

**ПРОИЗВОДИТЕЛЯМ СЕЛЬ-  
ХОЗТЕХНИКИ ВЫДЕЛЯТ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНУЮ  
ГОСПОДДЕРЖКУ**

Премьер-министр России Дмитрий Медведев заявил в январе, что в 2016 году для российских производителей сельскохозяйственных машин будет выделена дополнительная государственная поддержка в размере 10 млрд рублей, передает РИА «Новости». Кроме того, еще 500 млн рублей будут выделены на обновление парка техники образовательных учреждений, подведомственных Минсельхозу.

**РОССИЙСКОЕ ВИНО В  
2016 ГОДУ ПОДОРОЖАЕТ  
НА 15-20%**

Президент Союза виноградарей и виноделов России Леонид Попович сообщил, что российское вино в 2016 году в среднем подорожает на 15-20% из-за колебания курса валют. «Подорожание будет происходить плавно, в течение года. Одна из причин – увеличение стоимости импортных комплектующих, которые используют наши производители», – отметил Попович (цитата по ТАСС). Вместе с тем он сообщил, что российские виноделы планируют увеличить объемы производства вина на 3-5% к объемам 2015 года.

**МИНСЕЛЬХОЗ ПРЕДЛО-  
ЖИЛ ОГРАНИЧИТЬ 15  
ГОДАМИ СРОК АРЕНДЫ  
СЕЛЬХОЗЗЕМЕЛЬ ДЛЯ  
ИНОСТРАНЦЕВ**

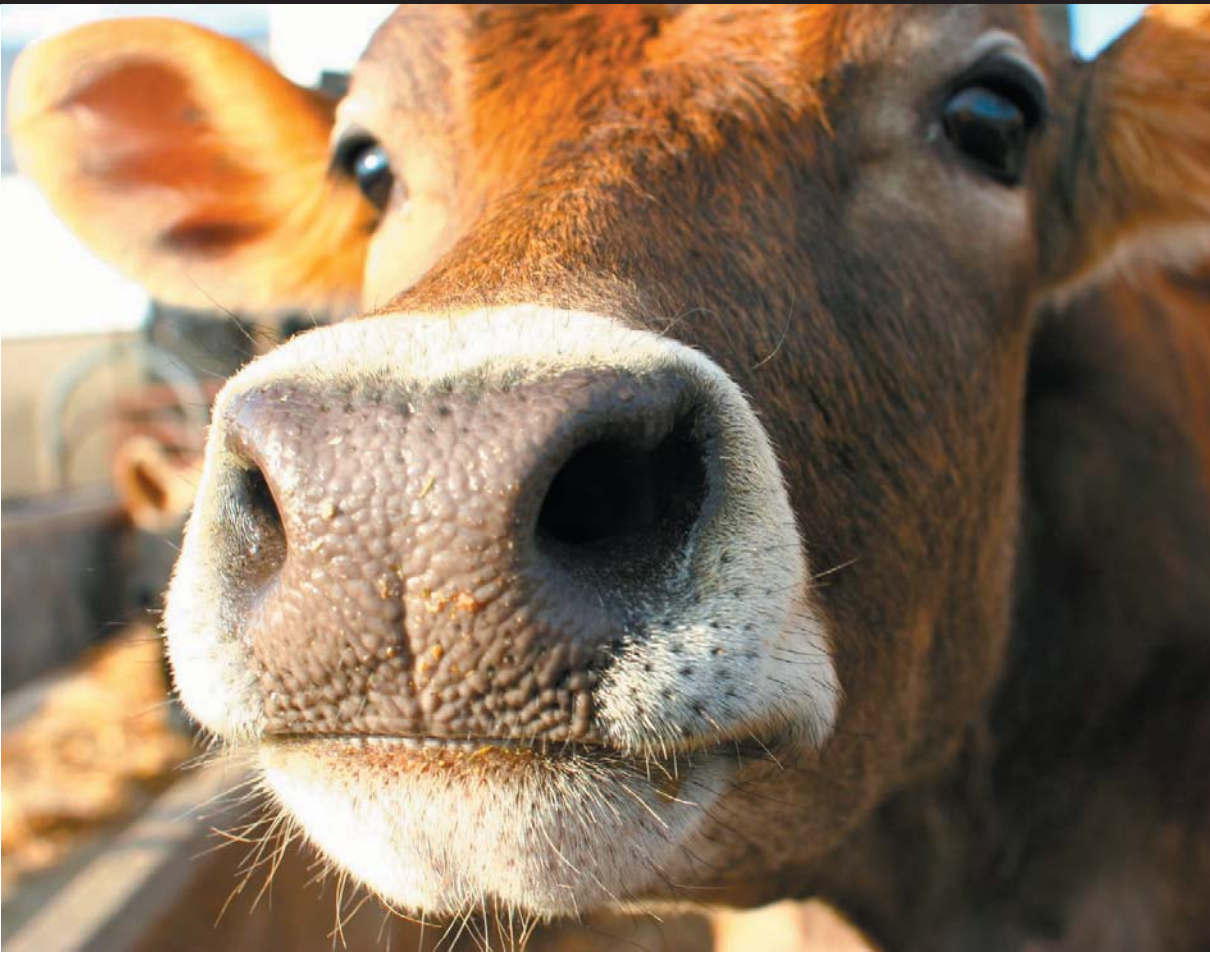
В Минсельхозе представили новую версию поправок в закон «Об обороте земель сельскохозяйственного назначения», которая предполагает, что иностранцы смогут арендовать сельскохозяйственные земли максимум на 15 лет, передает ТАСС. Сейчас минимальный и максимальный сроки аренды земель не определены. Изначально ведомство предлагало установить 3-летний порог для минимального срока аренды сельхозземель и 10-летний – для максимального.

**РАЗВИТИЕ  
АПК НА  
ФОНЕ  
КРИЗИСА:  
ПОБЕЖДА-  
ЕТ КРУП-  
НЕЙШИЙ**

**ГОСУДАРСТВЕННАЯ  
ПОЛИТИКА ПОСЛЕДНИХ  
ЛЕТ АКТИВИЗИРОВАЛА  
РАЗВИТИЕ СЕЛЬСКОГО  
ХОЗЯЙСТВА В РОССИИ.  
ОДНАКО НА ФОНЕ ЭКО-  
НОМИЧЕСКОГО СПАДА  
ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ РАЗ-  
ВИТИЯ НА РОССИЙСКОМ  
РЫНКЕ ПОЯВИЛИСЬ  
ТОЛЬКО У ОПРЕДЕЛЕН-  
НЫХ ИГРОКОВ – ГЛАВ-  
НЫМ ОБРАЗОМ КРУП-  
НЫХ АГРОХОЛДИНГОВ.**

**А В ПОЛИТИКЕ ЛИ ДЕЛО?**  
Мировой кризис, санкции и продовольственное эмбарго: как сильно отражается политическая ситуация на сельском хозяйстве России? Эксперты утверждают, что отнюдь не продовольственное эмбарго, введенное в августе 2014 года, заставило крупные предприятия агропромышленного комплекса (АПК) пересмотреть свою стратегию и задуматься об увеличении производства. «Авторитетные компании, которые занимались производством продуктов в России, начали наращивать объемы производства еще до введения эмбарго и в результате оказались полностью готовы к сложившейся ситуации», – уверяет член правления группы компаний «Черкизово» Марина Каган.

По словам Каган, главное преимущество продуктовых санкций в том, что в результате их введения компаниям стало легче работать с крупными продовольственными сетями, которые ранее, в обстановке более острой конкуренции, сами диктовали российским поставщикам свои условия. «Теперь они стали зависеть от нас больше, чем мы от них», – поясняет представитель компании.



При этом Марина Каган признает, что прибыль компании по сравнению с 2014 годом сократилась – главным образом из-за падения рубля. Однако причин для снижения темпов роста, наблюдаемых в мясной отрасли в последние годы, Каган не видит.

**СЛАВНОЕ ДЕСЯТИЛЕТИЕ**  
Взлет российского АПК произошел не за счет санкций: предпосылки для этого были созданы еще десять лет назад. Основные сдвиги в российском сельском хозяйстве начались в середине 2000-х годов – в благоприятный период для российской экономики, когда цены на нефть начали стремительно расти. В то время российское правительство взяло курс на развитие сельского хозяйства, а также сделало ставку на развитие частного сектора в этой отрасли.

