

# **ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЧЕСКОГО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА В РОССИИ**

ИССЛЕДОВАНИЕ SBS CONSULTING  
МАРТ 2019 Г.

# Рынок органической продукции - большой быстрорастущий сегмент с/х в мире

- **Производство органической продукции – динамично развивающийся сегмент** мирового сельского хозяйства (**+12% в год, 93 млрд EUR в 2017 г.**) – темп роста потребления более чем **в 2 раза превышает** рост рынка продовольствия в целом
- Спрос на сегодня **сконцентрирован в нескольких странах:** США, Германия, Франция, Китай, Канада, Италия. Вместе они потребляют **77% органической продукции в мире**
- **Лидерами по объему потребления** на душу населения и **проникновению органики** являются страны ЕС
- Основная причина такой локализации – **большая прослойка населения, которая стремится потреблять более здоровую пищу и, кроме этого, готова платить премию 30-50% к цене аналогичного продукта**
- **Местонахождение земель** под органическое сельское хозяйство обычно совпадают с **центрами потребления**. Однако органическая продукция **обладает высоким потенциалом для международной торговли**. Этот фактор привел к активному развитию экспортно ориентированного органического с/х в таких странах как **Австралия, Аргентина и Китай**
- Спрос на органическую продукцию **превышает предложение**. Благодаря этому **поддерживается и высокая премия к цене** (премия в развитых странах 30-50%, в России достигает 200-300%), и, соответственно, **высокая маржинальность** продукции
- **Несмотря на экономическую привлекательность, переход на новый метод с/х несет множество рисков и требует** от производителя **накапливать новые компетенции** во всех элементах цепочки создания стоимости – от технологий возделывания земли до коммерческой функции
- **Самый простой переход** на новые методы возможен **для пастбищ**, именно поэтому они занимают **~70% всего «органического» земельного банка**
- Для стимулирования роста органического с/х многие страны **применяли разноплановые инструменты поддержки**

# В России спрос на органик также быстро растет – агрохолдингам имеет смысл обратить внимание на этот сегмент

- **Российский спрос на органические продукты растет быстрее мирового (+23% в год, 160 млн EUR), хотя и испытывает последствия затяжного кризиса, начавшегося в 2014 г.**
- Тем не менее **внутренний рынок РФ сохраняет значительный потенциал роста**
- **Российским агрохолдингам стоит обратить больше внимания на органик сегмент, поскольку**
  - **Продукция органик обладает большей маржинальностью**
  - **Россия обладает низкой стоимостью трудовых ресурсов и высокой доступностью недорогих органических удобрений**
  - **На территории РФ есть более 28 млн Га залежных земель – пригодных для органического земледелия без длительного (от 3х лет) переходного периода. Требуется анализ их локации и возникающих логистических сложностей.**
  - **Логистически Россия находится намного ближе к крупному рынку сбыта – странам ЕС, чем Китай (лидер по площади органической пашни в мире)**
- **Однако успешность развития органического производства связана с рядом факторов**
  - **Со скоростью развития производства в РФ, пока глобальный рынок не насытился и органик продукция приносит повышенную маржинальность**
  - **С оказанием полноценной поддержки государства, в том числе мерами не предполагающей прямое финансирование**
  - **Со скоростью завершения процесса гармонизации законодательства РФ в области органических методов с/х**
  - **С грамотно выверенной стратегией развития – продуктовым портфелем, позиционированием, каналами продаж и т.д.**
  - **С пониманием всего набора рисков (производственные, рыночные, управленческие, финансовые) и разработанными инструментами для минимизации ущерба**

# Феномен «возрождения» органического земледелия – один из самых ярких в с/х XXI века



## Принцип органического земледелия

- Удобрение земли, борьба с сорняками, болезнями и вредителями почти исключительно натуральными (несинтезированными) веществами и методами
- Отказ от выращивания генетически модифицированных видов

## Основные факторы развития спроса на органические продукты

- Стремление населения, в основном развитых стран, получать более «здоровую» пищу, поддерживать с/х, которое не приводит к истощению земель и способно к воспроизводству на неограниченном временном интервале

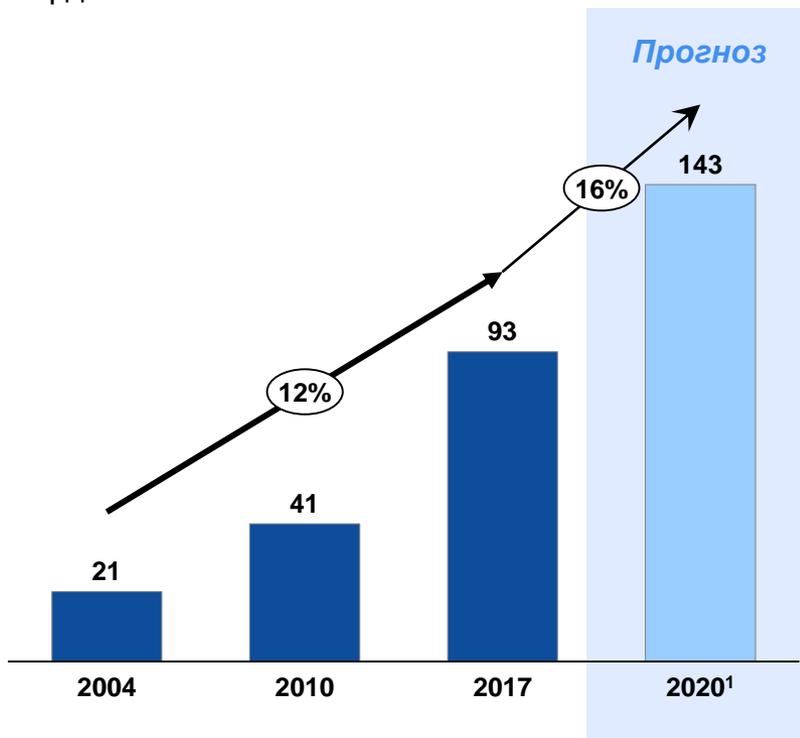
## Сдерживающие факторы

- Потребность в инвестициях – в других компетенциях и другой технике
- Большая зависимость урожая от природных условий – большие риски
- Обычно более высокая себестоимость – массовый спрос на более дорогую продукцию локализован только в развитых странах

# Потребление органической продукции в мире растет ускоренным темпом, объем рынка в 2020 г. может составить ~143 млрд EUR

Органическая продукция становится все более популярной – темп роста спроса ускоряется и до 2020г. может составить ~16%

Объем мирового рынка органической продукции, млрд EUR



xx% → Ежегодный темп роста (CAGR)

