



АДМИНИСТРАЦИЯ СМОЛЕНСКОЙ ОБЛАСТИ  
ПОСТАНОВЛЕНИЕ

от 18.09.2020 № 571

Об утверждении Стратегии  
развития молочной отрасли  
Смоленской области до 2030 года

Администрация Смоленской области постановляет:

Утвердить прилагаемую Стратегию развития молочной отрасли Смоленской области до 2030 года.

Губернатор  
Смоленской области



Островский

УТВЕРЖДЕНА  
постановлением Администрации  
Смоленской области  
от 18.09.2010 № 371

## СТРАТЕГИЯ развития молочной отрасли Смоленской области до 2030 года

### 1. Оценка потенциала развития молочной отрасли в Смоленской области

#### 1.1. Текущая ситуация в молочной отрасли региона и тенденции ее развития

##### 1. Производство молока-сырья.

Валовое производство молока-сырья в Смоленской области в последние годы сокращается достаточно высокими темпами (в среднем на 6,2% в год) и в результате за последние 5 лет снизилось на 40%, или на 113 тыс. тонн.

Производство товарного молока также снижается, хотя и менее быстрыми темпами (за последние 5 лет в среднем на 4,6% в год, или на 60 тыс. тонн).

Главными причинами негативной динамики производства молока являются:

- активное сокращение поголовья коров в личных подсобных хозяйствах (далее также – ЛПХ) (в среднем на 9% в год) и крестьянских (фермерских) хозяйствах (далее также – К(Ф)Х) (в среднем на 4% в год) на фоне отрицательной динамики продуктивности скота в данных категориях хозяйств (2% в год в ЛПХ и 6% в год в К(Ф)Х), что приводит к ускоренному сокращению валового производства молока (на 15% в год в ЛПХ и на 10% в год в К(Ф)Х). В результате за последние 5 лет производство молока сократилось на 48 тыс. тонн в личных подсобных хозяйствах и на 14 тыс. тонн в крестьянских (фермерских) хозяйствах;

- низкий средний уровень продуктивности скота в сельскохозяйственных организациях (4 604 кг/год на голову) и достаточно низкая динамика ее роста (в среднем на 5% в год (даже в условиях высокого уровня цен на молоко в период 2016-2017 гг.)), что не позволяет компенсировать выбытие поголовья в данной категории хозяйств (в среднем на 6% в год). В результате в течение последних 5 лет производство молока сокращается на 3% в год, или на 51 тыс. тонн.

Данные тенденции свидетельствуют, с одной стороны, о низком среднем технологическом уровне развития отрасли в сельскохозяйственных организациях, а с другой - о неоптимальной структуре отрасли как в части изначально значительной доли ЛПХ (22% валового производства молока), так и в части текущих размеров и эффективности сельскохозяйственных организаций.

Детальный анализ структуры сельскохозяйственных организаций, занимающихся производством молока, показывает следующую специфику отрасли:

- крайне низкая доля сельскохозяйственных организаций, имеющих экономически эффективный масштаб деятельности (менее 800 голов) и высокую продуктивность (менее 8 тонн/год на голову) (обеспечивают 40 тыс. тонн, или 28% валового производства молока);

- крайне высокая доля низкоэффективных сельскохозяйственных организаций с поголовьем менее 400 голов и продуктивностью менее 4 тонн/год на голову (107 хозяйств с 14,2 тыс. голов скота обеспечивают 51 тыс. тонн, или 36% валового производства молока).

Подобная структура отрасли кроет в себе серьезные риски ухода с рынка большого количества сельскохозяйственных организаций, не имеющих экономического потенциала для поддержки производство молока. Из 230 сельскохозяйственных организаций молочной направленности в регионе в течение 5 лет может остаться около 30 наиболее эффективных сельскохозяйственных организаций, имеющих предпосылки для дальнейшего активного развития.

## 2. Переработка молока.

Сегодня Смоленская область является одним из ведущих в Российской Федерации производителей молочных консервов за счет присутствия в регионе 3 крупных производителей (закрытое акционерное общество «Гагаринконсервмолоко» - торгово-промышленная компания «Продинвест», закрытое акционерное общество Кардымовский молочно-консервный комбинат – группа компаний «Гута-Агро»/холдинг «Объединенные кондитеры», Руднянский молочно-консервный комбинат – группа компаний «Эрконпродукт»). Кроме того, на территории региона действуют более 20 объектов малой переработки молока, производящих базовую цельномолочную продукцию для местного рынка. Всего в Смоленской области 59 организаций занимаются переработкой молока.

Сфера переработки молока-сырья в Смоленской области характеризуется следующими особенностями:

- крупнейшие молочно-консервные заводы постепенно переходят на переработку сыворотки и снижают объемы закупки молока в регионе, хотя и продолжают наращивать производственные мощности, что в среднесрочной перспективе может привести к росту спроса на сырье;

- высокая конкуренция с продукцией из Республики Беларусь, в том числе в цельномолочном сегменте;

- отсутствие в регионе крупного производителя базового ассортимента цельномолочной продукции (молочный комбинат «Роса», входивший в Danone Group, был закрыт);

- малый масштаб и низкая конкурентоспособность организаций, занимающихся переработкой молока в малом объеме, среди которых распределены объемы производства цельномолочной продукции для местного рынка.

В результате сегодня спрос на молоко в регионе не достаточен для переработки всех производимых объемов молока-сырья и 54 тыс. тонн молока, или более 50%, вывозится в другие регионы Центрального федерального округа.

В целях повышения добавленной стоимости молочной отрасли Смоленская область остро нуждается в увеличении объемов переработки молока на территории региона.

### 3. Инфраструктура молочной отрасли.

В Смоленской области, как и во многих других регионах России, инфраструктура молочной отрасли развита достаточно слабо: отсутствуют тенденции специализации и развития аутсорсинга среди предприятий агропромышленного комплекса, недостаточно развиты лабораторная база и консультационное сопровождение производителей.

Учитывая специфику структуры производства молока с преобладанием сельскохозяйственных товаропроизводителей небольшого размера, не имеющих финансовых ресурсов и компетенций для построения высокоэффективного производства, необходимо создание всех инфраструктурных элементов для развития молочной отрасли региона.

## 1.2. Возможности привлечения в регион крупных стратегических инвесторов

На сегодняшний день среди крупнейших производителей молока в России всего несколько компаний реализуют или рассматривают новые проекты строительства молочных комплексов за пределами домашнего для них региона:

- российские компании – группа компаний «Эко-Нива», Концерн «Детскосельский», группа компаний «Кабош», группа компаний «Агрогарт» и группа компаний «Терра-Нова»;

- ряд крупных иностранных инвесторов – общество с ограниченной ответственностью «ТиЭйч Милк Индустри» (TH Milk) и CP Food Россия (Вьетнам), а также в последние годы активизировались китайские инвесторы.

В связи с ограниченным кругом потенциальных инвесторов сегодня среди регионов, активно развивающих молочное животноводство, обострилась конкуренция за их привлечение, в т.ч. в рамках Центрального федерального округа (Московская, Калужская, Воронежская, Белгородская, Тамбовская, Рязанская, Владимирская, Ивановская области).

В результате ряд субъектов Российской Федерации, имеющих необходимые земельные ресурсы, предлагает значительно более высокий по сравнению со среднероссийским уровень государственной поддержки инвесторов, развивающих молочное животноводство, в т.ч. существенно более высокий уровень субсидий на возмещение части прямых понесенных затрат на создание и (или) модернизацию объектов агропромышленного комплекса (далее - субсидии на создание и (или) модернизацию объектов агропромышленного комплекса) и ставки по инвестиционным кредитам.

Для конкуренции с указанными регионами Смоленской области необходимо предложить сопоставимый комплекс мер и уровень государственной поддержки проектов, включая субсидии: на создание и (или) модернизацию объектов агропромышленного комплекса, по инвестиционным кредитам, на повышение молочной продуктивности («субсидия на 1 литр молока»), покупку сельскохозяйственной техники и поголовья скота, строительство объектов инфраструктуры.

