

Альтхаус Deal Book

Выпуск 2

СЛИЯНИЯ И ПОГЛОЩЕНИЯ
В АПК РОССИИ



альтхаус

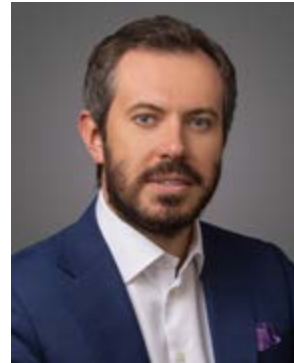
Оглавление

	Вступительное слово	04
	Экспертное мнение	06
Обзор мирового рынка сельского хозяйства: тренды и прогнозы	Основные факты	09
	Состояние рынков ключевых товаров (до 2022 года)	09
	Прогнозные изменения цен до 2024 года	10
	Тенденции в потреблении и производстве	11
	Международная торговля	12
	Роль России в международной торговле	13
	Роль субъектов РФ в международной торговле	14
	Прогноз показателей АПК России	18
	Сводная таблица выявленных рисков и областей внимания	19
	Анализ стоимостных мультипликаторов	20
Финансовые риски в сделках	Экспертное мнение	25
	Финансовые и операционные риски	28
	Кейсы	34
Обзор АПК в России	Обзор рынка сельского хозяйства	37
	Экспорт продукции АПК	39
	Импорт продукции АПК	41
	Обзор рынка зерновых культур	43
	Обзор рынка производства мяса	44
	Животноводство. Развитие скотоводства	46
	Финансирование АПК в 2019-2021 гг.	48
	Рентабельность АПК	50
	Растениеводство: обзор структуры затрат	52
	Минеральные удобрения	54
	Средства защиты растений (СЗР)	56
	Семена	58
Налоговые риски в сделках	Экспертное мнение	61
	Обзор статистики выездных налоговых проверок	63
	Ключевая практика по актуальным налоговым вопросам в сельскохозяйственной отрасли	64
	Налоговые риски сельскохозяйственной отрасли	65
	Вопросы структурирования М&А сделок в секторе сельского хозяйства	66
	ТОП-4 тренда в налоговом планировании для с/х отрасли	67
Юридические риски в сделках	Экспертное мнение	69
	Сопровождение сделок в АПК	70
	Заверения об обстоятельствах	70
	Венчурные сделки	72

	Купля-продажа недвижимого имущества.....	73
	Аренда недвижимого имущества.....	75
	Право аренды земельных участков с/х назначения, находящихся в долевой собственности	76
	Практические вопросы привлечения финансирования в рамках сделок М&А в АПК и с/х	78
	Момент и способы обращения взыскания на заложенное имущество	80
	Наиболее часто выявляемые Альтхаус юридические риски для компаний агропромышленного сектора (отраслевые)	81
	Кейсы	82
	Последние законодательные изменения и законопроекты в АПК и сельском хозяйстве	90
Инвестиционно-строительные риски	Экспертное мнение	93
	Основные типовые риски, выявленные при реализации Проектов АПК.....	95
	Кейс: аффилированный Генеральный подрядчик	96
	Кейс: риск с исходно-разрешительной документацией	97
	Кейс: санкции на поставку оборудования.....	98
	Санкционные риски	99
Инвестиции в АПК	Экспертное мнение	101
	Сделки слияний и поглощений	102
	Коротко. Инвестиции в АгроТех.....	103
	Основные тренды на агрорынке в 2022 году и их влияние на рынок слияний и поглощений.....	104
Стратегия и операционная эффективность	Экспертное мнение	107
	Для решения проблем в компаниях АПК требуется комплексный подход. 109	
	Кейс 1: Стратегия развития компании агропромышленного кластера	112
	Кейс 2: Повышение производственных показателей за счет изменения системы планирования ремонтов	113
	Кейс 3: Оптимизация административного процесса работы с персоналом ... 114	
	Кейс 4: Стандартизация показателя привеса и снижение падежа.....	115
	Кейс 5: Сокращение затрат предприятия за счет оптимизации процесса кормозаготовки	116
	Кейс 6: Оптимизация процессов обеспечения запасными частями.....	117
	Кейс 7: Оптимизация бэк-офисных функций и процессов.....	118
Альтхаус сегодня		



Вступительное слово



Ростислав Шатенок
Управляющий партнер,
совладелец Альтхаус

Альтхаус Deal book «Слияния и поглощения в АПК России» — исследование сделок в аграрной отрасли, проведенное консалтинговой компанией Альтхаус по итогам 2022 года. Это второе наше исследование, сформированное в виде Deal book. Первое было выпущено в 2021 году и посвящено рынку коммерческой недвижимости. Также, мы планируем выпустить ряд Deal book в других отраслях. Все наши исследования доступны на сайте [Альтхаус.рф](https://altus.ru).

Мы провели и предлагаем вашему вниманию анализ рисков и возможностей, которые сопровождают сделки во всех секторах АПК: растениеводство, животноводство, заготовка, транспортировка, переработка, хранение и сбыт продукции АПК. Представленная информация будет полезна управленцам и предпринимателям, задействованным в агросекторе и анализирующим возможности для роста своего предприятия, а также тем, кто интересуется агросектором как объектом для инвестиций.

Более 100 сделок и проектов в агросекторе было реализовано командой Альтхаус в течение последних трех лет.

На основании изучения финансовых показателей и фактов, общения с действующими игроками отрасли, представителями банковского сектора и инвесторами мы сформировали целостный взгляд и представили его в Альтхаус Deal book. На практических примерах мы оценили финансовые, юридические, налоговые, операционные и инвестиционно-строительные риски и предложили пути их снижения. Так мы получили «дорожную карту» сделок, рисков и кейсов в агросекторе России.

Введенные против РФ санкции затронули практически все сектора экономики, и АПК не стал исключением. В начале 2022 года возник целый ряд проблем, связанных с задержками поставок оборудования и комплектующих, нарушением финансовых и логистических цепочек, а также — изменившимся поведением многолетних партнёров. В рамках исследования Deal book мы рассмотрели, как данные факторы влияют на сделки (рост себестоимости, нарушение логистики, вопросы импортозамещения и другие проблемы).

Компании делают все возможное, чтобы все это не оказало существенного влияния на вектор их развития. Структурные изменения агросектора, которые происходят сейчас, продолжают уже более 15 лет. Прежде всего, это консолидация и дефрагментация отрасли, укрепление лидеров рынка и рост их доли. Несмотря на то, что в 2022 г. наблюдалось заметное снижение количества и общей стоимости сделок по купле-продаже долей сельскохозяйственных компаний, мы полагаем, что тренд на укрупнение сельскохозяйственных компаний будет продолжаться. А наш Deal book поможет в навигации к успеху через слияния и поглощения.

Мы открыты к обсуждению того, как выводы и находки исследования могут помочь именно вашему бизнесу.

Альтхаус специализируется на комплексном сопровождении сделок слияния и поглощения (M&A) как на стороне продавца, так и на стороне покупателя, оказывая услуги по правовому сопровождению сделок, финансового, налогового и юридического Due Diligence, оценки и финансового моделирования, подготовки инвестиционных меморандумов и postmerger integration. Мы сопровождаем наших клиентов в России и за рубежом на всех стадиях сделок M&A с 2009 года и за это время накопили значительный опыт консультационной поддержки в различных отраслях. В нашей команде более 200 профессионалов в сфере финансов, налогов, права, оценки и инжиниринга. Наши знания и опыт признаны ведущими международными и российскими рейтинговыми агентствами: The Legal 500 и IFLR1000 рекомендуют Альтхаус среди лучших юридических консультантов на рынке M&A, Mergers.ru называет Альтхаус лучшим финансовым и юридическим консультантом российского M&A рынка, Коммерсантъ включает Альтхаус в Band 1 среди лучших практик «Слияния и поглощения российских активов: Mid-market» и Band 2 среди лучших практик «Слияния и поглощения российских активов: High-end» в 2020 году, Право300 считает Альтхаус в лидером по комплексному сопровождению сделок M&A в агросекторе (1 группа).



Экспертное мнение



Елена Шувалова

Партнер
Департамент корпоративных
финансов

Об актуальных трендах, касающихся стоимостной оценки компаний сельскохозяйственной отрасли, рассказывает Елена Шувалова, партнер Департамента корпоративных финансов Альтхаус.

Елена имеет более чем 7-летний опыт работы по оценке рыночной стоимости и подготовке финансовых моделей в крупных российских консалтинговых компаниях.

Под руководством Елены выполнено более 200 проектов для государственных компаний, банков и инвестиционных фондов, в том числе множество проектов по оценке предприятий агропромышленного комплекса.

О тенденциях в изменении стоимости компаний АПК России

Россия — один из важнейших производителей сельскохозяйственной продукции в мире, доля сельского хозяйства в экономике которого составляет порядка 4%. Особенно важным является вклад России в мировое производство зерновых и масличных культур.

Несмотря на декларировавшуюся Советом Европейского союза недопустимость введения санкций, которые могут привести к продовольственному кризису, в 2022 году предприятия агропромышленного комплекса России столкнулись с проблемами косвенного санкционного давления. Это стало причиной возникновения факторов и рисков, повлиявших на снижение стоимости компаний сельскохозяйственного сектора. Нарушение логистических цепочек, рост стоимости семян, средств защиты растений, витаминов для животных, оборудования и техники — лишь часть факторов, влияние которых наиболее очевидно в изменении стоимостных мультипликаторов публичных компаний АПК России.

О тенденциях мирового сельскохозяйственного рынка

На протяжении последних пяти лет наблюдалось сохранение доли сельского хозяйства в мировой экономике на уровне 4% при росте добавленной стоимости в постоянных ценах в процентном выражении по отношению к уровню 2000 года на 89%.

При этом, рост цен продовольствия по итогам 2021 года, обусловленный, преимущественно, климатическими условиями, продолжился на фоне актуальных событий 2022 г. В соответствии с прогнозами, по итогам 2022 г. ожидается средний рост цен сельскохозяйственной продукции на 18%, а рост стоимости пшеницы и мясной может составить 43% и 42% соответственно.

Снижение мировых цен на продукцию сельского хозяйства прогнозируется не ранее 2023 г., в котором ожидается переориентация мирового рынка и, в особенности, увеличение поставок пшеницы из Аргентины, Бразилии и США.

Однако, прогнозные цены на сельскохозяйственную продукцию в 2023-2024 годах остаются на высоком уровне под давлением роста производственных затрат и возможного снижения урожайности сельскохозяйственных культур в странах с развивающейся экономикой.

О прогнозах развития сельскохозяйственного рынка России

В последние годы в отрасли сельского хозяйства России произошли качественные изменения — зависимость страны от импорта продовольствия существенно снизилась.

Актуальными задачами, стоящими перед АПК России на сегодняшний день являются переориентация логистических цепочек и развитие смежных отраслей — производства средств защиты растений и биодобавок для животных, развитие генетики, семенного производства.


В обновленной Стратегии развития агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов представлены целевые показатели развития АПК в России. Так, к 2030 году планируется достижение целевого уровня индекса производства продукции АПК 130% к уровню 2020 года, рост площади земель, используемых в сельском хозяйстве, на 13 миллионов гектар и рост объема экспорта с/х продукции до 47 млрд долл. Достижение данных целевых показателей планируется при осуществлении финансирования отрасли в размере не менее 900 млрд руб. ежегодно.

О тенденциях на рынке слияний и поглощений

В 2022 г. наблюдается заметное снижение количества и общей стоимости сделок по купле-продаже долей сельскохозяйственных компаний.

Крупнейшая из закрытых сделок за 2022 год — покупка 100% АО «Тендер» 100% доли ООО «Гринхаус», владеющего тепличным комплексом в Старом Осколе площадью 24,5 га и производственной мощностью 20 тыс. тонн томатов в год ориентировочно за 86,1 млн долл.

В целом можно отметить продолжающийся тренд на укрупнение сельскохозяйственных компаний, снижения стоимостных мультипликаторов по сделкам не выявлено.

A close-up photograph of green wheat stalks. The stalks are in sharp focus in the foreground, showing the developing grains. The background is a soft, out-of-focus field of green wheat under a bright sky, with a lens flare effect from the sun. The overall color palette is dominated by vibrant greens and bright yellows.

**Обзор мирового рынка
сельского хозяйства:
тренды и прогнозы**

ОСНОВНЫЕ ФАКТЫ

Согласно статистике Всемирного Банка, на протяжении последних пяти лет наблюдалось сохранение доли сельского хозяйства в глобальном ВВП на уровне 4%. Добавленная стоимость сельского хозяйства в постоянных ценах (2015 г.) увеличилась с 2 083 304 млн долл. США в 2000 г. до 3 795 593 млн долл. США в 2021 г. В процентном выражении увеличение составило 89%.

Изменение доли в мировом ВВП и добавленной стоимости сельского хозяйства в постоянных ценах, млрд долл. (2015 г.)



Источник: WorldBank

СОСТОЯНИЕ РЫНКОВ КЛЮЧЕВЫХ ТОВАРОВ (ДО 2022 ГОДА)

Рынки зерновых и масличных культур

Цены на зерновые и масличные культуры растут с середины 2020 года. Цены на пшеницу сильно выросли после снижения урожая в основных странах-производителях, а также сокращения экспорта из Украины. Международные цены на масличные культуры продолжают расти, поддерживаемые высоким спросом на сою со стороны Китая на фоне сокращения мирового производства.



Индексы цен и потребления зерновых культур, 2019-2021



Индексы цен и потребления масличных культур, 2019-2021



Источник: OECD Agriculture statistics, FAO

Рынки мяса и молочной продукции

Международные цены на мясо сократились в 2020 г. и имели тенденцию к росту в 2021 г. Однако соотношение цен на мясо и корма значительно снизилось, что оказало давление на рентабельность сектора. Молочный сектор, наоборот, оказался довольно устойчивым. Рост потребления молочных продуктов возобновился, поддерживаемый высоким спросом со стороны азиатских стран и Ближнего Востока.



Индексы цен и потребления мяса, 2019-2021



Источник: OECD Agriculture statistics, FAO

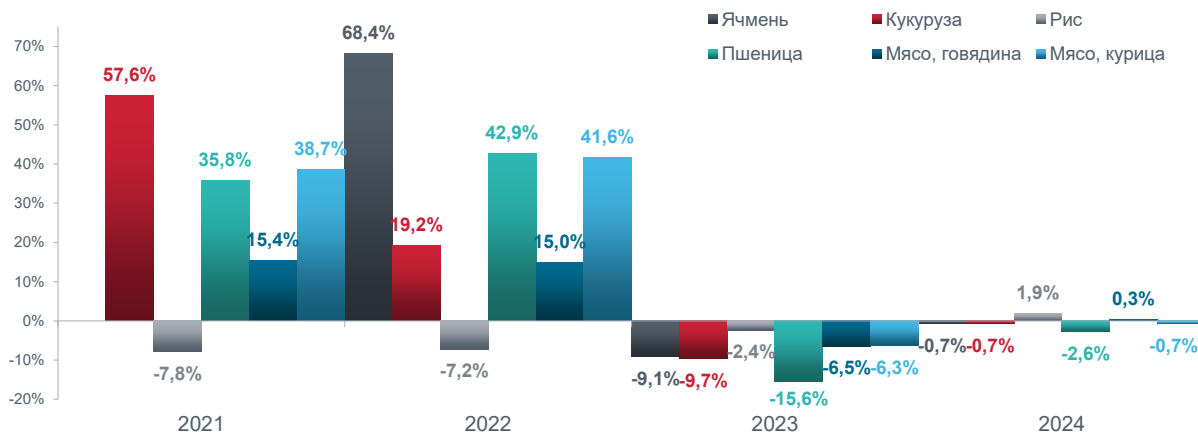
Индексы цен и потребления молочной продукции, 2019-2021



ПРОГНОЗНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ ЦЕН ДО 2024 ГОДА

- По итогам 2022 г. мировые цены на сельскохозяйственную продукцию выросли на 14,3%.
- В 2023 году ожидается снижение цен на сельскохозяйственную продукцию, что связано с увеличением поставок из других стран мира, особенно пшеницы из Аргентины, Бразилии и США.

Прогнозный прирост цен на товары сельского хозяйства, %



Источник: OECD Agriculture statistics

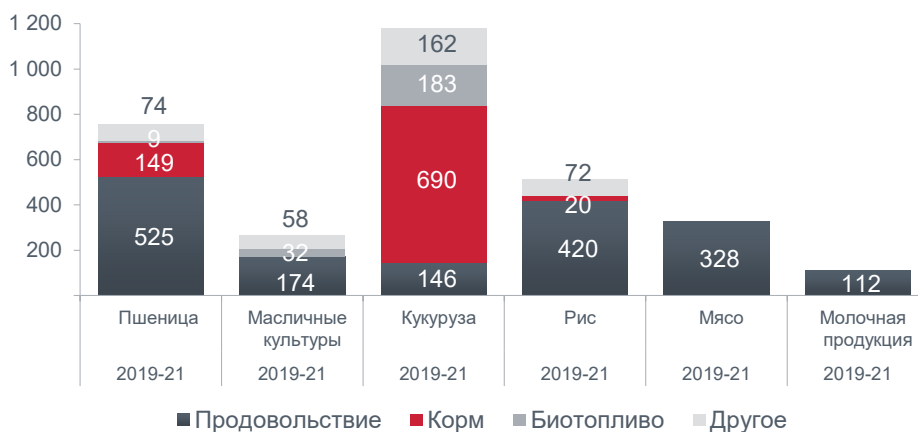
- В 2023 году ожидается снижение цен на сельскохозяйственную продукцию, что связано с увеличением поставок из других стран мира, особенно пшеницы из Аргентины, Бразилии и США.

- Тем не менее, цены на сельскохозяйственную продукцию в 2023-24 годах останутся значительно выше предыдущих прогнозов и могут подвергнуться дальнейшему повышательному давлению в случае дальнейшего роста производственных затрат.
- В частности, резкий рост цен на удобрения может привести к сокращению их использования, особенно в странах с развивающейся экономикой, что может снизить урожайность сельскохозяйственных культур.

ТЕНДЕНЦИИ В ПОТРЕБЛЕНИИ И ПРОИЗВОДСТВЕ

Мировой спрос на сельскохозяйственные товары будет расти на 1,1% в год в предстоящее десятилетие, что значительно ниже роста, наблюдавшегося в течение последнего десятилетия (2% в год). В основном это связано с ожидаемым замедлением роста спроса в Китае и странах со средним уровнем дохода.

Мировой спрос на группы с/х товаров за 2019-2021 г., тонны



Источник: OECD Agriculture statistics (database)

Замедление роста спроса на товары с/х в Китае обусловлено медленным ростом производства животноводческой продукции и повышением эффективности кормления, что ведет к снижению потребления кормов. Кроме того, ожидается значительное снижение темпов роста потребления биотоплива из кукурузы в связи со снижением запасов данной с/х культуры.

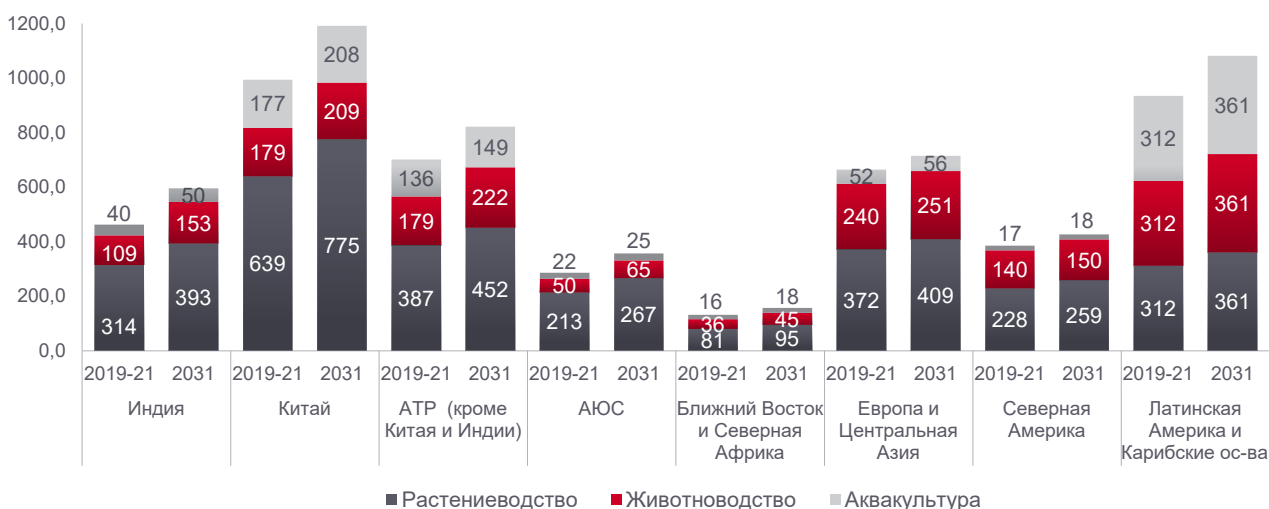
Прогнозные показатели спроса на группы с/х товаров, тонны



Источник: OECD Agriculture statistics (database)

В предстоящее десятилетие мировое сельскохозяйственное производство (измеренное в постоянных ценах) увеличится на 17%. Этот рост будет происходить преимущественно в странах со средним и низким уровнем дохода, включая Индию, Китай и другие страны Азии. Он будет обусловлен инвестициями в повышение производительности с/х инфраструктуры, научными исследованиями и разработками, привлечением производственных ресурсов и улучшением управленческих навыков.

Мировое производство продукции с/х, \$ млрд



Источник: OECD Agriculture statistics (database)

МЕЖДУНАРОДНАЯ ТОРГОВЛЯ

- Быстрый рост торговли продукцией сельского хозяйства с начала 2000-х годов был обусловлен снижением тарифов на агропродовольственные товары, некоторыми реформами в области поддержки производителей, а также подписанием многочисленных торговых соглашений
- Торговля сельскохозяйственной продукцией также была поддержана сильным экономическим ростом в Китае, а также странах со средним уровнем дохода.

Изменение объемов мировой торговли 2012-2021, %



Источник: OECD Agriculture statistics (database)

Изменение объемов мировой торговли 2022-2031, %

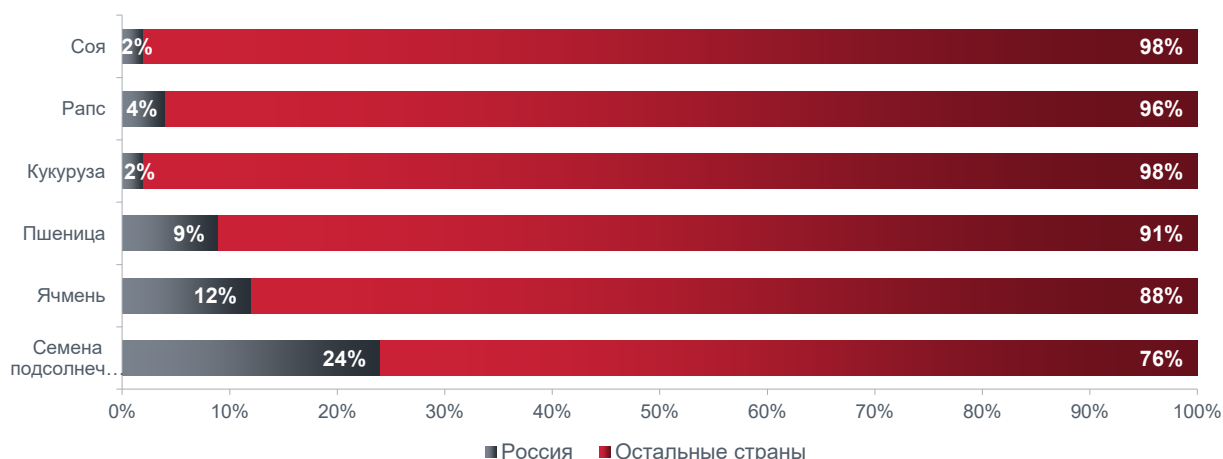


Источник: OECD Agriculture statistics (database)

- Ожидаемое замедление роста торговли сельскохозяйственной продукцией в 2023-2031 году связано с замедлением роста импортного спроса со стороны Китая, а также стран со средним уровнем дохода, а также ограниченным ростом мирового импортного спроса на биотопливо.
- В следующем десятилетии самый высокий прогнозируемый темп роста составит 2,5% в год (для риса).
- По ряду товаров рост торговли составит менее 1% в год (например, соя, растительное масло, мясо овец, мясо птицы, рыба), также будет наблюдаться снижение объемов торговли (например, биотопливо, мясо свиней).

РОЛЬ РОССИИ В МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОРГОВЛЕ

Доля России в мировом производстве, (2016/2017 — 2020/2021 Avg.)

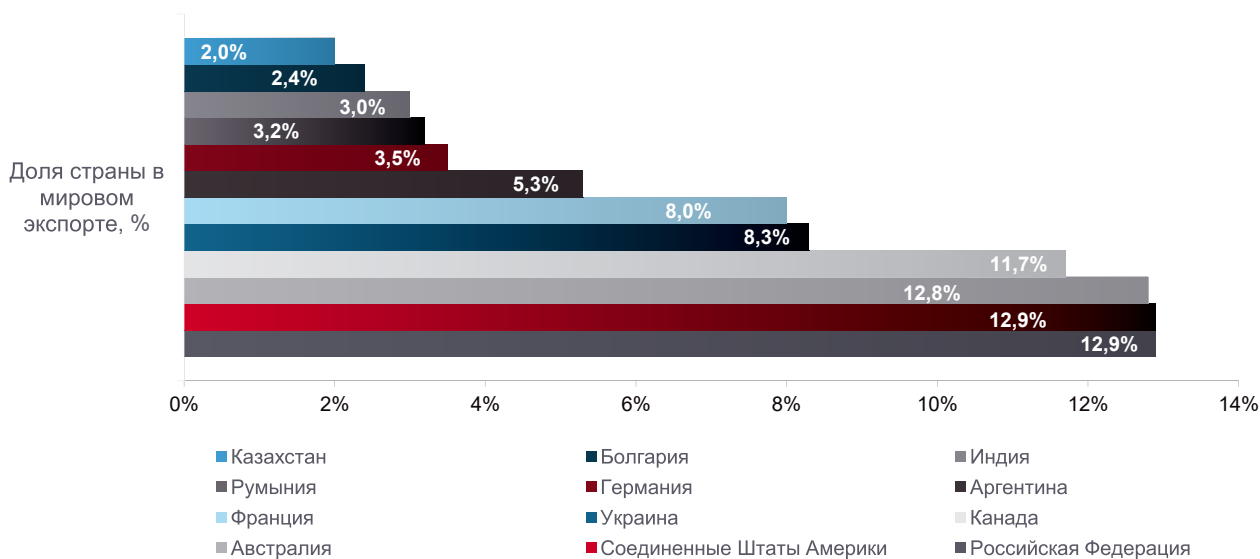


Источник: FAO Information Note: The importance of Ukraine and the Russian Federation for global agricultural markets and the risks associated with the current conflict

- Российская Федерация — один из важнейших производителей с/х продукции в мире, а также нетто-экспортер и ведущий мировой поставщик продуктов питания и удобрений.
- В мировом зерновом секторе вклад РФ особенно значителен для ячменя, пшеницы и кукурузы.
- В мировом комплексе масличных культур вклад РФ особенно значим в производстве семян подсолнечника.

- РФ является ключевым поставщиком для многих стран, которые сильно зависят от импорта продовольствия и удобрений, некоторые из которых входят в группу наименее развитых стран, а многие другие относятся к группе стран с низким уровнем дохода, испытывающих дефицит продовольствия (например, Намибия (более 69% импорта приходится на РФ), Конго (65%), Руанда (60%), Эритрея (50%), Сомали (43%) и др.).

Основные страны-экспортеры пшеницы



Источник: Trade Map

РОЛЬ СУБЪЕКТОВ РФ В МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОРГОВЛЕ

Совокупный объем экспорта продукции АПК Российской Федерации по итогам 2021 г. составил 37,1 млрд долл.

По итогам анализа объемов аграрного экспорта регионов России в 2021 г. все субъекты России можно условно разделить на четыре группы по объемам экспортной выручки:

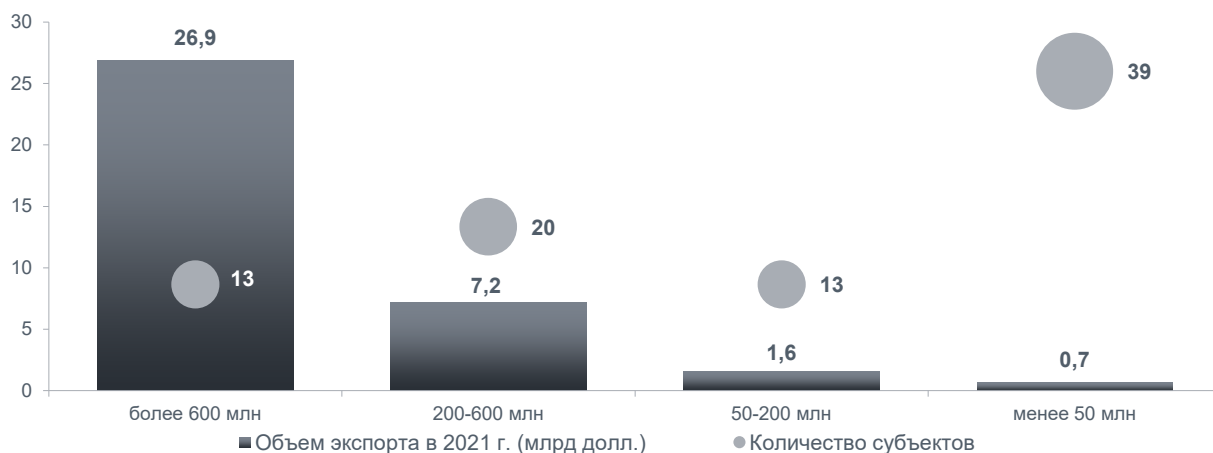
- регионы-лидеры**, экспорт аграрной продукции которых в 2021 г. составил более 600 млн долл.: сюда вошли 13 субъектов, суммарный экспорт которых по итогам года составил около 26,9 млрд долл. или порядка 74% от всего объема аграрного экспорта России (против 70% в 2020 г.);
- значимые регионы**, экспорт которых в 2021 г. составил от 200 до 600 млн долл.: к данной группе можно отнести 20 субъектов, совокупный экспорт которых в 2021 г. составил около 7,2 млрд долл. или 20% от всего объема аграрного экспорта России (в 2020 г. на данную группу также приходилось 20% экспорта);
- регионы с умеренным объемом экспорта**, поставки которых в 2021 г. составили от 50 до 200 млн долл.: 13 субъектов, поставивших продукции АПК на сумму 1,6 млрд долл. (4% от всего объема аграрного экспорта по итогам года против 7% в 2020 г.);
- регионы, не ориентированные на экспорт продукции АПК**, объем аграрного экспорта которых в 2021 г. не превышал 50 млн долл. В данную группу попали 39 субъектов России, совокупный экспорт которых составил порядка 0,7 млрд долл. или 2% от общего объема аграрного экспорта (в 2020 г. на данную группу также приходилось 2% экспорта).



Источник: ФТС России

- ТОП-10 регионов по итогам 2021 г. обеспечили 67% общероссийского экспорта (или 24,8 млрд долл. в стоимостном выражении) против 68% в 2020 г. По итогам 2021 г. пятерка лидеров сохранила свои позиции, в нее вошли: **Ростовская область, г. Москва, Краснодарский край, Приморский край и Калининградская область**. В топ-10 регионов по экспорту АПК в 2021 г. также вошла Белгородская область, обеспечившая 1,3 млрд долл. экспорта по итогам года.

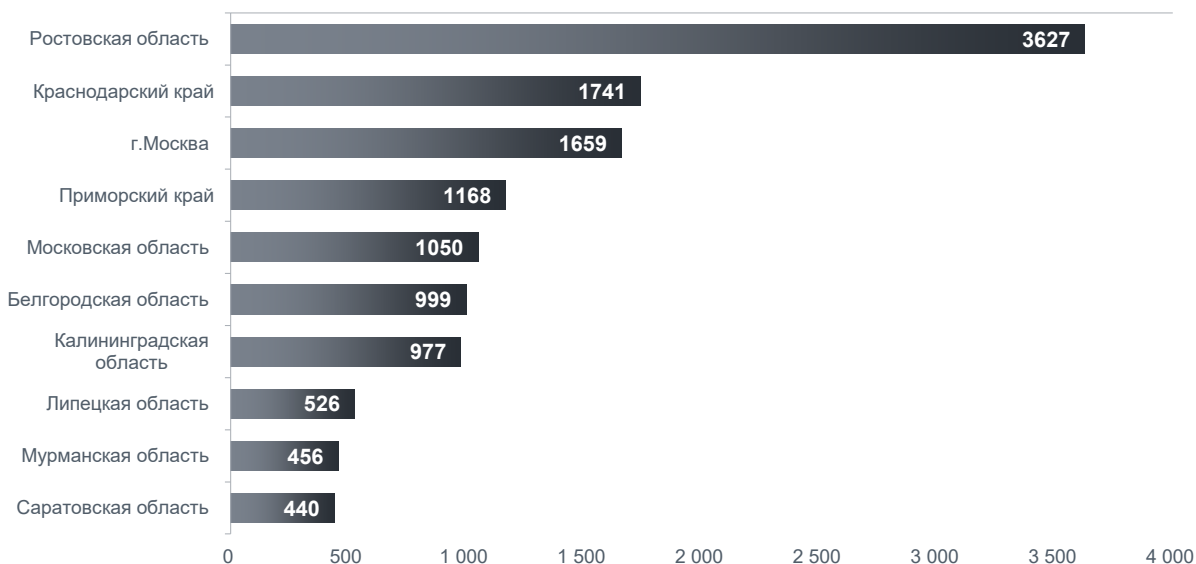
Распределение групп субъектов России по объему суммарного экспорта за 2021 г.