## Комментарии

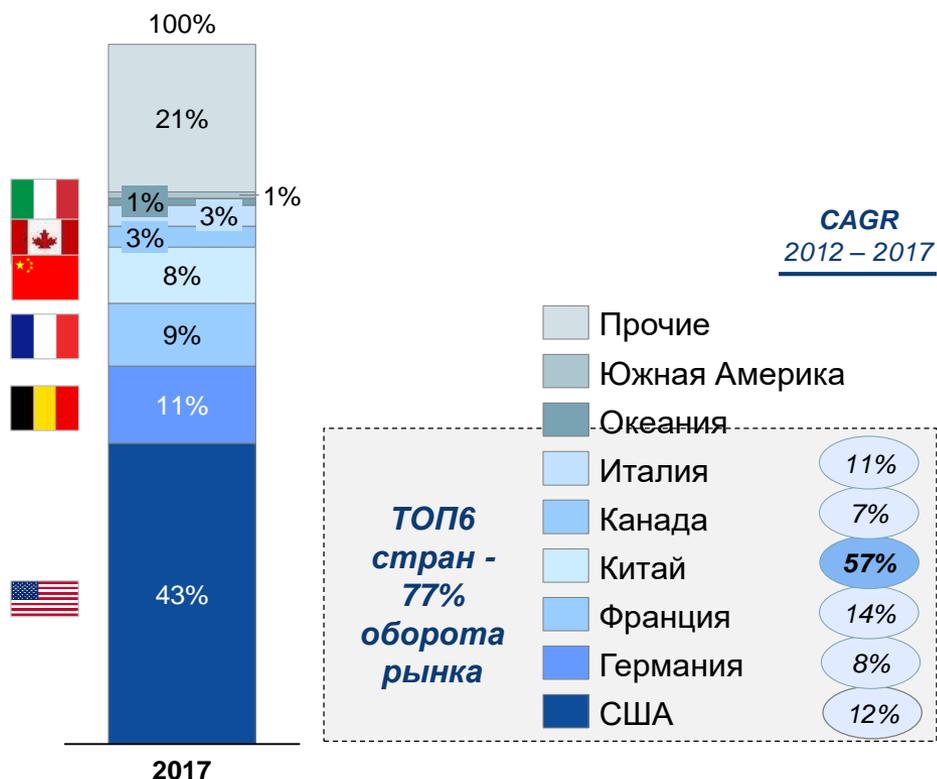
-  Рост потребления органической продукции более чем в 2х раза превышает темпы роста продовольственного рынка в целом
-  Основные потребители – городские жители с высоким/средним уровнем достатка, заботящиеся о здоровье
-  Рост потребления будет связан как с увеличением числа потребителей, так и с ростом проникновения продукции в их корзину
-  Потребление далеко от насыщения и будет расти по мере роста дохода и снижения себестоимости органической продукции

1. На основе прогноза темпов роста FiBL в 2016-2020 гг. – 15,5%

# На сегодня 77% потребления формирует 6 стран, но спрос есть во всех странах, где растет на ~30-50% в год

## ТОП6 стран по потреблению органической продукции обеспечивают 77% спроса

### Структура мирового потребления, %



## Комментарии

- Потребление растет не только в развитых «богатых» странах, а в целом, во всех регионах, включая и «бедные» страны, например
  - В Европе: **Латвия, Литва** >50% в год, **Украина, Болгария** ~30% в год
  - На рынках Азии: **Китай** – 57%, **Индия** – 30%

# По объему потребления на душу населения лидируют страны ЕС

## Наибольшая доля «органик» на рынке - в странах с наибольшими затратами

Затраты на органическую продукцию на душу, EUR



## Развитые «органические» рынки обладают общими характеристиками

- ✓ Страны с **высоким уровнем дохода**<sup>1</sup>
- ✓ Страны с **развитой законодательной базой** в сфере органического с/х
- ✓ Страны с **развитой институциональной средой**
- ✓ Страны с **развитым производством органической продукции/** близкие к центрам производства

1. ТОП 10 стран входят в ТОП 25 по ВВП на душу населения

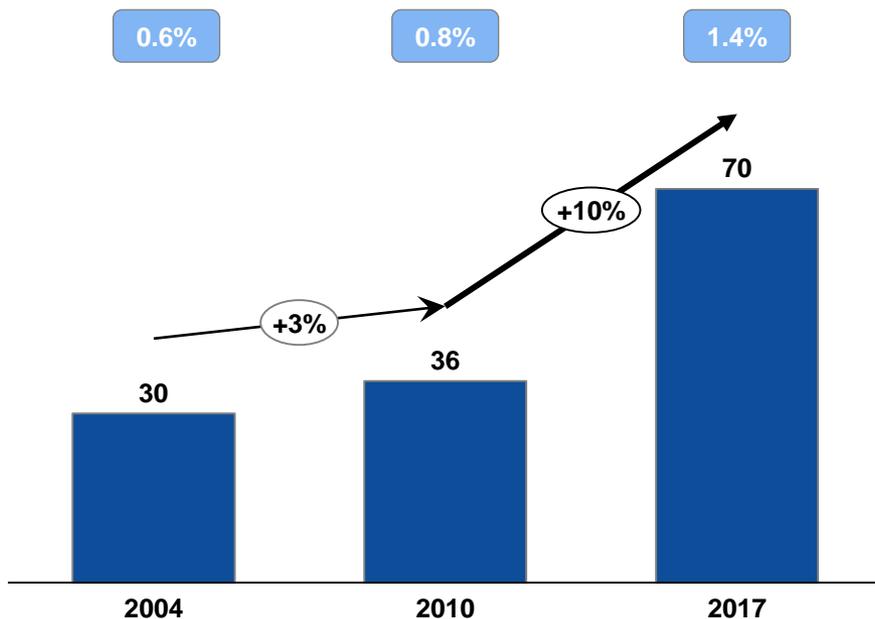
# Низкий темп ввода земель под органическое земледелие - один из факторов ограничивавших рост рынка до 2010-х гг.

Сегмент органик привлек внимание производителей только после 2010х; а в 2017 г. уже ~1.4% всех пашень в мире было отдано под органическое земледелие

## Комментарии

Площадь сертифицированных земель в мире под органическое земледелие, млн Га

Доля площади занятой под органическое земледелие, в общем объеме с/х земель в мире (%)



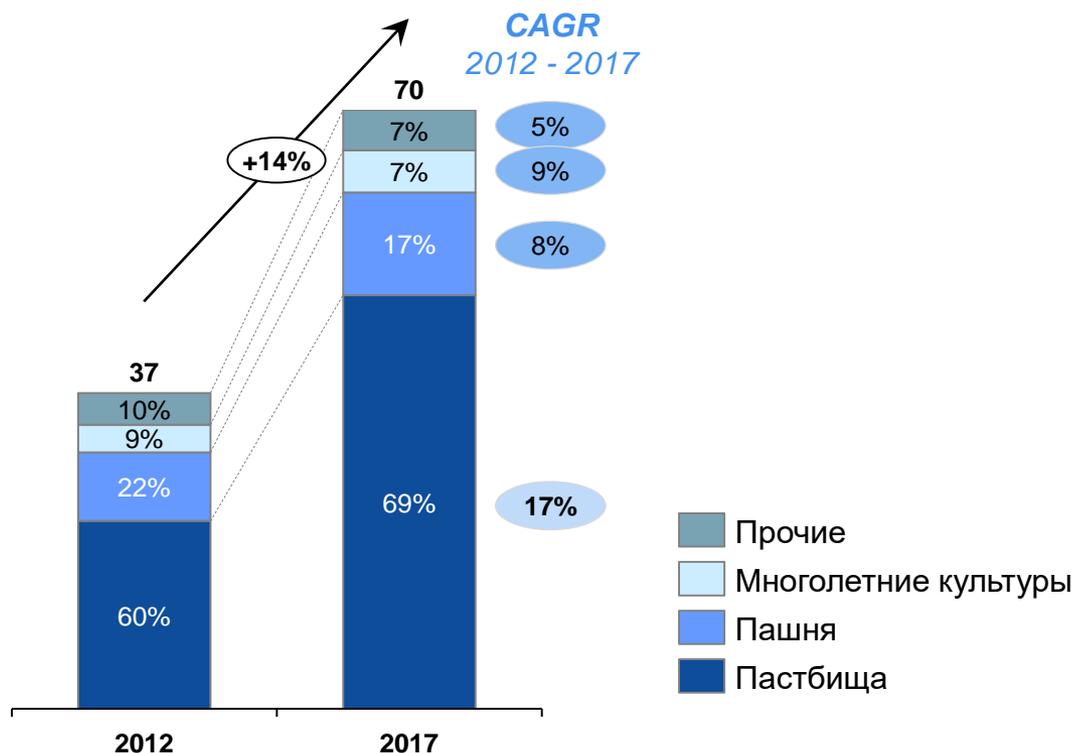
- Эффективное органическое земледелие требует от с/х производителя развития целого ряда новых компетенций
- Несмотря на активный спрос на продукцию переход на органическое земледелие несет ряд рисков для производителей
- Именно осторожность с/х производителей сдерживало рост объема рынка органик
- Государственные регуляторы выступали одними из активных катализаторов данного сегмента за счет введения комплексных мер поддержки
- Рост площадей земли под органическое земледелие с 2016 на 2017 год составил уже 20%
- В ряде стран доля с/х земли под органическое земледелие превышает 10% от общего объема с/х угодий

