

**ПЕТЕРБУРГСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ**  
**18–20 июня 2015**

**РЫНОК ПРОДОВОЛЬСТВИЯ — ПОТЕНЦИАЛ РОССИИ КАК МИРОВОГО  
ЛИДЕРА**

**Панельная сессия**

**19 июня 2015 — 09:45–11:00, PepsiCo Café**

**Санкт-Петербург, Россия**  
**2015**

**Модератор:**

**Пол Эрик Шотиль**, Управляющий партнер по региону ЕЕМА (Восточная Европа, СНГ, Турция, Ближний Восток и Африка), McKinsey & Company

**Выступающие:**

**Максим Басов**, Генеральный директор, «РусАгро»

**Аркадий Дворкович**, Заместитель Председателя Правительства Российской Федерации

**Рамон Лагварта**, Член исполнительного комитета, главный исполнительный директор, PepsiCo Europe

**Канайо Нванзе**, Президент, Международный фонд сельскохозяйственного развития Организации Объединенных Наций

**Яцек Пастушка**, Президент, Baltika Breweries LLC; старший вице-президент по региону Восточная Европа, Carlsberg Group

**Александр Ткачев**, Министр сельского хозяйства Российской Федерации

**Юрген Фогель**, Старший директор глобальной сельскохозяйственной практики, Группа Всемирного банка

**Участники дискуссии в первом ряду:**

**Ким Андерсон**, Профессор Школы экономики, Университет Аделаиды и Австралийский национальный университет

**Андрей Гурьев**, Генеральный директор, ОАО «ФосАгро»

**Алена Игумнова**, Временно исполняющая обязанности генерального директора, ОАО «Объединенная зерновая компания»

**Владимир Рахманин**, Заместитель генерального директора; Региональный представитель по Европе и Центральной Азии, Продовольственная и сельскохозяйственная организация ООН

**Д-р Дачан Чолош**, Комиссар по вопросам сельского хозяйства и развития сельских районов, Европейская комиссия (2010—2014 гг.); Министр сельского хозяйства и развития сельских районов Румынии (2007—2008 гг.)

**Валерий Щапов**, Президент, ООО «Марс»

**P. Sjatil:**

Everybody, we are here to talk about Russia's potential as a global champion in food provisioning, and even though we are waiting for Aleksander, I suggest we start, and he will arrive soon. My name is Pal Erik Sjatil, and I lead McKinsey in EMEA. Today, we are going to discuss this subject with a number of experts both from industry and from government and international organizations. In the front row, we have Maxim Basov, Chief Executive Officer of Rusagro. We have Ramon Laguarta, Chief Executive Officer of PepsiCo Europe. We have Arkady Dvorkovich, Deputy Prime Minister of the Russian Federation. We have Juergen Voegelé, Senior Director of Agriculture Global Practice at the World Bank Group. We have Jacek Pastuszka, President of Baltika, and also President of Eastern Europe for Carlsberg, and we have Kanayo Nwanze, who is the President of the International Fund for Agricultural Development. In the front row, we have a number of representatives from the industry, both from business and from agricultural organizations. If we look at the next 50 years, we will see a very significant increase in the demand for food, and this is stemming from three trends. First of all, the population will continue to grow, almost to 10 billion by 2050. We will see continued urbanization, moving from 50% to 70% in the whole world. And we have a dietary shift to more and more protein, stemming from more wealth across emerging markets. The World Bank estimates that we will need to produce at least 50% more food by 2050. At the same time, if you look at productivity increases in agriculture, these are going down. In the 1960s, the agriculture industry increased its productivity year on year by more than 2%; in the last five years, the industry has only been increasing its productivity by 0.9% year on year. Also, if you look at water deficits, if you look at how some of the arable land is being degraded, as well as at some of the consequences of climate change in some of the key producing areas of the world, there is reason to believe that actually the demand/supply balance might come into some imbalance in years to come. So then the question is what this means for Russia.

As we all know, Russia has huge amounts of unused arable land – almost 40 million hectares – and even though Russia has managed to become one of the main exporters of grain (producing 12% of the world’s barley, 6% of the world’s wheat, and 20% of the world’s sunflower oil), Russia is still one of the largest importers of foods in the world and a major importer of fruit, vegetables, meat, dairy products, and so forth. So Russia has all this potential, and it also has important industries like the fertilizer industry, which actually is a major industry in Russia, but it exports most of it. If you look at Russian agriculture, it only uses one third of the fertilizer that a country like Brazil uses, for instance. The question is, what can Russia do about this, and how can Russia unlock its potential as a global producer of food and a global player in the food provisioning market? Today, the discussion will be around what models and what government policies Russia should introduce to grow its agriculture, and what type of role the government should play, as well as what type of role the businesses should play. I will hand it over to you, Arkady, and ask you how you see the potential of Russia, what you think the aspiration of Russian agricultural industries should be, and also if you would share a little bit around what type of policies you think the government should consider as a way to drive its agriculture industry.

