной продукции. |

Торговые отношения в агробизнесе имеют свои особенности, на которые нужно обратить внимание [43]:

– сезонность в зависимости от региона, например, в Аргентине выращивают три урожая пшеницы за два года, а в России один урожай в год,

– прямая зависимость от погодных условий, важно учитывать природно-климатические условия, например, учитывать сезон дождей и засухи при посеве,

– стандарты качества, в разных странах разные стандарты качества продукции, от наличия данных сертификатов зависит конечная стоимость на данную сельскохозяйственную продукцию и ее конкурентоспособность на международном рынке

Культурные различия влияют на любой международный бизнес, в том числе и в сельскохозяйственной сфере.

Основные культурные различия [48]:

– религиозные и культурные традиции – при разработке стратегии по выходу предприятия на зарубежный рынок нужно учитывать религиозные и культурные традиции. Например, в арабских странах большинство населения не употребляет свинину, а в Индии корова является священным животным, то есть спроса на данную продукцию не будет.

1. сельскохозяйственные практики – в зависимости от региона фермеры могут по-разному выращивать сельскохозяйственные культуры и использовать разные удобрения, методы посева, сбора урожая;
2. организационная культура – как и в любой сфере бизнеса, важно учитывать корпоративную культуру, принятую в данном регионе;
3. рекламная стратегия.

Таким образом, есть несколько особенностей в сельскохозяйственной сфере в международном предпринимательстве: глобализация, природно-климатические особенности, развитость торговых отношений, культурные различия и политические, и экономические условия. Каждому региону присуще свои особенности и традиции, анализ по данным критериям упростит подготовку бизнес-плана по выходу сельскохозяйственного предприятия на азиатский рынок.

**1.3 Специфические черты азиатских рынков**

В течение последних двух десятилетий азиатские рынки стали вызывать большой интерес у многих экономистов и предпринимателей, это связано с тем, что страны Азии стали использовать стратегию «догоняющего развития», то есть стали применять опыт и использовать технологии развитых стран, что значительно ускорило экономический рост.

Специфические черты азиатских рынков представлены на рисунке 2.

Специфические черты азиатских рынков

Роль государства

Ориентир на экспорт

Социальная кооперация

Рисунок 2 – Специфические черты азиатских рынков [3]

Рассмотрим специфические черты азиатских рынков на примере Китая, Индии и Турции.

У Китайской Народной Республики экономика смешанного типа, которая позволяет развиваться за счёт зарубежных инвестиции и контроля со стороны государства. Важно отметить, какую важную роль играет государство как в экономике, так и в сферах китайского общества. Например, IT, автомобилестроение, энергетика и сельское хозяйство подлежит полному контролю со стороны государства.

Если еще в 20 веке Китай считался аграрной страной, то сейчас правительство активно поддерживает индустриализацию, вводя налоговые льготы и каникулы.

Аналогично с Индией, у которой тоже экономика смешанного типа, где государство сосуществуют с частным сектором. Индийское правительство активно участвует в привлечении инвестиций для развития бизнеса и стимулировании производства.

Стоит отметить, что большинство азиатских стран сегодня активно развиваются в сфере информационных технологий и сфере искусственного интеллекта. В том числе и в сфере сельского хозяйства. Уже существуют технологии, позволяющее заранее спрогнозировать, какой будет урожай, какое будет качество сельскохозяйственной продукции.

У Турецкой Республики многоотраслевая экономика с развитым сектором недвижимости и сельского хозяйства. Турция является сельскохозяйственным «хабом» в Европе. Турецкое правительство активно участвует в экспорте, переработке и реэкспорте сельскохозяйственной культур в Европу и страны Латинской Америки.

Второй ключевой особенностью азиатских рынков является ориентир на экспорт.

Если рассматривать Китайскую Народную Республику, то в данной стране большинство предприятий работает на экспорт. Китай обеспечивает практический весь мир дешевыми товарами, начиная от бытовых вещей заканчивая мебелью и т. д. Сегодня китайское правительство стремится к тому, чтобы качество экспортируемой продукции было лучше.

Китай является одним из крупнейший производителей и экспортеров электронной техники, смартфонов, телевизоров и т.д. Страна является одним из самых успешных примеров экспортной политики.

В Индии ключевое экспортное направление является информационные технологии, фармацевтика и текстиль. Такие компании, как Inditex, Levis, Marks and Spenser расположили свои производства в Индии, из-за дешевой рабочей силы и доступности текстиля. Индийская фармацевтика известна по всему миру благодаря своему качеству и доступности. За 2023 год Индия стала экспортировать в 2 раза больше лекарственных препаратов в Россию.

Индия славится IT специалистами высокого уровня, каждый день в стране основываются новые стартапы и генерируются новые идеи.

В Турецкой Республике экспорт, как и реэкспорт, является важной составляющей турецкой экономики. Страна экспортирует сельскохозяйственную продукцию, текстиль, пластмасс и оборудование. Особенностью турецкого экспорта является то, что страна закупает сельскохозяйственное сырье (зерно, семечку) перерабатывает в рафинированное и дезодорированное масло и муку фасованную и реэкспортирует в страны Европы и Америки, будучи не изначальным изготовителем данного сырья.

Третьей специфической чертой азиатских рынков является социальная кооперация и солидарность.

Азиатские страны характерны многочисленным населением. Индия является страной с самым большим населением в мире, около 1,5 млрд. человек, далее идёт Китай с численностью население около 1,4 млрд. человек. Суммарно эти две страны составляют почти половину населения всего мира. Из-за такой густонаселенности исторически сложилось, что люди живут группами. В этом и проявляется социальная кооперация. Для них характерно объединение в корпоративные союзы, сельскохозяйственные кооперативы или индийские семейные бизнесы.

Обобщив все вышесказанное, можно сделать вывод о том, что специфическими чертами азиатских рынков считают: контроль со стороны государства, ориентир азиатских стран на экспорт и социальную кооперацию и солидарность.

С одной стороны, данные особенности могут показаться для иностранных компаний странными и непонятными, но важно быть гибким и подстраиваться под менталитет и особенности других стран и уметь извлекать из этого выгоду.

**2 Анализ сельскохозяйственного сектора в России и Азии**

**2.1 Современное состояние сельскохозяйственной сферы в РФ**

Сельскохозяйственная сфера по-прежнему является ключевой отраслью в экономике нашей страны. Она также играет ключевую роль в обеспечении продовольственной безопасности. Российский агробизнес делает значительный вклад в экспорт РФ.

По итогам анализа объемов аграрного экспорта регионов России в 2023 г., все субъекты Российской Федерации можно условно разделить на четыре группы по объемам экспортной выручки (рисунок 3).

Рисунок 3 – Распределение групп субъектов РФ по объему суммарного аграрного экспорта за 2023 год

1. регионы-лидеры, экспорт аграрной продукции которых в 2023 г. составил более 600 млн долл.: сюда вошли 16 субъектов Российской Федерации, суммарный экспорт которых по итогам года составил 33,8 млрд долл. или порядка 77,6% от всего объема аграрного экспорта Российской Федерации,
2. значимые регионы, экспорт которых в 2023 г. составил от 200 до 600 млн долл.: к данной группе можно отнести 19 субъектов Российской Федерации, совокупный экспорт которых в 2023 г. составил 7,2 млрд долл. или 16,5% от всего объема аграрного экспорта России,
3. регионы с умеренным объемом экспорта, поставки которых в 2023 г. составили от 50 до 200 млн долл.: 20 субъектов, поставивших продукции АПК на сумму 2,1 млрд долл. (4,8% от всего объема аграрного экспорта по итогам года),
4. регионы, не ориентированные на экспорт продукции АПК, объем аграрного экспорта которых в 2023 г. не превышал 50 млн долл.: в данную группу попали 34 субъектов Российской Федерации, совокупный экспорт которых составил порядка 0,4 млрд долл.или 1,0% от общего объема аграрного экспорта.

Россия является одной из лидирующий по экспорту сельскохозяйственной продукции стран, однако, сельское хозяйство РФ также имеет ряд проблем и вызовов, которые важно решить.

Основные проблемы и особенности сельскохозяйственной сферы РФ представлены на рисунке 4.

Основные проблемы и особенности сельскохозяйственной сферы РФ:

1) природно-климатические и погодные условия – экстремальные погодные явления, такие как засухи, наводнения, град, морозы и жара, наносят значительный ущерб урожаю и инфраструктуре предприятий.

Кроме того, изменение климата приводит к сдвигам в сезонности и длительности роста растений, что требует адаптации сельскохозяйственных культур и методов возделывания. Например, повышение температуры ускоряет процессы развития растений, что потребует более частого полива и удобрения.

Основные проблемы и особенности сельскохозяйственной сферы РФ Специфические черты азиатских рынков

Экстремальные погодные явления, такие как засухи, наводнения, град, морозы и жара, могут нанести значительный ущерб урожаю и инфраструктуре предприятий.

На территории России на 2023 год деградировано 600 тыс. гектар орошаемой земли.

Причины:

1. Эрозия почвы

2. Замедление образования новой почвы

3. Загрязнение почвы

Степень износа основных фондов агропромышленного комплекса по состоянию на 2023 год оценивалась в 49,3 %. Если животноводческие хозяйства модернизируются достаточно эффективно, то уровень обеспеченности предприятий сельскохозяйственной техникой сокращается.

Недостаточное финансирование, отсутствие доступа к современным технологиям, низкий уровень образования населения и миграция населения в города.

Часть оборудования и технологий, необходимых для производства, приходится импортировать из-за недостатка отечественной альтернативы или низкого качества производимой продукции.

Природно-климатические условия

Деградация

земель

Низкие темпы модернизации отрасли

Нехватка

персонала

Зависимость от импорта оборудования

Рисунок 4 – Основные проблемы и особенности сельскохозяйственной

сферы РФ [4]

Для борьбы с данной проблемой наши ученые разрабатывают стратегии адаптации к изменяющимся климатическим условиям, внедряют технологии и методы сельского хозяйства, способствующие увеличению устойчивости к аномальным погодным условиям, а также осуществлять мониторинг и прогнозирование погоды для более эффективного управления ресурсами и производством.

2) деградация земель. Основываясь на исследования ученых, на территории России на 2023 год деградировано 600 тыс. гектар орошаемой земли.

Причины осушения и деградации земли представлены на рисунке 5.

Эрозия почвы

Замедление образования новой почвы

Загрязнение почвы

Неустойчивое земледелие

Рисунок 5 – Причины осушения и деградации земли [22]

Есть несколько причин, служащих причиной деградации земли:

1. неконтролируемое использование земель под сельскохозяйственные культуры, вырубка лесов, недостаточное внимание к методам почвозащиты приводят к эрозии почвы, потере плодородного слоя и уменьшению урожайности,
2. чрезмерное удобрение почвы или использование вредных пестицидов,
3. высокая степень износа основных фондов.