— XX% —> Ежегодный темп роста (CAGR)

# ~70% земли при этом используется под пастбища для скота, именно этот вид использования задает высокий темп

## Пастбища для скота – основной вид использования земли – он растет в два раза быстрее остальных

Площадь сертифицированной земли под органик земледелие по видам пользования, млн Га



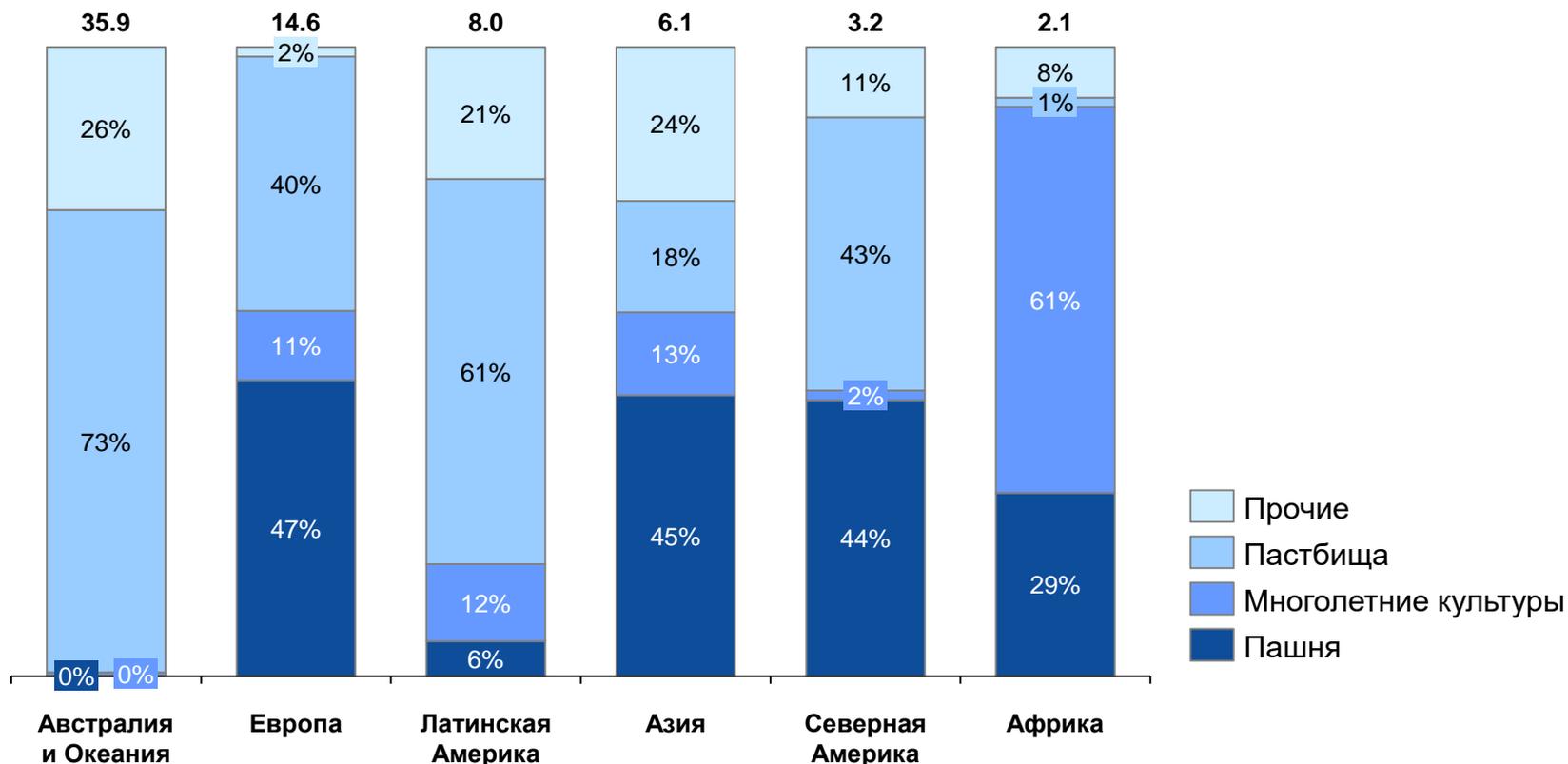
## Комментарии

- Перевод пастбищ на управление согласно принципам органик – наиболее простое решение с минимальными рисками для фермеров, которое позволяет продавать красное мясо с большей наценкой
- Перевод пашни и, тем более, многолетних посадок на органик - предполагают значительно более взвешанное решение от фермера

# Вид использования земли под «органик» зависит от наличия специализации региона на каком-то из сегментов с/х

Наиболее сбалансированные регионы по использованию земли – Европа и Северная Америка, в остальных регионах прослеживается их специализация

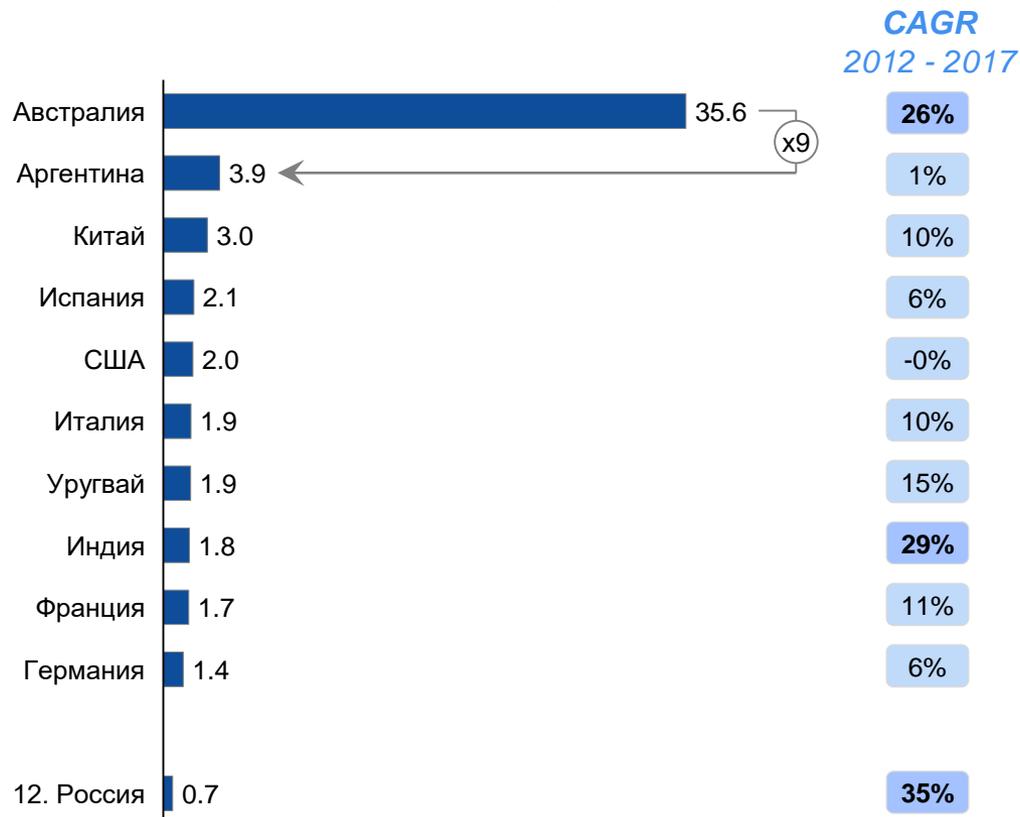
Площадь сертифицированной земли под органик земледелие по видам пользования, млн Га