Источник: расчеты Федерального центра «Агроэкспорт» на основе данных ФТС России

- За период 2016-2021 гг. наибольший абсолютный прирост аграрного экспорта продемонстрировали Ростовская область, Краснодарский край, г. Москва, Приморский край, Московская, Белгородская, Калининградская и Липецкая области.
- Наиболее заметный прирост экспортных поставок в денежном выражении за шестилетний период обозначился в Ростовской области, Краснодарском крае, г. Москве, Приморском крае и Московской области.
- В Ростовской области наиболее высокий объем прироста показал экспорт пшеницы (+2,6 млрд долл. к уровню 2016 г.).
- Краснодарский край вошел в топ регионов по темпам прироста также благодаря увеличению абсолютных значений экспорта пшеницы (+0,9 млрд долл.) и масла подсолнечного (+0,3 млрд долл.).

ТОП-10 регионов по увеличению стоимостного объема аграрного экспорта в период с 2016 по 2021 г., млн долл.



Источник: расчеты Федерального центра «Агроэкспорт» на основе данных ФТС России

- В г. Москве с 2016 г. более чем в 5 раз вырос объем поставок ячменя (+0,3 млрд долл.), значительно увеличился экспорт сахарной продукции (+0,15 млн долл.).
- Существенный прирост экспорта в Приморском крае наблюдался по поставкам рыбной продукции: ракообразных (+0,6 млрд долл.) и рыбы мороженой (+0,1 млрд долл.), а также соевых бобов (+0,2 млрд долл.).
- В Московской области наиболее высокий прирост показали кондитерские изделия (+0,18 млрд долл.), напитки и мясо птицы (+0,16 млрд долл. по каждому продукту), а также говядина (+0,15 млрд долл.).
- Вошедшие в топ-10 по абсолютному приросту экспорта по итогам 2021 г. Мурманская и Саратовская области показали положительную динамику во многом благодаря увеличению поставок ракообразных и рыбы мороженой в Мурманской области (+0,70 млрд долл. и +0,11 млрд долл. соответственно) и масла подсолнечного в Саратовской области (+0,29 млрд долл.).

Объем экспорта продукции АПК в 2021 г. по субъектам РФ, млн долл.

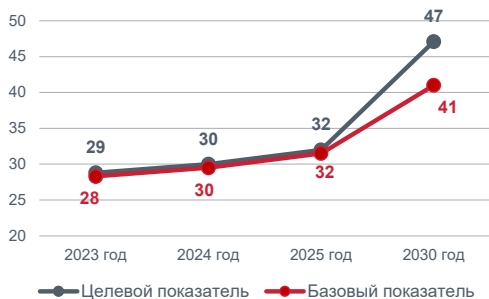
	Регион	ВСЕГО	Зерновая продукция	Мясная и молочная продукция	Масложировая продукция	Продукция пищ. и пер. пром-ти	Прочая продукция АПК	Рыба и морепродукты
1	Ростовская область	6 847,23	4 708,76	65,36	1 080,61	233,42	708,00	51,08
2	г. Москва	3 935,86	2 041,95	162,26	207,56	885,13	554,02	84,94
3	Краснодарский край	3 520,44	2 257,98	32,89	694,90	192,81	339,16	2,70
4	Приморский край	2 183,09	75,61	2,74	9,66	20,22	272,21	1 802,65
5	Калининградская область	1 899,49	179,56	6,84	1 376,90	39,19	264,70	32,30
6	Московская область	1 680,00	3,19	501,57	29,81	762,50	363,35	19,57
7	Мурманская область	1 312,31	-	0,11	-	0,97	0,08	1 311,15
8	Белгородская область	1 270,25	16,57	153,10	851,91	100,68	147,80	0,19
9	г. Санкт-Петербург	1 154,86	165,68	20,39	249,92	442,76	260,16	15,94
10	Камчатский край	958,81	-	-	0,03	0,43	31,41	926,94
11	Саратовская область	739,98	103,74	5,33	508,40	8,46	114,02	0,03
12	Сахалинская область	707,21	-	-	-	-	27,78	679,43
13	Липецкая область	642,83	11 554,00	0,01	335,10	115,01	77,16	0,01
14	Воронежская область	572,05	137,69	22,42	218,85	118,22	74,73	0,15
15	Хабаровский край	532,39	-	-	0,09	8,04	48,51	475,75
16	Ставропольский край	525,15	211,58	146,78	88,24	44,61	33,87	0,07
17	Новосибирская область	515,54	129,07	13,81	15,60	175,62	159,05	22,38
18	Ленинградская область	446,33	-	6,88	5,41	383,61	47,96	2,47
19	Алтайский край	432,08	94,01	6,06	6 058,00	111,73	156,73	2,97
20	Республика Татарстан	403,83	14,67	5,16	286,38	30,76	66,75	0,11

ПРОГНОЗ ПОКАЗАТЕЛЕЙ АПК РОССИИ

В соответствии с данными Стратегии развития агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов Российской Федерации на период до 2030 г., к 2030 г. планируется достижение следующих показателей в целевом и (базовом) вариантах:

- рост производства продукции АПК (в сопоставимых ценах) к уровню 2020 г. на 29,3% (16,1%);
- рост объема экспорта относительно уровня 2020 г. на 16,6 (10,5) млрд долл. США;
- рост валовой добавленной стоимости, создаваемой в сельском хозяйстве, на 2 746 (1 079) млрд руб. относительно уровня 2020 г.

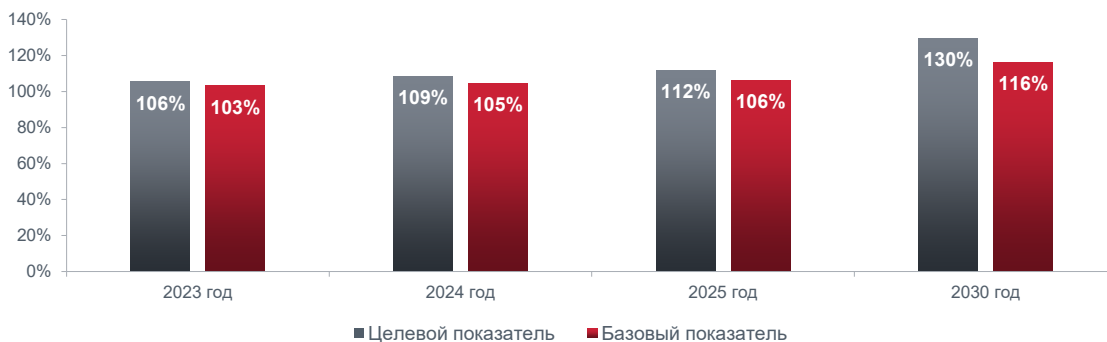
Экспорт продукции АПК, млрд. долл. США



Валовая добавленная стоимость, создаваемая в с/х, млрд. руб.



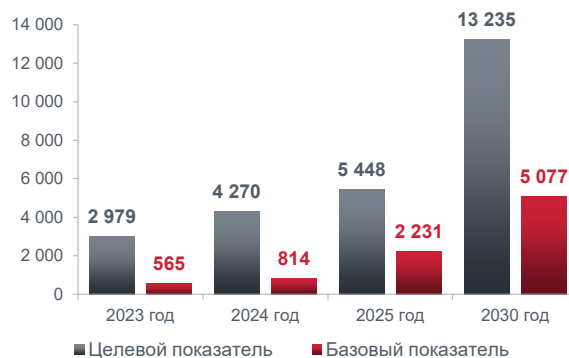
Индекс производства продукции АПК, % относительно уровня 2020 г.



Площадь введенных в эксплуатацию мелиорируемых земель, тыс. га



Площадь вовлеченных в оборот земель сельскохозяйственного назначения, тыс. га





Источник: Альтаус, Стратегия развития агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов Российской Федерации на период до 2030 г.

СВОДНАЯ ТАБЛИЦА ВЫЯВЛЕННЫХ РИСКОВ И ОБЛАСТЕЙ ВНИМАНИЯ

- По итогу анализа глобального и российского рынков сельского хозяйства были выявлены существенные риски, стоящие перед компаниями АПК России.
- Следует отметить, что большая часть выявленных рисков имеет статус «высокой степени» и оказывает значительное влияние на стоимость компаний в сторону понижения, что означает, что для эффективного развития предприятий необходимо повышенное внимание, как со стороны самих производителей, так и со стороны государства.
- Кроме того, нельзя не отметить области особого внимания, которые в настоящий момент не оказывают прямого влияния на российский АПК, но могут представлять потенциальные угрозы в будущем.

№	Название / Краткое описание	Степень риска	Влияние на стоимость предприятий АПК	Рекомендации
Риски				
1.	Повышение стоимости оборудования, техники, ПО			Переориентация на других поставщиков, развитие отечественного производства
2.	Повышение стоимости импортных семян			Переориентации на других поставщиков, развитие отечественной селекции
3.	Повышение стоимости удобрений и средств защиты растений			Переориентации на других поставщиков, развитие отечественного производства
4.	Повышение стоимости, нехватка витаминов для животных			Переориентация на других поставщиков, развитие отечественного производства
5.	Нарушение логистических цепочек			Сокращение зависимости от импортных составляющих производственного цикла, поиск других поставщиков
6.	Увеличение стоимости электроэнергии			Сокращение потребления электроэнергии, внедрение энергосберегающих технологий

Области особого внимания

1.	Энергокризис в Европе		Отслеживание конъюнктуры глобальных рынков, быстрое принятие мер реагирования с целью ограничения роста издержек на импортируемую продукцию
2.	Энергетический переход		Постепенное внедрение инноваций, осуществление деятельности с применением устойчивых и цифровых технологий для сокращения разрыва с европейскими странами

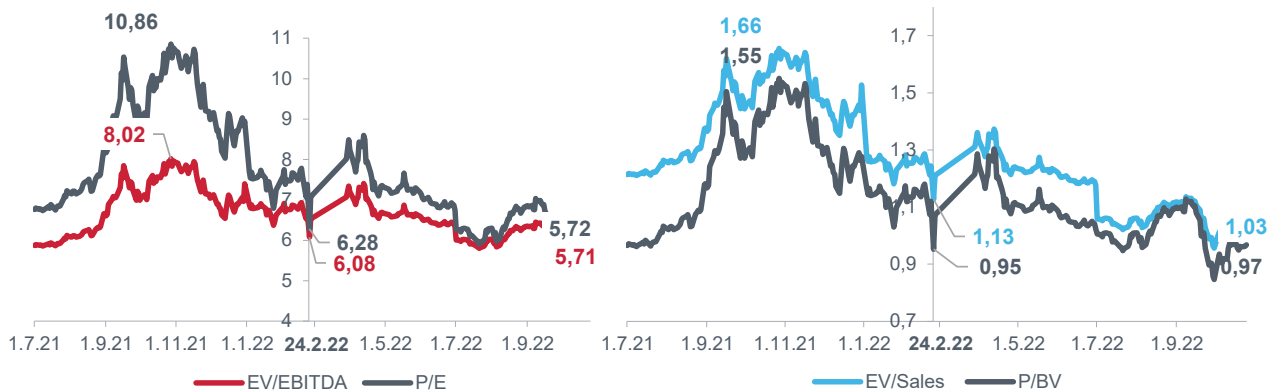
АНАЛИЗ СТОИМОСТНЫХ МУЛЬТИПЛИКАТОРОВ

Динамика стоимостных мультипликаторов компаний АПК России

С конца 2021 г. наблюдается снижение стоимостных мультипликаторов публичных российских производителей сельскохозяйственной продукции на фоне новостей о Специальной военной операции.

ПАО «Группа Черкизово»

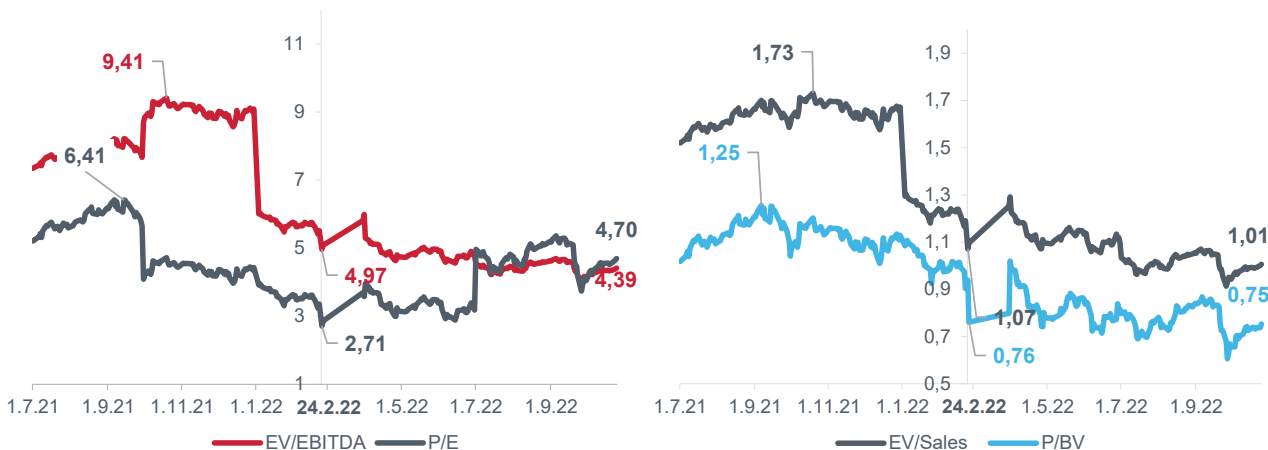
Мультипликаторы ПАО «Группы Черкизово» достигли своих максимальных значений (за период с июля 2021 г. по ноябрь 2022 г.) в конце октября 2021 г. Новости о планах проведения СВО привели к падению, достигшему пика 24.02.2022. После небольшого восстановления тенденция на снижение мультипликаторов возобновилась. По состоянию на конец октября 2022 г. мультипликаторы ПАО «Группы Черкизово» равнялись следующим значениям: EV/EBITDA = 5,71, P/E = 5,72, EV/Sales = 1,03, P/BV = 0,97.



Источник: Альтхаус

ПАО «Русагро»

Мультипликаторы ПАО «Русагро» достигли своих максимальных значений (за период с июля 2021 г. по ноябрь 2022 г.) в середине октября 2021 г. Новости о планах проведения СВО привели к падению, достигшему пика 24.02.2022. После небольшого восстановления тенденция на снижение мультипликаторов возобновилась (за исключением P/E ввиду снижения чистой прибыли Компании во 2 кв. 2022 г.). По состоянию на октябрь 2022 г. мультипликаторы ПАО «Русагро» равнялись следующим значениям: EV/EBITDA = 4,39, P/E = 4,70, EV/Sales = 1,01, P/BV = 0,75.



Источник: Альтхаус

Сделки M&A в сельском хозяйстве

- За период с января по декабрь 2022 г. в сельском хозяйстве состоялось 14 сделок по покупке/продаже долей в капиталах компаний, что существенно ниже показателя за аналогичный период прошлого года (18 сделок с общей стоимостью 639 млн долл. США).
- Крупнейшая сделка за данный период — покупка 100% ООО «Гринхаус», владеющего тепличным комплексом площадью 24,5 га ориентировочно за 86,1 млн долл.
- Мультипликатор EV/S по 6 крупным завершённым сделкам купли-продажи акций и долей в уставных капиталах организаций отрасли сельского хозяйства за период с декабря 2021 г. находился в диапазоне от 1,433 до 6,976.

Показатели мультипликаторов по актуальным сделкам M&A (конец 2021 г. - конец 2022 г.)

Актив	Регион местонахождения актива	Покупатель (собственник покупателя)	Размер пакета акций/ долей, %	Стоимость сделки, \$ тыс.	Дата	Курс \$ и иных валют	Стоимость сделки, млн. руб.	EV/Sales
1. ГК «Долина овощей»	г. Москва	ООО «УК Агрокапитал» (ГК «Рост», Сергей Рукин)	100%	407 700	дек.21	73,587	30 001	3,348
2. ООО «Зигранд»	Мурманская область	ООО «ЗЭТ-Холдингз» (Игорь Михнов и Аркадий Пинчевский)	100%	240 500	дек.21	72,7608	17 499	4,816
3. АО «Племенной завод Рассвет»	Смоленская область	АО «Холдинг Днепрово»	100%	3 600	фев.22	83,5485	301	6,111
4. ООО «УК «Оптим-Финанс» (АПХ «Дружба народов»)	Республика Крым	ООО «ПУД» (АО фирма «Агрокомплекс» им. Н.И. Ткачева)	100%	62 100	июн.22	63,0975	3 918	6,976
5. ООО «Агроальянс»	Ставропольский край	ООО «Косминвест»	100%	57 100	июл.22	61,3101	3 501	3,705
6. ООО «Гринхаус»	Белгородская область	АО «Тандер» (управляющая компания сети «Магнит»)	100%	86 100	авг.22	60,3677	5 198	6,898
7. ООО «Башкирский птицеводческий комплекс имени М. Гафури»	Республика Башкортостан	ООО «Московская сетевая компания»	Имущественный комплекс	53 552	ноя.22	61,6229	3 300	n/a
8. ООО «СГЦ «Вишневикий»	Оренбургская область	Группа Черкизово	Не раскрывается	Не раскрывается	сен.22	n/a	Не раскрывается	n/a
9. Агрохолдинг "АФГ Националь"	Краснодарский край	ООО "Инвестком"	99,99%	Не раскрывается	ноя.22	n/a	Не раскрывается	n/a
10. ООО «Дантон-Птицепром»	Тверская область	ГАП «Ресурс»	Не раскрывается	Не раскрывается	ноя.22	n/a	500	n/a
11. ГК «Русское зерно Уфа»	Республика Башкортостан	Группа «Черкизово»	100%	n/a	дек.22	n/a	6 370	n/a
12. АО «Птицефабрика «Башкирская»»	Республика Башкортостан	ООО «Управление Агроактивами»	100%	n/a	дек.22	n/a	2 000	1,43
13. ГК «Здоровая ферма»	Челябинская область	Группа "Черкизово"	100%	n/a	дек.22	n/a	4 330	n/a
14. ООО «Агропромышленная корпорация»	Ставропольский край	ООО «Компания "Био-Тон"»	100%	n/a	дек.22	n/a	1 550 –2 500	~2,73
Потенциальные сделки								
15. ООО «Южные земли»	Краснодарский край	ООО «Сервис-плюс»	Не раскрывается	Не раскрывается	Не раскрывается	n/a	n/a	n/a
16. ООО "Добрый спас»	Волгоградская область	ООО "ОЗК"	Не раскрывается	Не раскрывается	Не раскрывается	n/a	n/a	n/a
17. ООО "Русское Молоко"	Волгоградская область	ООО «Дебаркадер»	Не раскрывается	Не раскрывается	Не раскрывается	n/a	n/a	n/a

Ниже представлена краткая информация о сделках, приведенных выше:

- ГК «РОСТ» объявил о приобретении другого игрока рынка тепличных овощей — **ГК «Долина овощей»**. В результате сделки площади теплиц ГК «РОСТ» выросли со 193 га до 371 га, производственная мощность выросла до 320 тыс. тонн томатов, огурцов, салатов и ягод в год
- ООО «ЗЭТ-Холдингз» стало владельцем **ООО «Зигранд»**. «Зигранд» занимается промыслом краба-стригуна в Баренцевом море. В 2020 году «Зигранд» полностью освоил выделенную квоту в 3,3 тысяч тонн краба, выручив 3,19 млрд рублей. Квота на 2021 год составляла 3,29 тысяч тонн. Договор на добычу краба у «Зигранд» действует до конца 2033 года
- Агрохолдинг «Днепр» приобрел **АО «Племенной завод «Рассвет»** из Смоленской области, занимающийся разведением молочного скота вазузского типа сычевской породы и производит сырое молоко. На 2021 год его стадо составляло 920 голов, на площадь полей — 9 тыс. га.
- Фирма «Агрокомплекс им. Н. И. Ткачева» приобрела активы крымского **АПХ «Дружба народов»** мощностью 75 тыс. тонн в год. Мясная продукция «Дружбы народов» представлена под брендом «Ряба Крымская». Предприятие также владеет фермами по разведению свиней на 25 тыс. голов и с/х угодья площадью 1,3 тыс. кв. м.
- Владелец **ООО «Агроальянса»** в Ставропольском крае стало ООО «Косминвест». Общая площадь с/х угодий, управляемых «Агроальянсом», составляет 28 500 га, на них выращиваются зерновые, подсолнечник, горох, огурцы и другие сельхозкультуры
- АО «Тандер» и аффилированное с ним ООО «Сельта» стали учредителями премиального производителя томатов в Старом Осколе Белгородской области **ООО «Гринхаус»**, владеющего более 24 га с/х земельных угодий
- Активы мелеузовского **ООО «Башкирский птицеводческий комплекс имени М. Гафури»** проданы на торгах путем публичного предложения ООО «Московская сетевая компания». Цена сделки оказалась равной минимальной цене продажи и составила 3,3 млрд руб. Покупатель приобрел имущество, находящееся в залоге у АО «Россельхозбанк», а также не обремененное залогом, в том числе товарный знак «Индюшкин»
- Группа «Черкизово» сообщила о приобретении селекционно-генетического центра **«Вишневыский»** в Оренбургской области. Благодаря сделке компания сможет участвовать в развитии российского племенного свиноводства
- Агрохолдинг **«АФГ Националь»** перешел под контроль компании «Инвестком». По собственным данным, холдинг занимает 18% рынка фасованных круп под брендами «Националь», «Агрокультура», Prosto. Кроме того, он выращивает картофель, морковь, свеклу, лук в Нижегородской области, яблоки в Краснодарском крае, занимается производством зерновых
- ГК «Абрау-Дюрсо» продала Ржевскую птицефабрику ГАП «Ресурс». **ООО «Дантон-Птицепром»** управляет Ржевской птицефабрикой в Тверской области производственной мощностью более 20 тыс. тонн мяса бройлеров в год
- Группа «Черкизово» приобрела предприятия **ГК «Русское зерно Уфа»**, занимающиеся птицеводством, растениеводством и кормопроизводством
- Группа «Черкизово» продала **АО «Птицефабрика «Башкирская»**. Производство товарного яйца, на котором специализируется АО «Птицефабрика «Башкирская», не является профильным бизнесом Группы «Черкизово», поэтому компания решила продать этот актив
- ООО «АПК «Михайловский» (входит в группу Черкизово) признано победителем аукциона по продаже долей и акций пяти компаний **группы «Здоровая ферма»**, а также прав требования к ним. АПК «Михайловский» покупает лот по стартовой цене — за 4 млрд 33,263 млн руб.
- ООО «Компания «Био-Тон» стало владельцем **ООО «Агропромышленная корпорация»** (АПК) в Ставропольском крае. ПК занимается растениеводством и производством молока

- ФАС одобрила сделку по продаже **ООО «Южные земли»** — совместного проекта агрохолдинга «АФГ Националь» и структуры Volga Group. Новым владельцем бизнеса может стать ООО «Сервис-плюс»
- Ордынская зерновая компания (ОЗК) стала победителем торгов по продаже комплекса маслозавода **«Добрый спас»** в Волгоградской области, сообщает «Коммерсант» со ссылкой на реестр сведений о банкротстве
- ООО «Дебаркадер» стало победителем торгов по продаже долей в нескольких структурах агрохолдинга **«Русское молоко»**. По итогам торгов «Дебаркадер» может получить по более 19% в АО «Русское молоко» и АО «АПК «Космодемьянский»», около 3% АО «Раисино», около 17% ОАО «Тучковский» и почти 48% ООО «Прогресс» примерно за 34 млн руб.



An aerial photograph of a rural landscape featuring numerous rectangular agricultural plots. The fields are densely packed with crops, likely corn, and are separated by narrow roads and paths. The lighting is soft, suggesting early morning or late afternoon, with long shadows cast across the fields. A few small buildings and clusters of trees are scattered throughout the scene.

Финансовые риски в сделках

Экспертное мнение



Иван Волков

АССА, к.э.н., Партнер
Департамент сопровождения сделок

Своим опытом реализации проектов Due Diligence в агропромышленной сфере делится Иван Волков, партнер и руководитель практики сопровождения инвестиционных сделок. Иван имеет значительный опыт профессиональной деятельности — более 17 лет, в том числе 4 года работы in-house и 13 лет в сфере оказания консультационных услуг. С июня 2013 основным направлением работы Ивана является руководство проектами в области Due Diligence, Forensic и проведения финансовой диагностики бизнеса. Иван имеет опыт реализации свыше 60 проектов для крупнейших российских агрохолдингов и сельскохозяйственных компаний.

Введение

При подготовке данного раздела Dealbook команда финансовой практики Альтхаус стремилась достичь две цели:

- Осветить наиболее существенные финансовые и операционные риски, которые могут повлиять на Сделку, основываясь на практическом опыте Консультантов Альтхаус. Подробнее см. в разделах **Финансовые и операционные риски и Кейсы**.
- Дать краткую характеристику состояния АПК России (преимущественно в сферах растениеводства и животноводства) за период 2019–2021. Базой для анализа послужили открытые источники сети Интернет (например, материалы Росстата, Минсельхоза России, аналитические отчеты профильных журналов и др.). Подробнее см. в раздел **Обзор АПК в России в 2019–2021**.

За последние 5 лет наша команда получила внушительный опыт в отрасли АПК. Благодаря анализу целевых компании (крупных* и средних** бизнесов) для наших клиентов, мы сформировали портрет объекта проверки (далее «Объект»), основываясь на следующих критериях:

- **Ключевые активы.** В растениеводстве — это земельный банк, с/х техника, сооружения (зернохранилища, прочее). В животноводстве — поголовье животных (КРС и др.), машины и оборудование (доильные аппараты, прочее), сооружения (свинокомплексы, коровники, прочее). В рамках финансовой экспертизы (далее «ФЭ») Консультант оценивает износ объектов основных средств, наличие обременений (заложенного имущества по кредитным договорам), наличие непрофильных активов и др. Подробнее см. раздел **Риски обесценения внеоборотных активов Объекта**.
- **Владение земельным банком.** В растениеводческих компаниях земельный банк состоял из арендуемых (50–70%) и собственных (30–50%) земельных участков (далее «ЗУ»). Компании арендовали ЗУ у пайщиков, администрации муниципальных районов и собственников бизнеса. Характерная особенность взаиморасчетов с пайщиками состояла в том, что компания могла погашать свои

Прим. (): под крупным бизнесом понимается ЮЛ или группа ЮЛ с годовым оборотом свыше 1 млрд руб.*

*Прим. (**): под средним бизнесом понимается ЮЛ или группа ЮЛ с годовым оборотом до 1 млрд руб.*

обязательства за пользование ЗУ в денежной и натуральной форме (продукцией) по согласованию с пайщиками.

- **Структура финансирования.** Основными источниками финансирования для компаний из сферы АПК являлись кредиты (80%) и займы связанных сторон (20%). В рамках ФЭ Консультант оценивает риски несоблюдения финансовых ковенантов, наличие просроченной задолженности по состоянию на анализируемые даты и др. Подробнее см. раздел **Риски высокой долговой нагрузки.**
- **Качество ведения БУ.** По результатам анализа целевых компаний, Консультанты Альтаус выявили негативный тренд в отношении качества ведения БУ (в большинстве случаев оно было среднее или даже низкое). Подробнее см. раздел **Риски искажения бухгалтерской отчетности и Кейсы.**

Тенденции рынка АПК в 2019-2021

По данным Росстата доля сельского хозяйства в общей структуре ВВП России в 2019-2021 составляла в среднем 3,5-4%. В 2021 доля снизилась на 0,2% по отношению к 2020 (с 4,0% до 3,8%). Отрицательная динамика обусловлена снижением производства растениеводческой продукции и замедлением темпов роста продукции животноводства. Подробнее см. раздел **Обзор рынка сельского хозяйства.**

По данным Национального доклада Минсельхоза РФ, 2021 год являлся одним из самых сложных для АПК за последние 3 года. Основные причины снижения объемов производства в растениеводстве и животноводстве следующие:

- **Увеличение производственных затрат.** В период пандемии Covid-19 существенно подорожали ТМЦ (минеральные удобрения, СЗР, семена, корма, ветеринарные препараты, упаковка, тара для хранения, прочее). Средний рост цен на различные виды номенклатуры ТМЦ в 2021 достигал 20-50% (в некоторых случаях в 2 раза). В результате роста цен на сырье выросла себестоимость производства продукции АПК на 10-30%.
- **Неблагоприятная эпизоотическая ситуация.** В 2021 животноводческая отрасль пострадала от ряда вспышек эпидемий. В январе 2021 наблюдался птичий грипп, что привело к существенному сокращению объемов производства и росту цен на курятину. Во второй половине 2021 отрасль пострадала от африканской чумы свиней (АЧС). В результате было забито до 1 млн животных.

- **Неблагоприятные погодные условия.** По данным Минсельхоза, в 2021 в 14 регионах РФ был объявлен режим ЧС природного характера. Возвратные заморозки привели к повреждению посевов озимых культур в 27 областях. Вследствие дефицита осадков часть полей, засеянных масличными культурами (рапс, подсолнечник, лен), пришлось перепахивать. Экстремально высокие температуры летом в центральных регионах также негативно отразились на животноводстве и привели к недостатку среднесуточного привеса в сравнении с нормативными показателями.
- **Дефицит квалифицированного персонала.** К сожалению, отрасль АПК испытывает кадровый голод последние несколько десятилетий. Молодые специалисты неохотно проявляют интерес к данной отрасли по ряду причин, среди которых:

- нежелание жить в сельской местности в связи с неразвитой инфраструктурой и удаленностью от городов;
- предпочтение работать в более высокооплачиваемых отраслях экономики.

- В 2019-2021 кадровый голод обострился миграционным оттоком населения в связи с пандемией Covid-19. После отмены ограничительных мер далеко не все иностранные работники вернулись к прежней деятельности в сфере АПК, найдя себе применение в других отраслях — логистике, строительстве, туризме, т.к. там также имеет место дефицит линейного персонала.

Состояние экспорта и импорта с/х продукции в 2019-2021

- В течение 2019-2021 экспорт товаров АПК демонстрировал непрерывный рост в стоимостном выражении (в среднем на 20% каждый год) в результате роста продовольственных цен на мировом рынке.
- При этом, экспорт товаров АПК в натуральном выражении в 2021 сократился на 20% в связи с введением таможенных пошлин на вывоз зерна и продукции масложировой отрасли, а также снижением валового сбора зерновых в результате неблагоприятных погодных условий в 2021.
- В 2019-2021 основная доля российского аграрного экспорта была представлена зерном (31-33%). В 2021 отгрузки зерна составили 11,4 млрд дол. (43,1 млн тонн), в 2020 — 10,2 млрд дол. (48,9 млн тонн). Средняя цена отгрузки в 2021 выросла на 28%

(с 208 до 266 дол за тонну). Подробнее см. раздел Экспорт продукции АПК.

- Согласно данным ФТС России, объем импорта товаров АПК в 2021 вырос на 25% в стоимостном выражении по отношению к 2020. Данный рост был обусловлен низкой базой кризисного 2020, а также высокой долларовой инфляцией (7% в 2021 по сравнению с 1,4% в 2020).
- Объем импорта товаров АПК в натуральном выражении в 2021 вырос не существенно на 4,5%.
- В 2019-2021 основная доля российского аграрного импорта приходилась на фрукты и орехи (17-19%), алкогольную и безалкогольную продукцию (10%), а также молоко и молочные продукты (9-10%). Подробнее см. раздел Импорт продукции АПК.

Финансирование АПК в 2019-2021

- В 2019-2021 гг. наблюдался рост кредитования с/х товаропроизводителей: в 2020 рост составил 279 млрд руб. (или 38%) по отношению к 2019, а в 2021 — 189 млрд руб. (или 19%) по отношению к 2020. Положительная динамика была обусловлена высокой инвестиционной активностью бизнеса в сфере АПК и доступностью механизма льготного кредитования для заемщиков, который действует с 2017. Ставка по льготным кредитам составляла от 1% до 5% годовых.
- Наиболее активное участие в реализации механизма льготного кредитования принимали АО «Россельхозбанк» (в среднем 34% от объема выданных средств) ПАО «Сбербанк» (33%), ПАО «Банк ВТБ» (13%), АО «Банк ГПБ» (8%) и АО «Альфа-банк» (3%). Доля прочих банков составляла 9%. Подробнее см. раздел Финансирование АПК в 2019-2021 гг.

