

Strategy Partners

# Краткосрочные и среднесрочные тренды и драйверы развития АПК

Апрель 2026



# В 2026 г. ожидается сдержанный рост рынка молока из-за роста издержек и насыщения рынка молочной продукции

## Ключевые тренды

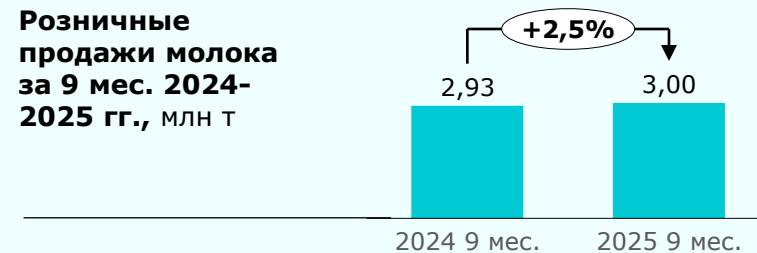
- Рост производства сырого молока, обусловленный увеличением молочной продуктивности коров в организованном секторе
- Повышение молочной продуктивности коров на 4% за счет активно развивающейся практической селекционно-племенной работы
- Расширение потенциала экспорта молочных продуктов (сыворотки, мороженого, сыра и прочих) в страны MENA и Азии за счет растущего спроса и расширения производств на развивающихся рынках, нуждающихся в сырье

## Ключевые вызовы

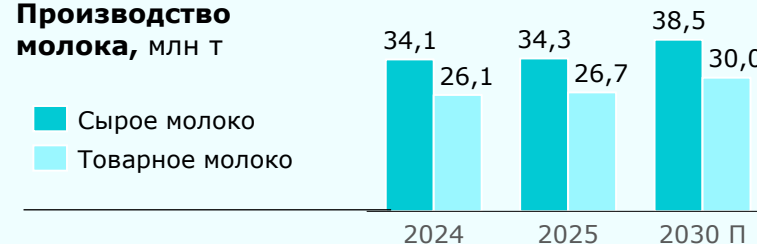
- Сокращение поголовья крупного рогатого скота на 3%
- Рост себестоимости производства на 9% на фоне удорожания кормов и сопутствующих ресурсов
- Накопление складских запасов вследствие перепроизводства и недостаточного спроса на продукты переработки молока
- Снижение количества новых инвестиционных проектов в пищевой переработке на 45% к прошлому году

## Ключевые показатели

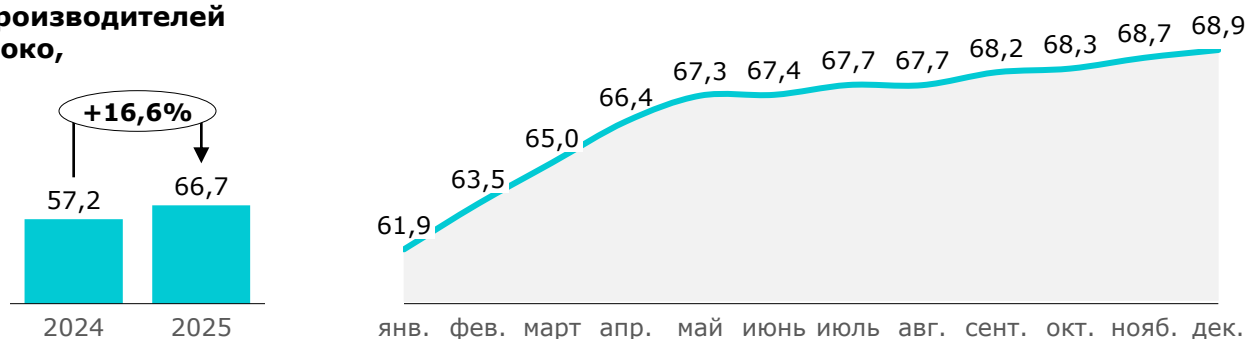
### Розничные продажи молока за 9 мес. 2024-2025 гг., млн т



### Производство молока, млн т



### Динамика цен производителей на питьевое молоко, 2024-2025 гг., руб./л, без НДС



### Рентабельность производителей молока



# Отрасль переработки молока в 2026 г. продолжит находиться под давлением из-за роста себестоимости и падения спроса

## Ключевые тренды

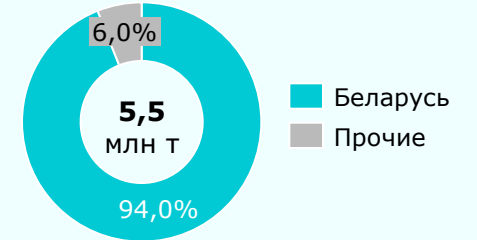
- Рынок функционального питания России демонстрирует устойчивый рост, особенно среди молодежи (до 45-171% по разным категориям), торговые сети создают собственные СТМ (Вкусвилл)
- Увеличение производства продуктов с длительным сроком хранения: сливочное масло (+2,6%), сухое молоко (+5-10%) вследствие роста запасов
- Падение производства продуктов с коротким сроком хранения: сливки (-9%), кефир (-2,4%), сметана (-2,7%)

