

Review агропромышленный комплекс

Двадцать лет бизнес-бодрости

— проекты —

С13 Что в этой ситуации могли им противопоставить российские производители? Почти ничего, кроме собственных амбиций и желания отстоять рынок. Это примерно как школьную футбольную команду выпустить на поле против игроков профессионального клуба. Впрочем, все профессионалы вырастают из школьников, пройдя обучение. Для будущих основателей «Московской кофейни на паях» Алексея Кеменова и Сергея Егоркина такой школой стала дистрибуция. Сначала бизнесмены занялись продажей продукции Nestle. Затем открыли собственное производство жареного кофе и фасовку высококачественного растворимого кофе из Швейцарии. Параллельно изучали технологию, особенности сортов и различных видов кофе, последние ноу-хау отрасли, спрос и вкусы потребителя. В общем, предприниматели в каком-то смысле повторили путь Петра Великого, который учился воевать у более сильной шведской армии. Кстати, именно первый российский император сделал кофе популярным напитком.

Огранка технологий

В 2002 году начался новый период становления компании: строительство в подмосковном Тучково собственного завода по производству сублимированного растворимого кофе по новейшим технологиям позволило ей окончательно закрепить за собой статус производителя.

Инвестиции в производство составили на тот момент огромную сумму — \$80 млн, из которых \$42 млн были кредитные средства Сбербанка. В то время надо было иметь очень серьезные преимущества, чтобы вкладывать такие деньги в рынок с насыщенной конкурентной средой и бороться за долю в продажах с ведущими мировыми производителями. Таким преимуществом стало качество получаемого продукта. Завод, построенный «Московской кофейней на паях», был не просто «отверточным» производством по упаковке кофе, а полноценным предприятием полного цикла, где решающую роль играли технологии. Именно с их помощью удалось добиться стабильного, гарантированного качества продукта. Это позволило продукции компании за-



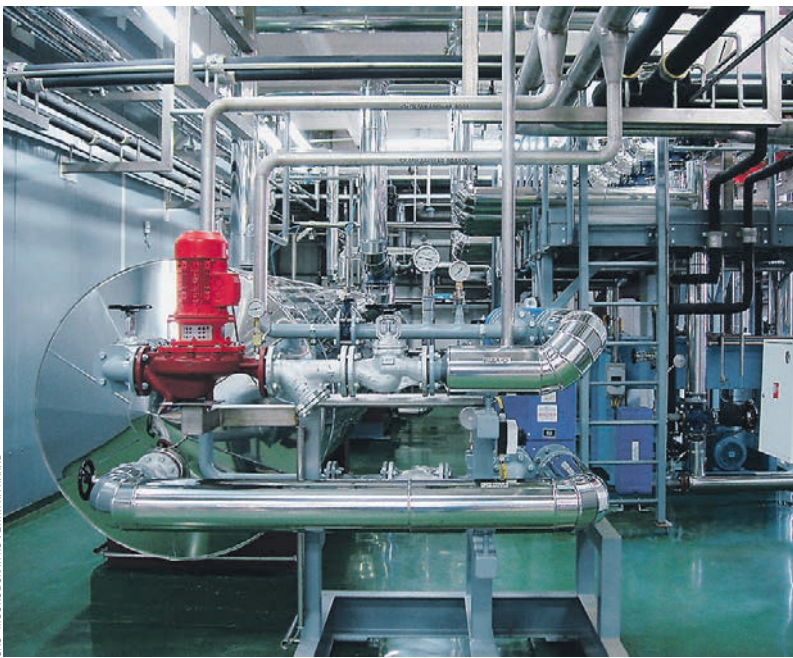
воевать заметную часть российского рынка и в скором времени полностью погасить кредит.

Постоянное отслеживание новых тенденций дало российской компании не только возможность идти в ногу с основными конкурентами — Nestle, Kraft Foods, Tchibo, Strauss и другими, но и в некоторых вещах опережать их. Так, завод «Московской кофейни на паях» стал первым на территории постсоветского пространства и Восточной Европы производством сублимированного кофе полного цикла, работающим

по самым современным технологиям. Уровень автоматизации производства на предприятии достигает 98%. Несколько тысяч автоматических контроллеров каждую секунду осуществляют сбор данных на всех этапах производства. На весь огромный завод, выпускающий кофе более чем на 1 млрд чашек в год, всего семь специалистов, осуществляющих управление из операторской.