Динамика изменения показателя износа основных фондов представлена на рисунке 6.

Рисунок 6 – Динамика изменения показателя износа основных фондов

Изучая динамику изменения показателей износа основных фондов, можно увидеть, с 2019 года данный показатель вырос на 5%, с 38,2% до 43,9%. Если предприятия, отвечающие за разведения домашнего скота или молокозаводы обновляют и модернизируют своё производство достаточно быстро и эффективно, то у зерно- и масло перерабатывающих заводов старый фонд, предприятия редко обновляют свои комбайны и трактора, что приводит к данной динамике.

6) слаборазвитые территории и нехватка квалифицированного персонала.

Эти проблемы в первую очередь связаны с такими факторами, как недостаточное финансирование, отсутствие доступа к современным технологиям, низкий уровень образования населения и миграция населения в города.

В слаборазвитых территориях часто отсутствует инфраструктура, необходимая для развития сельского хозяйства, такая как дороги, доступ к воде и электричеству. Это затрудняет производство и распространение сельскохозяйственной продукции.

Недостаток специалистов приводит к низкой производительности, некачественной продукции и потере конкурентоспособности на рынке.

Для решения этих проблем необходимо развивать образовательные программы и тренировки для местного населения, а также инвестировать в инфраструктуру и технологии для улучшения условий работы в сельском хозяйстве.

7) зависимость внутреннего производства от импорта производственных мощностей.

Эта проблема связана с тем, что часть оборудования и технологий, необходимых для производства, приходится импортировать из-за недостатка отечественной альтернативы или низкого качества производимой продукции.

Эта зависимость создает ряд проблем для отечественных сельскохозяйственных предприятий, таких как:

1. увеличение себестоимости производства, как следствие, отечественная продукция становится менее конкурентоспособной на рынке.
2. уязвимость перед изменениями в мировой экономике, политическими кризисами и валютными колебаниями

3) ограниченный доступ к современным технологиям.

Для устранения этой зависимости России необходимо развивать отечественное производство оборудования и технологий, поддерживать научные исследования и инновации, а также создавать стимулы для использования отечественных ресурсов и материалов. Только таким образом обеспечивается устойчивое развитие отечественного сельского хозяйства и повышается его конкурентоспособность на мировых рынках.

Другой аспект, который важно учитывать – это привлечение новых кадров. Для этого нужно модернизировать деревни и села. Создавать благоприятные условия для проживания в них. Непосредственно самим сельскохозяйственным предприятия необходимо позаботиться о данном вопросе, так как эффективность из работы напрямую зависит от того, какой будет приток квалифицированных кадров в деревни и сёла.

Таким образом, у российского сельскохозяйственного сектора есть свои преимущества, такие как плодородные земли, достаточное наличие удобрений. Также есть свои недостатки, такие как недостаточно развитая инфраструктура, зависимость от иностранного оборудования, недостаток квалифицированных кадров. Важно учитывать данные особенности при разработке оптимальной стратегии по выходы российского сельскохозяйственного предприятия на азиатский рынок.

**2.2 Анализ сельскохозяйственной отрасли на Азиатских рынках**

Азиатский регион – главный производитель и потребитель сельскохозяйственной продукции в мире. Разделим азиатские рынки на подгруппы и проанализируем их.

Азиатские рынки представлены на рисунке 7.

Азиатские рынки

Рынки Восточной Азии

Рынки Западной Азии

Рынки Центральной Азии

Рынки Юго-Восточной Азии

Рынки Южной Азии

Рисунок 7 – Азиатские рынки [7]

Азиатские рынки:

1) Восточная Азия (Китай в составе КНР и Республики Китай, Южная и Северная Корея, Монголия, Япония).

2) Западная Азия (Азербайджан, Армения, Грузия, Иордания, Саудовская Аравия, Сирия, Турция).

3) Юго-Восточная Азия (Бруней, Восточный Тимор, Вьетнам, Индонезия, Камбоджа, Лаос, Малайзия, Мьянма, Сингапур, Таиланд, Филиппины).

4) Южная Азия (Афганистан, Бангладеш, Бутан, Синайский полуостров (Египет) т.д.).

5) Центральная Азия (Казахстан, Кыргызстан, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан).

В связи с введением санкций в сторону России, не все азиатские рынки готовы с нами работать. Из тех стран, которые готовы с нами продолжить работу и увеличивать обороты стоит выделить такие страны, как КНР, Индия, Турция и Египет. Проанализируем сельскохозяйственную отрасль каждой из данных стран.

Китайская Народная Республика.

На 2023 год сообщается, что сельское население страны составляет более 500 млн. человек. Современная сельскохозяйственная промышленность Китая находилась под строгим контролем местных и национальных властей до конца 1980-х годов, когда политика реформ и открытости привела к более рыночному подходу к сельскохозяйственной отрасли в Китае. В частности, в последние годы правительство уделяет приоритетное внимание работе сельского хозяйства, территорий и фермеров.

## Тенденции импорта и экспорта в сельском хозяйстве Китая.

В настоящее время сельскохозяйственная промышленность Китая производит 18% мирового зерна, 29% мирового мяса и 50% мировых овощей. В целом, страна производит около 20% продовольствия в мире, что делает ее крупнейшей сельскохозяйственной экономикой в мире.

Согласно последним статистическим данным Министерства сельского хозяйства и сельских дел КНР, в 2023 году импорт и экспорт сельскохозяйственной продукции Китаем составил 304,17 млрд долларов США, увеличившись на 23,2% по сравнению с 2022 годом.

Из них из Китая была экспортирована сельскохозяйственная продукция на общую сумму около 84,35 млрд долларов США, что на 10,9% больше, чем в предыдущем году. В целом, стоимость импорта сельскохозяйственной продукции в Китай значительно превышает экспорт, с дефицитом торгового баланса в размере 135,47 млрд долларов США, что на 42,9% больше по сравнению с предыдущим годом.

Структура импорта сельскохозяйственной продукции КНР представлена на рисунке 8.

Рисунок 8 – Структура импорта сельскохозяйственной продукции КНР

Например, диверсификация сельской экономики была одним из основных пунктов 14-й пятилетки.

На национальном уровне по-прежнему уделяется внимание «зеленым» инициативам. В пятилетних планах заявлена необходимость интеграции экологических проблем в сельскохозяйственную отрасль Китая.

Повышая эффективность использования удобрений и пестицидов, обработки сельскохозяйственных отходов и сточных вод, а также переработки сельскохозяйственной пластиковой пленки, Китай надеется получить более успешные урожаи, а также сохранить земли, которые поддерживают его сильную сельскохозяйственную промышленность. Внимание к «зеленым» инициативам по-прежнему уделяется на национальном уровне. Таким образом, вполне вероятно, что подобные кампании можно будет увидеть и в предстоящей 14-й пятилетке.

Еще один ключевой момент, на который следует обратить внимание, заключается в том, что Китай поощряет технологические инновации для увеличения внутренних поставок высококачественных семян, получивших название сельскохозяйственных микрочипов. Это даст толчок к ускорению биологической селекции, редактирования генов и синтетической биологии китайскими фирмами посредством исследований и разработок и приобретений для производства китайских семян для китайской почвы.

Индия является одним из основных игроков в сельскохозяйственном секторе во всем мире и основным источником средств к существованию для ~55% населения Индии. Индия имеет самое большое в мире стадо крупного рогатого скота (буйволов), самую большую площадь посевов пшеницы, риса и хлопка, а также является крупнейшим производителем молока, бобовых и специй в мире. Это второй по величине производитель фруктов, овощей, чая, рыбы, хлопка, сахарного тростника, пшеницы, риса, хлопка и сахара. Сельскохозяйственный сектор Индии является рекордсменом по величине сельскохозяйственных земель в мире, обеспечивая занятость около половины населения страны.

Индийская пищевая промышленность составляет 32% от общего объема продовольственного рынка страны, является одной из крупнейших отраслей в Индии и занимает пятое место по объемам производства, потребления, экспорта и ожидаемого роста.

Производство продовольственного зерна в Индии достигло 330,5млн. тонн в 2023 году. Индия является вторым по величине в мире производителем продовольственного зерна, фруктов и овощей и вторым по величине экспортером сахара.

Из-за своей численности населения Индия остается одни из крупнейших импортеров сельскохозяйственной продукции. Россия экспортирует на индийский рынок масложировую продукцию, зерно, сою.

Структура импорта сельскохозяйственной продукции Индии представлена на рисунке 9.

Рисунок 9 – Структура импорта сельскохозяйственной продукции Индии

По данным Департамента содействия промышленности и внутренней торговли (DPIIT), в период с апреля 2000 года по сентябрь 2023 года индийская пищевая промышленность в совокупности привлекла приток прямых иностранных инвестиций в размере около 12,35 млрд долларов США.

Быстрый рост населения в Индии является основным движущим фактором отрасли. Дополнительную поддержку этому оказывает рост доходов в сельской и городской местности, который способствовал увеличению спроса на сельскохозяйственную продукцию по всей стране. В соответствии с этим, рынок стимулируется растущим внедрением передовых технологий, включая блокчейн, искусственный интеллект (ИИ), географические информационные системы (ГИС), беспилотные летательные аппараты и технологии дистанционного зондирования, а также выпуском различных приложений для электронного фермерства.

Что касается экспорта, то в 2023 году в этом секторе наблюдался рост. Экспорт сельскохозяйственной продукции и переработанных пищевых продуктов из Индии составил 27,01 млрд долларов США.

По данным Министерства сельского и лесного хозяйства Турецкой Республики общая площадь сельскохозяйственных земель в 2018 году составила 37,8 млн. га, из которых под зерновые культуры было отведено 15,4 млн. га (и еще 3,5 млн. га находилось «под паром»), под выращивание овощей было отведено 0,8 млн. га, фруктами было занято 3,5 млн. га и около 14,6 млн. га занимают луга и пастбища.

Основой сельского хозяйства Турции является растениеводство, на долю которого приходится около 65% в стоимостном выражении от всей произведенной сельскохозяйственной продукции. Турция славиться своими овощами и фруктами, производство которых играет важную роль для сельского хозяйства страны. Так, по данным ФАО, страна занимает лидирующие позиции в мире по производству отдельных видов фруктов и овощей: 1 место по производству вишни и инжира, 2 место по производству дынь (после Китая), 3 место по производству мандаринов (после Китая и Испании), томатов (после Китая и Индии), арбузов (после Китая и Ирана), яблок (после Китая и США).

Структура импорта сельскохозяйственной продукции Турецкой Республики представлена на рисунке 10.