## Ключевые вызовы

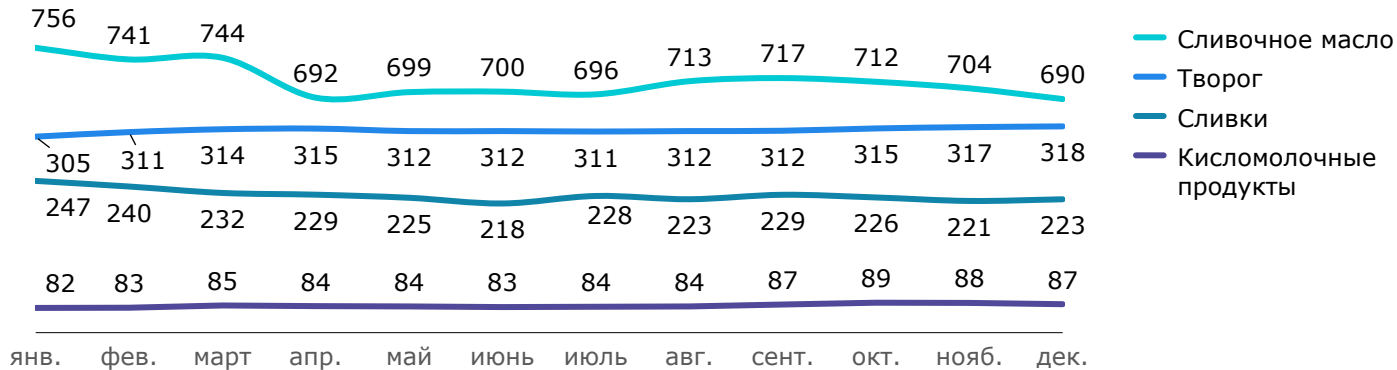
- Ослабленный спрос, сокращение на потребления на 1%
- Зависимость от импортных технологий и оборудования, достигающая 70% в переработке и сыроварении
- Перераспределение доходности в пользу поставщиков, маржинальность перерабатывающих предприятий снизилась вследствие роста цен на молоко
- Угроза в виде значительного роста производства в Беларуси, где цены на молоко существенно ниже российских из-за регуляции государством

## Ключевые показатели

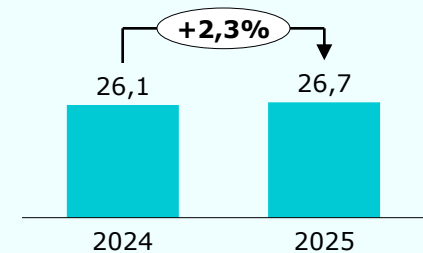
**Структура импорта молочной продукции в пересчете на сырое молоко, 2024 г.**



## Динамика цен молочные продукты, 2025 г., тыс. руб./т, без НДС



## Производство молочной продукции в пересчете на сырое молоко, млн т



# В 2026 г. продолжится тренд на уход от зерновой группы в пользу более маржинальных культур

## Ключевые тренды

- Сдвиг в структуре посевных площадей в пользу более маржинальных и экспортноориентированных культур (масличные, зернобобовые, кукуруза), снижение площадей пшеницы, риса и гречихи
- Поиск новых экспортных маршрутов: рост поставок в ЮВА и центральную Африку
- Продолжается снижение рентабельности (до ~10%) из-за роста себестоимости (ФОТ, удобрения, техника) до +70% к 2024 г.

## Ключевые вызовы

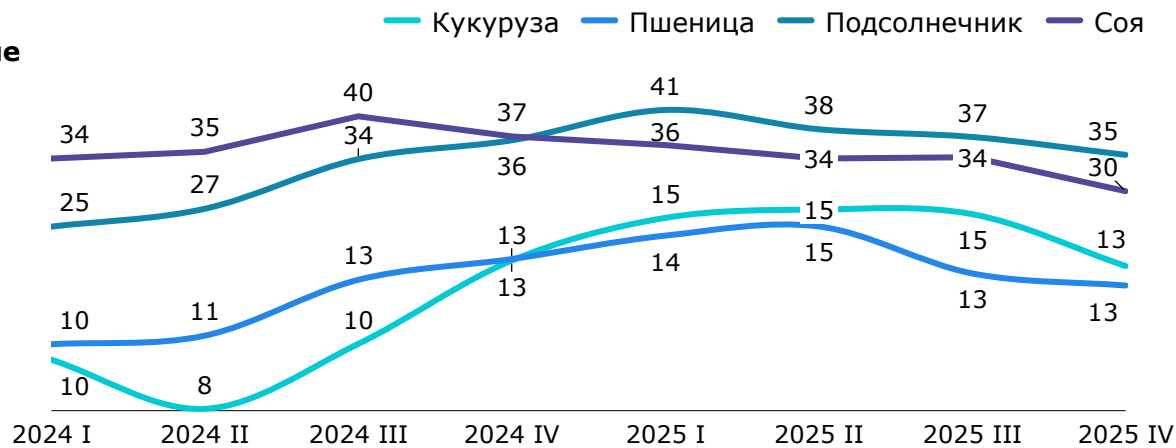
- Аномальная жара, засухи в ключевых регионах (ПФО, ЮФО) второй год подряд
- Растущая стоимость логистики: мощности морских портов и ж/д подходы к ним работают на пределе, особенно на Дальнем Востоке
- Ценовое давление со стороны конкурентов с рекордными урожаями (Аргентина, ЕС)
- Локальные дисбалансы по отдельным культурам (перепроизводство сои)