Прогноз состояния рынка АПК в 2022

- По данным Минсельхоза РФ, в 2022 ожидается положительная динамика развития АПК.
- В растениеводческой отрасли прогнозируют рекордный валовый сбор урожая зерновых в размере 140-145 млн тонн в чистом весе, что на 15-20% превышает показатели 2021. Ожидается положительная динамика валового сбора следующих культур: пшеница (примерный рост на 25% относительно 2021), ячмень (роста на 30%), сахарная свекла (роста на 5,5%), картофель (роста на 5%), рапс (роста на 50%), соя (роста на 12,5%).
- В животноводческой отрасли ожидают рост производства свинины на 6%, мяса

птицы на 3-4%, молока на 1%. Вместе с тем, по итогам 9 мес. 2022 наблюдалось снижение поголовья КРС на 2% по отношению к началу года. К концу 2022 ожидается падение производства говядины может составить 3,5%. Основным фактором снижения поголовья КРС и производства говядины являлось удорожание кормов.

- По данным ЦБ РФ, по итогам 2022 ожидается снижение физического объема экспорта всех видов товаров (не только АПК) на 13-17%. При этом, по мнению экспертов Минсельхоза РФ существуют предпосылки роста экспорта товаров АПК на 3-5% в результате наращивания экспорта в страны ЕАЭС (в т.ч. Республика Армения, Республика Беларусь, Республика Казахстан и Кыргызская Республика), а также Южную Корею, Индию.
- В отношении импорта товаров АПК ожидается сокращение не менее, чем на 20%. Импорт с/х техники в натуральном выражении может сократиться минимум на 30%.

Влияние санкций на рынок АПК в 2022

- Безусловно антироссийские санкции оказывают негативное влияние на отрасль АПК в результате нарушения логистических цепочек, увеличения сроков доставки ТМЦ (семян, кормов, СЗР, удобрений и др.), удорожания ТМЦ, ограничения взаиморасчетов с иностранными контрагентами. Все эти ограничения оказывают непосредственное влияние на рост себестоимости производства с/х продукции и продовольственных цен на внутреннем рынке.
- По данным Минсельхоза, в 2023 правительство РФ совместно с ЦБ РФ планируют запустить систему рублевых расчетов за поставляемое зерно зарубежным покупателям. Данная мера призвана частично снизить негативное влияние антироссийских санкций.
- На показатели развития отрасли АПК также оказала влияние частичная мобилизация, которая сформировала дефицит квалифицированного персонала (например, механизаторов, водителей с/х техники) в с/х компаниях.

ФИНАНСОВЫЕ И ОПЕРАЦИОННЫЕ РИСКИ

В данном разделе Консультант предлагает рассмотреть типовые финансовые и операционные риски, которые были выявлены в рамках проведения прединвестиционной экспертизы (далее «Due Diligence») средних* и крупных** компаний (далее «Объект») в сфере сельского хозяйства.

Финансовые риски

На схеме ниже представлена блок-схема типовых финансовых рисков в разрезе укрупненных групп.



Риски искажения бухгалтерской отчетности являются одними из самых распространенных рисков в нашей практике. Менеджмент Объекта может намеренно (например, несвоевременно отразить операции в БУ с целью соблюдения финансовых ковенантов) или ненамеренно (например, допустить техническую ошибку в силу низкого качества системы внутреннего контроля) исказить данные при формировании бухгалтерской отчетности. Данные искажения могут существенно повлиять на величину ключевых финансовых показателей (ЕБИТДА, ЧОК и ЧД), которые формируют цены потенциальной Сделки.

Риски искажения бухгалтерской отчетности			
Риск	Характеристика риска	Последствия	Частота риска
Занижение резервов и оценочных обязательств в БУ	Занижение резервов под обесценение запасов, финансовых вложений, дебиторской задолженности, обязательств по неиспользованным отпускам	Завышение активов, занижение обязательств, занижение текущих расходов, завышение финансового результата (в т.ч. ЕБИТДА и ЧОК)	Высокая
Скрытые убытки от с/х деятельности в составе активов Объекта	В запасах в составе незавершенного производства отражены расходы на выращивание с/х культур прошлых лет	Завышение активов, занижение расходов, завышение финансового результата (в т.ч. ЕБИТДА и ЧОК)	Высокая
Несвоевременное отражение доходов и расходов (cut-off)	Несвоевременное отражение доходов и расходов в силу отсутствия первичных документов	Искажение финансового результата (в т.ч. ЕБИТДА), несоблюдение финансовых ковенантов	Высокая
Списание текущих расходов в состав нераспределенной прибыли	Для улучшения финансового результата текущие расходы (аренда ЗУ, обязательства по налогам, рефакция готовой продукции и т.д.) были списаны в счет уменьшения нераспределенной прибыли прошлых лет	Искажение финансового результата (в т.ч. ЕБИТДА)	Средняя

Источник: данные Альтхаус

Прим. (*): под средним бизнесом понимается ЮЛ или группа ЮЛ с годовым оборотом до 1 млрд руб.

Прим. (**): под крупным бизнесом понимается ЮЛ или группа ЮЛ с годовым оборотом свыше 1 млрд руб.

ПРИМЕР ИЗ НАШЕЙ ПРАКТИКИ (СКРЫТЫЕ УБЫТКИ В АКТИВАХ ОБЪЕКТА)

- Объект отражал текущие расходы на выращивание с/х культур (например, расходы на ФОТ, сырье и материалы, услуги с/х техники и др.) в составе незавершенного производства (НЗП). Данные расходы фактически представляли собой скрытые убытки от выращивания урожая прошлых лет.
- Некорректное отражение убытков в составе НЗП привело к завышению активов и финансового результата Объекта. Консультант сформировал корректировки для целей расчета показателей EBITDA и ЧОК.



«Забалансовые» доходы и расходы представляют собой часть доходов и расходов, которые не отражались в БУ Объекта в течение анализируемого периода.

«Забалансовые» расходы чаще всего представлены следующими статьями расходов: расходы на ФОТ (оклад, премии), выплата стимулирующих вознаграждений (бонусов) контрагентам, расходы на аренду (ЗУ, автотранспорт, офисные помещения), прочие расходы для ведения операционной деятельности.

Для финансирования «забалансовых» расходов Объект привлекает различные источники финансирования. Далее рассмотрим некоторые из них.

- «Забалансовые» доходы. Объект может реализовывать за наличный или безналичный расчет собственную продукцию (ТМЦ) или оказывать услуги, не отражая данные операции в БУ.
- «Технические» расходы. К данной категории относятся расходы Объекта по договорам поставки товаров или оказания услуг, которые фактически не были исполнены. В рамках проведения интервью с менеджментом Объекта, Консультант выясняет список контрагентов и договоры, которые носили «технический» характер. При выявлении «технических» расходов, Консультант обращает особое внимание на операции с индивидуальными предпринимателями (ИП) и физлицами, которые могут быть связанными сторонами Объекта.
- Внешнее финансирование со стороны собственников бизнеса. Объекту могут быть предоставлены денежные средства от собственника бизнеса или других компаний группы Объекта без отражения данных операций в БУ.



«Забалансовые» доходы и расходы оказывают непосредственное влияние на расчет показателя EBITDA. При выявлении подобных операций Консультант формирует корректировки на величину «забалансовой» части доходов и расходов с целью нормализации показателя EBITDA

Риски «забалансовых» доходов и расходов			
Риск	Характеристика риска	Последствия	Частота риска
Наличие «забалансовых» доходов и расходов	Нерегистрируемые в БУ доходы и расходы	Искажение финансового результата (в т.ч. EBITDA, ЧОК)	Средняя
Наличие «технических» расходов в БУ Объекта	В БУ Объекта отражены фиктивные операции с физическими лицами и ИП	Искажение финансового результата (в т.ч. EBITDA, ЧОК)	Средняя

Источник: данные Альтхаус

ПРИМЕР ИЗ НАШЕЙ ПРАКТИКИ («ЗАБАЛАНСОВЫЙ» ФОТ ОБЪЕКТА)

- В рамках интервью с менеджментом Объекта выяснилось, что в анализируемом периоде в БУ не была отражена часть расходов на ФОТ.
- Кроме того выяснилось, что в анализируемом периоде Объект заключал фиктивные договоры на оказание различного рода услуг (консультационные услуги, аренда транспортных средств, др.) со связанными сторонами (ИП и физические лица). Операции с данными контрагентами были необходимы для вывода денежных средств из бизнеса Объекта с целью финансирования «забалансовой» части ФОТ, а также для прочих нужд связанных сторон Объекта.



Риски высокой долговой нагрузки характерны для многих компаний, ведущих свою деятельность в сельскохозяйственной отрасли. Компаниям требуется дополнительное финансирование (кредиты и займы) для поддержания ведения текущей операционной деятельности (закупку семян, кормов, удобрений и т.д.), а также обновления основных фондов (приобретения с/х техники, строительство объектов).

При привлечении внешних источников финансирования (например, льготного кредита) у Объекта возникают обязательства соблюдения финансовых и нефинансовых ковенантов. В силу различных обстоятельств (например, недополучение существенной доли урожая в результате неблагоприятных климатических условий) у Объекта могут возникнуть сложности с платежеспособностью и финансовым состоянием. Это может отразиться на соблюдении ковенантов и привести к утрате льготного статуса кредитования, досрочного истребования долга, а также утрате права собственности на заложенное имущество. В этой связи Консультант стремится выявить все потенциальные риски, вытекающие из условий договоров по кредитам и займам.

Риски высокой долговой нагрузки			
Риск	Характеристика риска	Последствия	Частота риска
Несоблюдение финансовых ковенантов	Объект нарушил финансовые ковенанты, указанные в кредитном договоре (например, Debt/EBITDA и др.)	Досрочное истребование долга, утрата привилегий льготного кредитования, риск банкротства	Средняя
Поручительства по обязательствам связанных сторон или третьих лиц	Объект выступает поручителем по обязательствам связанных сторон или третьих лиц	Солидарная ответственность Объекта по обязательствам связанных сторон или третьих лиц	Средняя
В БУ отражена задолженность по договорам лизинга не в полном объеме	Объекта не соблюдал требования ФСБУ 25/2018 «Бухгалтерский учет аренды»	Занижение обязательств, искажение показателя чистого долга	Средняя

Источник: данные Альтхаус

ПРИМЕР ИЗ НАШЕЙ ПРАКТИКИ (НАРУШЕНИЕ ФИНАНСОВЫХ КОВЕНАНТОВ)

- На отчетную дату в БУ Объекта были отражены обязательства по двум льготным кредитам перед ПАО «Сбербанк». По условиям кредитных договоров, Объект обязан соблюдать ряд финансовых ковенантов. Например, показатель Debt/EBITDA не должен превышать значения 5 (рассчитывается ежеквартально).
- По результатам финансовой экспертизы, Консультантом было выявлено существенное искажение финансового результата (в т.ч. EBITDA) в результате «технических» операций со связанными сторонами (отражения в БУ фиктивной выручки для целей соблюдения финансовых ковенантов).
- Скорректированный показатель EBITDA привел к нарушению финансовых ковенантов. Показатель Debt/EBITDA превышал значение 5 в нескольких кварталах анализируемого периода.



Риски обесценения внеоборотных активов Объекта. К данной категории относятся следующие риски:

- активы (чаще всего — движимое имущество), находящееся в залоге у банка;
- непрофильные активы (например, автомобили для личного пользования);
- активы, на которые отсутствуют правоустанавливающие документы;
- объекты незавершённого строительства, которые длительное время находились без движения на балансе и не планируются к вводу в эксплуатацию.

Риски обесценения внеоборотных активов

Риск	Характеристика риска	Последствия	Частота риска
Имущество в залоге	Объекты ОС переданы в залог в обеспечение обязательств перед кредиторами	Риск утраты права пользования объектами ОС в случае не выполнения обязательств перед кредиторами	Высокая
Непрофильные активы	Непрофильные активы не используются в основной деятельности компании, не формируют дополнительную ценность для бизнеса	Завышение активов, отвлечение ресурсов на обслуживание данных активов	Средняя
Отсутствие правоустанавливающих документов на объекты ОС	В БУ Объекта отражены объекты ОС, в отношении которых отсутствуют документы на право собственности	Завышение активов, занижение текущих расходов (амортизация ОС, налог на имущество)	Средняя
Завышение балансовой стоимости внеоборотных активов	Объекты НЗС длительное время (более 1 года) находились без движения в составе внеоборотных активов	Завышение активов, занижение текущих расходов (амортизация ОС, налог на имущество), завышение прибыли	Средняя

Источник: данные Альтхаус

ПРИМЕР ИЗ НАШЕЙ ПРАКТИКИ (ЗАВЫШЕНИЕ БАЛАНСОВОЙ СТОИМОСТИ ВНЕОБОРОТНЫХ АКТИВОВ ОБЪЕКТА)

- По состоянию на отчетную дату в БУ Объекта были отражены объекты ОС (в т.ч. объекты НЗС, здания и сооружения, оборудование к установке), которые находились без движения более 2 лет.
- По результатам проведения интервью с менеджментом Объекта выяснилось, что ряд проектов по строительству объектов ОС не были реализованы в полной мере в силу недостатка финансирования. У менеджмента не было четкого понимания в отношении примерных сроков завершения строительства, а также требуемых инвестиций.
- По ряду объектов ОС, которые ранее были получены по разделительному балансу, отсутствовали правоустанавливающие документы.
- Следуя принципу осмотрительности, Консультант сформировал резерв под обесценение внеоборотных активов в размере 100% от балансовой стоимости объектов ОС без движения по состоянию на отчетную дату.



Операционные риски

Далее рассмотрим ряд специфических операционных рисков в сельскохозяйственной отрасли. Данные риски характеризуют эффективность производственного процесса.

Операционные риски			
Риск	Характеристика риска	Последствия	Частота риска
Увеличение затрат на 1 га посевов	Удорожание стоимости закупки сырья и материалов. Неэффективность технологии производства. Негативное влияние природы (заморозки, засуха, пожары)	Рост производственной себестоимости с/х культур. Снижение операционной прибыли	Высокая
Снижение урожайности	Снижение урожайности в результате ухудшения климатических условий, качества удобрений, СЗР и посадочного материала	Сокращение валового сбора с/х продукции. Сокращение объема реализации с/х продукции	Высокая
Уменьшение земельного банка	Досрочное расторжение договоров аренды ЗУ с пайщиками в результате неисполнения обязательств Объектом	Утрата ЗУ. Снижение валового сбора. Судебные разбирательства. Репутационные риски. Банкротство Объекта	Средняя
	Арендодатель не планирует перезаключение договора аренды	Снижение посевных площадей. Снижение выручки	Средняя

Источник: Альтаус

ПРИМЕР ИЗ НАШЕЙ ПРАКТИКИ (УВЕЛИЧЕНИЕ ЗАТРАТ НА 1 ГА ПОСЕВОВ)

В анализируемом периоде Объект осуществлял деятельность по выращиванию с/х культур (в основном рапс, овес, пшеница яровая). По итогам 2021 г. Консультант идентифицировал существенный рост себестоимости производства с/х культур (в 1,5-2 раза). По результатам Due Diligence были установлены факторы, которые повлияли на увеличение затрат:



- негативное влияние погодных условий (в период сбора урожая были обильные дожди);
- увеличение расходов на с/х услуги (обработка земель спецтехникой);
- увеличение расходов на ГСМ и текущий ремонт в связи с более интенсивной загрузкой спецтехники;
- внесение большего количества удобрений для поддержания с/х культур.

Неблагоприятные климатические условия в 2021 г. оказали негативное влияние на валовый сбор и урожайность ряда культур. Например, урожайность рапса в 2021 г. снизилась на 20% (с 11,2 до 8,9 центнеров с 1 га), а валовый сбор уменьшился практически в 2 раза (с 217 741 до 110 982 центнеров).



КЕЙСЫ



Кейс 1. Вывод активов из бизнеса собственниками Объекта (скрытые дивиденды)

- Владельцы бизнеса сдавали в аренду Объекту собственные ЗУ (пахотные земли) для выращивания с/х культур.
- Ставки аренды ЗУ у собственников превышали ставки аренды ЗУ с третьими лицами (районной администрацией Краснодарского края) в 3 раза.
- В результате индикативного пересчета (с применением рыночных ставок аренды ЗУ по аналогичным договорам с третьими сторонами), Консультант выявил завышение операционных расходов в размере около 1 млрд руб. за анализируемый период.
- Данное обстоятельство оказало влияние на снижение финансового результата Объекта, а также привело к уменьшению суммы потенциальных выплат дивидендов миноритарным акционерам на общую сумму около 100 млн руб. за весь анализируемый период.



Кейс 2. Ограничения на пользование денежными средствами на банковских счетах

- По состоянию на отчетную дату в БУ Объекта была отражена существенная задолженность по уплате налогов. В результате несвоевременного погашения задолженности по налогам на расчетные счета Объекта были наложены ограничения по решениям ФНС и ФССП.
- В результате данных ограничений Объект не мог напрямую осуществлять текущие операции с контрагентами в анализируемом периоде.
- Для продолжения ведения операционной деятельности Объект прибегнул к схеме, в рамках которой компания переуступала задолженность связанным сторонам. Они в свою очередь осуществляли расчеты с контрагентами.
- Задолженность перед связанными сторонами погашалась Объектом в рамках осуществления взаиморасчетов в счет реализуемой им с/х продукции.



Кейс 3. Манипулирование финансовыми показателями с целью сокрытия операционного убытка

- По итогам с/х деятельности Объекта был сформирован операционный убыток в результате полной потери урожая ряда с/х культур (преимущественно нут).
- Затраты на выращивание нута составляли около 30% от общих расходов на выращивание всех с/х культур.
- В результате понесенных потерь Объект предпринимал действия, нацеленные на компенсацию убытков и соблюдение финансовых ковенантов по договорам с кредитором.
- В анализируемом периоде Объект отразил в БУ «технические» проводки по реализации потерянного урожая нута связанной стороне по цене, которая в 3 раза превышала средние рыночные цены.



Кейс 4. Скрытое финансирование Объекта

- По данным БУ в 1 квартале 2020 г. Объект получал авансы от связанной стороны по договорам поставки с/х продукции.
- При этом, в течение 3-4 кварталов 2020 г. данная задолженность была погашена Объектом в результате отгрузки с/х продукции (7%) и оплаты денежных средств (93%).
- По комментариям менеджмента Объекта, фактически данные авансы представляли собой скрытое финансирование Объекта для пополнения оборотных средств.
- Данные операции оказали влияние на расчет ключевых финансовых показателей. Консультант сформировал корректировки при расчете нормализованного показателя ЧОК на суммы полученных авансов по договорам поставки с/х продукции, которые были признаны менеджментом Объекта в качестве скрытого финансирования.



Кейс 5. Низкое качество учета

- По результатам проведения ряда проектов финансового Due Diligence, Консультант выявил негативный тренд в отношении качества ведения БУ (в большинстве случаев оно было среднее или даже низкое).
- Данное обстоятельство обусловлено рядом причин:
 - Низкий уровень автоматизации. Бухгалтерский учет может вестись разными способами: автоматизировано (в учетных системах 1С, SAP, др.), полуавтоматизировано (в эксель-файлах) и вручную (журнально-ордерная форма). В последних двух случаях возникает высокий риск возникновения (намеренно или намеренно) технических ошибок.
 - Низкая квалификация кадров бухгалтерии. У специалистов бухгалтерии могут отсутствовать необходимые профессиональные навыки. Это может привести к несоблюдению норм ведения БУ.
 - Намеренное искажение бухгалтерского учета с целью завышения активов и/или занижения обязательств в финансовой отчетности с целью представления финансового состояния компании более благополучным по сравнению с фактической картиной.
 - Низкий уровень системы внутреннего контроля. Зачастую в компаниях, ведущих свою деятельность в сельскохозяйственной отрасли, отсутствуют положения о ведении СВК (в т.ч. направленные на корректное ведение БУ и формирование бухгалтерской отчетности). Отсутствие контрольных процедур может привести к различного рода злоупотреблениям со стороны менеджмента Объекта (в т.ч. в отношении ведения БУ).

Обзор АПК в России



ОБЗОР РЫНКА СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА

Структура ВВП по отраслям экономики						
млрд руб.	2017	2018	2019	2020	2021	Доля 2021, %
Обрабатывающие производства	11 308	13 315	14 215	14 415	18 926	14,4%
Торговля	11 697	12 535	12 738	12 211	15 270	11,7%
Добыча полезных ископаемых	9 029	12 410	12 622	9 185	15 031	11,5%
Недвижимость	8 266	8 822	9 634	9 951	11 711	8,9%
Государственное управление	6 455	6 924	7 165	7 754	8 404	6,4%
Транспорт и хранение	5 816	6 153	6 743	6 158	7 070	5,4%
Строительство	4 998	5 156	5 341	5 300	5 964	4,6%
Финансовая деятельность	3 619	4 037	4 251	4 848	5 384	4,1%
Научная и техническая деятельность	3 721	3 831	4 410	4 665	5 256	4,0%
Сельское хозяйство	3 264	3 525	3 870	4 295	4 974	3,8%
Здравоохранение	2 611	3 093	3 382	3 796	3 958	3,0%
Образование	2 627	2 939	3 280	3 410	3 724	2,8%
Информация и связь	2 144	2 309	2 607	2 831	3 235	2,5%
Энергетика	2 403	2 457	2 564	2 581	2 866	2,2%
Прочее	4 939	5 323	5 665	5 143	5 964	4,6%
Чистые налоги на продукты	8 946	11 033	11 121	10 847	13 278	10,1%
Итого	91 843	103 862	109 608	107 390	131 015	100%

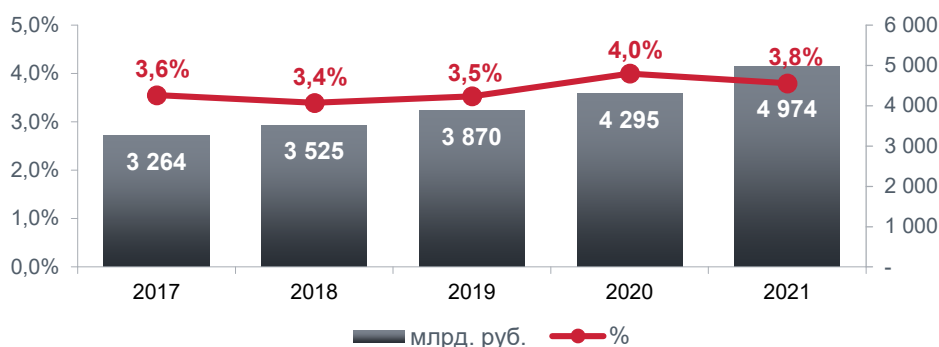
Источник: Росстат

- По данным Росстата, доля сельского хозяйства в общей структуре ВВП России в 2017-2021 гг. составляла в среднем 3,5-4%.
- Снижение доли сельского хозяйства в ВВП в 2021 г. на 0,2% (с 4% в 2020 г. до 3,8% в 2021 г.) и в основном было обусловлено уменьшением объемов производства растениеводческой продукции в связи с неблагоприятными погодными условиями. Также снижение было обусловлено замедлением темпов роста продукции животноводства в связи неблагоприятной эпизоотической ситуацией в начале текущего года, а также сбоем при поставках импортных инкубационных яиц.



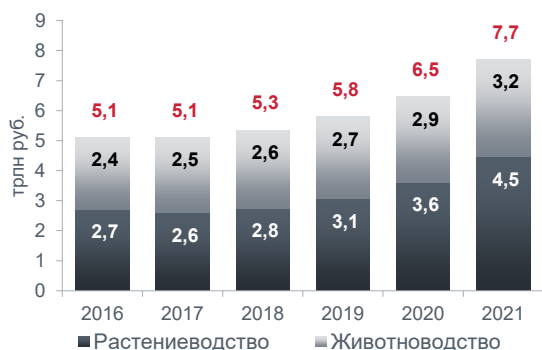
По данным Росстата, доля сельского хозяйства в общей структуре ВВП России в 2017-2021 гг. составляла в среднем 3,5-4%

Доля сельского хозяйства в ВВП России



Источник: Росстат

Объем производства продукции сельского хозяйства в фактических ценах



Источник: Росстат

Продукция с/х по категориям хозяйств



Источник: Росстат

- По данным Росстата, объем производства сельхозпродукции в фактических ценах в 2021 г. вырос на 18% (с 6,5 трлн руб. до 7,7 трлн руб.) по отношению к 2020 г. В 2021 г. Объем производства сельхозпродукции в сопоставимых ценах снизился на 0,9% по сравнению с 2020 г., что было обусловлено следующими причинами:
 - Снижение производства продукции растениеводства на 1,4% в связи с снижением урожая зерновых на 9% (2020 г. — 134 млн т, 2021 г. — 121 млн т).
 - Снижение производства продукции животноводства на 0,2% в связи с птичьим гриппом в начале 2021 г. и существенным ростом себестоимости из-за подорожания кормов.
- В 2021 г. прирост производства сельхозпродукции продемонстрировали КФХ — на 1,3%, в т. ч. сектор растениеводства — 1,1%, животноводства — 2,4%. В стоимостном выражении объем выпуска составил 1,16 трлн руб. С/х организации сократили производство на 0,8% до 4,48 трлн руб., хозяйства населения — на 2,1% до 1,9 трлн руб.

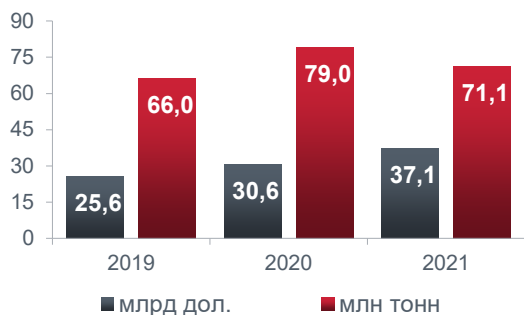
Структура и динамика производства в АПК в разрезе основных номенклатур

Показатель	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Растениеводство, млн тонн						
зерновые и зернобобовые культуры	121	136	113	121	134	121
сахарная свекла	51	52	42	54	34	41
подсолнечник	11	11	13	15	13	16
картофель	23	22	22	22	20	18
овощи	13	14	14	14	14	13
Животноводство						
скот и птица на убой (в убойном весе), млн тонн	10	10	11	11	11	11
молоко, млн тонн	30	30	31	31	32	32
яйца, млрд штук	44	45	45	45	45	45

Источник: Росстат

ЭКСПОРТ ПРОДУКЦИИ АПК

Динамика экспорта с/х сырья и продовольствия



Источник: данные из открытых источников (сайт: <https://aemcx.ru/>)

- В 2021 г. объем экспорта товаров АПК вырос на 6,5 млрд дол. (или 21%) в стоимостном выражении по отношению к 2020 г., что было обусловлено ростом цен на продовольствие в мире. Средняя стоимость вывозимой продукции за год увеличилась на 44% (с 384 до 552 дол. за тонну).
- Сокращение объема экспорта товаров АПК в количественном выражении в 2021 г. по сравнению с 2020 г. составило более чем 7,9 млн тонн (или 20%) и было обусловлено введением таможенных пошлин на вывоз зерна и продукции масложировой отрасли, а также снижением валового сбора зерновых из-за неблагоприятных погодных условий в 2021 г.

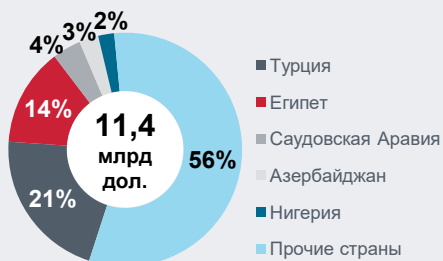
Структура экспорта АПК по укрупненным товарным группам

Продукция	млрд дол.			млн тонн		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Зерно	7,9	10,2	11,4	39,5	48,9	43,1
Рыба и морепродукты	5,4	5,3	6,7	2,1	2,3	2,1
Масложировая продукция	4,1	4,9	7,3	7,2	8,1	7,7
Продукция пищевого сектора	4,0	4,5	5,2	9,2	9,5	9,3
Мясная и молочная продукция	0,9	1,2	1,6	0,5	0,7	0,8
Прочее	3,3	4,4	5,0	7,5	9,5	8,2
Итого	25,6	30,6	37,1	66,0	79,0	71,1

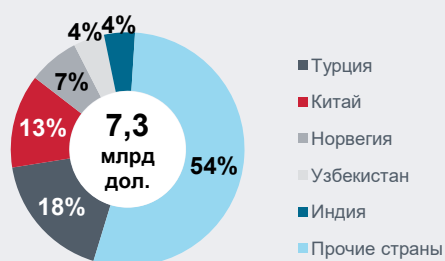
Источник: данные из открытых источников (сайт: <https://aemcx.ru/>)

- В 2019-2021 гг. основная доля российского аграрного экспорта приходилась на зерно (31-33%). В 2021 г. отгрузки зерна составили 11,4 млрд дол. (43,1 млн тонн), в 2020 — 10,2 млрд дол. (48,9 млн тонн). Средняя цена отгрузки в 2021 г. выросла на 28% (с 208 до 266 дол за тонну).

ТОП-5 стран по импорту зерна в 2021 г.



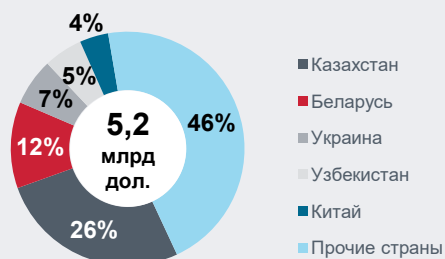
ТОП-5 стран по импорту масложировой продукции в 2021 г.



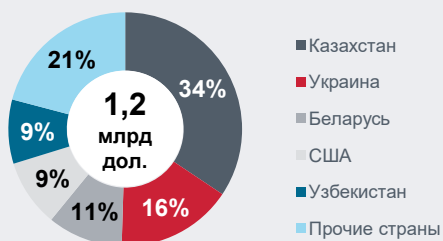
ТОП-5 стран по импорту рыбы и морепродуктов в 2021 г.



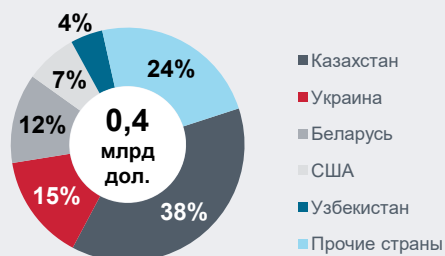
ТОП-5 стран по импорту пищевой продукции в 2021 г.



ТОП-5 стран по импорту мясной продукции в 2021 г.



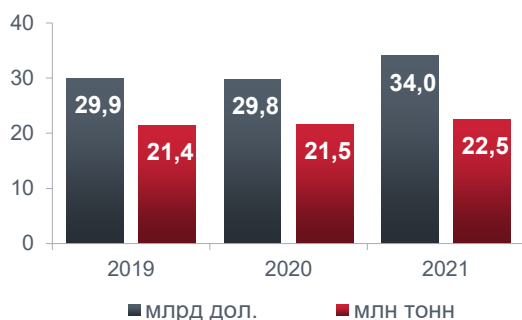
ТОП-5 стран по импорту молочной продукции в 2021 г.



Источник: данные из открытых источников (сайт: <https://aemcx.ru/>)

ИМПОРТ ПРОДУКЦИИ АПК

Динамика импорта с/х сырья и продовольствия



В 2021 г. объем импорта товаров АПК вырос на 25% (с 29,7 до 37,1 млрд дол.) в стоимостном выражении по отношению к данному показателю за 2020 г. и был обусловлен низкой базой кризисного 2020 г., а также высокой долларовой инфляцией (7% в 2021 г. по сравнению с 1,4% в 2020 г.).

Источник: данные федеральной таможенной службы (сайт: <https://customs.gov.ru/>)

Структура импорта АПК по укрупненным товарным группам

Продукция	млрд дол.			млн тонн		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Фрукты и орехи	5,1	5,6	5,8	5,7	6,1	6,0
Алкогольная и безалкогольная продукция	3,0	2,8	3,4	2,0	1,9	2,3
Молоко и молокопродукты	3,0	2,9	3,0	1,1	1,2	1,1
Масличные семена и плоды	1,7	1,9	2,3	2,4	2,4	2,4
Масложировая продукция	1,3	1,4	2,2	1,6	1,5	1,7
Рыба и ракообразные	1,8	1,7	2,1	0,5	0,5	0,6
Овощи	1,8	1,7	1,9	2,2	2,1	2,3
Мясо и пищевые мясные субпродукты	1,9	1,4	1,5	0,7	0,6	0,5
Какао и продукты из него	1,2	1,2	1,4	0,3	0,3	0,4
Прочее	9,0	9,0	10,4	4,9	4,9	5,3
Итого	29,9	29,8	34,0	21,4	21,5	22,5

Источник: данные федеральной таможенной службы (сайт: <https://customs.gov.ru/>)

В 2019-2021 основная доля российского аграрного импорта приходилась на фрукты и орехи (17-19%), алкогольную и безалкогольную продукцию (10%), а также молоко и молочные продукты (9-10%). В анализируемом периоде рост стоимости импортируемой продукции преимущественно был обусловлен ростом объемов импорта фруктов и орехов, масложировой продукции, а также алкогольной и безалкогольной продукции.



