

С.В.Ламанов, Р.А.Ромашкин, Т.В.Сурганова
ТРАНСФОРМАЦИЯ АГРАРНЫХ ОТРАСЛЕВЫХ СТРАТЕГИЙ НА 2023-2030 ГГ.
(ПО МАТЕРИАЛАМ АГРАРНОГО БИЗНЕС-ФОРУМА «ЧЕЛОВЕК. ТЕХНОЛОГИИ.
БУДУЩЕЕ.»)

Аннотация

Предметом настоящей заметки является анализ результатов прошедшего 28 февраля 2023 года в Москве Аграрного бизнес-форума «Человек. Технологии. Будущее» (далее – Бизнес-форум; материалы форума были представлены в свободном доступе в конце марта [1]). В Бизнес-форуме приняли участие представители отраслевых аграрных объединений: растениеводов, животноводов, рыболовов и ритейла. Выступающие подвели итоги прошедшего года, указали на новые вызовы, которые определились для аграрных отраслей и торговли, а также озвучили направления отраслевого развития на ближайшую перспективу. Объединяющим лейтмотивом выступлений была оценка воздействия происходящих процессов на обеспечение продовольственной безопасности в России. Речь шла о двух компонентах безопасности: поддержании устойчивости производства на фоне новых вызовов и ограничений, которые возникли в 2022 году, и обеспечении доступности продовольствия с учетом продолжающегося тренда по снижению реальных доходов населения России.

На наш взгляд, материалы Бизнес-форума вызывают несомненный интерес, их анализ помогает понять и оценить усилия бизнес-сообщества по преодолению новых вызовов, возникших в прошлом году.

Ключевые слова:

Продовольственная безопасность, вызовы, аграрные отрасли, спрос, внутренний рынок, насыщение рынка, экспорт, корпоративные стратегии развития, индустриализация, консолидация бизнеса, прогнозы.

Дифференциация стратегий развития аграрных отраслей в зависимости от состояния рынка потребления производимой продукции.

Центральное место в рамках Бизнес-форума заняла пленарная сессия «Продовольственная безопасность: вызовы и новые возможности». По оценке выступавших на сессии представителей аграрных отраслевых объединений, в течение 2022 г. сформировался перечень вызовов, с которыми сталкиваются практически все производители и переработчики сельскохозяйственной продукции.

- Снижение маржинальности. Общее удорожание комплектующих и материалов привело к заметному росту себестоимости производства продукции. Компенсировать рост издержек за счет увеличения отпускных цен удается далеко не всегда, поскольку платежеспособный спрос на внутреннем рынке не растет, а конъюнктура внешних рынков определяется совокупностью независимых от российских производителей факторов.
- Рост логистических рисков. Разрыв ранее сложившихся цепочек поставок заставил производителей искать альтернативные маршруты. При этом новые поставщики устанавливают более высокие цены, а качество поставляемой

продукции, уровень надежности и сроки поставок существенно хуже тех, что были прежде.

- Увеличение технических, организационных и финансовых трудностей при экспорте продукции.
- Сжатие внутреннего потребительского рынка.

Эти вызовы озвучивались всеми выступавшими, однако наиболее интересной и информативной частью выступлений стало описание трансформации стратегий развития отраслей в ответ на существующие и ожидаемые вызовы. При этом определились группы отраслей с различными подходами к формированию стратегий.

- к первой относятся стратегии отраслей, продукция которых производится в объемах, достаточных для насыщения внутреннего рынка (эти отрасли были представлены объединениями производителей зерна, свинины, мяса птицы и молочного производства),
- ко второй – стратегии отраслей, объемы производства в которых далеки от насыщения (эти отрасли были представлены объединениями производителей плодоовощной продукции, рыбного промысла и хмелеводства)
- к третьей – стратегия сетевого продовольственного ритейла (стратегию презентовал представитель сети «Магнит»).

