

В период с 14 по 16 января в Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте России (РАНХиГС) проходил Пятый Гайдаровский форум на тему «Россия и мир – новый вектор». Общее число участников превысило 1500 человек, из них около 500 человек – представители науки и бизнеса зарубежных стран. В программе Форума состоялись: пленарная дискуссия, 16 панельных и 50 экспертных дискуссий.

Проблемам развития сельского хозяйства были посвящены две экспертные дискуссии. Первая – на тему «Интеграция сельского хозяйства в продовольственные цепочки: российская практика и международный опыт» (модератор – директор Центра агропродовольственной политики РАНХиГС, д.э.н. **Н.И. Шагайда**). Вторая – на тему «Стратегия развития предпринимательства в агропродовольственной сфере» (модераторы: заведующая кафедрой ВШКУ академик РАН **Э.Н. Крылатых** и директор Центра международного агробизнеса и продовольственной безопасности ВШКУ д.э.н., профессор **В.Ф. Лищенко**).

Модераторы согласовали тематику таким образом, чтобы вторая дискуссия была продолжением первой с углубленным рассмотрением проблем агробизнеса России в настоящем и будущем.

Ниже публикуются обзорные материалы этих дискуссий, любезно предоставленные редакции журнала их модераторами.

УДК 338.436.3

## ИНТЕГРАЦИЯ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА В ПРОДОВОЛЬСТВЕННЫЕ ЦЕПОЧКИ: РОССИЙСКАЯ ПРАКТИКА И МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ (экспертная дискуссия)

**Н.И. ШАГАЙДА**, доктор экономических наук, директор Центра агропродовольственной политики РАНХиГС

В России формируется особый способ интеграции сельского хозяйства в продовольственные цепочки: активно развиваются агрохолдинги, в состав которых входят десятки сельскохозяйственных дочерних организаций. Агрохолдинги обеспечивают рост производства в свиноводстве, птицеводстве, свекло-сахарном и ряде других производств. Они владеют сотнями тысяч гектаров сельскохозяйственных угодий, нанимают тысячи работников, получают значительную часть государственных субсидий, направляемых на поддержку сельского хозяйства. Однако в мире интеграция сельского хозяйства в вертикальные продовольственные цепочки происходит по другим принципам: фермеры остаются собственниками своей земли и имущества, встраиваясь в крупнейшие компании – производители продовольствия через контракты, кооперативы и кооперативы кооперативов. Российская модель интеграции – это know how российских предпринимателей и власти или тупиковый путь? В России найдена модель развития в АПК, до которой Запад еще не дошел или к ней не хочет принципиально идти? Вокруг этих вопросов и строилась дискуссия.

К участию в экспертной дискуссии были приглашены пять экспертов. Выбор экспертов не был случаен.

Так, Министерство сельского хозяйства России формирует государственную политику поддержки сельского хозяйства. В зависимости от того, будет ли она направлена на все или на отдельные типы сельхозпроизводителей, зависит формирование типа аграрной структуры. Собственно, вопрос дискуссии – это вопрос о том, какую структуру нужно строить, чтобы сельское хозяйство и сельское развитие

в России было устойчивым, а продукция сельского хозяйства – конкурентна продукции из других стран. В качестве участника дискуссии выступил заместитель Министра сельского хозяйства РФ **Д.В. Юрьев**.

До Форума – 2015, в ходе обсуждения темы дискуссии предполагалось, что в его выступлении будет затронута тема финансовой устойчивости разных структур в сельском хозяйстве. Причиной выбора именно этой темы был факт, что Минсельхоз РФ закрыл доступ практически ко всей финансовой информации. Ни одна из научных организаций не может провести оценку эффективности расходования средств государственной поддержки, а также собственно экономической устойчивости тех или иных типов сельхозпроизводителей. Однако докладчик выбрал в качестве темы своего выступления обзор поправок в Государственную программу поддержки сельского хозяйства, которые вносились в рамках ее адаптации к ситуации, сложившейся в связи с кризисом, санкциями и антисанкциями.