**A. Dvorkovich:**

Thank you. Good morning, everyone, and welcome once again to St. Petersburg, to our Forum, where we are discussing global and domestic Russian issues. The food industry, agriculture, and food security are some one of the hot topics on the agenda, both in Russia and around the world. Personally, I think that it is the wrong way to put the question to ask what Russia needs to do to exploit the potential. You have described the potential itself very well already, so I do not need to repeat that. Russia has a huge amount of land that can be used for agricultural purposes, the largest amount of land in the world that can be used for those purposes. And with the size of our own markets, neighbouring markets,

and export potential, I think it is clear that our agricultural potential is very big. The reason that I believe the question is put in the wrong way is that we have already answered this question. We do not need to answer it once again. We are already conducting policies that lead to growth in Russian agriculture. If you look at the figures, what is the only sector in the Russian economy that is still growing now? It is agriculture. Last year, where was the fastest rate of growth across all sectors of the economy? Agriculture. And this is true; these are statistics, and true statistics. This is a reflection of the still partial but already existing success of our policies for the development our own agricultural sector. We started those policies ten years ago, so they are not new. We did not start them after the sanctions or the food embargoes. We started ten years ago with new faces on our agricultural policies, putting forward ambitious targets to have local production of food resources for different products from 85–95% of overall production, so imports are going down. We put subsidy programmes in place, regional programmes that are supported from the federal level, with a very clear focus on specific products. Still, Russia has one of the lowest rates of support of agriculture from the budget. The subsidy level is one of the lowest around the world. Europe, the United States, and other countries support their own agricultural producers much more, way too much – several times more in terms of dollars per unit of production, or hectare of land. Only this year, I think with around USD 5 billion of overall support in the agricultural sector, we have growing agriculture. With interest rates as high as 15–20% for companies, we only have USD 5 billion growth in the sector. If we could allow ourselves to have the level of support that is being used in the United States or Brazil or Europe, we could have double-digit agricultural growth. This is possible technically, and we do not have any unanswered questions on how to do it. This does not mean that our progress is perfect, and we are in a permanent process of improving instrument frameworks for doing business in agriculture. We are getting feedback from the producers; we are getting feedback from the regions, and we are

changing the rules gradually. But again, we already have real proof that success is possible: success is already coming. There are a number of elements that are still critical. The first is legislation regarding land management and rules for marketing of land, including how land can be used as collateral if you want to get external financing for your projects. The second critical issue is logistics, and we are building a new infrastructure to allow the agricultural producers to access the markets, both the domestic market and the export markets. That is about substantial investments, but investments that can bring returns. And this is commercial; it is not a state-owned infrastructure, but it requires some moderate support from the state. The third element is safety controls and rules for safety inspections and quality inspections to ensure that safety and quality are up to the most modern standards that will not create an additional burden on the producers; otherwise, they will decrease the competitiveness of Russian products, both domestically and abroad. Finally, let me come back to sanctions and embargoes, whether this is part of the policy or is just an element of geopolitical circumstances. When sanctions were applied against Russia, the immediate effect was worsened financing conditions for all companies around Russia, but for agricultural producers it got very much worse, since the risks are higher than for manufacturing and for commodity businesses. Interest rates went up, and as a result, the competitiveness of our companies, our producers, went down, vis-à-vis our European partners. We quickly calculated that without sufficient support, our companies would lose markets, and imports would start growing rather than falling. There are two ways to deal with this. One is, to increase subsidies, but the budget constraints are very tough, and we could not increase subsidies. Another way is exactly what we did: food embargoes that created room for our own products within the market. But this does not mean that as a result of the embargo, Russian production did not grow. It will grow. But the basic idea, and one thing that should be understood very clearly, is that we need to use this time to improve the quality and market access for our own products, to

improve both regulations and government support frameworks to be used even after the sanctions end and the embargoes are abolished, so that they will not create difficult conditions afterwards, but that they will create sustainable growth in the agricultural sector. I personally think that Russia will soon be viewed not as a major oil empire, not as a major gas empire, but as a major food empire. I am sure about that. That time is coming.

**P. Sjatil:**

Thank you; I think that is a good summary. So, Aleksander, welcome to you, too, and I think you heard the last part, around the priorities. I think that, to summarize the first part, Arkady's main message was that there is a lot to celebrate in terms of what has been achieved in food provisioning. Yes, it is true: Russia is the fifth largest exporter of grain; Russia is also a large exporter of fish. However, if you look at the total, it is still a net import, and there might still be some things it will aspire to as it develops the food provisioning and agriculture sectors. So, Aleksander, it will be interesting to hear what you think the aspirations for industries should be, what you think the sub-sectors could be that act as the main growth engines for Russia and food provisioning going forward? Also, what do you expect from the industry, what are the things that the industry should do to further grow food provisioning in Russia.

**А. Ткачев:**

Добрый день, уважаемые коллеги!

Аркадий Владимирович достаточно подробно рассказал о текущей ситуации и стратегическом развитии рыночного комплекса Российской Федерации. Я подтверждаю его слова: у России есть уникальный шанс, которого не было за всю ее новую историю. Результаты, полученные в таких областях, как птицеводство, производство свинины, зерна, отчасти овощей — это следствие реализации национальных проектов, запущенных 5—7 лет назад.



Вспоминаю, что к этому относились по-разному, в том числе скептически: «Что это даст, зачем тратить деньги?» Правительство встало на совершенно другую точку зрения: нужно аккумулировать финансовые ресурсы и направлять их в несколько важнейших отраслей, чтобы мы могли реально говорить о продовольственной безопасности страны.

