

Формирование двухуровневой системы агрологистических центров в условиях новых вызовов для АПК России

Ламанов С.В. и Ромашкин Р.А.

Аграрный центр МГУ

Актуальность вопроса

На протяжении последних лет продовольственная система России в целом и продовольственная логистика в частности формировались исходя из принципа повышения интегральной эффективности. В этот период высокомаржинальные импортные продовольственные поставки, несмотря на призывы к развитию импортозамещения, росли и их стоимостные объемы превышали объемы экспорта (в 2021 году агропродовольственный импорт составил 33,2 млрд. USD, а экспорт – 32,7 млрд. USD).

В настоящее время, при постоянной угрозе расширения санкций, при росте транспортных издержек, сложностями с обеспечением трансграничных транзакций происходит изменение стратегических установок: важнейшим требованием становится повышение устойчивости производства и уровня самообеспечения – даже в ущерб эффективности. Очевидно, что стратегия развития продовольственной системы страны будет формироваться в соответствии с этими принципами.

Сформулированные вызовы заставляют обратиться к поиску и мобилизации резервов развития сельскохозяйственного производства, развитию продовольственной логистики (транспортной и складской), сокращению потерь продовольствия на всех стадиях производственно-сбытового процесса. Прежде всего, это относится к производству, транспортировке, хранению и переработке плодоовощной и молочной продукции, где зависимость от импорта наиболее высока¹. Значительный прирост производства и реализации этой продукции может быть достигнут (причем в сжатые сроки) за счет вовлечения в товарный оборот продукции, производимой в личных подсобных хозяйствах (далее – ЛПХ) и малых сельхозпредприятиях, то есть в малых формах хозяйствования (далее – МФХ).

В регионах Северо-Кавказского федерального округа (СКФО) и Южного федерального округа (ЮФО) производство овощей в ЛПХ составляет от 40% (Краснодарский край) до 92% (Дагестан); доля производства молока в ЛПХ превышает 60% в Ставрополье и Дагестане; доля ЛПХ в производстве мяса скота и птицы в ряде регионов превышает 50%. Значительная доля произведенной продукции не поступает в товарный оборот. Кроме того, велики объемы неучтенной продукции, которая идет на личное потребление или теряется. Причины, по которым произведенная продукция не становится товарной, следующие:

- сложность транспортировки и аккумуляции малых партий продукции от МФХ;
- отсутствие устойчивых каналов сбыта;
- нехватка мощностей по хранению и переработке продукции;
- недофинансированность и низкий технологический уровень производства в МФХ.

¹ Согласно расчетам Евразийского центра по продовольственной безопасности МГУ имени М.В. Ломоносова, в 2020 г. уровень самообеспеченности России по овощам составлял 67,8%, фруктам – 27,2%, молоку и молокопродуктам – 63,5%.

Предлагаемое решение

Для вовлечения производимой МФХ продукции в товарооборот необходимо создать механизм ее сбора и направления на хранение, переработку и реализацию. Основу такого механизма создает сеть районных агрологистических центров (далее – АЛЦ). Проведенное нами выборочное обследование представителей МФХ в Тамбовской области и Башкортостане показало, что наиболее удачной моделью функционирования АЛЦ является совмещение функций малого оптово-распределительного центра и многофункционального комплекса по работе с МФХ. Такое решение предполагает, что АЛЦ имеет в своем составе подразделения и службы, предоставляющие представителям МФХ следующие услуги:

- хранение и подработка сельскохозяйственной продукции, произведенной в МФХ;
- малая бойня: забой скота, выращенного МФХ;
- пункт приема и охлаждения молока от МФХ;
- аренда производственного оборудования для переработки малых товарных партий (производство мясной продукции, сушка фруктов, грибов и т.п.)
- предоставление услуг по выходу МФХ на электронные площадки торговли;
- мелкооптовая и розничная торговля (фермерский рынок);
- хранение и продажа для МФХ удобрений, СЗР и комплектующих;
- предоставление услуг по кредитованию и страхованию.

Основные параметры районного АЛЦ примерно следующие:

- мощности единовременного хранения – 2-5 тыс. тонн;
- объем инвестиций – 250-350 млн рублей;
- объем выручки – 300-450 млн рублей в год;
- ареал деятельности – до 150 км.

Инициаторами создания районного АЛЦ может выступать объединение малых производителей (например, группа сельхозкооперативов, создающих кооператив второго уровня – оператора по эксплуатации АЛЦ).

Необходимая поддержка со стороны РОИВ и ФОИВ может состоять в следующем:

- софинансирование инвестиционных расходов по созданию АЛЦ (грантовая поддержка на сумму до 150 млн рублей, возмещение части процентной ставки по инвестиционному кредиту);
- инфраструктурное оборудование площадки под строительство АЛЦ (инженерные и транспортные подводы);
- налоговые и иные льготы, аналогичные тем, что предоставляются при реализации приоритетных региональных инвестиционных проектов.