От Доминиканы до России

Впрочем, чтобы иметь преимущество на рынке, одного завода оказалось



мало. Кофе произрастает в 80 странах мира, из них около 50 занимаются его экспортом. Безусловным лидером по объемам производства кофе является Бразилия: на ее долю приходится около 35% от общего объема поставок на мировой рынок. За ней следуют Вьетнам (17%), Колумбия (10–11%) и Индонезия (3–4%). При этом основными законодателями кофейной моды считаются такие страны, как Италия, Швейцария, Дания и Финляндия, в которых кофе, как и в России, не растет.

Большинство производителей закупают сырье — зеленые необжа-

ренные зерна — на биржах. Кто и как его собирал, где и как хранились 60-килограммовые мешки — полностью представления об этом покупатели не имеют, а значит, они лишены возможности контролировать процесс с самого начала.

«Московская кофейня на паях» пошла по другому пути: компания приобрела собственные плантации в Колумбии и Доминиканской Республике. Такой подход обеспечил российскому производителю полную уверенность в качестве исходного сырья: в ручном отборе самых

спелых кофейных ягод, которые затем перерабатываются на месте влажным способом — более затратным, чем сухой, но дающим лучший результат, — и после этого сразу отправляются на подмосковный завод.

По статистике 80% россиян предпочитают растворимый кофе и только пятая часть заваривает молотый. Примерно такое же соотношение объема продаж жареного и сублимированного кофе у «Московской кофейни на паях» (МКП). И хотя часть маркетологов утверждает, что рынок кофе в России уже достиг своего насыщения и растет только в отдельных сегментах, спрос на продукцию компании увеличивается. На сегодняшний день компания входит в топ-10 производителей кофе в России с долей рынка 8%.

В середине ноября компания объявила о строительстве еще одного завода в Рузском районе, после его запуска в 2020 году объем выпуска МКП увеличится в два с половиной раза. Инвестиции в новое производство составят около £45 млн, при этом кредитором и финансовым партнером «Московской кофейни на паях» в этом проекте традиционно выступил Сбербанк. «В первую очередь мы сможем, если у клиента опыт работы со Сбербанком и кредитная история. Их наличие, безусловно, повышает кредитное качество и снижает для него процентную ставку. Мы сможем на комплексную нагрузку клиента с учетом риска. Чем по большему числу продуктов он с нами работает, тем выше у него кредитное качество и тем большую скидку мы ему можем сделать — это и есть наша благодарность за лояльность», — рассказывает директор дивизиона «Кредитные продукты и процессы» Сбербанка Сергей Бессонов.

Как пояснили в компании, новый проект призван работать на перспективу: «Московская кофейня на паях» стала первым в России и Европе производителем сублимированного цикория, и продукт был хорошо воспринят российским потребителем. Теперь дальновидные бизнесмены рассматривают возможность его экспорта в Европу: в странах ЕС, где запрос на здоровый образ жизни стал нормой, напиток из цикория стал вторым по популярности после кофе, а рынок еще далек от своего насыщения.

Мария Тарасова

Рост выше среднего

— тенденции —

С13 Правда, ВБ отмечает важную особенность этой поддержки: она в значительной степени «капиталистическая» — если за пределами РФ значительная часть субсидий вкладывается в общественные блага в агросекторе, то в России в основном в «частные» блага — не столько в инфраструктуру общего пользования, сколько в машины, семена, скот в конкретных частных агрохозяйствах. Наконец, агросектор в России, в отличие от многих аналогов в мире, показательно частный: государство в нем контролирует примерно 3% производства.

Эксперты ЦСР, отметим, полагают, что с большой вероятностью статус нетто-агроэкспортера Россией уже получен осенью 2017 года. Впрочем, даже если некоторый рост импорта продовольствия на рубеже 2017–2018 годов или в 2018 году технически отложит выход одной из крупнейших агроэкономик мира на самообеспечение на год-два — это уже мало что изменит. С 2014 по 2017 год на внутреннем рынке РФ достигнут естественный предел импортозамещения по мясу птицы, свинине и сахару. В ближайшее время оно затронет говядину, овощи и в меньшей степени — фрукты (45% импорта фруктов в РФ — цитрусовые и бананы, которые здесь просто не растут). Рекомендуемые Минздравом уровни потребления основных продуктов питания населением РФ уже достигнуты по большинству видов продовольствия в 2010–2015 годах. Остается только неизбежное — превращаться в мирового поставщика продовольствия, в экспортирующую агродержаву, в страну, которая сама кормит окружающих мир.

Однако без проблем дальнейшее развитие сельского хозяйства в России не обойдется. Несмотря на все комплименты, которые эксперты делают российской агроотрасли (как выяснилось, в ряде моментов, например в снабжении рынка удобрениями, в стоимости земли и рабочей силы, у РФ есть очень приличный потенциал), она для экспертов явление скорее удивительное, чем привычное. В случае решения основных проблем экономика РФ может за 15–20 лет стать очень эффективной «агромашиной», значимой в масштабах мира.