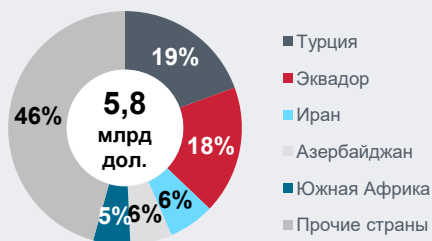
В 2019-2021 основная доля российского аграрного импорта приходилась:

17-19%
на фрукты и орехи

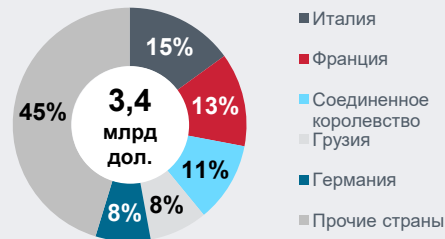
10%
алкогольную и безалкогольную продукцию

9-10%
молоко и молочные продукты

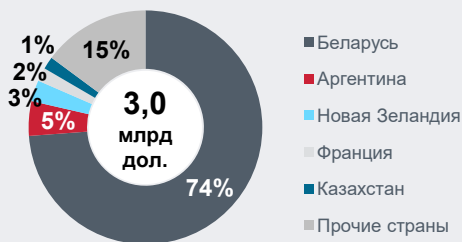
ТОП-5 стран по экспорту фруктов и орехов в 2021 г.



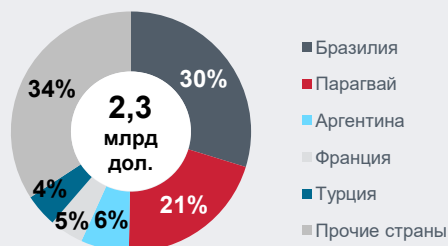
ТОП-5 стран по экспорту алкогольных и безалкогольных напитков в 2021 г.



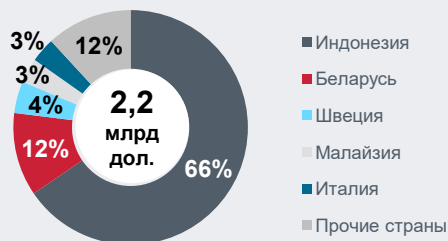
ТОП-5 стран по экспорту молока и молокопродуктов в 2021 г.



ТОП-5 стран по экспорту масличных семян и плодов в 2021 г.



ТОП-5 стран по экспорту масложировой продукции в 2021 г.



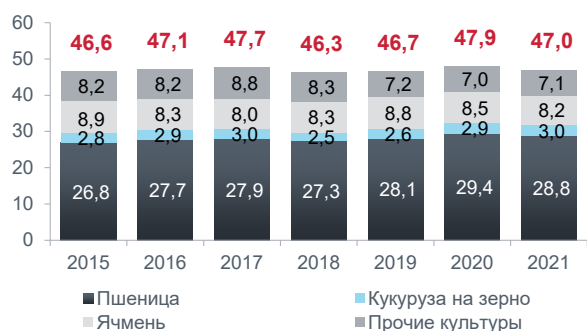
ТОП-5 стран по экспорту рыбы и ракообразных в 2021 г.



Источник: данные федеральной таможенной службы (сайт: <https://customs.gov.ru/>)

ОБЗОР РЫНКА ЗЕРНОВЫХ КУЛЬТУР

Структура посевных площадей зерновых культур, млн га



Источник: Росстат

- В 2021 г. доля посевных площадей под зерновые и зернобобовые культуры составили 47 млн га (из 80,4 млн га засеянных всеми хозяйствами площадей в РФ).
- Снижение посевных площадей по зерновым и зернобобовым культурам в 2021 г. на 0,9 млн га по отношению к 2020 г. обусловлено гибелью значительной части озимых культур. В 2021 г. из засеянных озимых на площади 19,3 млн га сохранились лишь 17,5 млн га (против 18,7 млн га в 2020 г.).

Динамика валового сбора по культурам, млн тонн



Источник: Росстат

- В результате неблагоприятных погодных условий в 2021 г. потери зерновых составили 12,1 млн тонн, в т.ч.: пшеница — 9,8 млн тонн, ячмень — 2,9 млн тонн, прочие культуры — 0,7 млн тонн. Урожай кукурузы на зерно продемонстрировал позитивную динамику — 1,3 млн тонн.

ТОП-10 регионов по сбору пшеницы в России в 2021 г., млн тонн



Источник: Росстат

- В 2021 на долю ТОП-5 регионов производителей приходилось 45,7% всех сборов зерновых, на долю ТОП-10 — 60,3%, на долю ТОП-20 — 81,1%.

Урожайность, тонн/га



Источник: Росстат

Средняя цена производителей зерна в РФ, тыс. руб./тонн



Источник: Росстат

- В результате неблагоприятных погодных условий урожайность пшеницы в 2021 г. снизилась до 27,2 ц/га с 29,8 ц/га в 2020 г., ячменя — до 22,9 ц/га с 25,3 ц/га. Урожайность кукурузы повысилась до 52,3 ц/га с 50,8 ц/га.
- Средний рост цен в 2020 г. по сравнению с 2021 г. составил 30%, в 2021 г. по сравнению с 2020 г. — 19%. Наиболее существенный рост средних цен в 2021 г. наблюдался у ячменя и составил 4,5 тыс. руб./тонн или 40%, что было обусловлено снижением предложения ячменя в связи с сокращением урожайности и ориентацией на импорт.

ОБЗОР РЫНКА ПРОИЗВОДСТВА МЯСА

Производство мяса в России, млн тонн



Источник: Росстат

Общемировое производство мяса в 2021 г., млн тонн



Источник: Росстат

- Структура производства мяса в России в 2017-2021 гг. представлена в основном следующими видами продуктов: мясо птицы (46%), свинина (36%) и говядина (15%).
- За последние 5 лет прирост производства мяса составил 10%. Основным драйвером роста было наращивание производства свинины. В 2021 г. в России было произведено 11,3 млн тонн мяса в убойном весе. Ожидается, что в 2022 г. объем может превысить 11,5 млн тонн.
- По данным Росстата, в 2021 г. доля российской продукции в общемировом объеме производства мяса основных видов (мясо птицы, свинина, говядина и баранина) составила 4,2%.

Среднедушевое потребление мяса в России, кг в год



Источник: Росстат

Среднегодовые цены на мясо в России, руб. за кг

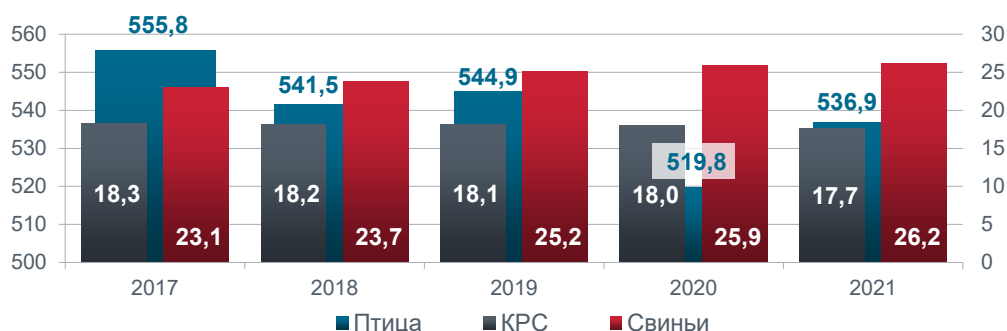


Источник: Росстат



- Среднедушевое потребление говядины в 2017-2021 гг. существенно не изменялось и составляло 14 кг в год. В сравнении с более ранним периодом потребление мяса снизилось: в 2012 г. потребление говядины составляло 17 кг в год.
- С 2018 г. наблюдается рост в потреблении свинины, что преимущественно обусловлено снижением цен на фоне роста объемов производства.
- Снижение потребления птицы в 2020 г. было обусловлено вспышкой птичьего гриппа птиц, а также смещением предпочтений населения в сторону потребления свинины.
- В 2018-2021 гг. средние цены на полутушу говядины стабильно росли. Рост цен был обусловлен постоянным увеличением затрат на выращивание КРС. Также влияние оказал рост цен на импортное мясо в связи с девальвацией рубля. Отечественное производство говядины (~1,6 млн тонн) не покрывает потребностей населения (~2 млн тонн).
- В 2019-2020 гг. наблюдалось снижение средних цен на свиные полутуши в связи с перенасыщением рынка данного вида продукции. В 2021 г. рост цен был обусловлен удорожанием сырья и материалов в связи с пандемией COVID-19.
- Удешевление свинины в 2019-2020 гг. повлекло за собой снижение цен на ближайший субститут — мясо птицы. Рост цен в 2021 г. был обусловлен рядом факторов: ростом цен на корма и комбикорма (в среднем на 25-50%) по отношению к 2020 г., а также негативной эпизоотической ситуацией в стране (64 вспышки гриппа птиц за 11 мес. 2021 г.).

Среднегодовое поголовье скота в России, млн голов



Источник: Росстат

- Среднегодовое поголовье КРС во всех категориях хозяйств на протяжении 2017-2021 гг. постепенно снижалось (с 18,3 до 17,7 млн гол.). Данная тенденция сохранялась в течение последних 10 лет.
- Среднегодовое поголовье свиней выросло в 2017-2021 гг. с 23,1 до 26,2 млн гол., что было обусловлено действием программ государственной поддержки в области импортозамещения.
- Среднегодовое поголовье птиц характеризовалось волатильностью. Снижение поголовья в 2018 и 2020 гг. обусловлено вспышками птичьего гриппа.

ЖИВОТНОВОДСТВО. РАЗВИТИЕ СКОТОВОДСТВА

Показатели развития мясного скотоводства в разрезе федеральных округов						
Федеральный округ	Товарное поголовье коров мясных пород, тыс. голов			Производство мясного и помесного КРС на убой, тыс. тонн		
	2020	2021	2021/2020	2020	2021	2021/2020
Центральный	300	316	106%	150	166	109%
Северо-Западный	35	36	105%	3	3	115%
Южный	252	242	96%	63	60	95%
Северо-Кавказский	120	123	103%	49	49	101%
Приволжский	163	165	101%	78	80	103%
Уральский	28	30	108%	8	9	106%
Сибирский	97	113	117%	52	64	124%
Дальневосточный	64	67	105%	23	23	102%
Итого	1 058	1 092	103%	426	454	106%

Источник: Минсельхоз

- В 2021 г. поголовье КРС специализированных мясных пород и помесного скота в хозяйствах всех категорий составило 3,89 млн голов. Доля специализированного мясного и помесного скота составляла 22% общего поголовья КРС.

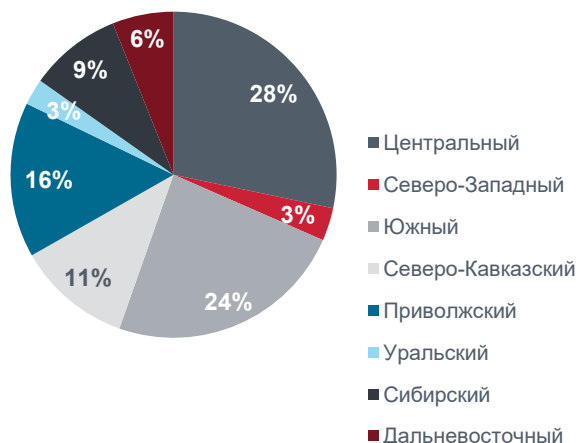
Товарное поголовье коров специализированных мясных пород в 2021 г. было сосредоточено преимущественно в Центральном, Южном и Приволжском федеральных округах (29%, 22,1% и 15,1% общего товарного поголовья соответственно), в т.ч.:

- Калужской области — на 8,3 тыс. голов (на 20%);
- Иркутской области — на 7,2 тыс. голов (в 2,8 раза);
- Республике Алтай — на 6,4 тыс. голов (на 24,9%);
- Брянской области — на 11 тыс. голов (на 9,2%);
- Самарской области — на 3,5 тыс. голов (на 20,7%);
- Калининградской области — на 2,1 тыс. голов (на 6,8%).

Лидерами по наращиванию производства КРС на убой в 2021 г. являлись:

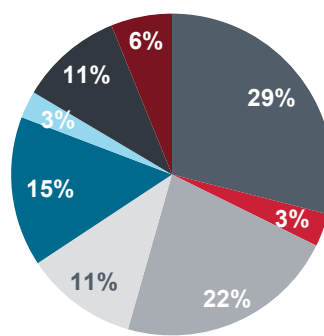
- Брянская область — на 15,1 тыс. тонн (на 22,7%);
- Республика Алтай — на 10,7 тыс. тонн (на 87,3%);
- Самарская область — на 2,5 тыс. тонн (на 15,9%);
- Иркутская область — на 1,5 тыс. тонн (на 41,8%);
- Воронежская область — на 1,4 тыс. тонн (на 6,9%).

Товарное поголовье в 2020 г., тыс. голов

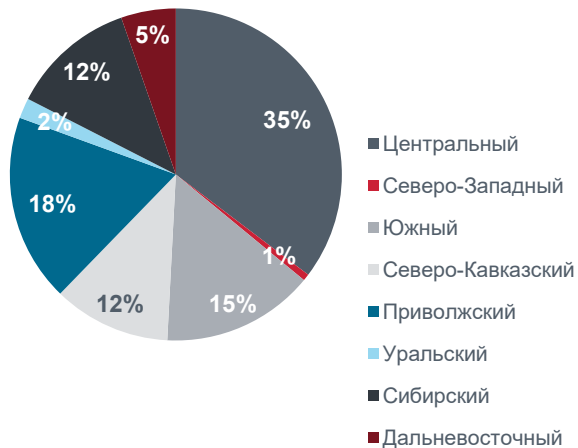


Источник: Минсельхоз

Товарное поголовье в 2021 г., тыс. голов

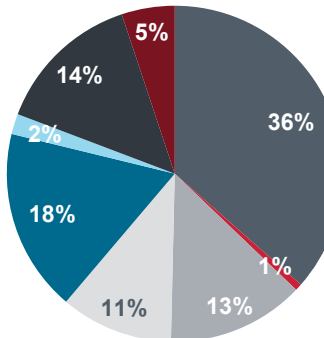


Производство КРС в 2020 г., тыс. тонн



Источник: Минсельхоз

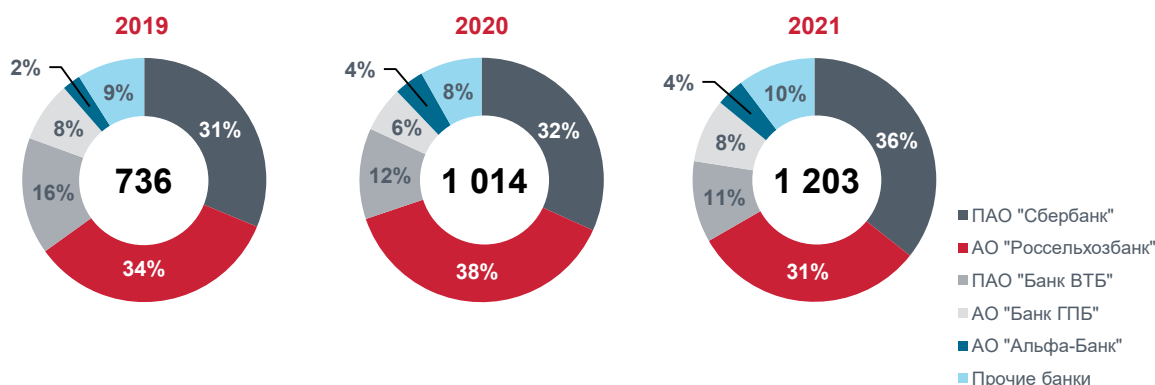
Производство КРС в 2021 г., тыс. тонн



ФИНАНСИРОВАНИЕ АПК В 2019-2021 ГГ.

- В 2019-2021 гг. наблюдался рост кредитования с/х товаропроизводителей: в 2020 г. рост составил 279 млрд руб. (или 38%) по отношению к 2019 г., а в 2021 г. — 189 млрд руб. (или 19%) по отношению к 2020 г. Положительная динамика была обусловлена высокой инвестиционной активностью бизнеса в сфере АПК и доступностью механизма льготного кредитования для заемщиков, который действует с 2017 г. Ставка по льготным кредитам составляет от 1% до 5% годовых.
- Наиболее активное участие в реализации механизма льготного кредитования принимали АО «Россельхозбанк» (в среднем 34% от объема выданных средств), ПАО «Сбербанк» (33%), ПАО «Банк ВТБ» (13%), АО «Банк ГПБ» (8%) и АО «Альфа-банк» (3%). Доля прочих банков составляла 9%.

Динамика выданных льготных кредитов в разрезе банков, млрд руб.



Источник: данные из открытых источников (сайт: <https://aemcx.ru/>)

Льготное кредитование включает два инструмента:

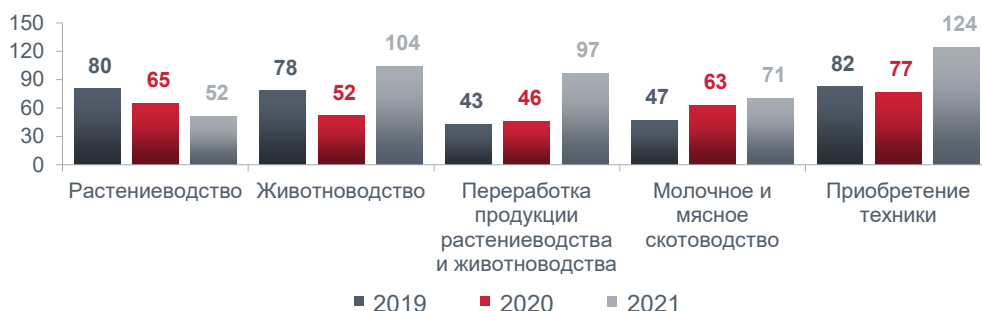
- Краткосрочные кредиты (до 1 года) для финансирования текущей операционной деятельности (закупку ТМЦ, энергоресурсов, страхование). В 2019-2021 гг. доля данного вида кредита составляла в среднем 55-70%.
- Инвестиционные кредиты (от 2 до 15 лет) на покупку с/х техники, оборудования, строительство (модернизацию, реконструкцию) объектов ОС. В 2019-2021 гг. доля данного вида кредита составляла в среднем 30-45%.



Динамика выданных льготных краткосрочных кредитах по направлениям, млрд руб.



Источник: данные из открытых источников (сайт: <https://aemcx.ru/>)

Динамика выданных льготных инвестиционных кредитов по направлениям, млрд руб.


Источник: данные из открытых источников (сайт: <https://aemcx.ru/>)

- В 2020 г. наблюдалось снижение объемов инвестиционного льготного кредитования в связи с недостатками механизма льготного финансирования (недоступность кредитов для малых форм хозяйствования, сложная процедура оформления, ориентация банков на краткосрочное кредитование).
- В 2019-2021 гг. наблюдалось увеличение количества заключаемых договоров на предоставление инвестиционных кредитов с одновременным уменьшением объема предоставляемых кредитных средств на 1 договор. Структура инвестиционного кредитования в зависимости от сферы деятельности представлена в таблицах.

Количество договоров по льготному инвестиционному кредитованию

ед.	2019	2020	2021
Животноводство	229	217	257
Молочное скотоводство	333	367	379
Мясное скотоводство	29	59	67
Переработка продукции	159	222	291
Приобретение техники	4 605	5 526	7 210
Приобретение техники ж/д	9	5	3
Растениеводство	202	223	244
Итого	5 566	6 619	8 451

Источник: данные из открытых источников (сайт: <https://aemcx.ru/>)

Сумма договора по льготному инвестиционному кредитованию (на 1 договор)

млн руб.	2019	2020	2021
Животноводство	341	239	403
Молочное скотоводство	139	170	184
Мясное скотоводство	22	7	13
Переработка продукции	268	206	333
Приобретение техники	13	14	17
Приобретение техники ж/д	2 605	80	127
Растениеводство	398	290	212
Итого средняя сумма договора	59	46	53

Источник: данные из открытых источников (сайт: <https://aemcx.ru/>)

РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ АПК

Рентабельность проданных товаров, продукции, %



Источник: Росстат, Минсельхоз

Рентабельность с/х продукции растениеводства, %



Источник: Росстат, Минсельхоз

- Снижение рентабельности растениеводства в 2021 г. было преимущественно обусловлено уменьшением объемов производства растениеводческой продукции в связи с неблагоприятными погодными условиями, продолжительным периодом пандемии и ростом цен на сельхоз продукцию на 35%.
- Рост уровня рентабельности растениеводства в 2020 г. был преимущественно обусловлен ростом цен на продукцию большинства сельскохозяйственных культур.
- Рост рентабельности зерновых и зернобобовых (на 6,7%) в 2021 г. по сравнению с 2020 г. был обусловлен повышением экспортных поставок (на 29%) и ростом производства зерна (на 9,8%).
- Рост рентабельности кукурузы (на 7,7%) в 2021 г. по сравнению с 2020 г. был преимущественно обусловлен повышением экспортных поставок (на 8,6%) и снижением производства кукурузы (на 6,6%).

Рентабельность с/х продукции животноводства, %

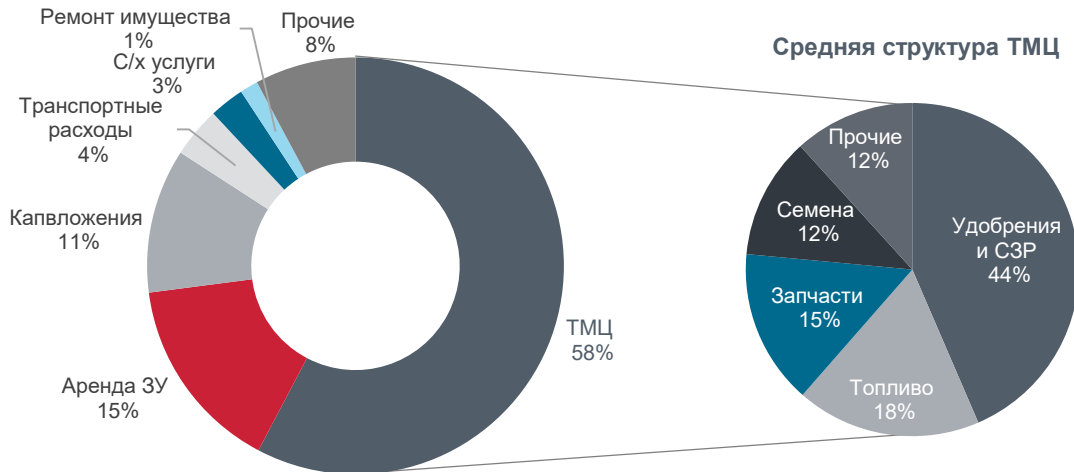


Источник: Росстат, Минсельхоз

- По данным Росстата, в 2021 г. производство скота и птицы на убой в живом весе в хозяйствах всех категорий составило 15 675,3 тыс. тонн, что на 0,3% выше уровня 2020 г.
- Положительная динамика производства животноводческой продукции, в том числе продукции молочного скотоводства, была преимущественно обусловлена целенаправленной государственной поддержкой в рамках соответствующей Государственной программы.
- Снижение рентабельности молочной продукции в 2021 г. было преимущественно обусловлено ростом цен на корма, энергоресурсы, а также дополнительными расходами на закупку оборудования для маркировки молочной продукции.
- В 2021 г. производство КРС на убой в живом весе в хозяйствах всех категорий составило 2,87 млн тонн, что на 1% больше уровня 2020 г. Данный прирост был преимущественно сформирован увеличением производства в СХО (+5%) и КФХ, включая ИП (+6,2%).
- В свиноводстве сохраняется положительная динамика. По данным Росстата, за 2021 г. прирост производства свиней на убой составил 23,4 тыс. тонн в живом весе или 0,4% по сравнению со значением за 2020 г. Рост производства свиней на убой в СХО за 2021 г. составил 1,3% по сравнению со значением за 2020 г.

РАСТЕНИЕВОДСТВО: ОБЗОР СТРУКТУРЫ ЗАТРАТ

А Средняя структура закупок в денежном выражении



Источник: данные Консультанта

Б Типовая структура и объем переменных затрат на выращивание с/х культур в Канаде



Источник: Правительство провинции Саскачеван (Канада). Справочник для планирования посевов за 2017 г. (Crop Planning Guide 2017)

Структура затрат на основе данных Консультанта

А На основе проектных данных Консультант рассчитал примерную средневзвешенную структуру затрат (закупок) в денежном выражении.

В общих затратах (закупках) преобладали товарно-материальные ценности (ТМЦ), аренда земельных участков и капитальные вложения. Закупки ТМЦ и материалов в основном представлены следующими компонентами: минеральные удобрения и средства защиты растений (СЗР или пестициды), топливо (ГСМ), запчасти, а также семена и посадочный материал.

Б В структуре и объеме переменных расходов наблюдалась вариация, обусловленная особенностями затрат на возделывание определенной с/х культуры. Это демонстрируют данные из Канады, вместе с тем такая вариация имеет место и в других странах, включая РФ.

Динамика цен на ключевые материалы и затраты в 2016-2020 гг.

В В 2016-2020 гг. наблюдалась разнонаправленная динамика цен, кроме 2019-2020 гг., когда цены на ГСМ и азотные удобрения показывали схожую динамику. Цены на с/х машины и автотранспортные средства стабильно росли на 4-6% в год. Цены на ГСМ резко выросли в 2018 г., существенно замедлив свой рост в 2019 г. Цены на азотные удобрения вначале уменьшались, затем росли, потом снизились снова в 2020 г.

В Историческая динамика цен на ключевые материалы и затраты в АПК РФ, в % к предыдущему году



Источник: Росстат



МИНЕРАЛЬНЫЕ УДОБРЕНИЯ

А Производство минеральных удобрений в РФ и фактический объем их закупок АПК, млн тонн



Источник: Росстат, НИИТЭХИМ, Минсельхоз России

Прим.: млн тонн в пересчете на 100% питательных веществ (в действующем веществе) — д. в. Прогноз производства на 2022 г. сделан на основе предположения, что годовое снижение составит 2,5% (равное снижению за первые 8 месяцев 2022 г. по сравнению с аналогичным периодом 2021 г.). Закупки указаны с учетом торгов на бирже СПБМТСБ. Данные в отношении потребности и фактического объема за 2022 г. даны на 19.10.2022

Б Доли групп минудобрений в закупках АПК (январь-октябрь 2022 г.), млн тонн



Источник: Российская ассоциация производителей удобрений (РАПУ)

Прим.: млн тонн в пересчете на 100% питательных веществ (в действующем веществе) — д. в. NPK состоит из смеси 3-х основных видов минудобрений (азотного, фосфорного и калийного)

А Потребность АПК РФ в минеральных удобрениях полностью обеспечивается внутренним производством. Разница между внутренним производством и потреблением идет на экспорт. Годовой рост производства минудобрений составлял примерно 1 млн тонн в действующем веществе с 2019 по 2021 гг.ф

В последние 4 года наблюдался совокупный среднегодовой темп роста использования (закупок) минеральных удобрений в АПК в размере 11%.

Б В 2022 г. АПК приобретал преимущественно азотные удобрения, а также NPK/Азофоска (комплексное удобрение).

В В целом, с 2018 по 2020 гг. наблюдалась неизменная структура производства по основным видам минеральных удобрений при совокупном среднегодовом темпе роста в размере 4%.

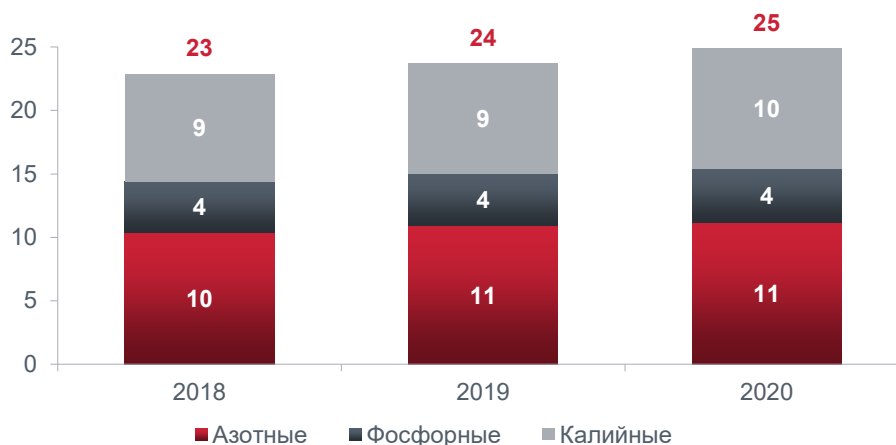
Фиксированные цены для АПК РФ

В 2021-2022 гг. АПК закупал (и до середины 2023 г. будет закупать) необходимый объем минеральных удобрений по фиксированным ценам, в соответствии с правительственными мерами по сдерживанию роста цен на эту продукцию.

В условиях роста мировых цен в 2022 г. правительство установило временные ограничения (квоты) на экспорт азотных и азотсодержащих удобрений. В период действия этих ограничений правительство утвердило план по внутренним поставкам минеральных удобрений. Чтобы выполнить указанный план, основные российские производители минудобрений приняли торговую политику, фиксирующую внутренние цены на минеральные удобрения для АПК.

Источник: пресса, свидетельства участников рынка

В Структура производства минудобрений, млн тонн



Источник: Росстат

Прим.: млн тонн в пересчете на 100% питательных веществ (в действующем веществе) — д. в.



СРЕДСТВА ЗАЩИТЫ РАСТЕНИЙ (СЗР)

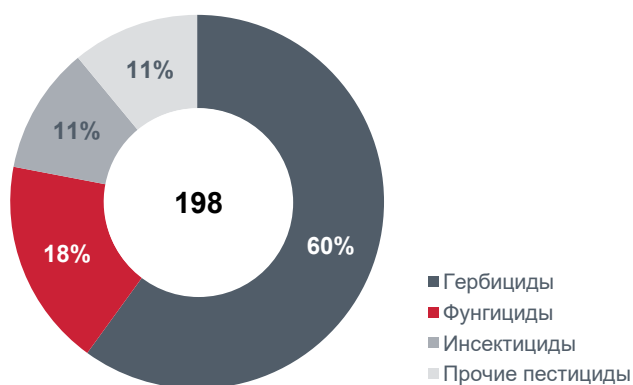
А СЗР: объем российского рынка и внутреннее производство, тыс. тонн



Источник: Агентство плодородия

Прим.: тыс. тонн д. в. — в действующем веществе. Производство СЗР в РФ для внутренних нужд указан, исключая экспорт российских производителей

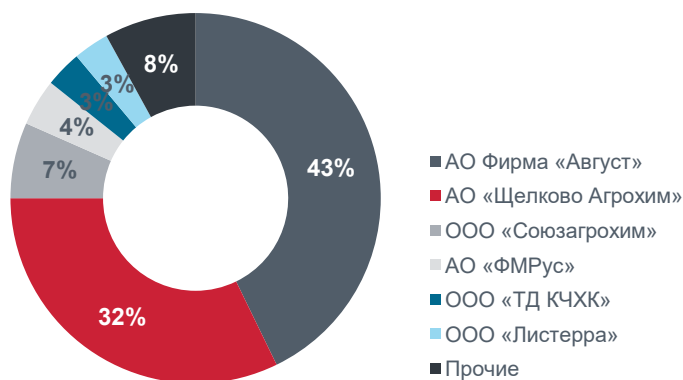
Б Структура российского рынка СЗР в натуральном выражении в 2021 г., тыс. тонн



Источник: Агентство плодородия

Прим.: тыс. тонн д. в. — в действующем веществе. Гербициды используются для борьбы с сорняками растений, фунгициды — с грибковыми заболеваниями растений, инсектициды — с насекомыми-вредителями

В Доли внутренних производителей на российском рынке СЗР в 2021 г., млрд руб.



Источник: Агентство плодородия

А В последние 5 лет наблюдался ежегодный рост объема российского рынка СЗР и, соответственно, использование СЗР в АПК; исключение составил 2018 г. Вместе с рынком росло и внутреннее производство СЗР.

- С точки зрения конечного продукта, внутренний рынок примерно на треть зависит от импорта. Но фактическая зависимость от импорта гораздо выше, принимая во внимание, что сырье (действующие вещества и компоненты) для внутреннего производства СЗР практически в полном объеме закупается из Китая, Индии и Европы.
- Такая импортозависимость отрасли делает ее уязвимой к росту цен и потенциальному дефициту сырья. Опыт 2021 года показал зависимость внутреннего рынка СЗР от импорта сырья: из-за энергетического и экологического кризиса в КНР было частично приостановлено производство СЗР в Китае, что привело к дефициту, а затем к росту цен в мире и России в 1,5-2 раза во 2-м п/г 2021 г.
- В течении 2022 г. цены в РФ выросли в 1,2-3,7 раза в зависимости от вида СЗР. Рост цен был обусловлен введением санкций и их последствиями: ростом курса доллара, изменениями логистических цепочек, а также уходом с рынка РФ европейских и американских производителей.