### 1.3. Потенциал и возможные рынки сбыта молока и молочной продукции

1. Прогноз развития рынка молока-сырья в Центральном федеральном округе (далее – ЦФО).

Общий дефицит сырья в регионах ЦФО в 2018 г. оценивается на уровне 2,3 млн. тонн, при этом его полностью формируют 5 крупнейших субъектов Российской Федерации-переработчиков (Московская, Воронежская, Белгородская, Брянская области) с общим дефицитом сырья в 2,8 млн. тонн, который на 0,5 млн. тонн покрывается поставками из других регионов ЦФО (Смоленская, Ярославская, Калужская, Рязанская, Орловская области), не имеющих мощной переработки в лице крупнейших переработчиков. Оставшиеся 2,3 млн. тонн поставляются из соседних регионов других федеральных округов.

При этом самодостаточных в плане обеспечения молочной продукцией субъектов Российской Федерации в ЦФО практически нет, между ними широко развиты взаимные поставки молочной продукции.

Несмотря на дефицит сырья, объемы переработки молока в ЦФО в последние 5 лет росли высокими темпами за счет активного строительства новых перерабатывающих мощностей (в среднем 5,6% в год), что существенно опережает темпы роста производства молока (3,9%), а значит, дефицит сырья на рынке продолжает расти.

Однако сохранение таких высоких темпов роста объемов переработки молока в ЦФО в период 2022-2028 гг. маловероятно, поскольку:

- большинство крупнейших переработчиков на фоне запретов и ограничений внешней торговли и роста рынка уже реализовали или реализуют крупные проекты по расширению мощностей и дальнейшее их наращивание сопоставимыми темпами и приход новых участников на высококонкурентный рынок маловероятны;

- объемы переработки могут достигнуть 12,7 млн. тонн, что существенно превзойдет объемы собственного потребления молочной продукции и увеличит дефицит сырья до 5,5 млн. тонн, восполнить который будет проблематично.

На период 2019-2022 гг. заявлено (и уже реализуется) достаточно большое количество проектов развития мощностей переработки, которые не позволят существенно сократить дефицит сырья на рынке ЦФО.

Проекты развития мощностей переработки и строительства новых молочных комплексов достаточно синхронизированы во времени и объемах, при этом основной прирост придется на 2020-2024 гг. Более того, наиболее крупные проекты реализуются вертикально-интегрированными компаниями, которые планируют самостоятельно перерабатывать собственные объемы произведенного молока-сырья (группа компаний «ЭкоНива», компания ТН Milk, акционерное общество «Молвест»).

Общую потребность в сырье для новых перерабатывающих мощностей можно оценить в 3,2 млн. тонн молока, что существенно превышает прогнозируемые возможности наращивания производства сырья в ЦФО (2,5 млн. тонн).

Таким образом, в период 2024-2028 гг. на рынке молока-сырья в ЦФО будет сохраняться дефицит на уровне 33% потребностей рынка, что будет поддерживать высокую конкуренцию за сырье и более высокую цену на него.

При этом в Московской области, планирующей нарастить мощности переработки и производства молока на 1 млн. тонн, сохранится максимальный уровень дефицита сырья в ЦФО, сегодня составляющий 1 млн. тонн, что обеспечит повышенный спрос на сырье в регионе и даст возможность для наращивания производства молока-сырья в соседних регионах, в т.ч. в Смоленской области.

2. Прогноз потребления и развития рынка молочной продукции в ЦФО и Смоленской области.

Уровень потребления молочной продукции в регионах ЦФО варьируется от 122 до 273 кг/год на человека и в среднем по ЦФО составляет 203,7 кг/год на человека, что на 10% ниже, чем в среднем по России (225 кг/год на человека), и на 36% ниже норм, рекомендованных Всемирной организацией здравоохранения (далее – ВОЗ) и Министерством здравоохранения Российской Федерации (соответственно 320 и 325 кг/год на человека). При этом норма ВОЗ не выполняется ни в одном из регионов ЦФО, а больше среднего по России потребляют только Московская, Воронежская, Белгородская, Калужская и Рязанская области, имеющие на своей территории развитую молочную промышленность и высокие доходы населения.

Общее потребление молочной продукции в регионах ЦФО, как и в целом по Российской Федерации, на протяжении последних 6 лет (2013-2018 гг.) падает в среднем на 2,2% в год вслед за снижением реальных доходов населения. К 2018 г. оно сократилось на 11% к уровню 2013 г. (955 тыс. тонн молока) и составило 8 млн. тонн в молочном эквиваленте.

При этом 82% объемов потребления молочной продукции (5,1 млн. тонн) сосредоточено в 4 регионах ЦФО – Москве, Московской, Воронежской и Белгородской областях.

Молочные продукты – товарная категория, спрос на которую существенно зависит от доходов населения, поэтому дальнейшая динамика потребления будет зависеть прежде всего от динамики роста реальных доходов и численности населения в ЦФО.

Министерством экономического развития Российской Федерации в 2020 г., как и 2019 г., рост реальных доходов населения не прогнозируется, однако на период 2020-2024 гг. планируется постепенное восстановление положительной динамики доходов населения на уровне от 1 до 2,4%, что тем не менее ниже динамики 2013 г.

При этом прогнозируется незначительный прирост населения как в целом по Российской Федерации, так и по ЦФО (на уровне 0,5% в год), что обеспечит к 2028 г. рост численности населения в ЦФО на 1,7 млн. человек (с 39,4 до 41,4 млн. человек), прежде всего за счет прироста населения г. Москвы.

Указанные факторы положительно скажутся на динамике потребления молочной продукции, обеспечат средний рост потребления в период 2020-2028 гг. на уровне 2,4% в год и позволят к 2024 г. восстановить потребление молочной продукции до уровня 2013 г. (9 млн. тонн), обеспечат рост к 2028 г. до 10,2 млн. тонн, что дает существенный потенциал для развития переработки молока.

Потребление молочной продукции в Смоленской области находится на уровне 210 кг/год на человека, что выше среднего значения по ЦФО, но существенно ниже

рекомендованного ВОЗ уровня в 320 кг/год на человека, что свидетельствует о большом потенциале роста потребления в случае восстановления роста доходов населения.

В пересчете на молоко-сырье в Смоленской области потребляется 198 тыс. тонн молока, при этом производится только 125 тыс. тонн, а перерабатывается всего 66 тыс. тонн, что создаст предпосылки для развития в Смоленской области собственной переработки молока, в том числе создания крупного производителя цельномолочной продукции.

#### **1.4. Потенциал развития производства и переработки молока в Смоленской области**

На фоне дефицита молока-сырья в ЦФО и на рынке Московской и Брянской областей, а также в связи с реализацией масштабных проектов развития переработки в указанных субъектах Российской Федерации Смоленская область имеет значительный потенциал развития производства молока и его реализации на рынках дефицитных регионов.

Прогнозируемый рост потребления молочной продукции на фоне восстановления роста доходов населения создаст существенные предпосылки для появления в Смоленской области крупного регионального производителя цельномолочной продукции.

### **2. Предпосылки формирования стратегии развития молочной отрасли Смоленской области**

Долгосрочная стратегия развития молочной отрасли Смоленской области формировалась с учетом всех значимых для нее предпосылок, продиктованных как прогнозом развития внешней среды, так и внутренними факторами и возможностями отрасли и региона.