В своем выступлении г-н Юрьев отметил, что целью внесения поправок в действующую Госпрограмму была не поддержка отдельных типов производителей, а достижение целей ускоренного импортозамещения по мясу, молоку, тепличным и ранним овощам, фруктам, а также обеспечение сбыта сельскохозяйственной продукции, повышение её товарности за счёт создания условий для её сезонного хранения и подработки.

В краткосрочной перспективе предполагается обеспечить замещение импорта свинины и мяса птицы российской продукцией. Для этого в Госпрограмме предусмотрено продолжение субсидирова-

ния новых проектов до 1 января 2019 года с приоритетом субсидирования новых проектов в регионах России с низким обеспечением производства мяса и избыточным производством зерна, а также в эпизоотически благополучных по АЧС регионах (Зауралье, Сибирь, Дальний Восток).

В среднесрочной перспективе принятые поправки должны способствовать обеспечению потребителей качественной плодоовощной продукцией. Для этого предполагается стимулировать строительство оптово-распределительных центров, хранилищ и тепличных комплексов.

В долгосрочной перспективе государство будет поддерживать наращивание производства в молочном и мясном скотоводстве, ускоренное импортозамещение по плодово-ягодной продукции. Для этого предполагается осуществлять компенсацию прямых понесенных затрат сельхозтоваропроизводителей на создание селекционно-генетических и селекционно-семеноводческих центров, животноводческих ферм.

Однако при анализе этих мероприятий видно, что основным бенефициаром будут выступать именно крупные сельхозпроизводители и другие предпринимательские структуры. Вряд ли субъекты малого предпринимательства (а подавляющее число сельхозорганизаций, не объединенных в агрохолдинги, остаются – по формальным критериям – субъектами малого предпринимательства) и примкнувшие к ним товарные ЛПХ смогут участвовать в строительстве логистических и селекционных центров. Этот вывод подтверждается и данными об объемах поддержки малых форм хозяйствования (КФХ и ЛПХ). Так, они получают с 2015 года 115,5 млрд руб. При этом финансирование мероприятий госпрограммы в этот период составит 1758 млрд руб. То есть, малые формы хозяйствования получают всего 7% субсидий. Вместе с тем фермерские хозяйства и хозяйства населения все еще производят более половины всей продукции сельского хозяйства согласно официальной статистике (правда, этот факт активно оспаривается представителями отраслевых союзов).

Вопросы вызывают и направления поддержки. К сожалению, Минсельхоз РФ не имеет (возможно, что имеет, но не демонстрирует) расчетов экономической эффективности реализации тех или иных направлений поддержки, а также реальных размеров государственных расходов на реализацию мероприятий. В первом случае показатели эффективности подменяются показателями роста производства, ростом номинальных объемов кредитования и т.д. Однако в условиях кризиса важно не просто наращивать расходы, а наращивать их по направлениям, которые дают больший экономический эффект – лучшую отдачу. Возможно, что не возникло бы вопросов у участников (например, преподаватель МГУ Н.Т. Хожайнов в дискуссии выразил опасение, что основная часть поддержки уйдет финансовым структурам), если бы Минсельхоз смог экономически доказать, что субсидирование кредитной ставки создает лучшие условия именно для сельхозпроизводителей, а не банковским организациям и т.д. Не получила ответа на свой вопрос О. Башмачникова, которая спросила заместителя министра о причинах ограничения грантовой поддержки фермеров,