Б В России в 2021 г. по видам СЗР в натуральном выражении больше всего продавалось гербицидов и фунгицидов (вместе 78% продаж).

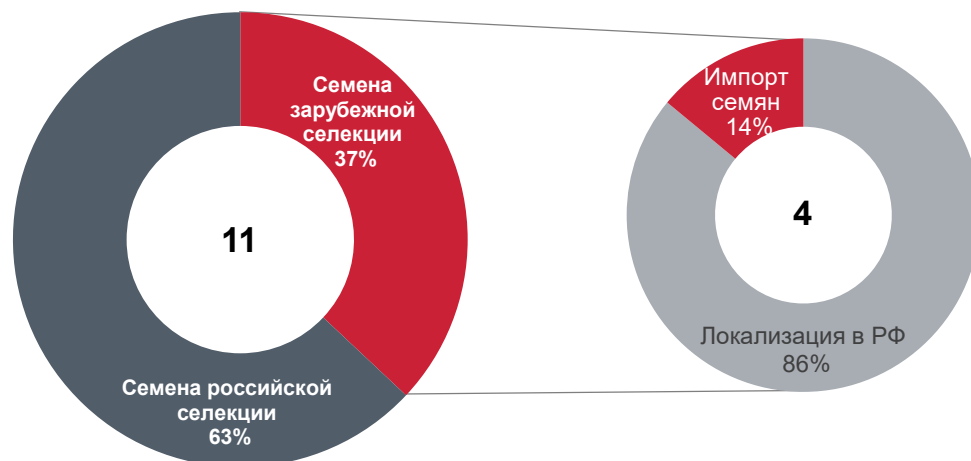
В В 2021 г. 75% внутреннего рынка производства СЗР в рублях приходилось на АО Фирма «Август» и АО «Щелково Агрохим». Доля остальных производителей выросла до 25% в 2021 г. с 17% в 2018 г.

Источник: Агентство плодородия, Консалтинговая группа «Текарт», свидетельства участников рынка



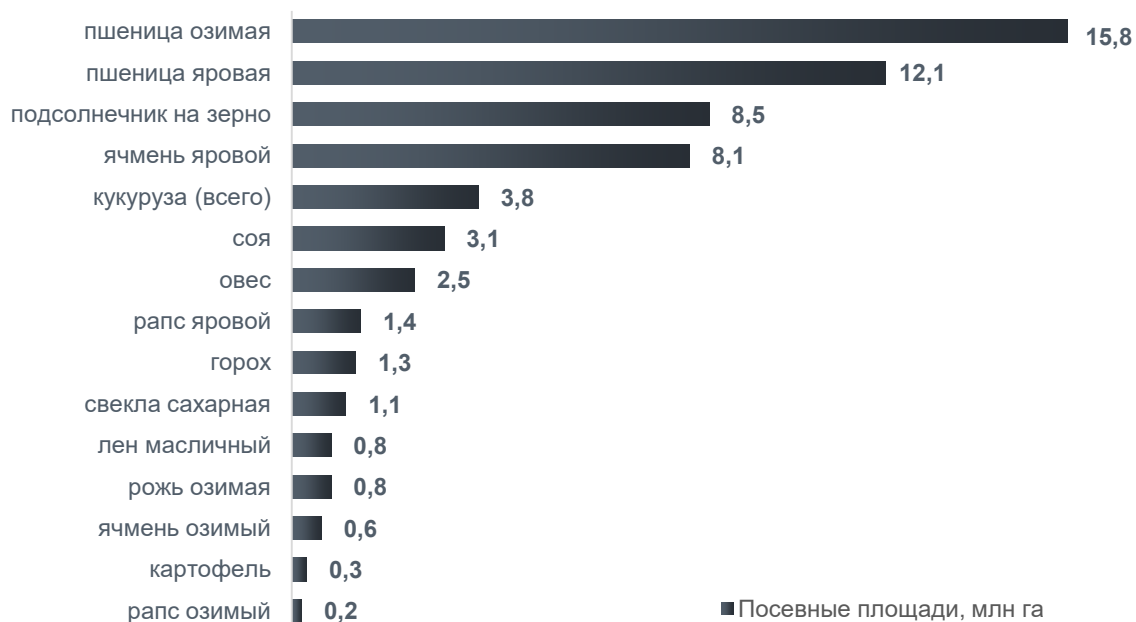
СЕМЕНА

А Российский рынок семян по происхождению, млн тонн



Источник: Консалтинговая группа «Текарт»

Б Посевные площади ключевых культур в РФ, млн га



Источник: Росстат, НИУ ВШЭ, Агростат (2019), свидетельства участников рынка, ФГБУ «Госсорткомиссия» (2019), Государственный реестр селекционных достижений

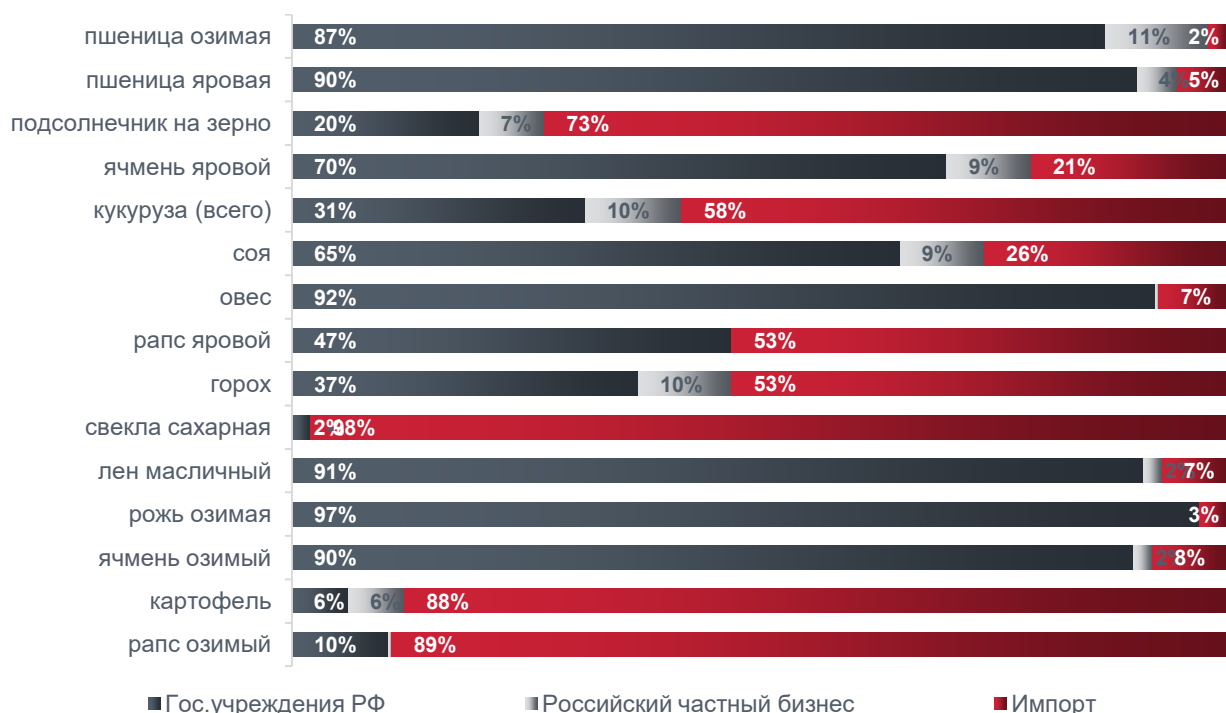
А Российские аграрии ежегодно используют около 11 млн тонн семян, из которых 4 млн тонн, или 37%, семена зарубежной селекции. При этом большинство из семян зарубежной селекции производят на локализованных предприятиях в России и только 14% ввозят из-за рубежа (из стран вне ЕАЭС).

Б Более детальный анализ импортозависимости поставок семян ключевых культур (по посевной площади в РФ) дал следующие результаты. Импортозависимость превышает 50% только по двум ключевым культурам: подсолнечник (73% семян зарубежной селекции) и кукуруза (55%). Но в отношении семян некоторых культур импортозависимость превышает 80%: сахарная свекла (98%), рапс озимый (89%), картофель (88%).

- В структуре внутренних поставок семян доминируют государственные селекционные учреждения (в отличие от частного бизнеса).
- В связи с доминированием импортного посевного материала некоторых культур, в случае бойкота или запрета на ввоз семян или ухода локализованных компаний с рынка будет ощущаться дефицит импортозависимых семян. Учитывая текущий уровень селекции в России, даже при немедленной концентрации усилий и финансирования потребуются несколько лет, чтобы появились качественные российские сорта и гибриды.

Источник: свидетельства участников рынка, Консалтинговая группа «Текарт»

Доля семян российской и импортной селекции, %



Источник: Росстат, НИУ ВШЭ, Агростат (2019), свидетельства участников рынка, ФГБУ «Госсорткомиссия» (2019), Государственный реестр селекционных достижений

A blurred combine harvester is visible in the background, harvesting a vast field of golden wheat. The sky is a clear, bright blue. The foreground is filled with sharp, detailed stalks of wheat.

Налоговые риски в сделках

Экспертное мнение



Екатерина Репникова

Директор
Департамент корпоративных налогов
Альтхаус

Об актуальных трендах сопровождения сделок M&A в сельскохозяйственном секторе с налоговой точки зрения рассказывает Екатерина Репникова, директор департамента корпоративных налогов Альтхаус.

Екатерина имеет значительный опыт проведения предынвестиционных проверок российского бизнеса, включая процедуры Tax Due Diligence, а также проектов в области налогового структурирования сделок M&A и консультирования по сложным вопросам российского и международного корпоративного налогообложения. Более чем 11-летний опыт налогового консультирования как малого и среднего, так и крупного бизнеса, получен Екатериной в Альтхаус, а также в компании «Большой четверки» и Финансовой корпорации «Открытие».

О процедурах налогового контроля

Статистика последних лет показывает нам явные изменения в подходе налоговых органов к проведению контрольных процедур: количество выездных налоговых проверок сокращается, при этом качество и глубина налоговых проверок повышается, в связи с чем мы видим увеличение среднего размера доначислений по результатам таких проверок.

Безусловно, ввиду имеющейся динамики по выездным проверкам, снижается и количество судебных разбирательств с налоговыми органами, а решения судов по-прежнему, в большинстве случаев, носят консервативный характер. Как следствие мы можем наблюдать очевидную тенденцию к досудебному урегулированию налоговых споров.

Исходя из изменений в подходах к процедурам налогового контроля, налогоплательщики все чаще отказываются от механизмов агрессивного налогового планирования, уделяют более пристальное внимание управлению налоговыми рисками, качеству ведения налогового учета, что подтверждается отсутствием существенных доначислений в 80% проводимых камеральных проверок.

О механизмах агрессивного налогового планирования

Хотелось бы отметить, что вопросы применения механизмов агрессивного налогового планирования, несмотря на имеющиеся тенденции в области налогового контроля, до сих пор являются актуальными для российского бизнеса, включая и компании из сельскохозяйственного сектора. При этом доля компаний, применяющих механизмы агрессивного планирования, снижается. Основываясь на нашем опыте проведения предынвестиционной налоговой экспертизы, мы видим, что менее 15% компаний используют в своей деятельности такие механизмы и их число последовательно уменьшается.

Тем не менее, хотелось бы выделить, отдельные инструменты агрессивного налогового планирования, которые чаще всего встречаются среди российского бизнеса (в том числе и в сельскохозяйственной отрасли):

- искусственное дробление бизнеса для сохранения специальных налоговых режимов (ЕСХН/УСН);

- неотражение выручки/расходов на оплату труда/ дивидендов в налоговом учете (забалансовые операции);
- технические операции с контрагентами (в т.ч. с физическими лицам и ИП): недостаточное экономическое обоснование расходов, завышение налоговых вычетов по НДС.

О налоговых рисках сельскохозяйственных предприятий

Ежегодно налоговая команда Альтхаус проводит более 150 проектов по налоговому сопровождению сделок M&A, существенная часть которых приходится на Tax Due Diligence и налоговое структурирование Групп компаний в сельскохозяйственном секторе.

Опираясь на наш опыт, мы можем выделить как типовые налоговые риски, присущие российским компаниям в целом, так и отраслевые риски, которые связаны исключительно с особенностями бизнеса в сфере сельского хозяйства.

К типовым рискам, наиболее часто выявляемых у компаний в сельскохозяйственной отрасли, относятся:

- операции с поставщиками, имеющими признаки недобросовестности;
- ценообразование внутригрупповых операций (необоснованная налоговая выгода в рамках концепции ст. 54.1 НК РФ, манипулирование ценами);
- недостаточное экономическое обоснование или документальное подтверждение расходов.

Наша налоговая команда имеет обширный опыт проведения проектов в данной отрасли, включая налоговую экспертизу крупных животноводческих и растениеводческих холдингов. Независимо от размера выручки Группы, у существенного числа компаний встречались следующие отраслевые риски:

- отказ в применении льгот по налогу на прибыль для с/х производителей;
- несоответствие критериям для применения ЕСХН;
- риски отказа в применении льготной ставки 0% по субсидиям на приобретение ОС, фактически не используемым в с/х деятельности
- отказ в праве на применение льготных ставок земельного налога для земель с/х назначения.

О влиянии на сельскохозяйственный сектор текущей экономической ситуации в 2022 году

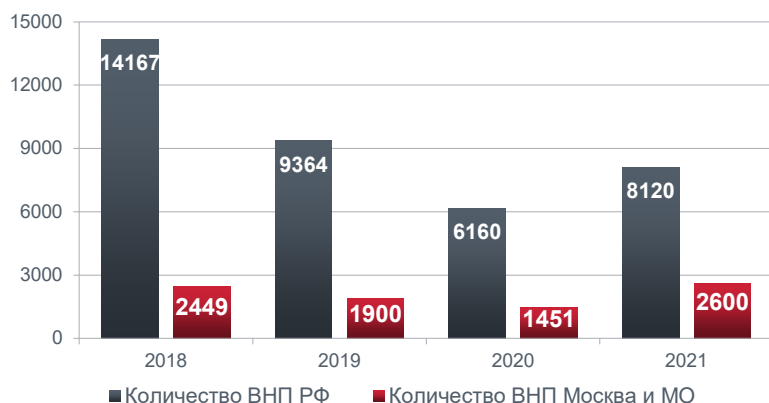
Изменения экономической ситуации в России абсолютно точно коснулись всех секторов экономики, сельское хозяйство не стало исключением.

С учетом последних тенденций в области валютного и банковского регулирования число M&A сделок по продаже российской части международного бизнеса кратно увеличилось. Сейчас мы наблюдаем сохранение тренда на ликвидацию иностранных компаний Группы и сокращение числа трансграничных операций, в т.ч. операций по импорту/экспорту сельскохозяйственной продукции и оборудования.

Более подробно о налоговых рисках в сельскохозяйственной отрасли, актуальной судебной практике и практических вопросах предынвестиционной налоговой экспертизы и налогового структурирования инвестиционных сделок мы расскажем далее в налоговой секции.

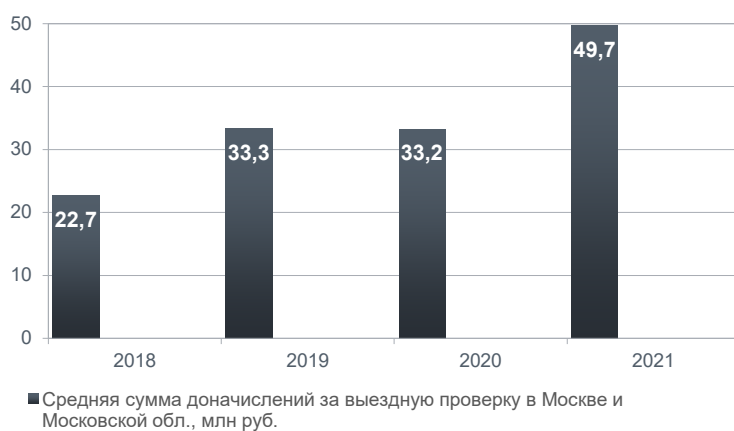
ОБЗОР СТАТИСТИКИ ВЫЕЗДНЫХ НАЛОГОВЫХ ПРОВЕРОК

Статистика выездных налоговых (по всем отраслям) проверок за период 2018–2021гг.



Источник: анализ Альтхаус по данным открытых источников

Динамика доначислений в результате выездных налоговых проверок (по всем отраслям) за период 2018-2021 млн руб.



Источник: анализ Альтхаус по данным открытых источников

В соответствии с аналитикой компаний в с/х отрасли (по данным статистики налоговых органов):



Средняя сумма ежегодных поступлений налогов и сборов в бюджет РФ от налогоплательщиков в сфере с/х деятельности — 161 млрд руб.

За последний год поступления в бюджет РФ от с/х деятельности увеличились на 30%

Средняя сумма доначислений за одну выездную проверку по ЕСХН составляет около 10 млн руб.

Поступления в бюджет РФ по ЕСХН составляет менее 1% от общей суммы

Наиболее частые основания доначислений по результатам выездной налоговой проверки:

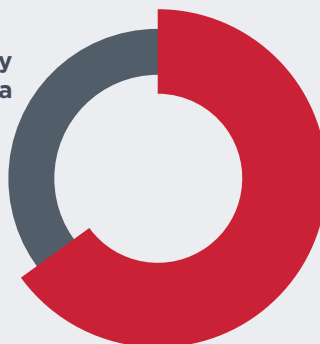
- операции с поставщиками, имеющими признаки недобросовестности;
- недостаточное экономическое обоснование или документальное подтверждение расходов;
- ценообразование внутригрупповых операций (необоснованная налоговая выгода в рамках ст. 54.1 НК РФ).

КЛЮЧЕВАЯ ПРАКТИКА ПО АКТУАЛЬНЫМ НАЛОГОВЫМ ВОПРОСАМ В СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ОТРАСЛИ

Последние несколько лет во всех отраслях российского бизнеса наблюдается снижение количества выездных налоговых проверок (далее — «ВНП») и судебных разбирательств с налоговыми органами, что говорит об изменении подхода налоговых органов к выявлению налоговых правонарушений.

При этом сохраняется тенденция того, что суды по-прежнему чаще занимают позицию налогового органа, а не налогоплательщика.

Решение в пользу налогоплательщика



Решение в пользу налогового органа

Источник: анализ Альтхаус по данным открытых источников

НЕПРАВОМЕРНОЕ ПРИМЕНЕНИЕ ЛЬГОТЫ ПО НАЛОГУ НА ПРИБЫЛЬ ДЛЯ С/Х ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ

Дело ООО «Боринская Биофабрика»
№ А04-1646/2020

Дело ООО «СП Коломейцево»
№ А32-7598/2020

Дело ООО «Релит ЛТД»
№ А42-1660/2021

Дело ПСК «Приуральский»
№ А47-17799/2019

Решения в пользу налогового органа

Решение в пользу налогоплательщика

НЕПРАВОМЕРНОЕ ПРИМЕНЕНИЕ ЛЬГОТНЫХ СТАВОК ПО ЗЕМЕЛЬНОМУ НАЛОГУ ДЛЯ ЗЕМЕЛЬ С/Х НАЗНАЧЕНИЯ В СВЯЗИ С НЕЦЕЛЕВЫМ ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ

Дело ООО «Митридат»
№ А56-28102/2020

Дело ООО «Звезда»
№ А31-5890/2021

Дело ООО «Пегас»
№ А72-860/2021

Дело ООО «Продо Зерно»
№ А46-18265/2021

Решения в пользу налогового органа

Решения в пользу налогоплательщика

НЕПРАВОМЕРНОЕ ПРИМЕНЕНИЕ ЕСХН В СВЯЗИ С НЕСООТВЕТСТВИЕМ КРИТЕРИЯМ ПРИМЕНЕНИЯ СПЕЦИАЛЬНОГО НАЛОГОВОГО РЕЖИМА

Дело СПК «Рассвет»
№А63-6197/2019

Дело ООО «Дятьково-Агро»
№А09-3298/2020

Дело ООО «Агрохолдинг «Сибирь»
№А46-14406/2020

Дело ООО «Карабикулово»
№А55-11754/2021

Решения в пользу налогового органа

Решение в пользу налогоплательщика

НАЛОГОВЫЕ РИСКИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ОТРАСЛИ

Объем потенциальных налоговых рисков

1%

от выручки проверяемых компаний — минимальный объем выявленных налоговых рисков в виде доначисления налогов и штрафов

Источник: данные Альтхаус

11%

от выручки проверяемых компаний — максимальный объем выявленных налоговых рисков в виде доначисления налогов и штрафов

Наиболее часто выявляемые Альтхаус налоговые риски для компаний сельскохозяйственной отрасли



ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ НАЛОГОВЫЕ РИСКИ

Общие риски

- Нерыночный уровень цен по внутригрупповым операциям (ВГО)
- Операции с поставщиками, имеющими признаки недобросовестности
- Отказ в вычете недостаточно документально подтвержденных/недостаточно экономически обоснованных расходов

Отраслевые риски

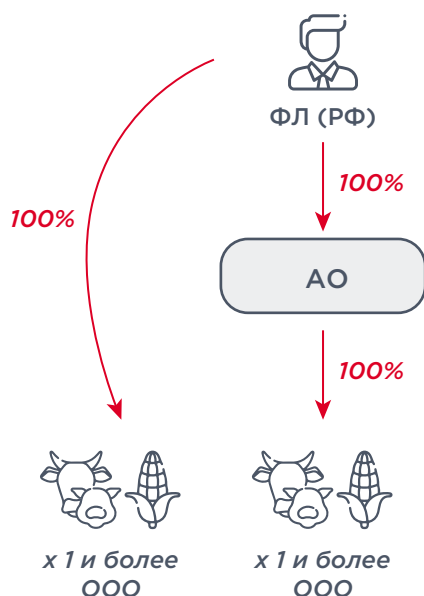
- Отказ в применении льготы по налогу на прибыль для с/х производителей
- Несоответствие критериям для применения ЕСХН
- Утрата права на пониженную ставку по земельному налогу по причине несоответствия ЗУ категории земель сельскохозяйственного назначения

Риски, связанные с агрессивным налоговым планированием

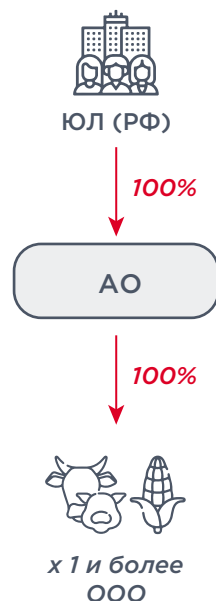
- Искусственное дробление бизнеса
- Неотражение выручки в налоговом учете (забалансовые операции)
- Технические операции с контрагентами (в т.ч. С ИП): недостаточное экономическое обоснование расходов, завышение налоговых вычетов по НДС

ВОПРОСЫ СТРУКТУРИРОВАНИЯ M&A СДЕЛОК В СЕКТОРЕ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА

Структура группы до потенциальной сделки



Целевая структура группы после потенциальной сделки



Российскому физическому лицу (ФЛ) принадлежит российское акционерное общество (АО), владеющее российскими юридическими лицами (в форме ООО) — с/х производителями.

Покупатель — российское юридическое лицо (ЮЛ), цель которого приобретение Группы компаний через покупку акций АО.

Этапы приобретения группы компаний

Этап 1. Консолидация ЮЛ, входящих в периметр Сделки, под АО

Возможные механизмы консолидации:

- Заключение договора купли-продажи долей в ООО между АО и ФЛ
- Присоединение к АО компаний, входящих в периметр Сделки
- Внесение долей ООО в качестве вклада в имущество АО

Потенциальные налоговые риски в рамках сделки

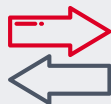
- Риски, связанные с определением налоговой стоимости долей ООО
- Кристаллизация рисков Группы при консолидации ООО:
 - искусственное дробление бизнеса
 - ценообразование внутригрупповых операций (необоснованная налоговая выгода в рамках ст. 54.1 НК РФ) и др.
- Риск перекалфикации вклада в имущество в скрытую продажу долей

Этап 2. Покупка 100% акций АО у ФЛ после присоединения ООО к АО

Налоговые риски, связанные с определением покупной стоимости акций АО

ТОП-4 ТРЕНДА В НАЛОГОВОМ ПЛАНИРОВАНИИ ДЛЯ С/Х ОТРАСЛИ

На основе проектного опыта Альтхаус за период 2022 г.



Сокращение числа трансграничных операций, уход от структур с иностранным участием

Пристальное внимание к операциям со взаимозависимыми сторонами



Транзит от агрессивных методов налогового планирования, «обеление» бизнеса



Повышение результативности выездных налоговых проверок при снижении судов с налоговыми органами



**Юридические риски
в сделках**

Экспертное мнение



Елена Чуканова

Директор
Юридический департамент Альтхаус

Елена обладает значительным опытом правового сопровождения проектов в области корпоративного права, сделок слияния и поглощения, реорганизации юридических лиц, раскрытия информации эмитентами.

Елена консультирует частные и публичные компании по вопросам строительства и недвижимости, сопровождения сделок по приобретению объектов недвижимого имущества. Также имеет обширный опыт в осуществлении due diligence проектов АПК на территории различных регионов России

Елена, поделитесь, пожалуйста, вашим опытом в реализации проектов Due Diligence в сельском хозяйстве и агропромышленном секторе?

На протяжении пяти лет работы в Альтхаус одним из основных направлений в работе было и остается проведение комплексной экспертизы в сфере сельского хозяйства и АПК. Количество реализованных проектов с моим участием и под непосредственным руководством превышает 40 проектов. Таким образом, большой опыт Альтхаус позволил сформировать широкую базу для анализа данного направления бизнеса.

Из этого большого числа какой проект вам запомнился больше всего и почему?

Я бы даже назвала 2 проекта, но оба они были для одного клиента — ведущей аграрной компании России. В рамках первого проекта мы проверяли титул на бесчисленное количество земельных участков, совокупной площадью, сравнимой с небольшим европейским государством.

По второму проекту мы делали Due Diligence, а полученные результаты процедуры отражали в документах по сделке, тем самым провели Клиента от этапа заключения termsheet'a до готовой сделочной документации. Такие проекты повышают уровень вовлеченности и расширяют горизонты понимания юридической работы.

Какие основные риски вы выявляете при проведении Due Diligence в сфере АПК?

Если говорить о рисках, присущих агропромышленному комплексу, то в большинстве проектов мы обнаруживаем риски утраты прав на ключевой актив — земли, предназначенные для ведения сельского хозяйства.

Довольно часто на нашей практике необходимость соблюдения преимущественного права субъекта РФ покупки земельных участков сельскохозяйственного назначения пытаются обойти за счет юридического дробления исходного участка и продажи его в виде долей в праве собственности на него. Однако совокупность таких сделок может быть признана недействительной.

Бывают случаи, когда даже при продаже целиком земельного участка участники оборота стремятся ускорить процесс и пропускают этап предложения

к выкупу участка субъекту РФ или муниципальному образованию. Несмотря на то, что практики по признанию сделок ничтожными в случае несоблюдения преимущественного права не так много, она является достаточно однозначной и устоявшейся, поэтому такой риск мы маркируем как высокий.

А бывают ли в агропроектах риски, не связанные с землей?

Конечно, мы проверяем не только титул на землю, но и наличие необходимой разрешительной документации, соблюдение природоохранного законодательства, оформление договорных отношений с ключевыми контрагентами и действующие судебные разбирательства, в том числе с государственными и муниципальными органами.

Как совершается большинство сделок: через приобретение компании или через покупку конкретных сельскохозяйственных участков?

В нашей практике преобладают все же share deal. Несмотря на то, что целевые компании это, как правило исключительно держатели активов, совершение сделок через приобретение акций/долей участия позволяет приобрести не только саму землю, но и сопутствующие постройки, разрешительную документацию и нематериальные активы, а также избежать нежелательных налоговых последствий.

Видите ли вы какие-то изменения на рынке в 2022 году относительно прошлого периода?

Стоит отметить, что запросы в сфере сельского хозяйства никуда не пропали, инвестиции продолжают осуществляться, а бизнес расширяется. Возможно, может показаться незначительный спад активности, но лично я связываю это скорее со сравнительным ростом в других секторах: промышленное производство, FMCG или предприятия общественного питания. При этом важно отметить увеличение количества сделок с проблемными активами, находящимися в предбанкротном состоянии либо уже в стадии банкротства.

СОПРОВОЖДЕНИЕ СДЕЛОК В АПК

Юристы компании Альтхаус структурируют и сопровождают сложные, многоэтапные сделки в АПК и сельском хозяйстве, в том числе:

- Сделки по приобретению долей/акций. Более подробно про особенности заверений и гарантии [см. стр. 70-72](#).
- Венчурные сделки. Такие сделки представляют собой особый вид инвестиций, направленный на финансирование нового развивающегося бизнеса или стартапа. Более подробно о венчурных сделках [см. стр. 72-73](#).
- Купля-продажа земельных участков. О рекомендуемой форме договора, необходимых условиях такой сделки [см. стр. 73-74](#).
- Аренда. [На стр. 75](#) более подробно описаны свойства земельного участка с/х назначения как экономического актива. [На стр. 76-77](#) даны рекомендации о необходимости проверки ряда документов при заключении договора аренды, переуступке прав аренды земель с/х назначения, находящихся в долевой собственности.
- Залоговые сделки при кредитовании предприятий агропромышленного комплекса. Подобные сделки имеют специфику в предмете. Более подробно см. информацию [на стр. 78-80](#).
- Источники используются по состоянию на 21.02.2023

ЗАВЕРЕНИЯ ОБ ОБСТОЯТЕЛЬСТВАХ

Положения о заверениях об обстоятельствах регулируются ст. 431.2 ГК РФ, которая вступила в силу в 2015 году.

Основная идея данной нормы закона состоит в закреплении ответственности стороны, которая при заключении договора либо до или после его заключения дала другой стороне недостоверные заверения об обстоятельствах, имеющих значение для заключения договора, его исполнения или прекращения в виде возмещения убытков, причиненных недостоверностью таких сведений, либо уплате предусмотренной договором неустойки.

На практике инструмент заверения об обстоятельствах применяется при заключении сделок в различных отраслях. Предшествующий сделке due diligence не всегда позволяет выявить все возможные риски. Зачастую это связано с невозможностью представить какие-либо документы для проверки из-за их утраты, нежелания раскрывать информацию об обществе внешним консультантам, ограниченного объема проверки. Таким образом, для получения информации о таких обстоятельствах покупатель настаивает на их прямом указании в самом договоре. В данном случае заверения об обстоятельствах выполняют роль representations and warranties, предусмотренных в английском праве.

Заверения об обстоятельствах могут применяться не только в отношении предмета сделки, но и в отношении сторон договора (напр. заверения о том, что Продавец не находится под санкциями какого-либо государства), в отношении условий заключения договора (напр. заверения о получении необходимых согласий на совершение сделки), а также применяться к заверениям, которые были получены уже в ходе исполнения договора (напр. заверения продавца о качестве очередной партии товара).

Ст. 431.2 ГК РФ прямо предусматривает следующие виды последствий при нарушении заверений об обстоятельствах:

- право на взыскание убытков (необходимо отметить, что контрагент имеет право претендовать на возмещение не только реальных убытков, но и упущенной выгоды при некоторых обстоятельствах, однако не в случаях, связанных с недействительностью договора);
- право на договорную неустойку.
- право на отказ от договора, прямо предусмотренный п. 2 ст. 431.2 ГК РФ (при этом, заверения должны иметь для стороны договора существенное значение, что, в свою очередь, не исключает возможности взыскания убытков и неустойки при реализации данного права).

Однако, мы рекомендуем в качестве меры ответственности за нарушение заверений об обстоятельствах использовать механизм возмещения потерь, возникших в случае наступления определенных в договоре обстоятельств, предусмотренный ст. 406.1 ГК РФ

(аналог indemnities в английском праве), поскольку в условиях сделки можно прямо предусмотреть размер возмещения таких потерь либо порядок его определения.