В настоящем обзоре мы уделим основное внимание тематике стратегического развития отраслей первой группы, что, на наш взгляд, представляет наибольший интерес. Отрасли этой группы столкнулись с принципиально новыми вызовами, которых ранее не знал отечественный АПК. Мы полагаем, что поиск решений по преодолению этих вызовов будет оказывать серьезное воздействие на формирование перспективной структуры сельскохозяйственного производства в стране. Что, в свою очередь, изменит подходы к обеспечению продовольственной безопасности России в перспективе до 2030 года. Направления формирования стратегий второй и третьей групп будут обозначены кратко, мы полагаем, что тематика развития отраслей этих групп заслуживает отдельного подробного рассмотрения.

Стратегии развития первой группы отраслей – поиск решений при наличии насыщенного внутреннего рынка.

Производство зерна. Зерновая тематика подробно описывалась и разрабатывалась в многочисленных публикациях конца 2022 года и начала 2023 года. По этой причине, в настоящей заметке представляется целесообразным ограничиться указанием на те дополнительные факты и обстоятельства, которые отметил в своем выступлении Председатель правления Союза экспортеров зерна Зернин Э. По его сведениям, российские экспортеры зерновых столкнулись с уходом с российского рынка ряда международных зерновых брокеров. В результате крупные производители зерна вынуждены были выстраивать прямые контакты с покупателями и самостоятельно нести все реализационные риски. Основным риском стала низкая платежная дисциплина и надежность покупателей. Насколько значим этот риск, показывает опыт работы с Ираном. Эта страна была лидером по закупке российского зерна в сезон 2021/2022 года, когда экспорт в Иран составил 5092 тыс. тонн. Однако из-за регулярных сбоев с оплатой отгруженного зерна зернопроизводители резко снизили активность по экспорту в эту страну. В результате вывоз зерна из России в Иран в сезон 2022/2023 года снизился почти в три раза - до 1 766 тыс. тонн. В настоящее время в число пяти ведущих стран-покупателей российского зерна вошли Саудовская Аравия и Алжир, каждая из которых в текущем сезоне закупает более миллиона тонн зерна.

Свиноводство. По сведениям Генерального директора Национального союза свиноводов Ковалева Ю., в отрасль за последние 15 лет было инвестировано до 600 млрд рублей, что позволило уже в 2018 году достичь в России полной самообеспеченности по свинине. При этом с 2019 года продолжается реализация инвестиционных проектов на сумму более 250 млрд рублей, что должно обеспечивать рост выпуска продукции на 5% в год до 2025 года включительно.

Основной объем выпуска свинины обеспечивают индустриализированные свиноводческие комплексы. Очевидным преимуществом индустриального производства является возможность держать низкую оптовую цену на свинину по сравнению с другими производителями. Уровень индустриализации отрасли исключительно высок и продолжает расти, что наглядно иллюстрируют данные из таблицы 1.

Таблица 1. Производство свинины по типам производителей в 2021 – 2022 гг.

Производители	2021 г.		2022 г.	
	Живой вес, тыс. тонн	Доля, %	Живой вес, тыс. тонн	Доля, %
СХП	4 898,5	89,2	5 236,8 + 338,2	90,8 + 1,6 <i>pp</i>
КФХ и ЛПХ	591,5	10,8	528,6 - 62,9	9,2 - 1,6 <i>pp</i>
Итого	5 490,0	100	5 765,4	100

Источник: материалы Бизнес-форума [1].

Прогнозные объемы производства свинины в СХП следующие: в 2023 году – 5 661 тыс.т., в 2025 г. – 5 992 тыс. т. Отметим, что при прогнозных темпах роста производства более чем на 300 тыс. т. в год, «резерва» емкости внутреннего рынка для СХП даже за счет полного вытеснения с рынка КФХ и ЛПХ (чего произойти не может), хватит всего на пару лет. Крупные производители полагают, что возможности СХП по проведению ценового маневра позволяет существенно влиять на структуру потребления мяса в стране. Действительно, потребление свинины в России в 2022 году выросло на 240 тыс. т. при примерно таком же снижении потребления баранины и говядины. Более доступная цена на свинину (оптовая цена на свинину во второй половине 2022 года снизилась на 5-7%) привела к замещению более дорогих видов красного мяса сравнительно дешевой свининой.