Сегодня мы почти полностью — на 90% — обеспечиваем себя мясом птицы и на 85% — свининой. Через два—три года мы достигнем полного самообеспечения. Существенно увеличилось также производство молока и мяса крупного рогатого скота: это производство в России всегда было достаточно отсталым, здесь не использовались индустриальные технологии, применялся, как правило, ручной труд. Мы рассчитываем также обеспечивать себя овощами, плодами, ягодами: все это мы продолжаем завозить, но уже не из Европейского Союза, а из стран, с которыми у нас сложились хорошие, взаимовыгодные отношения. Задача состоит в том, чтобы в течение пяти—семи, максимум десяти лет (по отдельным видам продукции) выйти на полное самообеспечение практически по всем группам продуктов питания. Для этого, как уже говорил Аркадий Владимирович, принята беспрецедентная программа, предусматривающая выделение около 300 миллиардов рублей только в этом году. На следующий год сумма будет еще больше. Существует 60 видов поддержки, которую правительство оказывает сельхозпроизводителям. С учетом кризиса мы субсидируем процентную ставку: и крупные, и средние, и мелкие сельхозпроизводители сегодня могут получить краткосрочные кредиты под 2—3%. По долгосрочным кредитам и инвестпроектам, которых сегодня в России реализуется более 460, процентная ставка составляет от 7% до 10%. Срок кредита — 8—10 лет, для отдельных кредитов — до 15 лет, так как доходность этих проектов по объективным причинам низка.

Санкции и эмбарго способствовали формированию устойчивого спроса на продукты отечественного производства: это очень важно для

товаропроизводителей, для бизнеса. Если доходность достаточно высока, если есть все инструменты для реализации этих проектов, бизнес, конечно, выстраивается в очередь. Сегодня мы строим множество новых тепличных комплексов, развиваем земледелие открытого грунта. Очень многие предприниматели из городов берут землю и пытаются что-то производить, продавая продукцию на рынках или через свои магазины и тем самым повышая свой жизненный уровень. Люди почувствовали, что сельскохозяйственный бизнес может приносить дивиденды, и это, на мой взгляд, здорово.

Конечно, государство должно и дальше действовать в этом направлении, создавать дорожную карту строительства логистических центров и оптово-распределительных комплексов, которые должны облегчить путь товара от производителя к потребителю, сделать этот путь доступным и прозрачным, чтобы минимизировать себестоимость этого процесса. У нас есть прямые контакты с сельхозпроизводителями. Крестьяне с пониманием относятся к поддержке государства. Думаю, что, разговаривая на одном языке и чувствуя друг друга, мы сможем решить главную задачу — накормить страну, и, более того, выйти на другие рынки. Поэтому я полностью поддерживаю Аркадия Владимировича: надо показать всему миру, что наша страна может не только добывать нефть и углеводороды, но также успешно развивать свое собственное сельхозпроизводство и зарабатывать на этом.

#### **А. Дворкович:**

Добавлю буквально два слова. Несколько лет назад я активно участвовал в различных международных дискуссиях, прежде всего в рамках подготовки саммитов G8 и G20, и на них всегда поднималась тема продовольственной безопасности. Всегда — как минимум, на начальной стадии подготовки документов — звучали слова «производительность труда в сельском

хозяйстве» и «инновационные методы в сельском хозяйстве». Когда мы начинали обсуждать эту тему, выяснялось, что в 90% случаях коллеги говорят об использовании генномодифицированных организмов в сельском хозяйстве как о единственном пути повышения производительности. Мы всегда жестко противостояли этому. Россия сделала иной выбор: мы не станем использовать эти технологии для выращивания сельскохозяйственной продукции и будем достигать увеличения производительности другими способами. Наша продукция будет считаться — в действительности так оно и есть — одной из самых чистых в мире с точки зрения используемых технологий.

Это не значит, что мы не будем использовать удобрения — но, видимо, не в таких объемах, как в других странах. Дело не только в финансовых ограничениях, но и в том, что наши земельные ресурсы позволяют достигать неплохих результатов с меньшим количеством удобрений. Тем не менее, мы обязаны восстановить сельскохозяйственную науку, а также систему разработки и внедрения инноваций в сельском хозяйстве с использованием новейших технологий: это критически важная задача. Мы сейчас начинаем активно этим заниматься, но пока сильно отстаем даже от таких стран, как Бразилия. Мы должны восстановить систему подготовки специалистов для сельского хозяйства и агропромышленного комплекса в целом. К сожалению, наша система, унаследованная от советских времен, уже устарела и не отвечает современным потребностям.

Наконец, мы должны, как правильно сказал Александр Николаевич, развивать новую культуру жизни и работы на земле. Люди почувствовали, что жить и работать в сельской местности привлекательнее, чем в тесных и душных городах, и уж точно здоровее и эффективнее. Мы должны и будем применять новейшие технологии в сельском хозяйстве.

**P. Sjatil:**

Thank you. I think, as you have also now introduced the notion of comparing Russia with a few other countries, that maybe Juergen, you might want to share your point of view a little on how you see the potential of Russian agriculture for growth as you compare Russia with other key agricultural producers?