На нашем опыте мы можем выделить следующие наиболее часто встречающиеся заверения об обстоятельствах, специфичные для агро-промышленного комплекса:

- Заверения, связанные с соблюдением установленного Федеральным законом «Об обороте земель сельскохозяйственного назначения» от 24 июля 2002 г. № 101-ФЗ (далее — «Закон № 101-ФЗ») порядка приобретения земель сельскохозяйственного назначения;
- Заверения, связанные с соблюдением порядка приобретения долей в общей долевой собственности на сельскохозяйственные участки;
- Заверения, касающиеся состава земельного банка (напр. размер или доля в земельном банке пастбищ, пашни);
- Заверения, касающиеся использования земельного банка (напр. вид культуры, засеянная площадь, проведенные процедуры на дату закрытия сделки);
- Заверения о проведении необходимых процедур по рекультивации земель;
- Заверения о том, что на текущий момент не проводятся процедуры по изменению категории земельных участков либо вида разрешенного использования земельных участков;
- Заверения об отсутствии обременений/ограничений/прав третьих лиц на объект недвижимости, кроме тех, которые были раскрыты покупателю продавцом или стали известны покупателю в ходе due diligence;
- Заверения об отсутствии судебных споров/исполнительных производств/правопритязаний в отношении объекта недвижимости, кроме тех, которые были раскрыты покупателю продавцом или стали известны покупателю в ходе due diligence
- Заверения о том, что на земельных участках отсутствуют какие-либо объекты, информация о которых не была раскрыта Покупателю, локализация которых способна существенно затруднить либо сделать невозможной дальнейшую деятельность;

- Заверения, связанные с наличием у общества необходимых лицензий, разрешений на осуществление основного или вспомогательных видов деятельности (напр. заверение о наличии лицензии на недропользование, если на сельскохозяйственном участке расположена скважина);
- Заверения, связанные с наличием необходимой инфраструктуры для осуществления сельскохозяйственной деятельности (напр. заверения о наличии необходимой мощности электроснабжения, газопроводов и т.д.);
- Заверения, подтверждающие надлежащее обращение с отходами животноводства и птицеводства;
- Заверения, подтверждающие соблюдение санитарно-эпидемиологических требований при осуществлении хозяйственной деятельности.



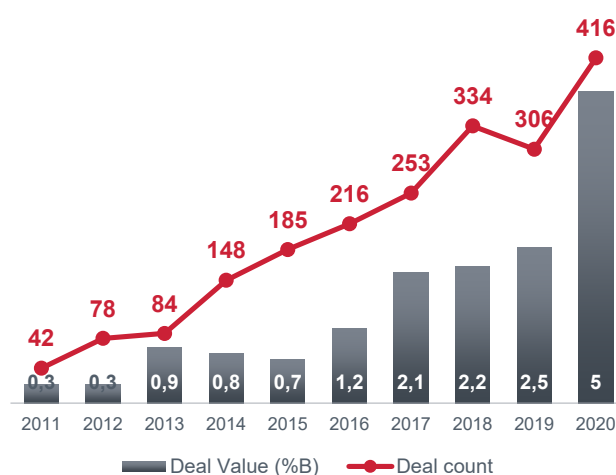
ВЕНЧУРНЫЕ СДЕЛКИ

Венчурные инвестиции (от англ. venture — рискованный, авантюрный) представляют собой особый вид инвестиций, направленный на финансирование нового развивающегося бизнеса или стартапа, положение которого на рынке еще не определено, а перспективы развития не известны, в связи с чем такие инвестиции связаны с высокой степенью риска. В свою очередь, потенциал доходности от таких инвестиций достаточно высокий.

Несмотря на то, что сельское хозяйство является достаточно традиционной отраслью, значительный интерес для отрасли представляют венчурные инвестиции в различные стартапы, предлагающие внедрение инноваций. Перспективы новых технологий в агропромышленном бизнесе вполне объяснимы, поскольку увеличение объема производимой сельскохозяйственной продукции в настоящее время достигается путем развития биотехнологий и агрохимического комплекса.

Необходимо отметить позитивный мировой тренд по финансированию стартапов в области сельского хозяйства:

Глобальная активность по сделкам с венчурным капиталом в сфере агротехнологий в разрезе последних лет



Источник: PitchBook

В России всегда склонялись к более консервативному подходу финансирования сельского хозяйства. Основную долю финансирования на российском рынке представляет целевое кредитование ввиду наличия государственной составляющей и субсидирования. Данный аспект закреплен на законодательном уровне в Законе «О развитии сельского хозяйства» от 29 декабря 2006 г. № 264-ФЗ.

В свою очередь, юристы Альтхаус имеют значительный опыт в оказании юридических услуг в рамках совершения венчурных сделок на всех этапах. В 2022 году у юристов Альтхаус было несколько проектов, связанных с внедрением инноваций в АПК, в частности, юристы Альтхаус проводили комплексный Due Diligence и сопровождали сделку по приобретению компании, занимающейся геномной селекцией сельскохозяйственных животных. Также юристы Альтхаус оказывали услуги по подготовке документов и оформлению прав на результаты интеллектуальной деятельности для стартапов в области сельского хозяйства.

КУПЛЯ-ПРОДАЖА НЕДВИЖИМОГО ИМУЩЕСТВА

Форма договора

По общему правилу договор купли-продажи недвижимого имущества заключается **в письменной форме** и не требует нотариального удостоверения (ст. 550 ГК РФ).

Однако согласно ст. 163 ГК РФ в некоторых случаях договор купли-продажи недвижимости должен быть совершен в нотариальной форме, несоблюдение которой влечет ничтожность сделки. Применительно к агропромышленному сектору это договоры, например:

- купли-продажи имущества, составляющего ПИФ или приобретаемым для включения в состав ПИФа;
- купли-продажи земельных долей (долей в праве общей долевой собственности на земельные участки с/х назначения)
- в случае, когда нотариальное удостоверение сделки предусмотрено соглашением сторон.

Почему мы рекомендуем заключать договоры купли-продажи недвижимого имущества в нотариальной форме?

Нотариус при удостоверении сделки тщательно проверяет стороны, их способность совершить сделку, предмет сделки, условия договора. В силу ч. 5 ст. 61 Гражданского процессуального кодекса РФ обстоятельства, подтвержденные нотариусом при совершении нотариального действия, не требуют доказывания в судебном процессе, если подлинность нотариально оформленного документа не опровергнута или не установлено существенное нарушение порядка совершения нотариального действия.

Кроме того, нотариус сам осуществляет передачу документов для регистрации прав в Росреестр, что ускоряет совершение сделки.

Обязательные условия договора купли-продажи недвижимости

Обязательными условиями договора купли-продажи недвижимости являются условия о **предмете** (отчуждаемый по договору объект недвижимости) и **цене**, а также те **условия, которые стороны рассматривают как существенные**.

Рекомендуемые условия

Рекомендуем включать в договор купли-продажи недвижимого имущества заверения об обстоятельствах и положения о возмещении потерь (более подробно см. слайд № 6), поскольку это позволит сторонам обезопасить себя от различных рисков, связанных с недобросовестным поведением другой стороны, а также рассчитывать на возмещение понесенных в связи с этим убытков.

Кроме того, в договор купли-продажи недвижимости можно включить дополнительные условия, например, о подготовке имущества до передачи его покупателю (например, освободить помещение от вещей продавца), условия об оплате (до передачи, в день передачи имущества, в рассрочку), о порядке передачи имущества продавцом покупателю, специальные меры ответственности сторон и т.д.

Что еще необходимо учесть при совершении сделки купли-продажи недвижимости?

- В случае продажи земельного участка из земель сельскохозяйственного назначения **субъект Российской Федерации или муниципальное образование имеет преимущественное право покупки** такого земельного участка по цене, за которую он продается. Продавец обязан известить орган, имеющий преимущественное право покупки, в письменной форме о намерении продать земельный участок с указанием цены, размера, местоположения земельного участка и срока, до истечения которого должен быть осуществлен взаимный расчет. При этом совершить куплю-продажу такого участка возможно по истечении месяца со дня такого извещения либо ранее, если продавцом будет получен письменный отказ органа власти от покупки.
- Если объект недвижимости находится в долевой собственности, то продавцу необходимо согласовать отчуждение своей доли с остальными участниками долевой собственности, а также соблюсти **преимущественное право** других участников долевой собственности на покупку продаваемой доли. Для это продавец письменно извещает остальных участников долевой собственности о намерении продать свою долю с указанием цены и иных условий сделки. Продажа доли третьему лицу возможна по истечении месяца со дня такого извещения либо ранее, если продавцом будет получен письменный отказ других участников долевой собственности от реализации преимущественного права покупки продаваемой доли.
- В случае купли-продажи недвижимого имущества, которое является **общим имуществом супругов**, необходимо получить нотариально удостоверенное согласие другого супруга на совершение такой сделки.
- В настоящий момент необходимо получать **разрешение Правительственной комиссии по контролю за осуществлением иностранных инвестиций в РФ** на совершение следующих сделок:
 - сделок купли-продажи недвижимости, совершаемых резидентами РФ с иностранными лицами из недружественных государств, и с подконтрольными им лицами;
 - сделок купли-продажи недвижимости, совершаемых резидентами РФ с иностранными лицами, не являющимися лицами из недружественных государств, в случае, если такая недвижимость была приобретена этими иностранными лицами после 22 февраля 2022 г. у иностранных лиц из недружественных государств.
- Кроме того, по общему правилу, иностранные граждане, иностранные юридические лица, лица без гражданства, а также юридические лица, в уставном (складочном) капитале которых доля иностранных граждан, иностранных юридических лиц, лиц без гражданства составляет более чем 50 процентов, могут обладать земельными участками из земель сельскохозяйственного назначения **только на праве аренды**.



АРЕНДА НЕДВИЖИМОГО ИМУЩЕСТВА

Право аренды земельного участка, находящегося в государственной или муниципальной собственности, как актив

Право аренды земельного участка, находящегося в государственной или муниципальной собственности

НЕ
АКТИВ

- ▶ **Срок аренды — меньше 5 лет**, нельзя переуступить без согласия арендодателя (п. 9. ст. 22 ЗК РФ).
- ▶ **Срок аренды свыше 5 лет**, но есть ограничения, установленные в законе:
 - в отношении государственных и муниципальных предприятий запрет на передачу ими прав и обязанностей по договорам аренды земельных участков, находящихся в публичной собственности, иным хозяйствующим субъектам (кроме случаев заключения концессионных соглашений) прямо установлен подпунктом 2 пункта 5 статьи 18 Федерального закона от 14.11.2002 № 161-ФЗ «О государственных и муниципальных унитарных предприятиях» (Определение СК по экономическим спорам Верховного Суда РФ от 17 марта 2021 года № 305-ЭС16-19742).
- ▶ **Договоры, заключенные участниками свободной экономической зоны на территориях Республики Крым и города федерального значения Севастополя**, которым земельные участки предоставлены в аренду без проведения торгов для реализации договоров об условиях деятельности в свободной экономической зоне, а также субъектами малого и среднего предпринимательства, арендуемыми земельные участки, включенные в перечни государственного и муниципального имущества, предусмотренные ч. 4 ст. 18 Закона от 24 июля 2007 г. № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в РФ» (п. 5 ст. 22 ЗК РФ).
 - Не входит в конкурсную массу должника при банкротстве.

АКТИВ

- **Срок аренды — свыше 5 лет**, уступка прав аренды не зависит от воли собственника земельного участка (п. 9. ст. 22 ЗК РФ).
- ▶
 - Входит в конкурсную массу должника при банкротстве.



При этом не исключаются споры о расторжении договора аренды при нарушении условий аренды со стороны арендатора (как минимум, рекомендуем запросить акт сверки расчетов).

Иски о расторжении договоров аренды могут быть рассмотрены вне рамок дела о банкротстве (Определение Верховного Суда РФ по делу № 303-ЭС20-22435 от 20 мая 2021 г.).

ПРАВО АРЕНДЫ ЗЕМЕЛЬНЫХ УЧАСТКОВ С/Х НАЗНАЧЕНИЯ, НАХОДЯЩИХСЯ В ДОЛЕВОЙ СОБСТВЕННОСТИ

Владение, пользование и распоряжение земельным участком из земель сельскохозяйственного назначения, находящимся в долевой собственности более чем 5 лиц, осуществляются в соответствии с решением участников долевой собственности, которое принимается на общем собрании участников долевой собственности (ст. 14 Закона № 101-ФЗ).

На участника долевой собственности на земельный участок из категории земель сельскохозяйственного назначения налагаются определенные ограничения. Он может по своему усмотрению без выдела доли:

- завещать долю;
- отказаться от права собственности на земельную долю;
- внести ее в уставный (складочный) капитал сельскохозяйственной организации, которая использует данный земельный участок;
- передать свою земельную долю в доверительное управление либо продать или подарить ее другому участнику долевой собственности;
- передать свою земельную долю в доверительное управление либо продать или подарить сельскохозяйственной организации или гражданину - члену крестьянского (фермерского) хозяйства, которые используют данный земельный участок.

В случае если собственник хочет распорядиться долей иным образом (например, продать третьему лицу), он должен предварительно произвести выдел принадлежащей ему доли (ст. 12 Закона № 101-ФЗ).

При наличии согласия всех участников долевой собственности земельного участка сельскохозяйственного назначения на передачу его в аренду выдел собственником земельной доли, обремененной правом аренды, не может осуществляться без согласия арендатора «Обзор судебной практики Верховного Суда Российской Федерации № 3 (2017)».

Отсутствие государственной регистрации права долевой собственности на земельный участок сельскохозяйственного назначения всех участников долевой собственности не является препятствием для регистрации договора аренды на этот участок (Кассационное определение Судебной коллегии по административным делам Верховного Суда Российской Федерации от 16.09.2020 N 46-КАД20-4-К6, «Обзор судебной практики Верховного Суда Российской Федерации N 3 (2020)»).

Документы, которые необходимо дополнительно проверить при заключении договора аренды, переуступке прав аренды



документы, подтверждающие извещение участников долевой собственности, о проведении собрания с повесткой дня об одобрении договора аренды



Протокол общего собрания участников долевой собственности об одобрении договора аренды (с приложением списка присутствовавших на собрании с указанием реквизитов документов, удостоверяющих права на земельные доли). Протокол должен быть заверен уполномоченным должностным лицом органа местного самоуправления по месту расположения земельного участка



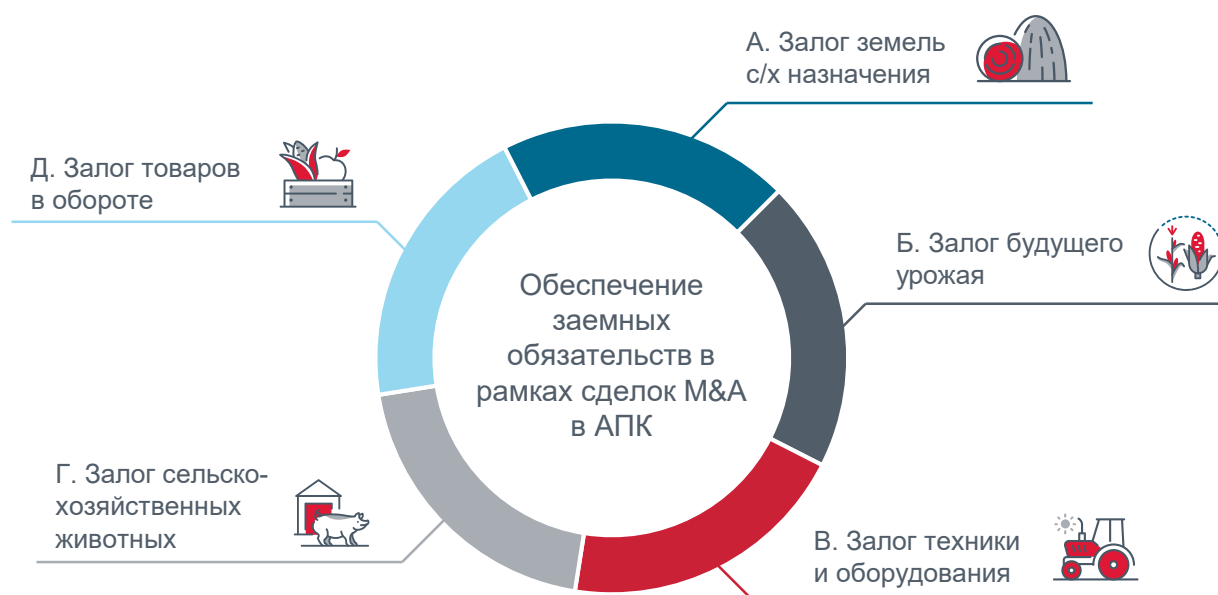
Протокол общего собрания участников долевой собственности об избрании лица, уполномоченного на заключение договора аренды (если соответствующий вопрос не включен в протокол об одобрении договора аренды)



Информация об участниках, не согласных с заключением договора аренды либо его условиями, а также об их волеизъявлении на выдел своих долей (п. 5 ст. 14 Закона № 101-ФЗ)

ПРАКТИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ФИНАНСИРОВАНИЯ В РАМКАХ СДЕЛОК M&A В АПК И С/Х

Несмотря на сложившуюся благоприятную динамику развития и результативность сельскохозяйственной деятельности в России, сельхозтоваропроизводители нередко обращаются в кредитные организации с целью привлечения дополнительных оборотных средств. Залоговые сделки при кредитовании предприятий агропромышленного комплекса (АПК) специфичны. Ниже представлены предметы залога, которые могут встречаться в договоре агрокредитования.



А. Залог земель сельскохозяйственного назначения

Наиболее распространенный вид для заёмщиков в виду его простоты, надежности и стабильности цены земли. Кроме того его привлекательной особенностью является совокупность гарантий, определенных земельным законодательством:

- отсрочка реализации имущества в случае, если заемщик осуществляет сельскохозяйственные работы, реализует произведенную (переработанную) сельскохозяйственную продукцию ([п. 3 ст. 68](#) Федерального закона от 16.07.1998 N 102-ФЗ «Об ипотеке (залоге недвижимости)»).

К примеру, такая отсрочка возможна в случае, когда на земельном участке находятся озимые посевы, уборка которых предполагается в конце текущего года (Решение Ремонтненского районного суда Ростовской области по делу № 2А-329/2019 от 22 июля 2019) или когда предполагается высокая

урожайность культур и хорошая ценовая конъюнктура рынка (спрос и предложение на рынке, цены реализации) (Постановление Седьмого арбитражного апелляционного суда от 06 ноября 2020 № 07АП-4856/2020 по делу № А03-2950/2020).

- отсрочка реализации арендованного земельного участка в период полевых сельскохозяйственных работ ([п. 3 ст. 46](#) ЗК РФ).

Б. Залог будущего урожая

Действующее законодательство не содержит норм, прямо регулирующих данный вид залога. Тем не менее, сложившаяся практика не исключает возможности залога будущего урожая (к примеру, см. *Определение Шестого кассационного суда общей юрисдикции от 03 декабря 2019 по делу № 88-854/2019*, *Постановление Арбитражного суда Западно-Сибирского округа от 17 ноября 2021 № Ф04-4924/2017 по делу № А46-2635/2017*,

Постановление Арбитражного суда Северо-Кавказского округа от 03 июня 2021 № Ф08-5103/2021 по делу № А53-38108/2019). Индивидуализация предмета залога возможна посредством указания в договоре: площади посева, количества, сельскохозяйственной культуры и ее стоимости, сроки уборки урожая. Отсутствие указанных условий, может привести к признанию судом договора незаключенным (*Определение Арбитражного суда республики Мордовия по делу А39-2558/2020 от 07 октября 2021 года*). Анализ судебной практики показал, что данный вид залога используется только в отношениях с финансово устойчивыми предприятиями, имеющими высокий кредитный рейтинг. Перспективы получения залогодержателем денежных средств от реализации данного вида залога при противодействии залогодателя значительно ниже, чем для других видов залога, а также осложняются спецификой будущего урожая (его возможной гибели в процессе исполнительного производства).

В. Залог сельскохозяйственной техники и оборудования

Для того, чтобы заключить такой договор, заемщику необходимо максимально подробно указать индивидуальные характеристики залога - инвентарные номера, VIN, заводские номера и т.п. Отсутствие индивидуальных характеристик предмета залога может привести к риску признания договора незаключенным.

Г. Залог сельскохозяйственных животных

Залог сельскохозяйственных животных может осуществляться как залог имущества с обязательной полной индивидуализацией каждого животного либо как залог товаров в обороте с указанием только родовидовых признаков и стоимости. В случае если животные относятся к основному стаду, их залог необходимо оформлять как залог имущества с полной индивидуализацией каждого животного.

Также как в договоре залога имущества, отсутствие индивидуальных характеристик предмета залога может привести к риску признания договора незаключенным.

К примеру, в одном из дел, рассмотренных Арбитражным судом Орловской области (А48-655/2006), суд признал договор залога крупного рогатого скота (КРС) незаключенным, поскольку стороны договора не идентифицировали надлежащим образом предмет договора: в описи к договору залога молодняк указан в центнерах, а при проверке наличия заложенного имущества молодняк определен в головах, что говорит о неопределенности в вопросе о том, какие именно животные были переданы в залог.

Необходимо обратить внимание, что залог племенных животных обусловлен особой спецификой, определенной Федеральным [законом](#) от 03.08.1995 № 123-ФЗ «О племенном животноводстве». Так, индивидуализация племенных животных осуществляется путем мечения — обозначения племенного животного посредством нанесения номера (татуировки, тавра, закрепления бирки). Племенные животные имеют сертификаты (свидетельства). Сертификат (свидетельство) является основанием для признания конкретного животного племенным и гарантирует определенный уровень эффективности его использования при соблюдении пользователем племенной продукции (материала) технологии ведения племенного животноводства.

Д. Залог товаров в обороте

Особенностью данного вида залога является ограниченный срок годности определенной сельскохозяйственной продукции, который необходимо учитывать при принятии в залог товаров в обороте. Отношения сторон, возникающих при залоге сельхозпродукции, регулируются правилами параграфа 2 гл. 47 ГК РФ «Хранение на товарном складе» (ст. 907-918 ГК РФ).

МОМЕНТ И СПОСОБЫ ОБРАЩЕНИЯ ВЗЫСКАНИЯ НА ЗАЛОЖЕННОЕ ИМУЩЕСТВО

В силу залога кредитор по обеспеченному залогом обязательству (залогодержатель) имеет право в случае неисполнения или ненадлежащего исполнения должником этого обязательства получить удовлетворение из стоимости заложенного имущества (предмета залога) преимущественно перед другими кредиторами лица, которому принадлежит заложенное имущество (залогодателя).

Согласно нормам статьи 349 ГК, обращение взыскания на заложенное имущество может осуществляться:



В судебном порядке, реализация путём:

- продажи с публичных торгов;
- оставление предмета залога за собой;
- продажа предмета залога третьему лицу по цене не ниже рыночной стоимости.



Во внесудебном порядке (если этот путь предусмотрен соглашением сторон), реализация путём:

- продажи с торгов;
- оставление предмета залога за собой;
- продажа предмета залога третьему лицу по цене не ниже рыночной стоимости.

Возможность обращения взыскания во внесудебном порядке не препятствует возможности предъявить требование об обращении взыскания в суд. Так, в деле по спору о взыскании заложенного имущества при неисполнении должником основного обязательства судебная коллегия по гражданским спорам Верховного Суда вынесла Определение № 4-КГ20-22-К1 от 21 июля 2019 г., в котором отметила, что нормы ГК РФ не предусматривают в качестве обязательного условия обращения взыскания на заложенное имущество взыскание в судебном порядке долга по основному обязательству, равно как и не содержат запрета на обращение взыскания на предмет залога до удовлетворения требований о взыскании долга по основному обязательству. По общему правилу залогодержатель может обратиться взыскание на предмет залога при установлении факта неисполнения должником обязательства, обеспеченного залогом, с учетом суммы долга и периода просрочки обязательства.

При этом, обращение взыскания на заложенное имущество не допускается, если допущенное должником нарушение обеспеченного залогом обязательства незначительно и размер требований залогодержателя вследствие этого явно несоразмерен стоимости заложенного имущества. Если не доказано иное, предполагается, что нарушение обеспеченного залогом обязательства незначительно и размер требований залогодержателя вследствие этого явно несоразмерен стоимости заложенного имущества при условии, что одновременно соблюдены следующие условия:

1. сумма неисполненного обязательства составляет менее чем 5% от размера стоимости заложенного имущества;
2. период просрочки исполнения обязательства, обеспеченного залогом, составляет менее чем 3 месяца.

Указанные обстоятельства могут быть установлены судом и при разрешении иска об обращении взыскания на заложенное имущество с соблюдением общих требований о распределении обязанности по доказыванию этих обстоятельств.

НАИБОЛЕЕ ЧАСТО ВЫЯВЛЯЕМЫЕ АЛЬТХАУС ЮРИДИЧЕСКИЕ РИСКИ ДЛЯ КОМПАНИЙ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО СЕКТОРА (ОТРАСЛЕВЫЕ)

Земельный банк

- Утрата права собственности на участок из земель сельскохозяйственного назначения в связи с несоблюдением преимущественного права субъекта РФ/ муниципального образования на его покупку.
- Утрата права собственности (аренды) на участок из земель сельскохозяйственного назначения в долевой собственности в связи с неполучением согласия других участников долевой собственности

Примечание: если участников долевой собственности более 5, достаточно, чтобы согласие на продажу (сдачу в аренду) дали большинство участников общего собрания участников или участники, которые владеют в совокупности более чем 50 % долей

- Отчуждение земельного участка в связи с нарушением предельных размеров владения сельскохозяйственными угодьями

Примечание: Законы субъекта РФ устанавливают максимальный размер площади сельскохозяйственных угодий, которые расположены в одном муниципальном районе и могут находиться в собственности одного гражданина или юридического лица. Если условие о максимальном размере нарушается, участок/участки должен/должны быть отчужден/отчуждены в течение года со дня приобретения. Например, в Московской области максимальный размер - 25 % общей площади сельскохозяйственных угодий в одном муниципальном районе; в Краснодарском крае - 50% и 10%, в зависимости от района.

- Административные штрафы в связи с нецелевым использованием участка из земель сельскохозяйственного назначения или невыполнением мероприятий по защите земель

Примечание: если после привлечения к административной ответственности организация не устранит нарушения, соответствующие земельные участки могут принудительно изъяты в судебном порядке.

- Несоответствие фактического использования категории и видам разрешенного использования земельных участков

Лицензии

- Административные штрафы за ведение деятельности без лицензии
- Приостановление деятельности на срок до 90 суток в связи с нарушением лицензионных требований

Существенные договоры

- Начисление договорных неустоек в связи с непоставкой товара, вызванной ограничениями на вывоз отдельной сельскохозяйственной техники и сельскохозяйственной продукции за пределы РФ.

Примечание: В частности, до 28 февраля 2023 года действует запрет на вывоз семян рапса из РФ с некоторыми исключениями. До 31 декабря 2023 года нужно получать разрешение Министерства сельского хозяйства РФ для вывоза из России на территории стран ЕАЭС машин для уборки сельскохозяйственных культур.

- Неисполнение иностранными контрагентами обязанностей по поставке продукции в связи с временным запретом на:
 - международные автомобильные перевозки грузов по территории РФ для перевозчиков из отдельных недружественных стран;
 - ввоз в РФ отдельных видов сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия из недружественных стран.

Движимое имущество

- Отказ иностранных контрагентов от поставок запасных частей к сельскохозяйственной технике в связи с санкциями.

КЕЙС № 1. ПРИНУДИТЕЛЬНОЕ ИЗЪЯТИЕ ЗЕМЕЛЬНЫХ УЧАСТКОВ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО НАЗНАЧЕНИЯ

Законодательное регулирование: ст. 6 Закона № 101-ФЗ (в редакции Федерального закона от 05 декабря 2022 года № 507-ФЗ).

В каком случае возможно изъятие земли?

По общему правилу, земельный участок категории земель сельскохозяйственного назначения может быть принудительно изъят у собственника/иного правообладателя в судебном порядке в следующих случаях:

- на дату проведения земельного контроля выявлен факт неиспользования такого земельного участка по целевому назначению в течение 3 и более лет*;
- на дату проведения земельного контроля земельный участок используется с нарушением законодательства не менее 3 лет подряд;
- земельный участок используется с нарушением законодательства, повлекшим за собой существенное снижение плодородия земель сельскохозяйственного назначения** или причинение вреда окружающей среде;
- земельный участок, приобретенный по процедуре изъятия у прежнего правообладателя, не используется новым правообладателем по целевому назначению по истечении 1 года с даты его приобретения.

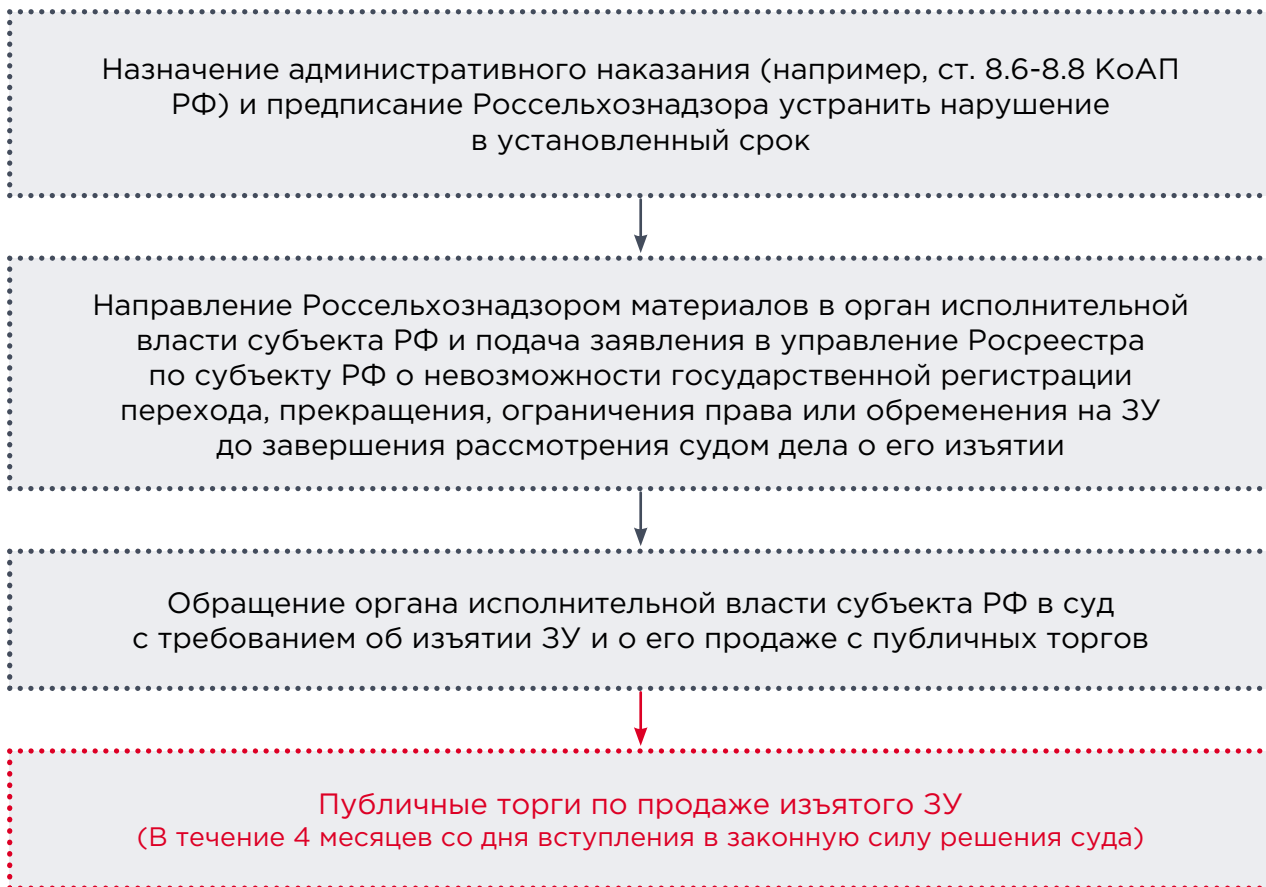
**Признаки неиспользования земельных участков по целевому назначению или использования с нарушением законодательства РФ определены в Постановлении Правительства РФ от 18 сентября 2020 года № 1482.*

***Критерии существенного снижения плодородия почв установлены в Постановлении Правительства РФ от 22 июля 2011 года № 612.*

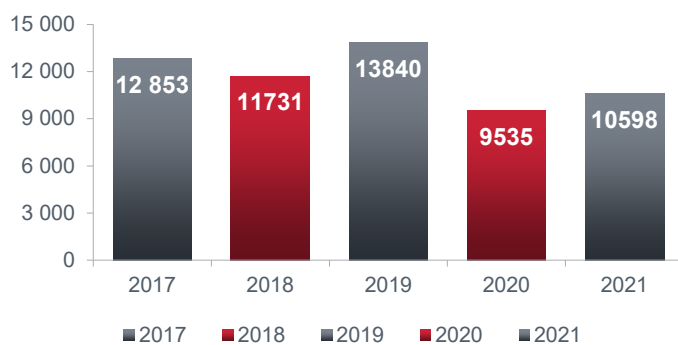
Кроме того, в связи с внесенными изменениями в механизме принудительного изъятия с/х земель (Федеральный закон от 05 декабря 2022 года № 507-ФЗ):

- Ограничены права правообладателей земельных участков неиспользуемых сельхозземель:
 - запрет на передачу земельного участка в ипотеку;
 - исключено основание для освобождения от изъятия в виде возбуждения процедуры банкротства в отношении правообладателя земельного участка;
 - запрет совершения сделок, направленных на переход или прекращение права собственности на земельный участок, в отношении которого выявлен факт неиспользования или использования с нарушением законодательства (за исключением универсального правопреемства).
- Предусмотрена публичность в ЕГРН ограничений прав собственников неиспользуемых сельскохозяйственных земель (запись о невозможности государственной регистрации перехода, прекращения, ограничения права собственности на земельный участок или его обременения до завершения рассмотрения судом дела о его изъятии).
- Определены сокращенные сроки процедуры изъятия (сроки направления уведомлений в Росреестр контролирующими органами, сроки рассмотрения дел об изъятии в суде, срок проведения публичных торгов).
- Законом определен порядок продажи таких участков с торгов посредством публичного предложения, а также если участок не был продан, порядок возможного приобретения муниципальным образованием и субъектом РФ.