Тогда для стимулирования частных игроков вводился ряд послаблений – например, на какое-то время, до вступления России в ВТО, в большинстве сельхозотраслей была ограничена конкуренция. Кроме того, было введено субсидирование процентной ставки по кредитам для сельхозпредприятий.

«Сельское хозяйство – одна из немногих отраслей, где в 2000-х годах произошли серьезные структурные реформы», – считает ведущий научный сотрудник института географии РАН Татьяна Нефедова.

«С 2005 года мы наблюдали стабильное увеличение интереса инвесторов к аграрной сфере, а в некоторых отраслях рынка уже произошли «маленькие революции». Россия превратилась из импортера в экспортера растительного масла, вернула себе лидирующие позиции по экспорту пшеницы в мире, снизила долю импорта на мясном рынке», – комментирует заместитель руководителя Центра экономического прогнозирования Газпромбанка Дарья Снитко.

Снижение доли импорта на мясном рынке особенно благоприятно отразилось на местных производителях: в сентябре 2015 года премьер-министр Дмитрий Медведев заявил, что Россия уже полностью обеспечивает внутреннее потребление мяса птицы. В Минсельхозе уверяют, что скоро страна выйдет и на самообеспечение мясом свинины.

В середине января заместитель министра сельского хозяйства Сер-

гей Левин также заявил, что в ближайшее время Россия сможет увеличить долю мясных продуктов в списке экспортируемых товаров. Упор будет сделан на ближневосточные и азиатские рынки сбыта.

**ДЕВАЛЬВАЦИЯ – НА БЛАГО  
ЭКСПОРТУ**

Пока же основную долю в списке экспортируемых из России сельхозтоваров занимают злаки и растительное масло. Так, холдинг «Русагро», в число активов которого входят несколько сахарных заводов, маслоэкстракционный завод и две аграрные компании, стал, по словам генерального директора Максима Басова, одной из самых рентабельных компаний в мире в этой отрасли по итогам 2015 года. Причем сложившаяся экономическая ситуация, в частности девальвация рубля, сыграла на руку агрохолдингу.

«В условиях открытых рынков, при девальвации цены на продовольствие также поднимаются к мировому уровню. То есть если при курсе 30 рублей за доллар подсолнечное масло стоит, условно говоря, 15 рублей, то при курсе 60 рублей стоимость масла увеличивается до 30 рублей. Естественно,



actively promoting  
**responsible** growth





АНАСТАСИЯ СЕДУХИНА



# ВЫЗОВЫ ДЛЯ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА В РОССИИ

**ВВЕДЕНИЕ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО ЭМБАРГО ОТКРЫЛО НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ ИНОСТРАННЫХ КОМПАНИЙ, УВЕРЕН УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР МЕЖДУНАРОДНОЙ ЮРИДИЧЕСКОЙ КОМПАНИИ CMS, РОССИЯ, ЖАН-ФРАНСУА МАРКЕР. ВМЕСТЕ С ТЕМ ПРИ ВЫХОДЕ НА РОССИЙСКИЙ РЫНОК ИНОСТРАННЫМ КОМПАНИЯМ ПО-ПРЕЖНЕМУ ПРИХОДИТСЯ СТОЛКИВАТЬСЯ С РЯДОМ СЛОЖНОСТЕЙ.**

Продовольственное эмбарго и курс на импортозамещение стали акселератором для возрождения сельского хозяйства в России. Мы видим, что сегодня в России развиваются местные предприятия агропромышленного комплекса. Кроме того, политика импортозамещения и, в частности, программы, обязывающие покупать продукцию местного производства, стимулируют иностранные компании локализовать производство в России.

В настоящий момент мы наблюдаем многочисленные инициативы поставщиков сельскохозяйственного оборудования, направленные на переход от простого им-

порта их технологий на территорию России к локальному производству и сборке техники.

Конечно, курс на импортозамещение не лишен и негативных последствий. Например, на фоне экономического кризиса крупные сельскохозяйственные агрохолдинги начинают поглощать более мелкие сельхозпредприятия. В случае продолжения такой опасной тенденции не исключено формирование монополии в сельскохозяйственной отрасли.

Еще одной проблемой сектора стало слишком резкое развитие сельского хозяйства. Большое количество конгломератов сегодня испытывают финансовые сложности или находятся на грани банкротства, поскольку взяли большие кредиты в банках, часто в иностранной валюте, и не всегда грамотно распорядились этими кредитами. Кроме того, фермерам по-прежнему часто приходится покупать оборудование и семена в Европе, а на фоне девальвации рубля это становится все более затратным.

Что касается иностранных компаний, выходящих на российский рынок, то для них основным препятствием является получение доступа к землям сельскохозяйственного назначения, на что уходит много сил и времени. Получить доступ бывает сложно по юридическим и финансовым причинам: из-за высокой стоимости земли, а также из-за спекуляций с участками



и объектами инфраструктуры. Кроме того, в России зачастую возникают проблемы, связанные с правом собственности: необходимо тщательно проверять посредством проведения due diligence (юридического аудита), действительно ли продавец земли имеет право осуществлять сделки с этим участком.

Вторая сложность состоит в том, что производственным предприятиям необходимо найти промышленную площадку поблизости от сельскохозяйственного региона, чтобы снизить затраты на логистику и стоимость выхода на рынок.

Стоит отметить, что Россия приняла достаточно обширную программу льготных механизмов в сфере сельского хозяйства, включающих, в частности, предоставляемые на федеральном и региональном уровнях субсидии, а также налоговые и финансовые льготы, направленные на привлечение бизнеса в данный сектор. Именно поэтому инвесторам особенно важно вести диалог с властями регионов, выбранных для ведения проектов. Такое сотрудничество позволяет иностранным группам компаний, принимающим решение о ведении бизнеса в России в рамках

политики импортозамещения, быстрее и проще получить доступ к сельскохозяйственным землям, необходимой инфраструктуре и программам господдержки, средства на которые выделяются из бюджетов различных уровней.

О развитии сельского хозяйства в России мы можем судить на собственном опыте: за последние два года доля предприятий АПК среди наших клиентов значительно возросла. Клиенты понимают, что потенциал развития сельского хозяйства в России огромен. Доля сельского хозяйства в российском ВВП на сегодняшний день составляет только 6 %, и российские власти демонстрируют серьезное намерение увеличить этот показатель. Последние события еще раз доказали, насколько сильно российская экономика зависит от торговли природными ресурсами, и теперь стоит задача разнообразить список источников благосостояния страны.

**C/M/S/**  
Law . Tax

## «СВОИ ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ПЛАНЫ МЫ РАССМАТРИВАЕМ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ГОСПРИОРИТЕТОВ»



**ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА «КОМОС ГРУПП» АНДРЕЙ ШУТОВ ПОДЕЛИЛСЯ СВОИМИ НАБЛЮДЕНИЯМИ ЗА РАЗВИТИЕМ РОССИЙСКОГО АПК ЗА ПОСЛЕДНИЕ 10 ЛЕТ, А ТАКЖЕ РАССКАЗАЛ, КАКИМ ВИДИТ БУДУЩЕЕ ОТРАСЛИ.**

– **Что изменилось для предприятий АПК с момента введения продовольственного эмбарго и взятия курса на импортозамещение?**

– Инвесторы получили сигнал, что государство продолжает проводить политику, направленную на продовольственное самообеспечение. Для инвестора «принцип нулевой неопределенности» очень важен. И то, что такая политика проводится с 2006 года, дает результат.

Агрохолдинг «КОМОС ГРУПП», например, за последние 10 лет увеличил производство продовольствия в 10 раз. Мы внесли свой вклад в произошедшие в сельском хозяйстве изменения: российские производители теперь самостоятельно обеспечи-

вают внутренний рынок мясом птицы, зерно стабильно экспортируется, а уровень производства свинины достиг показателей времен СССР. Инвесторы чувствуют себя защищенными, и от этого выигрывают все.

