STRATEGY PARTNERS

# Развитие агропищевого кластера Омской области

Целевая программа

13 февраля 2013 г.

Конфиденциально

[а] Россия, 111954, Москва, Космодамианская наб., д. 52, стр. 5 [т] +7 (495) 730-77-47 [ф] +7 (495) 644-38-27 [э] inbox@strategy.ru

# Цели и задачи программы развития агропищевого кластера Омской области

## Цели программы

- Развитие производства сельскохозяйственной и пищевой продукции
- Поддержка занятости и повышение уровня жизни сельского населения

## Задачи программы

1. Поддержка реализации продукции кластера и увеличение экспортной составляющей
2. Стимулирование роста производства основных видов сельскохозяйственной продукции и развитие новых сегментов
3. Повышение уровня переработки сельскохозяйственной продукции и развитие перерабатывающих производств
4. Создание условий для повышения производительности компаний кластера
5. Рост качества жизни населения в сельской местности
6. Поддержка кооперации внутри кластера

Источники: аналитика Strategy Partners Group

© Strategy Partners Group | Конфиденциально

# Содержание


**1 Оценка текущего состояния кластера**

- Границы и структура кластера
- Вклад кластера в экономику области
- Конкурентоспособность кластера

2 Сильные и слабые стороны

3 Возможности и угрозы

4 Стратегия

5 Портфель стратегических инициатив

# Границы кластера

| Сектор | Подсектора | Продукты/Услуги | Организации |
|---|---|---|---|
| Агропищевой кластер | Растениеводство | ▪ Зерновые культуры<br>▪ Картофель<br>▪ Зернобобовые культуры<br>▪ Технические культуры<br>▪ Масличные культуры<br>▪ Овощи и фрукты | ▪ ОАО «Целинное»<br>▪ ООО «Полтава»<br>▪ ООО «Лузинское зерно»<br>▪ ООО «АПК Титан»<br>▪ Тепличное хозяйство «Сибагрохолдинг» |
| | Животноводство | ▪ Крупный рогатый скот<br>▪ Свиньи<br>▪ Птица<br>▪ Овцы, козы и лошади и прочие | ▪ ОАО «Омский бекон»<br>▪ ОАО «Птицефабрика Сибирская»<br>▪ ЗАО «Иртышское»<br>▪ ООО «Сибирская Нива»<br>▪ ЗАО «Нива»<br>▪ ООО «АК Ударный»<br>▪ ЗАО «Русь» |
| | Рыболовство и рыбоводство | ▪ Рыболовство<br>▪ Рыбоводство<br>▪ Консервированные рыбо- и морепродукты | ▪ ООО НПФ «Внедрение»<br>▪ ООО «Промрыбопродукт» |
| | Пищевая промышленность | ▪ Мука, хлеб, хлебобулочные и кондитерские изделия<br>▪ Масла растительные<br>▪ Молоко и молочные продукты<br>▪ Мясо, субпродукты, колбаса, полуфабрикаты<br>▪ Консервы<br>▪ Алкогольные напитки<br>▪ Безалкогольные напитки<br>▪ Корма для животных | ▪ ОАО «Омский бекон»<br>▪ ООО «Омсквинпром» (часть АСГ)<br>▪ ООО «Сибирский деликатес»<br>▪ ЗАО «Любинский молочноконсервный комбинат»<br>▪ ОАО «Лузинский комбикормовый завод»<br>▪ Филиал ОАО «Сан Инбев»<br>▪ ОАО «Сладонеж»<br>▪ ООО «РУСКОМ»<br>▪ ООО «Ликероводочный завод ОША»<br>▪ Проект комплекса по глубокой переработке «ПАРК» |

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# Агропищевой кластер, концентрирующий наибольшее количество занятых, обеспечивает относительно невысокую долю в объеме выпуска

## Позиция агропищевого кластера в портфеле кластеров Омской области

## АПК составляет десятую часть в общем объеме выпуска продукции в регионе

Доля кластера в совокупном выпуске области[1], %, 2011

## АПК обеспечивает наибольшую концентрацию человеческих ресурсов среди рыночных секторов

Доля кластера в совокупной занятости в области[1], %, 2011

Примечания: [1] – на диаграмме отмечены секторы, доля которых по соответствующему показателю больше 4%, а также приоритетные кластеры

Источники: Федеральная служба государственной статистики, аналитика Strategy Partners Group

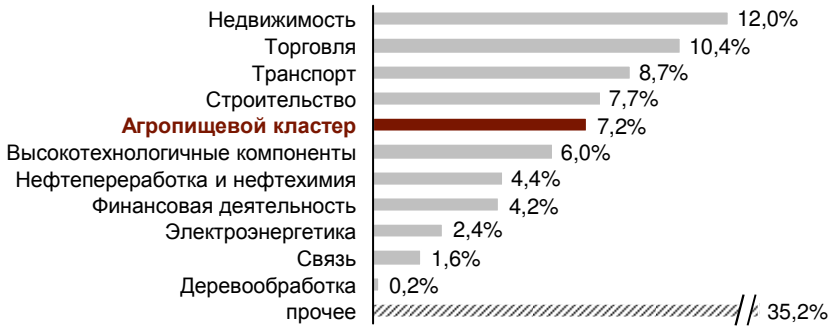
# Доля агропищевого кластера в совокупных налоговых поступлениях в консолидированный бюджет Омской области относительно невелика

## Доля поступления по налогу на прибыль от предприятий кластера сравнительно низкая

Налог на прибыль, 100% = 10,5 млрд руб., 2011

## Несмотря на высокую занятость к кластере, его доля в поступлениях по подоходному налогу невысока

Налог на доходы, 100% = 16,4 млрд руб.