**J. Voegele:**

Sure; thank you. We were just saying that usually when you sit on the podium, you have the heat in your face: we have the heat on our backs. This is quite interesting. This is why we are all sitting at the edge of the chairs here! It is just fascinating for me to listen to the two top experts in agriculture in this country, the Deputy Prime Minister and the Minister, laying out the amazing things that this country has done just in the last few years in agriculture. For many years, there has been stagnation, or there have been issues. The 1990s are now history. They are the legacy; that is the past. This country has embraced the agricultural sector in a very, very different way – I think in a very open-minded, very clear way – saying, “We need to change the way we run this sector. Number one, we need to support it, and hopefully we will support it in a very sustainable way.” There is a very interesting conversation around the world regarding what the best way to support the agriculture sector is. It is a never-ending debate. There is no perfect way of doing it. What we are learning from other countries is there are some supports – subsidies being one of them – that are helping everybody, and there are some that are only helping some and damaging others. I think what other countries are doing around the world, whether in the European Union or in the US or in Brazil, or even in China and India, is to sort of systematically think through what the best way is to support the sector. It is not a question of should you or should you not support the sector, because it is really absolutely important and necessary to support the rural areas – there is no question around that – but there are some ways of doing it that are better than other ways. You mentioned the issue of agricultural research. One thing that Russia can still do a lot more is

invest in agricultural research: in its own capability of agricultural research, not relying on outside expertise. There is the classic case of Brazil, as you mentioned, Deputy Prime Minister. Embrapa in Brazil has changed the game for that country. It invests USD 1.5–2 billion per year in its research capability, and it has transformed its sector over just a bit more than a decade and a half. China is doing the same: huge amounts of money are flowing into agricultural research. This is doubly important today, because the conditions in the environment are changing dramatically. The type of agriculture that was successful 10, 15, 20 years ago will not see the same success 10, 15, 20 years from now. Climate change plays a very important role within, but so does GM. If you make a decision not to use GMOs, you will have to compete with those varieties, and for that you need to have your own research capacity. A very interesting example is the soya bean, I think. Just to give one example, China imported 65 million tonnes of soya beans to feed its animals last year alone. They paid about USD 25 billion for that, and they bought it from Brazil, from Argentina, and from the United States. I wonder why a very large share of that is not coming out of Russia. You have a border with China; you have the capability and a significant amount of land that could produce soya beans. You should do it, in my view, because that demand will only increase. There is no doubt in anybody's mind that the consumption patterns that we see in East Asia and those parts of the world will move towards a more meat-based diet; there will be tremendous support...

**From the audience:**

Maxim has a project in the forest to grow soya beans.

**J. Voegele:**

Right, so we will hear more about that, and I think this is something where you should do a bit of a broader... not a plan, but a vision of where the sector should

be and could be in 10, 15 years from now. And yes, domestic production is important, and import substitution is very critical, particularly the high end, because right now you are exporting the more low-value things and importing the more high-value things, such as fruit, vegetables, and some meat products. If you can flip that, the whole sector will change. Anyway, agricultural research is critical; infrastructure development and logistics are critical. Education is critical. A lot of it has to do with the mind-set: it is not just about the money. And I think it is very encouraging to hear that you are really open-minded and see it that way, so maybe that is an initial reaction from our side. We are very supportive of what is going on in Russia in the agricultural sector, because, as was said at the outset, the potential for agriculture in this country is unlimited. It is unlimited. If you think about Holland, a small country, it is the second largest agricultural exporter in the world, partly because of Russia, but also in general. A tiny country is the second largest exporter of agricultural products in the world by value: not by tonnes, obviously, but by value. There is nothing stopping Russia from being a huge player in the international market going forward, without compromising anything on the domestic front.

**P. Sjatil:**

Thank you. So as we have heard, government representatives and international institutions are celebrating what has been going on, but also viewing the potential. Maybe we should hear from industry. Maxim.

**М. Басов:**

Добрый день, дамы и господа!

Мы живем в уникальное время: в сельском хозяйстве нашей страны уже семь лет идет революция. У России есть гигантский потенциал. С чем это связано? Во-первых, у нас есть огромный внутренний рынок продовольствия, один из самых крупных рынков в мире. Но этот огромный

рынок — ничто по сравнению с рынками, на которые Россия скоро начнет поставлять продовольствие: это Северный Китай, Иран, Афганистан, Ирак, Турция, североафриканские страны. Россия сегодня принадлежит к числу стран с самой низкой себестоимостью ингредиентов — только Бразилия, наверное, может конкурировать с нами по базовым жирам, базовым углеводам, базовым белкам. У нас существует выгодный налоговый режим. Ставка налога на прибыль по большинству видов производства сегодня равна нулю, НДС тоже снижен — до 10%. Кроме того, как вчера говорил на сессии министр Галушка, Правительство в этом году начинает революционные преобразования на Дальнем Востоке, давая возможность инвестировать на очень хороших условиях.

Конкуренция на российском рынке сегодня очень низка. Мы пока не смогли накормить себя. Но нет фундаментальных причин для импорта продовольствия из Польши. Через несколько лет, я надеюсь, мы сможем это доказать.

Конечно, такой потенциал не остался неиспользованным: как я сказал, уже семь лет в России идет бурный рост благодаря частной инициативе, на базе конкуренции, и, конечно, очень грамотной либеральной государственной политики. Правильная государственная политика вместе с инициативой частного сектора дали блестящий результат: думаю, в нашей стране это нечастый случай. За эти годы в стране появились крупные компании, которые обладают достаточным капиталом и амбициями для выхода на новый уровень. Об этом я еще скажу.

Теперь об основных препятствиях. Это в первую очередь деградация человеческого капитала, которая происходила в стране в последние 20 лет и, к сожалению, происходит сегодня, особенно в тех регионах, где мы развиваем свое хозяйство. Это высокие ставки по кредитам; благодаря Правительству проблема коротких денег полностью решена, они очень дешевы, но инвестиционные деньги остаются достаточно дорогими.