# На уровне стран Австралия – лидер с большим опережением других, однако почти все – пастбища

## Различная страновая динамика ввода новых земель под органик говорит о различных экономических условиях выращивания

ТОП-10 стран по площади сертифицированных земель под органическое земледелие, млн Га (2017)



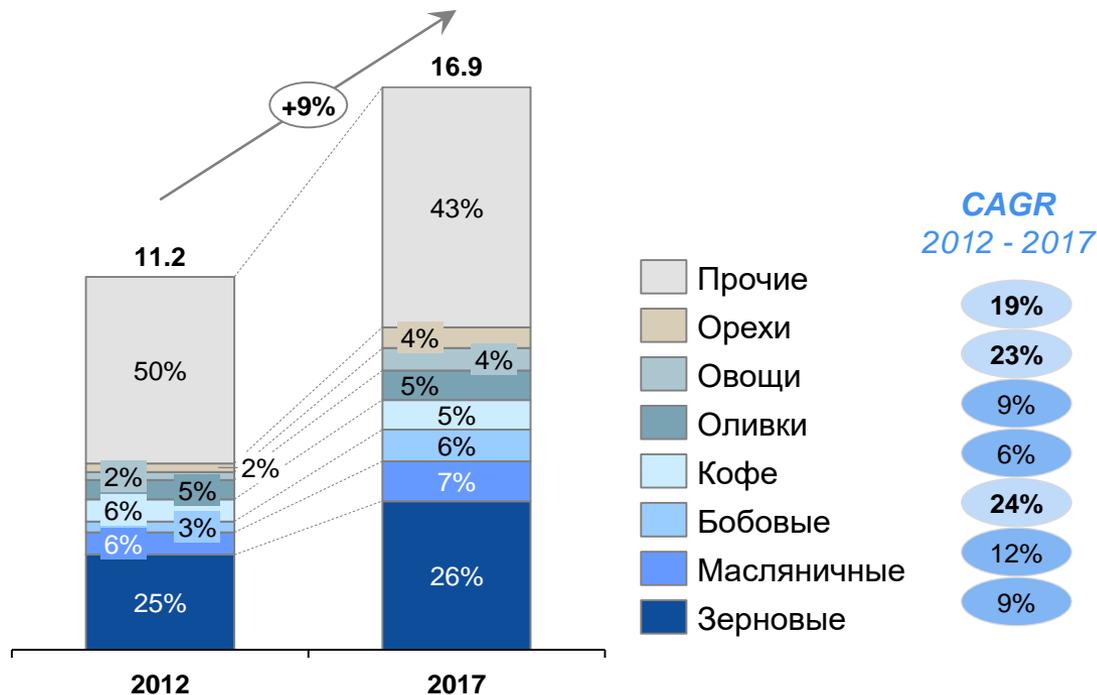
## Комментарии

- Замедленные темпы ввода органик земель в развитых странах, наиболее вероятно, связаны с другой структурой себестоимости при использовании органик подхода – большая доля ручного труда, чем в традиционном земледелии делает эти регионы менее конкурентоспособными по сравнению с развивающимися странами

# В использовании плодородной земли лидер – зерно с ~25%, но темп роста значительно уступает другим культурам

Наиболее высокие темпы роста ввода земли показывают культуры с большей добавленной стоимостью, это определяет потенциал повышенной маржи за органик

Площадь сертифицированной пашни под органик земледелие по видам пользования, млн Га



## Комментарии

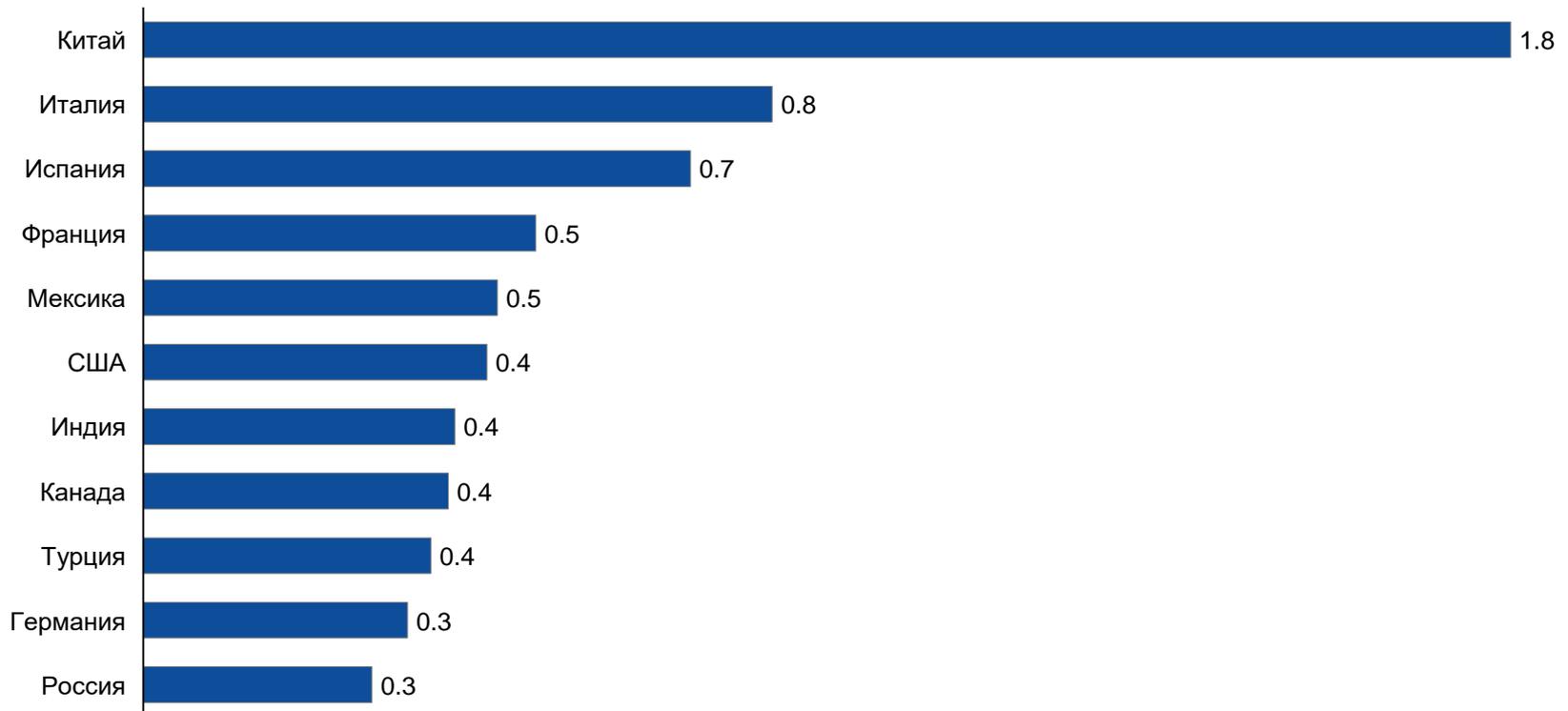
- Темп ввода площадей под каждую культуру зависит от ряда факторов – спроса, добавка к цене за «органик», рисков, потребности в инвестициях и т.д.
- Чаще всего продукты с большей добавленной стоимостью могут иметь повышенную маржинальность за органик происхождение, что и компенсирует все возможные риски