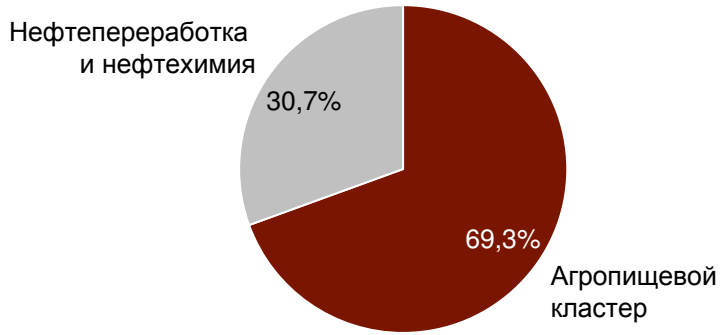



## Доля кластера в поступлениях по налогу на имущества составляет менее 8%

Налог на имущество организаций, 100% = 4,0 млрд руб.

## Агропищевой кластер составляет 70% акцизных поступлений регионального бюджета

Акцизные поступления, 100% = 9,7 млрд руб.

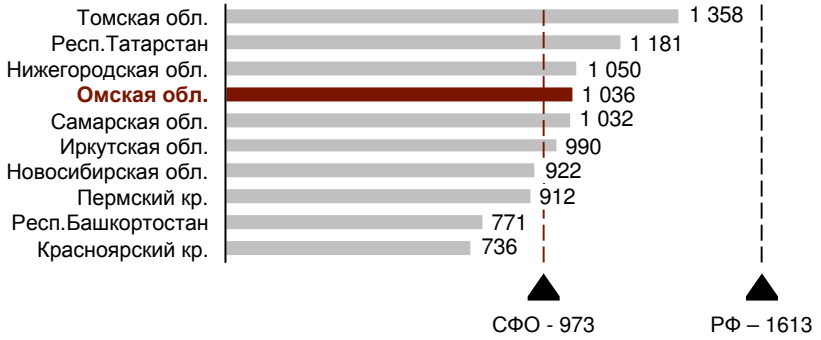



Примечания: [1] – на основании данных, представляемых налоговой службой по форме No 1-НОМ
Источники: Федеральная налоговая служба, аналитика Strategy Partners Group

# Аргопищевой кластер имеет значительный потенциал роста конкурентоспособности на национальном и международном рынках

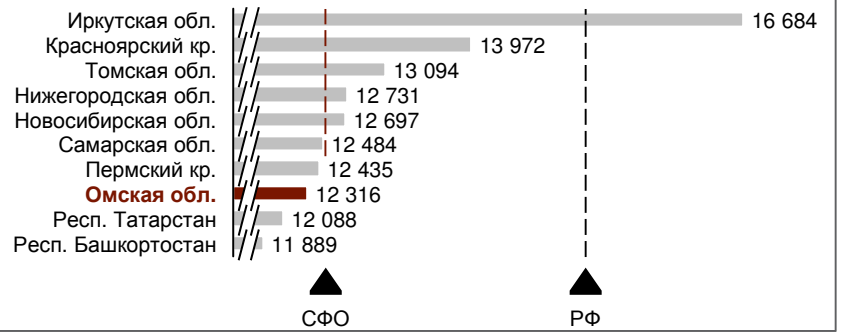
## Производительность агропищевого кластера высокая относительно регионов сравнения

Производительность, тыс. руб. на чел., 2011 г.



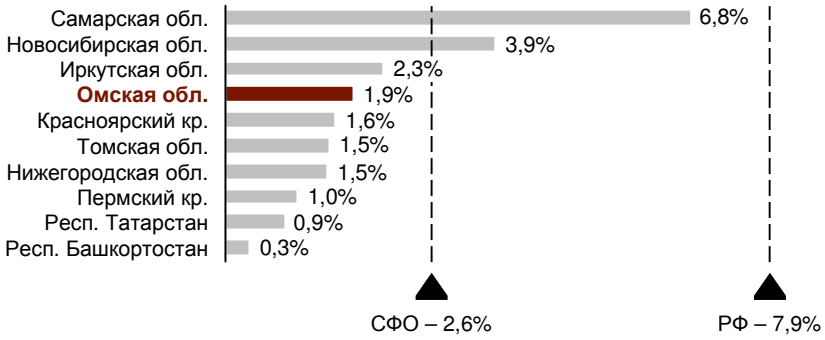

## Агропищевой кластер Омской области характеризуется сравнительно низким уровнем зарплат

Среднемесячная начисленная заработная плата работников агропищевого кластера, руб., 2011 г.



