Разработка программы развития молочной отрасли до 2020 года

Материалы встречи рабочей группы - №2

13 мая 2014

The Boston Consulting Group

Регламент сегодняшней встречи

9.00 – 9.10	Представление участников	(10 мин)
9.10 – 9.15	Вступительное слово (А. Даниленко)	(5 мин)
9.15 – 10.45	Презентация промежуточных результатов работы (BCG, участники рабочей группы)	(60-90 мин)
10.45 – 11.00	Выступления	(20 мин)
11.00 – 12.00	Общая пленарная часть	(60 мин)

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Форматы участия в рабочей группе - правила

Выступление на рабочей группе

Время выступления: 5-7 минут

Фокус выступления:
- Основные проблемы молочной отрасли
- Рекомендации по мерам гос. поддержки
- Задачи для Рабочей Группы

Индивидуальное интервью

Время проведения: 60-90 минут

Фокус беседы:
- Существующая ситуация в молочной отрасли
- Причины сложившегося дефицита сырого молока
- Интерпретация существующих мер гос. поддержки
- Использование данных
- Обсуждение промежуточных результатов рабочей группы
- Другие темы

Просим придерживаться предложенных правил

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Презентация промежуточных результатов работы

Что сделано с последней встречи рабочей группы

Проведено 5 встреч с участниками рабочей группы (в т.ч. МСХ и МинФин)

Сформирован полный список рабочей группы (~65 человек)

Запущен опрос среди участников СОЮЗМОЛОКА для определения масштабов отрасли

Начата активная работа над созданием инвест. калькулятора

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Повестка дня - темы для обсуждения на РГ №2

А. Концептуальное содержание программы

1. Правила программы
2. Расширенный список проблематики
3. Возможный подход к приоритизации задач программы
4. Фокус программы (гипотеза BCG)

Б. Оценка существующей системы поддержки

1. Описание существующих механизмов поддержки
2. Оценка размеров поддержки в сравнении с другими странами
3. Предложения по изменению системы поддержки с учетом выбранных проблем

В. Молочный баланс России

1. Расчеты потребления молочной продукции (в эквиваленте товарного молока)
2. Альтернативный подход к определению самообеспеченности
3. Видение молочного баланса в 2020 году (сценарии развития отрасли)

Г. Следующие шаги

1. Доработка концепции программы (участие Рабочей Группы)
2. Примеры конкретных регионов для оценки эффективности мер поддержки
3. Определение бюджетной эффективности

При возможности, в ходе обсуждения, пожалуйста, ссылайтесь на конкретные пункты повестки

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Статус выполнения по заданиям для Рабочей Группы – нужно более активное участие переработчиков!

Не выполнено
Частично завершено
Завершено

Тема	Исполнители	Статус задач
Оценка эффективности существующей программы поддержки	• Деп. Экономики МСХ	• Распределение реализованной в 2013 году поддержки – по регионам • Расчет реализованной поддержки на 1л молока, 1л товарного молока, 1 ед. молочного КРС, 1 корову – по каждому региону
Инвестиционная привлекательность молочной отрасли	• Евгения Уваркина • Деп. Экономики МСХ • Спец.учет в АПК	• Инвест. определение стойломеста • Расчет полной инвест. себестоимости стойломеста • Расчет доли прямых переменных расходов в себестоимости сырого молока
Конкретизация ситуации с поголовьем молочного КРС	• Деп. Экономики МСХ	• Исторические данные о поголовье – по регионам, по типам хозяйств • Распределение реализованной в 2013 году племенной поддержки – по регионам, по типам хозяйств
Уточнение данных по производству товарного молока	• Danone • PepsiCo • Спец. учет в АПК	• Определение товарности молока • Анализ изменения доли товарного молока в общем производстве • Производство товарного молока – по регионам
Прогноз производства, импорта и потребления СЫРА	• "Аланталь"	• Исторические и прогнозные данные по товарным и денежным объемам внутреннего производства и импорта • Оценочные данные о доле фальсификата в общем потреблении сыра (в динамике по годам, в сравнении с внутренней ценой сырого молока и сыра)
Прогноз производства, импорта и потребления МАСЛА и СУХОГО МОЛОКА	• А.В. Яровой • И.М. Файзуллин	• Исторические и прогнозные данные по товарным и денежным объемам внутреннего производства и импорта • Историческое и прогнозное потребление сухого молока в основных каналах (восстановленное молоко, ЦМП, йогуртовая группа, прямые продажи)

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Пример коллективной работы в рамках Рабочей Группы – создание инвест. калькулятора

Будет презентовано на след. встрече РГ

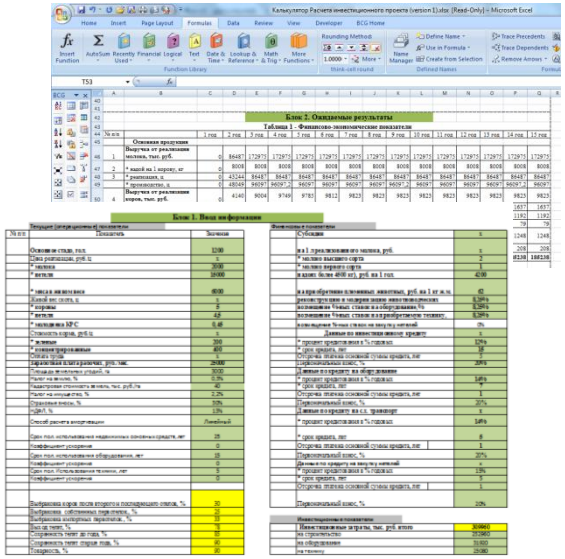
Основные этапы сотрудничества и промежуточные результаты

- Основные участники текущего обсуждения: Е.Уваркина, Р. Абузяров, BCG
- Проведено 3 коллективных обсуждения, в результате которых:
  - Утвержден список потенциальных пользователей модели
  - Описан принцип использования модели различными пользователями
  - Создан рабочий прототип модели для обсуждения с банками
  - Выработано единое видение бизнеса и представителей власти на список вводных и их значения

Следующие шаги

- Верификация вводных с департаментом животноводства МСХ (с учетом вариативности регионов)
- Верификация результатов моделирования (выходные данные) с представителями Россельхозбанка, Сбербанка и Росагролизинга
- Учет комментариев и подготовка предварительной рабочей версии калькулятора для утверждения внутри МСХ и включения в обновленную программу поддержки отрасли

Образец промежуточных итогов работы



Результаты этой работы найдут непосредственное отражение в содержании Программы

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Предварительные результаты опроса участников СОЮЗМОЛОКА

Суть и цели опроса

Опрос ключевых участников молочной отрасли

Спасибо Вам за то, что согласились принять участие в нашем опросе!

- Опрос проводится среди <u>всех участников</u> СОЮЗМОЛОКО для сбора наиболее полных данных о композиции отрасли
- К настоящему моменту получено около **40** качественных ответов (из ~200 возможных)

Предварительные результаты

- **> 50% ответивших** – производители сырого молока
- **~40% - недовольны или категорически не согласны с содержанием текущей программы** (не только производиели!)
- **Тор-3 проблем молочной отрасли (по предварительным результатам)**
  - Волатильность закупочной цены
  - Непрозрачность правил распределения поддержки и нестабильность ее распределения
  - Низкое качество кадров

"Пора всем понять, что производство молока нужно не только сельчанам!"

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Содержание

Концептуальное содержание программы

Оценка существующих мер поддержки

Молочный баланс России

Приложения / Дополнительные материалы

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Содержание

Концептуальное содержание программы

Оценка существующих мер поддержки

Молочный баланс России

Приложения / Дополнительные материалы

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Соблюдение всеми сторонами Правил Программы – основа ее эффективного функционирования

Совместное участие государства и бизнеса

- Необходим конструктивный диалог и активное участие всех заинтересованных лиц в обсуждении результатов отрасли

Прозрачность распределения поддержки

- Существуют понятные всем участникам правила

Справедливость распределения поддержки

- При соответствии заданному набору критериев, предприятие получает поддержку

Программа – это совокупность взаимных обязательств

- Не только государство берет на себя ответственность

Набор правил задает парадигму, в рамках которой разрабатывается Программа

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Стратегическая программа 2020 сфокусируется на трех основных направлениях

Предварительно

Эффективно функционирующая молочная отрасль России

- **Привлекательность отрасли для частных инвестиций**
- **Эффективный диалог между правительством и бизнесом**

Стратегическая программа развития отрасли

1 Поддержка инвестиций в произв. инфраструктуру

- Меры гос. поддержки частных инвестиций в ключевые направления инфраструктуры (производство сырого молока, генетическая поддержка, кормовая база)
- Механизмы кредитования, лизинга, ЧГП

2 Модернизация племенной системы

- Внедрение системы идентификации скота
- Гос. регулирование генетического статуса и племенной работы
- НИОКР в части генетики

3 Решение проблемы кадров

- Подпрограммы, направленные на решение кадрового голода по трем основным направлениям:
  - Наемные работники (село)
  - Управленцы
  - Научные кадры

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Что делает отрасль привлекательной для частных инвестиций?

Ключевые компоненты инвестиционной привлекательности...	...должны быть отражены в стратегической программе
Прогнозируемые денежные поступления (Predictable Cash Flows): • Операционные (выручка) • Финансовые (кредиты, субсидии процентных ставок, прочие финансовые поступления)	• Прогнозируемые объемы потребления (единый взгляд отрасли) • Прогнозируемая динамика закупочной цены (снижение волатильности) • Прогнозируемая гос. поддержка
Относительно низкие риски (Low Discount Rate) • Высокая возможная доля заемных средств • Низкие (субсидируемые) процентные ставки, возможность использования не-кредитных инструментов финансирования	• Активное участие кредитных институтов • Прозрачные правила получения кредитов • Не-кредитные механизмы финансирования (лизинг, облигационные займы, др.)

Тема инвестиционной привлекательности – сквозная для всех компонентов программы

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Как установить эффективный диалог между государством и бизнесом?

Интересы бизнеса

- Понятные правила игры
- Предсказуемость гос. поддержки
- Решение проблемы ресурсов (кадры, корма, плем. материал, инвестиции)
- Протекция в условиях агрессивной конкуренции (сыр)

Интересы государства

- Стабильность (низкая волатильность) в отрасли
- Рост объемов производства до уровня доктрины прод. безопасности
- Решение социальных аспектов

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Содержание

Концептуальное содержание программы

Оценка существующих мер поддержки

Молочный баланс России

Приложения / Дополнительные материалы

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Изменившиеся с распадом СССР реалии привели к ухудшению показателей молочной промышленности

В 1990ые годы в отрасли происходили изменения...