XX% → Ежегодный темп роста (CAGR)

# В использовании пашни под органик и многолетних культурах первый – Китай

Лидерство Китая определяется как большой земельной базой, так и высокой конкурентоспособностью производства для экспорта

ТОП-10 стран по суммарной площади сертифицированных земель под основные<sup>1</sup> органик культуры, млн Га (2017)



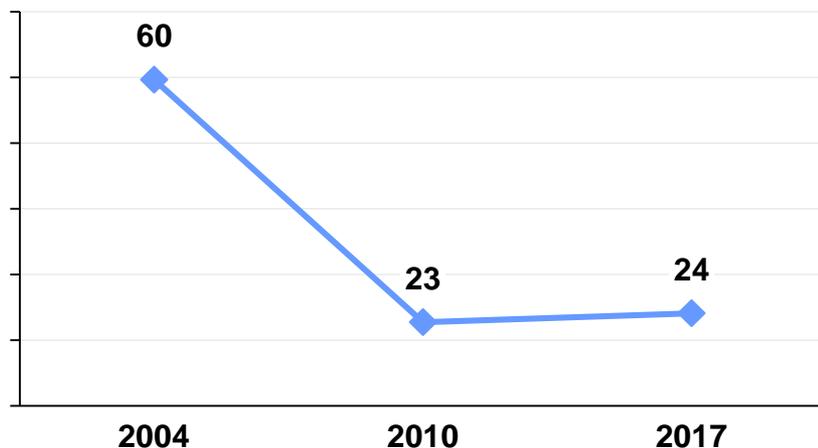
1. 10 культур с наибольшей площадью используемой органик земли в мире

Источник: FiBL, SBS Consulting

# Часто органик связывают с деятельностью небольших фермерских хозяйств – однако далеко не везде это корректно

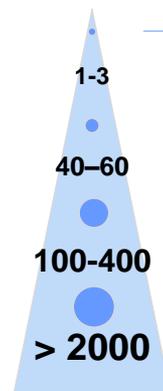
К 2010 году сегмент органик стал популярен как среди небольших фермерских хозяйств так и для агрохолдингов – баланс интереса сохранился и к 2017 г.

Средняя площадь под органическое земледелие в одном хозяйстве в мире, Га



В некоторых странах органическое земледелие находится в основном под управлением агрохолдингов

Средняя площадь под органическим земледелием на хозяйство, Га



Примеры стран

Индия, Мексика, Уганда

Страны ЕС

Китай, США, Канада

Аргентина, Австралия

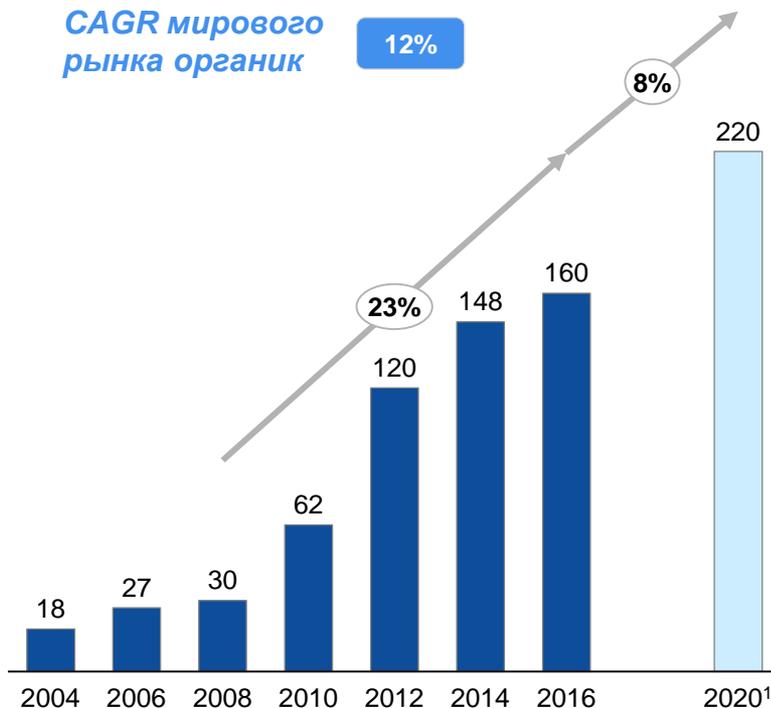
- Большие площади в Аргентине и Австралии связаны с видом ее использования – под пастбища для органического животноводства

# Российский органик рынок начал быстро расти с 2008 г., увеличившись к 2016 г. более чем в 5 раз до 160 млн EUR

Рынок органической продукции в России до 2016 г. рос в 2 раза быстрее мирового

## Комментарии

Объем российского рынка, млн EUR



xx% → Ежегодный темп роста (CAGR)

- Благодаря низкой базе рынок органической продукции в РФ рос в **3 раза быстрее рынка продовольствия** (на 8% в год)<sup>2</sup> и в **2 раза быстрее мирового рынка органик**
- Из-за начала затяжного кризиса и снижения реальных доходов населения **темп прироста рынка с 2014 года сильно замедлился**
- Не смотря на это, рынок находится на **начальной стадии формирования**:
  - 0,1% - доля «органик» на рынке продовольствия России
  - 1% населения – потребителиИ **ожидается его дальнейший рост**

1. Прогноз Национального органического союза

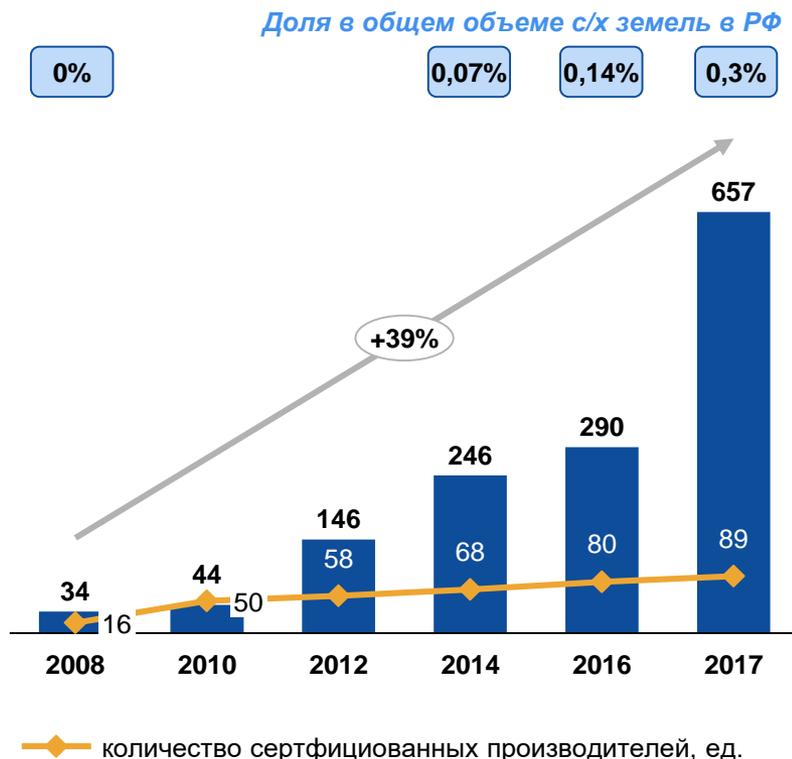
2. Росстат по показателю объем реализованных продовольственных товаров в РФ