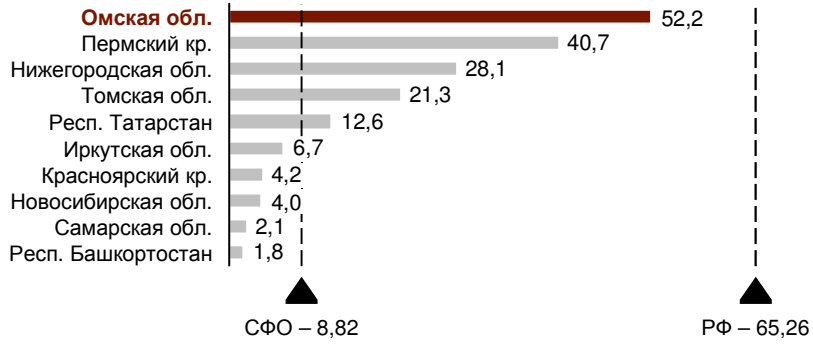

## Доля экспорта продукции в выручке агропищевого кластера незначительна

Доля экспорта в выручке в 2010г., %



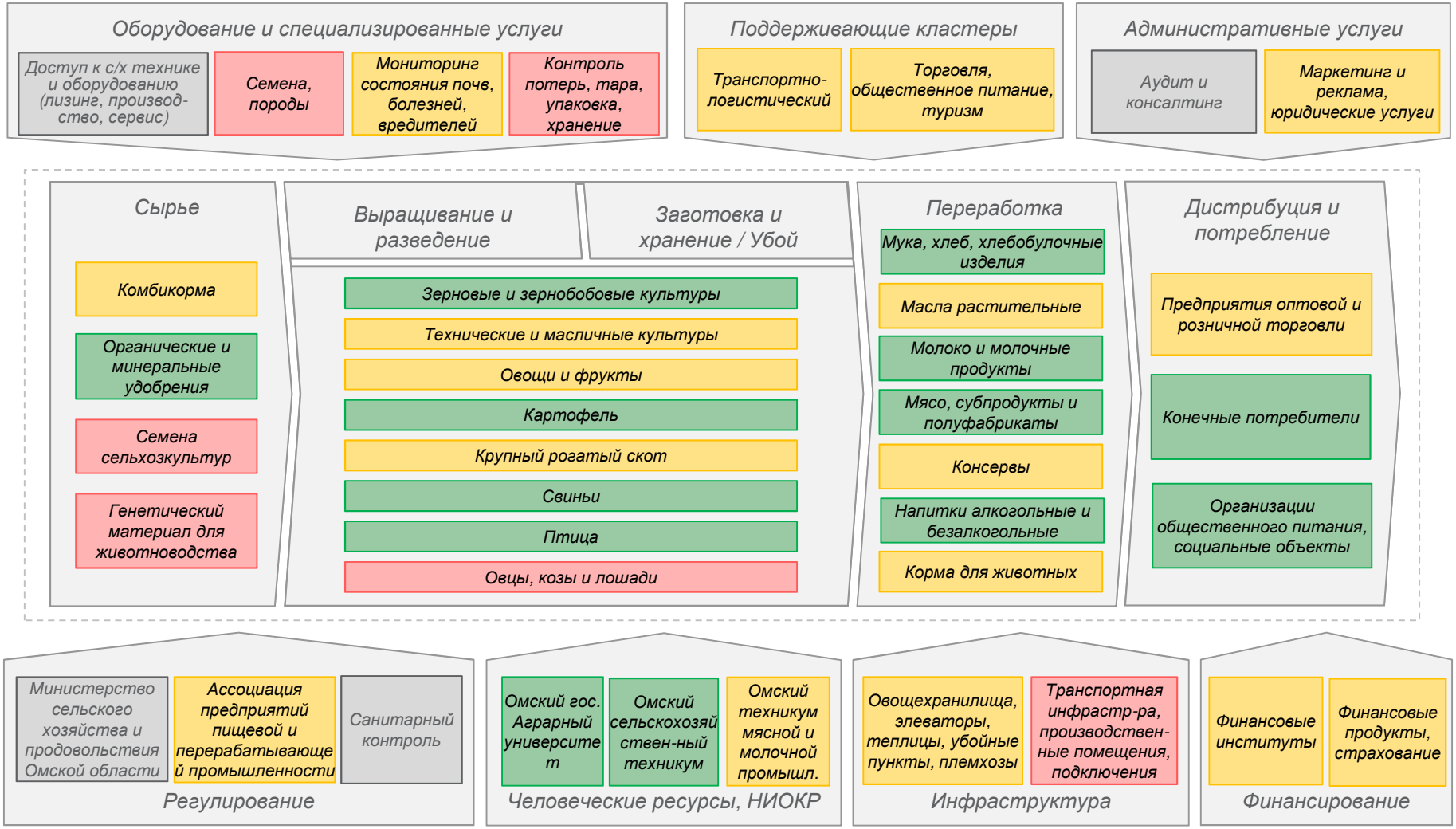

## Омская область – лидер по накопленным ПИИ в агропищевом кластере

Накопленные ПИИ на душу населения на 1/1/2012, долл. /чел




Источники: Федеральная служба государственной статистики

# Структура и цепочка создания стоимости в агропищевом кластере




**Уровень развития:** высокий; средний; отсутствует или не развито; отсутствует в области, но некритично для развития кластера