Факторы внешней среды:

1) потенциал сбыта молока и молочной продукции, произведенной в Смоленской области, на фоне прогноза развития молочного рынка в Российской Федерации:

- в части молока-сырья:

- значительный дефицит молока-сырья в регионах ЦФО (более 900 тыс. тонн в год, которые не могут покрыть близлежащие профицитные регионы даже с учетом имеющихся активных планов по наращиванию производства молока), особенно в Московской, Брянской, Воронежской и Липецкой областях;

- наличие в соседних регионах крупных переработчиков молока, готовых через механизмы долгосрочных контрактов гарантировать значительные объемы сбыта качественного молока-сырья с высоким уровнем цен и доходности производителей, обеспечивающих им инвестиционный потенциал для дальнейшего развития и повышения эффективности производства;

- в части готовой молочной продукции:

- Смоленская область ежегодно ввозит из соседних регионов 233 тыс. тонн молочной продукции. Внутреннего потребления в регионе вполне достаточно для создания крупного перерабатывающего производства;

- наличие огромного, хотя и высококонкурентного, рынка сбыта готовой молочной продукции в г. Москве и Московской области с населением 20 млн. человек, ежегодно ввозящих более 4,8 млн. тонн различных видов молочной продукции;

- высокая конкуренция на рынке не только среди крупных российских переработчиков молока, но и с поставщиками из Республики Беларусь, имеющими значительный потенциал наращивания объемов;

2) федеральные правила функционирования молочной отрасли:

- высокая зависимость от объемов и механизмов федеральной государственной поддержки молочной отрасли ограничивает возможности на уровне региона;

- формирование «долгосрочных правил игры» в длиннопериодической молочной отрасли (относительно высокий уровень, стабильность объемов и набора механизмов государственной поддержки молочной отрасли в последние годы и в прогнозируемой среднесрочной перспективе).

Внутренние факторы:

- текущее состояние и потенциал развития сырьевого сектора в Смоленской области:

- необратимо быстрое сокращение производства молока (минус 10% в год в течение последних 5 лет) в связи с опережающим выбытием поголовья в низкоэффективных сельскохозяйственных организациях (минус 26% в год) и личных подсобных хозяйствах (минус 13% в год) на фоне слабой динамики роста продуктивности скота в эффективных хозяйствах (плюс 3% в год);

- небольшие размеры сельскохозяйственных организаций (в среднем 200-2600 голов) существенно ограничивают возможности для их развития, прежде всего финансовые возможности для инвестиций в современные технологии и повышение эффективности деятельности;

- недостаточно высокое качество молока обуславливает низкий уровень закупочных цен, что дополнительно подрывает доходность сельскохозяйственных организаций, а также препятствует развитию в регионе перерабатывающих мощностей;

- текущее состояние и возможности развития переработки в Смоленской области:

- фактическое отсутствие мощных переработчиков молока в регионе, способных оказать стимулирующее воздействие на развитие производства молока-сырья;

- вывоз более 50% произведенного молока в соседние регионы и высокая доля трейдеров в сбыте сырья, что оказывает существенное негативное влияние на цены на молоко и снижает доходность сельскохозяйственных товаропроизводителей;

- присутствие крупных производителей сухих молочных продуктов, заинтересованных в крайне низких ценах на сырье, что оказывает негативное воздействие на развитие сырьевого сектора в регионе;

- возможности Администрации Смоленской области при развитии отрасли:
- высокий уровень государственной поддержки молочной отрасли, обеспечивающий одни из лучших в России условия для привлечения крупных стратегических инвесторов;
- существенная зависимость от федеральной государственной поддержки ограничивает возможности изменения механизмов на уровне региона;
- ограниченные объемы средств регионального бюджета не позволяюткратно увеличить объемы государственной поддержки отрасли и ввести более широкий спектр дополнительных мер поддержки.

### **3. Возможные сценарии развития молочной отрасли Смоленской области**

#### **1. Инерционный сценарий развития молочной отрасли Смоленской области.**

При сохранении текущей структуры и эффективности производства молока в Смоленской области переломить негативные тенденции в развитии молочной отрасли будет невозможно. К 2030 г. производство молока сократится на 30 тыс. тонн, или на 14% (до 130 тыс. тонн).

Продолжение выбытия товарного поголовья коров в ЛПХ и низкоэффективных сельскохозяйственных организациях на 15-20% в год приведет к сокращению объемов производства молока на 60 тыс. тонн в ближайшие 5-8 лет.

Более эффективные сельскохозяйственные организации в случае отсутствия снижения мер и объемов государственной поддержки будут способны продолжать повышать продуктивность имеющегося поголовья скота на 1-2% в год (с 4,8 до 5,5 тыс. кг/гол./год) и обеспечат прирост производства молока на 30 тыс. тонн к 2030 г.

Сохраняющийся при этом относительно низкий уровень эффективности производства и, как следствие, низкая доходность бизнеса не позволят действующим сельскохозяйственным товаропроизводителям активно инвестировать в технологии, строительство новых ферм, увеличение дойного поголовья и более быстрыми темпами наращивать продуктивность и производство молока.

В результате отрасль продолжит стагнировать при сохранении низкого уровня эффективности и рентабельности производства, что потребует постоянного увеличения объемов государственной поддержки на сохранение и поддержание доходности сельскохозяйственных товаропроизводителей без активного развития. Наиболее остро ситуация будет проявляться в периоды негативной ценовой конъюнктуры на рынке молока, поскольку снижение цен на молоко резко ухудшает финансовое состояние сельскохозяйственных товаропроизводителей и приводит к банкротству наименее эффективных из них.

#### **2. Интенсивный сценарий развития молочной отрасли Смоленской области.**

В случае комплексного подхода к развитию действующих сельскохозяйственных организаций возможно ускорить темпы внедрения современных технологий и перевести отрасль на интенсивный путь развития, что позволит к 2030 г. увеличить объемы производства молока на 40 тыс. тонн, или на 26% (до 190 тыс. тонн).

Активные инвестиции во внедрение современных технологий и улучшение генетики стада позволят наиболее эффективным хозяйствам наращивать продуктивность на 3-4% в год (с 4,8 до 7 тыс. кг/гол./год), что обеспечит рост производства молока на 85-90 тыс. тонн к 2030 г.

Рост эффективности производства повысит доходность сельскохозяйственных товаропроизводителей и позволит им инвестировать в увеличение масштабов (увеличение поголовья и строительство новых ферм), но с невысокими темпами роста 2-3% в год, что позволит увеличить поголовье на 6 тыс. голов к 2030 г.

С учетом необратимого процесса ухода с рынка низкоэффективных сельскохозяйственных товаропроизводителей и сокращения ими производства на 50-60 тыс. тонн совокупный рост производства составит 30-40 тыс. тонн (плюс 26% к уровню 2017 г.).

Реализация интенсивного сценария потребует увеличения объемов и изменения механизмов государственной поддержки, в т.ч. ее концентрации на наиболее эффективных сельскохозяйственных организациях.

Важнейший фактор интенсивного развития в производстве молока - параллельное развитие в регионе местных перерабатывающих мощностей, которые должны сформировать спрос на местное сырье и обеспечить повышение уровня цен, что, в свою очередь, повысит доходность сельскохозяйственных товаропроизводителей и их инвестиционный потенциал.

В результате роста объемов производства и переработки молока, а также повышения доходности и объема инвестиций молочная отрасль существенно увеличит валовой продукт агропромышленного комплекса Смоленской области и доходы бюджета, которые обеспечат необходимый для реализации сценария рост объемов государственной поддержки отрасли.

### 3. Экстенсивный сценарий развития молочной отрасли Смоленской области.

Альтернативным вариантом активного наращивания производства молока в Смоленской области является привлечение стратегических инвесторов и строительство крупных индустриальных молочных комплексов, которые способны увеличить производства молока на 50-60 тыс. тонн к 2030 г.

Пригодные земельные участки и бюджетные ресурсы региона достаточны для строительства молочных комплексов в объеме 6 x 1200 голов дойного стада; при этом профессиональные стратегические инвесторы способны обеспечить четкие сроки ввода объектов в эксплуатацию и высокую продуктивность на молочных комплексах (9 тыс. кг/год на голову), что позволит увеличить объемы производства молока на 60-70 тыс. тонн уже к 2025 г.