Прекратилось плановое управление отраслью

- закупочные цены на молоко из фиксированных превратились в высоко волатильные
- волатильности цен способствовала сохранившаяся с советского времени сезонность производства

Ухудшились показатели уровня жизни населения

- вслед за уменьшением доходов населения упал спрос на молочные продукты

Стало сокращаться поголовье

- в условиях снижения спроса у производителей на оставалось стимулов сохранять число коров

...в ответ на которые начиная с 2005 г. государство начало принимать меры

В 2006-2007 годах реализован приоритетный национальный проект «Развитие агропромышленного комплекса»

- производство молока увеличено на 4.5%

Начиная с 2008 г. национальный проект трансформирован в Государственную программу развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия

- первая программа была реализована в 2008-2012 годах
- текущая программа реализуется в 2013-2020 годах

Источник: экспертные консультации, аналитические отчеты, данные из открытых источников, анализ BCG

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Государственная поддержка сегодня сосредоточена на субсидиях процентных ставок и молока высшего сорта

90% федеральной поддержки

Федеральный бюджет + **Региональные бюджеты**

16.6 млрд. руб. (51%) 7.4 млрд. руб.[1]	**Субсидии процентных ставок**	• по инвестиционным кредитам (88% субсидий) • по краткосрочным кредитам (12% субсидий)
12.8 млрд. руб. (39%) 8.2 млрд. руб.	**Субсидии на 1 л реализованного молока[1]**	• на 1 л молока высшего и первого сорта (с 2015 – только высшего) • Субсидии не получают производители: – снизившие общий объем производства молока, – снизившие продуктивности коров к предыдущему году, – снизившие выход телят к соотв. периоду пред. года
2.3 млрд. руб. (7%) 2 млрд. руб.[3]	**Поддержка племенного животно-водства**	• на содержание племенных быков-производителей • на приобретение племенных быков-производителей • на приобретение племенного молодняка крупного рогатого скота • на приобретение семени племенных быков-производителей • на приобретение эмбрионов
1.1 млрд. руб. (3%)	**Экономически значимые регион. программы**	Содержание региональных программ предстоит уточнить

xx Доля инвестиций федерального бюджета в 2013 г.[4]

Критически важным для развития отрасли является обеспечение стабильности поддержки

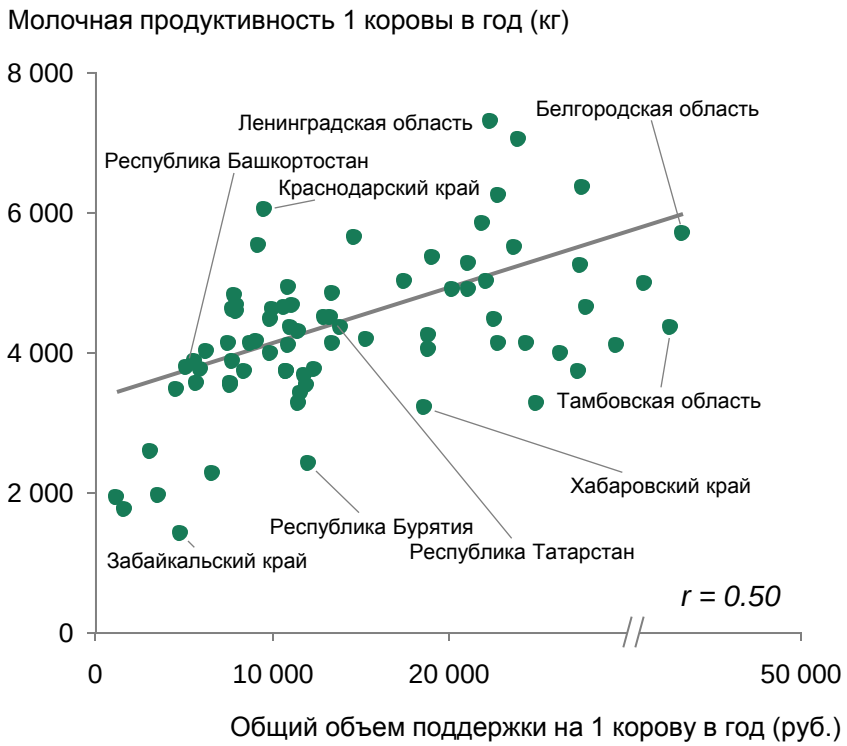
1. Исходя из предположения, что в субсидировании процентных ставок доля региональных субсидий на молочную отрасль от общих региональных субсидий на животноводство равна аналогичной доле федеральных субсидий. 2. Доли указаны исходя из данных по распределению субсидий процентных ставок по животноводству в целом. 3. Исходя из предположения, что доля региональных субсидий на поддержку молочного племенного животноводства от общих региональных субсидий на поддержку племенного животноводства равна аналогичной доле федеральных субсидий 4. По информации из доклада Директора Департамента животноводства и племенного дела Минсельхоза РФ В.В. Лабинова «О развитии молочного животноводства в Российской Федерации» 28 ноября 2013 года

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Для создания верных стимулов государственная поддержка должна зависеть от продуктивности

Рост государственной поддержки опережает рост продуктивности

Связь продуктивности региона и его поддержки умеренная



Существует возможность усиления связи между продуктивностью и поддержкой

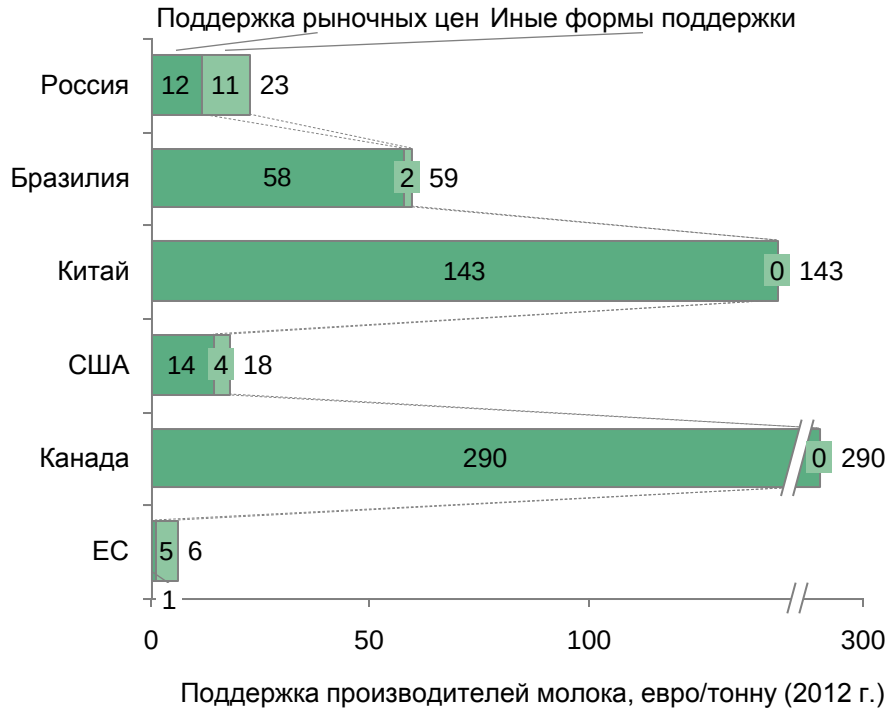
Источник: формы ГП-46, ГПС-43, анализ BCG

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Размер прямой поддержки производителей молока в России значительно ниже, чем в Китае и Бразилии

По данным ОЭСР

Поддержка производителей молока в России – ниже развивающихся стран



Однако другие государства в основном поддерживают цены

Россия уступает Бразилии, Китаю и Канаде по уровню поддержки – превосходя США и ЕС

Однако в большинстве стран основную долю в поддержке занимает поддержка рыночных цен

- Поддержка рыночных цен – денежная оценка трансферов от переработчиков, потребителей и государства в пользу производителей, происходящих из-за создаваемой государственной политикой разницы в цене на молоко внутри страны и на границе

Россия находится по первом месте по размеру иных форм поддержки

- ОЭСР относит сюда прямые субсидии постоянных и переменных издержек производителей молока
- Субсидии процентных ставок не учтены, т.к. ОЭСР относит их к мерам поддержки, не связанным с одним видом продукции
- Субсидии на 1 кг молока не учтены, т.к. последнее обновление отчета проведено по 2012 г.

Источник: данные Организации экономического сотрудничества и развития, анализ BCG

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Государственная поддержка осуществляется главным образом за счет прямых мер

	Возможные меры из международного опыта	Ситуация в России
Модернизация племенной системы	• Развитие племенного животноводства силами государства (в т.ч. импорт скота)	✗ **Целесообразно рассмотреть возможность**
	• Денежные субсидии племенным производителям	? **Имеет смысл поддерживать животных, не хозяйства**
Решение проблемы кадров	• Реализация программ по подготовке и переподготовке квалифицированных специалистов	? **Очевидно недостаточно. Необходимо определить роли государства и бизнеса**
Поддержка инвестиций в производство	• Субсидии ставок инвестиционных кредитов	✓ График получения не функционален
	• Субсидии ставок краткосрочных кредитов	✓ График получения не функционален
	• Субсидии в денежной форме на строительство, закупку скота и т.п.	? Не применяется на федеральном уровне, однако может быть частью региональных программ
	• Субсидии в денежной форме в зависимости от объема реализованного молока	✓ На молоко высшего и первого сортов
	• Налоговые льготы	✓ Отсутствие налога на прибыль
	• Финансовые гарантии по кредитам	✗ **Целесообразно рассмотреть возможность**
	• Помощь в получении земель	✗ **Целесообразно рассмотреть возможность**
	• Регулирование цен на молоко (в т.ч. интервенции)	✗ Слабо возможно с учетом ВТО
	• Заградительные пошлины на импорт	✗ Слабо возможно с учетом ВТО

Источники: Государственная программа развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013 - 2020 годы. Обзор международной практики и анализ BCG.

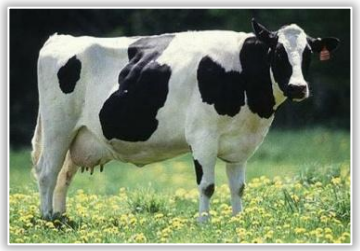
Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Справедливость поддержки растет по мере перемещения от поддержки регионов к поддержке животных

Уровни получателей государственной поддержки

Субъект Федерации

Хозяйство



Корова

Затраты на организацию поддержки

Недостатки выбора каждого из уровней

- Эффективные хозяйства страдают из-за проблем регионов
- Распределение поддержки между хозяйствами непрозрачно

- Непродуктивные коровы в продуктивных хозяйствах получают поддержку и наоборот
- Механизмы распределения поддержки между хозяйствами не в полной мере прозрачны

- Требуются более значительные затраты на организацию поддержки (идентификация и учет скота, управление системой поддержки)

С развитием системы идентификации целесообразна поддержка на уровне отдельных животных

Источник: экспертные консультации, анализ BCG

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Успешные примеры развития селекции и племенного дела при поддержке государства

Свиноводство в Дании

- Племенной работой руководит **Национальный комитет по разведению свиней** через районные комитеты по племделу
- В стране **ок. 250 племенных центров**, утвержденных государственной комиссией
- Работает **ок. 1500 племенных ферм** (20 - 30 маток, тогда как в товарном свиноводстве в Дании есть фермы до 2500 свиней)
- Работы племенных ферм контролируют 4 государственных (центральных) и 20 местных **контрольных станций**
- **Исследовательская работа** ведется на государственных опытных станциях и на частных фермах; методическим научным центром является лаборатория свиноводства Института животноводства

Выращивание сои в Бразилии

- **Бразильская корпорация сельскохозяйственных исследований (Embrapa)** – основной участник сельскохозяйственных исследований в стране, создана в 1973 году как публичная компания, **полностью принадлежащая государству**
- Embrapa располагает **47 исследовательскими центрами** со специализациями по культурам (соя, пшеница), экосистемам (саванна, сельва) или тематикам (биотехнологии, изменение климата)
- **Годовой бюджет** Embrapa более **1.1 млрд. долл.**
- Каждый инвестированный в Embrapa реал обеспечивает **отдачу 7.8 реалов** для бразильского общества

Рыбная индустрия в Норвегии

- Запуск рыбной отрасли был **основан на богатых ресурсах** Северного моря
- Государство вначале субсидировало количественное лидерство, но затем уделило внимание **субсидиям научных исследований и информационной поддержке** для качественной трансформации отрасли
- Субсидии в отрасль росли с 1970х годов, достигли пика в 1980ые и постепенно снизились в 1990ые – государство **заранее информировало представителей отрасли о необходимости достижения рыночной конкурентоспособности**

Источник: группа компаний «ДАМАТЕ», данные из открытых источников, анализ BCG.