Источники: Nyenrode IMBA, аналитика Strategy Partners Group

# Потенциал развития кластера определяется несколькими факторами, важнейшим среди которых является доступ к рынкам сбыта

## Ключевые факторы, влияющие на развитие кластера

**Специализированные услуги**

- Специализированные услуги для агропищевого кластера (производство семян, пород, технический сервис, серти-фикация, фитосанитарный контроль)
- Услуги по организации продвижения товара
- Аутсорсинг процессов

**Инфраструктура**

- Специализированная инфраструктура: овощехранилища, элеваторы, теплицы и др.
- Доступность производств. помещений
- Доступность и стоимость подключения к электроэнергии и другим коммунальным услугам
- Качество транспортно-логистической инфраструктуры

**Доступ к рынку и развитие каналов дистрибуции**

- Взаимоотношения переработчиков и поставщиков (рыночная власть участников цепочки)
- Размер потенциального рынка сбыта
- Наличие развитых каналов дистрибуции

**Финансовые ресурсы**

- Доступность долгосрочного финансирования (обновление основных фондов)
- Доступность краткосрочного финансирование (выравнивание сезонных колебаний)
- Наличие адаптированных финансовых продуктов (страхование, лизинг)

**Человеческие ресурсы и компетенции**

- Доступность квалифицированных инженеров и рабочих
- Качество человеческих ресурсов
- Стоимость человеческих ресурсов

**Текущий уровень развития предприятий**

- Бизнес-модель
- Уровень морального и технического износа оборудования предприятий
- Компетенции компании в области маркетинга и сбыта

**Админи-стративное регулирование**

- Стандарты и регулирование производственных процессов и выпускаемой продукции
- Налоговая, имущественная и промышленная политики
- Наличие особых условий для привлечения инвестиций (ОЭЗ, пром. парки и т.д.)
- Наличие, объем субсидирования

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# Развитие ключевых факторов для агропищевого сектора недостаточное, существенную проблему представляет доступность финансовых ресурсов

## Ключевые факторы, влияющие на развитие кластера

**Специализированные услуги**

- Низкий уровень развития семеноводства, селекции в области
- Недостаточное развитие сервисных услуг для сельскохозяйственной техники и оборудования

**Административное регулирование**

- Неэффективные критерии выделения субсидий
- Гос. закупки не ориентированы на местного производителя
- Проблемы с возвратом неиспользуемой земли сельскохозяйственного назначения
- Проблемы с межеванием земли
- Отсутствие стандартов в питании
- Низкая осведомленность о программах господдержки

**Инфраструктура**

- Неразвитая инфраструктура хранения сельскохозяйственной продукции, продуктов питания
- Недостаточный уровень развития трансп. инфраструктуры
- Высокие тарифы на ж/д и автомобильные перевозки

**Доступ к рынку и развитие каналов дистрибуции**

**Текущий уровень развития предприятий**

- Низкий уровень оснащенности сельскохозяйственной техникой, высокий уровень износа существующей техники
- Низкий уровень внесения минеральных удобрений

**Финансовые ресурсы**

- Высокие процентные ставки по кредитам
- Короткие сроки кредитования
- Требования к наличию залогового имущества
- Стандартизированный подход

**Человеческие ресурсы и компетенции**

- Недостаток неквалифицированных рабочих кадров на селе
- Низкая привлекательность трудоустройства на селе для молодых специалистов
- Низкая квалификация выпускников учебных заведений

- Удаленность региона, высокая стоимость доставки
- Трудности с получением доступа на полки торг. сетей
- Недостаточное продвижение товаров омских произв.
- Дефицит местного сырья для пищевой промышленности

Уровни развития фактора: Высокий Средний Низкий

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# Содержание


1 Оценка текущего состояния кластера

2 **Сильные и слабые стороны**
- Интегральная оценка сильных и слабых сторон кластера
- Описание сильных и слабых сторон кластера

3 Возможности и угрозы

4 Стратегия

5 Портфель стратегических инициатив

# Сильные и слабые стороны агропищевого кластера Омской области

## Сильные стороны

- Благоприятные природно-климатические условия для выращивания зерновых (в том числе, яровых) и овощных культур (картофель) относительно других регионов СФО
- Наличие специализированных учебных заведений – потенциальных источников кадров
- Наличие значительной кормовой базы для выращивания скота
- Наличие производителей специализированной сельскохозяйственной техники и сотрудничество с иностранными производителями техники и оборудования
- Наличие успешных предприятий по глубокой переработке продукции сельского хозяйства

## Слабые стороны

- Сокращение площади обрабатываемых земель
- Низкий уровень использования минеральных удобрений
- Недостаточная оснащенность техникой предприятий с/х и высокий уровень ее износа
- Слабое развитие семенной базы, низкая доля племенного скота в животноводстве
- Темпы производства и качество мяса крупного рогатого скота не отвечают потребностям пищевой и перерабатывающей промышленности
- Трудность с обеспечением сбыта продукции сельского хозяйства и пищевой промышленности
- Недостаток квалифицированных специалистов на селе
- Низкий уровень развития транспортно-логистической, специализированной и социальной инфраструктуры в сельской местности