Рисунок 10 – Структура импорта сельскохозяйственной продукции Турецкой Республики

Больше всего Турция импортирует зерно, на нее приходится практически половина импорта – 49%. Далее следуют поставки подсолнечного масла – 12,0%. Также импортируется: овес – 10,4%, отруби от переработки зерна – 6,5% (в первую очередь пшеничные), овощи бобовые сушеные – 5,9% (в первую очередь чечевица и горох), ячмень – 4,9%, жмыхи – 3,4% (в первую очередь из семян подсолнечника).

Сельское хозяйство является важнейшей отраслью египетской экономики, так как почти треть всего трудоспособного населения занято в этом секторе экономики. На его долю приходиться около 11% ВВП.

Общая площадь сельскохозяйственных земель в Арабской Республике Египет составляет 3,9 млн. га, что не превышает 4% территории Египта. В структуре сельского хозяйства преобладает растениеводство – 71% валовой продукции, животноводство — 21%, рыбоводство – 8%2 .

В настоящее время сельское хозяйство в состоянии удовлетворить потребности страны в продовольствии не более чем на 60%.

Экономика Египта во многом ориентирована на удовлетворение внутреннего спроса, и это обеспечивает ее относительную стабильность. В целом египетская экономика характеризуется недостаточной эффективностью и серьезными системными проблемами. Бедность широких слоев населения, низкая производительность труда, ограниченность земельных, водных и финансовых ресурсов. Большинство посевных площадей в Египте занято зерновыми культурами.

Египет по-прежнему является крупным импортером продовольствия в целом и должен решать задачу удовлетворения спроса быстро растущего населения. Хотя с годами этот дефицит значительно колебался, он носит структурный характер, что делает Египет перспективным рынком для наращивания поставок продукции АПК РФ.

 Структура импорта сельскохозяйственной продукции Египта представлена на рисунке 11.

Рисунок 11 – Структура импорта сельскохозяйственной продукции Египта

Практически весь экспорт ЕАЭС в Египет приходится на поставки пшеницы – 80,5% и подсолнечного масла – 16,0%. Также экспортируется табак – 1,6% и овощи бобовые сушеные – 0,7%.

Сравнение структуры экспорта агропродукции представлена на рисунке 12.

Проанализируем основные сельскохозяйственные продукты, которые экспортирую данные страны. Исходя из рисунка 12 очевидно, что значительную долю в экспорте сельскохозяйственной продукции составляет масло подсолнечное и пшеница, затем бобовые.

Рисунок 12 – Сравнение структуры экспорта агропродукции

Данную продукцию поставляют на рынки такие страны как США, Канада, Австралия, Новая Зеландия и Россия. Важно проанализировать, какое масло и какого качества предлагают конкуренты, чтобы подобрать оптимальное предложение.

**2.3 Анализ проблем и перспектив для экспорта российской сельскохозяйственной продукции на Азиатские рынки**

Экспорт сельскохозяйственной продукции является одним из ключевых направлений развития российской экономики. Азиатские рынки представляют огромный потенциал для экспорта российских сельскохозяйственных товаров, так как в регионе наблюдается растущий спрос на качественные и экологически чистые продукты.

Однако, на пути выхода на азиатские рынки существует ряд проблем, которые необходимо учитывать и решать для успешной реализации данного потенциала.

Выделим основные барьеры и препятствия для входа на азиатский рынок (рисунок 13).

Высокая конкуренция со стороны США, Канады и АвстралииФормы ведения международного бизнеса

Таможенные барьеры. Пошлина на экспорт

Неразвитая логистическая инфраструктура

Политические и экономические факторы. Санкции.

Барьеры для входа на азиатский рынокПричины осушения и деградации земли

Рисунок 13 – Основные барьеры и препятствия для входа на азиатский рынок

Проблемы:

1) конкуренция одна из главных проблем при выходе на азиатский рынок, так как другие страны, такие как Канада, Австралия, Соединенные Штаты Америки также предлагают свою сельскохозяйственную продукцию, важно создать оптимальное предложение, которое будет выгодно как российским поставщикам, так и азиатским покупателям.

Например, проанализируем цены на пшеницу, которые предлагает Россия, Канада, Австралия, Франция и США для КНР в марте 2024 года.

Цена на пшеницу для КНР от ведущих поставщиков представлена на рисунке 14.

В начале марта 2024 года китайские импортеры аннулировали в общей сложности 504 000 тонн американской мягкой краснозерной озимой пшеницы (SRW), первоначально предназначенной для отгрузки в сезоне 2023/24.

Промышленность считает, что отмена поставок в основном была обусловлена ценой. В середине марта китайские импортеры пшеницы также отменили поставки австралийской пшеницы в объеме около 1 млн тонн и перенесли некоторые канадские поставки с первого квартала на второй и третий кварталы.

Рисунок 14 – Цена на пшеницу для КНР от ведущих поставщиков

В декабре 2023 года китайские покупатели, как сообщается, также отложили поставки 2 млн тонн французской пшеницы, запланированные на декабрь 2023 года, на март 2024 года. В начале марта 2024 года стоимость:

1. французской пшеницы FOB составляет около 211 долл./т,
2. аргентинской FOB - около 218 долл./т,
3. американской Gulf SRW - около 228 долл./т,
4. американской HRW - около 279 долл./т,
5. австралийской белой пшеницы - около 282 долл./т,
6. канадской западной красной яровой - около 292 долл./т.

Цена на российскую пшеницу FOB составляет около 199 долл./т, что является рекордно низким показателем с 2020 года.

2) таможенные барьеры. На пути экспорта сельскохозяйственной продукции на азиатские рынки стоят таможенные барьеры и требования к качеству и безопасности продукции.

Например, чтобы экспортировать подсолнечное масло, российским поставщикам нужно оплатить пошлину. Ее размер на подсолнечное масло рассчитывается как разница между базовой ценой и индикативной ценой.

Экспортная пошлина на подсолнечный шрот рассчитывается по формуле как разница между индикативной ценой (среднее арифметическое рыночных цен за месяц) и базовой ценой, умноженная на величину корректирующего коэффициента (0,7).

3) из-за недостаточной развитости инфраструктуры в некоторых регионах России наблюдаются затруднения в доставке сельскохозяйственной продукции на азиатские рынки.

На протяжении долгого времени развиваются отношения РФ с Азией. Открываются новые логистические маршруты, строятся железные дороги, однако этого недостаточно. Логистические коридоры не справляются, ощущается нехватка контейнеров и портов.

Загруженность логистических коридоров является одной из главных причин задержки поставок груза, это является фактором, который ограничивает увеличение товарооборота между Россией и азиатскими странами. Российские компании и их азиатские партнеры уже сегодня разрабатывают новые маршруты поставок. Например, китайская инициатива «Один пояс – один путь», это логистический маршрут, проходящий через крупные города России и Китая, которые способствует снижению стоимости перевозок и быстрой доставке груза.

Перспективы:

1) Увеличение товарооборота с азиатскими странами.

Динамика экспорта сельскохозяйственной продукции России представлена на рисунке 15.

Рисунок 15 – Динамика экспорта сельскохозяйственной продукции России

Исходя из рисунка 15 можно сделать вывод о том, что сейчас Россия экспортирует зерно и масложировую продукцию. Данных два направления являются ключевыми для российской сельскохозяйственной отрасли.

2) диверсификация ассортимента. Российские производители сельскохозяйственной продукции начинают диверсифицировать свой ассортимент и предлагают на азиатских рынках новые виды товаров, которые будут пользоваться спросом.

В 2023 году 17 стран открыли свои рынки для поставок 48 видов российской продукции. В том числе получено право на поставку мяса птицы в Алжир, рыбы - в Тунис, молочных продуктов - в Малайзию и Гонконг. Важным событием стало открытие рынка Китая для российской свинины.

В ближайшие годы экспортные стратегии российского аграрного бизнеса будут, в частности, включать развитие инфраструктуры и дистрибуции на территории зарубежных стран, создание брендов под конкретные экспортные рынки, активизацию работы в рознице. Так, в КНР открыли свои представительства компании «ЭкоНива», «Комос груп», «Русская рыбопромышленная компания», «Таргет-Агро», «Белевская пастильная мануфактура». Некоторые компании арендовали в Китае склады, развивают там свою дистрибуторскую сеть.

3) продвижение бренда «Made in Russia». Российские сельскохозяйственные товары обладают высоким качеством и уникальными характеристиками, которые сельскохозяйственные предприятия уже успешно начали продвигать на рынки Азии и Латинской Америки.

4) Внедрение цифровых технологий в производство и продажи сельскохозяйственной продукции поможет не только повысить эффективность бизнес-процессов, но и улучшить имидж агропредприятия на международной арене. Сейчас всё больше и больше уделяется внимание по внедрению IT технологий во все сферы общества, сельскохозяйственный сектор не исключение.

Примеры использования IT технологий в сельскохозяйственной сфере:

1. умные сельскохозяйственные системы (Smart Farming): использование датчиков, IoT и сенсоров для мониторинга почвы, погоды, урожайности, состояния животных.
2. цифровые платформы для управления хозяйством;
3. дроны и беспилотники: они используются для мониторинга полей, обнаружения болезней растений, оценки урожайности, а также для распыления удобрений и пестицидов.
4. сбор, анализ и интерпретация больших объемов данных с помощью искусственного интеллекта.

Исходя из всего вышесказанного, можно сделать несколько выводов:

1. При выходе на азиатский рынок важно изучить, что предлагают конкуренты и по какой цене.
2. Из всей сельскохозяйственной продукции на азиатском рынки определенно есть спрос на зерно и масложировую продукцию.
3. Из-за неразвитости логистических маршрутов нужно заранее проанализировать, как отправить агропродукцию с минимальными издержками.

В целом, у российского сельскохозяйственного предприятия определенно есть потенциал и возможности, а также спрос на его продукт, чтобы выйти на азиатский рынок. Азиатских странах выделяется прямая зависимость от импорта зерновых и масложировых культур. Также наблюдается конкуренция среди таких стран, как Австралия, Соединенные Штаты Америки и России за поставку агропродукции в Азию.

**3 Формирование стратегии по выходу азиатский рынок**

**3.1 Разработка бизнес-плана по выходу предприятия на азиатский рынок**

Бизнес-план по выходу сельскохозяйственного предприятия на азиатский рынок подразумевает описание основных организационных этапов, регистрации предпринимательской деятельности, процессов поиска и контрагента, а также содержит финансовую аналитику бизнес-проекта.

Цели проекта:

1. разработка оптимальной стратегии для выхода на азиатский рынок,
2. организация логистических процессов,
3. выведение организации на точку безубыточности,
4. получение стабильной прибыли для развития организации. ,
5. расширение экспорта в Азиатский регион.