Процесс индустриализации свиноводства сопровождается процессом консолидации бизнеса. Доля ТОП-20 крупнейших производителей свинины в общем объеме выпуска продукции свиноводческими сельхозпредприятиями составила в 2022 году 76%, а к 2025 году должна вырасти до 83%. На наш взгляд, рост консолидации, возможно, является даже более значимым фактором, чем продолжающаяся индустриализация отрасли.

Объем экспорта свинины в 2020 году составил около 200 тыс. т., то есть примерно 4% от объема произведенной в стране свинины. В 2022 году объем экспорта по отношению к 2021 году снизился на 13%. Тем не менее, на период до 2030 года отрасль ставит перед собой амбициозные планы наращивания экспорта. В ближайшие годы предполагается увеличить экспорт до 400 тыс.т. в год, что позволит России войти в ТОП-5

стран – крупнейших экспортеров свинины. При этом предполагается изменить географию экспортных потоков: основными покупателями должны стать Китай и страны ЮВА.

Птицеводство. По сообщению Генерального директора Национального союза птицеводов Лахтюкова С., привлечение крупных инвестиций в отрасль началось раньше, чем в свиноводстве. Строительство крупных птицеводческих предприятий позволило к 2016 году выйти на самообеспечение страны мясом птицы. В настоящее время топовые производители продолжают инвестировать в расширение мощностей и техническое перевооружение своих производств.

Основным трендом в отрасли является рост индустриального производства мяса птицы. В 2021 году птицеводческими комплексами было произведено 6 225,3 тыс.т. мяса, а в 2022 г. – 6 531,5 тыс.т., прирост год к году составил 306,3 тыс. т. или 4,9%.

При этом, также как и в свиноводстве, рост индустриального производства мяса сопровождается процессом консолидации бизнеса. Основные объемы производства бойлеров обеспечивают 25 производителей, первая пятерка поставляет на внутренний рынок более 45% мяса птицы. По имеющимся прогнозам, консолидация отраслевого бизнеса будет продолжаться и далее.

На потребительском рынке мясо птицы занимает первое место из всех видов мяса, и в 2022 году доля птицы несколько выросла.

Несмотря на все проблемы с организацией экспорта, в 2022 году экспорт мяса птицы из России превысил 360 тыс.т., прирост составил около 50 тыс. т. или 16% по отношению к 2021 году. Основной экспорт пришелся на страны ЕАЭС, прежде всего – Казахстан. Значимыми направлениями экспорта являлись также Китай, Саудовская Аравия и ОАЭ. Экспорт важен для получения валютной выручки, используемой для модернизации производств и развитие логистики.

Молочное производство. Судя по оценкам Генерального директора Национального союза производителей молока Белова А., молочная отрасль (производство и переработка молока) может быть отнесена к первой группе отраслей – в предложенной нами классификации. Эта отрасль достаточно активно развивалась последние 10 лет: в нее было инвестировано до 800 млрд рублей (примерно поровну в производство и переработку) в результате темп роста производства устойчиво составлял до 3% в год. В 2022 году было произведено 24 млн тонн товарного молока, из которых 4% ушло на экспорт. Вместе с тем, молочный рынок очень чувствителен к снижению доходов населения – в 2022 году потребление молочной продукции снизилось на 1,5%. Это обстоятельство чрезвычайно тревожит производителей молока и молочной продукции, заставляя их трансформировать стратегию развития.

В перспективе до 2030 года в отрасли будет развиваться процесс консолидации бизнеса в силу существенной дифференциации эффективности крупного и среднего бизнеса. По имеющимся оценкам, доходность крупных молочных хозяйств в 3-4 раза превышает доходность средних и малых ферм. Бизнес в сфере переработки также имеет большие резервы по консолидации: в настоящее время 50 крупнейших переработчиков закрывают до 50% рынка молочной продукции, при этом крупных современных заводов с объемом переработки 800-1000 тонн молока в сутки в России насчитывается не более трех единиц. По мнению производителей молока, в стране достаточно природных ресурсов (вода и земельные площади), благоприятные условия для развития кормовой базы, что позволяет наращивать объемы производства и переработки молока в промышленных масштабах.