– **Насколько помогло в развитии российского АПК программы господдержки?**

– Мировая практика показывает: насколько государство поддерживает своего сельхозпроизводителя, настолько он и успешен. Россия с 2006 года реализует национальный проект «Развитие АПК». Государством была поставлена задача – добиться продовольственной безопасности, а это означает, что 70-90 % необходимых продуктов питания должны производиться внутри страны.

Анализ Минсельхоза свидетельствует, что задача выполняется с опережением: вместо целевого 2020 года основные показатели будут достигнуты к 2018-му.

Основную поддержку государство оказывает активным инвесторам и начинающим фермерам, а также выделяет средства на развитие сельской инфраструктуры. Мы всегда внимательно анализируем политику государства, поэтому свои инвестиционные планы рассматриваем через призму государственных приоритетов. Это дает уверенность в успешности нашего развития и актуальности выбранных направлений в будущем.

– **Что бы вы изменили в механизмах распределения господдержки в секторе АПК?**

– Меры поддержки доказывают свою эффективность, поэтому изменения должны быть очень взвешенными. В первую очередь, совершенствование возможно за счет стимулирования применения современных технологий, например, таких как big data и точное земледелие. Обязательно нужно перенимать зарубежный опыт: США – по применению внутренней продовольственной помощи, Канады – по развитию селекционных центров животноводства.

– **Каковы основные проблемы инфраструктуры АПК в России, с которыми сталкивается бизнес?**

– Несмотря на достигнутые успе-

хи, российскому АПК сильно не хватает фондовооруженности. Зато есть серьезный задел по производительности труда и той же самой фондоотдаче. Например, по удельному надою Россия отстает от Франции в два раза. Поэтому я вижу безусловный интерес для европейских компаний по инвестированию в российскую сельскохозяйственную отрасль. Опыт молокопереработчиков (а здесь у нас задают тон американская PepsiCo и французская Danone) показывает, что бизнес в России стабилен и прибылен.

С другой стороны, одним из основных перспективных векторов развития агрохолдинга «КОМОС ГРУПП» на будущее мы видим осуществление совместных проектов с ведущими международными компаниями на базе контрактного производства. Например, мы могли бы выполнять поставки для французских компаний молочной отрасли, таких как Danone или Lactalis; также мы заинтересованы в установлении долгосрочных партнерских связей и со швейцарской фирмой Nestle.

Сегодня у нас нарабатан опыт успешного сотрудничества с мировыми лидерами сельскохозяйственной отрасли. В частности, совместно с американской фирмой Cargill с 2009 года мы реализуем проект по производству престартерных комбикормов с использованием премиксов этой компании.

– **Как вы оцениваете перспективы развития предприятий АПК в России? Какие проблемы следует решить в первую очередь для успешного последующего развития?**

– Если исключить единичные форс-мажорные обстоятельства, рост АПК наблюдается уже более десяти лет на три и более процентных пункта в год. Для сохранения этой тенденции государству необходимо усовершенствовать инструменты господдержки с учетом передового опыта и новых технологий. Наша компания, со своей стороны, планирует наращивать инвестиции и производственные мощности, а также участвовать в государственной региональной программе по увеличению производства молока на треть – до 1 млн тонн в год.

КОМОС ГРУПП активно развивает собственную торговую сеть, а также сотрудничает с крупными национальными сетевыми ритейлерами. В дальнейшем мы планируем продвигаться в соседние регионы. Девальвация национальной валюты, с одной стороны, дала нам большой толчок для развития, но с другой – откинула нас от достижения промежуточной задачи – получения годовой выручки в 1 млрд евро. Будем вновь стремиться к выполнению данной задачи, ведь условия для этого стали только лучше.

<http://www.komos.ru/>  
[www.facebook.com/komosgroup](https://www.facebook.com/komosgroup)





# «ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЕ – ЭТО БЕГ НА ДЛИННУЮ ДИСТАНЦИЮ»

**УПРАВЛЯЮЩИЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «ИНТЕРКРОС ЦЕНТР» ОЛЕГ ДАВИДОВСКИЙ РАССКАЗАЛ О ПОЛОЖЕНИИ В РОССИЙСКОЙ МОЛОЧНОЙ ОТРАСЛИ С МОМЕНТА ВВЕДЕНИЯ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО ЭМБАРГО.**

Казалось, что с введением продовольственного эмбарго освободятся большие рыночные ниши и повысится потребность в сыром молоке, что сделает инвестиции в молочную отрасль более привлекательными. Но по истечении года стало понятно: эти ожидания были завышенными.

Импорт сыра значительно сократился, но его место занял «сырный продукт», так как отечественные предприятия оказались не готовы предложить рынку достаточный объем каче-

ственного сыра. Кроме того, введение продовольственного эмбарго сопровождалось падением доходов населения и снижением потребительского спроса, что стимулировало развитие дешевых аналогов молочных продуктов на основе растительных жиров. Все это не способствовало наращиванию производства сырого молока и развитию молочных ферм.

С другой стороны, существенно увеличилась себестоимость производства молока за счет роста курсов иностранных валют, к которым привязаны цены на кормовые добавки, ветеринарные препараты, семена, запасные части для импортной техники и оборудования молочных комплексов.

Таким образом, в последний год мы отмечаем ухудшение условий работы на рынке.

Кроме того, производителям молока приходится сталкиваться с отсутствием технологической инфраструктуры



в сельской местности. Российским фермам сложно получить качественные услуги по ветеринарному сопровождению, кормлению, кормозаготовке и т.п. Этим спектром вопросов приходится заниматься самостоятельно, а, как известно, необходимость одновременного решения множества задач зачастую приводит к низкой эффективности работы предприятия.

С момента декларации программы, нацеленной на импортозамещение, ситуация с инфраструктурой в сельской местности улучшений не показала. Надо признать, что ничего кардинального, что может сдвинуть ситуацию с «мертвой точки», в этом вопросе не сделано, да и результатов не следует ждать быстро. Курс на развитие внутреннего производства даст плоды, но для этого потребуются не один год. Это «бег на длинную дистанцию» с развитием технологий, компетенций внутри страны и борьбой с фальсификатом продукции.

В России есть основные предпосылки для развития сельского хозяйства:

земля, вода, трудовые ресурсы, а также огромный потенциал роста спроса на сельхозпродукцию. Но чтобы грамотно использовать эти факторы, необходимо развивать компетенцию людей, а это – время. Необходимо развивать коммунальную инфраструктуру на селе, создавать условия для роста мелкого и среднего бизнеса, которые обеспечат развитие технологической инфраструктуры. Все это даст стимул к возвращению трудовых ресурсов в сельскую местность и ее дальнейшее развитие через рост рынков потребления и услуг. А это – государственная задача, которая не находит решения уже длительное время.

Мы же, со своей стороны, обеспечиваем эффективную работу крупнейшей молочной фермы, а это уже немалый вклад в развитие российского АПК!

**ОЛЕГ ДАВИДОВСКИЙ,**  
**ООО «ИНТЕРКРОС ЦЕНТР»**

**ИНТЕРКРОС**  
**ЦЕНТР**

«Интеркрос Центр» – крупнейшая в России молочная ферма. На одной производственной площадке находится 9 000 голов КРС, в том числе 5 000 фуражных коров голштино-фризской породы. Ежегодный объем производства товарного молока составляет 120 тонн. Молоко поставляется на молочные предприятия Danone, Lactalis. На ферме применяется технология полного цикла: собственное выращивание ремонтного молодняка, а также собственное выращивание кормов на площади 10 000 га. Предприятие укомплектовано полным набором импортной техники для производства, заготовки и раздачи кормов.