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Содержание

Концептуальное содержание программы

Оценка существующих мер поддержки

Молочный баланс России

Приложения / Дополнительные материалы

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Потребление и производство молока и молочных продуктов

Большинство участников рынка согласны с оценкой объемов производства товарного молока

Предварительно

Источник: Росстат; анализ BCG

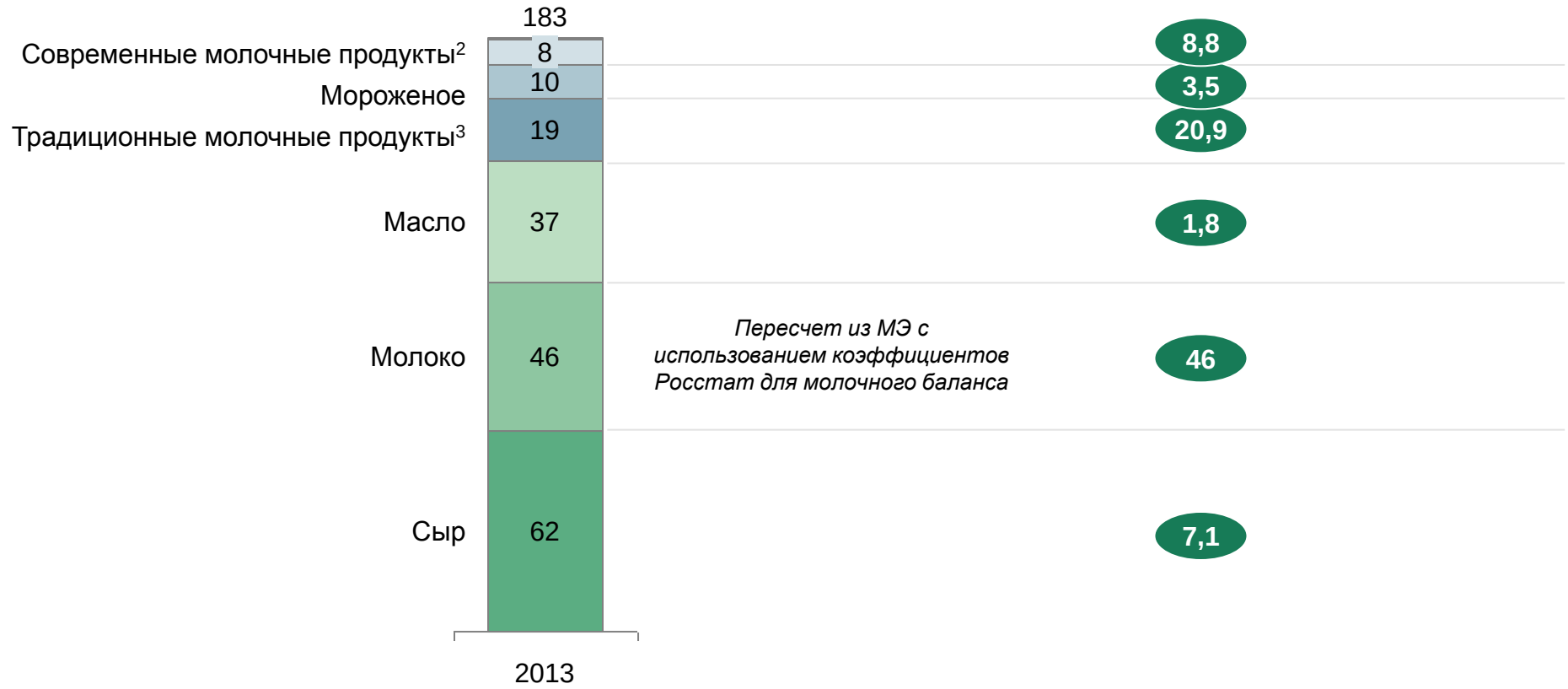
Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Текущее потребление молочной продукции в эквиваленте товарного молока составляет ~183 кг в год

Предварительно

Потребление продуктов товарного молока, кг МЭ[1] на душу населения, 2013

Потребление продуктов переработки сырого молока, кг на душу населения в натуральном эквиваленте, 2013



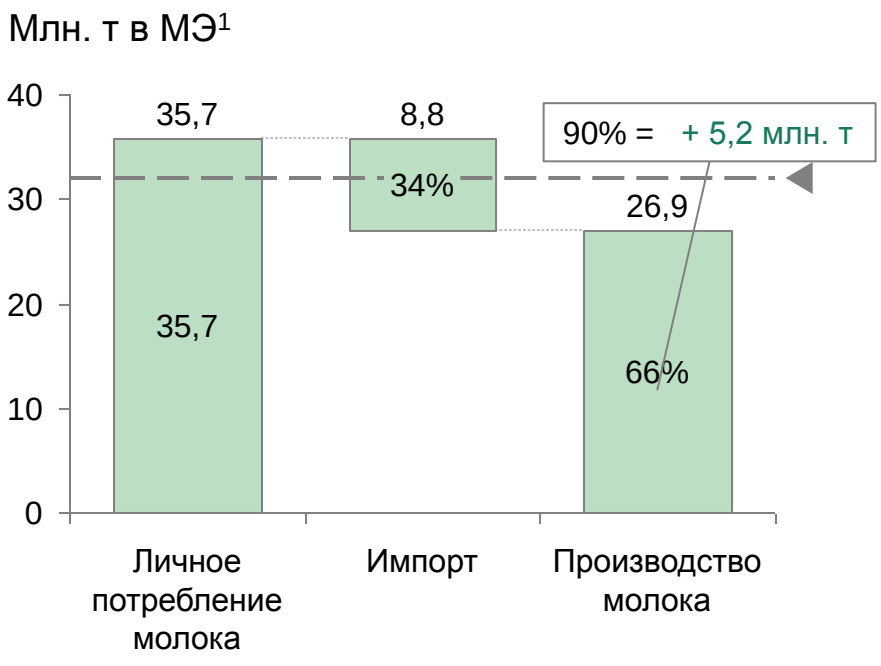
1. Молочный эквивалент 2. Йогурты, пудинги, муссы 3. Кисломолочные продукты, сметана, творог
Источник: Данные по структуре потребления переработчиков сырого молока, данные по объемам потребления - Росстат

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

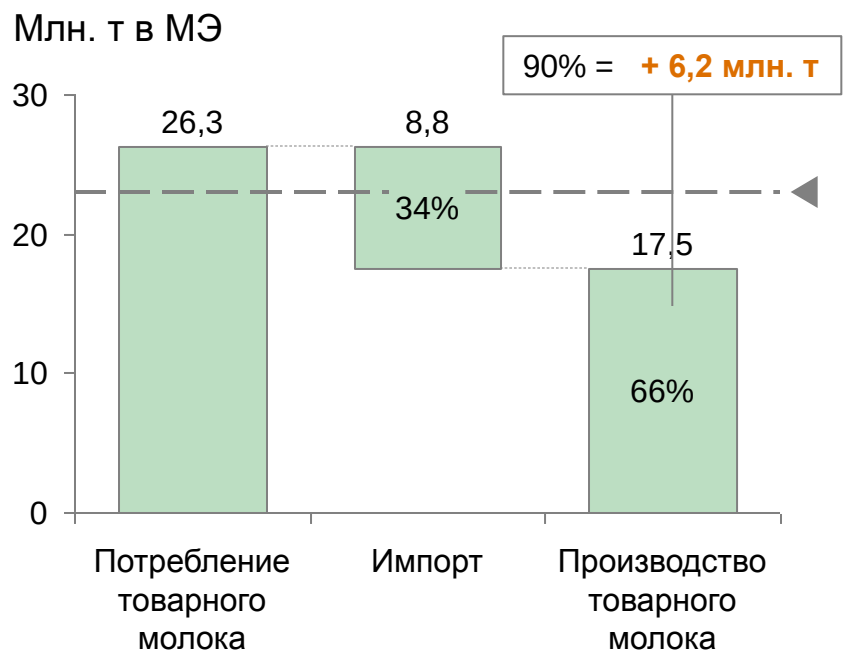
Возможен альтернативный расчет уровня самообеспечения в рамках доктрины

Предварительно

Расчет молочного баланса по всем типам личного потребления молока на 2013 год



Расчет молочного баланса с использованием только товарного молока, 2013



Продовольственная независимость Российской Федерации – устойчивое отечественное производство пищевых продуктов в объемах не меньше установленных пороговых значений его удельного веса в товарных ресурсах внутреннего рынка соответствующих продуктов[2]

Для достижения требования доктрины по товарному молоку необходим прирост производства на 6,2 млн. т

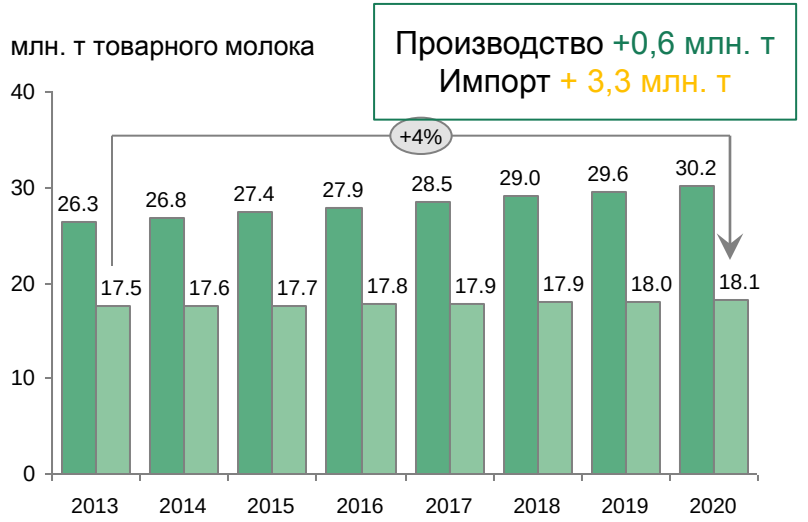
1. Молочный эквивалент 2. Доктрина продовольственной безопасности РФ
Источник: Данные переработчиков сырого молока; Росстат; Доктрина продовольственной безопасности РФ

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

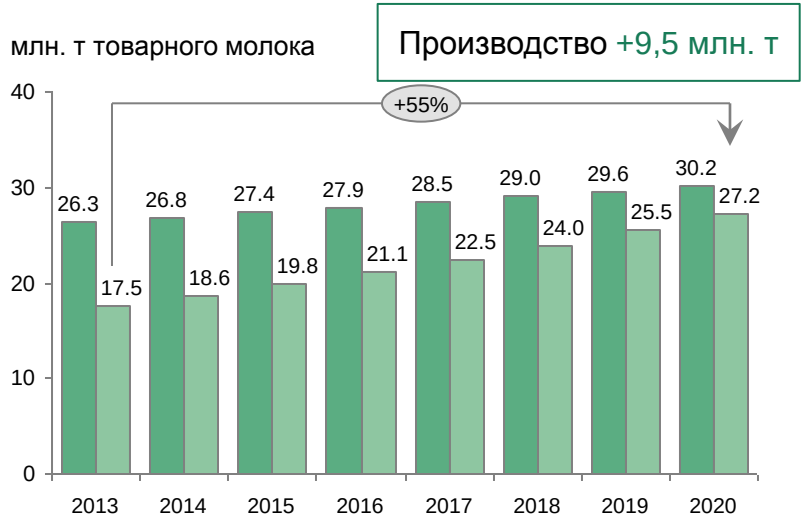
Необходим рост ежегодного производства на 55% для достижения требований доктрины к 2020 году

Предварительно

При сохранении текущих трендов к 2020 году



При реализации сценария достижения требований доктрины к 2020 году



Потребление товарного молока[2)] Производство товарного молока

- Рост производства на 0,6 млн. т до 2020 года
- Уровень зависимости от импорта значительно вырастет
- Доля собственного производства в потреблении будет ~60%

- **Рост производства на 9,5 млн. т до 2020 года**
- Будет достигнуто требование доктрины продовольственной безопасности: 90% потребления – собственное производство

1. Молочный эквивалент 2. Рост потребления в среднем на уровне 2% в год
Источник: данные переработчиков сырого молока, Росстат