Сложились очень непростые институциональные условия: крупные компании преодолевают это препятствие, а средний и мелкий бизнес, к сожалению, пока делают это плохо. Между тем некоторые ниши в производстве продуктов питания могут быть заполнены только средним и малым бизнесом: крупным компаниям они просто не интересны. Это общеполитическая задача, которая не относится к ведению Министерства сельского хозяйства, но если ее не решить, у нас не будет достойных сыров и грибов, мы не сможем полноценно конкурировать с Польшей, потому что мы в основном импортируем из нее продукцию среднего и малого бизнеса. Этот бизнес не сможет развиваться без политических изменений.

Кратко скажу о том, какие изменения я предвижу. Продолжится рост эффективности компаний, хотя здесь возможностей стало уже меньше. Вот пример: семь лет назад у нас работало двадцать четыре человека на тысячу гектаров, сегодня — уже пять. Это почти североамериканский уровень, снижать дальше количество персонала невозможно. Между тем, обозначаются и другие тенденции, в частности — консолидация. Благодаря кризисным явлениям и уменьшению доступа к капиталу государственных банков — в числе прочего, — в отрасли наконец стала происходить реструктуризация. Не надо бояться банкротств, не надо бояться консолидации, которая будет возрастать.

Следующая тенденция — импортозамещение и выход на зарубежные рынки, прежде всего рынки соседних стран, где Россия получит существенное преимущество. Приведу такой пример: сейчас мы при поддержке Правительства начинаем строить в Приморье за 50 миллиардов рублей комплекс вертикально интегрированных производств свинины для поставок на российский рынок, а также на китайский, японский и корейский рынки. Мы будем единственным производителем охлажденной свинины с очень низкой себестоимостью для Маньчжурии. Весь Дальний Восток России — это 6 миллионов населения, а в одной только китайской



провинции Хэйлунцзян проживают 26 миллионов человек. За Приморьем последуют другие регионы.

Далее, это тенденция к развитию технологий. Сегодня мы в основном работаем по технологиям тридцатилетней давности, но уже в текущем году наша компания — я уверен, что и другие — начнет этим заниматься. Перечислю основные области, где будет происходить развитие технологий. Первая — это ирригация, у которой есть гигантский потенциал в Центральной России и в Поволжье. Вторая — разведение собственных семян. Технологическая революция в биокибернетике сейчас позволяет нам за 3—6 лет вместе с партнерами из Израиля, Европы, а также МФТИ и «Сколково» получить собственные семена, районированные для наших районов и рассчитанные на различные условия. Наша компания начнет заниматься этим в текущем году, другие компании скоро тоже подтянутся, и через несколько лет мы создадим собственные семена. Это делается даже не из соображений импортозамещения и стратегической безопасности, а по той причине, что такие семена позволят работать более эффективно. Наша компания также поставила цель: стать мировым лидером в полуавтоматическом сельском хозяйстве. Развитие искусственного интеллекта, появление Big Data, дронов, сенсоров позволяют внедрять новые технологии управления и принятия решений.

Существует огромное количество ниш, которые в России практически не заполнены. Они могут быть рассчитаны на средний бизнес, как производство грибов, и на крупные компании, как производство тепличных овощей закрытого грунта и фруктов, аквакультура, биотехнологии, выпуск фармацевтических субстанций и животного сырья. Эти технологии разработаны российской наукой, но в производство не внедрены.

Хочу еще раз заметить, что мы ожидаем революцию — в хорошем смысле — на Дальнем Востоке, который сегодня завозит продовольствие: он превратится в один из самых развитых и важных регионов мира. Конечно,

по объемам он не сравнится с Бразилией, но по эффективности, думаю, даст ей фору.

Вектор задан, отрасль будет расти и развиваться. Как можно ускорить ее развитие? Здесь многое зависит от Правительства. Как мы считаем, очень важно, чтобы развитие отрасли продолжалось в либеральном направлении, чтобы ставка по-прежнему делалась на частную инициативу, на конкуренцию: только конкуренция позволит нам повышать производительность. Если нет конкуренции, как правильно говорил вчера Герман Оскарович, нет роста производительности. А мы уже конкурируем на мировом уровне.

Я также считаю, что правила должны быть стабильными. Не следует принимать решения, которые наносят ущерб отрасли, как, например, введение экспортной пошлины на зерно: это произошло внезапно и, на мой взгляд, экономически ничем не обосновано.

Необходимо также оказывать помощь в создании инфраструктуры, предоставлять инвестиционные кредиты, но лишь в отдельных секторах. Мы не должны переинвестировать, совершая ту же ошибку, что и Бразилия. В этом отношении и предыдущий министр сельского хозяйства, и новый проводили и проводят очень грамотную политику. Следует выбрать конкретные направления, которым должна оказываться государственная поддержка; дальше частный бизнес все сделает. Необходима помощь в открытии экспортных рынков. Европейские рынки, как я понимаю, для нас уже не откроют, но мы хотим попросить Правительство усилить работу по открытию важных для нас азиатских рынков, в первую очередь китайского, который закрыт уже 15 лет. Раньше не было оснований его открывать, поскольку нам нечего было поставлять, но сейчас такие основания есть. Я знаю, что и Правительство, и господин Данкверт, и министр ведут огромную работу в этом направлении. Это касается не только Китая, но и Кореи, и Японии.