## Ключевые показатели

**Валовые сборы сельскохозяйственных культур, млн т., 2024-2025 гг.**



**Динамика цен на сельскохозяйственные культуры, 2024-2025 г., тыс. руб./т, без НДС**



# В 2026 г. ожидается продолжение интереса к рапсовому и льняному маслу

## Ключевые тренды

- Один из драйверов рынка масложировой продукции – экспорт в страны Африки, выросший на 58% за последние 5 лет
- Новые логистические пути: начались поставки подсолнечного масла из порта Санкт-Петербурга вследствие высокой нагрузки портов Черноморского бассейна
- Снижение цен на внутреннем рынке из-за перепроизводства и высоких запасов сахара

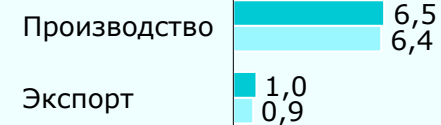
## Ключевые вызовы

- Снижение привлекательности экспорта в 2025 г. из-за увеличения экспортных пошлин на подсолнечное масло на 2,1%, до 9 495 руб./т, а также укрепления курса рубля
- Снижение маржинальности производителей подсолнечного масла вследствие высокого уровня цен на подсолнечник в 2025 г., доходящей до -11%
- Избыток предложения сахара на внутреннем рынке и рост запасов до 500 тыс. т
- Снижение маржинальности производства сахара: с 37,1% в 2022 г. до 9,6% в 2025 г. из-за роста энергозатрат и логистических издержек, а также низких розничных цен

## Ключевые показатели

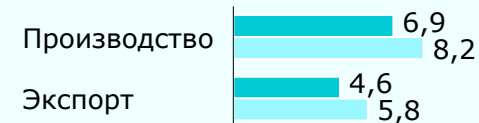


### Сахар, млн т

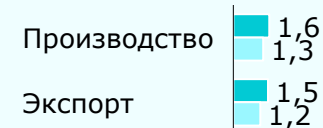


### Растительные масла, млн т

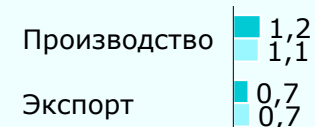
#### Подсолнечное масло



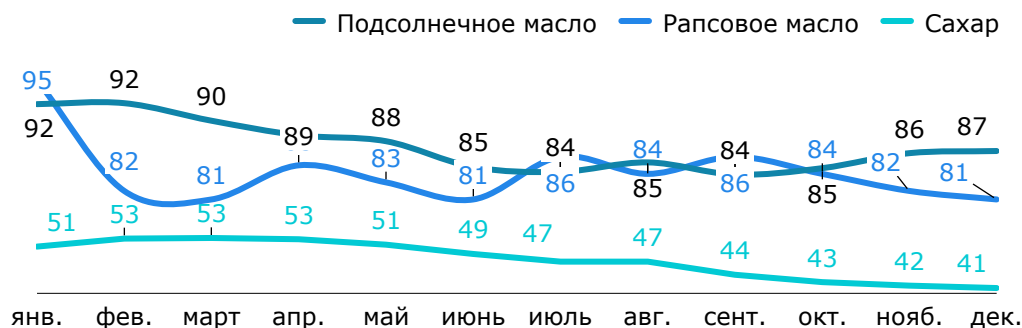
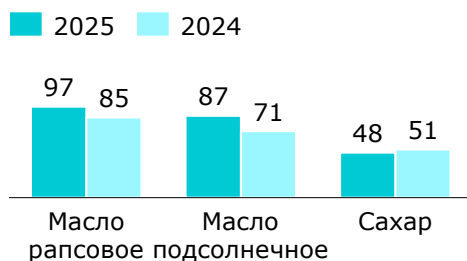
#### Рапсовое масло



#### Соевое масло



## Динамика цен производителей на продукты переработки, 2024-2025 гг., руб./кг, без НДС



# В 2026 г. ожидается стабильный спрос на свинину, однако есть риски, связанные с ростом себестоимости

## Ключевые тренды

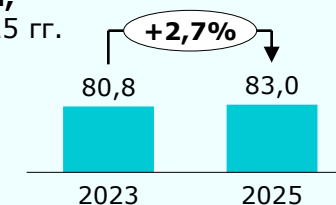
- Увеличение потребления мяса на душу населения до рекордных 83 кг/г.
- Увеличение поголовья свиней – за год общее число выросло на 1,1%, в основном за счет восстановления инфраструктуры в Курской области
- Активный рост экспорта: за 2025 г. поставки увеличились на 23%, при этом наиболее динамично росли отгрузки в Китай (на фоне снятия запрета на импорт российской свинины в 2023 г.), Беларусь и Вьетнам
- Консолидация рынка: топ-20 компаний занимают около 80% рынка