Источники: аналитика Strategy Partners Group

© Strategy Partners Group | Конфиденциально

# Омская область характеризуется благоприятными агроклиматическими условиями по сравнению с другими сибирскими регионами

## Вегетационный период в Омской области достаточно продолжительный

## Омская область характеризуется большим объемом суммарной солнечной радиации

## Комментарии

- Омская область характеризуется более благоприятными климатическими условиями для ведения сельского хозяйства, чем другие регионы СФО
- Географическое расположение Омской области с севера на юг на протяжении более 600 км позволяет вести производство сельскохозяйственной продукции, используя преимущества четырех природных климатических зон
- Выгодное сочетание длительного вегетационного периода, большого объема суммарной солнечной радиации, годовой суммы осадков (более 300 мм) и плодородных почв создает необходимые условия для вызревания хорошего урожая большинства традиционных для Омской области культур – зерновых, картофеля и овощей
- Наиболее подходящие условия для ведения сельского хозяйства сложились на юге области, в лесостепной зоне
- На севере области агроклиматические условия менее благоприятны, ведение интенсивного сельского хозяйства возможно при эффективном планировании и высоком уровне технической оснащенности хозяйств

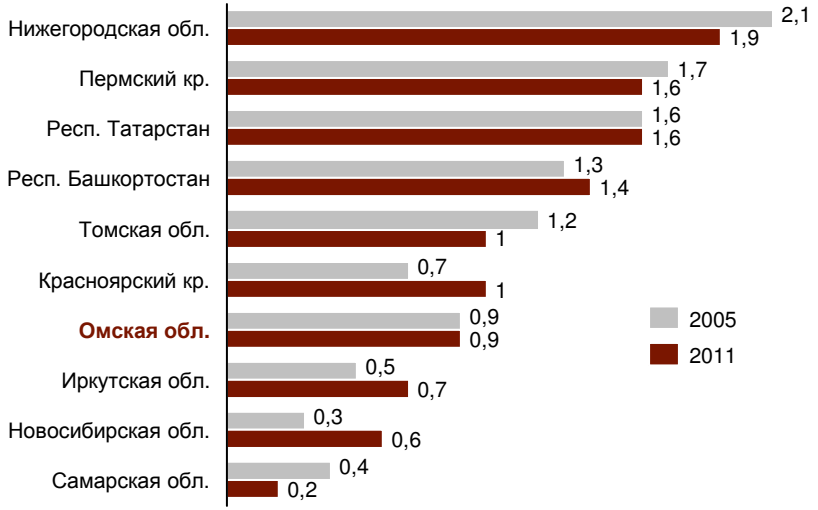
*При продолжительности вегетационного периода менее 100 дней развитие растений затрудняется. Количество дней в году со среднесуточной температурой более +5 °С, в этот период происходит рост и развитие растений

Источники: Гидрометеоцентр РФ, Официальные сайты администраций регионов, аналитика Strategy Partners Group

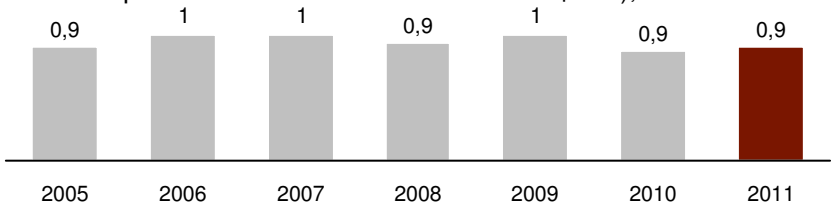
# В Омской области используется среднее по стране количество органических удобрений, уровень использования минеральных - значительно меньше

## Использование органических удобрений в Омской области находится на среднем по РФ уровне

Использование органических удобрений (в пересчете на 100% питательных веществ), тонн на 1 га

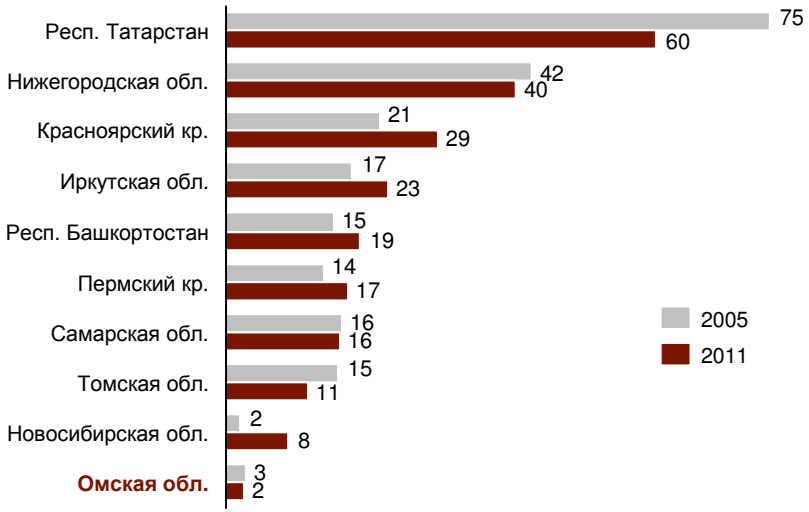



Использование органических удобрений в Омской обл. (в пересчете на 100% питательных веществ), тонн на 1 га