Масштаб бизнеса районных АЛЦ недостаточен для решения задач по поддержанию устойчивости функционирования продовольственной транспортно-логистической сети России. Для достижения этой цели, сеть районных АЛЦ, которые можно назвать центрами первого уровня, должна быть дополнена крупными региональными АЛЦ, которые можно определить как центры второго уровня. АЛЦ второго уровня представляют собой мультимодальные комплексы, предоставляющие следующие услуги:

- прием и перевалка сельскохозяйственной продукции;
- выстраивание сетевого взаимодействия с районными АЛЦ;
- подработка, первичная переработка и фасовка сельскохозяйственной продукции;
- хранение скоропортящейся продукции с использованием современных технологий (шоковая заморозка, хранение плодоовощной продукции с автоматической регулировкой температуры, влажности, газового режима и т.п.);
- оптовая торговля сельхозпродукцией, в том числе через электронные торги;

- проведение ярмарочно-выставочных и маркетинговых мероприятий;
- развитие линейки услуг в формате 3-PL и 4-PL².

Региональные АЛЦ будут являться также узлами экспортоориентированной товаропроводящей системы. В частности, через них в краткосрочной перспективе может обеспечиваться перевалка и аккумуляция экспортных партий халяльной продукции, поставляемой в страны Ближнего и Среднего Востока. Инициаторами таких поставок выступают производители из регионов СКФО и ЮФО. Эти поставки могут составить заметную долю товаропотока по коридору «Север-Юг».

Основные параметры регионального АЛЦ следующие:

- мощности единовременного хранения – 25-35 тыс. тонн;
- объем инвестиций – 2000-3000 млн рублей.
- объем выручки – 3000-3500 млн рублей в год.
- ареал деятельности – свыше 300 км.

Цифровизация складской и транспортной логистики позволиткратно ускорить процессы формирования и доставки товарных партий, работать с ультра-скоропортящейся продукцией (например, морепродукты), отслеживать «историю» хранимой продукции, наличие сертификатов качества и другие необходимые параметры.

Инициатором создания регионального АЛЦ может выступать крупный агробизнес и сетевой ритейл.

Необходимая поддержка формирования сети региональных АЛЦ со стороны РОИВ и ФОИВ может состоять в следующем:

- софинансирование инвестиционных расходов по созданию АЛЦ (долевое участие в финансировании, возмещение части процентной ставки по инвестиционному кредиту);
- инфраструктурное оборудование площадки под строительство АЛЦ (инженерные и транспортные подводы).
- налоговые и иные льготы, которые предоставляются при реализации приоритетных региональных инвестиционных проектов.

Формирование двухуровневой системы АЛЦ представляется задачей, решаемой на принципах государственно-частного партнерства. Модель создания такой системы целесообразно отработать в регионах СКФО и ЮФО – крупнейших поставщиках плодоовощной продукции в России и перспективных производителей халяльной продукции. Концептуальные подходы к созданию двухуровневой системы АЛЦ продвигались авторами при подготовке стратегий развития АПК в Ставропольском крае, Волгоградской области и Республики Дагестан. Во всех случаях эта идея получала одобрение и поддержку со стороны агробизнеса и РОИВ, находила свое отражение в планах мероприятий по реализации региональных стратегий развития АПК. К сожалению, отсутствие поддержки со стороны ФОИВ существенно замедляет работы по созданию современной агрологистической инфраструктуры.

² 3PL-компания (Third Party Logistics) – это логисты, которые берут на себя большую часть операций в цепи, связывающей начальную и конечную точки движения продукции. Такая компания предлагает своими силами и опытом решить все вопросы, связанные с логистической деятельностью, за некий процент от суммы перевозки. 3PL-провайдер подберет маршрут, вид (или виды) транспорта, обеспечит хранение, упаковку, перевозку, страхование, доставку товара, неся ответственность за сохранность груза и сроки выполнения задачи на всех этапах работы. Стоит уточнить, что данный уровень не предполагает участие в хозяйственной деятельности клиента, и не планирует вообще все логистические процессы на предприятии/производстве.

4PL-компания (Fourth Party Logistics) помимо функций 3PL-провайдера выполняет проектирование (разработку) всей цепи поставок, являясь подрядчиком логистических бизнес-процессов на предприятии. Такая компания не только отправляет груз по назначению, но также управляет складом, поставками сырья и материалов.

В последнее время возникло еще одно обстоятельство, косвенно способствующее решению задачи по формированию двухуровневой системы АЛЦ. В 2022 году началась разработка пятилетнего плана развития дорожной сети на 2023-2027 годы. Задачу по созданию двухуровневой системы АЛЦ целесообразно сопрячь с планами по автодорожному строительству. Крупный мультимодальный АЛЦ эффективен при наличии доступа к автодорогам, железной дороге, речному или морскому порту. Выбор правильного места локализации АЛЦ предопределяет его коммерческую успешность. Как известно, обеспечение межведомственного взаимодействия является слабым местом при разработке государственных программ и проектов. Подвод автомобильной и железной дорог к площадке будущего АЛЦ требует совместного решения курирующих соответствующие вопросы ФОИВ. В этой связи, целесообразно на ранней стадии подготовки планов развития транспортной сети имплементировать в эти планы вопросы развития агрологистической инфраструктуры.