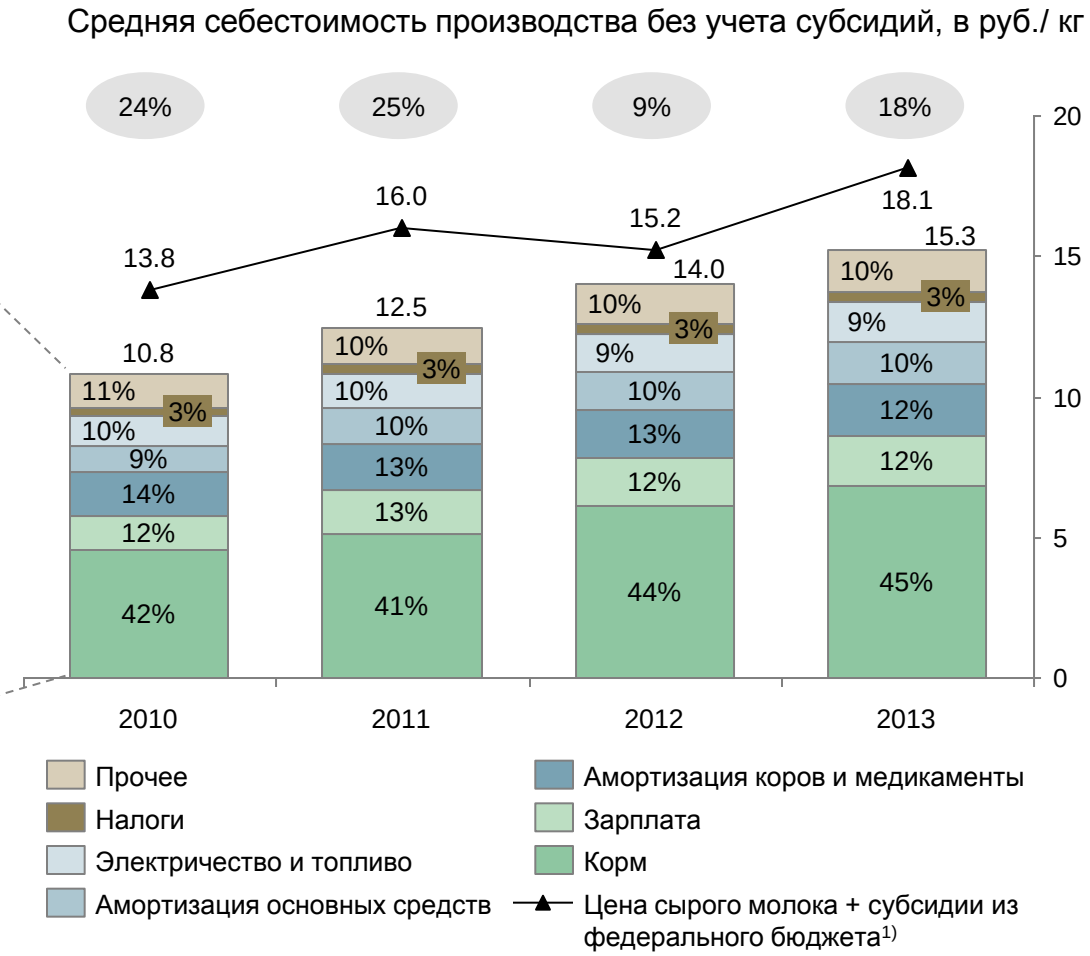
Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Структура себестоимости молока

Основная доля себестоимости производства молока – затраты на корм – составляет около 45%

Предварительно

Структура себестоимости производства сырого молока, 2010-2013 гг.



xx% - маржа производителей

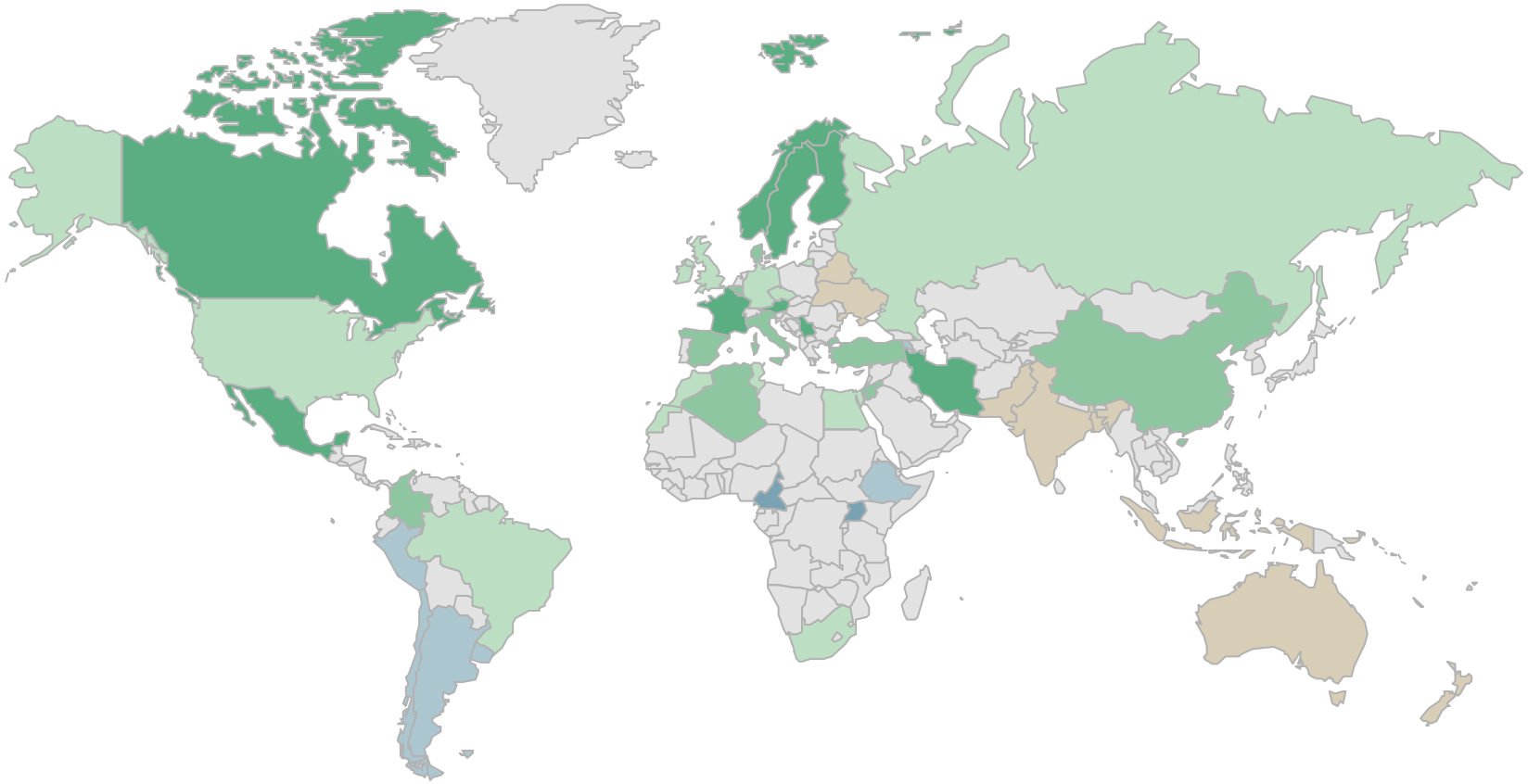
1. С учетам распределения всех федеральных субсидий на с/х организации
Источник: Росстат, экспертные интервью, анализ BCG

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Стоимость производства молока для средних по размеру ферм в России схожа с США, Бразилией и Германией

Предварительно

Стоимость производства молока для средних по размеру ферм, 2012



Стоимость производства молока, 2012 ($/100 кг молока)

- 60≤120
- 50≤60
- 40≤50
- 30≤40
- 20≤30
- 0≤20
- Нет данных

Источник: IFCN, анализ BCG

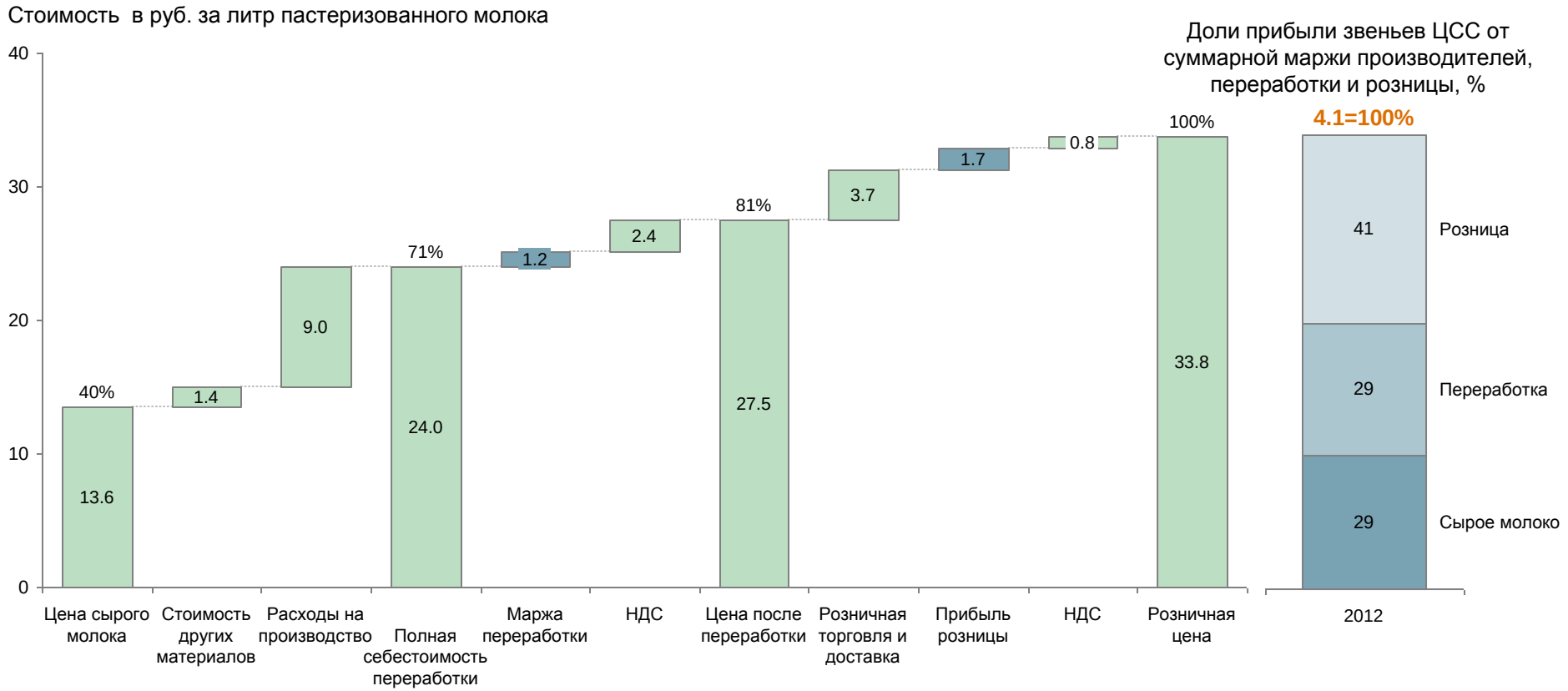
Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Доля стоимости сырого молока в цене пастеризованного молока составляет ~40%, доля переработки ~40%

Будет обновлено в ходе интервью

Предварительно

Структура розничной цены на цельное пастеризованное молоко, 2012



Сырое молоко → **Переработка молока** → **Розничная торговля** → **Всего**

Источник: Росстат, анализ BCG

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Выступления / Общая пленарная часть