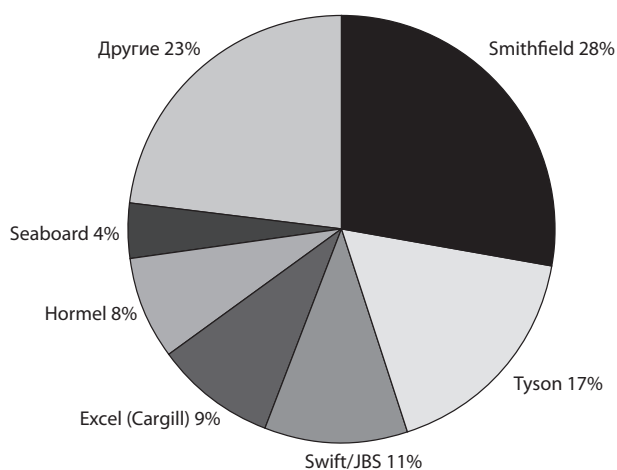
если в КФХ наблюдается самый активный рост производства молока – из каждых 20 желающих занять молочным скотоводством грант получает только один. Вопросы вызывает поддержка овощеводства защищенного грунта. Эта мера может быть необходимой в условиях изоляции, но не в обычных условиях. Как показало сравнение цен, в России цены на продукцию защищенного грунта выше, чем за рубежом. Возможно, что есть редкие исключения, но это действительно исключения. Надо ли поддерживать строительство теплиц, если их продукция после отмены санкций-антисанкций вряд ли может быть конкурентной по цене в сравнении с продуктами из Нидерландов или Испании?

Также есть вопрос с логистическими центрами. Наибольшая острота проблемы наблюдается у производителей небольших партий, которые в совокупности имеют наибольший удельный вес среди производителей овощей и картофеля. Однако строительство логистических центров их не будет касаться вообще: эти центры не заинтересованы в разносортных небольших партиях продуктов таких производителей. Скорее всего, если смотреть на уже существующие логистические центры, они нужны для крупных импортных партий. Кажется, было бы логичным, если бы поддерживались кооперативы, которые могли бы сортировать, мыть, упаковывать, хранить продукцию субъектов малого предпринимательства и ЛПХ (а других субъектов в России нет).

Что касается реальных расходов государства, то смущает тот факт, что субсидирование долгосрочных кредитов – до 15 лет – вынуждает государство выплачивать субсидии, превышающие стоимость проектов. Как показывает сравнение стоимости проектов крупных компаний и семейных ферм, в первом случае эти расходы на единицу (например, ското-место) выше. Насколько обоснованы эти расходы? Насколько честна экспертиза проектов? Кто проверяет ввод этих проектов, оценивает себестоимость продукции в сравнении с мировыми ценами при оценке затрат на строительство? Ведь все затраты будут ложиться на стоимость продукции, а ее отдельные виды даже после обвала рубля не дешевле, чем за рубежом. Кроме того, одобрение сейчас кредитов на 15 лет создает обязательства государства за пределами бюджетов страны и ее регионов, верстаемых на 1-3 года. Получается, что государство одобряет кредиты, которые будет субсидировать, но нет гарантий по закону о том, что на протяжении 15 лет обязательства будут отражены в бюджетах разного уровня.

Среди чиновников Минсельхоза России, владельцев крупных отечественных компаний довольно широко распространено мнение, что развитие агрохолдингов – традиционный путь передового развития сельского хозяйства в мире. Здесь наиболее часто называют США и Латинскую Америку, в частности – Бразилию.

Для того чтобы разобраться с формами встраивания сельского хозяйства в продовольственные цепочки в США, в ходе подготовки Форума была сделана попытка пригласить представителей сельхозотдела посольства США в России. Но, видимо, современная политическая ситуация не позволила им



**Структура производства свиней  
на убой в США, 2009 г.**

Источник: презентация проф. Лермана

принять участие в работе Форума. В этой связи было большой удачей все-таки ознакомиться с ситуацией в США. Профессор **Цви Лерман** (Иерусалимский Университет), который является специалистом по аграрным структурам, экспертом по сельскому хозяйству ФАО (FAO) и Всемирного банка, любезно согласился выступить с обзором по США. Немаловажным является также то, что он превосходно говорит на русском языке, знает тенденции развития сельского хозяйства на постсоветском пространстве. Поэтому диалог с ним всегда очень информативен, он прекрасно понимает нюансы ситуации в нашей стране, а также в развитых и развивающихся странах мира.