И последнее: для качественного роста и развития территории необходимо оказывать помощь малому и среднему бизнесу. Речь идет не столько о финансовой поддержке со стороны государства, сколько о правильных институтах, поддержке конкуренции, борьбе с монополиями. Сейчас появились ассоциации и омбудсмен, пришел новый министр. Думаю, что в этом отношении все будет сделано и наша страна действительно превратится в одного из крупнейших, а может быть, и крупнейшего экспортера на самые интересные сейчас рынки — азиатские. Ничто этому не мешает, кроме нас самих.

**А. Дворкович:**

Во-первых, как мне кажется, Максиму уже пора работать в Правительстве. Он научился и работать, и говорить — этих двух составляющих достаточно для такой работы. Во-вторых, я согласен с утверждением относительно открытия внешних рынков. Конечно, экспортная пошлина на зерно противоречит этой задаче, но подчеркну, что это антикризисная и временная мера. Надеюсь, она окажется краткосрочной и не повредит рынку. В этот сложный период, когда не до конца ясны возможные последствия колебаний курса валюты, мы были вынуждены пойти на такой шаг, чтобы не допустить резкого скачка цен на зерно на внутреннем рынке. Это может повредить нашему животноводству, поскольку увеличатся цены на корма, а у нас не хватит денег для их субсидирования. Эта мера мне тоже не нравится, но она является вынужденной.

**А. Ткачев:**

Хочу добавить: без этой меры цена на зерно составила бы около 15 рублей, а значит, мы просто уничтожили бы животноводство. Господин Басов, Ваша компания занимается в том числе развитием свиноводства и птицеводства: я вас уверяю, на месте Аркадия Владимировича, вы, может быть, вообще

запретили бы вывоз зерна. Мы сами не в восторге от этих решений, но они являются вынужденными: кризис случился внезапно, никто не мог его спрогнозировать, доллар и евро выросли до 80 рублей. Мы вывезли бы все зерно за границу и остались бы без зерна и с высокой ценой. Вы знаете, что с 15 мая эта мера перестала действовать, а с 1 июля вводится плавающая пошлина на экспорт, которая абсолютно комфортна и, я уверен, не будет раздражать зерновой рынок.

Что касается экспорта, то я полностью согласен с коллегой: мы как никогда близки к выходу на эти рубежи. Это нужно не только бизнесу, это нужно стране. Мы должны занять часть продовольственного рынка, что даст нам и политическое влияние.

Здесь в качестве примера приводили Голландию. Я никогда не забуду, как лет 15 назад все руководители Краснодарского края выехали в Данию. Население Дании — 5 миллионов человек, примерно столько же, сколько в Краснодарском крае, а поголовье свиней — 20 миллионов. Это потрясающе. Когда ты выходишь прогуляться по сельской местности, то чувствуешь запах навоза. Весной все вывозится в поле и перемешивается, почва взрыхляется, и это приносит огромную пользу: повышается урожайность, что сказывается на продуктивности растениеводства, свиноводства и так далее. Дания за счет экспорта свинины получает валюту и развивается.

У нас есть огромный потенциал, но совершенно очевидно, что нас никто не ждет. Мы запустили эти рынки, перестали даже смотреть в эту сторону. На первых порах придется очень нелегко. Нужна очень четкая, прагматичная политика со стороны Министерства иностранных дел, Правительства в целом, потому что придется идти на компромиссы. Китай что-то будет продавать нам, мы будем продавать ему продовольствие. Уверен, что мы сможем заработать хорошие деньги и занять часть китайского рынка, за

который бьется весь мир. Мы граничим с Китаем, и легкомысленного отношения к этому вопросу нам не простят дети и внуки.

Производство мяса птицы и свинины уже почти на 100% удовлетворяет внутренний спрос. Мы разогнались, нам понравилось строить свинокомплексы и птицекомплексы, мы умеем это делать не хуже европейцев. Что же теперь — остановиться и сказать: «Все, не надо»? Я считаю, что это недопустимо. У нас много земли, много зерна, но мы же не будем все время продавать зерно? Прибавочную стоимость все-таки дает мясо: мы получим дополнительную прибыль и так далее. Поэтому, конечно, нельзя останавливать тех предпринимателей и инвесторов, которые хотят увеличивать объемы производства мяса. А значит, нам нужно искать рынки сбыта. От этого выиграют все, увеличится налоговая база.

Как мы всегда говорили, американские окорочка производит американский фермер, все налоги, рабочие места, зарплата — там, а нам поставляется только готовая продукция. Мы должны действовать так же — решительно, твердо, наступательно — и побеждать. Другого пути у России нет. Я считаю, что это исторический шанс, который мы должны максимально использовать.

**P. Sjatil:**

Thank you. Ramon, you are the CEO of PepsiCo in Europe. What do global companies think about the potential of Russian agriculture?