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Содержание

Концептуальное содержание программы

Оценка существующих мер поддержки

Молочный баланс России

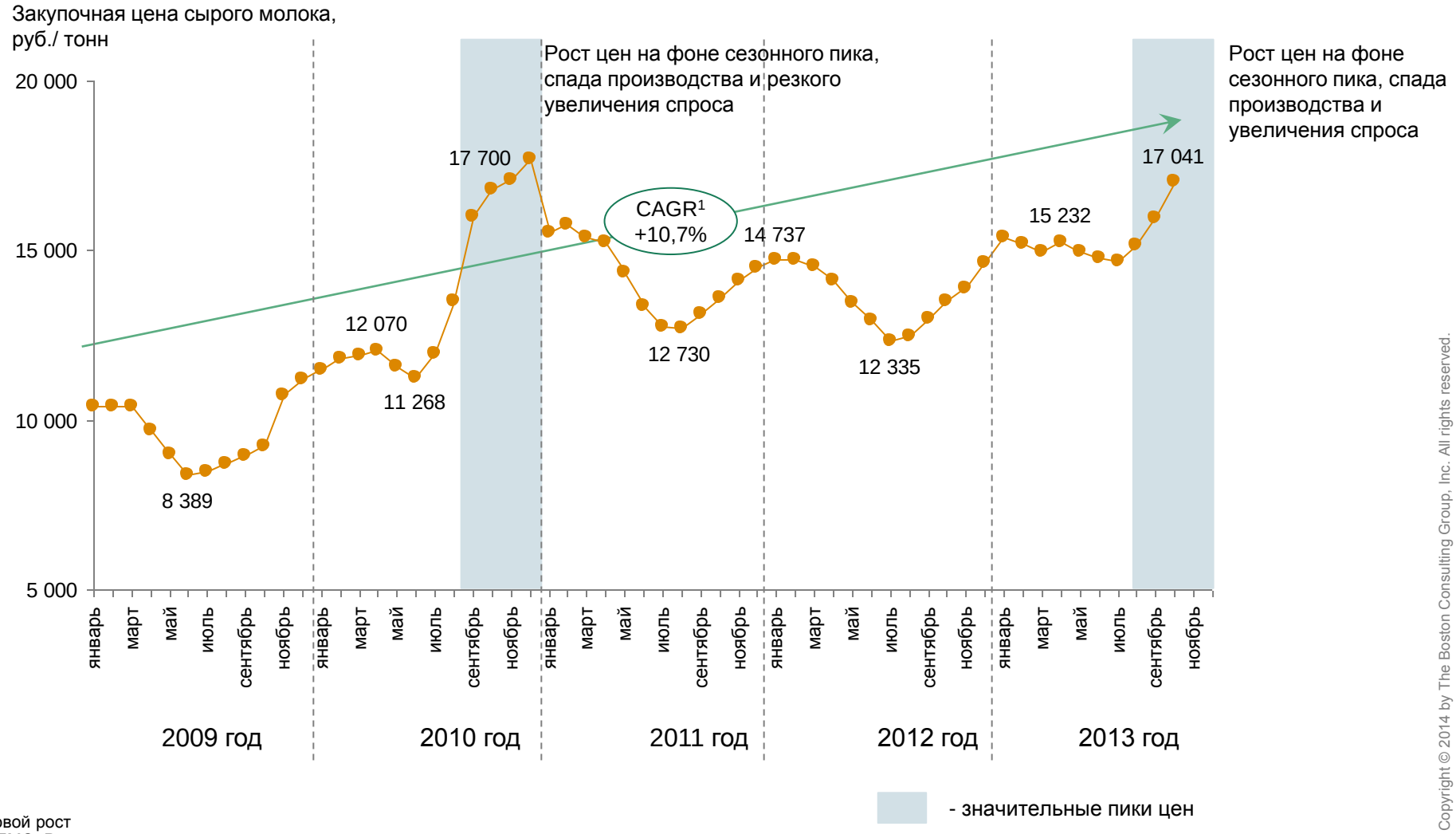
Приложения / Дополнительные материалы

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Приложение: Динамика цен на молоко и молочные продукты

Закупочная цена на молоко в России в 2009-2013 годах росла в среднем на 10,7% в год

Предварительно

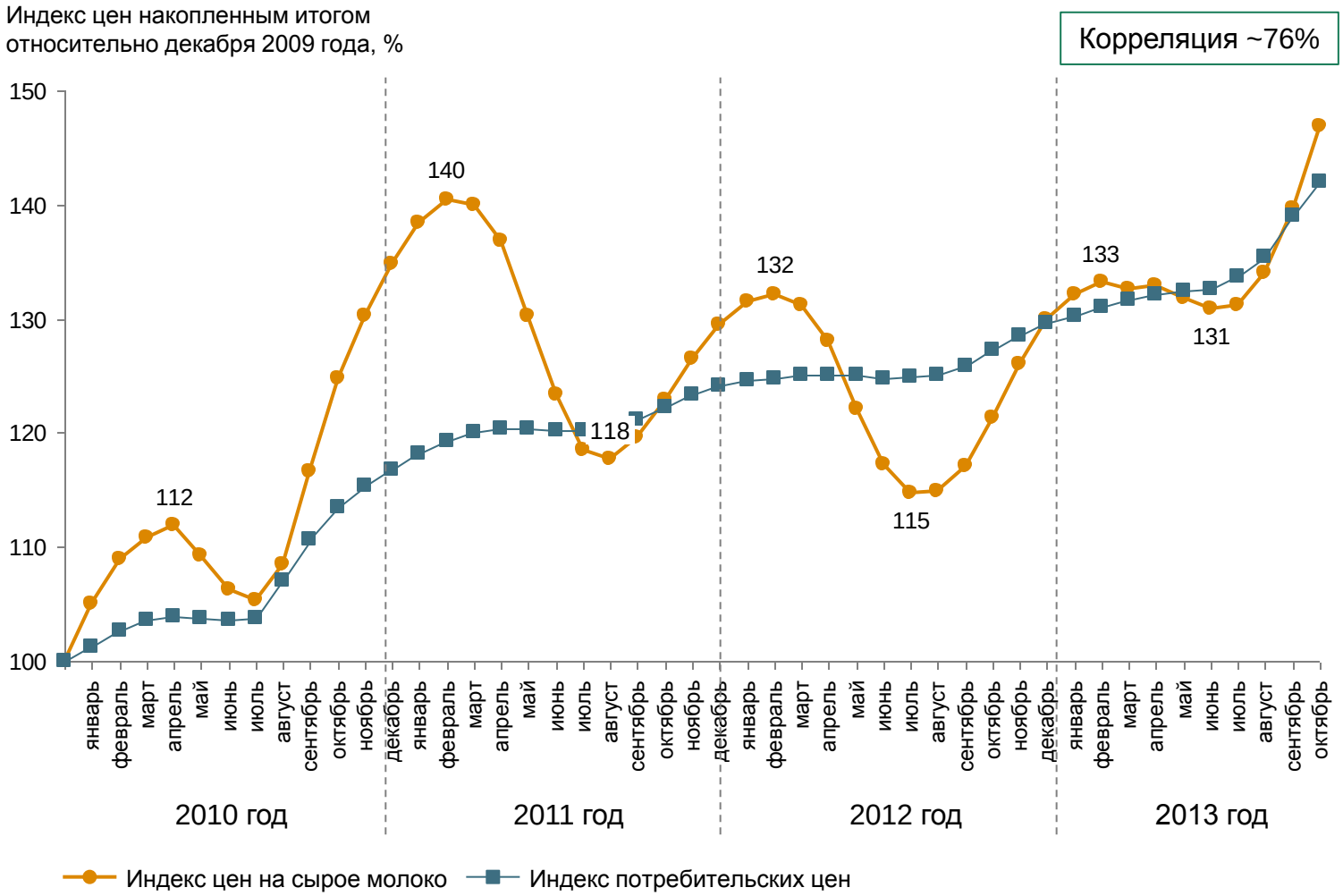


1. Среднегодовой рост
Источник: РСПМО, Росстат, анализ BCG

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Цена на сырое молоко имеет схожий тренд с потребительскими ценами, но более волатильна в связи с сезонностью

Предварительно



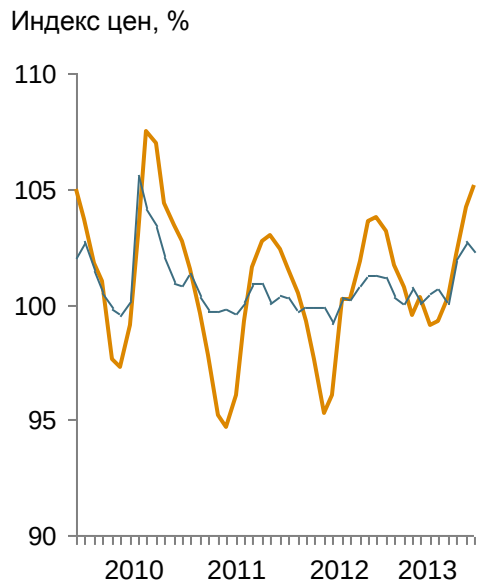
Источник: РСПМО, Росстат, анализ BCG

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

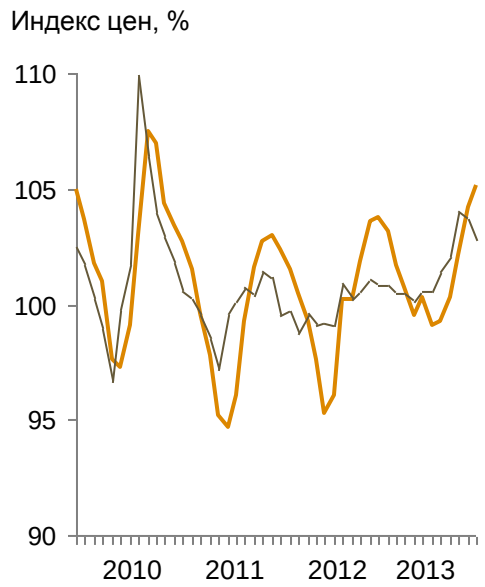
Цены на молочные продукты сильно коррелируют с ценой молока, однако их волатильность ниже

Предварительно

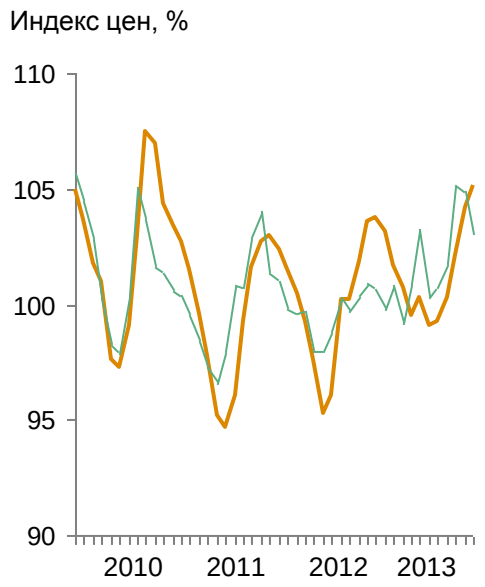
Индекс цен на питьевое и сырое молоко



Индекс цен на сырое молоко и масло



Индекс цен на сырое молоко и сыры



сырое молоко (3,1) — молоко питьевое (1,3) — сливочное масло (2,2) — сыры (2,2)

(x) - стандартное отклонение в индексе цены (волатильность)

Динамика цены на молочные продукты определяет дальнейшую динамику цены на сырое молоко

Источник: РСПМО, Росстат, анализ BCG

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Обновлено и дополнено

Приложение: Международный опыт регулирования молочной отрасли

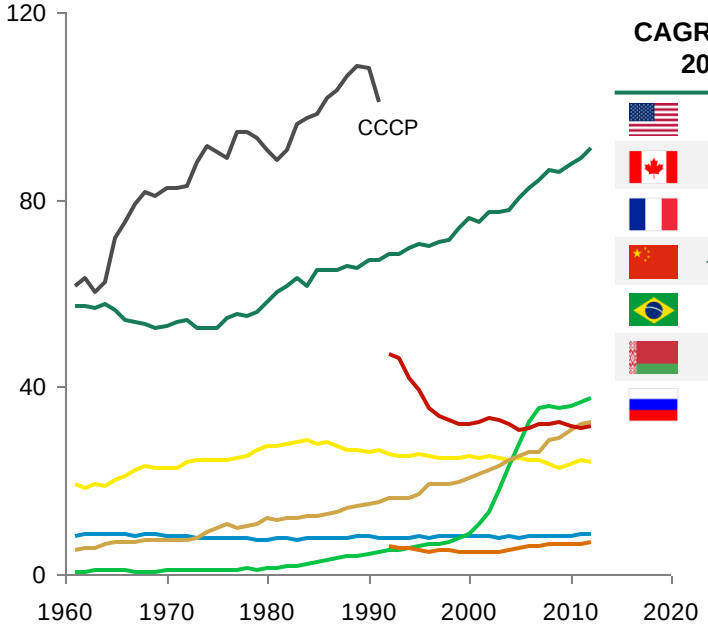
Анализ международного опыта основан на рыночных материалах и экспертных консультациях