Презентация профессора Лермана – «Агрохолдинги: западная перспектива» была посвящена анализу встраивания разных отраслей сельского хозяйства в продовольственные цепочки. В выступлении было показано, что содержание понятия «агрохолдинг» в западном мире отличается от российского. В России под этим термином понимают вертикально интегрированную структуру, которая имеет дочерние собственные сельскохозяйственные организации. Таких организаций может быть несколько десятков. Причем каждая из них – размером с бывший колхоз или совхоз. Из этих организаций продукция поступает на следующие цепочки – другие организации холдинга. Как правило, российские агрохолдинги формировали свою сырьевую базу, чтобы снизить риски отказа от поставок продукции на переработку для производства пищевой продукции со стороны независимых организаций. Вряд ли можно найти российский мясной агрохолдинг, например, который бы принимал на свои заводы продукцию других сельхозпроизводителей. В США такие структуры в подобном виде не встречаются вообще. Есть несколько редких примеров, которые с натяжкой можно назвать подобными. В качестве наиболее значимого выступает Холдинг Smithfield. Эта компания-гигант производит 28% всей свинины в США. Вместе с тем она имеет много отличий от российских мясных холдингов:

- компания, практически, не имеет сельхозугодий ни в пользовании, ни в собственности. Земля находится только под зданиями ферм;

- компания выращивает свинину на своих фермах (450 ферм по стране, они или в ее собственности, или находятся под ее управлением). Но в еще большей мере свинина для нее выращивается на 2040 семейных фермах, которые работают со Smithfield, выращивая свиней до стадии убоя – на основе контрактов (<http://smithfieldfoods.co-staging.com/our-company/family-of-companies/hog-production/murphy-brown/>);

- сырье для кормов всех ферм – собственных, находящихся в управлении и семейных – выращивается на семейных фермах по контракту для аграрного холдинга;

- агрохолдинг, его фермы не получают государственных субсидий.

Собственно, эта компания развивается, становится больше, распространяет свои подразделения за рубеж, основываясь на своих доходах, репутации. Поэтому ее деятельность не вызывает вопросов у общества, если исключить опасения «зеленых» организаций, на что обратил внимание профессор Лерман: всякая концентрация подобного производства чревата проблемами в экологии, распространении болезней, использовании антибиотиков.

В США есть еще две компании, которые имеют фермы с откормом животных в своей собственности – это Hormel и Seaboard, на которые приходится всего 12% от общего убоя свиней в стране (см. рисунок). Однако в собственности у них, в первую очередь, фермы с маточным поголовьем, частично – откормочники. Основное поголовье на откорме и корма выращивается так же как и в Smithfield – в семейных фермах по контракту.

Из 60 000 свиноводческих хозяйств США всего 145 имеют больше 50 000 свиней. В США более 90% всех ферм по откорму свиней имеют поголовье менее 1000 гол. на ферму.

Таким образом, продовольственные холдинги с частичной интеграцией редко, но встречаются в свиноводстве (Smithfield, Hormel, Seaboard). Другие производители свинины, если и имеют фермы, то только по разведению и содержанию свиноматок. После опороса молодняк передается на фермы других собственников вместе с кормами, технологиями, ветпрепаратами и т.д. Эти компании дают еще проекты ферм и оказывают услуги в ходе строительства. Собственник фермы по контракту исполняет обязанности по выполнению одной стадии процесса: проведение откорма.

Профессор Лерман рассмотрел все формы интеграции сельскохозяйственного производства в холдингах, производящих разные виды продовольствия. Эти процессы в мясомолочном секторе США характеризуются следующими особенностями.

В производстве кормов или сырья для них, в производстве молока доминируют семейные хозяйства. Пропагандируется система «сохранения владения». Даже если животные (мясной скот) передаются на feedlot (откормочные площадки другого собственника), то все равно они остаются собственностью фермера. В этом случае фермер заплатит за откорм, но получит деньги после реализации животного на мясо. Однако интеграция откормочных площадок с мясокомбинатами охватывает меньше 10% мясного рынка.

## Группировка зерновых ферм США по размеру

Средние размеры фермы, га	Доля от общего числа ферм, %	Доля посевов зерновых от зернового клина, %
Менее 40	66,4	8,4
40-800	31,4	57,3
Более 800	2,2	34,3

Источник: USAD. 2012. Приведено в презентации проф. Лерманом

Концентрация животных в больших масштабах на откормочных площадках всегда приводит к конфликтам с организациями, занимающимися защитой окружающей среды. Это сдерживает увеличение и распространение таких площадок.