## Ключевые вызовы

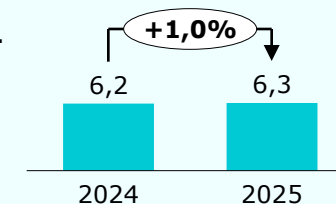
- Производители отмечают увеличение затрат и высокой стоимости заемных средств в качестве ключевого вызова отрасли
- Производственная себестоимость одного килограмма живого веса свинины выросла с 75 руб. до 100 руб. за 2023-2025 гг.
- Рост стоимости комбикорма на 14% к предыдущему году до 23,9 руб./кг – ключевой драйвер роста издержек
- Высокая зависимость от импорта (до 80%) ключевых компонентов премиксов, таких как метионин, лизин, треонин, холин хлорид и витамин Е

## Ключевые показатели

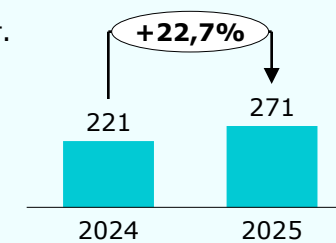
**Потребление мяса,**  
кг/чел./г., 2023-2025 гг.



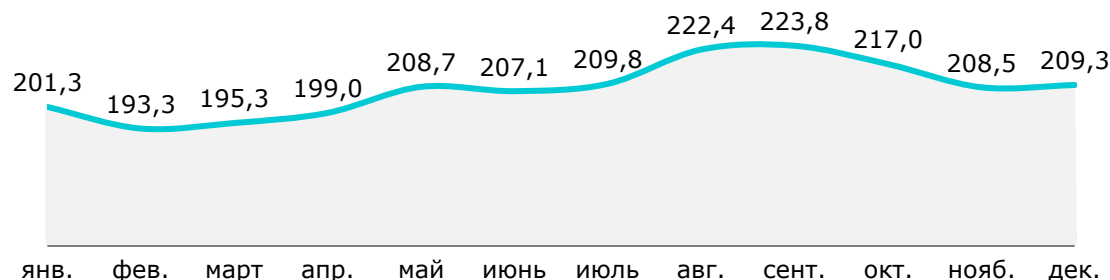
**Производство свинины,**  
млн т, 2024-2025 гг.



**Экспорт свинины,**  
тыс. т, 2024-2025 гг.



**Динамика цен производителей на свинину, 2025 г.,**  
тыс. руб./т, без НДС



# В 2026 г. ожидается рост премиального сегмента говядины вместе со снижением общего поголовья КРС

## Ключевые тренды

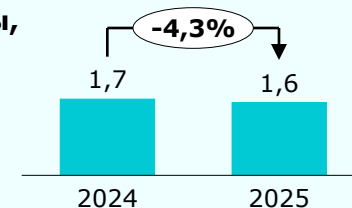
- Устойчивый рост сегмента премиальной говядины
- Значительный прирост экспорта живого скота - до 290 тыс. голов. Основные направления: Узбекистан (+1300%), Азербайджан (+65%)
- В 2025 г. ужесточились нормы по остаткам антибиотиков и ветпрепаратов в мясном сырье, а также требования к сквозной прослеживаемости партий на всех этапах производства, что повышает привлекательность российской премиальной говядины на экспортных рынках

## Ключевые вызовы

- Поголовье КРС во всех категориях хозяйств сократилось на 3,4% за год – до 16,4 млн, численность коров упала на 3,4% – до 7,2 млн голов
- Снижение поголовья с основным происходит в КФХ и у населения, тогда как в СХО оно стабильно
- Себестоимость производства мяса выросла на 8–10% на фоне удорожания кормов, электроэнергии и логистики, что стимулирует внедрение энергосберегающих решений и оптимизацию процессов