Материалы по рынкам	• Обзоры программ Департамента сельского хозяйства США: Пр-ма поддержки цен на молоко, Федеральные марке-тинговые распоряжения, т.д.	• Система управления молочным предложением в Канаде. – Центр CIRANO при поддержке Министерства экономическог о развития	• Анализ будущего развития молочного сектора. – Ernst & Young для Европейской комиссии	• Обзор закона об ориентации на сельское хозяйство 1960 г. с дополнениями от 1962 г.	• Китай: качество молочной продукции как новый драйвер отрасли. – Китайская академия сельского хозяйства	• Молочная промышлен-ность Бразилии: раскрывая бразильский рыночный потенциал. – Rabobank International	• Республи-канская программа развития молочной отрасли в 2010-2015 годах
Экспертные консуль-тации	• **Christopher D'Arcy**, 14 лет возглавлял рабочую группу по Молочной Промышлен-ности в Конгрессе США	• **Marc Gilbert,**, партнер и управляющий директор BCG с опытом в молочной промышлен-ности Канады	• **Gérard Calbrix**, глава Комитета по Эконо-мическим Отношениям Союза молокопроизво дителей Франции, эксперт по механизмам экономической поддержки в Европейском Союзе	• **Dr. Yves Tregaro**, руководитель группы по животновод-ству в Agrimer France (под-разделении Министерства сельского хозяйства) • **Patrick Ducasse**, старший партнер BCG, эксперт в молочной отрасли	• **Dou Ming**, с 20-летним опытом в молочной индустрии Китая. Редактор "Yearbook of China's Dairy Industry", "The New Milk Weekly" и "Holstein Magazine"	• **Roberto Jank Jr.**, вице президент Ассоциации производи-телей молока Бразилии, президент Agrindus S/A (второго крупнейшего производителя молока в Бразилии)	
	Государства, решающие проблемы перепроизводства				Государства, решающие проблемы по увеличению производства		

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

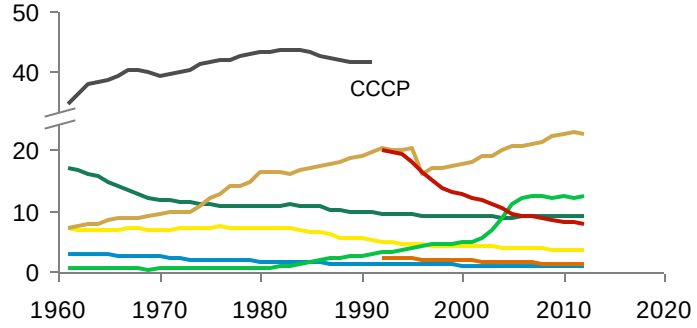
Производство молока в России снижается из-за уменьшения поголовья при низком росте производительности

Производство молока (млн тонн в год)



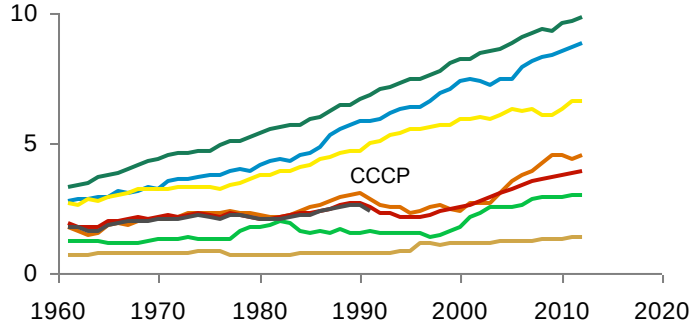
CAGR 1992-2012
+1.4%
+0.5%
-0.4%
+10.3%
+3.5%
+0.7%
-2.0%

Поголовье коров (млн)



CAGR 1992-2012
-0.2%
-1.4%
-1.6%
+6.8%
+0.6%
-2.0%
-4.5%

Производство молока на одну корову (тонн в год)



CAGR 1992-2012
+1.7%
+2.0%
+1.3%
+3.3%
+2.9%
+2.8%
+2.6%

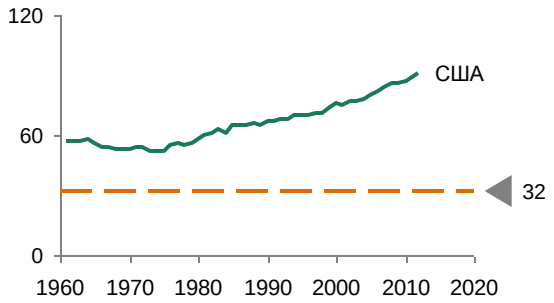
США — Канада — Франция — Китай — Бразилия — Беларусь — Россия

Источник: ФАО, Продовольственная и сельскохозяйственная организация ООН

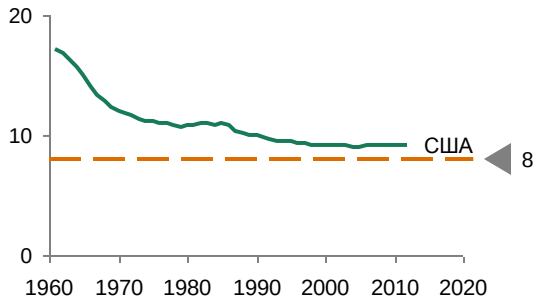
Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Основные показатели молочной промышленности США

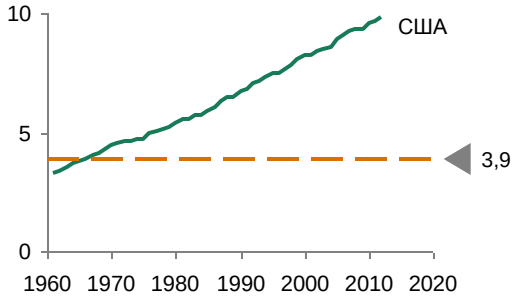
Производство молока, млн т/год



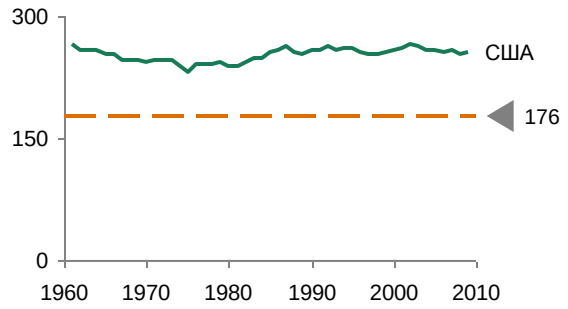
Поголовье коров, млн



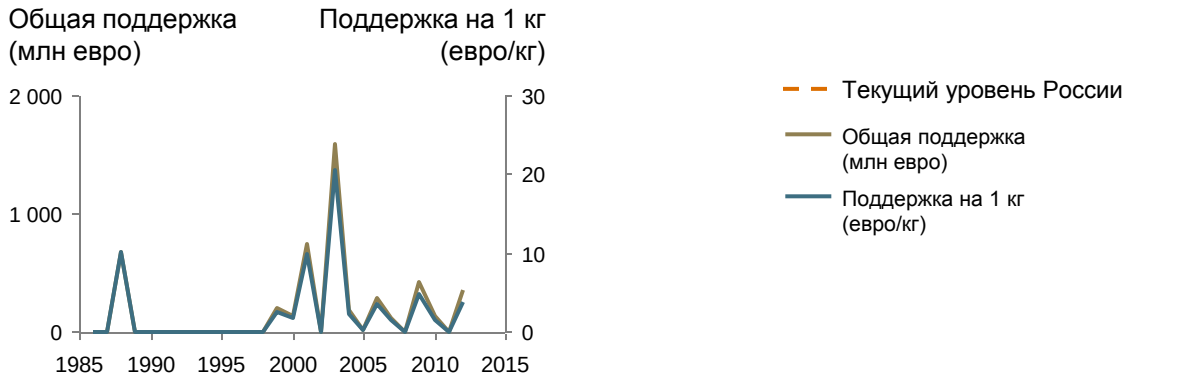
Средний удой на одну корову, т/год



Потребление молочных продуктов на душу населения, кг/год (молочный эквивалент)



Поддержка производителей молока



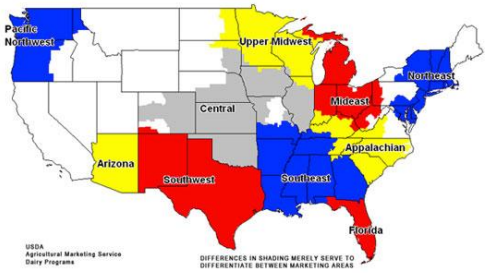
Примечание: Учтена государственная поддержка, направленная исключительно на производителей молока, за вычетом поддержки производителей за счет контроля закупочных
Источник: Продовольственная и сельскохозяйственная организация ООН; данные о государственной поддержке по информации Организации экономического сотрудничества и развития

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Поддержка молочной промышленности в США сконцентрирована на поддержке производителей

Исходная ситуация

- **Избыточное предложение** (изначально – в следствие падения спроса во время Великой депрессии; затем – из-за опережающего развития производства)
- **Волатильность цен**
- **Слабые позиции производителей** в переговорах с переработчиками



Основные государственные меры

- **Федеральные молочные рыночные приказы** (Federal Milk Marketing Orders): устанавливаются минимальные цены на молоко в зависимости от класса и региона производства *(иллюстрация слева)*
- **Программа поддержки цен**: скупка государством избытка продукции
- **Компенсация недополученной прибыли** (Milk Income Loss Contract): прямые компенсации производителям при снижении закупочных цен
- **Программа поддержки экспорта молочной продукции**: денежные компенсации экспортерам
- **Инициативы по сокращению производства**: выплаты за сокращение стада

Результаты

+

- **Полное покрытие потребностей** населения за счет внутреннего производства
- Достаточный уровень **прибыли производителей**

-

- **Слабая конкурентноспособность** продукции на международном рынке
- Государственная поддержка распространяется в том числе на **неэффективных производителей** (малых, неверно расположенных)

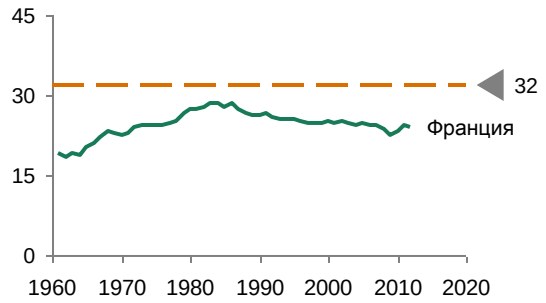
США решали задачи, вызванные перепроизводством – ситуация отличается от российских условий

Источник: экспертные консультации, аналитические отчеты, данные из открытых источников, анализ BCG

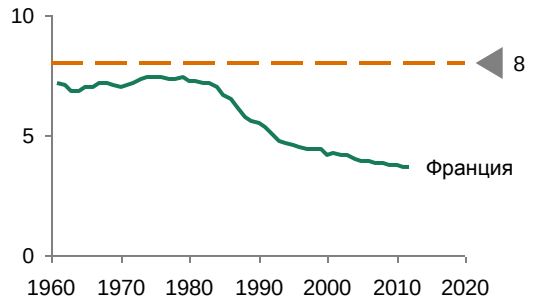
Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Основные показатели молочной промышленности Франции

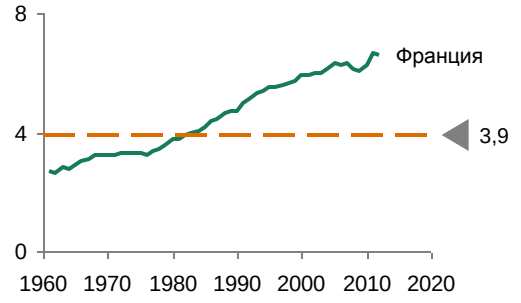
Производство молока, млн т/год



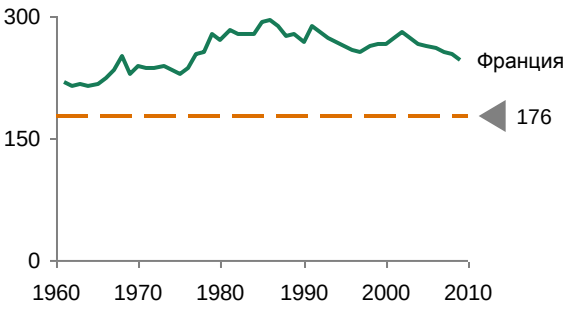
Поголовье коров, млн



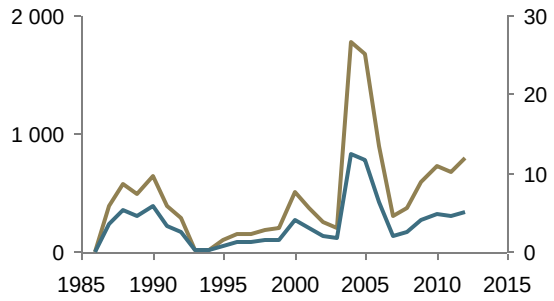
Средний удой на одну корову, т/год



Потребление молочных продуктов на душу населения, кг/год (молочный эквивалент)