В производстве говядины в США доминируют всего 4 компании по производству мяса и мясных изделий. Они не занимаются выращиванием мясного скота, исключая Каргилл Мит Солюшнс, который его выращивает в незначительном объеме.

Компания Тайсон (Tyson), занимающая 1-е место (25% рынка говядины), имеет только опытные фермы. Откорм животных ведется на самостоятельных фермах по контракту с компанией.

В молочном секторе переработка и сбыт продукции часто ведутся в обслуживающих кооперативах. Фермы здесь практически все семейные.

Мясное птицеводство также базируется на контрактном сельском хозяйстве. Крупнейший производитель продуктов из птицы – компания Тайсон, имеет подразделения, которые производят яйцо, маточное стадо, молодняк. Этот молодняк передается затем независимым фермерам, которые доращивают скот на кормах, технологии, оборудовании мясной компании-интегратора. Например, Тайсон работает с 11 тыс. независимых семейных ферм по производству как мяса птицы, так и говядины. (<http://www.tysonfoods.com/Our-Story/Tyson-Overview.aspx>).

В зерновом производстве вся продукция выращивается на самостоятельных фермах по контракту. Крупнейший переработчик компания Cargill занимается поставками продуктов питания, сельскохозяйственных, финансовых и промышленных товаров и услуг по всему миру. При этом компания не выращивает зерно. Это делают по контракту с Cargill семейные хозяйства, причем подавляющая часть из них имеет площадь посевов до 40 га (см. таблицу).

Профессор Лерман коснулся вопросов концентрации производства. Он указал, что процессы концентрации производства среди ферм США идут, но они несоизмеримы по масштабам с российской концентрацией. Так, за период с 1985 г. медианный\* размер фермы увеличился с 240 до 440 га.

В заключение он сделал вывод, что структуры холдингового российского типа в сельском хозяйстве США в чистом виде не встречаются, что сельское хозяйство интегрировано в вертикальные продовольственные цепочки в основном на контрактной основе и через кооперативы.

На особенностях российских агрохолдингов остановился в своем выступлении Генеральный директор Института конъюнктуры аграрных рынков (ИКАР), за-

ведующий Центром агробизнеса ИМЭМО РАН **Дмитрий Николаевич Рылько**. Он был первым, кто в конце 90-х начал изучать эти структуры, назвав их новыми сельскохозяйственными операторами. Он рассмотрел это явление в историческом контексте. В России существуют более 180 агрохолдингов, которые имеют свои дочерние сельскохозяйственные компании. На практике число промежуточных стадий между главными лицами – собственниками агрохолдингов и руководителями сельскохозяйственных организаций – составляет от 4 до 7. Выступающий заметил, что таких структур нет нигде в мире, кроме России, Украины и Казахстана. Он указал, что не стоит путать разные типы крупного производства с агрохолдингами. Например, в Аргентине и Бразилии есть огромные компании с обширными земельными угодьями, но это плантационное хозяйство, по сути сильно отличающееся от российского агрохолдинга.

Д.Н. Рылько отметил, что анализ функционирования российских агрохолдингов и самостоятельных сельскохозяйственных организаций – по совокупности организаций, с которыми работает ИКАР – свидетельствует о том, что самостоятельные компании меньше получают субсидий от государства, но демонстрируют устойчивое экономическое развитие. Аналогичные выводы были сделаны в немногочисленных работах по анализу сравнительной эффективности агрохолдингов и независимых сельскохозяйственных организаций [1].

Заметим, что Минсельхоз РФ ни разу не провел ни одного анализа сравнительной эффективности функционирования агрохолдингов и независимых организаций. При этом именно в Минсельхоз поступает вся исходная информация – 250 показателей годового отчета каждой из сельскохозяйственных организаций в России. Без учета оценки эффективности функционирования структур осуществляется распределение государственных субсидий поддержки.