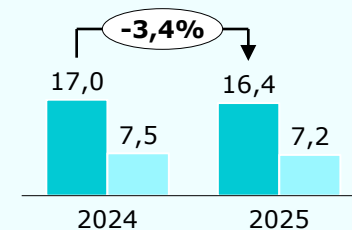
## Ключевые показатели

**Производство говядины,** млн т, 2024-2025 гг.

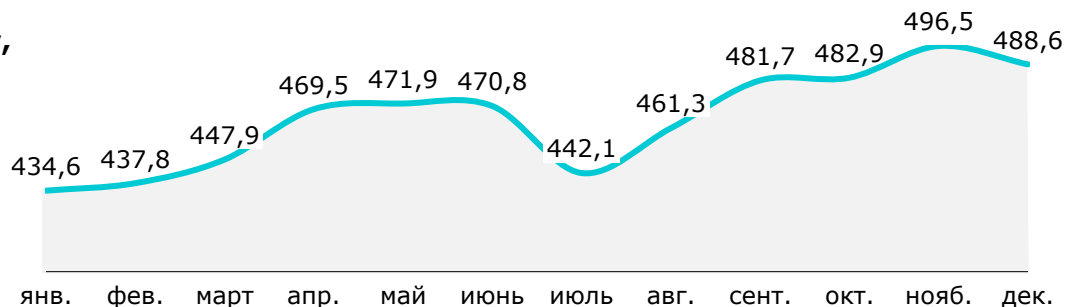


**Поголовье КРС,** млн, 2024-2025 гг.

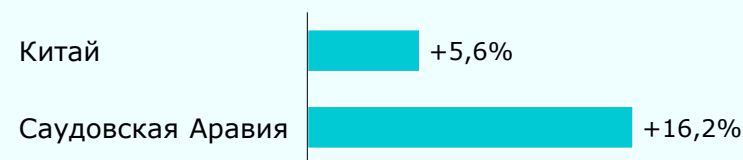
■ КРС  
■ Коровы



**Динамика цен производителей на говядину,** 2025 г., тыс. руб./т, без НДС



**Рост экспорта говядины в ключевые направления, 2025, %**



# Растущая себестоимость в птицеводстве – ключевой вызов на 2026 г., спрос на продукцию устойчивый



## Ключевые тренды

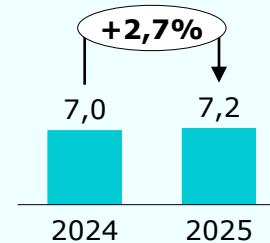
- Сохранение сокращения поголовья в КФХ и хозяйствах населения (6-7%)
- Сохранение рисков биобезопасности
- Экспорт птицеводческой продукции увеличился на 6,5%, самым растущим направлением стали страны Африки – поставки возросли в 2,4 раза
- Рост доли российского кросса мясной породы кур «Смена 9» в птицеводстве до 5%

## Ключевые вызовы

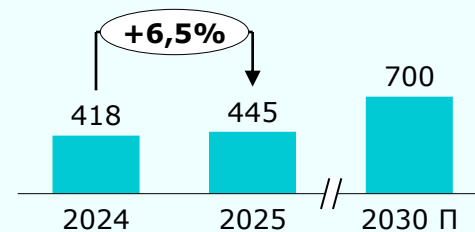
- Рост цен на комбикорма для птиц: в сентябре 2025 г. цена на комбикорма для птиц в России была на 4,7% больше, чем годом ранее
- Снижение рентабельности производителей яйца за счет падения цен на товарное яйцо и роста себестоимости: Корма, ФОТ (+30%), электроэнергия (+20%)
- Значительно выросли в цене куриный фарш (+40%), из-за того что производители колбас массово начали внедрять его в свои рецептуры, также подорожало филе (+26%)

## Ключевые показатели

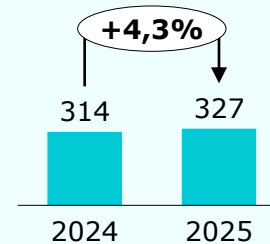
**Производство птицы, млн т, 2024-2025 гг.**



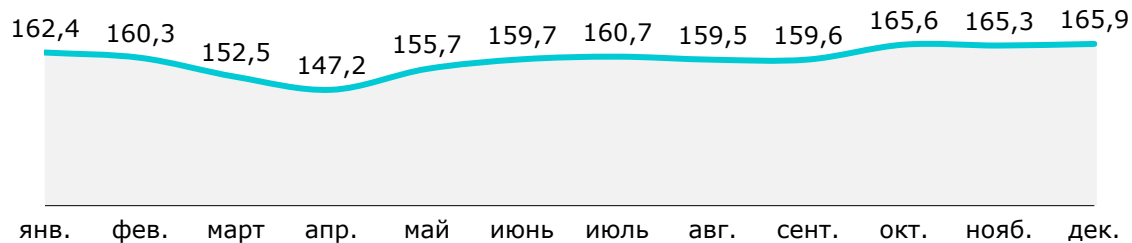
**Экспорт птицы, тыс. т, 2024-2025 гг.**



**Импорт птицы, тыс. т, 2024-2025 гг.**



**Динамика цен производителей на птицу, тушка, 2025 г., тыс. руб./т, без НДС**



# Дальнейшая оптимизация и повышение эффективности является ключевым фокусом отрасли, экспорт – долгосрочный драйвер развития

## Ключевые тренды

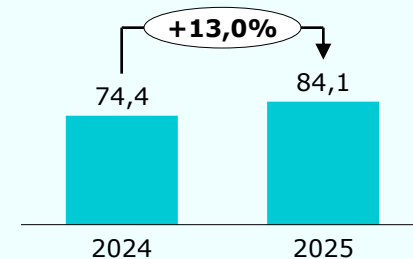
- Рост популярности полуфабрикатов, выпуск которых в 2024 году вырос на 4,4%, достигнув 5,1 млн т.
- Доля импортных ингредиентов в мясопереработке снизилась на 18%: предприятия активно переходят на отечественные специи, оболочки и белковые компоненты
- Цифровизация и автоматизация производства ускоряются: в 2025 г. более 60% крупных мясоперерабатывающих предприятий используют элементы IIoT (MES<sup>1</sup>, автоматизированная логистика, контроль качества)