Молочная отрасль планирует в период 2023-2030 гг. произвести наращивание экспорта. Это обусловлено, с одной стороны, стагнацией внутреннего рынка молочной

продукции, а с другой стороны – прогнозируемым ростом мирового потребления молока в объеме 18-20 млн тонн в год. Крупные производители рассчитывают на благоприятную конъюнктуру мирового рынка молока и на этом основывают проекты развития бизнеса.

Пожелания представителей отраслей первой группы по государственной поддержке внутреннего рынка.

Представители объединений свиноводов и птицеводов обозначили ожидания по продолжению государственной поддержки покупательского спроса за счет социальных выплат для многосемейных и малообеспеченных граждан. По оценкам отраслевых экспертов, в 2022 году общий объем таких выплат составил 500-800 млрд рублей, половина из которых была направлена на покупку продуктов питания.

Отметим, что в 2021 году авторы настоящей заметки проводили оценочных расчет требуемого объема поддержки населения в форме продовольственных сертификатов. Наша оценка составила 700 млрд рублей [2]. Примерно в тех же объемах оценивали необходимый объем продовольственной поддержки эксперты Минэкономразвития России, предлагая соответствующие решения в 2021 году. Очевидно, по мере снижения реальных доходов населения, производители и потребительские союзы будут постоянно возвращаться к этой теме как к императиву.

Несколько неожиданно на фоне снижения доходов населения на Бизнес-форуме звучала тема пропаганды здорового образа жизни и внедрения в массовое сознание моделей здорового питания с акцентом на высококачественную продукцию: молочные продукты, рыбу, свежие овощи и фрукты. Тем не менее, объединения производителей ожидают такого рода поддержку от государственных органов с привлечением СМИ. При этом предстоит «развернуть» многочисленные негативные тренды, характеризующие изменение структуры потребления в пользу быстрых углеводов (рост потребления сахара), мучной продукции и т.д. На наш взгляд, такого рода ожидания следует отнести к несбыточным, на что, в частности, указывает сжатие продаж продовольственных товаров премиум сегмента и органической продукции.

Стратегии развития второй группы отраслей – разработка решений при наличии неудовлетворенного спроса на внутреннем рынке.

Вторая группа отраслей решает иные проблемы – производители этой группы продвигают решения, ориентированные на увеличение доли российской продукции на внутреннем рынке. При этом конкурентоспособность предлагаемых решений отходит на второй план – на первом плане оказывается обеспечение импортозамещения.

Хозяйства плодоовощного производства и рыбного промысла относятся к разряду производств, где эффект масштаба бизнеса играет заметную роль в увеличении эффективности производства. В других отраслях этой группы эффект масштаба бизнеса выражен слабо. Более того, малые хозяйства, обладающие высокой гибкостью и адаптивностью, оказываются более эффективными на рынке. Для этих отраслей решающее значение имеет поддержка производителей на этапе стартапа.

Производители обозначают следующие ожидания в части государственной политики поддержки сельхозпроизводителей.

Прежде всего, это увеличение объемов целевой господдержки. В частности, хмелеводы указывают на необходимость кратного роста погектарной поддержки хозяйств.

Большое значение имеет защита внутреннего рынка от поставок продукции по демпинговым ценам из государств, с которыми Россия продолжает поддерживать активные внешнеторговые связи.

В целом, отрасли второй группы не сформулировали и, вероятно, не в состоянии самостоятельно сформулировать концепцию развития отраслевого производства и насыщения внутреннего рынка отечественной продукцией в среднесрочной перспективе. Их пожелания сводятся к формированию госпрограммы поддержки каждой из отраслей (или подотрасли – в плодоовощном производстве), с учетом специфики отраслевого производства, длительности инвестиционного цикла, уровня зависимости от импорта из недружественных и дружественных стран, наличия отраслевой инфраструктуры и других факторов.