**CCI FRANCE RUSSIE**  
CHAMBRE DE COMMERCE  
ET D'INDUSTRIE FRANCO-RUSSE  
ФРАНКО-РОССИЙСКАЯ  
ТОРГОВО-ПРОМЫШЛЕННАЯ ПАЛАТА

**УЧАСТИЕ  
В ДЕЛОВОЙ МИССИИ  
CCI FRANCE-RUSSIE  
В РОСТОВ-НА-ДОНУ**

**1-4 МАРТА 2016 Г.**

**ВСТРЕЧА С АДМИНИСТРАЦИЕЙ**

**УЧАСТИЕ  
В XIX АГРОПРОМЫШЛЕННОМ  
ФОРУМЕ ЮГА РОССИИ  
«ИНТЕРАГРОМАШ-АГРОТЕХНОЛОГИИ»  
(2-4 МАРТА 2016 ГОДА)**

**В2В ВСТРЕЧИ, ПОСЕЩЕНИЕ  
ПРЕДПРИЯТИЙ**

**ДÉLÉGATION B2B  
À ROSTOV-SUR-LE-DON**

**DU 1 AU 4 MARS**

**RENCONTRE AVEC DES PERSONNALITÉS  
OFFICIELLES DE LA RÉGION DE ROSTOV**

**PARTICIPATION AU 19<sup>ÈME</sup> FORUM  
AGROINDUSTRIEL INTERAGROMASH-  
AGROTECHNOLOGII (2 AU 4 MARS)**

**RENDEZ-VOUS B2B SUR-MESURE ET  
VISITES D'UNITÉS DE PRODUCTION**

moncontact@ccifr.ru  
+7 495 721 38 28  
[www.ccifr.ru](http://www.ccifr.ru)

**CCI FRANCE RUSSIE**  
ФРАНКО-РОССИЙСКАЯ  
ТОРГОВО-ПРОМЫШЛЕННАЯ ПАЛАТА

**ПЛАН  
КОНФЕРЕНЦИЙ  
И МЕРОПРИЯТИЙ**

**ФЕВРАЛЬ**

**11 февраля** Практический семинар: «Эффективная работа с персоналом: ключевые тренды и лучшие практики»

**17 февраля** Практический семинар: «Госзакупки и коммерческие тендеры: актуальные вопросы»

**18 февраля** Круглый стол: «Агропромышленность: франко-российское сотрудничество в условиях развития российского производства»

**МАРТ**

**1-4 марта** Деловая миссия в Ростов-на-Дону

**11 марта** Семинар, посвященный вопросам по Евразийской Комиссии

**18 марта** Конференция «Энергоэффективность, экология, климат: новая опора для экономического роста (по итогам парижской экологической конференции ООН)»

**24 марта** Международный конгресс: Ключевые вопросы взаимодействия государства и бизнеса в фармацевтической отрасли

**30-31 марта** Делегация представителей агропромышленного комплекса во Францию

moncontact@ccifr.ru  
+7 495 721 38 28  
[www.ccifr.ru](http://www.ccifr.ru)



**LES PRODUCTEURS  
D'ÉQUIPEMENTS  
AGRICOLAS D'AVANTAGE  
SOUTENUS PAR L'ÉTAT**

Le Premier ministre russe Dmitri Medvedev a annoncé en janvier que les producteurs russes de machines agricoles bénéficieront en 2016 d'une aide étatique complémentaire à hauteur de 10 milliards de roubles, rapporte RIA Novosti. En outre, 500 millions de roubles seront alloués au remplacement des équipements des instituts de formation relevant du ministère de l'agriculture.

**LE VIN RUSSE  
AUGMENTERA  
DE 15 À 20 % EN 2016**

Leonid Popovitch, président de l'Union des viticulteurs de Russie, a annoncé que le vin russe augmenterait en moyenne de 15 à 20 % en 2016 en raison des fluctuations du taux de change. « Cette augmentation se fera progressivement au cours de l'année. Elle est notamment due à la hausse du coût des composants importés par nos producteurs », explique M. Popovitch, cité par TASS, avant de préciser que les viticulteurs russes prévoient d'augmenter la production de vin de 3 à 5 % par rapport à 2015.

**LE MINISTÈRE DE  
L'AGRICULTURE VEUT  
LIMITER À 15 ANS LA  
DURÉE DE LOCATION  
DES TERRES AGRICOLES  
POUR LES ÉTRANGERS**

Le ministère russe de l'agriculture a présenté une nouvelle version des amendements à la loi « Sur le commerce des terres agricoles », qui autorise les étrangers à louer ces terres pendant 15 ans maximum, selon TASS. Actuellement, aucune durée minimale ou maximale n'est prévue pour la location de terres agricoles. Le ministère avait initialement proposé de fixer des seuils minimaux et maximaux de 3 et 10 ans respectivement.

# L'AGROALIMENTAIRE EN RUSSIE : DAVID CONTRE GOLIATH ?

DEPUIS QUELQUES ANNÉES, LE DÉVELOPPEMENT DE L'AGRICULTURE RUSSE EST AU CŒUR DE LA POLITIQUE DE L'ÉTAT. TOUTEFOIS, DU FAIT DU RALENTISSEMENT ÉCONOMIQUE, SEULS CERTAINS ACTEURS DU MARCHÉ BÉNÉFICIENT DE CE COUP DE FOUET, EN PARTICULIER LES GRANDES HOLDINGS AGRICOLES.



**UNE AFFAIRE POLITIQUE ?**

Crise mondiale, sanctions, embargo : à quel point la situation politique se répercute-t-elle sur l'agriculture en Russie ? Les experts affirment que, malgré l'embargo alimentaire décrété en août 2014, les géants russes de l'agroalimentaire n'ont pas décidé de revoir leur stratégie ou d'augmenter leur production. « Les principales sociétés russes du secteur ont commencé à produire davantage dès avant l'embargo et étaient, par conséquent, tout à fait prêtes lors de l'entrée en vigueur des sanctions », affirme Marina Kagane, membre du conseil d'administration du groupe d'entreprises Cherkizovo.

D'après Mme Kagane, le principal avantage de l'embargo alimentaire est d'avoir facilité le travail des entreprises avec les gros réseaux d'alimentation, qui, auparavant, du fait d'une concurrence plus acharnée, imposaient leurs conditions aux fournisseurs russes. « Ils dépendent désormais davantage de nous que l'inverse », explique-t-elle.

La représentante de Cherkizovo reconnaît toutefois que les bénéfices du groupe ont diminué par rapport à 2014, principalement en raison de la chute du rouble. Par ailleurs, elle ne s'explique pas la diminution des rythmes de croissance observés ces dernières années dans le secteur de la viande.

**UNE DÉCENNIE  
DE GLOIRE**

L'essor de l'industrie agroalimentaire russe n'est pas dû aux sanc-

tions : les prémices de celui-ci remontent à une dizaine d'années. Les principaux progrès observés dans l'agriculture russe sont apparus au milieu des années 2000, lorsque les prix du pétrole ont commencé à croître de façon effrénée, ouvrant la porte d'une période faste pour l'économie russe. Parallèlement, le gouvernement russe a mis le cap sur le développement de l'agriculture en misant en particulier sur le secteur privé.

Une série de mesures d'assouplissement ont été adoptées dans le but d'encourager les acteurs privés. Par exemple, jusqu'à l'adhésion de la Russie à l'OMC, la concurrence était limitée dans la majorité des filières agricoles. En outre, les sociétés bénéficiaient de subventions sur les taux d'intérêt lorsqu'elles souscrivaient des crédits.

« L'agriculture est l'un des rares secteurs à avoir été touchés, dans les années 2000, par d'importantes réformes structurelles », commente Tatiana Nefedova, chercheuse éminente à l'institut de géographie de l'Académie russe des sciences.

« À partir de 2005, nous avons assisté à un accroissement stable de l'intérêt des investisseurs pour la sphère agraire, et de petites révolutions se sont produites dans certains secteurs. La Russie est passée du statut d'importateur à celui d'exportateur d'huiles végétales, elle s'est réapproprié une position dominante dans l'exportation de froment et a diminué ses importations de viande », commente Daria Snitko, vice-directrice du Centre de prévisions économiques de

**À partir de 2005, la Russie est passée du statut d'importateur à celui d'exportateur d'huiles végétales, elle s'est réapproprié une position dominante dans l'exportation de froment et a diminué ses importations de viande.**

Gazprombank.

La diminution des importations de viande a été particulièrement positive pour les producteurs locaux. En septembre 2015, le Premier ministre Dmitri Medvedev a déclaré que la Russie satisfaisait déjà entièrement la demande intérieure en viande de volaille. Le ministère de l'agriculture affirme pour sa part que, bientôt, le pays sera également autosuffisant pour la production de viande de porc.