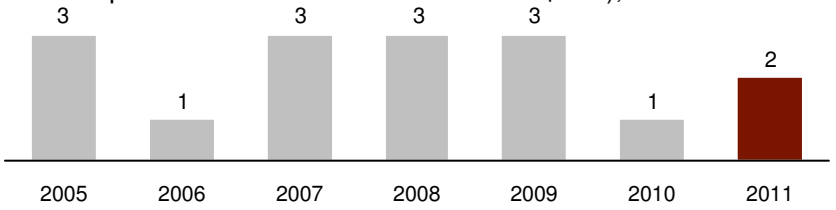



## По объемам использования минеральных удобрений Омская обл. сильно отстаёт от регионов сравнения

Использование минеральных удобрений (в пересчете на 100% питательных веществ), кг на 1 га




Использование минеральных удобрений в Омской обл. (в пересчете на 100% питательных веществ), кг на 1 га

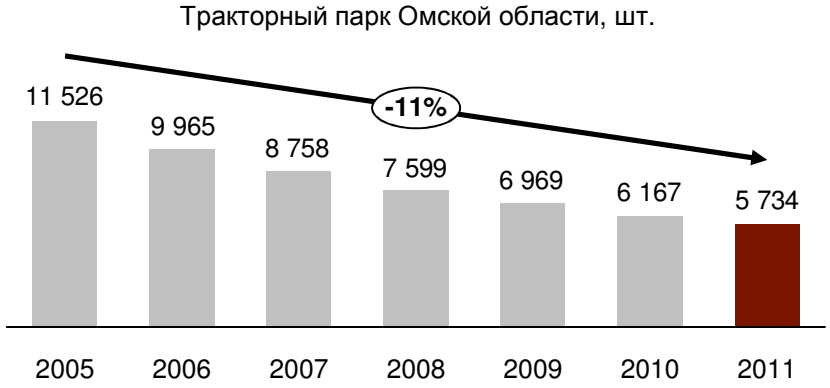



Источники: статистический сборник "Регионы России социально экономические показатели 2006-2011"аналитика Strategy Partners Group

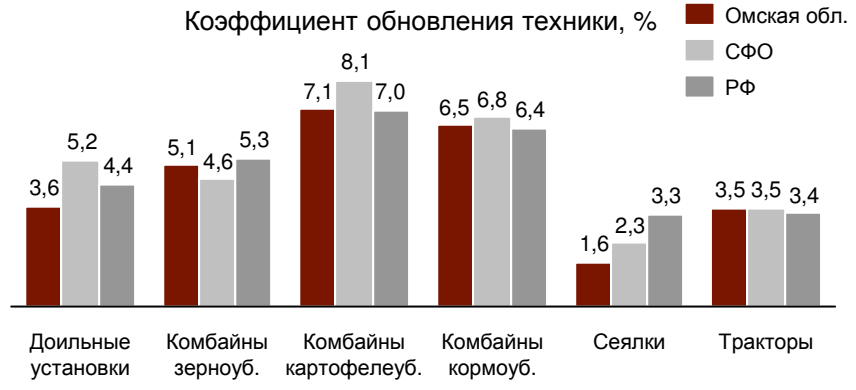
# Недостаточная оснащенность сельскохозяйственной техникой и ее физический износ могут быть причинами снижения урожайности

## Омская область сильно отстаёт в обеспеченности тракторами

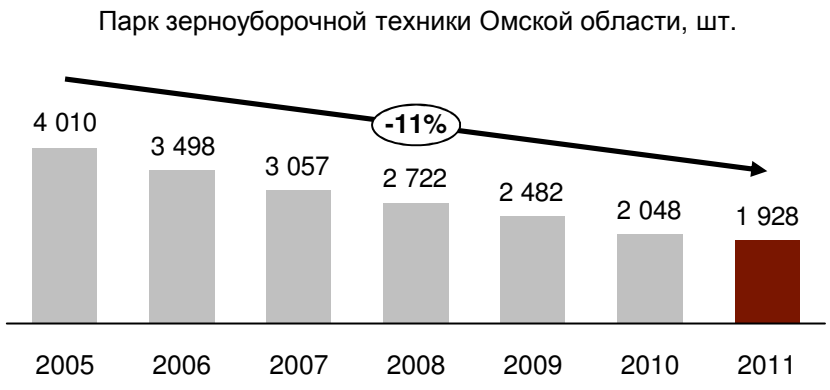
## Тракторный парк снижается с каждым годом




## Омская область немного отстает по коэффициенту обновления техники от большинства регионов




## Парк зерноуборочной техники снижается с каждым годом

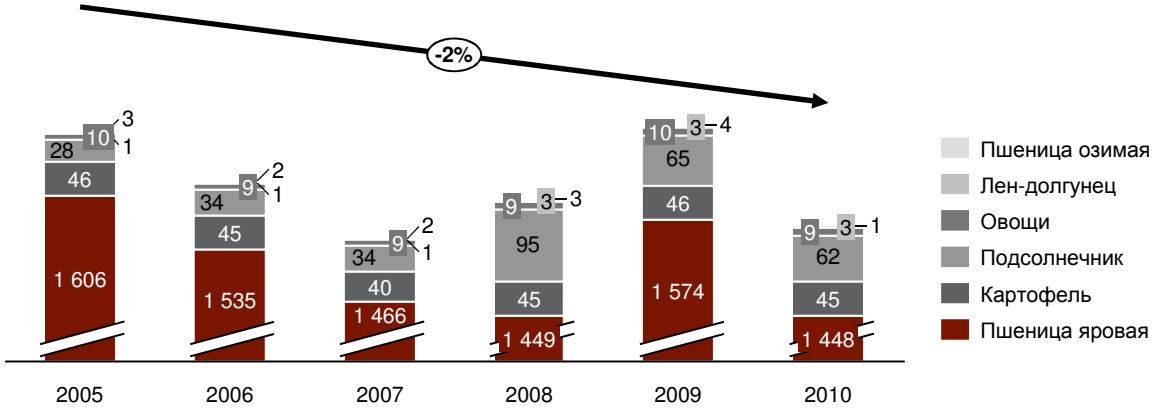



Источники: Федеральная служба государственной статистики, аналитика Strategy Partners Group