Проанализировав структуру импорта Китайской Народной Республики, Турции, Индии и Египта, подготовим бизнес-план по выходу российского сельскохозяйственного предприятия на представленные азиатские рынки.

В качестве примера предприятия возьмем ООО «Ровненский Маслоэкстракционный завод» с месячным выпуском готовой продукции «масло подсолнечное» 6 000 тонн и «шрот подсолнечный» 3 000 тонн.

Анализ конкурентов среди сельскохозяйственных предприятий России.

Рассматривая конкурентов в данной сфере, можно выделить несколько основных компаний по отрасли и провести сравнительную характеристику.

Группа компаний «ЭФКО» - российская компания, занимающаяся производством масложировой продукции. Один из крупнейших производителей сельскохозяйственной продукции. В 2023 году запустили флекси-поезда, которые позволили оптимизировать расходы и сократить сроки поставки растительных масел в регионы Китая в 3-5 раз.

Производство масложировой продукции находится в городе Алексеевка Белгородская область и в порте Тамань Краснодарский край.

В классе масложировых «ЭФКО» производит:

1. универсальные и кондитерские жиры,
2. заменители какао-масел,
3. жиры для производства спредов, творожных и сырных продуктов,
4. маргарин.

Производственные мощности компании:

Маслоэкстракционный завод ГК «ЭФКО» (Белгородская обл., г. Алексеевка) – мощности по переработке подсолнечника: 590 тыс. тонн в год.

Производимая продукция:

1. сырое подсолнечное масло - 300 тыс. тонн в год,
2. подсолнечный шрот - 280 тыс. тонн в год.

ООО «Таманский завод переработки маслосемян» (Краснодарский край, п. Волна):

Мощности по переработке: 220 тыс. тонн (по подсолнечнику) или 115 тыс. тонн (по рапсу)

Производимая продукция:

1. сырое масло подсолнечное - 88 тыс. тонн в год,
2. подсолнечный шрот - 73 тыс. тонн в год,
3. рапсовое масло - 68 тыс. тонн в год,
4. рапсовый шрот - 90 тыс. тонн в год.

Структура экспорта сырых растительных масел ЭФКО на Азиатские рынки (рисунок 15).

На данной диаграмме представлена структура экспорта сырых растительных масел ГК «ЭФКО». Стоит отметить, что около 34% масла компания экспортирует в Индию. В Китайскую Народную Республику экспортируется 24% от всего объема. Турция и Египет 15% и 18% соответственно.

Рисунок 15 – Структура экспорта сырых растительных масел ЭФКО на Азиатские рынки

АО «АСТОН» является одним из ведущих в России агрохолдингов, деятельность которого сосредоточена на производстве, хранении, переработке основных сельскохозяйственных культур и доставке продукции до потребителя. Основные производства «АСТОН» находятся в Миллерово и Морозовск.

На данный момент данные производства вырабатывают около 350 000 сырого масла подсолнечного в год. В отличии от своих конкурентов АСТОН также занимается судостроением и логистикой, что является его конкурентным преимуществом. Штаб-квартира находится в Ростове-на-Дону.

Страны-импортеры сырых растительных масел АО «Астон» представлены на рисунке 16.

Рисунок 16 – Страны-импортеры сырых растительных масел АО «Астон»

На диаграмме представлена структура экспорта сырых растительных масел АО «Астон», где около 31% масла компания экспортирует в Индию. В Китайскую Народную Республику экспортируется 26% от всего объема. Турция и Египет 14% и 23% соответственно.

Группа Агропредприятий «Ресурс» - данная компания занимается экспортом не только сырого масла подсолнечного, но и мяса птиц. В 2023 году общий объём производства мяса составил 1 млн. тонн.

Структура бизнеса включает выращивание агрокультур, производство комбикормов, содержание родительского стада, инкубацию яйца, выращивание цыплят-бройлеров, овцеводство, переработку мяса птицы и баранины, производство мясных полуфабрикатов и гастрономии, производство растительных масел, производство молочной продукции, складскую и транспортную логистику, реализацию продукции.

Объем выработки растительных масел в 2023 году — 322 тыс. т.

Объем экспортируемого подсолнечного масла в 2023 году — 225 тыс. т.

Страны-импортеры сырых растительных масел ГАП «Ресурс» представлены на рисунке 17.

Рисунок 17 – Страны-импортеры сырых растительных масел ГАП «Ресурс»

Если рассматривать структуру экспорта сырых растительных масел ГАП «Ресурс» на азиатскии рынки, то стоит отметить, что более 50% от всего объема экспортируется в Иран и более 20% в Турцию.

Сравнительная характеристика ГАП «Ресурс», ГК «ЭФКО» и АО «Астон» представлена в таблице 3.

Исходя с данной таблицы 3, можно сделать несколько вывод о том, что Группа Компаний «ЭФКО» является одним из крупнейших экпортеров масла подсолнечного. У компании есть свой собственный порт, что существенно облегчает и удешевляет логистические расходы. Приоритетным направлением для экспорта у «ЭФКО» является фасованное бутылированное масло, у компании есть два собственных бренда «Слобода» - «эконом» сегмент и «Altera» - премиум сегмент. «ЭФКО» является одни из крупнейших поставщиков сельскохозяйственной продукции не только в России, но и странах Постсоветского пространства.

Таблица 3 – Сравнительная характеристика ГАП «Ресурс», ГК «ЭФКО» и АО «Астон»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | ГК «ЭФКО» | АО «Астон» | ГАП «Ресурс» |
| Азиатские страны, импортирующие сырые растительные масла | Индия – 34%,  КНР – 24%  Турция – 15%  Египет – 18% от всего объема. | Индия – 31%,  КНР – 26%  Турция – 14%  Египет – 23% от всего объема. | Иран – 58%,  Турция – 22%,  Прочее – 17% |
| Производственные мощности | Подсолнечное масло – 336 тыс. тонн в год,  Подсолнечный шрот – 315 тыс. тонн в год. | Подсолнечное масло – 350 тыс. тонн в год,  Подсолнечный шрот – 300 тыс. тонн в год. | Подсолнечное масло – 322 тыс. тонн в год,  Подсолнечный шрот – 225 тыс. тонн в год. |
| Структура экспорта | Растительные масла – сырое и бутылированное. Маргарины, майонез, молочная продукция. | Растительные масла – сырое и бутилированное. Крахмалы и сиропы. | Мяса птицы и баранины, мясные полуфабрикаты, растительные масла, молочная продукция. |
| Развитость логистического экспедирования | Собственный порт «Тамань» на побережье Черного моря, Краснодарский край.  Собственные флекс-поезда для перевоза сельскохозяйственной продуции в страны Азии. | Около 200 автомобилей, железнодорожные цистерны, маслотанкеры и сухогрузы класса река-море, два водных терминала на реке Дон. | Собственный авто парк. |

ОА «Астон» занимает одно из лидирующих позиций по экспорту сельскохозяйственной продукции. Преимуществом компании является наличие собственного авто парка и двух водных терминалов на реке Дон. У компании есть свой бренд бутылированного масла «Астон» и «Затея», которые она активно развивает внутри страны. Преимущественно, АО «Астон» экспортирует сырое масло подсолнечное и жмых подсолнечных, а не фасованное.

У Группы Агропредприятий «Ресурс» приоритетное направление это производство и переработка мяса и мясных полуфабрикатов, но они также перерабатывают подсолнечник. У «Ресурса» есть несколько зарекомендовавших себя на российском рынке брендов подсолнечного масла, таких как «Благояр», «URUSSA», «Чистое Золото», «Станичное Солнце». Два их них являются экспортными брендами – «URUSSA» и «EVOLIA». Преимуществом данного компании является наличие собственного авто парка для упрощения цепочки поставок.

Производственный план.

Схема производственных потоков представлена на рисунке 18.

Склад

Автоцистерна

Наливной

терминал

Морской

танкер

Рисунок 18 – Схема производственных потоков.

Технический процесс.

Готовое сырое масло подсолнечное и шрот подсолнечный после проверки качества в лаборатории завода заливается в бочку грузовой машины, выдается сопроводительный документы, производится ветеринарный контроль и выдается товарно-транспортная накладная. После того как машину опломбируют, она отправляется в порт Тамань. Прибыв в порт, производится повторно проверка качества масла или шрота и слив в цистерны порта. При погрузке непосредственно на корабль, в сорокафутовые контейнера помещается флекситанк и заливается масло или помещается шрот.

Важно отметить, что при заливке масла и шрота в цистерны, масло должно быть температурой до 40С, чтобы во время транспортировки оно не вспенилось. Такая же ситуация происходит со шротом подсолнечным, есть у шрота будет высокая температура и он будет очень горячий, то, чаще всего в

летнее время, при транспортировке он может загореться, что не только опасно, но и снижается качество шрота и может не пройти контроль качества.

Организационный план.

Рассмотрим организационную структуру на предприятии (рисунок 19).

Генеральный директор

Заведующий производством

Бухгалтерия

Главный инженер

Отдел сбыта

Основной цех

Маслоэкстракционный цех

Лаборатория

Механическая служба

Котельня

Автогараж

Рисунок 19 – Организационная структура предприятия

Поиск сотрудников на данные должности будет осуществляться с помощью поиска кандидатов, которые работают на аналогичной должности на других предприятиях и предложения им более выгодных условиях и карьерной лестницы.

Рассмотрим организационную структуру в отделе сбыта (рисунок 20).

Отдел сбыта

Руководитель

Заместитель руководителя по продажам на внутренний рынок

Заместитель руководителя по продажам на внешний рынок

Менеджер по продажам

Менеджер по продажам

Менеджер ВЭД

Менеджер ВЭД

Рисунок 20 – Организационная структура в отделе сбыта

На данном рисунке представлен организационная структура отдела сбыта. У отдела сбыта два подразделения: Продажи на внутренний рынок и внешний рынок.

Финансовый план.

У ООО «Ровненский Маслоэкстракционный завод» месячный выпуск готовой продукции «сырое масло подсолнечное» 6 000 тонн и «шрот подсолнечный» 3 000 тонн.

В данной ситуации важно правильно распределить сбыт готовой продукции, наше предприятие планирует реализовывать сырое масло и перевозить его с помощью морского или железнодорожного транспорта на Азиатские рынки.

Планирование цены сбыта представлено в таблице 4.

Таблица 4 – Планирование цены сбыта

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Товар | Индия | Китай | Турция | Египет |
| Масло подсолнечное сырое, за 1 тонну.  Базис поставки – CIF | 975$ | 930$ | 885$ | 941-1050 $ с оплатой через 180 дней и 963-1300 $ с оплатой через 270 дней |
| Шрот подсолнечный | - | - | 305$ | - |

Предполагаемые цены на готовый продукт на погрузку май-июнь 2024 год.