Стратегия третьей группы – формирование новой модели взаимодействия сетевого продовольственного ритейла и сельхозпроизводителей.

Продовольственный ритейл на Бизнес-форуме представлял сетевой оператор «Магнит» в лице Директора по сельскохозяйственному и промышленному комплексу Случевского Е.

Компания «Магнит» приобретает сельскохозяйственные активы, которые позволяют ей поддерживать широкую продуктовую линейку в супермаркетах: тепличный комплекс, хозяйства по производству грибов и зелени. Сеть также приобрела несколько перерабатывающих предприятий. Это позволяет сети свободнее регулировать цену продукции.

Однако, основным и самым динамичным элементом стратегии является развитие партнерства с сельхозпроизводителями в форме агроконтрактации (гарантированной закупки продукции, произведенной под заказ в хозяйствах партнеров). Динамика закупок сельхозпродукции по контрактам следующая:

- 2022 год – 330 тыс. т.
- 2023 год – 450 тыс. т. (план);
- целевой показатель – 1 000 тыс.т.

Модель агроконтрактации обеспечивает вовлечение небольших производителей в производственно-логистические цепочки поставок: «от поля до прилавка». С производителем подписывается долгосрочный контракт, включающий дополнительные сервисы: предоплату поставок, авансирование инвестиционных проектов, агрономическую поддержку, сюрвейерский контроль (инспекцию продукции, контроль хранения, лабораторные исследования и т.д.). Бенефициарами выступают как производители, получающие гарантированный канал сбыта продукции по приемлемым ценам, так и торговая сеть, которая получает возможность сократить плечо доставки требуемых продуктов в региональные магазины и тем самым снизить логистические издержки, а также планировать ценовую политику на основе заранее установленных цен на закупаемую у производителей продукцию.

Предлагаемая «Магнитом» модель взаимодействия производителей и ритейла, в случае ее развития, позволит существенно повысить уровень продовольственной безопасности в тех регионах, где компания планирует расширить свое присутствие.

Выводы

Общим для таких индустриализированных отраслей как свиноводство, птицеводство, производство молока и молочных продукции является то, что многие из их крупных сельхозпроизводителей реализуют ранее разработанные корпоративные программы развития с горизонтом завершения инвестиционной фазы в 2024-2025 гг. При разработке экономических обоснований этих программ, инициаторы исходили из того, что будут продолжаться тренды по увеличению объемов потребления продовольственной

продукции внутри страны, изменится структура потребления в пользу мясной и молочной продукции, а излишки продукции можно будет выводить на открытые внешние рынки. Кризис, порожденный началом военных действий в Украине, нанес сильнейший удар по этим ожиданиям и планам. Отраслевые производители стали «на ходу» вносить соответствующие коррективы в стратегические программы развития бизнеса.

Последовавшие в 2022 году сжатие внутреннего рынка и уменьшение возможностей вывода продукции на экспорт привели к кризису перепроизводства зерна, мясной продукции и в меньшей степени молока. Поскольку хозяйства перечисленных отраслей относятся к разряду производств, где эффект масштаба бизнеса играет решающую роль в увеличении маржинальности, менеджмент делает ставку на укрупнение хозяйств и консолидацию бизнеса. Процессы укрупнения и консолидации ведут к уменьшению числа стейкхолдеров на внутреннем рынке за счет слияний производителей и банкротства средних и малых хозяйств. При этом существующие формы государственной поддержки КФХ и ЛПХ не смогут переломить эти процессы: слишком высока дифференциация в уровнях доходности между индустриализированными комплексами и крестьянскими хозяйствами. Тот аргумент, что индустриализированная продовольственная продукция обладает худшими потребительскими свойствами (менее вкусна и полезна) мог бы стать значимым, но не в условиях обеднения населения, которое не может обеспечивать выплату премиальных производителям более качественной продукции, если премия, как показали исследования Союза органического земледелия, будет превышать 10% [3].