Mi-janvier, Sergueï Levine, vice-ministre de l'agriculture, a également annoncé que la Russie pourrait prochainement augmenter ses exportations d'aliments carnés, en particulier vers les pays du Proche-Orient et d'Asie.

**LA DÉVALUATION  
POUR FAVORISER  
LES EXPORTATIONS**

Actuellement, les céréales et les huiles végétales sont les produits agricoles les plus exportés par la Russie. Ainsi, en 2015, la holding Rusagro, qui compte plusieurs usines sucrières, une usine d'extraction d'huile ainsi que deux entreprises agricoles, est devenue, selon son directeur général, Maxime Bassov, l'une des plus rentables du monde dans ce secteur. Par ailleurs, la conjoncture économique actuelle et, plus précisément, la dévaluation du rouble ont joué en faveur de la holding.

« Dans des conditions de marchés ouverts, la dévaluation entraîne également une augmentation des prix des denrées alimentaires. Autrement dit, si, lors d'un cours à 30 roubles le dollar, l'huile de tourne-



actively promoting  
**responsible** growth



Crédit Agricole Corporate and Investment Bank includes social and environmental criteria in its financing policies, proving its will to act in favor of responsible growth.

[www.ca-cib.com](http://www.ca-cib.com)

**CRÉDIT AGRICOLE**  
CORPORATE & INVESTMENT BANK



sol coûte 15 roubles, son prix augmentera à 30 roubles pour un cours à 60 roubles le dollar. Naturellement, nos recettes s’en voient considérablement accrues », explique Maxime Bassov.

En ce qui concerne la production céréalière, non seulement les exportations de la Russie sont stables, mais ses débouchés s’élargissent. Ainsi, depuis le début de l’année, Rusagro, dont les actions s’échangent à la Bourse de Londres depuis 2011, exporte du maïs au Japon.

Par ailleurs, les entreprises ont réussi à éviter les principaux écueils liés à la situation économique du pays. « Bien qu’une partie de nos équipements viennent de l’étranger, nos dépenses se font majoritairement en roubles », explique Maxime Bassov.

### LA FILIÈRE LAITIÈRE EN CRISE

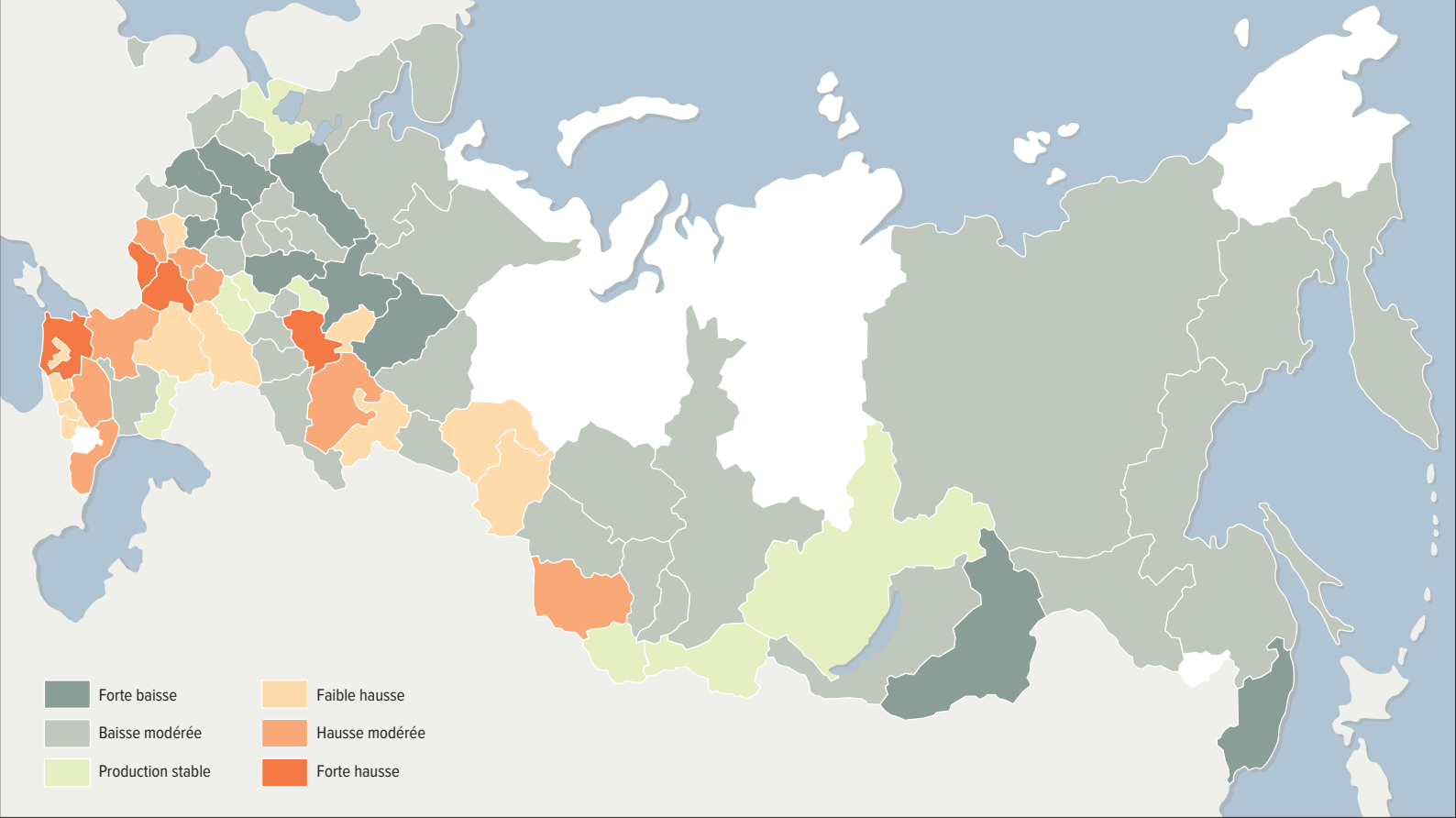
Toutes les filières agricoles ne s’en sortent pas aussi bien. La majorité des entreprises utilisent en effet principalement du matériel étranger, devenu plus cher avec la chute du rouble. La conjoncture économique s’est également répercutée sur le comportement de consommation des Russes, dont le pouvoir d’achat a baissé du fait de l’inflation élevée. Par exemple, la consommation de porc et de bœuf en Russie a sensiblement diminué en 2015 alors que celle de poulet, meilleur marché, a augmenté.

La crise économique a eu un impact particulièrement fort sur le secteur laitier. La dépréciation du rouble y a en effet causé une augmentation du coût de la production alors que le pouvoir d’achat a chuté. Pour la première fois depuis quelques années, la Russie n’a ainsi pas connu, en 2015, de déficit dans sa production de lait.

Par ailleurs, les fabricants de produits laitiers se plaignent non seulement de la dévaluation mais également de la baisse des subventions étatiques. « Paradoxalement, après avoir mis le cap sur la substitution des importations, les autorités ont réduit les aides aux producteurs de lait en 2015, justifiant leur décision par le manque de ressources budgétaires fédérales et régionales », regrette Oleg Davidovski, associé gérant de l’entreprise Intercros.