## Ключевые вызовы

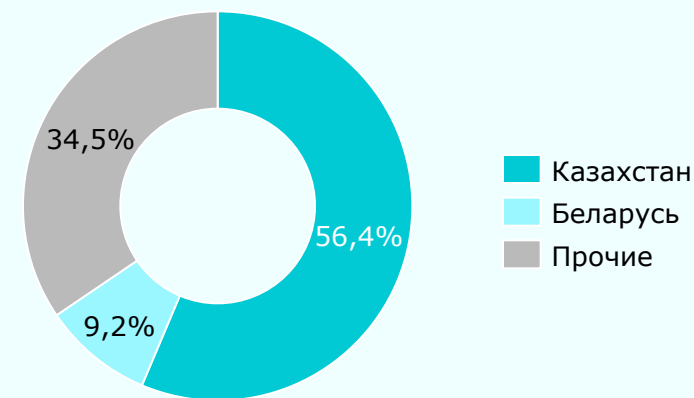
- Дефицит кадров сохраняется на высоком уровне: нехватка квалифицированных технологов и инженеров в мясной переработке превышает 15%, что ограничивает масштабирование и усложняет технологическое обновление отрасли
- Снижение субсидируемого финансирования и высокая стоимость заемного капитала (например, «Черкизово» в 2025 г. сокращает инвестиции на 22%, до 5,3 млрд руб.)
- Введение обязательной маркировки системы «Честный знак», что потребует инвестиций в новое оборудование и увеличит себестоимость продукции

## Ключевые показатели

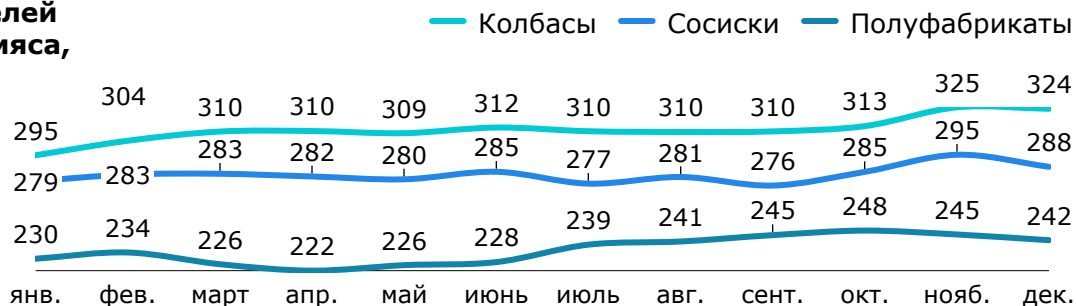
**Экспорт готовой мясной продукции,** тыс. т, 2024-2025 гг.



**Ключевые направления экспорта готовой мясной продукции, 2025 г.**



**Динамика цен производителей на продукты переработки мяса, 2025 г., тыс. руб./т, без НДС**



1 – автоматизированная система управления производственными процессами

# Ожидается продолжение давления на цену из-за избытка предложения в 2026 г.

## Ключевые тренды

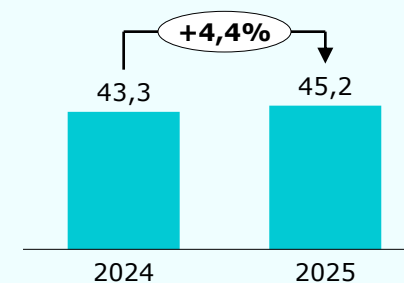
- Рост доли жёстких дискаунтеров и магазинов малого формата стимулирует спрос на яйца категории С1, по которой снижены бонусные требования сетей, тогда как по остальным категориям снижается маржинальность и формируются избыточные складские запасы
- Развитие новых экспортных направлений: ОЭА увеличили импорт российских куриных яиц до рекордных 7,2 тыс. тонн в 2025 г., став крупнейшим импортером продукции
- Продукты переработки яйца являются нереализованным трендом, который может снять давления с отрасли

## Ключевые вызовы

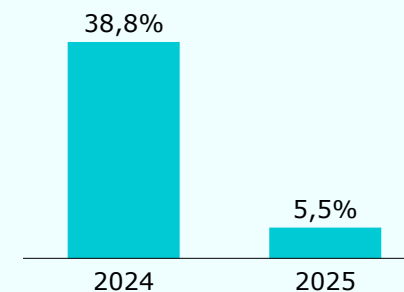
- Значительное снижение цен на 20% за год из-за перепроизводства
- Существенное снижение рентабельности производства куриных яиц до 5,5% из-за падения цен и одновременного роста производственных издержек
- Ожидаемое увеличение производства после восстановления фабрик от эпидемии птичьего гриппа