Важно отметить, что в практике Египетские компании устраивают тендер на покупку подсолнечного масла. Если сравнивать с ценами других игроков на рынке, то у Египета цены выше, но далеко не каждое сельскохозяйственное предприятие готово продать большой объем сельскохозяйственной продукции с отсрочкой платежа в 180 или 270 дней.

Касаемо шрота подсолнечного, то его спрос в азиатских странах не высок из-за того, что азиатские потребители отдают предпочтение соевому шроту. Турция покупает подсолнечный шрот преимущетсвенно для добавления в корма для скота.

Рассчитаем расходы на переработку масла и перевозку в Азиатские страны (таблица 5).

Таблица 5 – Себестоимость готовой продукции на заводе:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Товар | Единица измерения | Цена |
| Масло подсолнечное сырое | 1 тыс. тонн | 68 000 руб. |
| Шрот подсолнечный | 1 тыс тонн | 12 000 руб. |

Теперь рассчитаем себестоимость продукции в Китае, Индии, Турции и Египте после перевозки и таможенной очистки (таблица 6).

Таблица 6 – себестоимость продукции в Китае, Индии, Турции и Египте после перевозки и таможенной очистки

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Статья расходов: | Индия | Турция | Египет | Китай |
| Себестоимость продукции на заводе, 1тонна | 68 000 руб. | | | |
| Аренда флекситанка.  1 шт. | 250$ | | | |
| Стоимость фрахта | 125$ 1тонна | 90$ 1тонна | 115$ 1тонна | 135$ 1тонна |
| Подготовка сертификата СТ – 1 для экспорта сельскохозяйственной продукции. | 450 тыс. руб. | | | |
| Вывозная таможенная пошлина | 0 руб | | | |
| Страхование масла | 5$ 1 тонна | | | |
| Перевалка в порту | 20$ 1 тонна | | | |
| Финансирование | 10$ | | | |

Расходы на фрахт, страхование и таможенную очистку для экспорта масла подсолнечного в Индию, Турцию, Египет и Китай представлены в таблице 7.

Вывозная таможенная пошлина = (Индикативная цена за 1 тонну – базовая экспортная цена за 1 тонну) х 0,7. В данной ситуации получается 0 рублей, так как у вывозной таможенной пошлины отрицательный показатель.

Таблица 7 – Расходы на фрахт, страхование и таможенную очистку для экспорта масла подсолнечного в Индию, Турцию, Египет и Китай

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Индия | Турция | Египет | Китай |
| Цена продажи масла подсолнечного (CIF) за 1 тонну | 92 137руб. | 83 632руб. | 91 665руб. | 87 885руб. |
| Страхование груза, ставка за 1 тонну | 472руб. | | | |
| Фрахт, за 1 тонну | 11 812руб. | 8 505руб. | 10 867руб. | 12 757руб. |
| Финансирование, за 1 тонну | 945руб. | | | |
| Перевалка, за 1 тонну | 1890руб. | | | |
| Себестоимость готовой продукции EXW, за 1 тонну | 68 000руб. с НДС 10% | | | |
| Себестоимость готовой продукции CIF, за 1 тонну | 83 111руб. | 79 812руб. | 82 174руб. | 84 064руб. |
| Возврат НДС 10% | 7 701руб. | 7 182руб. | 7 749руб. | 7 182руб. |
| Выручка от продаж с 1 тонны | 9 010руб. | 3 820руб. | 9 490руб. | 3 820руб. |

Срок доставки зависит от страны, куда планируется отправка товара. Важно отметить, что сроки ориентировочные и зависят от погодных условий в портах и на протяжении всего маршрута. В среднем, возможно ориентироваться на следующий сроки доставки:

* порт Тамань – Измир (Турция) – 7 дней,
* порт Тамань – Калькутта (Индия) – 21 день,
* порт Кавказ – Шанхай (КНР) – 30 дней,
* порт Тамань – Александрия (Египет) – 10 дней.

Посчитаем себестоимость сырого подсолнечного масла на май-июнь 2024 год и выручку при экспорте 6 000 тонн.

Цена продажи масла подсолнечного сырого, стоимость фрахта, страхования груза, перевалки и логистики в порт отправления были переведена в рубли по актуальному курсу ЦБ.

Посчитаем расходы на фонд оплаты труда в таблице 8.

Таблица 8 – Расходы на фонд оплаты труда

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Список должностей | Количество работников | Месячный оклад, руб. | з/п ежемесячная общая,руб | ПФ (22%) | Соц. (2,9%) | ФФОМС (5,1%) | Итого на сотрудника |
| Руководитель | 1 | 100 000 | 100 000 | 22 000 | 2 900 | 1 122 | 126 022 |
| Менеджер ВЭД | 2 | 70 000 | 140 000 | 30 800 | 4 060 | 1 570 | 176 430 |
| Бухгалтер | 2 | 70 000 | 140 000 | 30 800 | 4 060 | 1 570 | 176 430 |
| Итого: | 5 | 240 000 | 380 000 | 63 800 | 11 020 | 4262 | 459 082 |
| Общая сумма заработной платы на год | | | | | | | 4 560 000 |
| Общая сумма фонда оплаты труда на год | | | | | | | 5 508 984 |

Посчитаем постоянные и переменные расходы (таблица 9).

Таблица 9 – Расчет постоянных и переменных расходов.

|  |  |
| --- | --- |
| Статья расходов | Сумма за месяц, руб. |
| Заработная плата сотрудников | 380 000 |
| Налоги ФОТ | 79 000 |
| Всего | 459 000 |

Постоянные расходы. Таким образом, постоянные расходы составят 459 000руб. в месяц. Переменные расходы. Исходя из таблицы, переменные расходы при отправке масла в Индию составят 499 167 000 руб., в Турцию – 479 325 000 руб., Египет – 493 498 000 руб., в Китайскую Народную Республику – 428 448 084 руб.

Сумма первоначальных инвестиций представлена в таблице 10.

Таблица 10 – Сумма первоначальных инвестиций

|  |  |
| --- | --- |
| Страна-импортер | Сумма |
| Индия | 499 167 000 |
| Турция | 479 325 000 |
| Египет | 1 882 000 000 |
| КНР | 908 340 000 |

Основные финансовые показатели при экспорте масла в Индию представлены в таблице 11.

Таблица 11 – Основные финансовые показатели при экспорте масла в Индию

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Оценка привлекательность инвестиций | Месяц | | | | | | Год | |
| Показатели | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 1 | 2 |
| Денежные притоки, в тыс.руб. | 0 | 552 822 | 552 822 | 552 822 | 552 822 | 552 822 | 4 146 990 | 7 049 718 |
| Денежные оттоки, в тыс.руб. | 499 167 | 498717 | 498717 | 498717 | 498717 | 498717 | 3 491 019 | 5 985 054 |
| Чистый денежный поток, в тыс.руб. | -499 167 | 43 284 | 43 284 | 181 902 | 43 284 | 43 284 | 655 971 | 1 064 664 |
| Коэффициент дисконтирования | 13% | | | | | | | |
| Дисконтированный денежный поток, руб. | -419300280 | 36358560 | 36358560 | 152797680 | 36358560 | 36358560 | 551015640 | 894317760 |
| Дисконтированный денежный поток с нарастающей, руб. | -419300280 | -382941720 | -346583160 | -193785480 | -157426920 | -121068360 | 429947280 | 1324265040 |
| Себестоимость товара тыс. руб./тонна | 83 111 | | | | | | | |
| NPV чистый дисконтированный доход, руб. | 803 897 395 | | | | | | | |
| IRR внутрення норма доходности | 29% | | | | | | | |
| DPP дисконтированная окупаемость | 8 месяцев | | | | | | | |
| PI индекс прибыльности | 1,509923461 | | | | | | | |
| Ставка дисконтирования, годовая | 19% | | | | | | | |

Основные финансовые показатели при экспорте масла в Турцию представлены в таблице 12.

Таблица 12 – Основные финансовые показатели при экспорте масла в Турцию

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Оценка привлекательность инвестиций | Месяц | | | | | | Год | |
| Показатели | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 1 | 2 |
| Денежные притоки, в тыс.руб. | 0 | 501 792 | 501 792 | 631 068 | 501 792 | 501 792 | 3 269 304 | 11 427 252 |
| Денежные оттоки, в тыс.руб. | 479 322 | 478872 | 478872 | 478872 | 478872 | 478872 | 2873232 | 5 746 914 |
| Чистый денежный поток, в тыс.руб. | -479 322 | 18 336 | 18 336 | 147 612 | 18 336 | 18 336 | 368 568 | 5 680 338 |
| Коэффициент дисконтирования | 13% | | | | | | | |
| Дисконтированный денежный поток, руб. | -402630480 | 15402240 | 15402240 | 123994080 | 15402240 | 15402240 | 309597120 | 4771483920 |
| Дисконтированный денежный поток с нарастающей, руб. | -402630480 | -387228240 | -371826000 | -247831920 | -232429680 | -217027440 | 92569680 | 4864053600 |
| Себестоимость товара тыс.руб./тонна | 79 812руб. | | | | | | | |
| NPV чистый дисконтированный доход, тыс. руб. | 370 902 913 | | | | | | | |
| IRR внутренняя норма доходности | 27% | | | | | | | |
| DPP дисконтированная окупаемость | 11 месяцев | | | | | | | |
| PI индекс прибыльности | 1,064053251 | | | | | | | |
| Ставка дисконтирования, годовая | 19% | | | | | | | |

Основные финансовые показатели при экспорте масла в Египет представлены в таблице 13.

Таблица 13 – Основные финансовые показатели при экспорте масла в Египет

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Оценка привлекательность инвестиций | Месяц | | | | | | Год | |
| Показатели | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 1 | 2 |
| Денежные притоки, в тыс.руб. | 0 | 0 | 0 | 129 276 | 0 | 501 792 | 3 269 304 | 6 409 332 |
| Денежные оттоки, в тыс.руб. | 479 322 | 478872 | 478872 | 478872 | 478872 | 478872 | 2873232 | 5 746 914 |
| Чистый денежный поток | -479 322 000 | -383 097 600 | -383 097 600 | -253 821 600 | -383 097 600 | 18 336 000 | 368 568 000 | 662 418 000 |
| Коэффициент дисконтирования | 13% | | | | | | | |
| Дисконтированный денежный поток, руб. | -402630480 | -321801984 | -321801984 | -213210144 | -321801984 | 15402240 | 309597120 | 556431120 |
| Дисконтированный денежный поток с нарастающей, руб. | -402630480 | -724432464 | -1046234448 | -1259444592 | -1581246576 | -1565844336 | -1256247216 | -699816096 |
| Себестоимость товара тыс.руб./тонна | 82 174руб. | | | | | | | |
| NPV чистый дисконтированный доход, тыс. руб. | -1 042 088 799 | | | | | | | |
| IRR внутрення норма доходности | -6% | | | | | | | |
| DPP дисконтированная окупаемость | 3 года | | | | | | | |
| PI индекс прибыльности | 0,55358513 | | | | | | | |
| Ставка дисконтирования. | 19% | | | | | | | |

Основные финансовые показатели при экспорте масла в Китайскую Народную Республику отображены в таблице 14.