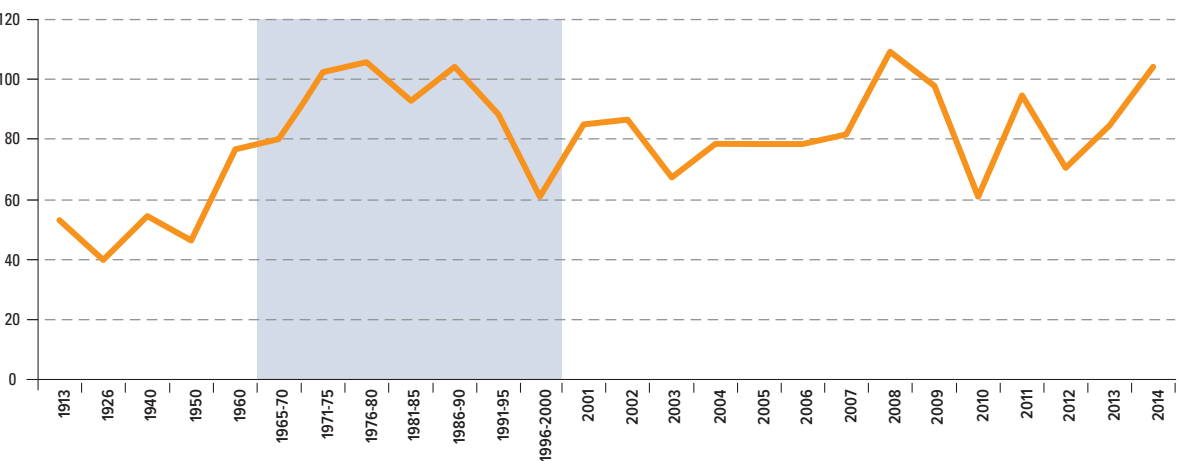
La faible demande en lait n’est pas le seul signe de la crise qui frappe actuellement la filière laitière en Russie : fin 2015, Danone a annoncé la fermeture de deux de ses usines à Tomsk et Tcheboksary. Plus tôt, l’entreprise avait déjà fermé ses usines de Togliatti, Novosibirsk et Smolensk. Néanmoins, Danone, qui compte aujourd’hui

ÉVOLUTION DE LA PART DES RÉGIONS DANS LE VOLUME DE PRODUCTION AGRICOLE, 2013 PAR RAPPORT À 1991. SOURCE : MINISTÈRE RUSSE DE L'AGRICULTURE



Depuis  
quelque  
temps, les  
banques ont  
fortement  
durci leurs  
exigences.  
Désormais,  
les PME ne  
peuvent plus  
souscrire  
des crédits  
aux mêmes  
conditions  
qu’avant  
et, par  
conséquent,  
doivent  
diminuer leur  
production, ce  
qui pourrait  
les mettre en  
faillite.

PRODUCTION DE CÉRÉALES EN RUSSIE DE 1913 À 2014, EN MILLIONS DE TONNES. SOURCE : ROSSTAT



18 usines en Russie, reste l’un des plus gros complexes agro-industriels du pays.

### LES HOLDINGS AGRICOLES COMME BASE DE L'AGRICULTURE RUSSE

Les experts soulignent que le développement de l’agriculture russe ces dix dernières années est dû à l’activité des grosses holdings agricoles. « Cette période a été marquée par l’apparition d’un grand nombre de holdings, devenues des moteurs de croissance du secteur agricole russe », reconnaît la chercheuse Tatiana Nefedova.

« À l’époque soviétique, la tendance était au regroupement de la production : les kolkhozes devaient être bien plus efficaces que les pe-

tites exploitations. Aujourd’hui, on assiste en Russie à une nouvelle phase de *gigantisme*, cette fois-ci sur la base des holdings agricoles », explique Alexandre Kourakine, chercheur principal au Laboratoire d’études socioéconomiques de l’École des hautes études en sciences économiques. « La préférence affichée pour les grandes exploitations est le point faible du complexe agroalimentaire russe. Mais, pour l’heure, aucun signe de changement ne s’annonce. À en croire les experts, non seulement la nouvelle donne empêche le développement des petites et moyennes entreprises mais elle favorise le futur élargissement des holdings. Un écart continue ainsi à se creuser entre les acteurs du secteur agricole : les petites entreprises s’affaiblissent tandis que les grandes deviennent encore plus fortes », résume M. Kourakine.

« Depuis quelque temps, les banques ont fortement durci leurs exigences. Désormais, les PME ne peuvent plus souscrire des crédits aux mêmes conditions qu’avant et, par conséquent, doivent diminuer leur production, ce qui pourrait les mettre en faillite », explique Andreï Morev, directeur général de la société de conseil A8 Practice.

En 2015, plusieurs PME ont été absorbées par des géants agroalimentaires. On se souvient en particulier du rachat, fin 2015, par la holding Rusagro de 20 % du groupe Razgulyay.

### NOUVELLE TENDANCE : CULTIVER DES LÉGUMES

Par ailleurs, les géants aspirent à

élargir et diversifier leurs activités, en particulier grâce aux investissements dans le développement des secteurs qui dépendent des importations. « Ces dernières années, on observe un déplacement du point de mire du programme de soutien de l’agriculture en faveur des investissements dans les cultures maraîchères sous serre », commente Daria Snitko.

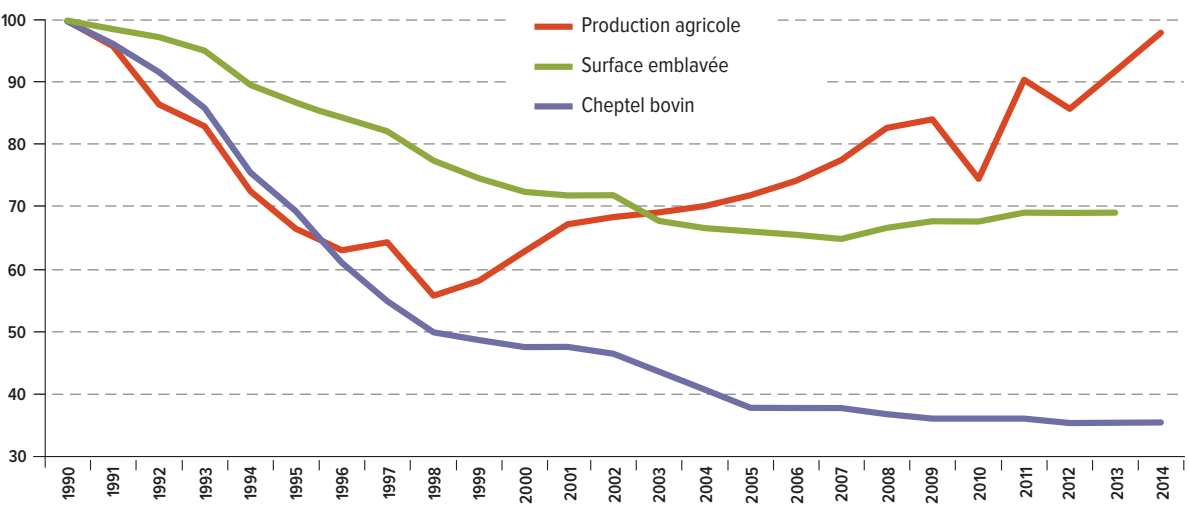
Par exemple, début 2016, on a appris que la corporation financière par actions Sistema avait racheté à la banque VTB le complexe de serres Ioujny, situé en Karatchaïévo-Tcherkessie. Sur son site internet, le complexe indique cultiver principalement des tomates et des cornichons et être le plus grand combinat de serres d’Europe.

Rusagro s’intéresse elle aussi à la production de légumes sous serre. Bien qu’une serre coûte, d’après l’entreprise, environ 25 milliards de roubles, Maxime Bassov est persuadé que ces dépenses seront rapidement rentabilisées.

« La culture sous serre est une niche agricole inoccupée en Russie. D’après nous, la révolution qui a touché la production de viande pourrait également s’étendre aux légumes », affirme le directeur général de Rusagro. Selon ce dernier, d’ici 5 à 7 ans, la Russie produira suffisamment de tomates, cornichons et salades pour pouvoir renoncer complètement à leur importation.

ANASTASIA SEDUKHINA  
TRADUIT PAR MAILIS DESTREE

DYNAMIQUE DE LA PRODUCTION AGRICOLE, SURFACE EMBLAVÉE ET CHEPTEL PAR RAPPORT À 1990, EN %. SOURCE : ROSSTAT





# LES DÉFIS DE L'AGRICULTURE RUSSE

**L'EMBARGO ALIMENTAIRE OFFRE DE NOUVELLES OPPORTUNITÉS AUX ENTREPRISES ÉTRANGÈRES. C'EST EN TOUT CAS CE DONT EST PERSUADÉ JEAN-FRANÇOIS MARQUAIRE, MANAGING PARTNER DU CABINET D'AVOCATS INTERNATIONAL CMS RUSSIA. TOUTEFOIS, EN ARRIVANT SUR LE MARCHÉ RUSSE, CES ENTREPRISES SONT CONFRONTÉES À UNE SÉRIE D'OBSTACLES.**

L'embargo alimentaire et le programme de substitution des importations ont accéléré le processus de renaissance de l'agriculture en Russie. Nous assistons aujourd'hui au développement d'entreprises agroalimentaires locales. Par ailleurs, la politique de substitution des importations – en particulier les programmes d'obligation d'achat de production locale – incite les entreprises étrangères à localiser leur production en Russie.