Для смягчения социальной напряженности на селе, вызванной прекращением деятельности многих КФХ и ЛПХ, придется менять концепцию государственной поддержки: обеспечивать поддержку программ по перепрофилированию малых хозяйств, развитию альтернативной занятости. Кроме того, резко возрастает значимость пересмотра концепции поддержки сельской кооперации: требуется сформировать механизмы поддержки объединения малых форм хозяйствования в так называемые кооперативы второго уровня, в которых учредителями выступают не физические лица, а действующие хозяйства.

Целесообразно также поддержать чрезвычайно многообещающую инициативу «Магнита» по развитию контрактного производства. Как мы уже отмечали ранее [4], предлагаемая модель взаимодействия ритейла с региональными фермерскими хозяйствами может стать тиражируемым кейсом, особенно актуальным на фоне негативных перспектив для малых и средних сельхозпроизводителей, работающих в сильно индустриализированных отраслях сельского хозяйства.

На наш взгляд, в складывающихся условиях малые формы хозяйствования на селе могут выбирать стратегии развития, исходя из следующих возможностей. Чистыми стратегиями являются кооперация и агроконтрактация; смешанной стратегией может быть совмещение этих стратегий, то есть агроконтрактация кооперированных производителей. Наиболее многообещающей, но и одновременно самой сложной, безусловно, является смешанная стратегия. Здесь производителям должна быть оказана как финансовая, так и организационная поддержка.

Для поддержания приемлемой емкости внутреннего потребительского рынка, необходима программа выпуска продовольственных сертификатов, которая будет работать не только на поддержку доступности основных продуктов питания для малоимущих, но и выступать механизмом финансирования сельхозпроизводителей. Задержка с внедрением сертификатов грозит обернуться серьезными социальными и экономическими издержками.

Планы по расширению экспорта сталкиваются с сокращением возможных направлений сбыта продукции. Прирост экспорта планируется обеспечить за счет увеличения продаж в Китай, страны Юго-восточной и Центральной Азии. Государственная поддержка экспорта в настоящее время может быть ориентирована в основном на расширение технических и пропускных возможностей новых экспортных коридоров: развитие логистической инфраструктуры (складской, портовой, транспортной), поддержку производства рефрижераторных контейнеров, позволяющих решить задачу расширения вывоза скоропортящейся и замороженной продукции с перевалкой на морской транспорт. Организационные и финансовые проблемы развития экспорта, судя по всему, аграрному бизнесу придется решать в значительной степени самостоятельно. Экспортно-ориентированная модель развития имеет исключительно важное значение для индустриализированных группы отраслей и будет активно продвигаться на горизонте до 2030 года, поскольку валютные поступления создают основу для инвестиций в развитие технологической базы индустриализированных сельхозпредприятий.

Мы полагаем, что поднятые на Бизнес-форуме вопросы требуют всестороннего рассмотрения и принятия согласованных решений с привлечением агробизнеса и государственных органов власти. Бездействие государства чревато резким всплеском социальной напряженности на селе в ближайшие два-три года, а также снижением продовольственной безопасности страны в части обеспечения доступности продовольствия малообеспеченным слоям населения.

Литература

1. Аграрный бизнес-форум «Человек. Технологии. Будущее.» F|Congress. - Режим доступа: <https://fcongress.ru/agro-2023>
2. Ромашкин Р.А., Ламанов С.В., Сурганова Т.В. «Новые риски для глобальной и российской продовольственной безопасности. Обзорный доклад.» Евразийский центр по продовольственной безопасности, 2022.
3. «Органическое сельское хозяйство в странах Евразийского экономического союза: текущее состояние и перспективы», ISBN 978-5-6042265-8-2, Евразийский центр по продовольственной безопасности, 2020.
4. С.В.Ламанов, Р.А.Ромашкин, Т.В.Сурганова «Анализ основных рисков для российского сельскохозяйственного производства и перспективы их преодоления», Евразийский центр по продовольственной безопасности, 2023. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://ecfs.msu.ru/resources/analytics/analiz-osnovnyix-riskov-dlya-rossijskogo-selskoxozyajstvennogo-proizvodstva-i-perspektivy-i-preodoleniya>