**R. Laguarda:**

Well, first, let me welcome all of you to our café, where our people have put a lot of care every year into hosting you here, and I hope you feel comfortable. You can see that we are well known for our beverage business, but clearly we are much more than beverages. We have a very strong snacks business based on potato chips; we have strong yoghurts and milk-based products, and a lot of fruit-

based products in the form of juices. So you will understand why we are so passionate about agriculture, because we really are an agro-food company in a way. In Russia, we have been an actor in agro for many years. If you look at our performance in, for example, the potato industry, we have seen that we can be an actor to improve the efficiency, to improve the quality of a particular sector in Russia. In this case, it is potatoes. By investing with the farmers in irrigation systems, in potato varieties, we have been able to double the productivity per hectare in the last ten years. So, clearly, we see ourselves as an actor. There is a big strategic fit between what we have been hearing from the government in terms of developing agriculture as a strategic industry for Russia, and our own strategic interests as a company. We need an efficient and high-quality source of raw materials for our products, and we need high quality to really engage our consumers so that they prefer our products. Just to add to the debate, because a lot has been said, I would say that yes, financing has been improved, and clearly there are examples of very successful sectors: with grains, with poultry. I think there are some sectors, like dairy or fruit, where I would say there is an opportunity for more consistent investments, and there is an opportunity for higher-scale investments, especially if you think about the dairy industry. There is a massive opportunity for Russia to improve the dairy industry, and I think that both the scale and the number of years during which investment is made in a particular farm, has to be improved. I talk to a lot of farmers, and our teams do too. They complain about the ups and downs in the investments year after year. One year it is  $x$ ; the next year it is half of  $x$ , or a fraction of  $x$ . So we need to be consistent. The returns from this industry mean that it takes time to build up a profitable farm. We need to be consistent with those investments. In terms of fruit, I would say it is about the same. Why is Russia not competitive in apples? Why is Poland more competitive? Why is China more competitive? I think we have the opportunity in Russia to make the apple industry much more consistent. It requires investment; it requires consistent investment over time. I would like to

add another component to the discussion that is critical for us, a food manufacturer. We see a lot of value in improving the raw material chain – in having more milk and having more apples – but what is critical for us is the industries that add the value after the raw materials. Let me give an example. We buy a lot of apple concentrate. We could buy the apples here, but there is nobody in Russia that makes good-quality apple concentrate. There are countries like China, countries like Poland that have invested in this industry, and they are adding value, and I think that should also be done in Russia. Tomato paste: we have great tomatoes in Russia, but we do not have a good manufacturer of good tomato paste, so we have to end up buying our tomato paste from Portugal, from Spain, even from Asia. So there is an opportunity for Russia to capture much more of the value chain in agriculture: not so much the raw material itself, which I think has a lot of potential, but also what gives the immediate added value from processing the basics, so that the food industry can really take that into its processing. There are even more examples. We have an amazing dairy range. We have to buy fermenters for kefir from outside of Russia. There is not enough fermenter production to produce kefir, which is somehow contradictory. So there is an opportunity for Russia, obviously, to continue with its success stories in grains and in poultry, into dairy or apples, but there is also an opportunity to capture, I think, the immediate value chain that comes with some processing of the raw material. In terms of bottlenecks, I think a lot has been said, so I am not going to add too much. Regarding financing, I would emphasize the issue of talent. We see that there is a lack of talent in the industry. A lot of the old generations are retiring, and we need a new generation of talented veterinarians, and other technical people. A lot has been said in terms of agricultural research, that we need that talent base to be put into the industry to develop much more efficient, higher-quality, and sustainable output. Our offer to the Minister is: we are here for the future; we are here for the long term; we want to be an actor in

this development of the food industry and the agricultural industry in Russia, and we look forward to our cooperation, as in the past, to continue this journey.

**P. Sjatil:**

Thank you. Jacek, you represent one of the other large international players here, so what would your reflections be also, as you source most of your input locally?

**J. Pastuszka:**

Exactly. Yes, thank you very much. I would say that I mostly share the mood at this table. I believe there are lots of reasons to celebrate, and I will talk about some of them, but there also some things that can be improved, and I will also mention some of them as well. But first, you may be asking, "What is the link between the beer industry, between Carlsberg, between Baltika, and agriculture?" I think it is pretty straightforward: one of the primary raw materials that we are using for producing our great products is barley, and just to give you a perspective of how important barley is for us and how important barley is for the agricultural business, I will provide some numbers. In order to produce 100 hectolitres of beer, we need about 1 hectare of farmland. And the total beer industry in Russia is approaching 100 million hectolitres: it is slightly lower right now, for the reasons that I will talk about a little bit later, but we are basically talking about millions of hectares of farmland that is used for barley production. An important reason to celebrate, I would say, is our longstanding cooperation with the authorities and with the government and with the farmers, with the barley growers in Russia. We are committed to import substitution: I know it is a big subject right now, but we have been committed to import substitution for a long time. In 2012, we were using 50% home-grown barley from Russia: today I am proud to communicate that last year, we already reached 100%, so all the barley that you enjoy in our beer comes from Russia. And how have we accomplished



