

## ЭКСПЕДИЦИОННЫЕ РАБОТЫ

**1. Экспедиционный проект «Возможности и риски прихода крупных инвесторов на сельские территории».** Руководитель – с.н.с. Фадеева О.П.

Маршрут: экспедиционные работы осуществлялись в четыре итерации. Пилотаж исследования был проведён в Мамонтовском районе Алтайского края (21–27 апреля 2013 г.). Встречи с собственниками и менеджерами крупнейших агрохолдингов (с участием зарубежного капитала) состоялись в Воронежской и Липецкой областях (2–5 июля 2013 г.). Основной этап экспедиционного исследования проходил в Маслянинском районе Новосибирской области (15–28 июля 2013 г.) и Мамонтовском районе Алтайского края (7–17 августа 2013 г.).

### **Намеченные цели и задачи экспедиции.**

*Основной целью* данного экспедиционного исследования является выявление положительных и отрицательных эффектов присутствия крупных инвесторов в сельских районах, обусловленных изменением институциональных правил хозяйствования и доступа к ключевым ресурсам, стремлением к повышению эффективности производства и оптимизации социальных издержек, возрастающим спросом на землю и на квалифицированную рабочую силу, усилением техногенной нагрузки на природно-экологические системы.

### *Задачи исследования:*

1) выявление специфических факторов развития локальных рынков земли, характера доминирующих отношений между группами землевладельцев и землепользователей, особенностей земельных переделов и конкурентных преимуществ различных производителей;

2) анализ трансформации и сегментирования локальных рынков труда под влиянием экономической экспансии крупных игроков, оценка изменения масштабов и характера безработицы сельского населения, практик трудового отходничества, потенциала развития малого и среднего бизнеса;

3) оценка эффективности способов формирования инвестиционной привлекательности района и отдельных поселений, при-

меняемых местными органами власти, в том числе – предоставляемых ими гарантий и преференций разным группам хозяйствующих субъектов, инструментов «принуждения» бизнеса к социально ответственному поведению;

4) обобщение практик разрешения конфликтных ситуаций на разных уровнях, возникающих по поводу земельных, трудовых и имущественных отношений;

5) изучение форм участия крупного бизнеса в решении социальных проблем сельских территорий.

#### **Основные результаты исследования.**

Всего было проведено 56 углубленных интервью с руководителями, специалистами и работниками сельскохозяйственных предприятий разных форм собственности, в том числе являющихся подразделениями холдинговых структур, главами фермерских хозяйств, представителями органов власти и местного самоуправления. Были опрошены главы Маслянинского и Мамонтовского муниципальных районов и их заместители, руководители и специалисты Управления (Комитета) сельского хозяйства, главы и специалисты администраций муниципальных образований. В Воронеже были проведены встречи с Штефаном Дюрром, владельцем группы компаний «ЭкоНива», финансовым директором и руководителем отдела международных проектов компании ООО «ЭкоНива-АПК Холдинг». Речь шла об истории создания и этапах трансформации холдинга; текущих экономических результатах; проблемах и перспективах его развития (с учётом расширения его регионального присутствия в 7 регионах России, в том числе в Новосибирской области); специфике менеджмента в рамках Управляющей компании; финансовой стратегии и политике управления персоналом и взаимодействия с муниципальными и региональными властями. Ознакомительная поездка по операционным подразделениям ООО «Агролипецк» (Липецкая область, Усманский район, с. Девица), входящего в состав холдинга с иностранным участием «Агроинвест», позволила обсудить с иностранными менеджерами вопросы, касающиеся особенностей управления крупным хозяйством, в обработке которого находится порядка 60 тыс. га земли в нескольких районах Липецкой области. Также речь шла о проблемах развития холдинга в целом,

о специфике взаимодействия акционеров и менеджеров компании, о специализации производства и системе сбыта продукции, действующей системе материального стимулирования и проблемах соблюдения трудовых прав работников.

Экспедиционное исследование в двух сельских районах Западной Сибири позволило обнаружить два типа локальных аграрных рынков, в которых крупные игроки в лице внешних инвесторов различным образом интегрируются в местную экономику и способствуют возникновению новых конфигураций земельных и трудовых отношений. Можно говорить о «биполярной» и «многополярной» архитектурах рынков. В Маслянинском районе Новосибирской области «биполярная» структура подразумевает наличие двух соперничающих друг с другом за землю и работников сельскохозяйственных организаций, нацеленных на вертикальную интеграцию своего бизнеса ради максимизации доходности производства базовой продукции (молока и льна). С 2008 г. экспансию на земли района осуществляет мощный «якорный» инвестор – животноводческий межрегиональный холдинг с иностранным участием: летом 2013 г. в обработке у ООО «Сибирская Нива» находилось порядка 70% земли района (41 тыс. га), здесь работает более половины занятых в сельском хозяйстве, к ООО отошли земли 8 бывших сельхозпредприятий. «Сибирской Ниве» противостоит льноводческая новосибирская корпорация «Хорс», которая владеет ЗАО АПК «Маслянинский лен» и контролирует деятельность завода по переработке льна МУП «Маслянинский льновод». Из трёх сохранивших свою независимость сельхозпредприятий два находятся в состоянии банкротства и в ближайшей перспективе будут поглощены одним из двух игроков – холдингом или корпорацией.