Таблица 14 – Основные финансовые показатели при экспорте масла в Китайскую Народную Республику

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Оценка привлекательность инвестиций | Месяц | | | | | | Год | |
| Показатели | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 1 | 2 |
| Денежные притоки, в тыс.руб. | 0 | 0 | 527 310 | 656 586 | 527 310 | 527 310 | 3 551 688 | 17 391 024 |
| Денежные оттоки, в тыс.руб. | 504 834 | 504384 | 504384 | 478872 | 504384 | 504384 | 3026304 | 6 053 058 |
| Чистый денежный поток | -504 834 000 | -403 507 200 | 18 340 800 | 147 616 800 | 18 340 800 | 18 340 800 | 497 872 800 | 11 337 966 000 |
| Коэффициент дисконтирования | 13% | | | | | | | |
| Дисконтированный денежный поток, руб. | -424060560 | -338946048 | 15406272 | 123998112 | 15406272 | 15406272 | 418213152 | 9523891440 |
| Дисконтированный денежный поток с нарастающей, руб. | -424060560 | -763006608 | -747600336 | -623602224 | -608195952 | -592789680 | -174576528 | 9349314912 |
| Себестоимость товара руб./тонна | 84 064руб. | | | | | | | |
| NPV чистый дисконтированный доход, тыс. руб. | 669 951 672 | | | | | | | |
| IRR внутрення норма доходности | 27% | | | | | | | |
| DPP дисконтированная окупаемость | 18 месяцев | | | | | | | |
| PI индекс прибыльности | 1,060192582 | | | | | | | |
| Ставка дисконтирования, годовая | 19% | | | | | | | |

Сравним основные финансовые показатели по всем направлениям (таблица 15).

Исходя из данной таблицы можно сделать вывод о том, что первым по инвестиционной привлекательности является проект по выходу российского сельскохозяйственного предприятия на индийский рынок

Таблица 15 – Основные финансовые показатели по всем направлениям

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Индия | Турция | Египет | Китай |
| Себестоимость товара руб./тонна | 83 111 | 79 812 | 82 174 | 84 064 |
| NPV чистый дисконтированный доход, тыс. руб. | 803 897 395 | 370 902 913 | -1 042 088 799 | 669 951 672 |
| IRR внутрення норма доходности | 29% | 27% | -6% | 27% |
| DPP дисконтированная окупаемость | 8 месяцев | 11 месяцев | 3 года | 18 месяцев |
| PI индекс прибыльности | 1,509923461 | 1,064053251 | 0,55358513 | 1,060192582 |
| Ставка дисконтирования, годовая | 19% | 19% | 19% | 19% |

Так как в ходе подсчета финансовых показателей у Индии лучшие показатели. IRR больше ставки дисконтирования, DPP 8 месяцев, что меньше, чем у остальных проектов, а индекс прибыльности более 1.

Второй по инвестиционной привлекательности является проект по выходу на китайский рынок. Показатель IRR также выше ставки дисконтирования, но внутренняя норма доходности ниже, чем при выходе на индийский рынок, а также объем первоначальных инвестиций больше.

Рассчитаем денежные потоки при выходе на индийский рынок в таблице 16.

Таблица 16 – Денежные потоки при выходе на индийский рынок

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Период | | |
| Денежные потоки от текущих операций | 1 год | 2 год | 3 год |
| Поступления, тыс. руб. | 6 498 896 | 7 049 718 | 7 159 700 |
| Платежи, тыс. руб. | -6 108 546 | -6 119 304 | -6 119 304 |
| в том числе поставщикам (подрядчикам) за сырье, материалы, работы, услуги, тыс. руб. | -5 985 054 | -5 985 000 | -5 985 000 |
| в связи с оплатой труда работников, тыс. руб. | -4 560 | -4 560 | -4 560 |

Продолжение таблицы 16

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| налога на прибыль организаций, тыс руб | -118 932 | -129 744 | -129 744 |
| Сальдо денежных потоков от текущих операций, тыс. руб. | 390 323 | 930 414 | 930 414 |

Исходя из таблицы, можно сделать вывод, что предприятие с первого года будет получать выручку и иметь положительную финансовую динамику.

Отчет о финансовых результатах представлен в таблице 17.

Таблица 17– Отчет о финансовых результатах

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Период | | |
| 1 год | 2 год | 3 год |
| Выручка, тыс. руб. | 6081042 | 6633684 | 6633864 |
| Себестоимость, тыс. руб. | -5983992 | -5983992 | -5983992 |
| Валовая прибыль | 97050 | 649692,00 | 649872 |
| Коммерческие расходы, тыс. руб. | -220 | -220 | -220 |
| Операционная прибыль, тыс. руб. | 96830 | 649472 | 649652 |
| Налоги, тыс. руб. | -118 932 | -129 744 | -129 744 |
| Возврат НДС 10% | 554 472 | 554 472 | 554 472 |
| Чистая прибыль, тыс. руб. | 532 370 | 1 074 200 | 1 074 380 |

В соответствии с таблицей, можно сделать вывод, что предприятие стабильно получает выручку и имеет чистую прибыль за первый год – 534 370 тыс. руб., второй и третий год – 1 074 380 руб. соответственно.

**3.2. Выбор оптимальной стратегии для выхода на азиатский рынок**

Изходя из ранее проведенных исследований и расчетов можно сделать вывод о том, что наиболее привлекательным проектом является выход российского сельскохозяйственного предприятия на индийиский рынок. Однако, в приведенных исследованиях ориентир был именно на экспорт всей готовой продукции (сырое масло подсолнечное) в Индию. Данный вариант не является оптимальной стратегией, так как предприятие не диверсифицирует все возможные риски.

Рассмотрим две стратегии по сбыту готовой продукции (таблица 18):

1. Продажа всего объема готовой продукции в Индию.
2. Сбыт 50% объема на индийский рынок, 50% объема экспортерам.

Таблица 18 – Стратегии по сбыту готовой продукции

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатели | Продажа масла на индийском рынке | Сбыт 50% объема на индийский рынок, 50% на внутренний рынок |
| Себестоимость товара тыс.руб./тонна | 83 111 | 75 555 |
| NPV чистый дисконтированный доход, руб. | 803 897 395 | 605 376 884 |
| IRR внутрення норма доходности | 29% | 27% |
| DPP дисконтированная окупаемость | 8 месяцев | 5 месяцев |
| PI индекс прибыльности | 1,509923461 | 1,7448593 |
| Ставка дисконтирования, годовая | 19% | 19% |

По данной таблице можно сделать вывод, что показатели инвестиционной привлекательности немного снижаются, но остаются на достаточном уровне для реализации данного проекта.

Данная стратегия является оптимальной, так как:

1. в случае форс-мажорных обстаятельств, например, эпидемия или стихийные бедствия, российские или индийские порты перестанут отправлять товар, тогда предприятие лишается канала сбыта. Для того чтобы найти новый канал для сбыта потребуется 3-4 месяца, что негативно отразится на деятельности предприятия.
2. необходимо поддерживать связь с внутренним рынком РФ, чтобы в любой момент можно было переориентироваться на него.
3. изменение коньюктуры рынка. При выходе на международный рынок всегда присутствует неопределенность, так как цены на масло подсолнечное постоянно меняются. У сельскохозяйственного предприятия должны быть альтернативные варианты сбыта.

Отчет о финансовых результатах представлен в таблице 19.

Таблица 19 – Отчет о финансовых результатах

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Период | | |
| 1 год | 2 год | 3 год |
| Выручка, тыс. руб. | 5884521 | 6160932 | 6160932 |
| Себестоимость, тыс. руб. | -5440460 | -5439996 | -5439996 |
| Валовая прибыль | 444061 | 720936 | 720936 |
| Коммерческие расходы, тыс. руб. | -220 | -220 | -220 |
| Операционная прибыль, тыс. руб. | 443841 | 720716 | 720716 |
| Налоги, тыс. руб. | -144 072 | -144 072 | -144 072 |
| Возврат НДС 10% | 277 236 | 277 236 | 277 236 |
| Чистая прибыль, тыс. руб. | 577 005 | 853 880 | 853 880 |

Исходя из данных расчетов, чистая прибыль за первый год работы составит 577 005 тыс. руб.

Оптимальной стратегией для выхода российского сельскохозяйственного предприятия на азиасткий рынок с выпуском масла 6 000 тонн в месяц это сбыт 3 000 тонн масла на индийский рынок и сбыт 3 000 тонн на внутренний рынок.

**3.3 Оценка рисков и разработка плана для минимизации возможных негативных последствий**

При выходе на международный рынок необходимо проанализировать возможные риски(таблица 20).

Таблица 20 – Основные риски при выходе агропредприятия на азиатский рынок

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Риск | Упреждение | Реагирование |
| Валютные риски | Для снижения зависимости от колебания курса в аккредитивном письме договорную цену нужно определять в своей расчетной валюте | В случае, если оплата происходит не в валюте экспортера, в цену товара необходимо закладывать процент под возможное колебание курса |
| Риски экспорта из-за различий в законодательстве стран | Прописать в договоре юрисдикцию страны-экспортёра | При необходимости подавать заявление в международный коммерческий арбитраж и прописать данный пункт в договоре |
| Таможенные и транспортрные риски | В случае утери или повреждения груза по вине компании-перевозчика ответственность определяется согласно договру. Для урегулирования данных вопрос подписывается коносамент | В случае повреждения или утери товара при перевозке перевозчик, подписав коносамент, обязан возместить приченный ущерб |
| Качество продукции | Заранее согласовать все необходимые норм и стандарты по качеству и прописать в договоре и спецификации, а также включать в договор об экспорте продукции специальное положение о предотгрузочной инспекции. | Согласовать с покупателем снижение цены на часть товара, которая прибыла ненадлежащего качества |
| Несвоевременная оплата товара | Проведение сделок через аккредитив | В случае несвоевременной оплаты, банк покупателя обязается оплатить за товар, как гарант сделкки или обратиться с заявлением в отдел по борьбе с экономическими преступлениями |
| Непредсказуемые риски экспорта | Прописывать все возможные риски и варианты действий в форс-мажорных ситуациях |  |

Валютные риски – это вероятность, что во время реализации сделки произойдёт обесценение валюты экспортера. Для снижения зависимости от колебания курса в аккредитивном письме договорную цену нужно определять в своей расчетной валюте. На практике, нужно заранее проанализировать возможные колебания курса и закладывать данные издержки в цену за продукцию.