Д.Н. Рылько, заканчивая презентацию, отметил, что на пути создания агрохолдингов нет последователей у России, Украины и Казахстана. Трудно найти и предшественников такого явления.

Обзор бразильского сельского хозяйства, этапов его развития, приоритетов государства в поддержке провел в своем выступлении секретарь посольства Бразилии в России г-н **Веллингтон Мюллер Буекас**. Он отметил, что в Бразилии стоят те же задачи модернизации сельского хозяйства и государство участвует в этом процессе. Для этого применяются такие меры, как предоставление государственных кредитов. Однако государство не стимулирует проведение модернизации каких-либо типов сельхозпроизводителей. Он отметил, что наличие в составе продовольственных холдингов собственных сельскохозяйственных предприятий – единичные случаи. Интеграция сельского хозяйства Бразилии в вертикальные цепочки обеспечивается участием в потре-

\*Возможное значение признака, которое делит ранжированную совокупность (вариационный ряд выборки) на две равные части: 50 % «нижних» единиц ряда данных будут иметь площадь участка не больше, чем медиана...

бительских кооперативах, а также через контракты с продовольственными компаниями и – единичные – холдинги. В последнем случае в продовольственных холдингах есть подразделения, которые осуществляют отдельные виды сельскохозяйственного производства, например, содержат маточное стадо.

Г-н Букас остановился на том, какие изменения произошли с государственной поддержкой сельского хозяйства. До 1990 г. применялись преимущественно такие методы регулирования развития сельского хозяйства, как прямое вмешательство. Так, осуществлялась покупка произведенной сельхозпродукции правительством в целях поддержания цен на рынке, цены контролировались, существовали высокие налоги на импорт, контролировался экспорт.

Сейчас государство устраняется от вмешательства, стимулируя частный сектор к развитию сельского хозяйства. При этом оно обеспечивает доступ к льготным кредитам, поддерживает экспорт, обеспечивает низкие тарифы. То есть, оно старается снизить издержки производства для всех сельхозпроизводителей, а не их отдельных групп.

Такая политика оценивается в стране как полезная. С ее помощью в сельском хозяйстве были достигнуты успехи: если до 1995 г. индексы производства сельхозпродукции в Бразилии были ниже аналогичного показателя в США, Австралии, то с 1995 г. темпы роста в Бразилии превысили показатели в США. Бразилия ежегодно экспортирует сельскохозяйственную продукцию в больших объемах: за период с октября 2013 по октябрь 2014 г. экспорт составил 89 млрд долл. США. Для сравнения: экспорт из России в 2013 г. составил немногим больше 16 млрд долл. США.

Обзор мировой практики включения сельского хозяйства в продовольственные цепочки был представлен главным специалистом по агробизнесу Международной организации по продовольствию и сельскому хозяйству при ООН г-ном **Карлосом Да Силва**.

Он отметил, что агробизнес, включая сельскохозяйственные подразделения в свою структуру как собственные, подвергает себя большому риску:

- отвлекаются средства на инвестиции в непрофильные для производства продовольственных продуктов активы. Эти средства с меньшим риском могли бы быть направлены на модернизацию переработки, логистических сетей и т.д.;

- усложняется организационная структура, снижается оперативность принятия решений;

- увеличивается число руководителей подразделений, каждый из которых демонстрирует оппортунистическое поведение и действует в своих интересах. Растут издержки, в том числе на охрану имущества, ресурсов и продукции;

- «завязывание» продовольственной компании на свои предприятия усложняет переключение на других производителей в случае распространения заболеваний, проведения санитарных мероприятий и остановки производства на этот период; затрудняет диверсификацию видов продукции (на одних фермах могут производиться небольшие тушки, на других – крупные, в зависимости от предпочтений покупателей). На крупных фермах такая диверсификация ведет к росту издержек и стоимости продукции;

- формирование отдельных структур, которые концентрируют сельскохозяйственное производство, повышает риски для продовольственного рынка в случае их банкротства. Кроме того он указал, что крупные структуры оказывают давление на власть отдельных территорий и даже страны в целом для получения преференций. Для этого артикулируются угрозы сокращения бизнеса, увольнения работников и т.д.