Смещение акцентов на привлечение в регион крупных инвесторов приведет к стагнации действующих сельскохозяйственных товаропроизводителей, в результате их развитие пойдет в соответствии с инерционным сценарием: сокращение производства молока на 30 тыс. тонн к 2030 г.

Ключевыми инструментами привлечения крупных инвесторов будут являться сформированные земельные участки, готовые к строительству комплексов, и повышенные объемы государственной поддержки, обеспечивающие

привлекательность Смоленской области на фоне других активных субъектов Российской Федерации.

Однако, несмотря на общий рост производства молока и инвестиций в отрасль, данный сценарий имеет для региона ряд негативных последствий:

- повышенные объемы региональной государственной поддержки для новых инвесторов;

- при этом произведенные дополнительные объемы молока будут вывезены на переработку в другие субъекты Российской Федерации, а рост дефицита сырья внутри Смоленской области будет сдерживать развитие местной переработки молока, что не позволит капитализировать добавленную стоимость отрасли для Смоленской области;

- стагнация в развитии действующих сельскохозяйственных товаропроизводителей и уход с рынка наименее эффективных из них в будущем приведет к негативным социально-экономическим последствиям в развитии сельских территорий.

4. Базовый (сбалансированный) сценарий развития молочной Смоленской области.

Оптимальным с точки зрения социально-экономических и бюджетных эффектов сценарием развития молочной отрасли является соблюдение баланса между интенсивным развитием действующих сельскохозяйственных товаропроизводителей и привлечением крупных стратегических инвесторов, что в совокупности позволит увеличить объемы производства молока к 2030 г. на 70% (плюс 110 тыс. тонн) (до 257 тыс. тонн).

Активное развитие и повышение эффективности действующих хозяйств обеспечат повышение доходности и рост на 85-90 тыс. тонн к 2030 г.

Параллельная поддержка развития местной переработки обеспечит рост спроса на сырье и поддержит уровень цен на молоко и доходность сельскохозяйственных товаропроизводителей.

Строительство в объеме 6 x 1200 голов индустриальных молочных комплексов обеспечит прирост производства молока на 60-70 тыс. тонн уже к 2025 г.

Необратимый процесс ухода с рынка низкоэффективных сельскохозяйственных товаропроизводителей приведет к сокращению ими производства на 50-60 тыс. тонн.

В результате Смоленская область сможет обеспечить не только значительный (плюс 70%) прирост производства молока, но и рост доходности отрасли и капитализацию ее добавленной стоимости в регионе, что позволит значительно увеличить валовой продукт агропромышленного комплекса Смоленской области и доходность областного бюджета.

#### **4. Цели и приоритеты развития молочной отрасли Смоленской области**

##### **4.1. Цели развития молочной отрасли Смоленской области к 2030 году**

Смоленская область имеет значительный потенциал развития молочной отрасли, при этом долгосрочными целями развития отрасли являются:

- стабилизация объемов производства товарного молока и достижение баланса между производством и переработкой молока (развитие местной переработки);
- устойчивое поступательное развитие сырьевого сектора без резкого наращивания объемов производства;
- капитализация отрасли для региона и рост добавленной стоимости.

#### **4.2. Приоритеты в развитии молочной отрасли Смоленской области**

Реализация целей развития молочной отрасли предполагает установление следующих приоритетов:

1) формирование местной переработки в регионе задает вектор развития сырьевого сектора в целях:

- ухода от ситуации вывоза значительных объемов сырья на переработку в другие субъекты Российской Федерации и связанного с этим более низкого уровня цен на молоко;

- снижения объемов поставок молочной продукции из других субъектов Российской Федерации;

- аккумулирования добавленной стоимости переработки в Смоленской области;

2) баланс направлений развития молочной отрасли между строительством новых индустриальных комплексов и развитием действующих сельскохозяйственных товаропроизводителей:

- повышение эффективности действующих сельскохозяйственных товаропроизводителей;

- оптимизация объемов государственной поддержки и бюджетная эффективность, в т.ч. за счет повышения доходности действующих сельскохозяйственных товаропроизводителей;

3) акцент на доходности хозяйств и капитализации добавленной стоимости для Смоленской области вместо динамики роста объемов производства:

- дополнительный спрос на молоко в случае развития местной переработки позволит повысить уровень цен в Смоленской области;

- значительный потенциал роста цен и эффективности производства скрыт в повышении качества молока, продуктивности и воспроизводстве стада;

4) трансформация низкоэффективных сельскохозяйственных организаций и кооперация небольших сельскохозяйственных организаций в целях повышения уровня эффективности в отрасли и снижения негативных социально-экономических последствий для развития сельских территорий, а также сокращения темпов выбытия поголовья.

#### **5. Механизмы развития молочной отрасли Смоленской области**

Реализация оптимистичного базового сценария развития молочной отрасли с увеличением объемов производства молока до 260 тыс. тонн потребует комплексного подхода к формированию механизмов ее развития, что предполагает:

- упор на развитие наиболее эффективных сельскохозяйственных организаций и интенсификацию их деятельности через внедрение современных технологий;
- параллельное привлечение в регион крупных стратегических инвесторов и активное строительство новых индустриальных молочных комплексов;
- развитие местной переработки пропорционально росту производства молока-сырья;
- создание эффективной инфраструктуры в молочной отрасли и трансформацию механизмов государственной поддержки;
- кооперацию и/или трансформацию неэффективных сельскохозяйственных организаций в целях минимизации негативных социально-экономических последствий в развитии сельских территорий.

В результате благодаря повышению доходности и росту объемов производства молока будет достигнуто стабильное поступательное развитие отрасли, при этом выбывающие объемы от слабых сельскохозяйственных организаций будут компенсированы ростом интенсивности производства в более эффективных, а параллельное развитие местной переработки стабилизирует спрос и ценовую конъюнктуру в регионе.

## **6. Развитие действующих производителей молока-сырья**

### **1. Развитие эффективных производителей молока.**

Сегодня в Смоленской области действуют 4 крупных производителя молока с поголовьем более 1 000 голов, которые обеспечивают более 30% объемов производства. Каждая из сельскохозяйственных организаций имеет планы увеличения поголовья и строительства новых молочных ферм. Главной задачей региона в отношении данных инвесторов должно стать стимулирование увеличения минимум в 2 раза поголовья и объемов производства.

Делая ставку на развитие эффективных производителей молока, целесообразно сосредоточиться на сельскохозяйственных организациях, имеющих достаточный масштаб, финансовые возможности и компетенции для дальнейшего развития. Опыт развития других субъектов Российской Федерации свидетельствует о том, что на сегодняшний день наиболее жизнеспособным масштабом молочного производства являются хозяйства с поголовьем более 400 голов и продуктивностью более 4 500 кг/гол./год. По предварительным оценкам, в Смоленской области работает 20-30 таких сельскохозяйственных организаций.

Для сохранения их долгосрочной конкурентоспособности на рынке и финансовой устойчивости к колебаниям цен на молоко-сырье необходимо увеличить масштаб их бизнеса до 800 – 1 000 голов и повысить продуктивность в 1,5 раза, или до 6 000 – 7 000 кг/гол./год. Это позволит им увеличить объемы производства молока в 3 раза, а в целом по региону останется примерно на текущем уровне в 130-140 тыс. тонн, несмотря на уход с рынка значительного количества неэффективных сельскохозяйственных организаций.

### **2. Трансформация низкоэффективных производителей.**

Тенденцию сокращения поголовья коров в личных подсобных хозяйствах и ухода с рынка низкоэффективных сельхозорганизаций невозможно будет

переломить из-за постоянного роста затрат на производство молока при высокой волатильности цен. В результате уже к 2025 г. Смоленская область потеряет 50-60 сельскохозяйственных организаций, которые сегодня обеспечивают производство 50-60 тыс. тонн молока.

В целях минимизации негативных социально-экономических последствий для развития сельских территорий в рамках развития молочной отрасли целесообразно реализовать ряд инициатив по трансформации сельскохозяйственных организаций, работающих с низкой производственной и экономической эффективностью.