Без их решения сложно вообще сказать, будет ли агросектор продолжать развитие — во всяком случае, в ЦСР вполне серьезно пишут об «исчерпании традиционных моделей роста» в самое ближайшее время, притом что аграрный потенциал страны, по оценкам всех аналитических команд, используется в очень небольшой части. Даже статистика Росстата с очевидностью демонстрирует как проблему, так и потенциал российского АПК: в сельской местности в РФ сейчас живет около 26% населения страны, а в агропроизводстве занята толь-

ко хозяйств и холдингов приходилось в 2015 году 45% всего агропроизводства. В ВБ в целом полагают, что на долю 200 или немногим более крупнейших российских агрокомпаний приходится порядка половины производимого продовольствия. С другой стороны, в ЦСР констатируют, что на четыре крупнейших агрохолдинга страны приходится 5,7% агропроизводства — на деле это означает, что уровень концентрации капитала в агросекторе не настолько велик (мало того, крупные холдинги пока не продемонстрировали полной устойчивости: из

Развитие финансирования средних компаний в агросекторе расширит инвестиции в отрасли конечного спроса, и в первую очередь в сектора агробизнеса с большим объемом добавленной стоимости — экспорт, тепличный бизнес, рыбопереработку и переработку агросырья

ко десятая его часть. Возможность увеличения производительности труда (растущей в сельском хозяйстве быстрее, чем в других отраслях, и не подверженной влиянию кризисов) сохраняется, но конкретные сценарии развития агроотрасли неочевидны. Потенциал роста урожайности зерновых до среднемирового уровня, например, составляет более 35%, в молочном животноводстве — до 50%, даже масштаб возможного экстенсивного развития сельского хозяйства поражает воображение: в РФ не используются десятки миллионов гектаров сельскохозяйственных земель — это почти неограниченные возможности для агроинвестиций.

Резервы и перспективы

В первую очередь экспертов удивляет совершенно нехарактерная поляризация структуры агропроизводства. Около 35% агропродукции в России производится по открытию ариачным технологиям, в основном в личных приусадебных хозяйствах и без какой-либо господдержки. В России около 200 тыс. агроорганизаций, на 41% из которых приходится около 1% выручки агросектора, то есть практически нисколько. Напротив, на 1,7% наиболее крупных агро-

пяти лидеров рынка 2008 года к апрелю 2017 года обанкротились три), чтобы говорить об отсутствии конкуренции. При этом очевидно, что примерно половина агробизнеса в России приходится на средние по размеру хозяйства и компании.

Собрать и переработать

Эксперты Всемирного банка уверенно отмечают и своеобразный перекос в развитии агробизнеса РФ в расширенном его понимании. Основная занятость в России в этой отрасли экономики — это занятость в производстве агросырья. В сравнении с ним российский сектор агропереработки чрезвычайно невелик — мало того, в нем до 2015 года сокращалась (а не росла) производительность труда и была неустойчива занятость. Стандартной же моделью для всего мира является прямо противоположная — опережающие темпы развития агропереработки и общественного питания, занятость в которых намного превышает занятость собственно в агропроизводстве.

Наконец, по наблюдению ВБ, ряд специфических проблем сельского хозяйства, например относительная неразвитость мясного животноводства, зависимость рынка говядины от

поставок мяса из молочных хозяйств, низкая обеспеченность молоком, напрямую вызван проблемами средних по размеру агрохозяйств. Традиционная для Европы и США модель «полуоткрытых агрохолдингов», в которых поставщиками крупнейших национальных игроков являются средние хозяйства (например, в случае с молоком — средние фермы на 100–200 голов), в России продвигавшаяся, например, Valio, работает достаточно плохо. Напротив, «латифундистские» экспортноориентированные хозяйства, занимающиеся зерном и растительным маслом, демонстрируют куда большие успехи, чем средняя агропереработка и средние фермы.

В поле вышли банки

Скорее всего, в ближайшие годы эта ситуация будет меняться — и в силу стратегии господдержки Минсельхоза, и в силу активного прихода в сектор фактически новой силы: крупнейших банков, обнаруживающих в средних компаниях потенциальную клиентуру. 15 марта Минсельхоз опубликовал перечень заемщиков, одобренных для получения льготных кредитов. Согласно документу, аграрии по всей стране могли получить кредиты на общую сумму 240 млрд руб., из них краткосрочных — на 129 млрд руб., инвестиционных — еще на 111 млрд руб. Соглашения о предоставлении субсидии по таким займам заключены Минсельхозом с 10 уполномоченными банками плюс министерство отобрало еще 15 региональных банков. Бюджетные субсидии на льготные краткосрочные кредиты составили 15,4 млрд руб., на инвестиционные — 5,9 млрд руб.