Источник: Национальный органический союз, Росстат, SBS Consulting

# Рост рынка сопровождался активным ростом площадей с/х земли под органическое земледелие в РФ - CAGR ~26%

## Россия – один из мировых лидеров по темпам ввода площадей под органику

Площадь сертифицированных с/х земель под органику, тыс. Га



## Комментарии

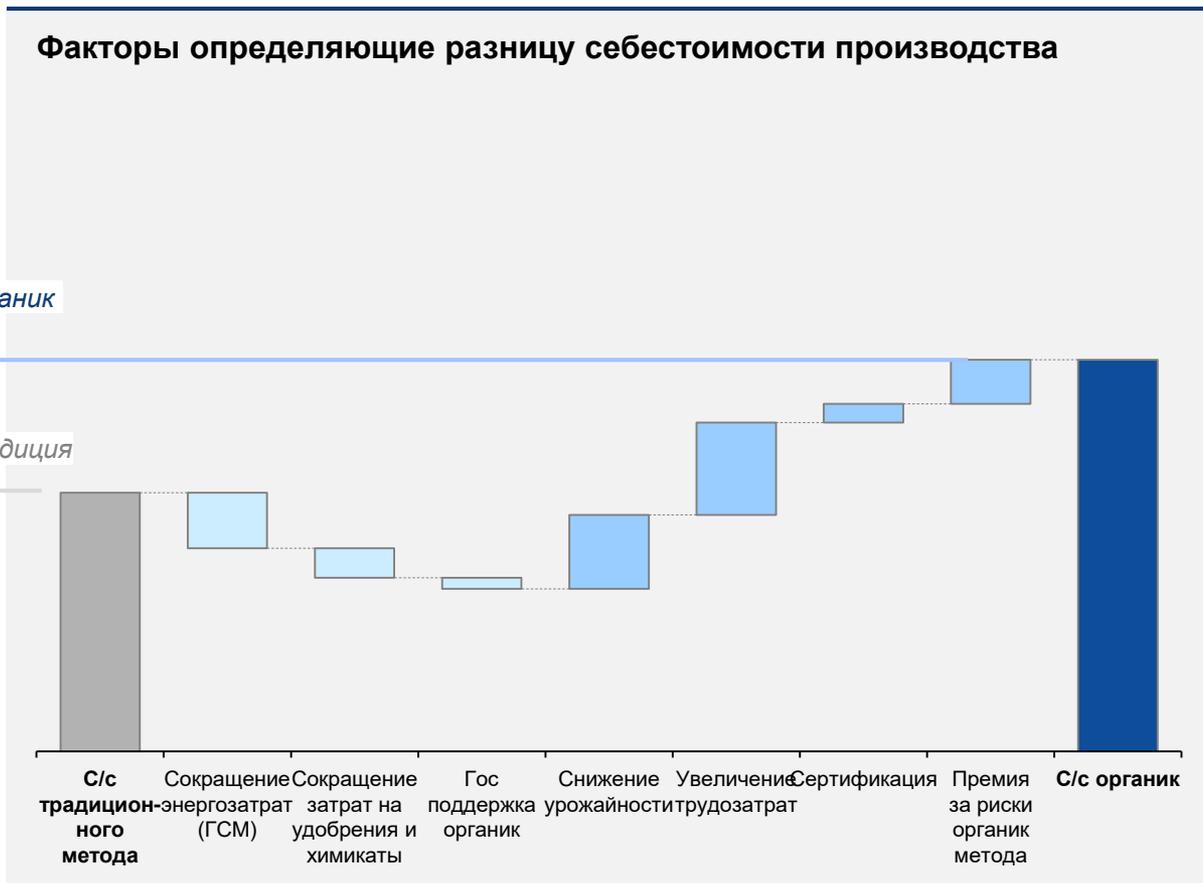
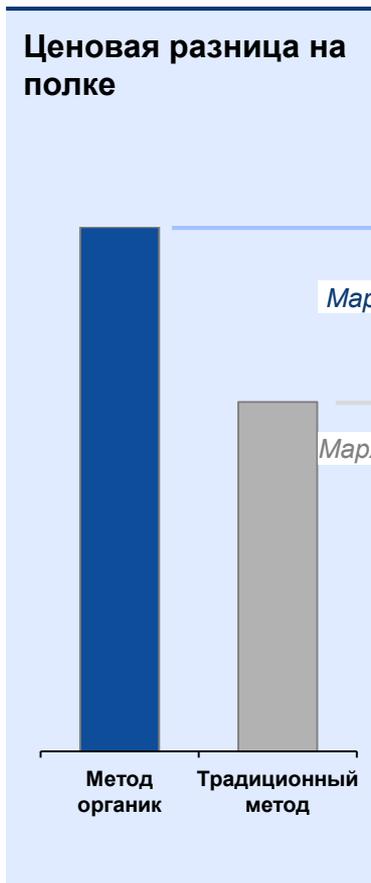
- Быстрый рост земель под органику связан с активным спросом, но еще далек от насыщения – более 80% продукции импортируется
- Россия обладает большим потенциалом по быстрому вводу новых органик земель: на ее территории есть более 28 млн Га залежных пахотных земель
- Большая часть производителей – крупные агрохолдинги – средняя площадь земли под 1 хозяйством ~7.8 тыс. Га
- У органик сегмента в РФ высокий экспортный потенциал, уже сейчас каждый 3 производитель является экспортером

XX% → Ежегодный темп роста (CAGR)

# Привлекательность органик завист от ценовой премии, которую готов платить потребитель и разницы в себестоимости

Ценовая разница зависит от готовности потребителя платить за органик

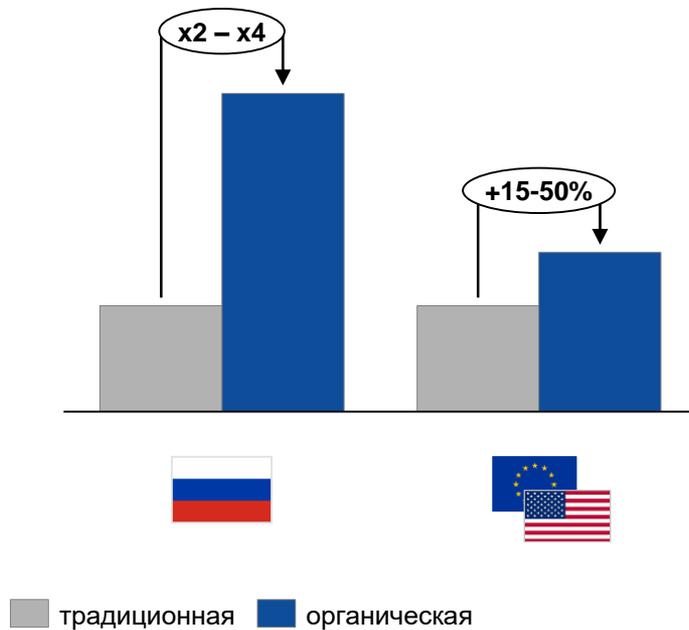
Разница в себестоимости складывается из набора факторов и зависит в значительной степени и от с/х культуры, и от условий в конкретной стране