Ключевая задача – предоставить низкоэффективным сельскохозяйственным организациям возможности и набор механизмов для дальнейшего развития и добровольной трансформации в более эффективный бизнес, среди которых:

1) кооперация или присоединение низкоэффективных сельскохозяйственных организаций к более эффективным производителям молока, что позволит:

- сохранить персонал;
- задействовать пригодные земельные ресурсы и производственные помещения для увеличения поголовья молочных коров более эффективных сельскохозяйственных организаций;
- оптимизировать инвестиции эффективных хозяйств за счет реконструкции пригодных действующих помещений и инженерной инфраструктуры вместо строительства новых;
- достичь общеотраслевого эффекта в виде поддержания численности поголовья и наращивания производства молока.

В целях стимулирования сельскохозяйственных организаций к кооперации целесообразно ввести повышенные ставки субсидий для сельскохозяйственных организаций, осуществляющих присоединение более слабых хозяйств, которые должны носить временный характер (2-3 года) и быть привязаны к ключевым показателям эффективности сельскохозяйственных организаций (далее также - КPI), отражающим восстановление деятельности присоединенного хозяйства (рост поголовья, производства молока, средней продуктивности скота и т.п.).

Подобные механизмы хорошо зарекомендовали себя в Кировской области;

2) специализация хозяйств на отдельных сервисных функциях молочной отрасли:

- заготовка кормов (или отдельных компонентов концентрированных кормов);
- централизованные площадки для откорма молочных бычков;
- централизованные кормоцентры;
- нетелиные комплексы (выращивание молодняка);
- централизованные механико-технические станции.

Механизм подразумевает задействование наиболее ценных ресурсов (кадры, земля, помещения, техника и т.п.) низкоэффективных хозяйств для их перепрофилирования с минимальными инвестициями в компании, оказывающие специализированные сервисные услуги эффективным производителям молока, при этом специализация позволит оптимизировать излишние затраты и повысить эффективность сельскохозяйственных организаций и качество выполнения

отдельных сельскохозяйственных услуг. Теоретически процесс трансформации и освоения технологий может сопровождаться привлекаемыми в регион профессиональными сервисными компаниями;

3) вывод поголовья коров уходящих с рынка сельскохозяйственных организаций через искусственное осеменение породами мясных пород (мясная генетика), что позволяет с минимальными рисками в дополнение к последней лактации (молоку) получить доход от мяса или продажи помесного бычка, дающего высокий уровень привесов при откорме.

Несмотря на негативный фактор ухода с рынка сельскохозяйственных организаций, механизм позволяет получить положительный синергетический эффект для развития отрасли в регионе, а именно:

- повысить доходы сельскохозяйственных организаций и таким образом спасти их от несостоятельности (банкротства) и/или аккумулировать инвестиции на трансформацию/реорганизацию;

- в более сильных сельскохозяйственных организациях аккумулировать доходы для инвестиций в обновление поголовья коров;

- обеспечить дополнительную загрузку создаваемых специализированных откормочных площадок, что особенно важно на инвестиционной стадии;

4) эволюционное замещение банкротящихся сельскохозяйственных организаций более эффективными производителями в случае их отказа от механизмов трансформации.

Координацию запуска механизмов кооперации сельскохозяйственных товаропроизводителей и всей работы с низкоэффективными сельскохозяйственными организациями, а также продвижение механизмов трансформации должен обеспечивать создаваемый в рамках реализации стратегии при Департаменте Смоленской области по сельскому хозяйству и продовольствию центр сельскохозяйственного консультирования Смоленской области (далее – центр консультирования).

## **7. Привлечение новых крупных стратегических инвесторов**

Привлечение нескольких стратегических инвесторов, которые способны в сжатые сроки построить в регионе крупные индустриальные молочные комплексы, – одна из ключевых инициатив стратегии по наращиванию производства молока.

При высокой конкуренции среди регионов за привлечение крупных инвесторов в Смоленской области необходимо обеспечить:

1) подбор 1-2 крупных инвесторов и эффективное сопровождение их работы;

2) наличие готовых (предварительно сформированных) земельных участков по 1,5-2 тыс. га каждый, на которых в течение одного года можно осуществить строительство молочного комплекса и запуск кормозаготовки для его целей;

3) уровень государственной поддержки, сопоставимый с другими регионами, активно привлекающими инвесторов в развитие молочной отрасли.

В части свободных земельных ресурсов Смоленская область имеет значительный потенциал для развития молочной отрасли, а именно:

- 716 тыс. га резервного фонда земель сельскохозяйственного назначения;
- более 80 тыс. га площадей в рамках готовых инвестиционных площадок, на которых можно обеспечить строительство молочных ферм общим поголовьем более 40 тыс. голов, при этом большая часть площадок пригодна под крупные комплексы.

## **8. Развитие инфраструктуры молочной отрасли Смоленской области**

Формирование эффективных механизмов функционирования молочной отрасли потребует, помимо прямой поддержки производителей и переработчиков молока, решения ряда инфраструктурных задач с использованием бюджетных средств, среди которых:

- внедрение на принципах государственного частного партнерства (далее – ГЧП) системы идентификации скота с охватом 100% хозяйств, К(Ф)Х и личных подсобных хозяйств, а также стимулирование сельскохозяйственных организаций к внедрению систем управления стадом;
- обеспечение на принципах ГЧП присутствия в регионе лабораторных служб, необходимых для эффективной работы молочных ферм и функционирования рынка – корма, молоко, ветеринария, генетика;
- финансирование создания и поддержания деятельности центра развития агропромышленного комплекса;
- реорганизация коллективных форм собственности – компенсация затрат сельскохозяйственных организаций на юридическую реорганизацию и оформление земель;
- развитие рынка и формирование пула специализированных сервисных компаний, эффективно и профессионально оказывающих услуги для всех молочных хозяйств региона;
- стимулирование кооперации сельскохозяйственных товаропроизводителей как в части закупочно-сбытовой, так и производственной деятельности (сервисные функции):
  - предоставления грантов на развитие материально-технической базы сельскохозяйственных кооперативов;
  - развитие «пропагандистского» направления работы центра консультирования;
  - стимулирование производителей и переработчиков к переходу на долгосрочные контракты с формульным ценообразованием через механизмы льготных краткосрочных кредитов и субсидии на повышение молочной продуктивности («субсидии на 1 литр молока»);
  - реорганизация системы государственных закупок молочной продукции для нужд социальных учреждений (справедливо и для других видов продукции).

## **9. Развитие переработки молока на территории Смоленской области**

Одним из важнейших элементов развития молочной отрасли в Смоленской области является развитие мощностей по переработке молока, которое обеспечит:

- устойчивый спрос на сырье и сокращение объемов вывоза молока из региона;

- стабилизацию и общее повышение уровня цен на молоко в регионе, доходности сельскохозяйственных организаций, рост объемов инвестиций в технологии и повышение эффективности молочной отрасли;

- капитализацию добавленной стоимости отрасли на территории региона по всей цепочке и рост валового продукта и доходов бюджета Смоленской области.

Сегодня Смоленская область является одним из ведущих в России производителей молочных консервов за счет присутствия в регионе 3 крупных производителей (закрытое акционерное общество «Гагаринконсервмолоко» - торгово-промышленная компания «Продинвест», закрытое акционерное общество Кардымовский молочно-консервный комбинат – группа компаний «Гута-Агро»/холдинг «Объединенные кондитеры», Руднянский молочно-консервный комбинат – группа компаний «Эрконпродукт»), однако в области практически отсутствуют местные производители базовой цельномолочной продукции, которые в других регионах всегда находят свою нишу на рынке.

При этом выйти на рынок конечной продукции с другим ассортиментом новому переработчику молочных продуктов будет достаточно проблематично, учитывая высокую конкуренцию на рынке. Однако на электронной торговой площадке (B2B) конкуренция пока несколько ниже и остаются свободные ниши, в т.ч. контрактное производство для розничных сетей под их частные марки.