В программе участвуют в том числе крупнейшие российские кредитные организации: Сбербанк, ВТБ, Газпромбанк, Россельхозбанк, Альфа-банк. Согласно плану льготного кредитования Минсельхоза РФ на 2017 год, на инвесткредиты для малого бизнеса запланировано 586 млн руб. субсидий (10%), на кредиты до 1 млрд руб. — 2 млрд руб. (34%), на кредиты от 1 млрд до 8 млрд руб. — 2,6 млрд руб. (45%), свыше 8 млрд руб. — 641 млн руб. (11%). В сентябре Минсельхоз привлек к механизму льготного кредитования аграриев еще 16 банков.

Субсидирование процентной ставки — самая весомая прямая суб-

сидия агросектору — впрочем, для средних производителей важны и менее крупные, например погектарные, субсидии на возмещение затрат на производство и реализацию агротехники, программы мелiorации земель сельхозназначения, поддержки племенного животноводства, программа устойчивого развития сельских территорий.

Подключение банков к программе особенно важно тем, что кредитные организации в этой схеме де-факто становятся консультантами средних агрохозяйств по финансовым вопросам. «С 2017 года в России полностью изменилась схема финансовой поддержки предприятий АПК. Раньше аграриям приходилось получать кредиты в банках под коммерческие проценты, а затем подавать заявку в региональные министерства на субсидирование процентной ставки и ждать возмещения из бюджета. Теперь агробизнес может получить деньги под 5% годовых прямо в банке, главное условие — отвечать критериям добросовестного налогоплательщика, не иметь просрочек и не быть банкротом. Но здесь есть нюанс: после того как банк одобрит кредит, свое положительное заключение должен дать и Минсельхоз. Для Сбербанка, который давно работает с российскими сельхозпроизводителями, перелом тренда в АПК, существенный рост производительности и прибыльности не новость — мы видим большой потенциал как в кредитовании самого сельского хозяйства, так и во вложениях в инфраструктуру: элеваторы, порты, транспортную и переработку продукции сектора. С первого дня действия новых правил мы были готовы защищать наших заемщиков перед Минсельхозом, организовывать взаимодействие клиента с министерством и лоббировать его интересы. А опыт реализованных проектов позволяет нам снижать риски по ним», — говорит вице-президент Сбербанка Вячеслав Цибульников.

Приоритеты на завтра

Приход крупных финансовых организаций масштаба Сбербанка к кредитованию средних компаний важен и с точки зрения экспертизы приоритетных направлений развития их бизнеса. Так, тот же Сбербанк

активно кредитует тепличное направление бизнеса, рыбопереработку и переработку агросырья. В целом значительная часть эффекта, которая ожидается от развития финансирования средних компаний в агросекторе, — это расширение инвестирования в отрасли конечного спроса, в первую очередь в сектора агробизнеса с большим объемом добавленной стоимости и в укрепление цепочек добавленной стоимости в агросекторе в целом.

Нынешнее увлечение российских агропроизводителей наращиванием экспортного потенциала, разумеется, нигде не исчезнет и в 2018 году, и позже — например, дальнейшее развитие свиноводства в России, видимо, вообще непредставимо без масштабного экспорта в страны Юго-Восточной Азии и в Китай, так же, как и дальнейшее развитие производства масличных культур. По-прежнему есть отличные перспективы и на внутреннем рынке, в том числе у средних компаний — так или иначе низкотехнологичное производство агропродукции в личных хозяйствах будет уступать более рыночным способам производства, и, например, в секторе произношения картофеля это почти запланированная на будущие годы революция. Потенциал роста для внутренних поставок ряда овощной продукции, фруктов, ягод почти не ограничен, и по многим причинам это сектор, где будут конкурировать проекты средних компаний, кредитруемых крупнейшими банками с сильной отраслевой экспертизой.

Это перспективы первых лет «добирать» последние возможности, по сути, восстановительного роста — правда, за тем исключением, что это не восстановление после конъюнктурного спада, а восстановление после почти века довольно сомнительных экспериментов в области сельского хозяйства в XX веке в России. Что же будет потом? Этого пока никто не знает, кроме того, что многократно хранившееся сельское хозяйство в России будет осваивать новые рынки, новые роли и новые технологии, уже уверенно ощущая себя прочно стоящим на двух ногах.

Дмитрий Бутрин