ПОРЯДОК ПРИНУДИТЕЛЬНОГО ИЗЪЯТИЯ ЗЕМЕЛЬНОГО УЧАСТКА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО НАЗНАЧЕНИЯ



Статистика количества вынесенных Россельхознадзором постановлений по делам об административных правонарушениях в ходе осуществления государственного земельного контроля (надзора)



Источник: ежегодные доклады Россельхознадзора

СУДЕБНАЯ ПРАКТИКА ПРИНУДИТЕЛЬНОГО ИЗЪЯТИЯ ЗЕМЕЛЬНОГО УЧАСТКА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО НАЗНАЧЕНИЯ

ПРИМЕРЫ СУДЕБНОЙ ПРАКТИКИ	
Суть спора	Ссылка
<p>Судом было удовлетворено требование об изъятии земельного участка сельскохозяйственного назначения у собственника в связи с тем, что на части изымаемого земельного участка размещены вскрышные породы, что привело к существенному снижению плодородия почв земельного участка.</p>	<p>Определение Верховного Суда РФ от 06 июля 2021 года № 310-ЭС21-10059 по делу № А68-1447/2020</p>
<p>Судом было удовлетворено требование об изъятии земельного участка сельскохозяйственного назначения у собственника в связи с неиспользованием земельного участка более трех лет. Кроме того, судом была признана несостоятельной ссылка на то, что земельный участок был передан в аренду, т.к. заключение данной сделки не подтверждает, что земельный участок был приведен в состояние, пригодное для сельскохозяйственного использования, и что он использовался в соответствии с целевым назначением. Кроме того, суд указал, что субъектом гражданско-правовой ответственности, предусмотренной в статье 6 Закона № 101-ФЗ, является именно собственник земельного участка.</p>	<p>Постановление Арбитражного суда Волго-Вятского округа от 27 апреля 2017 года № Ф01-1179/2017 по делу № А79-4658/2016</p>
<p>Истцу было отказано в удовлетворении требования об изъятии земельного участка сельскохозяйственного назначения у собственника в связи с тем, что на земельный участок была установлена ипотека, в обратном случае изъятие участка для продажи с публичных торгов привело бы к нарушению прав залогодержателя.</p>	<p>Определение Верховного Суда РФ от 16 ноября 2018 года № 305-ЭС18-14455 по делу № А41-44715/2017</p>
<p>Арендодатель (департамент имущественных и земельных отношений субъекта РФ) обратился в суд с иском к арендатору земельного участка сельскохозяйственного назначения о расторжении договора аренды такого земельного участка в связи с неосвоением и неиспользованием земельного участка. Однако суд исковые требования не удовлетворил, указав, что не представлены бесспорные доказательства неиспользования земельного участка по целевому назначению, а именно не доказано наличие признаков неиспользования, установленных Постановлением Правительства РФ.</p>	<p>Постановление Арбитражного суда Восточно-Сибирского округа от 19 июля 2018 года № Ф02-3352/2018 по делу № А58-8004/2017</p>

КЕЙС № 2. СОБЛЮДЕНИЕ ПРЕИМУЩЕСТВЕННОГО ПРАВА СУБЪЕКТА РФ/МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ПРИ ПРОДАЖЕ ЗЕМЕЛЬНОГО УЧАСТКА ИЗ ЗЕМЕЛЬ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО НАЗНАЧЕНИЯ

В силу п. 1 ст. 8 Закона № 101-ФЗ субъект РФ или в соответствии с законом субъекта РФ муниципальное образование (далее — публичное образование) имеет преимущественное право покупки земельного участка из земель сельскохозяйственного назначения. При этом сделка по продаже такого земельного участка, совершенная с нарушением преимущественного права, является ничтожной.

Приобретение земельного участка из земель сельскохозяйственного назначения традиционно возможно двумя способами:

- посредством прямого приобретения земельного участка на основании договора купли-продажи;
- путем приобретения юридического лица, основным активом которого является земельный участок.

Необходимость соблюдения преимущественного права покупки в первом варианте не вызывает никаких вопросов. Однако необходимо ли делать предложение публичному образованию о приобретении земельного участка при реализации второго варианта?

Нам удалось найти в судебной практике пример, когда сделка по купле-продаже доли в ООО в размере 100 %, которое является собственником земельного участка из земель сельскохозяйственного назначения,

совершенная с нарушением преимущественного права покупки может быть квалифицирована как ничтожная, если фактическая воля сторон направлена не на продажу доли в ООО, а на приобретение земельного участка сельскохозяйственного назначения в обход законодательства, регулирующего оборот земель сельскохозяйственного назначения (см. позицию арбитражного суда, изложенную в Постановлении Десятого арбитражного апелляционного суда от 25 декабря 2019 года № 10АП-20915/2019 по делу № А41-9443/2018, соответствующую позиции из Постановления Арбитражного суда Московского округа от 30 мая 2019 года № Ф05-5417/2019, которое в свою очередь было рассмотрено Верховным судом РФ и оставлено в силе Определением Верховного Суда РФ от 27 августа 2019 года № 305-ЭС19-13579).

Как следует из судебной практики правило о преимущественном праве покупки также распространяется на случай заключения мирового соглашения, в основании которого лежит соглашение о новации (Постановление Десятого арбитражного апелляционного суда от 7 марта 2012 года по делу № А41-34528/10).

Следует отметить, что вышеуказанная судебная практика не является доминирующей, но, наш взгляд, заслуживает внимания.

КЕЙС №3. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЗЕМЕЛЬ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО НАЗНАЧЕНИЯ БЕЗ ПРАВОВОГО ОСНОВАНИЯ

Возникновение ситуации беститульного использования земельного участка как правило возникает по следующим причинам:

- признание договора, на основании которого осуществляется использование земельного участка, недействительным или его расторжение одной из сторон;
- самовольный захват земельного участка, как в результате умышленных действий, так и в результате «запользования» соседнего земельного участка по причине реестровой ошибки в координатах границ земельных участков, либо неумышленного/случайного занятия чужого земельного участка.

Помимо возможности предъявления правообладателем земельного участка виндикационного/негативного требования и, как следствие, применения расчетов при возврате имущества из незаконного владения (ст. 303 ГК РФ), к которому правила о неосновательном обогащении не применяются, последствия использования земельного участка сельскохозяйственного назначения без какого-либо основания могут быть также квалифицированы как причинение деликта (ст. 1064), так и отношения из неосновательного обогащения (ст. 1102 ГК РФ).

Учитывая, что ст. 1103 ГК РФ устанавливает субсидиарный характер кондикционного иска, в ситуации, когда имеются основания для предъявления деликтного требования, именно последнее, как специальное, имеет приоритет.

Так, если обстоятельства дела свидетельствуют об одновременном наличии всех необходимых для возникновения деликтного обязательства условий, а именно:

- наличие вреда;
- вина причинителя, если только законом специально не предусмотрена обязанность возмещения невиновно причиненного вреда;
- причинная связь между действиями причинителя и возникновением вреда.

Тот факт, что причинение вреда потерпевшему повлекло обогащение за его счет правонарушителя (причинителя вреда), не влечет возникновение кондикционного требования. Поскольку потерпевшему в этом случае доступен специальный деликтный иск, кондикция как средство защиты общего характера исключается.

Как следует из судебной практики, суды не всегда четко разграничивают заявленные требования в качестве деликтных или кондикционных, и рассматривают дело исходя из квалификации, предложенной истцом.

Так, в одном из дел между Администрацией и ИП был заключен договор аренды земельного участка сельскохозяйственного назначения для ведения крестьянского (фермерского) хозяйства. После того как Администрация в одностороннем порядке расторгла указанной договора аренды, ИП в течение года продолжил использовать земельный участок для выращивания сельскохозяйственной продукции. Администрация обратилось в суд к ИП с требованием о взыскании неосновательного обогащения в виде всей суммы доходов от использования земельного участка в размере стоимости полученной сельскохозяйственной продукции.

Разрешая спор суд признал, что требование Администрации о взыскании неосновательного обогащения в виде стоимости полученного ИП урожая является правомерным. Однако судом также были приняты во внимание доводы ИП о том, что при расчете доходов от реализации продукции следует учитывать и расходы, связанные с выращиванием и сбором урожая. Учитывая, что расходы ИП превысили его доходы в удовлетворении заявленных требований было отказано.

Решение Арбитражного суда Республики Марий Эл от 16 сентября 2022 года по делу № А38-8704/2020

В другом деле истцом было заявлено сразу два требования: о взыскании неосновательного обогащения и убытков, возникших в результате деликта. Общество (истец) является собственником нескольких земельных участков сельскохозяйственного назначения, части которых временно использовались публичным образованием для строительства объектов транспортной инфраструктуры без какого-либо правового основания. Обществом были заявлены требования о взыскании неосновательного обогащения, рассчитанного как рыночная стоимость аренды фактически используемых публичным образованием земельных участков и убытки, возникшие в связи с ухудшением плодородного слоя и необходимостью проведения работ по рекультивации. Поскольку данные обстоятельства были подтверждены в рамках процесса, в том числе судебной экспертизой, суд частично удовлетворил исковое заявление. В требовании о взыскании убытков было отказано, поскольку на момент вынесения решения Общество продало земельные участки.

Постановление Тринадцатого арбитражного апелляционного суда от 9 января 2022 года № 13АП-30111/2021, 13АП-30112/2021 по делу № А56-31967/2020

В ещё одном деле рассматривался спор между ИП и Обществом. ИП является собственником нескольких земельных участков сельскохозяйственного назначения, представляющие собой единое поле. Общество в отсутствие какого-либо договора с ИП произвело сельскохозяйственные работы и осуществило посев подсолнечника. ИП обратился в суд с иском о взыскании с Общества убытков в виде упущенной выгоды, возникшей в связи с невозможности получения дохода от использования земельных участков по их целевому назначению. Для определения упущенной выгоды была назначена судебная экспертиза, которая определила размер возможной прибыли ИП от использования земельных участков за вычетом всех необходимых расходов. Полученная сумма и была взыскана судом.

Постановление Арбитражного суда Поволжского округа от 20 января 2021 года № Ф06-68262/2020 по делу № А57-21649/2019

Также обращаем внимание, что помимо гражданско-правовой ответственности возникает административная на основании ст. 7.1. КоАП РФ, согласно которой самовольное занятие земельного участка или части земельного участка, в том числе использование земельного участка лицом, не имеющим предусмотренных законодательством РФ прав на указанный земельный участок влечет наложение административного штрафа.

КЕЙС № 4. ОСПАРИВАНИЕ ДОГОВОРОВ АРЕНДЫ ЗЕМЕЛЬНЫХ УЧАСТКОВ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО НАЗНАЧЕНИЯ

Анализ судебной практики по признанию недействительными договоров аренды земельных участков сельскохозяйственного назначения показывает, что большинство споров связаны с оспариванием договоров, заключенных с публичными образованиями.

Основанием для оспаривания, как правило, являются нарушения в процедуре предоставления земельных участков, либо распоряжение земельным участком в отсутствие соответствующих полномочий.

Так, в одном из дел прокурор обратился с иском к публичному образованию и Главе крестьянского (фермерского) хозяйства о признании договора аренды земельного участка сельскохозяйственного назначения, заключенного на основании аукциона, недействительным. Обосновывая заявленное требование, прокурор ссылался на следующее обстоятельство: в пределах земельного участка расположены водные объекты общего пользования, земли лесного фонда, а также лесные насаждения.

Удовлетворяя заявленные требования, суд пришел к выводу, что заключенный публичным образованием и Главой крестьянского (фермерского) хозяйства договор аренды является ничтожным в связи с тем, что он противоречит установленным законодательством запретам:

- Земельный участок незаконно образован на территории, покрытой водным объектом общего пользования.
- часть земель лесного фонда в противоречие положениям ЛК РФ незаконно передана главе хозяйства в аренду без предварительного образования лесного участка и проведения соответствующего аукциона.

Постановление Арбитражного суда Северо-Кавказского округа от 13 июля 2020 года № Ф08-2050/2020 по делу № А20-4959/2018

В другом деле возник спор между Администрацией и Обществом относительно действительности заключенного договора аренды земельного участка сельскохозяйственного назначения.

Так, после заключения договора аренды в порядке переоформления права постоянного бессрочного пользования, Общество обратилось в суд с требованием о признании договора недействительным, поскольку земельный участок относится к федеральной собственности и Администрация не имела полномочий по его распоряжению, одновременно Общество просило признать за собой право постоянного бессрочного пользования. Суд, отказывая в удовлетворении последнего требования, признал договор аренды недействительным при этом отметив, что у Общества сохраняется право на переоформление права постоянного бессрочного пользования на договор аренды, либо на выкуп земельного участка.

Постановление Арбитражного суда Поволжского округа от 2 сентября 2021 года № Ф06-8125/2021 по делу № А12-28845/2020

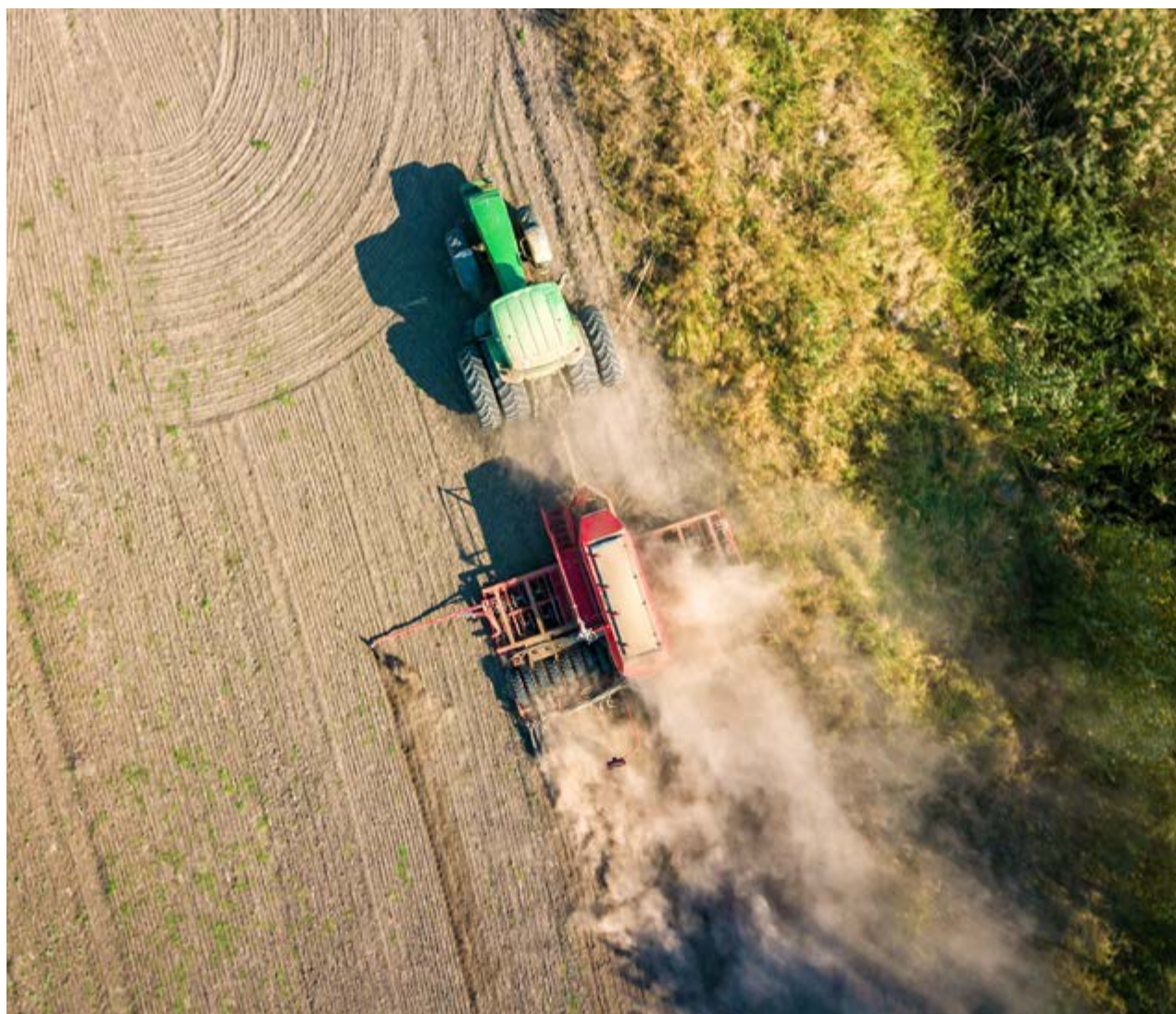
Между Администрацией и Кооперативом заключен договор аренды земельного участка сельскохозяйственного назначения на основании пп. 12 п. 2 ст. 39.6 ЗК РФ и п. 8 ст. 10 Закона № 101-ФЗ. Указанные положения позволяют предоставлять земельный участок сельскохозяйственного назначения в аренду без проведения торгов сельскохозяйственным организациям, участвующим в программах государственной поддержки в сфере развития сельского хозяйства.

В случае, если в орган исполнительной власти или орган местного самоуправления, уполномоченные на распоряжение земельными участками из земель сельскохозяйственного назначения, поступило несколько заявлений о предоставлении такого земельного участка в аренду, соответствующий земельный участок предоставляется в порядке, установленном статьей 39.18 Земельного кодекса (абзац второй пункта 8 статьи 10 Закона № 101-ФЗ).

Однако при заключении договора аренды Администрацией не были соблюдены требования ст. 39.18 ЗК об опубликовании извещения о предоставлении земельного участка, тем самым были нарушены интересы неопределенного круга лиц, заинтересованных в приобретении земель сельскохозяйственного назначения в аренду на конкурентных началах.

Учитывая вышеизложенное, заявленные требования прокурора были удовлетворены.

Постановление Арбитражного суда Северо-Кавказского округа от 6 ноября 2019 года № Ф08-9907/2019 по делу № А63-2042/2019



ПОСЛЕДНИЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ И ЗАКОНОПРОЕКТЫ В АПК И СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ

Действующие положения:

Мораторий на плановые проверки бизнеса

- До конца 2023 года продолжает действовать мораторий на проведение плановых проверок предприятий и предпринимателей. При этом плановые проверки сохранены и будут проведены только в отношении небольшого закрытого перечня объектов контроля, в рамках санитарно-эпидемиологического, ветеринарного и пожарного контроля, а также надзора в области промышленной безопасности. Подробнее см. [Постановление Правительства РФ от 1 октября 2022 года № 1743](#).

Предоставление в аренду земельных участков без торгов

- Предусмотрено новое основание предоставления земельных участков, находящихся в государственной или муниципальной собственности, в аренду без проведения торгов - для осуществления деятельности по производству продукции, необходимой для обеспечения импортозамещения в условиях введенных ограничительных мер (санкций). Подробнее см. [Постановление Правительства РФ от 9 апреля 2022 года № 629](#).

Запрет на ввоз в РФ сырья и продовольствия

- [Указом Президента РФ № 100 от 8 марта 2022 года](#) «О применении в целях обеспечения безопасности Российской Федерации специальных экономических мер в сфере внешнеэкономической деятельности» был установлен запрет на ввоз в РФ сырья и продовольствия из недружественных стран. Перечни таких товаров утверждены Постановлениями Правительства РФ от 09 марта 2022 года № 311, № 312 и № 313. В частности, в указанные перечни попали сельскохозяйственные машины для подготовки и обработки почвы. Данный запрет [продлен](#) на 2023 год (до 31 декабря 2023 года).

Ввод неиспользуемых сельхозземель в оборот

Федеральным законом от 29 декабря 2022 года № 639-ФЗ внесены изменения в Федеральный закон «Об обороте земель сельскохозяйственного назначения» от 24 июля 2002 года № 101-ФЗ (далее — «Закон № 101-ФЗ»), с целью вовлечения в оборот невостребованных долей в праве общей собственности на земли сельскохозяйственного назначения, в частности:

1. Была введена ст. 12.2, согласно которой наследование земельных долей осуществляется в соответствии с гражданским законодательством, в том числе при отсутствии наследников земельной доли она признается выморочным имуществом и право собственности устанавливается за муниципалитетом (ранее для этого случая была предусмотрена судебная процедура признания муниципальной собственности);
2. Была введена ст. 19.3 с 1 января 2025 года, согласно которой лицо, чья земельная доля признана невостребованной, утрачивает право собственности на такую земельную долю, а муниципальное образование, на территории которого расположен земельный участок, в составе которого присутствует невостребованная земельная доля, приобретает право собственности на указанную земельную долю;
3. В силу ст. 19.3 органы местного самоуправления до 1 января 2025 года получили право принимать участие в общем собрании участников долевой собственности от имени лиц, чьи земельные доли признаны невостребованными, а также право на передачу в аренду земельного участка, выделенного в счет невостребованной земельной доли.

Закрепление преимущественного права на приобретение земельных долей у муниципальных образований

- В Государственную Думу РФ внесён законопроект № 202929-8 (<https://sozd.duma.gov.ru/bill/202929-8>), уточняющий порядок реализации органом местного самоуправления принадлежащей ему доли в праве общей собственности на земельный участок из земель сельскохозяйственного назначения, сельскохозяйственной организации или крестьянскому (фермерскому) хозяйству, использующим указанный земельный участок.
- Пунктом 4 статьи 12 Закона № 101-ФЗ установлено, что в течение шести месяцев со дня возникновения права муниципальной собственности на земельную долю орган местного самоуправления вправе продать эту земельную долю сельскохозяйственной организации или крестьянскому (фермерскому) хозяйству, использующим земельный участок, находящийся в долевой собственности.
- Однако Законом № 101-ФЗ не урегулирован вопрос о порядке действия органов местного самоуправления в случае, если на приобретение земельной доли подано более одной заявки. Авторы законопроекта предлагают применить известный способ правового регулирования, устанавливающий преимущественное право приобретения за первым заявителем. Предлагаемым законопроектом также регламентированы действия органа местного самоуправления в случае, если лицо, подавшее заявку первым, окажется не соответствующим установленным требованиям.





Инвестиционно- строительные риски

Экспертное мнение



Евгений Нечипорук

Партнер
Департамент инвестиционно-строительного консультирования
Альтхаус

Своим опытом работы с клиентами из агропромышленного сектора делится Евгений Нечипорук, Партнер Департамента инвестиционно-строительного консультирования. Евгений обладает более чем 17-летним опытом в области строительной экспертизы, контрольно-ревизионных проверок, строительного и финансово-технического надзора объектов гражданского, промышленного, инфраструктурного, транспортного, сельскохозяйственного назначения.

Евгений, с какими на Ваш взгляд основными проблемами столкнулась отрасль в текущем году?

Из глобального очевидно, что на сегодняшний день к основным факторам, оказывающим негативное влияние на потенциал развития отрасли, обозначенным в «Стратегии развития агропромышленного комплекса РФ на период до 2030 года», такими как: снижение темпов роста мировой и национальных экономик, высокая инфляция, кризис банковской системы, технологические риски, вызванные отставанием по уровню технологического развития производственной базы, климатические и агроэкологические угрозы, ветеринарные и фитосанитарные риски, последствия распространения коронавирусной эпидемии — к вышеперечисленному после всем известных событий в начале этого года добавились еще и санкции со стороны Запада: масштабные ограничения финансовой системы РФ (включая Центробанк и крупнейшие банки), деятельности ряда российских компаний и отдельных отраслей экономики, включая сельское хозяйство. В связи с этим началось существенное сокращение импорта технологий: локализация развития отечественных информационных ресурсов прикладного характера в сфере биотехнологий, селекции и племенного дела, сельскохозяйственного машиностроения, производства и эффективного применения новых видов удобрений и агрохимикатов.

И в этих условиях самым эффективным стимулом для продолжения реализации инвестиционных проектов в агропромышленном секторе остаются меры государственной поддержки комплекса. В 2022 году объем льгот и различных стимулирующих инструментов значительно расширился: это и существенное увеличение размера субсидирования кредитов, привлеченных сельхозпроизводителями в период с 1 мая по 31 декабря, и отсрочка по выплатам на полгода по льготным инвестиционным кредитам, и снижение процентных ставок от 1 до 5% годовых, и программа льготного лизинга сельскохозяйственной техники.

Как уже принято говорить, наложенные на нас санкции и ограничения заставят пойти по своему уникальному пути развития и достижения новых целей во всех отраслях экономики!

А есть интересные проекты о достижениях в реализации которых Вы можете рассказать?

Да, конечно. Хотел отметить введенный в эксплуатацию в этом году уникальный молочно-товарный комплекс в Краснодарском крае. Проектом предусматривается организация производства молока на промышленной основе на ферме мощностью 3000 фуражных коров. В составе комплекса был построен один из самых больших на территории РФ коровников беспривязного боксового содержания, площадь которого составила чуть менее 40 тыс. кв.м., высота — свыше 15 м.

Проект прошел через всевозможные сложности и обстоятельства в ходе своей реализации: здесь был и непростой поиск, выбор и контрактация с поставщиком технологического оборудования, и продолжительный этап разработки проекта с адаптацией технологических решений, и длительный этап оформления исходно-разрешительной документации с многоступенчатым согласованием проектной документации, и кризисный период ощутимого скачка цен на основные строительные материалы и ресурсы, и рост бюджета, и ковидная составляющая с вынужденной приостановкой строительства из-за введенных ограничительных мер в регионе, и отставания в сроках производства работ, и ювелирный контроль за рисками несвоевременной поставки технологического оборудования из-за пределов РФ, и реализация альтернативных каналов поставок специальной техники с/х назначения.

Было все. Но важен итог — Проект успешно реализован с применением самых современных технологий, которые позволяют агрохолдингу добиваться лидирующих показателей по надою молока в РФ.

А в чем заключалась Ваша роль на проекте?

Наша Компания оказывала для агрохолдинга и банка-кредитора услуги по финансово-техническому аудиту за ходом реализации проекта, основными целями которого являлись: подтверждение обоснованности и достаточности бюджета проекта, контроль целевого использования собственных и заемных средств, анализ легитимности строительства, проверка комплектности правоустанавливающей, исходно-разрешительной, проектно-сметной и договорной документации, контроль сроков и качества выполнения строительно-монтажных работ, бюджетный контроль, оценка рисков с разработкой мероприятий по их минимизации.

Евгений, спасибо за наблюдения и Ваше мнение.

ОСНОВНЫЕ ТИПОВЫЕ РИСКИ,

Структура управления проектом

Исходно-разрешительная документация

Инженерные изыскания, проектно-сметная документация, заключения экспертизы

Бюджет, Договорная документация

График реализации проекта

ВЫЯВЛЕННЫЕ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ АПК



Аффилированность компаний застройщика и генподрядчика



Неполный комплект ИРД / несвоевременное внесение изменений в ИРД



Отклонение от первоначальных решений проектной документации

Экономическая нестабильность / санкционные риски



Контрактация в валюте. Риск значительных изменений курсов валют

Отсутствие твердой цены в договоре генподряда

Изменение технических решений Проекта



Соответствие фактических темпов работ плановым показателям

Увеличение сроков, связанное с логистическими проблемами по поставке оборудования



УВЕЛИЧЕНИЕ СРОКОВ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА



УВЕЛИЧЕНИЕ СТОИМОСТИ ПРОЕКТА



ПРИОСТАНОВКА РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

КЕЙС: АФФИЛИРОВАННЫЙ ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ПОДРЯДЧИК



Бюджет проекта сформирован Застройщиком укрупненно

- Укрупненный сводно-сметный расчет в договоре генподряда не соответствует Проектной документации
- Отсутствует детализация технологического оборудования



Риск завышения объемов/стоимости работ, оборудования



Контроль договоров субподряда, проверка осуществления финансирования до конечного получателя денежных средств

- Договор генподряда заключен без твердой цены и без расценок по конкретным видам работ
- Выполненные работы закрываются укрупненно. Риск несоответствия объемов по закрытым работ ПД
- Риск завышения среднерыночных показателей по выполненным работам и материалам
- Договором не предусматривается предельный размер авансирования



Отсутствие актуальных расчетов для определения состава и количества спецтехники по обслуживанию ферм, заготовке кормов



Высокий риск превышения бюджета



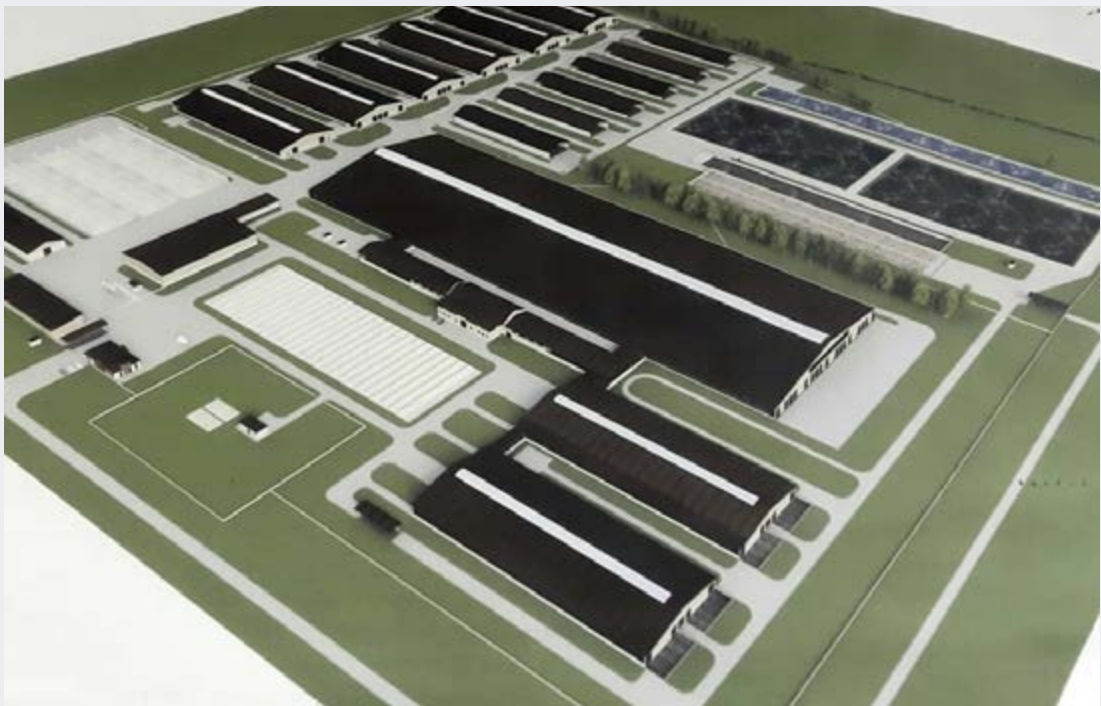
Заказать исследования у профильных компаний для актуальных расчетов потребности в спецтехнике

КЕЙС: РИСК С ИСХОДНО-РАЗРЕШИТЕЛЬНОЙ ДОКУМЕНТАЦИЕЙ

- В настоящее время реализуется инвестиционный Проект, при котором земельный участок полностью находится на площади залегания полезных ископаемых в границах газоконденсатного месторождения.
- Застройщиком получено разрешение на строительство, при условии обеспечения возможности разработки газоконденсатного месторождения.
- Наличие возможного наступления данного риска существует даже при условии имеющейся требуемой разрешительной документации.
- Рекомендуется в период планирования реализации инвестиционного Проекта более детально оценивать риски, связанные с наличием залегания полезных ископаемых на участке строительства, и учитывать иные ограничения использования земельных участков (Зоны с особыми условиями использования территорий).



Существует риск изъятия земельного участка на любом этапе реализации Проекта с выплатой справедливой компенсации (нерыночная стоимость)



КЕЙС: САНКЦИИ НА ПОСТАВКУ ОБОРУДОВАНИЯ



Проектом предусмотрена поставка импортного оборудования

Планировалось заключение договора на поставку с иностранными производителями из недружественных РФ стран



Невозможность поставки в связи с санкционными ограничениями

Поиск аналогичного оборудования на отечественном рынке или в дружественных странах сложности с подбором аналогов уникального оборудования



Увеличены сроки изготовления технологического оборудования, а также проблемы с логистикой. Возможность увеличения стоимости

САНКЦИОННЫЕ РИСКИ



Неисполнение обязательств контрагентами из недружественных стран к РФ



На инвестиционной стадии
Проекта

Проблемы с поставкой
оборудования



**Разработка альтернативных
вариантов поставки
технологического,
общинженерного оборудования**



На эксплуатационной стадии Проекта

Проблемы с поставкой животных,
заготовкой кормов, ветеринарного
сопровождения



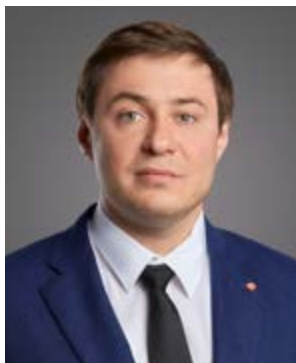
**Предусмотреть альтернативную
поставку животных и
медикаментов**





**Инвестиции
в АПК**

Экспертное мнение



Алексей Мартьянов

Директор
Департамент инвестиционно-
банковского консультирования
Альтхаус

Своим опытом работы с клиентами из сельскохозяйственной отрасли делится Алексей Мартьянов, Директор Департамента инвестиционно-банковского консультирования.