Возможными механизмами развития переработки молока в регионе являются:

- 1) стимулирование инвесторов к развитию действующих мощностей и привлечение новых для реконструкции имеющихся перерабатывающих заводов (в частности, крупнейшего в регионе Смоленского молочного комбината «Роса»);

- 2) кооперация производителей молока - строительство нового завода под цельномолочную продукцию для местного рынка мощностью 100-200 т/сутки через кооперацию наиболее крупных и финансово стабильных сельскохозяйственных организаций, которые смогут обеспечить его сырьем в рамках вертикальной интеграции;

- 3) привлечение нового стратегического инвестора:

- непосредственно в переработку молока и строительство нового завода (инвестора может привлечь стабильный рост обеспеченности региона сырьем);

- в производство молока-сырья (инвесторы способны реализовать в регионе вертикальную интеграцию в переработку молока (в частности, такой стратегии сегодня придерживаются группа компаний «Эко-Нива» и компания TH Milk);

- 4) развитие действующих местных небольших переработчиков молока, а именно:

- объединение небольших производителей молочной продукции под единым брендом и системой сбыта и продвижения, что в дальнейшем приведет к производственной кооперации в виде специализации площадок;

- активное развитие небольших переработчиков молока, что в условиях высокой конкуренции потребует серьезных компетенций в брендинге и продвижении, поддержанных высоким качеством продукции (сегодня подобная модель развития переработки реализуется в Ленинградской области).

Реализация любого из перечисленных механизмов потребует специальных мер государственной поддержки переработчиков молока, направленных как на привлечение инвесторов, так и на стимулирование спроса, повышения качества производимого молока-сырья и продвижение на местном рынке.

## **10. Направления и меры государственной поддержки молочной отрасли Смоленской области**

### **10.1. Перечень мер государственной поддержки молочной отрасли Смоленской области**

Предполагаемые стратегией механизмы развития молочной отрасли должны сопровождаться соответствующим комплексом мер государственной поддержки, который будет четко структурирован и сбалансирован в векторах своего стимулирующего воздействия на сельскохозяйственных товаропроизводителей.

### **10.2. Приоритетные направления государственной поддержки молочной отрасли Смоленской области**

Направления государственной поддержки в рамках стратегии основаны на следующих принципах:

- приоритет эффективности государственной поддержки – государственная поддержка направлена на формирование прибавочного валового регионального продукта и налогооблагаемой базы, которые в дальнейшем будут служить источником для возрастающих потребностей отрасли в государственной поддержке;
- бюджетные средства стимулируют развитие сельскохозяйственных организаций и частные инвестиции, а не поддерживают их текущую доходность вне зависимости от эффективности операционной деятельности (консервация неэффективных производств);
- акцент на общедоступную инфраструктуру – бюджетные средства в первую очередь направляются на формирование эффективной структуры и механизмов работы отрасли с соответствующей инфраструктурой, которая будет доступна всем хозяйствующим субъектам (как действующим, так и новым), а не на реализацию планов отдельных хозяйств.

Важнейшими результатами внедрения данных принципов являются:

- приоритет повышения качества молока и эффективности сельскохозяйственных организаций, что позволит в будущем повысить доходность и финансовую стабильность агропромышленного комплекса, а также постепенно безболезненно снижать или корректировать меры государственной поддержки;
- концентрация ограниченных бюджетных ресурсов на наиболее эффективных и желающих развиваться сельскохозяйственных организациях. Молочная отрасль является одной из наиболее технологически сложных, с длительным производственным циклом и инвестиционно емких отраслей, поэтому государственная поддержка должна быть в первую очередь сконцентрирована на наиболее эффективных сельскохозяйственных организациях,

которые наиболее значимы для экономики региона и смогут выступить драйверами развития всей молочной отрасли Смоленской области.

В рамках реализации данной стратегии предполагается сохранить действующие меры поддержки, в ряде случаев скорректировав условия их предоставления, а также ввести новые меры, стимулирующие инвестиции и внедрение современных технологий в молочную отрасль (в том числе за счет поддержки операционной доходности ферм на инвестиционной фазе), что уже в среднесрочной перспективе должно существенно повысить доходность сельскохозяйственных организаций и финансовую устойчивость отрасли.

### **10.3. Механизмы реализации мер государственной поддержки молочной отрасли Смоленской области**

Поддержка производителей молока на территории Смоленской области.

1. Поддержка операционной доходности сельскохозяйственных организаций в целях формирования инвестиционного потенциала для внедрения современных технологий.

Ключевая задача данных мер государственной поддержки – стабилизировать/повысить доходность сельскохозяйственных организаций и обеспечить им возможность инвестировать в повышение эффективности производства и качества продукции.

Основными видами государственной поддержки сельскохозяйственных организаций являются:

- субсидия на повышение молочной продуктивности («субсидия на 1 литр молока»);
- льготные краткосрочные кредиты (важны в период посевной и уборочной);
- несвязанная поддержка в области растениеводства («погектарная»);
- субсидии на развитие племенного животноводства;
- в перспективе – товарные интервенции, позволяющие гибко реагировать в периоды негативной ценовой конъюнктуры на рынке молока.

В целях концентрации объемов государственной поддержки на наиболее эффективных сельскохозяйственных организациях и их стимулирования к росту инвестиционной активности и внедрению современных технологий предполагается трансформировать механизм предоставления субсидии на повышение молочной продуктивности («субсидии на 1 литр молока») в зависимости от:

- уровня молочной продуктивности коров (чем выше продуктивность, тем выше себестоимость производства и требования к объемам инвестиций в технологии, соответственно должен быть выше уровень государственной поддержки);

- качества молока (стимулирование повышения товарности и качественных характеристик молока – содержание жира, белка, соматических клеток, бактериальная обсемененность и т.д. – важных для развития переработки, в том числе стимулирование производства сыропригодного молока);

- повышающего коэффициента для производителей в части объемов молока, которое они реализуют местным переработчикам молока;

- привязки выплаты субсидий (с учетом дифференцированной ставки) к реализации ключевых показателей развития / эффективности сельскохозяйственных организаций (KPI), заложенных в «сервисные контракты» (взаимная увязка мер в целях снижения рисков уклонения сельскохозяйственных организаций от реализации «сервисных контрактов»).

По мере повышения эффективности деятельности сельскохозяйственных организаций и доходности молочного бизнеса объемы финансирования данных направлений поддержки будут снижаться.

2. Субсидирование сельскохозяйственным организациям услуг по сопровождению производства «сервисных контрактов».

Ключевая задача данной меры поддержки – повысить доступность (стоимость), снизить риски и сократить сроки внедрения в сельскохозяйственных организациях современных технологий работы с молочным скотом, а также стимулировать развитие в регионе кооперации и сервисной инфраструктуры, которая позволит ликвидировать зависимость сельскохозяйственных организаций от дефицита высококвалифицированных кадров.

Предполагается следующий механизм реализации данной меры поддержки:

- субсидирование 30-50% затрат (в зависимости от направления) сельскохозяйственных организаций на услуги по консультированию и/или аутсорсингу сервисных функций (позволит уравнивать стоимость услуг поставщиков и себестоимость самостоятельной реализации данной функции в сельскохозяйственных организациях, что снизит экономические барьеры);

- заключение соглашений на срок 3-5 лет (в зависимости от направления), фиксирующих взаимные обязательства по достижению ключевых показателей развития/эффективности (KPI) ферм (бизнес-план), между сельскохозяйственными организациями и сервисными компаниями;

- взаимная увязка мер государственной поддержки с рыночными механизмами – интеграция в единый стимулирующий механизм субсидии на «сервисные контракты» с ключевыми показателями развития/эффективности (KPI) развития ферм, «субсидии на 1 литр молока» с дифференциацией по качеству молока, долгосрочные закупочные контракты с переработчиками с формульным ценообразованием и градацией цены в зависимости от качества сдаваемого молока;

- обязательство сельскохозяйственных организаций по внедрению на фермах системы управления стадом и предоставлению Департаменту Смоленской области по сельскому хозяйству и продовольствию онлайн-доступа к системе (в целях мониторинга ситуации и контроля выполнения графика достижения ключевых показателей развития/эффективности (KPI));

- аккредитация сервисных компаний, подразумевающая базовые требования к качеству предоставляемых ими услуг и обязательства создать в регионе минимально необходимую для этого инфраструктуру - офис, оборудование, закрепленный штат персонала, сроки реагирования на запросы сельскохозяйственных организаций и т.д. (обеспечит резкое снижение уровня недоверия сельскохозяйственных организаций к консультантам и повысит гарантии для региона по эффективности работы компаний);

- ежегодный выборочный аудит сельскохозяйственных организаций в целях оценки реальной ситуации с достижением ключевых показателей развития/эффективности (KPI) по фермам, зафиксированным в бизнес-планах.