## Ключевые показатели

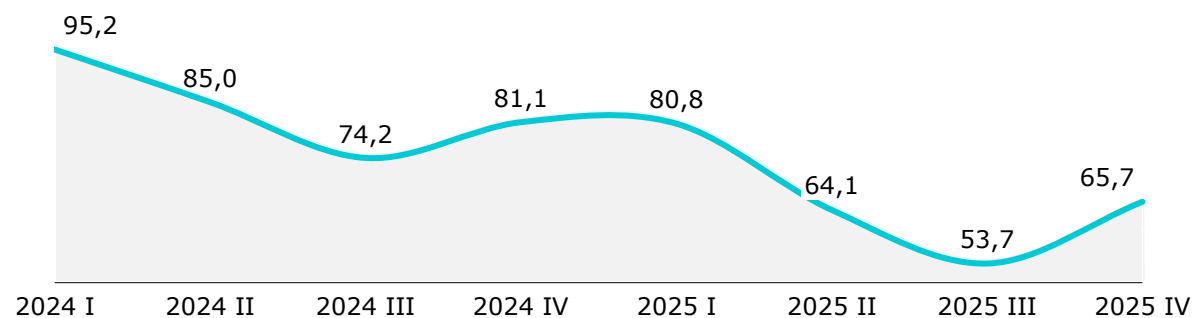
**Производство куриных яиц,**  
млрд шт., 2024-2025 гг.



**Рентабельность производителей**  
куриных яиц, %, 2024-2025 гг.



**Динамика цен производителей**  
на куриные яйца, 2024-2025 гг.,  
руб./десяток, без НДС



# В 2026 г. заведениям общепита предстоит бороться с ростом себестоимости и конкуренцией с ритейлом

## Ключевые тренды

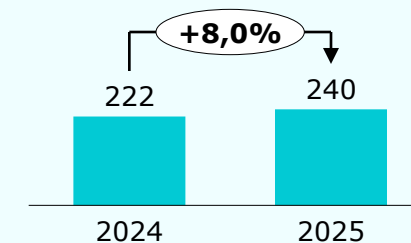
- Происходит перераспределение спроса с «удобных и дешевых» столовых и стритфуда в пользу более качественных и продуманных форматов, в первую очередь баров и пиццерий
- Наиболее активно открываются заведения в сегментах пекарен и кофеен, которые составили 30% и 13% от общего числа новых открытых заведений соответственно, что связано с сочетанием низкого CAPEX и популярностью формата быстрого и доступного питания
- Наблюдается рост среднего чека на 12% одновременно с сокращением числа позиций в чеке при сохранении посещаемости, что стало результатом накопительного эффекта инфляции и эффективной работы программ лояльности, а также роста минимального порога чека для бесплатной доставки
- Рост популярности доставок, число которых выросло на 24% за 2025 г., что открывает заведениям общественного питания новый стабильный канал продаж

## Ключевые вызовы

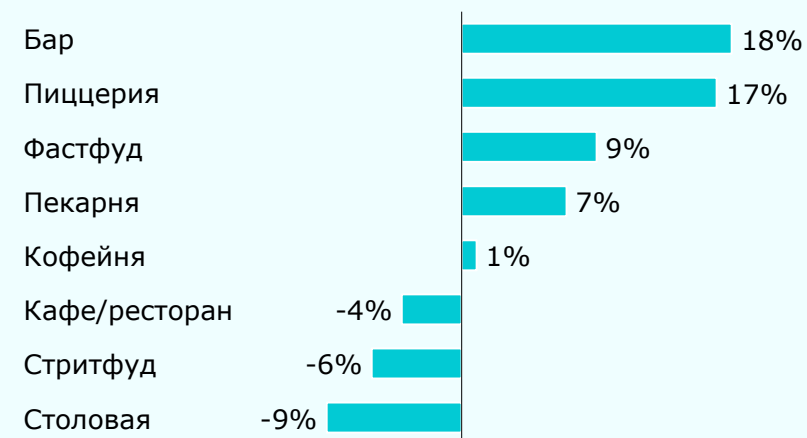
- Рост рынка готовой еды на 30% за 2025 г., - усиление конкуренции со стороны ритейла: сети запускают новые линейки готовых блюд, а также создают собственные СТМ (X5, Вкусвилл, Магнит, Самокат), растут инвестиции в фабрики-кухни, в том числе и в регионах
- Рост себестоимости является ключевой угрозой рынка – происходит повышение стоимости продуктов, ФОТ, аренды помещений, из-за чего маржинальность падает и в среднем находится на уровне 12%, однако многие заведения уже работают в убыток
- С 1 марта 2025 года вступили в силу обновления санитарных правил для предприятий общественного питания, которые расширяют существующие требования и вводят новые штрафы