On observe d'ailleurs de nombreuses initiatives de fournisseurs d'équipement agricole, qui consistent à passer du schéma de simple exportation de leurs technologies en Russie à ceux d'assemblage et de production locale.

Bien entendu, le programme de substitution des importations n'est pas sans effets né-

fastes. Par exemple, dans le contexte de crise économique, de grandes holdings agroalimentaires absorbent de petites entreprises agricoles. Si cette tendance nocive perdurait, elle pourrait entraîner la constitution d'un monopole dans le secteur agroalimentaire.

Le développement trop rapide de l'agriculture constitue un autre problème du secteur. Un grand nombre de conglomerats rencontrent aujourd'hui des difficultés financières ou se trouvent au bord de la faillite parce qu'ils ont souscrit des crédits importants, souvent en devises étrangères, qu'ils ont mal utilisés. De plus, les agriculteurs doivent encore souvent acheter leurs équipements et leurs semences en Europe – une pratique de plus en plus onéreuse du fait de la dévaluation du rouble.

En ce qui concerne les entreprises étrangères arrivant sur le marché russe, le principal obstacle auquel elles sont confrontées est lié à l'accès aux terres agricoles, qui nécessite un lourd investissement en temps et en efforts. Obtenir cet accès est juridiquement et financièrement compliqué en raison du coût élevé des terrains et des activités spéculatives dont ces derniers font l'objet. En outre, les problèmes de droit de propriété sont monnaie courante en Russie : il est par conséquent indispensable de s'assurer par le biais d'une due diligence que le vendeur du terrain a bien le droit de conclure la transaction envisagée.

La deuxième difficulté provient de la nécessité pour les entreprises de production de trouver un site industriel proche d'une



région agricole afin de diminuer les frais de logistique et le coût d'entrée sur le marché.

Il est à préciser que la Russie a mis en place un assez vaste programme de mécanismes incitatifs, comprenant notamment des subventions accordées aux niveaux fédéral et régional, ainsi que des avantages fiscaux et financiers visant à favoriser les investissements dans le secteur agricole. Voilà pourquoi il est primordial pour les investisseurs de dialoguer avec les autorités des régions où elles ont décidé d'investir. Ce genre de collaboration permet aux groupes étrangers s'implantant en Russie dans le cadre de la politique de localisation de bénéficier plus rapidement et plus facilement d'un accès aux terres agricoles, aux infrastructures et aux programmes de soutien de différents niveaux.

Notre propre expérience nous permet de juger des progrès du développement du secteur agricole en Russie : ces deux dernières

années, la proportion d'entreprises agroalimentaires parmi nos clients a considérablement augmenté. Celles-ci comprennent que le potentiel de développement de l'agriculture russe est énorme. Ce secteur représente aujourd'hui seulement 6 % du PIB russe, et les autorités russes manifestent l'intention sérieuse d'augmenter cette part. L'actualité récente démontre une nouvelle fois à quel point l'économie russe reste tributaire des ressources naturelles. Aujourd'hui, la Russie doit s'atteler à la diversification de son économie.

**C/M/S**  
Law . Tax

## « NOUS EXAMINONS NOS PROJETS D'INVESTISSEMENTS À TRAVERS LE PRISME DES PRIORITÉS DE L'ÉTAT »



**ANDREÏ CHOUTOV, DIRECTEUR GÉNÉRAL DU COMPLEXE AGRO-INDUSTRIEL KOMOS GROUP, PARTAGE SES OBSERVATIONS SUR LE DÉVELOPPEMENT DE L'AGROALIMENTAIRE EN RUSSIE CES DIX DERNIÈRES ANNÉES ET PRONOSTIQUE L'AVENIR DU SECTEUR.**

– *Qu'est-ce qui a changé pour les entreprises agroalimentaires depuis l'entrée en vigueur de l'embargo et le lancement du programme de substitution des importations ?*

– L'État a envoyé un signal aux investisseurs, leur indiquant qu'il poursuivait sur la voie de l'autosuffisance alimentaire. Pour un investisseur, le « principe d'incertitude nulle » est très important. Et le fait que cette politique existe depuis 2006 n'est pas sans importance.

Par exemple, ces dix dernières années, la holding agricole Komos Group a décuplé sa production. Nous avons contribué aux changements survenus dans la sphère

agricole : la demande intérieure en viande de volaille est aujourd'hui satisfaite par les producteurs russes, les exportations céréalières sont stables et le niveau de production de viande porcine est de nouveau le même qu'à l'époque soviétique. Les investisseurs se sentent à l'abri, et tout le monde y gagne.

– *À quel point les programmes de soutien étatique favorisent-ils le développement du secteur agroalimentaire russe ?*

– L'expérience mondiale le démontre : plus un État soutient ses agriculteurs, plus ceux-ci sont prospères. Depuis 2006, la Russie réalise le projet national « Développement

du complexe agroalimentaire ». L'État s'est fixé la tâche d'atteindre la sécurité alimentaire, ce qui signifie qu'entre 70 et 90 % des aliments nécessaires doivent être produits à l'intérieur du pays. Selon une analyse du ministère de l'agriculture, le pays est en avance sur le programme et atteindra ses principaux objectifs à l'horizon 2018 au lieu de 2020.

L'État aide principalement les investisseurs actifs et les fermiers débutants, et alloue des ressources au développement des infrastructures rurales. Nous veillons toujours à analyser attentivement la politique étatique et à examiner nos projets d'investissements à travers le prisme des priorités de l'État. Nous avons ainsi la garantie de réussir notre développement et de bien en choisir les axes.

– *Que changeriez-vous dans la distribution de l'aide étatique destinée au secteur agroalimentaire ?*

– Les mesures de soutien prouvent leur efficacité. Par conséquent, tout changement doit être mûrement réfléchi. On pourrait tout d'abord perfectionner le système en encourageant le recours à des technologies modernes, par exemple les *big data* et l'agriculture de précision. Il est crucial de s'approprier l'expérience étrangère : notamment celle des États-Unis en matière d'aide alimentaire intérieure et du Canada pour le développement de centres de sélection pour l'élevage.

– *Quels sont les principaux problèmes d'infrastructures russes auxquels se*

*heurtent les entreprises agroalimentaires ?*

– Malgré les progrès accomplis, le secteur agroalimentaire russe manque cruellement d'équipements. En revanche, il existe un potentiel important en termes de productivité du travail et de retour sur investissement. Par exemple, la Russie traite deux fois moins de lait par jour que la France. Par conséquent, il me semble extrêmement intéressant pour les entreprises européennes d'investir dans l'agriculture russe. L'expérience des transformateurs de lait (en particulier de l'américain PepsiCo et du français Danone) montre que les affaires sont stables et lucratives en Russie.

Par ailleurs, l'un des principaux futurs axes de développement de la holding agricole Komos Group est, d'après nous, la réalisation de projets conjoints avec de grandes entreprises internationales sur la base d'une production sous contrat. Par exemple, nous pourrions exécuter des livraisons pour des entreprises laitières françaises telles que Danone ou Lactalis. Nous souhaiterions également établir un partenariat à long terme avec la société suisse Nestlé.

Aujourd'hui, nous disposons d'une expérience de collaboration réussie avec des leaders mondiaux du secteur agricole. Par exemple, depuis 2009, nous réalisons un projet commun avec la firme américaine Cargill pour lequel nous produisons des pré-starters en utilisant les prémélanges fabriqués par Cargill.

– *Quelles perspectives de développement voyez-vous pour les sociétés agroalimentaires en Russie ? Quels sont les problèmes à résoudre en priorité pour garantir un développement réussi ?*

– Si l'on exclut les cas de force majeure, depuis plus de dix ans, la croissance annuelle du secteur agroalimentaire est d'au moins trois points de pour cent. Pour maintenir cette tendance, l'État doit perfectionner ses instruments de soutien en tenant compte de l'expérience de pointe et des nouvelles technologies. Notre entreprise prévoit pour sa part d'accroître ses investissements et ses capacités de production ainsi que de participer au programme étatique régional visant à augmenter la production laitière d'un tiers – jusqu'à un million de tonnes par an.