# Наценка на органик в РФ пока намного превосходит развитые рынки, обеспечивая маржу всем игрокам цепочки стоимости

На сегодняшний день органическая продукция в России в несколько раз дороже традиционной

Разница в розничных ценах на органическую и традиционную продукцию<sup>1</sup>



## Основные факторы высокой наценки

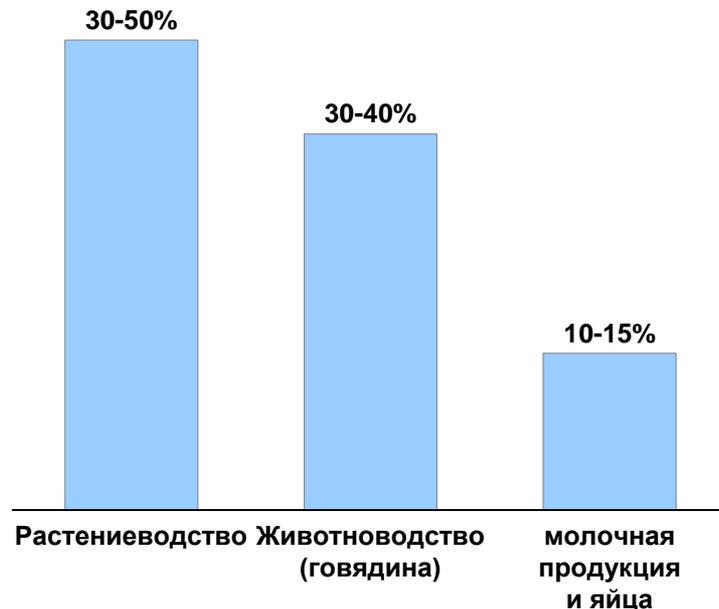
- Все игроки рынка РФ от производителей и импортеров до розничных сетей «снимают сливки» - пока предложение ограничено, спрос на органик исходит в основном от обеспеченной прослойки населения, готовой переплачивать за «здоровое» питание
- По мере развития российского рынка – нормализация законодательства, роста образованности об органик продуктах, росте внутреннего производства – премия к цене будет снижаться до уровня развитых стран

1. Экспертная оценка из открытых источников

# Повышенная маржинальность органики пока не требует высокой эффективности от российских производителей

## Разница себестоимости во многом зависит от продукта

Разница между себестоимостью органической и традиционной продукции в России<sup>1</sup>



## Основные причины, влияющие на высокую разницу в себестоимости



### Низкое развитие производственных компетенций по органик методу

- Необходимость осваивать новые технологические процессы
- Применяемые технологии не адаптированы под локальные природно-климатические особенности
- Низкая подготовка кадров по направлению



### Отсутствие масштаба производства

- Невысокий спрос на сырье и специализированное оборудование – отсутствие локального производства, невыгодные условия поставок
- Отсутствие налаженных кооперационных связей



### Низкая мотивация к быстрому развитию из-за слабой конкуренции

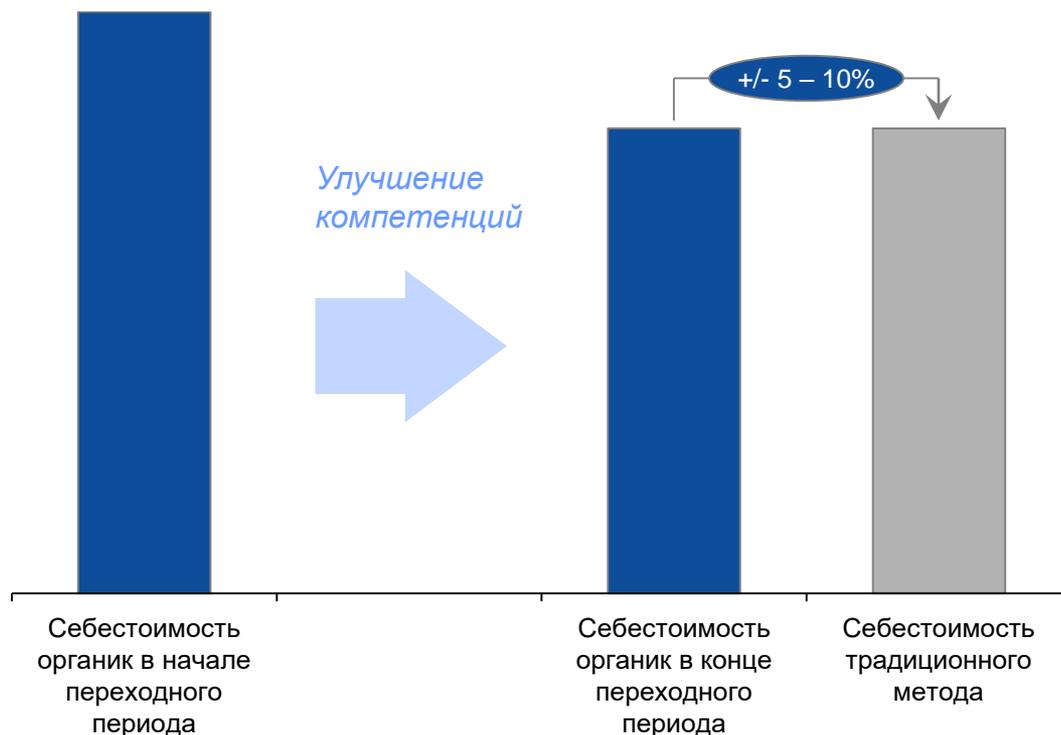
- Текущий спрос оплачивает неэффективность производителей

1. Экспертная оценка из открытых источников

# Развитие технологии позволяет уменьшить себестоимость органик, а в некоторых случаях достигнуть с/с ниже традиции

Многим с/х производителям приходится проходить через переходный период для сертификации земли, в этот период отрабатываются технология и накапливаются компетенции

Сравнение себестоимости метода органик на различных этапах развития технологии с традиционным подходом производства



## Комментарии

- Целевая себестоимость зависит как от продукта, так и конкретной локации
- Длительный переходный период позволяет не только «привести» землю к необходимым параметрам для органик сертификации, но и позволяет приобрести компетенции, сформировать концепцию нового продуктового портфеля, выстроить новые коммерческие связи
- Для улучшения экспортных возможностей российским производителям необходимо активно повышать эффективность технологии