Выступающий отметил, что в настоящее время приоритетный путь развития сельского хозяйства в рамках вертикально интегрированных структур – контрактное сельское хозяйство. Контрактное сельское хозяйство увеличивает подвижность взаимосвязей в вертикальной структуре, разделяет ответственность и снижает риски своего функционирования, позволяя проводить замену производителей при снижении эффективности работы той или иной фермы, исключения ее из производства. Такой подход позволяет продовольственной компании концентрироваться на более узком перечне функций и видов деятельности, увеличивая ассортимент сельскохозяйственных продуктов фактически без инвестиций для этого. В последнем случае просто заключается новый контракт.

Г-н Да Силва отметил, что контракты позволяют снизить издержки сельхозпроизводителей на получение ресурсов, так как продовольственная компания может поставлять более дешевые ресурсы, в том числе в счет будущих поставок. Под контракт банки легко предоставляют сельхозпроизводителям кредиты и т.д.

В ходе дискуссии был затронут вопрос о рисках для продовольственной компании при работе по контракту. Например, о риске отказа сельхозпроизводителя от поставки сельхозпродукции по контракту, если изменились рыночные цены на продукцию. Такая ситуация возникла в России в сезоне 2014-15, когда производители зерна могли расторгнуть контракты с мукомольными компаниями и продать зерно экспортерам. На это в ходе дискуссии обратил внимание директор компании «СовЭкон» А.Е. Сизов. Г-н Да Силва ответил, что это очень важный аспект взаимоотношений и риск такой есть. Однако есть механизмы, которые минимизируют такие ситуации. Например, в контракте может быть условие, что при отказе от поставки сельхозпроизводитель обязан купить на рынке необходимую продукцию или предоставить деньги, достаточные для покупки предусмотренного контрактом количества продукции по действующим на момент исполнения контракта ценам.

Г-н Да Силва отметил, что внедрение контрактного сельского хозяйства – это труд и осознанная деятельность государства. Так, даже в США не все фермеры работают по контракту. Кроме того требуется внесение поправок в законодательство для институционализации необходимых норм. Однако развитие контрактного сельского хозяйства рассматривается ФАО и ООН как приоритетная деятельность. В ФАО собрана обширная библиотека контрактов для многих видов деятельности. Она доступна на сайте ФАО.

Агрохолдинги являются – по факту российской жизни – предпочтительными клиентами для банков. **Дарья Снитко**, заместитель начальника Центра экономического прогнозирования ОАО «Газстройбанк»,

остановилась в своем выступлении на предпосылках развития агрохолдингов в России в конце 90-х годов прошлого века. По ее мнению, такими предпосылками были: (1) слабое финансовое состояние традиционных сельхозпроизводителей, отсутствие инвестиций, (2) недостаточные объемы производства сельхозпродуктов в стране, (3) отсутствие современного менеджмента, (4) удручающее состояние села. В этих условиях деятельность предпринимателей по организации вертикально интегрированных структур была полезной для страны.

Соглашаясь с этим утверждением, следует сказать, что все это не значит, что созданы устойчивые вертикальные структуры. В этих условиях уроки международного опыта могут быть крайне полезны, чтобы совершенствовать интеграцию сельского хозяйства в вертикально интегрированные продовольственные цепочки.

По итогам экспертной дискуссии можно сформулировать следующие выводы и рекомендации.

Явление агрохолдингов в виде, в котором они существуют в России (многочисленные дочерние сельскохозяйственные организации, упор на свои организации в производстве продукции для дальнейшей переработки или продажи), еще есть только в Казахстане и на Украине.

В мире встречаются агрохолдинги, но набор сельскохозяйственных операций в них ограничен: ма- точное поголовье, селекция, редко – само сельскохозяйственное производство товарного продукта. Даже такие холдинги, имеющие сельскохозяйственные производства как свои собственные или под управлением, в основном работают по контрактам с семейными фермами. Одни из них производят корма для холдинга, другие – компоненты для корма, третьи – занимаются откормом. В зарубежных холдингах ограничено землепользование. Крупнейший холдинг по производству продуктов из свинины имеет в собственности или управлении 450 ферм, но не получает субсидий, поддерживающих производство мяса.