Помимо эффективной реализации мер поддержки и мониторинга ситуации в сельскохозяйственных организациях данные механизмы позволят прогнозировать на 2-3 года вперед развитие ситуации в молочной отрасли и потребности сельскохозяйственных организаций в мерах поддержки инвестиций (объемы государственной поддержки, сроки подготовки документов, графики взаимодействия с Министерством сельского хозяйства Российской Федерации, банками и т.д.), что существенно упростит текущую деятельность и повысит процент одобренного софинансирования.

В перспективе (5-7 лет) по мере распространения и осознания сельскохозяйственными организациями экономических преимуществ сервисной модели работы, а также повышения эффективности деятельности сельскохозяйственных организаций и доходности молочного бизнеса данное направление поддержки должно постепенно сужаться и сельскохозяйственные организации должны перейти на самостоятельное финансирование сервисных контрактов.

### 3. Субсидии на приобретение скота и развитие генетики стада.

Данная мера поддержки призвана решить 2 важные проблемы, препятствующие в настоящее время активному развитию молочного животноводства в регионе:

- замена низкопродуктивного поголовья в сельскохозяйственных организациях (в течение 4-5 лет) и переход на генетически более высокопродуктивные породы скота (черно-пестрая, джерсейская и т.д.);
- ликвидация лейкозного поголовья скота (необходимо разработать совместно с Управлением Федеральной службы по ветеринарному и фитосанитарному надзору по Брянской, Смоленской и Калужской областям соответствующий план противоэпизоотических мероприятий по лейкозу).

Для ускорения процесса замены низкопродуктивного поголовья и выполнения запланированных объемов производства молока целесообразно:

- предусмотреть субсидии на приобретение и содержание племенного скота, субсидии на приобретение высокопродуктивного скота;
- установить повышенные ставки субсидий на приобретение / лизинг нового высокопродуктивного скота в размере 30-50% от его рыночной стоимости;
- обеспечить эффективный контроль генетики и закрепления оптимальных быков со стороны аккредитованных в регионе генетических сервисных компаний;
- предусмотреть субсидии на генотипирование скота и работу с эмбрионами (введение меры зависит от перехода сельскохозяйственных организаций на современные технологии содержания и повышения генетического потенциала стада).

При реализации данной меры появится возможность отслеживать ситуацию в сельскохозяйственных организациях (корректировать бизнес-планы и соглашения), чтобы условия содержания скота и применяемые в сельскохозяйственных организациях технологии соответствовали требованиям, предъявляемым к работе с

выбранной породой скота, что позволит избежать быстрого выбытия вновь приобретенных дорогостоящих животных.

4. Стимулирование инвестиционной деятельности сельскохозяйственных организаций и внедрение современных технологий содержания скота.

Динамика наращивания объемов производства молока в действующих сельскохозяйственных организациях напрямую зависит от скорости внедрения современных технологий (заготовка кормов, кормление и содержание скота, генетические технологии и т.д.), что требует реконструкции большинства ферм и значительных инвестиций в оборудование. В целях стимулирования сельскохозяйственных организаций к активным инвестициям в технологии необходимо в дополнение к внедрению «сервисных контрактов» и мерам поддержки доходности сельскохозяйственных организаций обеспечивать софинансирование таких целевых федеральных мер поддержки сельскохозяйственных организаций, как:

- компенсация прямых понесенных затрат на строительство, реконструкцию и модернизацию ферм для молочного животноводства;
- льготные инвестиционные кредиты;
- субсидии на приобретение/лизинг сельскохозяйственной техники;
- предоставление залогов и государственных гарантий при привлечении инвестиционных кредитов.

При этом в целях формирования в регионе сервисной инфраструктуры молочной отрасли целесообразно дополнить федеральные меры поддержки сельскохозяйственных организаций, а именно:

- распространять компенсацию прямых понесенных затрат на строительство, реконструкцию и модернизацию ферм не только на молочные фермы с доильными залами, но и на специализированные нетелиные комплексы (выращивание молодняка), площадки для откорма молочных бычков и кормоцентры с оборудованием (призваны обеспечить централизацию и аутсорсинг непрофильной деятельности молочных хозяйств, что существенно повысит их эффективность);

- разработать за счет бюджетных средств типовые проекты строительства / реконструкции молочных ферм и их отдельных элементов, а также требования к комплектации их оборудованием (силосные траншеи, доильные залы и роботы, родильные отделения, телячьи деревни, фермы для сухостоя и т.д.), что позволит всем хозяйствам сократить затраты и сроки на реконструкцию, а также не допускать технологических ошибок, которые при эксплуатации повлекут за собой резкое сокращение продуктивности скота;

- установить при субсидировании сельскохозяйственной техники повышающие коэффициенты для кормозаготовительной и кормораздаточной техники (ключевой фактор повышения продуктивности скота), а также при приобретении полных технологических цепочек сельскохозяйственной техники, что ускорит обновление парка в хозяйствах, а также позволит создавать в регионе специализированные аутсорсинговые машино-тракторные станции (далее – МТС) и кормоцентры;

- включить в перечень субсидируемой сельскохозяйственной техники оборудование для первичного хранения и транспортировки молока (танки-

охладители и молоковозы), что помимо повышения качества сдаваемого на переработку молока будет способствовать развитию сбытовой кооперации хозяйств, а также поддержит операционную доходность местных переработчиков;

- ввести льготы по налогу на движимое имущество для вновь приобретаемой сельскохозяйственной техники и оборудования, в том числе для МТС и транспортировки молока.

5. Привлечение крупных стратегических инвесторов в молочную отрасль Смоленской области.

В целях реализации планов привлечения в регион стратегических отраслевых инвесторов и строительства нескольких крупных высокотехнологичных молочных комплексов (с поголовьем 1 200 – 2 400 голов и более) необходимо обеспечить гарантированное предоставление следующих видов поддержки, включая софинансирование за счет средств федерального бюджета:

- компенсация прямых понесенных затрат на строительство, реконструкцию и модернизацию ферм и льготные инвестиционные кредиты;

- субсидии на приобретение высокопродуктивного скота и сельскохозяйственной техники;

- субсидии на повышение молочной продуктивности («субсидия на 1 литр молока»);

- несвязанная поддержка в области растениеводства и льготные краткосрочные кредиты.

Кроме того, важно обеспечить инвесторов готовыми земельными участками, пригодными для быстрого строительства комплексов и запуска кормозаготовки, для чего целесообразно расширить спектр мер поддержки, в том числе за счет общих мер поддержки приоритетных инвестиционных проектов, а именно:

- проводить заблаговременный подбор земельных массивов, в том числе из числа муниципальных земель, из которых можно сформировать готовые инвестиционные площадки с кормовой базой на 2,5 тыс. га и более;

- предусмотреть субсидии при вводе в оборот неиспользуемых немелиорируемых земель и льготную аренду земельных участков, находящихся в государственной собственности;

- обеспечить инвестиционные площадки объектами транспортной, энергетической и инженерной инфраструктуры, а также оказывать содействие в строительстве жилья и социальной инфраструктуры для работников;

- включить проекты агропромышленного комплекса в разряд приоритетных для региона инвестиционных проектов и обеспечить общие налоговые льготы.