Поддержка производителей молока



- Текущий уровень России
- Общая поддержка (млн евро)
- Поддержка на 1 кг (евро/кг)

1. Использованы данные по государствам, входящим в ЕС-27

Примечание: Учтена государственная поддержка, направленная исключительно на производителей молока, за вычетом поддержки производителей за счет контроля закупочных

Источник: Продовольственная и сельскохозяйственная организация ООН; данные о государственной поддержке по информации Организации экономического сотрудничества и развития

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Активности во Франции в 1960х годах охватывали сельское хозяйство в целом

Исходная ситуация

- **Нехватка предложения** сельскохозяйственной продукции в послевоенное время
- **Низкая привлекательность сельского хозяйства** по сравнению с другими отраслями экономики
- **Неэффективность** сельского хозяйства, в том числе из-за отсутствия молодых фермеров

Основные государственные меры

- **Финансовая поддержка молодых фермеров**
- Освобождение земель для молодых фермеров за счет **предложения пенсий владельцам земель старше 60 лет**, если они согласятся продать ферму
- Создание организации SAFER - Société d'aménagement foncier et d'établissement rural (Организация по местным сельским землям) для **эффективного распределения земель**
- Создание особой **юридической формы** для партнерств фермеров - "groupement agricole d'exploitation en commun" (GAEC, сельскохозяйственная группа по совместным операциям)

Результаты

- **Увеличение привлекательности сельского** хозяйства заложило основу для развития производства
- Дальнейшее введение в **1968 г. Единой европейской сельскохозяйственной политики** изменило отрасль в том числе во Франции

Активности правительства Франции были нацелены на повышение привлекательности сельского хозяйства

Источник: экспертные консультации, аналитические отчеты, данные из открытых источников, анализ BCG

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Поддержка молочной промышленности в Европейском Союзе

Исходная ситуация

- Вслед за образованием общего рынка (Римский договор 1957 г.) возникла **необходимость согласования единого подхода** к поддержке сельского хозяйства
- Основными задачами на начальном этапе были: увеличение **производительности**, гарантия справедливых **стандартов жизни сельского населения**, **стабилизация** рынков, обеспечение **потребителей продуктами питания** по приемлемым ценам

Основные государственные меры

Основными элементами влияния Единой сельскохозяйственная политики Европейского союза на молочную отрасль были:

- **квоты на производство** молока: распределение квот между каждым из государств для дальнейшего распределения между фермерами; превышение квоты – штрафы
- **субсидии производителям**: связанные с объемом производства субсидии (в последнее время ок. 25% от общего объема) и несвязанные (ок. 75%) – общий порядок 2.5-7.5 €/100 кг.
- **экспортные** дотации и **импортные** пошлины для защиты поставщиков и производителей из ЕС

Результаты

+

- Самообеспеченность молоком
- Сохранение прибыльности фермеров

-

- Слабая конкурентноспособность продукции на международном рынке

Сегодня политику значительно изменяют:

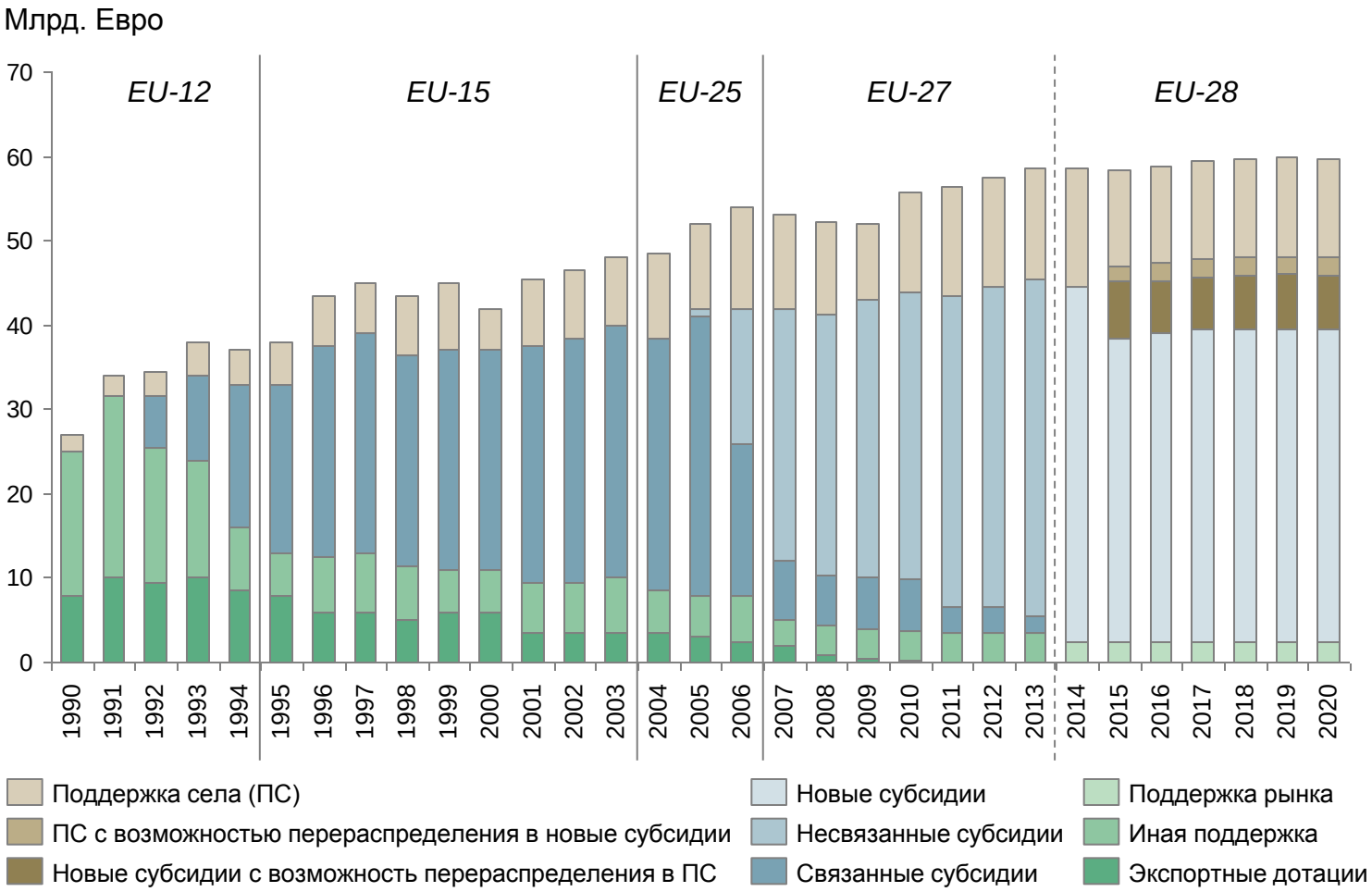
- постепенно увеличиваются и с 2015 г. будут **отменены квоты**
- **связанные** субсидии значительно **сокращены**
- **отменяются экспортные дотации**
- упор – на несвязанную поддержку, экологию, молодых фермеров

ЕС использовал достаточно жесткие методы регулирования, от которых сейчас отказывается

Источник: экспертные консультации, аналитические отчеты, данные из открытых источников, анализ BCG

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Справочно: Распределение расходов ЕС на поддержку сельского хозяйства по направлениям

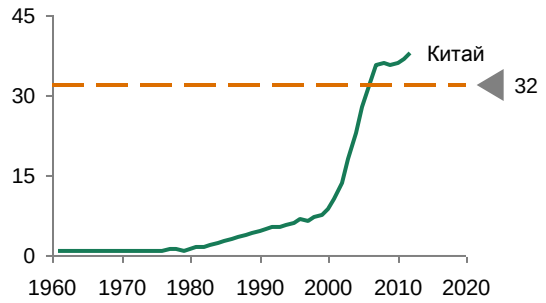


Примечание: использованы фактические расходы в 1990-2012 гг., обязательства по 2013 г., плановые показатели 2014-2010 г. Данные 2013 г. в текущих ценах.
Источник: Управление по сельскому хозяйству и развитию сельской местности Еврокомиссии

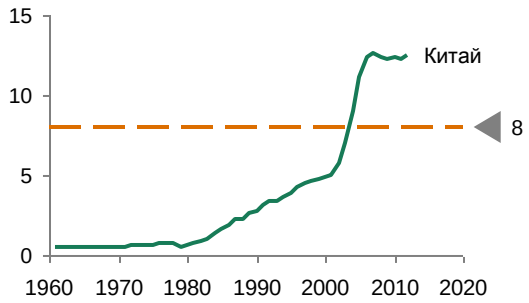
Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Основные показатели молочной промышленности Китая

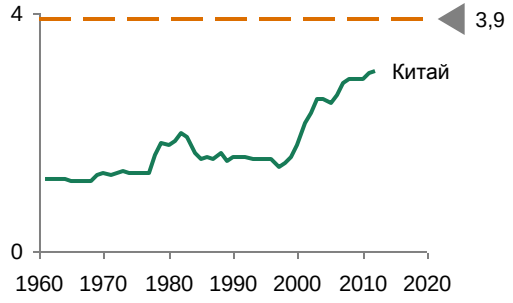
Производство молока, млн т/год



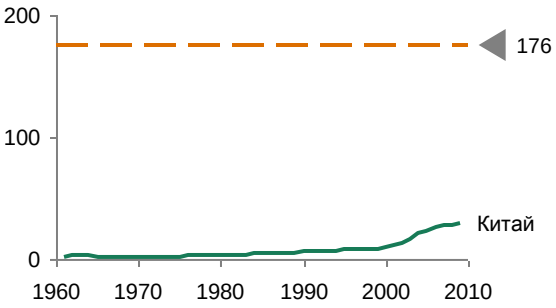
Поголовье коров, млн



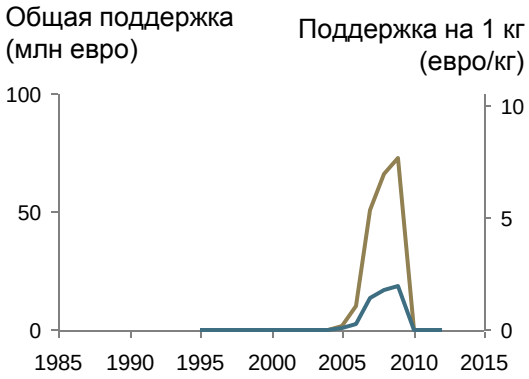
Средний удой на одну корову, т/год



Потребление молочных продуктов на душу населения, кг/год (молочный эквивалент)



Поддержка производителей молока



- Текущий уровень России
- Общая поддержка (млн евро)
- Поддержка на 1 кг (евро/кг)

Примечание: Учтена государственная поддержка, направленная исключительно на производителей молока, за вычетом поддержки производителей за счет контроля закупочных
Источник: Продовольственная и сельскохозяйственная организация ООН; данные о государственной поддержке по информации Организации экономического сотрудничества и развития

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Китайская молочная промышленность при поддержке государства развилась с практически нулевого уровня

Исходная ситуация

- **Спрос** населения на молочную продукцию, начиная с крупных городов, **стал заметно увеличиваться**
- **Производство не могло удовлетворить** потребности населения

Основные государственные меры

- Первоначальные меры на национальном уровне – **поддержка производства**: субсидирование закупочных цен, государственные инвестиции в закупку скота и оборудования ферм, закупку корма, снижение ограничения на импорт технологий молочной промышленности
- **Снижение импортных пошлин**
- Дальнейшая **поддержка переработчиков** на уровне провинций: налоговые льготы, инвестиции в развитие переработки
- Внимание государства на текущем этапе распространяется и на **качество продукции**: например, субсидии станциям сбора молока для соответствия стандартам

Результаты

+

- Стремительный **рост** производства

-

- Сохранение **проблем с качеством** молока
- Сохранение **зависимости от импорта** (ок. 22% потребления, импорт растет быстрее производства)

?