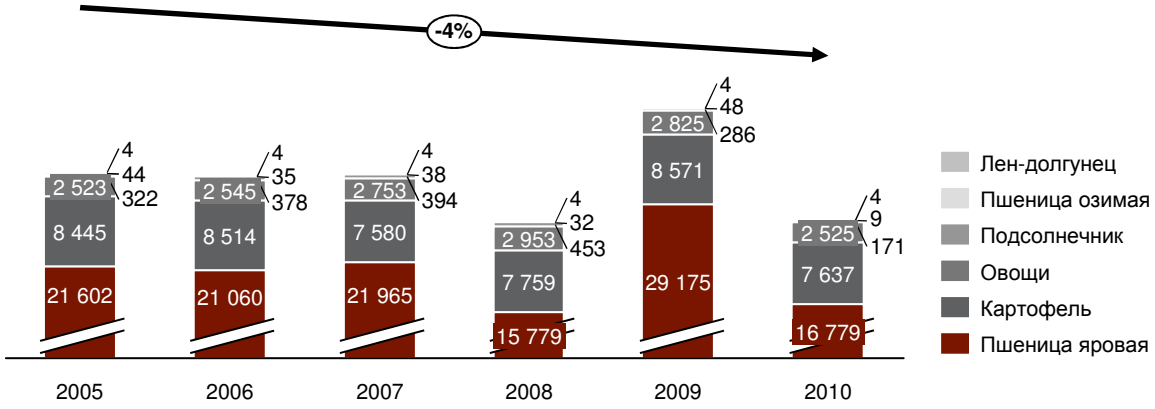
# Сокращение посевных площадей и урожайности приводит к падению валового сбора основных сельскохозяйственных культур

## В растениеводстве наблюдается постепенное сокращение посевных площадей и последующего валового сбора основных с/х культур

Структура посевных площадей основных с/х культур, тыс. га

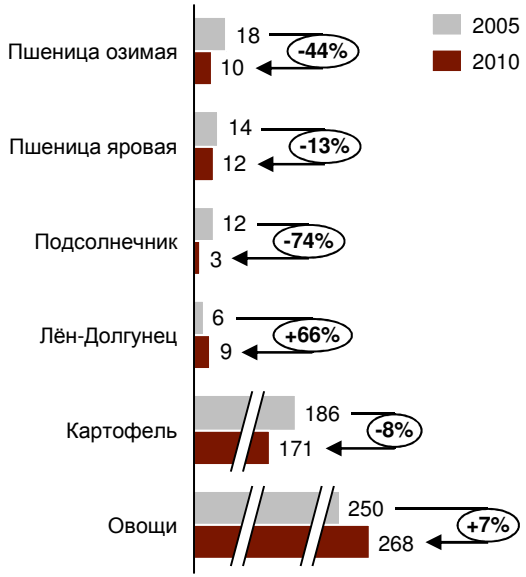



Валовой сбор основных сельскохозяйственных культур, тыс. центнеров




## Тенденция усугубляется снижающейся урожайностью

Урожайность с/х культур, центнеров с одного га площади




### Комментарии

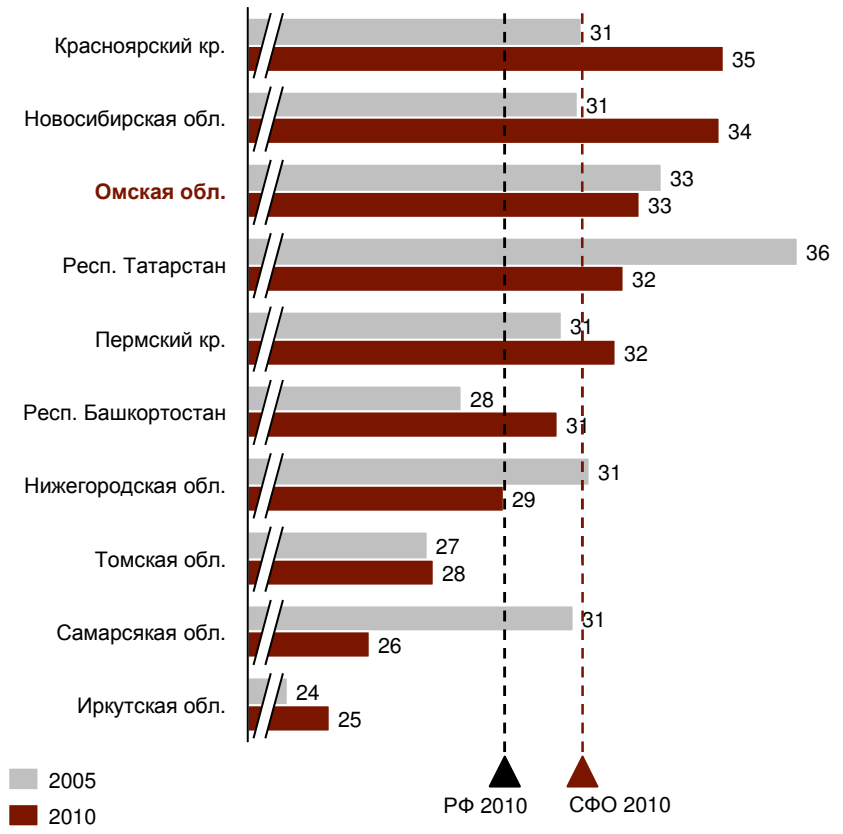
**Посевные площади:**
пшеницы яровой – 10,4% от РФ, 22,2% от СФО, льна – 6,1% от РФ, 21,8% от СФО.
**Валовой сбор:**
пшеницы яровой – 12,3% от РФ, 18,3% от СФО, льна – 6,3% от РФ, 12,9% от СФО.
**Урожайность:**
картофеля – 171% от РФ, 115,5% от СФО, овощей – 148,9% от РФ, 114,5% от СФО.