В целях обеспечения конкурентоспособности Смоленской области в сравнении с другими регионами, активно привлекающими инвесторов в молочные комплексы (Воронежская и Московская области, Республика Татарстан и Башкортостан и т.д.), необходимо регулярно осуществлять мониторинг общего уровня предоставляемой государственной поддержки в расчете на 1 литр дополнительного молока.

В качестве инструмента, гарантирующего до 10 лет объемы государственной поддержки проектов (субсидии и налоговые льготы), целесообразно рассмотреть внедрение региональных специальных инвестиционных контрактов.

#### 6. Развитие переработки молока в Смоленской области.

Развитие местной переработки молока является одной из приоритетных задач эффективного функционирования молочной отрасли в регионе. Для активного привлечения инвестиций в переработку молока необходимо:

- обеспечить инвесторам гарантии окупаемости инвестиций в течение 5-7 лет (за счет снижения объема инвестиций и повышения доходности в инвестиционной фазе);

- обеспечить доступность сырья необходимого качества и по конкурентоспособным ценам (повышение качества молока и снижение его себестоимости);

- поддержка в продвижении продукции и стимулирование спроса на местном рынке, в том числе в части государственных закупок и взаимодействия с розничными торговыми сетями.

#### 7. Стимулирование инвестиций в переработку молока в Смоленской области:

- компенсация прямых понесенных затрат на строительство, реконструкцию и модернизацию молокоперерабатывающих предприятий, включая объекты капитального строительства, вновь приобретенное производственное и инженерное оборудование, коммуникации, техприсоединение и т.д.;

- льготные инвестиционные кредиты;

- включение проектов строительства и модернизации перерабатывающих молоко мощностей в разряд приоритетных для региона инвестиционных проектов и обеспечение предоставления инвестиционных льгот:

- общих налоговых льгот, предусмотренных для инвесторов;

- льготы по налогу на движимое имущество для вновь приобретаемой техники и оборудования;

- компенсации части тарифа на электроэнергию и сброс сточных вод;

- обеспечение площадок необходимой транспортной, энергетической и инженерной инфраструктурой.

В качестве инструмента, гарантирующего до 10 лет объема государственной поддержки проектов (субсидии и налоговые льготы), целесообразно внедрение региональных специальных инвестиционных контрактов.

#### 8. Меры поддержки производителей молока, оказывающие существенное влияние на развитие молокопереработки.

Меры, связанные с повышением качества молока и продуктивности скота, решают важные проблемы, мешающие развитию переработки в регионе, - текущий дефицит сыропригодного молока и высокая себестоимость производства молока.

К указанным мерам относятся:

- предоставление субсидии на «сервисные контракты» с КРІ развития ферм и «субсидии на 1 литр молока» с дифференциацией в зависимости от продуктивности и качества молока;

- установление повышающего коэффициента к «субсидии на 1 литр молока» для производителей в части объемов молока, которое они реализуют местным переработчикам;

- стимулирование производителей и переработчиков молока к переходу на долгосрочные контракты с формульным ценообразованием через механизмы льготных краткосрочных кредитов и субсидии на повышение молочной продуктивности («субсидии на 1 литр молока»);

- распространение и использование данного механизма льготных краткосрочных кредитов для закупки молока;

- предоставление субсидии на сельскохозяйственную технику (в отношении оборудования для первичного хранения и транспортировки молока (танки-охладители и молоковозы).

Повышение качества молока и, как следствие, цен на него, а также повышение продуктивности скота и эффективности деятельности сельскохозяйственных организаций, которое будет приводить к снижению себестоимости производства молока, в среднесрочной перспективе позволит, с одной стороны, насытить рынок качественным молоком, а с другой - повысить доходность сельскохозяйственных организаций и их гибкость в ценообразовании, в том числе финансовую устойчивость в период негативной ценовой конъюнктуры на рынке, а также конкурентоспособность смоленского сырья по сравнению с белорусским.

9. Поддержка в продвижении продукции и стимулирование спроса на рынке Смоленской области.

Рынок сбыта на территории Смоленской области является основным для большинства региональных молокоперерабатывающих предприятий, поэтому для активного развития переработки молока в регионе важно обеспечивать максимально возможную поддержку производителей в сбыте продукции на рынке региона.

В этой связи целесообразно:

- реорганизовать механизм государственных закупок и повысить эффективность борьбы с фальсификатом при закупках продуктов питания для нужд областных учреждений социальной сферы (в частности, возможны централизация закупок и изменение подхода к формированию лотов, партионный контроль качества поставляемой продукции, мониторинг цен на продукцию ГОСТ и т.д.);

- по возможности обеспечивать поддержку производителей Смоленской области в продвижении своей продукции на рынке (в частности, создание торговых марок местной продукции для реализации в продовольственных торговых сетях, организация местных выставок / ярмарок / дегустаций и т.д.);

- проводить мероприятия по популяризации потребления молочной продукции среди населения Смоленской области, в том числе в учреждениях образования и социальной сферы и/или с задействованием современных онлайн-форматов коммуникаций;

- в перспективе обеспечить запуск различных программ стимулирования спроса на молочные продукты, участие в федеральных мерах по товарным интервенциям на рынке молока.

Реализация данных мер потребуют решения целого ряда организационных вопросов, а также выделения дополнительного финансирования на проведение указанных мероприятий и прирост закупок молочной продукции.

## **11. Объемы бюджетного финансирования реализации настоящей Стратегии**

Реализация настоящей Стратегии потребует финансирования мер государственной поддержки отрасли в объеме 10,1 млрд. рублей в период до 2030 г. при финансировании из регионального и федерального бюджетов в пропорции примерно 50/50:

- 5,1 млрд. рублей – за счет средств регионального бюджета, в том числе на софинансирование федеральных мер поддержки при действующих условиях;

- 5 млрд. рублей – за счет средств федерального бюджета в рамках действующих на сегодняшний день мер государственной поддержки отрасли.

Средства будут направлены как на развитие действующих в регионе производителей молока (6,4 млрд. рублей), так и на привлечение новых стратегических инвесторов для строительства крупных молочно-товарных комплексов (3,7 млрд. рублей).

## **12. Этапы и «дорожная карта» реализации ключевых мероприятий настоящей Стратегии**

Реализовывать долгосрочную стратегию развития молочной отрасли предполагается в 3 этапа:

1) подготовительный этап (2020 г.) - структурирование и запуск всех механизмов:

- нормативное закрепление заложенных в стратегию механизмов развития отрасли и трансформации мер государственной поддержки;

- подбор и формирование пула сервисных компаний;

- поиск и привлечение в регион стратегических инвесторов;

- подготовка и запуск пилотных проектов (сервисные контракты, центр поддержки агропромышленного комплекса, трансформация низкоэффективных хозяйств и т.д.);

2) пилотные проекты (2020-2021 гг.) – реализация ключевых пилотных проектов и программы продвижения механизмов развития среди сельскохозяйственных организаций;

3) тиражирование (2023-2025 гг.) – обобщение опыта реализации пилотных проектов с верификацией механизмов развития отрасли и мер государственной поддержки и их дальнейшее эволюционное распространение за счет вовлечения все более широкого круга сельхозорганизаций.

Критически важным для успешной реализации стратегии является выполнение всех подготовительных мероприятий в течение первых 2-3 лет, что позволит в кратчайшие сроки запустить кумулятивные механизмы развития молочной отрасли. В дальнейшем отрасль будет развиваться более инерционно.

В дальнейшем (2023-2030 гг.) ввиду длинноцикловой специфики молочной отрасли ее развитие примет инерционный характер, и в случае эффективной работы заложенных в стратегию механизмов уже в 2025 г. произойдет

технологическая трансформация отрасли, рост объемов и повышение эффективности производства молока будут проходить с нарастающим эффектом.