Алексей обладает более чем 12-летним опытом работы в инвестиционной сфере. Специализируется на проектах по привлечению инвестиций (fundraising), на M&A сделках, в т. ч. по представлению интересов продавца при продаже бизнеса, а также представлению интересов покупателя на сделке. Алексей имеет опыт реализации инвестиционных проектов для крупных российских агрохолдингов и сельскохозяйственных предприятий.

Алексей, добрый день. Расскажите, как прошел год на M&A рынке в целом и в агроиндустрии в частности?

Главным трендом стал во многом вынужденный уход иностранных игроков. Прежде всего это проявилось в стратегически важных для экономики отраслях, к которым относится и агроиндустрия, принимая во внимание принятую государством Стратегию продовольственной безопасности страны в 2015 году. Стратегия развития агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов РФ на период до 2030 года предполагает рост валовой добавленной стоимости, создаваемой в сельском хозяйстве, к 2024 г. до 5,4 трлн руб., а к 2030 г. — до 7 трлн руб., в том числе за счет существенного увеличения экспорта. Следствием принятия и реализации данных инициатив стал ускоренный ввод новых мощностей в агроиндустрии в том числе с привлечением заемного капитала. Однако рост цен на сырье и волатильность затрат привело к экономическому упадку ряда производств. Как следствие, к 2022 году на рынок вышел значительный объем качественных активов, интерес к которым проявили многие профильные (стратеги) и непрофильные игроки рынка (финансовые инвесторы, увидевшие для себя возможности для наращивания маржинальности в отдельных сегментах агрорынка). Если смотреть под подсегментам, то основной объем сделок произошел в мясное производство и производство мяса птицы (22 сделки на -18 млрд руб.) и сделки купли-продажи земли сельхозназначения (более 25 сделок на сумму свыше 15 млрд руб.), совокупно это около 22% от всех сделок M&A в агроиндустрии России в 2022 году (около 2 млрд долл. или 150 млрд руб. по данным АКМ и mergermarket).

В чем стратегические участники рынка видят для себя синергии от M&A сделок?

Во-первых, это создание вертикально-интегрированных структур как это имеет место быть, например, в нефтегазовой индустрии (upstream, midstream, downstream): иметь налаженную «добычу» (производство) сырья, обеспечить поставками свои перерабатывающие мощности и иметь налаженный сбыт. В нашей практике был проект продажи актива переработки сои: кейс, в котором основной причиной для продажи

актива собственниками выступал как раз мотив выйти из актива (завода), который они не могли полностью загрузить. Подобных кейсов на рынке стало особенно много в последние годы: переговорная позиция аграриев в работе с переработчиками стала гораздо сильнее.

В 2000-2010-ые годы в связи с наличием ограничений на владение иностранными лицами контрольной доли в земельных активах была распространена схема структурирования сделок через ЗПИФы и привилегированные акции. Данный тренд сохраняется? И как иностранные инвесторы из недружественных стран повели себя в 2022 году?

2022 год для всех индустрий стал вызовом в плане перенастройки бизнес-процессов в новых реалиях. Агроиндустрия — не исключение. Несмотря на то, что все необходимое сырье и удобрения производятся внутри страны, индустрия зависима от поставок иностранной сельхозтехники, оборудования и их обслуживания. Важным моментом стал вопрос механизмов вывода дивидендов из РФ: иностранные инвесторы в агро (например, чешский холдинг PPF) вышли из своего российского бизнеса, понимая, что обеспечение перевода дивидендов в головную структуру из операционных компаний в России будет непростой задачей.

Какие тенденции на рынке M&A в агроиндустрии на перспективе ближайших 2-3 лет?

В ближайшей перспективе отрасль будет характеризоваться развитием тренда на консолидацию и дальнейшее выстраивание вертикальной интеграции от производства сырья, переработки до производства готовой продукции и ритейла. Сделки M&A в данном контексте — это быстрая возможность для крупных компаний рынка по эффективному стратегическому наращению своей доли рынка. Отдельным моментом выступает тренд на цифровизацию отрасли (развитие сегмента «Агротех»), что должно обеспечить компаниям рынка как снижение издержек, так и усиление конкурентных преимуществ в части оптимизации, например, сбытовой функции (агротрейдинга).

СДЕЛКИ СЛИЯНИЙ И ПОГЛОЩЕНИЙ

Механизмы структурирования и финансирования сделок M&A в агросекторе:

- Привлечение финансирования под выкуп (LBO)
- Собственные средства или непосредственное банковское финансирование покупателя под сделку с регрессом на основной бизнес покупателя
- Реструктуризация бизнеса и выкуп проблемных / залоговых / активов в рамках процедуры банкротства

В апреле 2022 года Центральный Банк ввел поправки в регулирование, предусматривающие механизмы снижения повышенного коэффициента риска на капитал и повышенных резервов для финансирования сделок слияний и поглощений для сделок, касающихся продажи бизнеса нерезидентами. Повышенные коэффициенты резервирования возможны только в случае отсрочки по выплате процентов и/или существенной доли остаточного платежа в графике погашения основного долга (balloon payment). Данный механизм позволил значительно нарастить потенциал для приобретения уходящих из России компаний в том числе непрофильными игроками рынка за счет кредитного плеча и оформления долга на компанию-цель (LBO).



Сегменты сектора, наиболее подверженные развитию посредством слияний и поглощений вместо интенсивного развития (собственные проекты)

↑ Развитие через проектное финансирование (интенсивное)



С/х транспорт



Птицеводство*



Молочное производство



Переработка и хранение зерна*



Земельный банк

В среднем по индустрии

~ 3-3,5 млрд руб.

Средняя стоимость сделки M&A в индустрии (данные РСХБ)

* Консолидация продолжится за счет поглощения игроков крупными агрохолдингами

Развитие через M&A (экстенсивное)

КОРОТКО. ИНВЕСТИЦИИ В АГРОТЕХ

Предпосылки:

- 89% представителей АПК видят необходимость в повышении экономической эффективности путем автоматизации ключевых процессов. (1)
- Рентабельность сельского хозяйства РФ (с учетом отраслевых субсидий) по итогам 2022 года составила 20,9% против 25,6% в 2021 году. (2)
- Общий взвешенный рейтинг проникновения процессных инноваций находится в отрицательной зоне и составляет -0,20, что говорит о начальной стадии развития отдельных процессов и технологий в сельском хозяйстве России. (3)

Венчурные проекты в индустрии агротех потенциально могут стать следующим драйвером развития отрасли: средний чек на раунд инвестиций в настоящее время сравнительно небольшой и оценивается в 180-250 млн руб. (данные VC.ru), тем не менее последующий рост агросектора в целом косвенно станет причиной и для роста выручки агротех-бизнеса, что при сохранении текущих мультипликаторов повысит как средний чек раунда, так и оценку капитализации агротех-компаний.

Источник: (1, 3) Deloitte, 2018-21. (2) Интерфакс



ОСНОВНЫЕ ТРЕНДЫ НА АГРОРЫНКЕ В 2022 ГОДУ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА РЫНОК СЛИЯНИЙ И ПОГЛОЩЕНИЙ:

Импортозамещение (семена, агротехника)

Согласно доктрине Продовольственной безопасности РФ не менее 75% семян к 2030 году должны быть отечественной селекции. Доля отечественной агротехники на внутреннем рынке по итогам 9 мес. 2022 г. составила ~ 60%



Продолжение сделок по выходу иностранцев с российского рынка: агролизинг, семенное производство



Наращивание мощностей для хранения урожая

За период 2017-2021 гг. в РФ выросло число с/х складских мощностей: по плодовым культурам +300%, по зерну + 150%, по картофелю и овощам на 25%. Тренд продолжится



Интенсификация сделок M&A в подотрасли хранения и транспортировки агропродукции



Прогноз снижения урожайности зерновых в 2023 году

Урожай зерна в РФ установил исторический рекорд в 2022 году: при сборе ~ 160 млн тонн урожайность составила 36 центнеров с гектара. Урожай озимых в 2023 году ожидается ниже 2022 года из-за погодных условий



Выход на рынок отдельных проблемных / пред-проблемных сельскохозяйственных активов, находящихся в залоге у банков




Корректировка программ господдержки в сторону стимулирования инвестиционной деятельности

1/2 от общего объема средств, предусмотренных на Госпрограмму развития АПК в 2023 году (173,4 млрд рублей) будет направлена на стимулирование инвестиционной деятельности, 24% (83,4 млрд рублей) — техническую модернизацию комплекса, 12% (41,4 млрд рублей) — на поддержку экспорта



Снижение M&A активности участников рынка, переориентация на интенсивное развитие за счет проектного финансирования



An aerial photograph of a red tractor pulling a green harrow across a field. The field is marked with numerous parallel diagonal furrows, creating a strong sense of perspective and rhythm. The tractor is positioned in the lower right quadrant, moving towards the upper left. Dust is kicked up behind the harrow, adding a sense of motion. The overall color palette is dominated by earthy browns and tans, with the red and green of the machinery providing a focal point.

**Стратегия и
операционная
эффективность**

Экспертное мнение



Татьяна Дольченко

Партнер

Департамент стратегии
и операционной эффективности

Об актуальных вызовах и возможностях в сельскохозяйственной отрасли, рассказывает Татьяна Дольченко, руководитель практики Стратегии и операционной эффективности Альтхаус+.

Татьяна имеет более чем 17-летний опыт работы в области управленческого консалтинга, включая трансформации бизнеса, разработку корпоративных стратегий и выходов на новые рынки для компаний в различных секторах, проекты по сокращению затрат и увеличению OIBDA, проводит организационные изменения с целью повышения эффективности деятельности компаний, в том числе и для предприятий агропромышленного комплекса.

Об актуальных вызовах и текущих проблемах компаний АПК России

С учетом развития рынка в условиях непредсказуемости, наложении санкций и сокращения уровня экспорта, также присутствует ряд проблем, с которыми столкнулся АПК в текущем году, требующих как пересмотра внутренних процессов, так и решения глобальных стратегических развилочек. Из ключевых вызовов необходимо отметить:

1. Изменение логистических цепочек.

Разрушение цепочек поставок, наработанных годами, напрямую повлияло на ассортимент и стоимость товаров и услуг внутри РФ. В этих условиях компании вынуждены искать альтернативные пути и решения. Также, это затрагивает вопросы экспортной логистики и поиска новых цепочек сбыта.

2. Уход иностранных производителей и поставщиков оборудования из РФ.

Уход иностранных вендоров из России заставляет многие российские компании агропромышленного комплекса срочно искать замену прежним продуктам, техническим и ИТ-решениям.

3. Сезонные климатические особенности.

В отличие от большинства индустрий — перемены климата (напр. увеличенный сезон дождей, аномальная засуха и пр.) остаются существенным фактором для эффективности сбора урожая или роста скота.

4. Переход на ускоренное замещение импортной продукции, продовольствия и сырья.

До введения санкций ранее уже был выбран курс на увеличение импортозамещения который в текущее время вынужден реализовываться более ускоренными темпами. С учетом текущей структуры рынка, где 20% основных игроков дают порядка 80% основного эффекта в развитие отрасли, а остальные продолжают испытывать финансовые сложности для обеспечения развития — заставляет компании АПК кардинально обратить внимание на поиск дополнительных источников финансирования и максимизации отдачи в операционных показателях.



К тому же в АПК России помимо выделенных вопросов, существует и ряд других не менее важных проблем, среди которых можно выделить: сокращение посевных площадей и неудовлетворительное состояние земель, недостаточная техническая оснащенность сельхозпредприятий, недостаточная доступность программ финансирования и поддержки сельхоз производителей и переработчиков на региональном уровне, низкая покупательская способность потребителей сельхозпродукции, отток населения из сельских регионов и постоянно растущая потребность в квалифицированных специалистах в аграрном секторе. Что по итогу приводит к недостаточной технологической обеспеченности предприятий и как следствие к ежегодным потерям на полях до ~ 25 % выращенного урожая.

О потенциальных точках роста компаний АПК России

Точками роста отрасли должны стать повышение эффективности за счет внедрения новых технологий и цифровых решений, впрочем, в отдельно взятых направлениях еще возможно потенциальное расширение и увеличение мощности производства с помощью классических инструментов. При этом, есть немало факторов непредсказуемости, которые безусловно могут внести свои коррективы в повестку отрасли.

Большое количество приведенных факторов, влияющих на итоговую маржинальность компании требует регулярной актуализации стратегии и целей компании, а также непрерывных улучшений операционной эффективности. В качестве примеров можем рассмотреть ключевые параметры правильно выстроенной производственной системы, а также избранные кейсы и опыт их реализации.

ДЛЯ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ В КОМПАНИЯХ АПК ТРЕБУЕТСЯ КОМПЛЕКСНЫЙ ПОДХОД

Производственная система непрерывных улучшений состоит из трех ключевых направлений



1.

Операционная эффективность процессов

- Эффективность производственных процессов
- Культура постоянного совершенствования

2.

Системы управления

- Эффективность внутренних ИТ систем
- Управление загрузкой и планирование работы персонала
- Сквозное планирование работ с учетом сезонности

3.

Менталитет и мотивация

- Использование каскадированных КПЭ
- Вовлечение и работа с персоналом
- Обучение сотрудников и системы наставничества

Для построения всех трех элементов производственной системы в рамках проектов разрабатываются инициативы по трансформации основных и поддерживающих процессов компании

Выращивание и разведение

Кормозаготовка, сырье и материалы

Базовая переработка с/х продукции

Ремонтные базы

Административные процессы

1. Операционная эффективность процессов



- Изменение системы планирования ремонтов ([см. кейс 2](#))
- Разработка и внедрение системы плановых ремонтов и ТО
- Внедрение системы TPM
- Сокращение длительности ремонтов
- Стандартизация показателя привеса и снижение падежа ([см. кейс 4](#))
- Оптимизации процесса кормозаготовки ([см. кейс 5](#))
- Оптимизация процессов обеспечения запасными частями ([см. кейс 6](#))
- Оптимизация бэк-офисных функций и процессов ([см. кейс 7](#))
- и пр.

Стратегия и целеполагание

[\(см. кейс 1\)](#)

2. Системы управления



- Разработка и актуализация внутренней системы управленческой отчетности и интеграция с внутренними ИТ системами
- Внедрение систем управления персоналом для прогнозирования и распределения рабочей нагрузки в течение рабочего дня
- Планирование загрузки в течении года с учетом сезонных активностей ([см. кейс 5](#))
- Унификация ПО, позволяющая экономить до 20% рабочего времени сотрудников
- Правильная ИТ-стратегия для снижения расходов компании, и повышения продуктивности сотрудников

3. Менталитет и мотивация



- Оптимизация административного процесса работы с персоналом ([см. кейс 3](#))
- Актуализация/разработка системы подбора персонала
- Система адаптации персонала
- Актуализация/разработка системы мотивации персонала
- Обучение рабочих групп инструментарию
- Внедрение матриц квалификации персонала
- Разработка системы обратной связи на всех уровнях управления
- Разработка программы развития персонала (административного/производственного/ремонтного и пр.)
- Разработка/актуализация и внедрение системы каскадированных КПЭ для всех активов и подразделений

КЕЙС 1: СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КЛАСТЕРА

ПРЕДПОСЫЛКИ

- Снижение выпуска сельскохозяйственной продукции в области снижается на протяжении последних лет

ЭФФЕКТ ОТ ПРОБЛЕМЫ

- Потеря выручки как отдельно взятых активов, так и агропромышленного кластера области/ региона

ДОСТИЖИМЫЕ ЭФФЕКТЫ ДЛЯ КОМПАНИИ:

- Повышение акционерной стоимости компании

РЕШЕНИЯ

1. Структура и цепочка создания стоимости АПК

- Формирование полноценной структуры создания стоимости, объединяющей:
 - Оборудование и специализированные услуги
 - Выращивание и переработку
 - Дистрибуцию и сбыт
 - Регулирование, ресурсы, инфраструктуру и финансирование

2. Анализ и бенчмаркинг актуальных мировых трендов

- Анализ роста и падения спроса на отдельные продукты/ услуги/сырьевые ресурсы
- Спрос и предложение на сельскохозяйственную технику/ресурсы
- Тренды на цифровизацию и развития новых технологий в с/х

3. Формирование портфеля инициатив и сопровождение реализации

- Разработка и согласование портфеля инициатив, разработка детальной дорожной карты реализации со сроками, ответственными и механизмом отслеживания результатов
- Поддержка на всех этапах реализации, включая непосредственный контроль на местах
- Разработка портфеля флагманских проектов и экономического обоснования



КЕЙС 2: ПОВЫШЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЗА СЧЕТ ИЗМЕНЕНИЯ СИСТЕМЫ ПЛАНИРОВАНИЯ РЕМОНТОВ

ПРЕДПОСЫЛКИ

- Планирование ремонтов вследствие срочности уборочной как правило выполняется только в межсезонье
- В большинстве случаев ремонты с/х техники производятся по факту поломки
- На предприятиях отсутствует регламентация ремонтов и выполнения стандартизированных процедур
- Компетенций механизаторов не хватает для осуществления качественного обслуживания техники

ЭФФЕКТ ОТ ПРОБЛЕМЫ

- Снижение доступного времени работы техники
- Повышение расходов на материалы
- Невыполнение планов и сроков уборочной компании

ДОСТИЖИМЫЕ ЭФФЕКТЫ ДЛЯ КОМПАНИИ:

- Снижение времени отдельных ремонтов
- Сокращения затрат на ремфонд
- Рост OIBDA

РЕШЕНИЯ

1. Разработка и внедрение системы плановых ремонтов и ТО

- Закупка часто расходуемых запчастей на с/х технику заранее, исходя из статистики потребления
- Проведение дефектовки техники для кормления с июня по конец августа
- Разработка и внедрение планов ремонта

2. Внедрение системы ТРМ

- Создание плана ППР на основании:
 - Нормативы/руководства производителей
 - Анализ статистики поломок техники
 - FMEA анализ
- Разработка и контроль плана ТО
- Разработка стандартов выполнения ТО и регламентного обслуживания
- Разработка и внедрение системы обучения и развития механизаторов (разрядность)

3. Сокращение длительности ремонтов

- Анализ плана-факта ремонтных операций, в том числе проведение хронометража операций
- Снижение излишних перемещений, формирование карт параллельной работы, подготовка материалов и инструмента до начала выполнения работ
- Пилотные ремонты с отслеживанием пооперационно и работа над ошибками



КЕЙС 3: ОПТИМИЗАЦИЯ АДМИНИСТРАТИВНОГО ПРОЦЕССА РАБОТЫ С ПЕРСОНАЛОМ

ПРЕДПОСЫЛКИ

- Низкая эффективность и длительный процесс подбора персонала
- Отсутствие эффективных систем мотивации и удержания персонала
- Низкие компетенции приходящих сотрудников (механизаторов, операторов, агрономов и пр.)
- Отсутствие прозрачных систем роста и развития в рамках компании

ЭФФЕКТ ОТ ПРОБЛЕМЫ

- Неукомплектованность штата и высокая текучесть на производственных объектах
- Упущенная выручка за счет влияния компетенций на всех этапах производственного цикла

ДОСТИЖИМЫЕ ЭФФЕКТЫ ДЛЯ КОМПАНИИ:

- Сокращение ротации персонала
- Повышение производительности труда

РЕШЕНИЯ

1. Актуализация/разработка системы подбора персонала

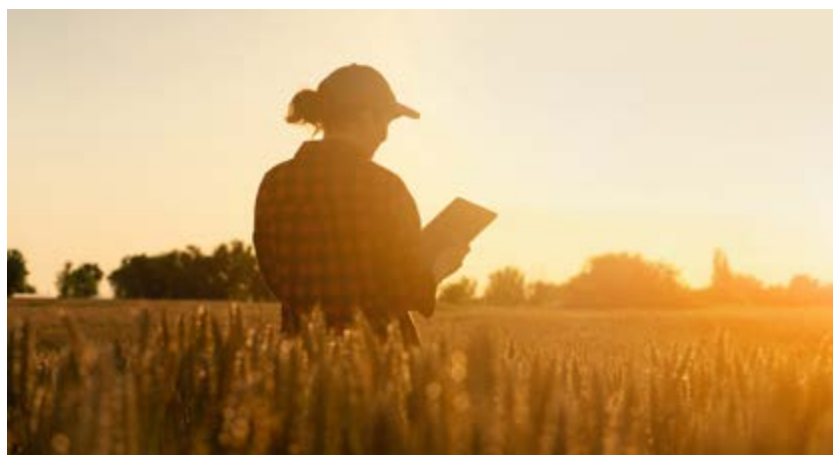
- Внедрение новых КПЭ для HR-службы (напр. Внедрение КПЭ «укомплектованность фермы персоналом»)
- Реализация системы заявок на подбор персонала
- Разработка SLA на процесс подбора персонала на активы
- Вовлечение сотрудников активов в процесс подбора

2. Обучение и адаптация персонала

- Разработка эффективных и быстрых систем обучения новых сотрудников при приеме на работу
- Разработка специализированных систем обучения для профильных сотрудников (агрономов/инженеров/механизаторов)

3. Актуализация/разработка системы мотивации персонала

- Пересмотр системы КПЭ для персонала на всех уровнях
- Привязка системы мотивации к КПЭ в зависимости от достигнутых показателей
- * в большинстве случаев корректная система мотивации приводит к значительному росту заработных плат для мотивированных сотрудников и значительно увеличивает производственные показатели



КЕЙС 4: СТАНДАРТИЗАЦИЯ ПОКАЗАТЕЛЯ ПРИВЕСА И СНИЖЕНИЕ ПАДЕЖА

ПРЕДПОСЫЛКИ

- Основные причины невыполнения показателей — несоблюдение стандартов по всем направлениям работы
- Отсутствие формализованных стандартов рабочего дня
- Несоблюдение стандартов выполнения процедур работы на поле и в загонах
- Стандарты выпаса животных не соблюдаются

ЭФФЕКТ ОТ ПРОБЛЕМЫ

- Невыполнение планов привеса и превышение падежа скота напрямую влияет на увеличение цикла роста и соответственно снижает выручку компании в каждом периоде

ДОСТИЖИМЫЕ ЭФФЕКТЫ ДЛЯ КОМПАНИИ:

- Рост OIBDA

РЕШЕНИЯ

Реализация методики повышения эффективности производственных процессов выполняется в 3 этапа

1. Актуализация стандартов

- Формирование производственных рабочих групп
- Составление каталогов операционных стандартов
- Разработка и пересмотр актуальных стандартов и регламентов, напр.:
 - Регламент работы фермы
 - Стандарты обхода загона
 - И пр.

2. Аудит и мониторинг

- Определение объектов контроля
- Разработка критериев оценки и системы сбора данных
- Определение периодичности контроля
- Закрепление ответственных

3. Стабилизация и непрерывные улучшения

- Подготовка и обучение рабочих групп
- Запуск системы регулярного анализа отклонений
- Разработка и отслеживание плана-графика реализации мероприятий
- Запуск пилотов и масштабирование успешных кейсов
- Разработка и реализация долгосрочного плана тиражирования



КЕЙС 5: СОКРАЩЕНИЕ ЗАТРАТ ПРЕДПРИЯТИЯ ЗА СЧЕТ ОПТИМИЗАЦИИ ПРОЦЕССА КОРМОЗАГОТОВКИ

ПРЕДПОСЫЛКИ

- Увеличение сроков укоса влияет на питательность корма, в частности, на содержание протеина
- Процент содержания протеина существенно падает при срыве плановых сроков укоса (от спрогнозированных агрономами), в следствие чего требуется либо увеличение заготовки корма, либо закупка корма со стороны

ЭФФЕКТ ОТ ПРОБЛЕМЫ

- Увеличение издержек на закупку корма или
- Снижение выручки от продажи корма на рынок

ДОСТИЖИМЫЕ ЭФФЕКТЫ ДЛЯ КОМПАНИИ:

- Рост OIBDA
- Снижение затрат на заготовку

РЕШЕНИЯ

1. Увеличение доступного времени работы комбайнов (напр. при заготовке сенажа в курган)

- Снижение времени пересменок за счет изменения схем логистики, распараллеливания операций, оптимизации организации подготовки к смене и пр.
- Снижение аварийности техники в полях
- Формирования оперативных складов запчастей

2. Увеличение доступного времени работы комбайнов (организационно)

- Оптимизация графиков работ бригад
- Оптимизация отчетности и документации при подготовке к смене

3. Внедрение регулярного мониторинга для управления процессом

- Мониторинг и контроль полезного времени работы комбайнов отряда
- Мониторинг и контроль внеплановых простоев
- Анализ производительности кормоуборочного отряда
- Ведение статистики причин простоев техники
- Анализ корневых причин и реализация корректирующих мероприятий



КЕЙС 6: ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОЦЕССОВ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЗАПАСНЫМИ ЧАСТЯМИ

ПРЕДПОСЫЛКИ

- Накопленное существенное количество неликвидов на складе вследствие человеческого фактора и отсутствия инструментов для расчета оптимального уровня запасов
- Отсутствие необходимых запчастей на складе для оперативного ремонта техники
- Сложность и низкая скорость выдачи запчастей на складе, что увеличивает простой техники

ЭФФЕКТ ОТ ПРОБЛЕМЫ

- Увеличение длительности простоев техники
- Отсутствие свободного места или финансовых средств для закупки нужных запчастей

ДОСТИЖИМЫЕ ЭФФЕКТЫ ДЛЯ КОМПАНИИ:

- Снижение страховых запасов
- Увеличение доступного время работы техники

РЕШЕНИЯ

1. Утилизация и распродажа неликвидных запасов

- Классический подход к определению неликвидов — позиции, находящиеся без движения более 12 месяцев. Дополнительно рассматриваются позиции без движения более трех месяцев
- Устранение неликвидов имеет потенциальный экономический эффект в сокращении затрат на хранение и обслуживание запасов, высвобождение складских площадей
- Продажа неликвидов дополнительно увеличивает экономический эффект

2. Внедрение системы управления запасами

- Актуализация и пересмотр расчета страховых запасов на складах
- Разработка методологии и систематизация управления страховыми запасами
- Интеграция расчетов во внутренние ИТ системы для автоматизации контроля и снижения человеческого фактора

3. Оптимизация процесса обеспечения ремонтов запчастями

- Организационные инициативы по улучшению выдачи запчастей со складов (изменение времени работы складов, анализ пиковости загрузки, система хранения, документооборот)
- Создание и тиражирование формирования пилотных складов на местах



КЕЙС 7: ОПТИМИЗАЦИЯ БЭК-ОФИСНЫХ ФУНКЦИЙ И ПРОЦЕССОВ

Предпосылки и ключевые проблемы бэк-офисных функций

От Заявки до Оплаты	От Заявки до Оплаты	От Проводки до Отчета
<ul style="list-style-type: none"> • Высокие расходы на закупку • Длительный цикл обработки заявок • Неоптимальный объем заказа • Низкая оборачиваемость КЗ • Наличие дубликатов счетов-фактур • Низкая доля счетов-фактур, под которую создан заказ в системе 	<ul style="list-style-type: none"> • Длительный цикл выставления счета • Большое количество отмененных и задержанных заказов • Низкая собираемость ДЗ • Высокий объем списаний ДЗ • Низкая доля заказов, поступающих в электронной форме • Высокий объем просроченной ДЗ • Необходимость оптимизации резервов 	<ul style="list-style-type: none"> • Низкое качество данных и отсутствие прозрачности отчетности • Сложность принятия управленческих решений при низком качестве отчетности • Отсутствие единой структуры данных • Низкий уровень автоматизации и необходимость ручного сбора отчетности • Длительные сроки закрытия периода
От найма до увольнения	Аналитика	
<ul style="list-style-type: none"> • Несвоевременный найм персонала • Длительное время расчета заработной платы • Низкий уровень использования сервисов самостоятельного обслуживания • Высокая степень присутствия бумажного документооборота • Большое количество платежных дней • Высокое количество ошибок в данных службы HR 	<ul style="list-style-type: none"> • Низкий уровень автоматизации еженедельно и ежемесячно формируемых отчетных форм • Низкая эффективность прогнозирования, как результат — получение некорректных прогнозных данных • Низкий уровень стандартизации и качества оперативной отчетности по операционной эффективности бизнес-единиц 	

Ключевые решения по повышению эффективности бэк-офисных функций

Процессы



- Сокращение уровня операционных расходов
- Повышение качества отчетности
- Идентификация новых процессов и функций, которые мог бы выполнять ОЦО
- Внедрение ЭДО, КЭДО, конструктора договоров и др.
- Исключение шагов не создающих ценность(потерь) из процессов
- Переход на модель организации сквозных процессов
- Подготовка и перевод функций на аутсорсинг

Системы



- Комплексный подход к автоматизации цепочек P2P, O2C, R2R, H2R и других сквозных бизнес-процессов
- Внедрение программы роботизации, там где невозможно использовать инструменты стандартной автоматизации
- Сокращение времени обработки запросов

Оргструктура



- Оптимизация оргструктуры, оценка потенциала сокращения уровней управления, создания более «плоской» оргструктуры

Альтхаус сегодня

Альтхаус — одна из лидирующих консалтинговых компаний России

Мы предоставляем комплексные услуги для банков, инвестиционных фондов, крупнейших отраслевых предприятий и частных клиентов

В нашей команде более 200 профессионалов с опытом работы в ведущих российских и международных консалтинговых компаниях

Мы обладаем развитой сетью партнеров по всему миру и можем решать международные задачи



**Лидер на рынке
сопровождения
M&A сделок**

ПРИЗНАНИЕ АЛЬТХАУС



Практика по сопровождению сделок: неоднократные номинанты в категории «Лучшая российская консалтинговая компания на венчурном рынке», «Лучшая российская консалтинговая компания на рынке Private Equity», «Лучшая российская консалтинговая компания на рынке M&A»

> 4600
проектов
в 25 странах



Налоговая практика: рекомендована Право-300 в категориях «Налоговое консультирование», «Семейное право и наследственное планирование», «Частный капитал», отмечена рейтингом The Legal 500, International Tax Review, Право-300 и Коммерсантъ

> 400
клиентов в
20 отраслях



Юридическая практика: направления «Корпоративное право/Слияния и поглощения», «Интеллектуальная собственность», «Санкционное право», а также по отраслям «АПК и сельское хозяйство», «ТМТ», «Недвижимость/Земля/Строительство», «ГЧП/Инфраструктурные проекты» отмечены рейтингами The Legal 500, IFLR1000, Право-300, Коммерсантъ



Оценочная практика: входит в ТОП-10 по оценке бизнеса, ТОП-5 наиболее стратегичных оценочных компаний



Практика по инвестиционно-строительному консультированию: входит в ТОП-15 по техническому аудиту

Услуги

Финансы и оценка

- Сопровождение сделок (due diligence)
- Оценка бизнеса и финансовое моделирование
- Оценка недвижимости и объектов интеллектуальной собственности
- Маркетинговые исследования
- Разработка бизнес-планов
- Форензик

Налоги

- Налоговое консультирование в сфере корпоративного налогообложения
- Налоговое планирование и реструктуризация на уровне РФ
- Международное налоговое структурирование
- Консультирование по вопросам косвенного налогообложения и таможенным платежам
- Трансфертное ценообразование
- Налоговые споры и арбитраж
- Услуги частным клиентам

Аутсорсинг учетных функций

- Восстановление, постановка и ведение бухучета и расчет налогов
- Подготовка отчетности по российским стандартам и МСФО
- Расчет заработной платы и ведение КДП
- Аутсорсинг служб внутреннего контроля (внутренний аудит, ревизионная комиссия)
- Сопровождение госрегистрации юрлиц и процедур ликвидации
- Постановка системы бюджетирования и планирования
- Экспресс-анализ учета и отчетности, методологические консультации

Право

- Корпоративное право, M&A
- Интеллектуальная собственность и цифровые технологии
- Недвижимость и строительство
- ТМТ
- Прямые инвестиции / венчурный капитал / инвестиционные фонды
- Рынки капитала, банковское и финансовое право
- Семейное и наследственное право
- Разрешение споров

Инжиниринг

- Строительный и стоимостной аудит
- Строительная экспертиза
- Финансово-технический надзор
- Подготовка и экспертиза сметной документации
- Строительный контроль

Стратегия и операционная эффективность

- Разработка и актуализация корпоративной стратегии
- Комплексная оценка текущей деятельности компании, включая анализ основных направлений деятельности и оценку сценариев развития
- Разработка стратегии устойчивого снижения затрат и повышения прибыльности
- Диагностика и разработка целевой операционной модели
- Трансформация клиентского опыта и формирование клиентских сервисов
- Сопровождение пост-интеграционного процесса (PMI)

Глубокая экспертиза в повышении операционной эффективности, разработке стратегий развития и увеличении прибыльности



альтхаус