Риски экспорта из-за различий в законодательстве стран (юридические риски) – это риск того, что между партнёрами могут возникнуть разногласия из-за различий в правовой юрисдикции. Чтобы обезопасить экспортёра, необходимо заранее согласовать с партнёрам в поле юрисдикции какой страны будут разрешаться все споры и разногласия и прописать это в договоре.

Таможенные и транспортрные риски – во время перевозки, товар может быть (частично) утерян или испорчен. Если это произойдёт по вине компании-перевозчика ответственность определяется согласно договру. Для урегулирования данных вопрос подписывается коносамент, что в случае данной ситации перевозчик будет обязан возместить ущерб.

Риски потери качества продукции - заранее согласовать все необходимые норм и стандарты по качеству и прописать в договоре и спецификации, а также включать в договор об экспорте продукции специальное положение о предотгрузочной инспекции. На практике, в случае ухудшения качества товара необходимо согласовать с покупателем снижение цены на часть товара, которая прибыла ненадлежащего качества.

Несвоевременная оплата товара – чтобы предотвратить данный риск, нужно проводить сделки через аккредитивное письмо, чтобы в случае несвоевременной оплаты, банк покупателя обязается оплатить за товар, как гарант сделкки или обратиться с заявлением в отдел по борьбе с экономическими преступлениями.

Непредсказуемые риски экспорта – это форс-мажорные обстоятельства непреодалимой силы, где ни одна из сторон не может взять ответственность. К данным рискам относят, природно-климатические бедствия (наводнения, пожары), военные действия и т. д.

При выходе российского сельскохозяйственного предприятия на индийский рынок необходимо проанализировать все возможные риски и разработать план по минимизации неготивных последствий. К основным рискам относятся: валютные риски, юридические риски, логистические риски и потеря качества продукции, а также несвоевременная оплата за поставленный товар. При правильном оформлении договора большинство из этих рисков можно избежать, поэтому лучшим решением будет подготовка аккредитивного письма, которое отвечает всем необходимым требованиям и подписание коносамента с перевозчиком.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Для российского сельскохозяйственного предприятия в 2024 году открыты многие азиатские рынки. Развивая долгосрочные отношение с дружетсвенными странами, мы открываем для себя новые каналы сбыта агропродукции. Однако, важно заранее спрогнозировать и учесть все возможные риски и препятствия, которые могут возникнуть при организации экспорта.

В ходе выполнения данной работы можно сделать несколько выводов:

* 1. При экспорте сельскохозяйственной продукции важно учитывать особенности данной отрасли, такие как сезонность, погодные условия и нормы и стандарты качества, которым нужно соответствовать.
  2. Азиатские рынки характеризируются сильным контролем со стороны государства, ориентиром на экспорт и социальной кооперацией и солидарностью.
  3. При анализ текущего состояния сельскохозяйственной отрасли в РФ и выявленно несколько особенностей, таких как: деградация земель, высокий показатель степени изнаса основных фондов, нехватка квалифицированного персанала и зависимость от иностранных технологий.
  4. Анализируя текущее состояние сельскохозяйственной сферы в Азиатских странах выделяется прямая зависимость данного региона от импорта зерновых и масложировых культур. Также наблюдается конкуренция среди таких стран, как Австралия, Соединенные Штаты Америки и России за поставку агропродукции в Азию.

В данной работе был разработан бизнес-план по выходу российского сельскохозяйственно предприятия на азитские рынки: индийский, турецкий, египетский и китайский. Проанализировав финансовый план, можно сделать вывод о том, что наиболее инвестиционно привлекательным является выход на индийский рынок.

Оптимальной стратегией по выходу российского сельскохозяйственного предприятия является сбыт 50% агропродукции на внутренний рынок и 50% на индийский рынок. Сумма первоначальных инвестиций составит: 276 875тыс. руб., срок окупаемости проекта – 5 месяцев, индекс прибыльности – 1,7.

При выходе российского сельскохозяйственного предприятия на азиатский рынок есть не только множество возможностей для развития своего бизнеса зарубежом, но и трудности и барьеры, которые нужно преодолеть. Необходимо постоянно следить и анализировать текующий спрос и цены на сельскохозяйственную продукцию