Ожидаемые эффекты от создания в стране двухуровневой системы АЛЦ

По предварительной оценке, создание в стране двухуровневой системы АЛЦ обеспечит положительную динамику на основе следующих показателей:

1. вовлечение в товарооборот 10-12 млн тонн плодоовощной продукции, производимой МФХ;
2. вовлечение в товарооборот 2-2,5 млн тонн молока, производимого МФХ;
3. обеспечение гарантированного сбыта продукции для 15-20 тыс. сельхозпроизводителей, относимых к МФХ;
4. снижение зависимости от импорта овощей на 15-20%, фруктов – на 25-30%, молока и молочной продукции – на 20-25%;
5. снижение инфляционного «навеса» для конечного покупателя³.

Предварительный план формирования и реализации госпрограммы по созданию двухуровневой системы АЛЦ в СКФО и ЮФО

1. Подготовительный этап: 2022 – первая половина 2023 гг.
 - 1.1. Аграрное сообщество готовит инициативную записку по созданию двухуровневой системы АЛЦ. Примерное содержание (смысловые блоки) записки:
 - 1.1.1. Подробная диагностика проблемы (постановка задачи).
 - 1.1.2. Описание предлагаемого решения.
 - 1.1.3. Мероприятия и механизм реализации предлагаемого решения.
 - 1.1.4. Прогнозная оценка эффектов на уровне регионов, на уровне СКФО и ЮФО и на федеральном уровне.
 - 1.2. Согласование инициативной записки с профильными ФОИВ: Минсельхоз, Минпромторг, Минэкономразвития.
 - 1.3. Разработка предварительной схемы размещения первой волны (3-5 единиц) региональных АЛЦ в СКФО и ЮФО.
 - 1.4. Формирование организационных моделей взаимодействия региональных АЛЦ с районными АЛЦ.
 - 1.5. Формирование бизнес-модели реализации проекта: определение состава участников и инвесторов проекта, графика реализации, порядка и условий финансирования и т.д.

³ При формировании эффективного механизма взаимодействия операторов АЛЦ с розничным ритейлом двухуровневая система АЛЦ позволяет снизить совокупные транспортно-логистические издержки при доставке аграрной продукции в торговые сети. По нашим расчетам, снижение доли совокупных транспортных издержек в себестоимости продукции плодоовощной группы «на прилавке» на 1%, позволяет снизить конечную цену на овощи и фрукты на 0,15-0,2%.

- 1.6. Обеспечение синхронизации проекта с графиком реализации сопряженных региональных программ и проектов: поддержки сельхозкооперации, развития агрологистики и экспорта продукции АПК.
 - 1.7. Имплементация схемы размещения АЛЦ в государственные программы и планы по развитию транспортно-логистической сети России.
 - 1.8. Прогноз прямых и дополнительных эффектов от реализации проекта. Прямые эффекты: рост объемов производства и реализации плодоовощной, молочной и мясной продукции в СКФО и ЮФО, количественный и качественный рост ВДС, рост реального импортозамещения и повышение интегрального индекса продовольственного самообеспечения в России, рост экспорта продукции АПК, и т.п. Дополнительные эффекты: обеспечение занятости сельского населения, рост реальных доходов сельхозпроизводителей, повышение КРІ региональных органов власти и т.п.
2. Этап подготовки и реализации госпрограммы по созданию двухуровневой системы АЛЦ – вторая половина 2023 г. – 2027 г.
 - 2.1. Формирование госпрограммы, включая разработку механизма финансирования.
 - 2.2. Включение мероприятий госпрограммы в федеральный и региональные бюджеты.
 - 2.3. Реализация мероприятий госпрограммы.

При формировании госпрограммы по созданию двухуровневой системы АЛЦ следует учесть негативный опыт разработки и реализации подпрограммы «Развитие оптово-распределительных центров и инфраструктуры системы социального питания» государственной программы Российской Федерации «Государственная программа развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013 - 2020 годы». В рамках подпрограммы предполагалось формирование сети оптово-распределительных центров (ОРЦ) разного формата к 2020 году. Государственная поддержка предусматривала возмещение части процентной ставки по краткосрочным кредитам и на переработку продукции растениеводства и животноводства, а также компенсацию части инвестиционных затрат.

На наш взгляд, основными причинами неудачного запуска подпрограммы являлись следующие:

- Высокий «порог входа» в подпрограмму: господдержка должна была оказываться ОРЦ с мощностью единовременного хранения свыше 35 тыс. тонн.
- Попытка сформировать сеть ОРЦ методом «сверху» от крупных форматов без поддержки этих форматов отлаженными схемами товародвижения «снизу» от производителей сельскохозяйственной продукции. То есть, в предложенной нами терминологии, была предпринята попытка формирования сразу центров второго уровня, без опоры на подпитывающие центры первого уровня.
- Наконец, набор услуг, которые должны были оказывать ОРЦ, не вполне соответствовал запросам аграрного бизнеса, прежде всего МФХ.

Тем не менее, накопленный опыт целесообразно использовать при подготовке концепции формирования сети АЛЦ.