## Ключевые показатели

**Количество заведений общественного питания,**  
тыс., 2024-2025



**Изменение оборота заведений общественного питания к прошлому году по категориям**



# В 2026 г. ритейл продолжит структурные изменения, связанные с цифровизацией и переходом в онлайн

## Ключевые тренды

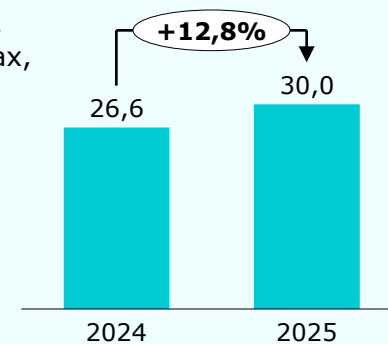
- Онлайн-канал остается ключевым источником структурного роста оборота. Доля интернет-продаж в розничной торговле выросла с однозначных значений в начале 2020-х годов до почти 15% в 2024 году и по итогам 2025-го составляет 20%
- Крупнейшие российские ритейлеры в 2025 г. стали тестировать торговые точки формата ultra-convenience, например, - Магнит и X5. Акцент сделан на готовую еду, большой ассортимент горячих напитков, снеки. Внутри магазина - кухня, пекарня, кофейная станция, зона самообслуживания
- Рост автоматизации как ответа на кадровый дефицит и стремление к повышению эффективности - ритейл активно внедряет системы управления запасами, складскую автоматизацию, кассы самообслуживания и инструменты аналитики, позволяющие снижать долю ручного труда

## Ключевые вызовы

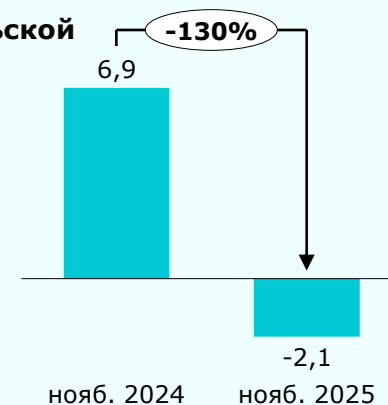
- Значительное снижение индекса предпринимательской уверенности, отрицательное значение которого говорит о том, что большинство компаний оценивают ситуацию как неблагоприятную вследствие падения потребительского спроса, увеличения издержек и стоимости кредитов
- Развитие E-com и уход потребителей в онлайн - доля продуктов питания в E-com в 2024 г. составила 5% и 1,2 трлн руб., а в первые 3 квартала 2025 г. оборот уже достиг 1,35 трлн руб., что по итогам года приведет к рекордному значению около 2 трлн руб.
- Доля e-grocery в e-com канале самая низкая среди всех категорий и имеет самый большой потенциал для роста
- Баланс цены/качества для готовых блюд будет являться определяющим фактором в переключении потребителя между HoReCa и ритейлом и между готовыми блюдами и сырыми продуктами на фоне снижения потребительской способности

## Ключевые показатели

**Оборот пищевого ритейла** трлн руб., в фактических ценах, 2024-2025 гг.



**Индекс предпринимательской уверенности**, 2024-2025 гг.



# Драйверы АПК

## 2026

- Развитие через повышение эффективности:
  - Улучшение производственных показателей;
  - Снижение потерь и хищений;
  - Управление цепочкой поставок;
- Поиск маржинальных продуктов (потребительские предпочтения + функциональность);
- Растущие сегменты рынка: готовая еда, pet food, аквакультура и корма для аквакультуры;
- Преодоление локальных региональных дефицитов: производство молока сырья, овощей открытого грунта, нишевых культур

## Среднесрочные

- Ослабление курса рубля;
- Снижение ставки ЦБ;
- Восстановление и рост экспорта основных продуктовых групп;
- Формирование новой картины экспортных поставок (география + продукты);
- Углубление переработки зерновых (+2 млн т сырья) и развитие биотехнологий;
- Поиск и инвестиции в новые пищевые ингредиенты и технологии, создание новых пищевых продуктов

## Долгосрочные

- Агроэкспорт – основа несырьевого экспорта;
- Технологическое перевооружение (обновление морально устаревших средств производства);
- Углубление и усложнение переработки;
- Развитие селекционно-генетического потенциала;
- Развитие российской производственной базы вакцин и ветпрепаратов

**SP/** Решения,  
которые работают

## Контакты



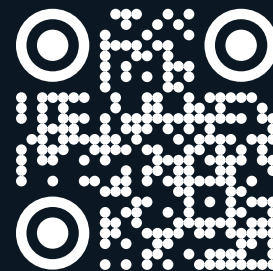
**Владимир Шафоростов**  
Партнер

+7 (916) 437-91-42  
shaforostov@strategy.ru

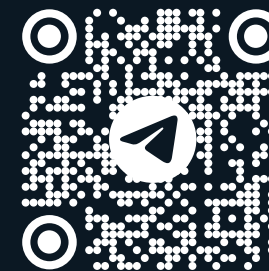


**Сурен Аносов**  
Аналитик

+7 (919) 872-91-08  
anosov@strategy.ru



[strategy.ru](https://strategy.ru)



[t.me/strategy  
partners](https://t.me/strategypartners)

121099, г. Москва, ул. Композиторская, д. 17  
+7 (495) 730-77-47 | [inbox@strategy.ru](mailto:inbox@strategy.ru)