Komos Group développe activement son propre réseau commercial et coopère avec de grandes chaînes de magasins nationales. Nous prévoyons de nous développer dans d'autres régions. D'une part, la dévaluation du rouble nous a donné une forte impulsion mais, d'autre part, elle nous a éloignés de notre objectif intermédiaire : atteindre un chiffre d'affaires annuel d'un milliard d'euros. Nous tendrons de nouveau vers celui-ci car les conditions n'en sont devenues que meilleures.

www.komos.ru  
www.facebook.com/komosgroup





# « LA SUBSTITUTION DES IMPORTATIONS : UNE COURSE D'ENDURANCE »

**OLEG DAVIDOVSKI,**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL DE  
L'ENTREPRISE INTERCROS,  
COMMENTE L'ÉTAT DE  
L'INDUSTRIE LAITIÈRE RUSSE  
DEPUIS L'INTRODUCTION DE  
L'EMBARGO ALIMENTAIRE.

On pensait que l'embargo alimentaire libérerait de grandes niches sur le marché russe et augmenterait la demande en lait cru, ce qui rendrait les investissements dans la filière laitière plus intéressants. Mais, après un an, il est devenu évident que ces attentes devaient être revues à la baisse.

Les importations de fromage ont considérablement diminué et ont été remplacées par des « produits fromagers », car les entreprises nationales n'ont pas été en mesure de produire des volumes suffisants de fromage de qualité. En outre, l'embargo alimentaire s'est accompagné d'une baisse des revenus de la population et de la demande, ce qui a encouragé la fabrication d'analogues bon marché préparés à partir de graisses végétales. Tous ces éléments n'ont favorisé ni l'accroissement de la production de lait cru, ni le développement de fermes laitières.

Par ailleurs, le coût de production du lait a sensiblement augmenté en raison de la montée des cours des devises étrangères auxquelles sont liés les prix des additifs alimentaires, des médicaments vétérinaires, des graines, ainsi que des pièces de rechange des technologies et équipements importés par les complexes laitiers.



Depuis un an, nous assistons ainsi à une dégradation des conditions de travail sur le marché.

En outre, les producteurs de lait se heurtent à l'absence d'infrastructures technologiques en milieu rural. Les fermiers russes ont difficilement accès à des services de qualité en matière d'accompagnement vétérinaire, d'affouragement, de fénaison, etc. Les agriculteurs doivent résoudre ces questions seuls et, comme on le sait, mener de front une multitude de tâches nuit bien souvent à la productivité d'une entreprise.

Depuis le lancement du programme de substitution des importations, la situation avec les infrastructures rurales ne montre pas de signes d'amélioration. Mais, rien de radical n'ayant été entre-

pris pour faire avancer les choses, il ne faut pas s'attendre à des résultats rapides. Le programme de développement de la production intérieure portera ses fruits mais nécessitera plusieurs années. L'amélioration des technologies et des compétences à l'intérieur du pays et la lutte contre la contrefaçon représentent une véritable « course d'endurance ».

La Russie possède l'essentiel pour développer son agriculture : la terre, l'eau, la main-d'œuvre ainsi qu'un immense potentiel de hausse de la demande en produits agricoles. Toutefois, pour utiliser correctement ces éléments, il est crucial d'accroître les compétences des gens – ce qui nécessite du temps. Il faut améliorer les infrastructures rurales et créer les conditions propices à la croissance des pe-

tites et moyennes entreprises, qui assureront à leur tour le perfectionnement des infrastructures technologiques. Tout ceci encouragera le retour de la main-d'œuvre dans les campagnes et le développement de celles-ci via la croissance des marchés de la consommation et des services. Il s'agit d'un problème national depuis longtemps en attente d'une solution.

De notre côté, nous garantissons l'efficacité de la plus grande ferme laitière de Russie – une contribution non négligeable au développement de l'industrie agroalimentaire russe !

**INTERKROS**  
CENTER

Intercros est la plus grande ferme laitière en Russie. Elle compte, sur une seule surface de production, 9 000 têtes de bétail, dont 5 000 vaches laitières holstein. 120 tonnes de lait sont produites chaque jour et ensuite livrées aux entreprises Danone et Lactalis. Fonctionnant en cycle complet, la ferme élève elle-même ses sujets de remplacement et cultive son fourrage sur une superficie de 10 000 ha. L'entreprise dispose d'un assortiment complet de technologies importées pour la production, le stockage et la distribution du fourrage.

## CCI FRANCE RUSSIE

CHAMBRE DE COMMERCE  
ET D'INDUSTRIE FRANCO-RUSSE  
ФРАНКО-РОССИЙСКАЯ  
ТОРГОВО-ПРОМЫШЛЕННАЯ ПАЛАТА

**КРУГЛЫЙ СТОЛ  
АГРОПРОМЫШЛЕННОСТЬ:  
ФРАНКО-РОССИЙСКОЕ  
СОТРУДНИЧЕСТВО  
В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ  
РОССИЙСКОГО  
ПРОИЗВОДСТВА**



Timour Andreev,  
directeur général,  
Corporation du dévelop-  
pement de l'oblast de  
Moscou  
Тимур Андреев,  
генеральный директор,  
АО «Корпорация  
развития Московской  
области»



Guillaume Debrosse,  
directeur général,  
Bonduelle Kouban  
Гийом Дебросс,  
генеральный директор,  
Бондюэль-Кубань



Patrick Hoffmann,  
directeur général,  
Otrada Gen  
Патрик Хоффман,  
генеральный директор,  
Отрада Ген



Marc Lefort, directeur  
commercial pour la CEI,  
Maisadour Semence  
Марк Лефор,  
коммерческий директор  
по СНГ, Maisadour  
Semences



Stéphane Mac Farlane,  
directeur général,  
RZ Agro  
Стефан МакФарлан,  
генеральный директор,  
РЗ Агро



Laurent Bourcier,  
directeur contrôle qualité,  
Wolkonsky  
Лоран Бурсье,  
директор по качеству,  
сеть «Волконский»

**18.02.2016  
9:30**

AMBASSADE DE FRANCE, MOSCOU  
ПОСОЛЬСТВО ФРАНЦИИ, МОСКВА

**TABLE RONDE  
AGRO-INDUSTRIE :  
COOPÉRATION  
FRANCO-RUSSE DANS  
UN CONTEXTE  
D'AUGMENTATION  
DE LA PRODUCTION  
RUSSE**

## CCI FRANCE RUSSIE

CHAMBRE DE COMMERCE  
ET D'INDUSTRIE FRANCO-RUSSE

## PLANNING DES CONFÉRENCES ET ÉVÉNEMENTS À VENIR

### FÉVRIER

**11 février** Séminaire pratique :  
« Gestion efficace du person-  
nel : tendances et meilleures  
pratiques »

**17 février** Séminaire pratique :  
« Marchés publics et appels  
d'offres : questions actuelles »

**18 février** Table ronde :  
« Agro-industrie : coopération  
franco-russe dans un contexte  
d'augmentation de la produc-  
tion russe »

### MARS

**1<sup>er</sup>-4 mars** Délégation B2B  
à Rostov-sur-le-Don

**11 mars** Séminaire sur  
l'Eurasie

**18 mars** Conférence :  
« Efficacité énergétique,  
écologie et climat : piliers de  
la croissance économique  
(suite à la COP21) »

**24 mars** Congrès internatio-  
nal « Évaluation du partenariat  
public-privé dans le domaine  
pharmaceutique »

**30-31 mars** Délégation agri-  
business en France

moncontact@ccifr.ru  
+7 495 721 38 28  
**www.ccifr.ru**

Sponsors / Спонсоры :

**CRÉDIT AGRICOLE**  
CORPORATE & INVESTMENT BANK

**RZ Agro**  
Group

moncontact@ccifr.ru  
+7 495 721 38 28  
**www.ccifr.ru**