Содействие концентрации сельского хозяйства в рамках холдинга увеличивает риски его неустойчивости: (1) требует отвлечения больших инвестиций от основной деятельности – производства продукции из сельскохозяйственного сырья; (2) снижается мобильность в смене поставщиков продукции; (3) появляются промежуточные уровни управления, на которых может проявляться оппортунистическое поведение работников (что плохо отражается на эффективности деятельности организаций) и т.д.. Кроме того концентрация производства создает риск давления на власть с целью поддержания деятельности организации (реструктуризации долга, повышении объемов субсидий), так как ее банкротство может повлечь за собой появление дефицита продовольствия и обострение социальных проблем.

Холдинги с частичной интеграцией сельского хозяйства наблюдаются в единичных случаях в свиноводстве. Во всех других видах деятельности развиваются контрактное сельское хозяйство и кооперативы.

Наиболее современной формой интеграции сельского хозяйства в продовольственные цепочки является контрактное сельское хозяйство. При этом компания-интегратор работает по контрактам с ты-

сячами ферм. Она может менять набор партнеров, формируя продукцию под потребности переработки или потребления. Компания-интегратор для получения однородной продукции снабжает производителей ресурсами, обеспечивает консультациями. Через нее тем самым производится ресурсное кредитование, снижается потребность в государственных субсидиях. Отсутствие жестких связей позволяет сельхозпроизводителю менять компанию-интегратора так же, как компании-интегратору дает возможность отказаться от услуг сельхозпроизводителя, не удовлетворяющего его требованиям.

Внедрение контрактного сельского хозяйства требует усилий государства в выработке законодательства и распространении позитивного опыта. Так, в настоящее время в России нет условий для контрактного сельского хозяйства, так как занижена ответственность сторон договора. Если в Бразилии предусмотрено, что при отказе сельхозпроизводителя от поставки оговоренного количества и качества товара он обязан либо самостоятельно купить товар на стороне, либо предоставить деньги, достаточные для приобретения нужного товара, то в России ГК РФ предусматривает в этом случае общую норму: при пользовании чужими средствами (предоплата, поставка ресурсов) взимается плата по ставке рефинансирования ЦБ РФ. Однако законодательство для случая контрактного сельского хозяйства может быть доработано.

Организация ООН по сельскому хозяйству FAO создало библиотеку контрактов по разным видам сельскохозяйственной деятельности. Она доступна на сайте организации. Эта библиотека может быть использована и для работы по внедрению контрактного сельского хозяйства в России.

В связи с тем, что фактически значительная часть государственных субсидий попадает в России агрохолдингам или даже части из них, было бы полезно провести анализ эффективности использования государственной поддержки и устойчивости разных форм организаций: как объединенных в агрохолдинги, так и нет. Это необходимо для того, чтобы удостовериться, что государство правильно выбрало объекты и субъекты государственной поддержки. В случае неэффективного использования средств можно будет скорректировать практику осуществления поддержки. Вся необходимая информация для этого собирается в Минсельхозе РФ: данные сводных годовых отчетов по всем средним и крупным сельхозорганизациям, а также данные о расходовании целевых средств на поддержку сельского хозяйства по регионам и направлениям. Однако Минсельхоз РФ не проводит такого анализа, закрыл доступ к данным о распределении бюджетных средств. Предлагается рассмотреть этот вопрос и провести оценку эффективности господдержки силами научных заведений при Президенте РФ, если в МСХ РФ нет методики такой оценки.

### Литература

1. Узун В.Я., Шагайда Н.И., Сарайкин В.А. Агрохолдинги в России и их роль в производстве зерна. FAO, 2012 г. Исследования по проблеме перехода сельского хозяйства. – 2012. – №2.

Контактная информация: **Шагайда Наталья Ивановна**  
(эл. почта: [nshagaida@mail.ru](mailto:nshagaida@mail.ru)).