«Многополярная» структура Мамонтовского аграрного рынка включает 6 сельскохозяйственных предприятий и около 100 фермерских хозяйств, из которых 10 относятся к числу сильных и масштабных производителей. 3 из 6 сельхозпредприятий при активном участии местных властей сменили своих учредителей два года назад. Унитарное государственное племенное животноводческое хозяйство было продано на московском аукционе по приватизации пакетов акций «подготовленному пулу» из 4 известных алтайских бизнесменов. Второе хозяйство «за долги» выкупил

собственник успешного сельхозпредприятия из соседнего района, третье – досталось владельцу местного молокоперерабатывающего завода, заинтересованному в расширении ресурсной базы для своего предприятия. Такое адресное привлечение локальных инвесторов для каждого сельхозпредприятия позволило избежать монополизации рынка и болезненных земельных переделов и сохранить многообразие форматов производства и ассортимента продукции внутри района.

Однако в «биполярной» модели стратегический выбор специализации и вертикальная интеграция двух конкурирующих бизнес-структур способствовали более серьёзной капитализации и модернизации технико-технологической базы аграрной экономики, увеличению объёмов и качества производства и получению самой высокой маржи на рынке. В немалой степени успехи животноводческого российско-немецкого холдинга стали возможны благодаря наличию у инвестора диверсифицированного кредитного портфеля, комбинированию федеральной и региональной поддержки и получению существенной доли государственных дотаций, без которых было бы невозможно обеспечить безубыточность молочного производства на новых комплексах при высокой себестоимости продукции. По сути, мощные – как российские, так и зарубежные – производители, контролирующие большие площади сельскохозяйственных угодий, сегодня стали основными «бенефициарами» российской аграрной политики, в том числе мер поддержки, принятых в связи с вступлением России в ВТО. В первом и во втором «кейсах» районные власти выступили в роли архитекторов заново формируемых рынков, так как именно они стали главными инициаторами прихода внешних инвесторов, осуществляли подготовку бизнес-проектов и их «продажу», при отборе претендентов выдвигали особые требования, связанные с сохранением специализации реформируемых хозяйств и социальными «обременениями» ведения бизнеса. Среди мотивов привлечения новых аграрных собственников в интервью глав районов звучало желание спасти от ликвидации сельхозпредприятия-банкроты, сохранить производство и рабочие места, осуществить диверсификацию экономики и комплексное развитие сельских территорий, обеспечить стабилизацию или же повышение налоговых поступлений в муниципальные бюджеты и сформировать

привлекательный (инновационный) имидж района. В качестве инструментов поддержки реорганизуемых (интегрируемых) предприятий и создания определённых льгот для инвесторов районные службы проводили инвентаризацию сложившегося рынка земли, предпринимали организационные действия по консолидации земельных участков и стимулированию юридического оформления прав земельной собственности дольщиков. При подготовке и защите инвестиционных проектов для включения в федеральные и региональные программы софинансирования использовались механизмы частно-государственного партнёрства.

В «биполярной» модели организующая роль районных властей со временем заметно ослабла. Зоны влияния двух доминирующих сельхозпроизводителей перестали определяться исключительно политикой властных структур, между инвесторами были заключены неформальные «джентльменские соглашения», нарушения которых вызвали череду «земельных войн», развернувшихся между ними в рамках легализации невостребованных земельных долей, а также привели к появлению новых коалиций. Среди других последствий прихода крупных инвесторов на земли района можно назвать установление низких и не пересматриваемых в течение действия договора ставок арендной платы за землю дольщикам, проблемы разбросанности в рамках одного предприятия земельных массивов и возникновения «чересполосицы» полей, а также формирование «глобального» рынка труда, разрушившего территориальную привязку рабочих мест к сельским поселениям.

В модели «многополярного мира» в силу уязвимости и нестабильности положения каждого игрока сложившаяся связка бизнеса и власти, смещающей акценты своей деятельности от управления к консультированию, продолжает действовать и способствует относительно бесконфликтному переделу земли, распространению новых знаний об инновационных технологиях и выращиваемых культурах, увеличению ассортимента востребованной продукции. Проводимая здесь модернизация производства, хотя и осуществляется гораздо меньшими темпами по сравнению с «биполярной» моделью, становится серьёзным инструментом повышения устойчивости положения разномасштабных

игроков даже в рамках сохранения локального рынка рабочей силы.

**Использование полученных материалов экспедиционного исследования.**

Полученные результаты исследования были доложены О.П. Фадеевой на международном семинаре – доклад «Архитектура аграрных рынков в районном масштабе (на примере сельских районов Новосибирской области и Алтайского края)»; научно-практическом семинаре «Село и город в поисках устойчивого взаимодействия» (г. Белгород, Администрация Белгородской области, Академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, 5–6 ноября 2013 г.).