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Агеева А. Д. Экономика государств Центральной Азии / А. Д. Агеева, П. С. Чикунова // Вопросы устойчивого развития общества. – 2020. – № 3-1. – С. 169-175.
2. Александров И. О. Особенности зеленого перехода в китайской экономике // Вестник Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова. Вступление. Путь в науку. – 2022. – Т. 12. – № 2 (38). – С. 5-14.
3. Александров И. О. Особенности формирования китайских агропродовольственных кластеров / И. О. Александров // ХХХVI международные Плехановские чтения : Сборник статей аспирантов и молодых ученых, Москва, 30–31 марта 2023 года. – Москва: Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, 2023. – С. 119-124.
4. Арсланов Э. Н. Проблемы и перспективы развития сельского хозяйства РФ в современных экономических реалиях / Э. Н. Арсланов // Актуальные проблемы геологии, географии, техносферной и экологической безопасности : Материалы XLV Студенческой научной конференции института наук о Земле, Оренбург, 04–11 апреля 2023 года. – Оренбург: Оренбургский государственный университет, 2023. – С. 4-8.
5. Арсланов Э. Н. Проблемы и перспективы развития сельского хозяйства РФ в современных экономических реалиях / Э. Н. Арсланов // Актуальные проблемы геологии, географии, техносферной и экологической безопасности : Материалы XLV Студенческой научной конференции института наук о Земле, Оренбург, 04–11 апреля 2023 года. – Оренбург: Оренбургский государственный университет, 2023. – С. 4-8.
6. Барышникова Н. А. Мировое сельское хозяйство в условиях цифровой трансформации: потенциал достижения глобальной продовольственной безопасности / Н. А. Барышникова // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2019. – № 5(79). – С. 28-33.
7. Белова И.Н., Тихомирова В.А. Особенности обеспечения продовольственной безопасности КНР на современном этапе // Международная торговля и торговая политика. – 2019. – №2 (18). – С. 32-37.
8. Беляева О. А. Значение торговли продовольственными товарами в Азиатско-Тихоокеанском регионе / О. А. Беляева, М. А. Сачивко // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – № 5-1(87). – С. 97-101.
9. Буткова О.В. Эффективность использования основного капитала в организациях АПК: проблемы и пути их устранения / О.В. Буткова // Экономика, труд, управления в сельском хозяйстве. – 2019 – №1 (34). – С.92-96.
10. Виды международных стратегий ведения бизнеса / Н. А. Солодкина // Россия и Санкт-Петербург: экономика и образование в XXI веке : Материалы XXXIX научной конференции профессорско-преподавательского состава, научных сотрудников и аспирантов по итогам научно-исследовательской деятельности университета за 2019 год. Учетно-экономическое отделение. Финансово-экономическое отделение., Санкт-Петербург, 01 марта – 30 2020 года. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2020. – С. 109-115.
11. Ворона А.А. Сотрудничество России и Китая в области сельского хозяйства: тенденции и перспективы // Учёные записки Санкт-Петербургского имени В.Б. Бобкова филиала Российской таможенной академии. – 2019. – №4(72). – С. 42-47.
12. Воронин Б. А. Российское сельское хозяйство в зеркале статистики / Б. А. Воронин, Я. В. Воронина // Актуальные проблемы современной российской экономики. – Екатеринбург : Уральский государственный аграрный университет, 2023. – С. 25-39.
13. Го Ц. Инвестиционное сотрудничество России и Китая в сфере сельского хозяйства / Ц. Го // Международная экономика. – 2023. – № 7. – С. 472-476.
14. Горбунова Е. А. Основные проблемы международного менеджмента / Е. А. Горбунова, М. Н. Поддубная // Развитие современной науки и технологий в условиях трансформационных процессов : Сборник материалов VIII Международной научно-практической конференции, Москва, 13 января 2023 года. – Санкт-Петербург: Печатный цех, 2023. – С. 524-528.
15. Грязнов С. А. Специфика ведения международного бизнеса // Право, экономика и управление, актуальные вопросы: сб. материалов Всерос. науч.-практ. конф. (г. Чебоксары, 8 октября 2021 г.). Чебоксары: Среда. – 2021. – С. 95-98.
16. Дерен В. И. Международный бизнес в современной экономической системе / В. И. Дерен // Экономика и региональное управление : Сборник статей международной научно-практической конференции, Брянск, 06–07 декабря 2019 года. – Брянск: Брянский государственный университет имени академика И.Г. Петровского, 2019. – С. 104-109. Солодкина, Н. А.
17. Дерен В. И. Международный бизнес в современной экономической системе / В. И. Дерен // Экономика и региональное управление : Сборник статей международной научно-практической конференции, Брянск, 06–07 декабря 2019 года. – Брянск: Брянский государственный университет имени академика И.Г. Петровского, 2019. – С. 104-109. Солодкина, Н. А. Виды международных стратегий ведения бизнеса / Н. А. Солодкина // Россия и Санкт-Петербург: экономика и образование в XXI веке : Материалы XXXIX научной конференции профессорско-преподавательского состава, научных сотрудников и аспирантов по итогам научно-исследовательской деятельности университета за 2019 год. Учетно-экономическое отделение. Финансово-экономическое отделение., Санкт-Петербург, 01 марта – 30 2020 года. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2020. – С. 109-115.
18. Дерен В.И. Мировое сельское хозяйство: особенности развития и проблемы использования // Экономический журнал. – 2020. – №4 (60). – С. 63-69.
19. Дерюгина И.В. Сельское хозяйство России, Индии, Китая: стратегические планы и прогнозы развития // Инновации и инвестиции. – 2021. – №11. – С. 64-69.
20. Долгов Н. И. Насколько важную роль играет сельское хозяйство в современной мировой экономике / Н. И. Долгов // Инновационная экономика: материалы I Междунар. науч. конф. (г. Казань, октябрь 2020 г.). – Казань: Бук, 2020. – С. 44 – 47.
21. Евдокимова Н. Е. Особенности развития агропродовольственных систем в условиях пандемии COVID-19 / Н. Е. Евдокимова // Островские чтения. – 2021. – № 1. – С. 80-82.
22. Золотилова Е. В. Роль сельского хозяйства в современной мировой экономике / Е. В. Золотилова // Мировая наука: новые векторы и ориентиры : Материалы VII Международной научно-практической конференции, Ростов-на-Дону, 30 сентября 2022 года. Том Часть 1. – Ростов-на-Дону: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство «Манускрипт», 2022. – С. 149-152.
23. Зябкина А. В. Особенности и перспективы внешнеэкономических связей России со странами Северо-Восточной Азии / А. В. Зябкина, В. В. Сыроижко // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2021. – № 3-1(54). – С. 47-50.
24. Камчатова Е. Ю. Анализ развития сельскохозяйственного производства в Российской Федерации на фоне международных санкций и экономической нестабильности / Е. Ю. Камчатова, М. П. Токарева // Российская наука, инновации, образование (РОСНИО-II-2023) : Сборник научных статей по материалам II Всероссийской (национальной) научной конференции с международным участием, Красноярск, 15–17 июня 2023 года. – Красноярск: Общественное учреждение «Красноярский краевой Дом науки и техники Российского союза научных и инженерных общественных объединений», 2023. – С. 55-62.
25. Канунникова Н. А. Сельскозяйственная кооперация России: современное состояние и перспективы развития / Н. А. Канунникова // Экономика, управление и финансы в цифровом обществе : Материалы международных научно-практических конференций, Курск, 26–27 апреля 2023 года. – Курск: Курский институт кооперации (филиал) Автономной некоммерческой организации высшего профессионального образования «Белгородский университет кооперации, экономики и права», 2023. – С. 40-43.
26. Комаров В. В. Сельское хозяйство и транснациональные корпорации / В. В. Комаров // Экономика образования. – 2021. – № 2(57). – С. 102-123.
27. Костенко В. Г. Анализ зарубежного опыта обеспечения продовольственной безопасности на примере Китайской народной Республики / В. Г. Костенко // Механизм реализации стратегии социально-экономического развития государства : Сборник материалов XV Международной научно-практической конференции, Дагестанский государственный технический университет, 20–21 сентября 2023 года. – Махачкала: Дагестанский государственный технический университет, 2023. – С. 256-259.
28. Ли Ц. формы международного бизнеса / Ц. Ли // Экономика и социум. – 2020. – № 6(73). – С. 822-826.
29. Липатова Н.Н., Мамай О.В., Мамай И.Н. Анализ современного состояния развития сельскохозяйственной кооперации России // Вестник Мичуринского государственного аграрного университета. 2022. № 2 (69). С. 227-233.
30. Маркарьян С.Б. Сельскохозяйственная кооперация Японии (проблемы и перспективы) // Ежегодник Япония. – 2019. – №36. – С. 87-91.
31. Мирзоев, С. М. Условия для развития международного бизнеса / С. М. Мирзоева // Трансформация экономики и управления: новые вызовы и перспективы : сборник статей XII международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 15–16 декабря 2022 года. – Санкт-Петербург: ООО «Скифия-принт», 2023. – С. 21-25.
32. Мозиас П.М. Трансформационные процессы в сельском хозяйстве Китая // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Серия 9: Востоковедение и африканистика. – 2019. – №3. – С. 123-140.
33. Налобин М. А. Современные технические средства в сфере сельского хозяйства в России и за рубежом / М. А. Налобин, Л. М. Осиновская // Достижения молодежной науки для агропромышленного комплекса : сборник LVI научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых, Тюмень, 01 марта 2023 года. – Тюмень: Государственный аграрный университет Северного Зауралья, 2023. – С. 54-59.
34. Окорокова Т. Г. Международный бизнес как форма межкультурной коммуникации / Т. Г. Окорокова, Л. В. Рожкова // Экономика и международные отношения: проблемы, тенденции, перспективы : сборник статей по материалам VII Всероссийской научно-практической конференции, Пенза, 19 мая 2023 года. – Пенза: Пензенский государственный университет, 2023. – С. 196-201.
35. Османова А. А. Особенности торговли продовольственными товарами и сельскохозяйственной продукцией в России / А. А. Османова, Г. Х. Аджимет // Национальные экономические системы в контексте формирования глобального экономического пространства : сборник научных трудов, Симферополь, 10 апреля 2020 года. Том Выпуск 6. – Симферополь: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство Типография «Ариал», 2020. – С. 507-509.
36. Позднякова Т. М. Возможности международного сотрудничества России и Китая в аспекте сельскохозяйственной политики государств / Т. М. Позднякова, Х. Дун // Архитектура многополярного мира в XXI веке: экология, экономика, геополитика, культура и образование : Сборник материалов VI Международной научно-практической конференции, Биробиджан, 30 апреля 2021 года / Под общей редакцией В.П. Макаренко. – Биробиджан: Приамурский государственный университет имени Шолом-Алейхема, 2021. – С. 151-156. Практикум по мировой экономике и международному бизнесу / М. Ю. Антропова, В. В. Атурин, А. М. Канунникова [и др.]. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью «Русайнс», 2023. – 148 с.
37. Путинцева Е. В. Стратегии международного бизнеса / Е. В. Путинцева, Е. А. Краус // Актуальные проблемы авиации и космонавтики : сборник материалов IX Международной научно-практической конференции, посвященной Дню космонавтики. В 3-х томах, Красноярск, 10–14 апреля 2023 года. Том 3. – Красноярск: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева», 2023. – С. 676-678.
38. Разумова М. В. Развитие сельскохозяйственных кооперативов в зарубежных странах / М. В. Разумова // Актуальные аспекты развития науки и общества в эпоху цифровой трансформации : Сборник материалов V международной научно-практической конференции (шифр -МКАА), Москва, 27 февраля 2023 года. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство АЛЕФ», 2023. – С. 246-252. –
39. Рахимжанова А. С. Разработка стратегии развития предприятия АПК / А. С. Рахимжанова // Актуальные научные исследования в современном мире. – 2021. – № 2-9(70). – С. 36-42.
40. Рыжов Д. С. Актуальные проблемы развития международного бизнеса в России / Д. С. Рыжов, Н. В. Рассказова // Мир в эпоху модернизации и глобализации: правовые, политические, экономические, технические и социокультурные аспекты : Сборник статей по материалам X Международной научно-практической конференции, Пенза, 04 июля 2023 года. – Пенза: Пензенский государственный университет, 2023. – С. 43-49.
41. Садриддинов М. И. Особенности развития экономики стран Центральной Азии на современном этапе / М. И. Садриддинов, П. Д. Орзуев // Наука. Образование. Техника. – 2019. – № 1(64). – С. 52-58.
42. Сайфетдинов А. Р. Особенности реализации инновационных проектов в сельском хозяйстве РФ / А. Р. Сайфетдинов, О. Ю. Устюжанинова // Теория и практика современной аграрной науки : Сборник VI национальной (всероссийской) научной конференции с международным участием, Новосибирск, 27 февраля 2023 года. – Новосибирск: ИЦ НГАУ «Золотой колос», 2023. – С. 40-42.
43. Самойлова А.Н. Регулирование агропромышленного комплекса в России и за рубежом / А.Н. Самойлова // Вестник Российской академии сельскохозяйственных наук (научно-теоретический журнал). – 2019. – № 6. – C. 12-14.
44. Самуилова Я. Е. Перспективы развития агропромышленного сектора России после ухода иностранных компаний / Я. Е. Самуилова // Экономика и бизнес: цифровая трансформация и перспективы развития : Материалы международной научно-практической конференции, в 2-х томах, Москва, 14 апреля 2022 года. Том 1. – г. Москва: АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна», 2022. – С. 195-202.
45. Семаева И. А. Международный опыт развития кооперации в аграрном секторе / И. А. Семаева // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. – 2021. – № 10(79). – С. 46-51.
46. Сидоренко О. В. Хозяйственная деятельность организаций аграрного сектора региона: анализ, методика оценки / О. В. Сидоренко, М. А. Сидоренко // IV Арригиевские чтения на тему: «Путь России в будущий мировой порядок» : Материалы международной научно-практической конференции, Орёл, 05–06 декабря 2022 года / Под редакцией Н.В. Спасской, Е.В. Такмаковой. – Орёл: Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева, 2023. – С. 254-258.
47. Урунов А. А. Международный бизнес : учебное пособие для подготовки магистров по направлению 38.04.01 Экономика / А. А. Урунов, И. М. Морозова. Том Часть 1. – Москва : Государственный университет управления, 2023. – 251 с.
48. Фахретдинова Э. Н. Основные средства сельскохозяйственной организации: проблемы повышения эффективности их использования / Э. Н. Фахретдинова, А. С. Клычова, Р. Р. Ягъфарова, Т. И. Бурганов // Развитие бухгалтерского учета и аудита в условиях цифровой экономики : Сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции, Казань, 23–24 мая 2023 года. – Казань: Казанский государственный аграрный университет, 2023. – С. 314-321.
49. Фурман В. В. Роль сельского хозяйства в современной мировой экономике / В. В. Фурман // Потенциал российской экономики и инновационные пути его реализации : материалы всероссийской научно-практической конференции студентов и аспирантов, Омск, 28 апреля 2022 года / Под редакцией Т.В. Ивашкевич, А.И. Ковалева, О.В. Фрик, Д.В. Саврасовой. – Омск: Омский филиал федерального государственного образовательного бюджетного учреждения высшего профессионального образования «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», 2022. – С. 241-243.
50. Хамидулина Д. Г. Крупный и малый бизнес в сельском хозяйстве: роль, тенденции развития и особенности взаимодействия / Д. Г. Хамидулина // Стратегия социально-экономического развития общества: управленческие, правовые, хозяйственные аспекты : сборник научных статей 8-й Международной научно-практической конференции, Курск, 22–23 ноября 2019 года. Том 2. – Курск: Юго-Западный государственный университет, 2019. – С. 164-167.
51. Царикевич А. А. Современные формы международного бизнеса: преимущества и недостатки / А. А. Царикевич, Г. З. Ахметова // Актуальные вопросы современной науки: теория, технология, методология и практика : Сборник статей по материалам международной научно-практической конференции, Уфа, 08 декабря 2019 года. – Уфа: Общество с ограниченной ответственностью «Научно-издательский центр «Вестник науки», 2019. – С. 119-129.
52. Чекиева Х. Р. Развитие сельского хозяйства в современных условиях / Х. Р. Чекиева, Х. С. Цадаева // Молодой ученый. – 2020. – № 24 (104). – С. 347 – 351.
53. Черняков М. К. Особенности финансов сельскохозяйственных организаций / М. К. Черняков, М. М. Чернякова, К. Ч. Акберов // Бизнес. Образование. Право. – 2019. – № 2(43). – С. 66-74.
54. Шушарин В. Ф. Перспективы коммуникаций международного бизнеса и их актуальные вызовы / В. Ф. Шушарин, М. Ю. Вышенский // Тенденции развития мировой торговли в XXI веке : Материалы Х Международной научно-практической конференции, Пермь, 23 октября – 01 2023 года. – Пермь: Пермский институт (филиал) ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», 2023. – С. 54-61.