that? It is through an agro project a little bit along the lines of what Ramon was talking about. We are cooperating very closely with the people who are growing barley for us: the farmers. We have long-term, longstanding contracts with more than 100 farmers, and we are investing in many different ways. We have already spent RUB 8 billion on these agricultural projects, and we are investing in education, in order to make sure that not just the barley but also the talent is growing. We are investing in the infrastructure, and also investing in innovation. Speaking of innovation, one of the challenges we have in securing good quality crops at the right prices for our production is the climate challenge. We tend to have dry seasons, as in any country, from time to time, so innovating in order to develop drought-resistant seeds or varieties of barley or species is extremely important to us, and to our farming partners. We are using the scientific capabilities of Carlsberg and the Carlsberg Foundation. We are well known for being experts for many years in science related to barley and to brewing in general, and we are using this knowledge to prepare seeds and varieties of barley that are useful in the specific climate of central and southern Russia. So as I said before, there are reasons to celebrate, and I mentioned some of them, and I would like to thank the government and the Minister for his direct involvement in this. There are a few things that I would mention that could help us in going forward. One of them is relatively small, but important; another one is much bigger. The smaller one is a simplified registration process for new barley varieties. We have a little bit of bureaucracy – let me put it like that – in this country, and it sometimes stops us from reacting very quickly to the needs of the season, because the registration process for the new varieties is quite cumbersome and could be simplified. The other wish that I would have in the name of the whole industry is much broader, and it is more about the general approach of the legislators and regulators towards our industry. We have been subject to very strong, very rigid – we believe excessive – regulation of the industry in the course of the last few years. Some of these decisions are a bit

hasty, I would say. We did not give ourselves enough time to think about the consequences of the regulatory, legislative, and fiscal decisions, and this has had immediate effects on the level of production. In the last five years, the whole industry lost 30% of its volume. How this translates into farmland and barley you can easily calculate, based on the example I provided before. So my big appeal to the government is to be thoughtful about the regulation of the industry, because it has an impact on other sectors of the business. In summary, we are committed to developing our business here; we are committed to import substitution; we are committed to agricultural projects; and we are committed to innovating to make Russia even stronger in the food business. Thank you.

**P. Sjatil:**

Thank you. So, Kanayo, you are the President of the International Fund for Agricultural Development, and as you have been listening to this discussion, what reflections would you also share, comparing Russia with many other agriculture markets?

**K. Nwanze:**

Well, thank you very much. First of all, let me say I heard some beautiful things that sounded like music to my ears. First, as a biological scientist in agriculture, it was very heartening hear the emphasis on the need for agricultural research. I think when we talk about Russia being a leader in food production, we also have to think about Russia being a leader in food security. Why do I say that? I think it has been highlighted that, while you have the largest land area, and you are the largest exporter of barley and the rest of it, your level of productivity is not the greatest. You gave the example of Brazil. How could you have such a large fertilizer industry and yet you use half the amount of fertilizer that Brazil uses in its agricultural system? So there is a long way to go. But this calls for investment. It is more than saying, "This is what Russia is going to be 20 years from now."

You have got to face facts. This calls for investment. Strategic investment. I think this point is very important. As a scientist, I am heartened by the other thing I heard, because a lot of people in a lot of other countries believe that biotechnology or GMOs are a solution to the food crisis. They are not. You have also said it here: the potential of Russian agriculture is high. You are probably at 60% of its potential; at best, 70%. And you have 40% of the available agricultural land. You could turn that story around and say, "Look at Africa: it has 60% of the available uncultivated agricultural land worldwide," But its agricultural system is archaic. It is producing at 40% of its potential, so the potential of achieving this agricultural productivity through existing, conventional technologies is high. And it is for Russia as well. I think when you strategize and think about Russia from now to 2030 or 2050, you have got to be strategic, and weigh where you put your investments for the greatest bank. Number two, I never heard anyone talk about IT, information technology. In the age of digital technology, there is a lot that you can do with ICT, or ICT for D: ICT for Development. This is an area that we have not even touched. And the potential is huge. This is the way of the future. But there is another thing that I thought I should talk about here, because with all this discussion about Russia's leadership in food production and food security, there are a couple of things that we should understand. You cannot live in isolation. You have a huge impact on the world society, particularly around you. Just think about the Commonwealth of Independent States, which relies a lot on Russia's technology. Now, their farming systems are certainly in no way competitive with yours. Whereas you only have about 250,000 small producers in Russia, most of the countries around you, and in Africa, where you have major political interests, their farmers are small producers with less than half a hectare, and they produce 80% of the food that is consumed. So you can look at the potential you have there. There is a need for us to rethink the whole philosophy. You should think about yourselves as leaders, global leaders, and in that case, you cannot do it alone, by yourselves. There is a need for you to invest in small and medium-

scale enterprises, and entrepreneurs – someone mentioned that here. They have a major role to play. How do your policies permit these people to maximize their potential as well as to contribute to your global outreach? This is an area where I think that we should look at where we can invest today for the maximum impact in the shortest time. This is going to be very key. And I see investment in smallholder agriculture is oftentimes underestimated. Why do I say that? You compare yourselves to China, how well China is doing. But do you realize that 200 million Chinese smallholders own only about 10% of the agricultural land in China? But they produce 20% of the total agricultural output in China. You can imagine that. Take the case of Vietnam, which about 30 years ago was a net importer of rice. Today, Vietnam is the largest exporter of rice, and 60–70% of Vietnamese rice farmers grow less than two hectares of rice. They are small producers. Why is that? The value chain: it is very key. Why would you have to buy raw materials when you have them here? But the quality is such that you would prefer to buy it from Poland. So there is a lot in terms of value addition and investment. What I will conclude with here is that the potential is huge for Russia, but I think you need to strategize, both in terms of policy and in terms of investment, as well as in terms of your partnerships with neighbouring countries.

**P. Sjatil:**

Okay, thank you. We are a little bit over time, so even though we started late, I am told it is important that we end now, at 11 sharp. I would just like to first thank the audience, and then thank the panel for a good discussion, and for sharing their reflections on all their achievements, and all the great plans for the future. Thank you very much.