# Гос. поддержка органики в развитых странах идет сразу по нескольким направлениям

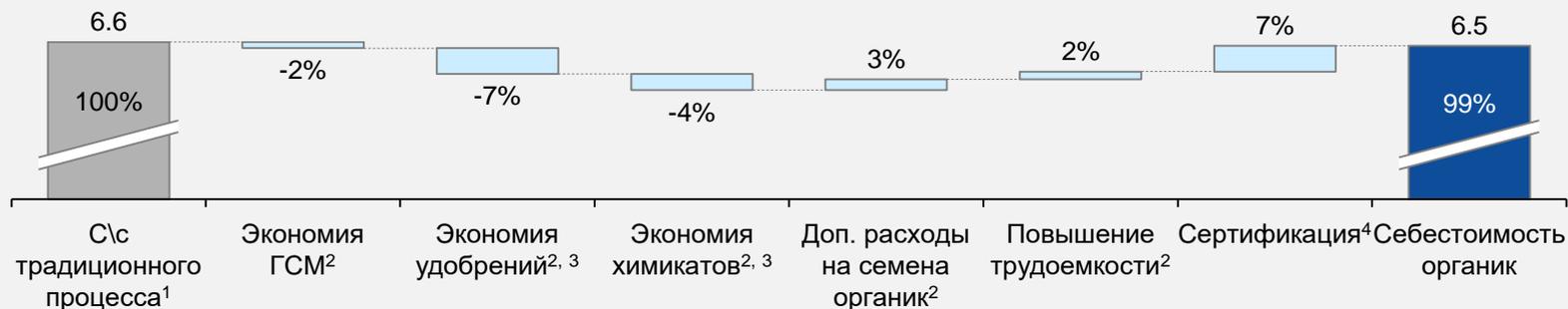
## Направление мер государственной поддержки в мире



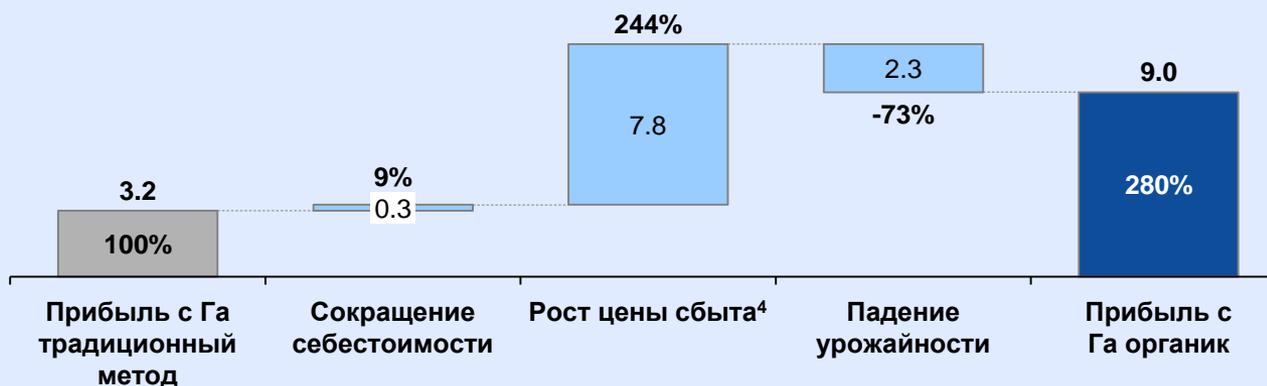
# После переходного периода органическое с/х становится прибыльнее традиционного, хотя и при повышенных рисках

## Сравнение экономики органик vs традиционный метод на примере пшеницы

Изменение себестоимости производства (тыс. руб. / тонну)



Изменение экономического эффекта (тыс. руб. / Га)



1. По данным Минсельхоз РФ 2. Усредненные данные из открытых публикаций производителей в РФ 3. Высокая зависимость от внешних факторов (плодородие почв, вид с/х культуры); 4. При стоимости сертификата 200 тыс. руб. и площади земель под органику – 200 га; 4. С учетом премии за органику 35%

# По набору факторов развитие органик в России имеет устойчивые конкурентные преимущества



Факторы определяющие ценовое преимущества органик в РФ

Описание фактора



Органические удобрения



Высокие компетенции (Россия – чистый экспортер органических удобрений)



Средства защиты растений



Наличие производителей и компетенций в России



Стоимость рабочей силы



Оплата труда в в с/х (400 USD) ниже чем в ЕС (в среднем 1200 USD), Китае (430 USD)



Земельные ресурсы



Наличие большого количества недорогой и неиспользуемой с/х земли<sup>1</sup> (отсутствие потребности в переходном периоде)

1. Требуется анализ локализации данной земли и оценки логистических издержек для ее возделывания

# Но для реализации потенциала в РФ потребуется развитие нескольких направлений

 <b>Факторы требующие развития для увеличения конкурентоспособности органик в РФ</b>	<b>Описание фактора</b>
 <b>Семена и посадочный материал</b>	 <b>Практически отсутствует производство семян для органики (доля импорта от 30 до 90%)</b>
 <b>Научно-технический потенциал</b>	 <b>Слабая поддержка исследований, в том числе фундаментальных по органик направлению</b>
 <b>Квалифицированные кадры</b>	 <b>Слабые или отсутствуют программы подготовки специалистов по направлению</b>
 <b>Развитая регуляторная база</b>	 <b>Законодательство в данной области не нормализовано в соответствии с международными стандартами</b>
 <b>Господдержка</b>	 <b>Остутствует системная поддержка органик сегмента</b>

# SWOT анализ развития органик направления как элемента диверсификации бизнеса для агрохолдингов в РФ

## Сильные стороны

- Спрос опережает предложение, потребитель оплачивает 30-50% премию на развитых рынках и 200-300% премию в РФ за органик продукцию
- Высокая конкурентоспособность по цене на международных рынках за счет высокой составляющей ФОТ в себестоимости продукции
- Наличие части сырьевой базы на внутреннем рынке
- Рост устойчивости результатов с/х на отдельно взятой земле в долгосрочном периоде (50 лет +)

## Слабые стороны

- Необходимость накапливать большое количество новой экспертизы
- Необходимость выстраивания коммерческих каналов сбыта по широкому продуктовому портфелю (задействованному в семенном обороте)
- Отсутствие достаточного количества квалифицированных кадров
- Длительный процесс подготовки почвы (от 3 лет) для перехода с традиционного на органическое с/х
- Ниже урожайность и более высокие риски полной потери урожая
  - Необходимость хеджирования более высоких рисков потери урожая

## SWOT

## Возможности

- Высокий потенциал дальнейшего развития спроса на внутреннем и внешнем рынках с ростом «образованности» населения по данной тематике
- Низкое проникновение сильных брендов органической продукции – возможность создать сильный зонтичный бренд
- Быстрое масштабирование производства благодаря большому количеству залежных земель (необходим анализ их локализации на сегодня)

## Угрозы

- Появление импортных товаров на рынке с низкой себестоимостью из-за значительной государственной поддержки (прим. Китай)
- Введения санкционных мер на поставку семян и другого специализированного сырья
- Ухудшение внутреннего спроса из-за нестабильной экономической ситуации

# Для управления рисками и получения высокого результата предприятия могут использовать ряд инструментов

## Производственные риски

- Формулирование инвестиционной программы развития предприятия
- Постоянное обучение персонала
- Система мониторинга и адаптации новых технологий производства
- Выстраивание системы контроля качества на всех этапах создания продукта
- Выбор корректных агротехнологий, сырья и материалов

## Рыночные риски

- Формулирование маркетинговой стратегии - позиционирование и продвижение бренда
- Выбор «привлекательных» рынков сбыта
- Выстраивание долгосрочных отношений как с сетями, так и с поставщиками сырья
- Формирование сбалансированного продуктового портфеля
- Постоянный мониторинг рынка
- Построение аналитической системы для постоянного и оперативного сбора и визуализации аналитической информации
- Управление каналами сбыта

## Инструменты управления рисками

## Управленческие риски

- Формирование системы управления холдингом в соответствии с корпоративной стратегией – правила взаимодействия, организационная структура, бизнес процессы, КПЭ и мотивация

## Финансовые риски

- Разработка корпоративной стратегии
- Выстраивание эффективной кооперации, поиск партнеров (совместные проекты/ консорциумы и пр.)