- Более 50% производства **сосредоточено в трех регионах** (из 34)
- Производство преимущественно **мелкими фермерами**

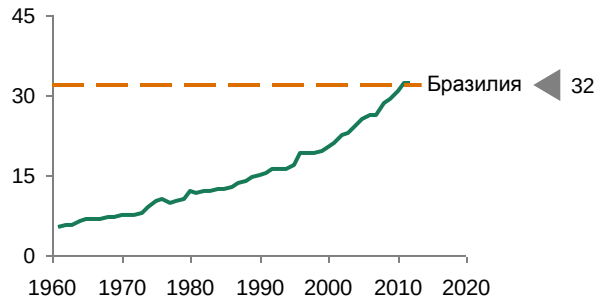
Китай поэтапно развивает все элементы молочной промышленности

Источник: экспертные консультации, аналитические отчеты, данные из открытых источников, анализ BCG

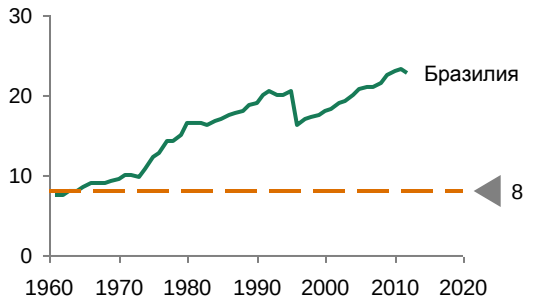
Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Основные показатели молочной промышленности Бразилии

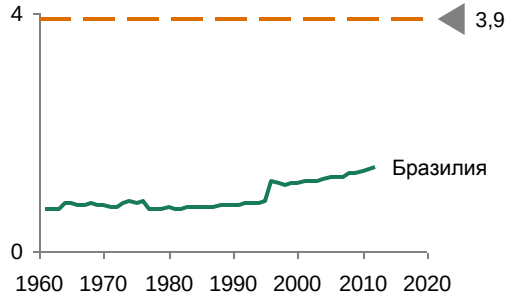
Производство молока, млн т/год



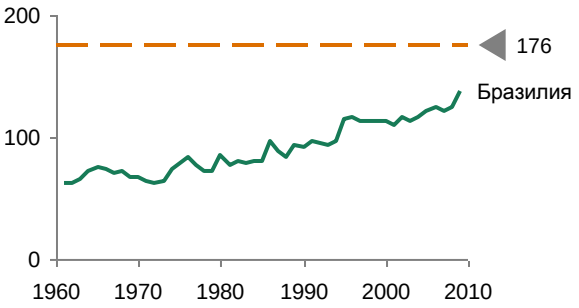
Поголовье коров, млн



Средний удой на одну корову, т/год



Потребление молочных продуктов на душу населения, кг/год (молочный эквивалент)



Поддержка производителей молока

- Текущий уровень России
- Общая поддержка (млн евро)
- Поддержка на 1 кг (евро/кг)

Примечание: Учтена государственная поддержка, направленная исключительно на производителей молока, за вычетом поддержки производителей за счет контроля закупочных
Источник: Продовольственная и сельскохозяйственная организация ООН; данные о государственной поддержке по информации Организации экономического сотрудничества и развития

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Поддержка молочной промышленности в Бразилии

Исходная ситуация

- Рост доходов населения послужил стимулом для **увеличение спроса на молочную продукцию**
- Благоприятные **климатические факторы**, наличие большого количества свободных **земель** и доступных **водных ресурсов**, послужили благоприятным фоном для развития отрасли

Основные государственные меры

- Основной инструмент: **субсидирование процентных ставок** (на уровне ок. 6-7% при рыночных 10-15%)
- В 1970-80ые гг. государство также активно контролировало рыночные цены за счет интервенций, но **в 1990ые гг. произошла либерализация цен**
- Значительный фокус поддержки направлен **на семейные фермы** (их субсидированием занимается отдельное гос. учреждение, Министерство аграрного развития)

Результаты

+

- Стремительно увеличилось производство молока в стране (с 5 млн. в 1960ые гг. до 30 млн. в наши дни)

-

- Надои на корову все еще остаются на достаточно низком уровне

?

- Основная часть производства происходит на мелких фермах

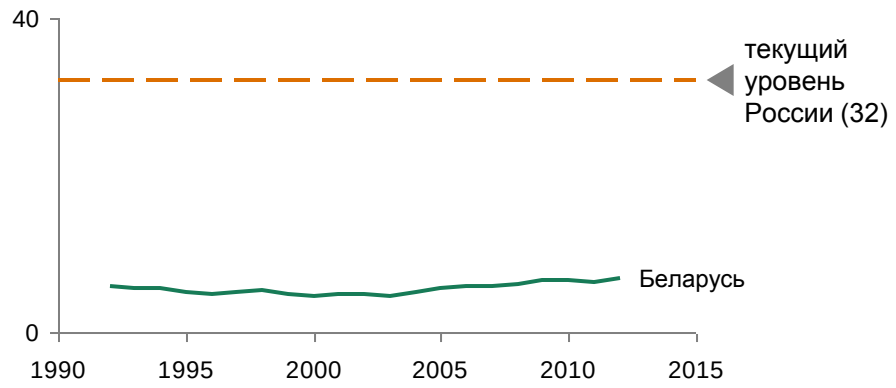
Молочная отрасль в Бразилии развивалась в основном за счет рыночных и природных факторов

Источник: экспертные консультации, аналитические отчеты, данные из открытых источников, анализ BCG

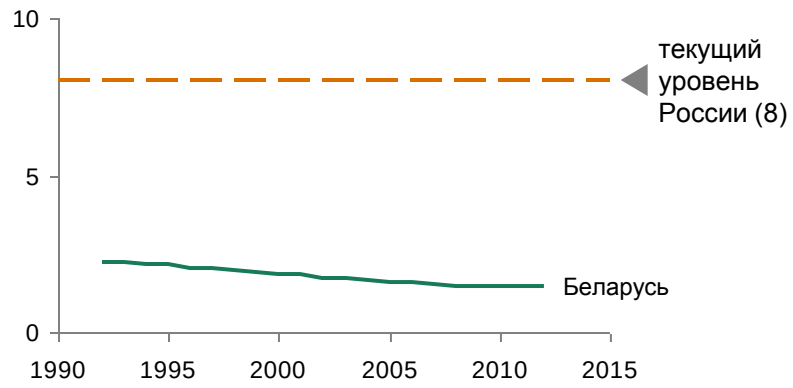
Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Основные показатели молочной промышленности Беларуси

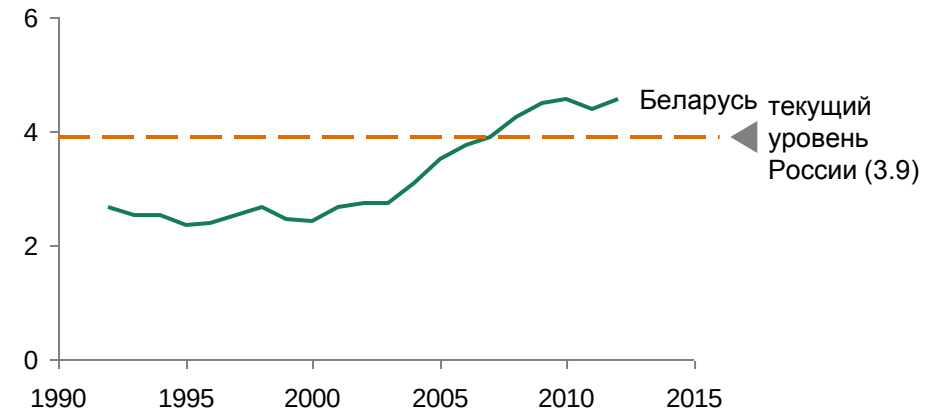
Производство молока, млн. тонн в год



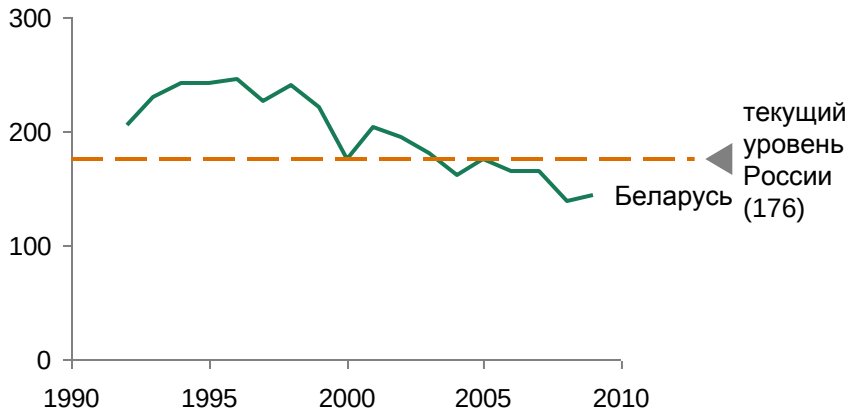
Поголовье коров, млн.



Средний удой на одну корову, т/год



Потребление молочных продуктов на душу населения, кг в год (молочный эквивалент)



Источник: ФАО, Продовольственная и сельскохозяйственная организация ООН

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Поддержка молочной промышленности в Беларуси

Исходная ситуация

- После распада СССР в Беларуси осталось порядка 2.5 тысяч **совхозов** и **колхозов**, 9.5 млн. га **сельскохозяйственных угодий**
- **Доля экспорта** в общем ВВП Беларуси составляет **60-70%** - экспортные поставки являются критически важными для экономики страны

Основные государственные меры

Основу производства составляют колхозы и совхозы (87% производства молока), переименованные, но работающие при активной государственной поддержке, основными инструментами которой являются:

- **субсидии процентных ставок** (расходуется более 2 млрд. долл. США в период 2010-2015 гг.) – **до 12 лет**, **вплоть до полного покрытия процента**
- **налоговые льготы**
- освобождение от **ввозных пошлин** и **НДС** товаров для вклада в уставный капитал

Результаты

+

- С 2000 г. по 2012 г. **производство молока выросло на 50%**
- Надои на корову превзошли российский показатель
- Беларусь занимает значительную долю в импорте молока в Россию (85% цельного молока[1])

-

- Отрасль находится в сильной зависимости от государства; по экспертным оценкам, не окупается
- Потребление молока на душу населения в Беларуси снижается

Государство активно поддерживает производителей молока в целях роста экспорта

1. Данные за январь-август 2013 г.
Источник: экспертные консультации, аналитические отчеты, данные из открытых источников, анализ BCG

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

Можно выделить основные инструменты, используемые в гос. стимулировании молочной промышленности

Возможные меры гос. стимулирования молочной промышленности

Направленные на стимулирование производства

- Государственные **субсидии**:
  - процентных ставок
  - прямые субсидии в производство (оборудование ферм, стадо)
  - в переработку
  - в закупочные цены
- **Несвязанная** поддержка
- Налоговые **льготы**
- **Помощь** в получении земель
- Создание инфраструктуры
- **Подготовка кадров**

В условиях перепроизводства

- Фиксирование **минимальных закупочных цен** на молоко
- **Квотирование** производства
- Материальное стимулирование выхода фермеров из бизнеса
- **Субсидирование экспорта** и **импортные пошлины**
- Стимулирование **спроса**
- **Государственные закупки** готовой продукции (интервенции)

Для эффективного выбора мер поддержки в России необходимо учитывать ситуацию в отдельных регионах

Copyright © 2014 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.