Источники: Федеральная служба государственной статистики, аналитика Strategy Partners Group

# Регион отличается наличием значительной кормовой базы, однако объемы заготовок кормов в последние годы снижаются

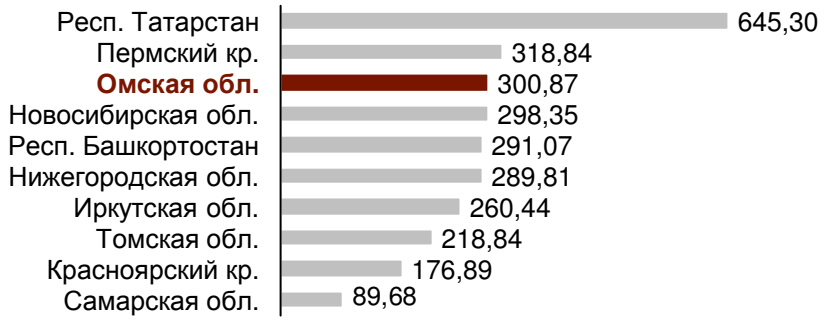
## Кормовая база в области превышает по объемам средние показатели по СФО и РФ

Корм в расчёте на 1 голову КРС в с/х организациях, центнеров кормовых единиц



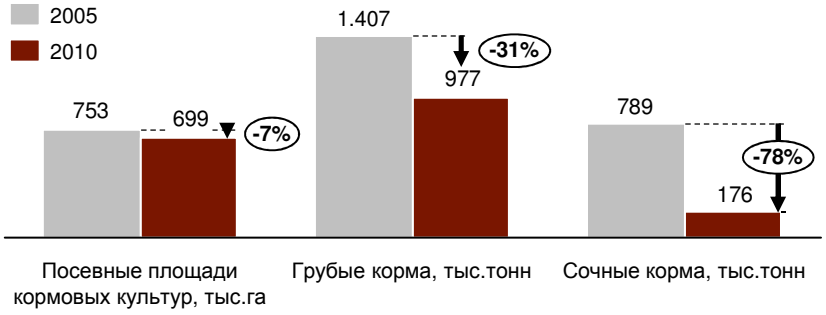

## Производство комбикормов создает потенциал для развития племенного скотоводства

Производство комбикормов тыс. тонн, 2011 г .




## Однако в последние годы наблюдается значительное снижение объемов заготовок кормов

Заготовка кормов в физическом весе, тыс. тонн
и посевные площади кормовых культур, тыс .га в 2005/2010 гг.

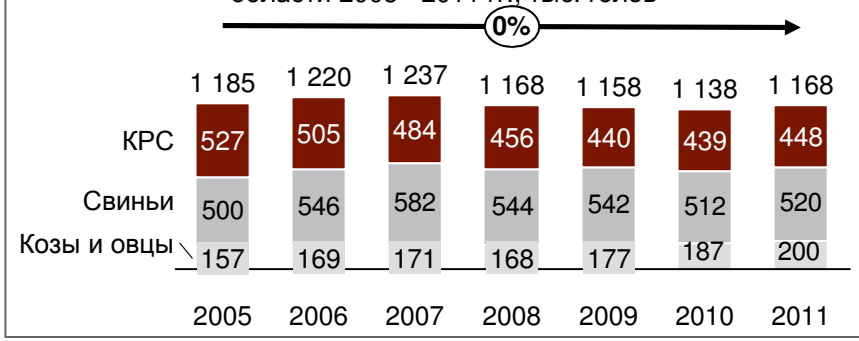



Источники: Федеральная служба государственной статистики, аналитика Strategy Partners Group

# В структуре поголовья сокращается доля КРС, при этом доля племенного скота остается невысокой на фоне регионов сравнения

## Поголовье скота претерпевало структурные изменения: снижение доли КРС в поголовье

Поголовье крупного рогатого скота, свиней, овец и коз в Омской области 2005 - 2011 гг., тыс. голов

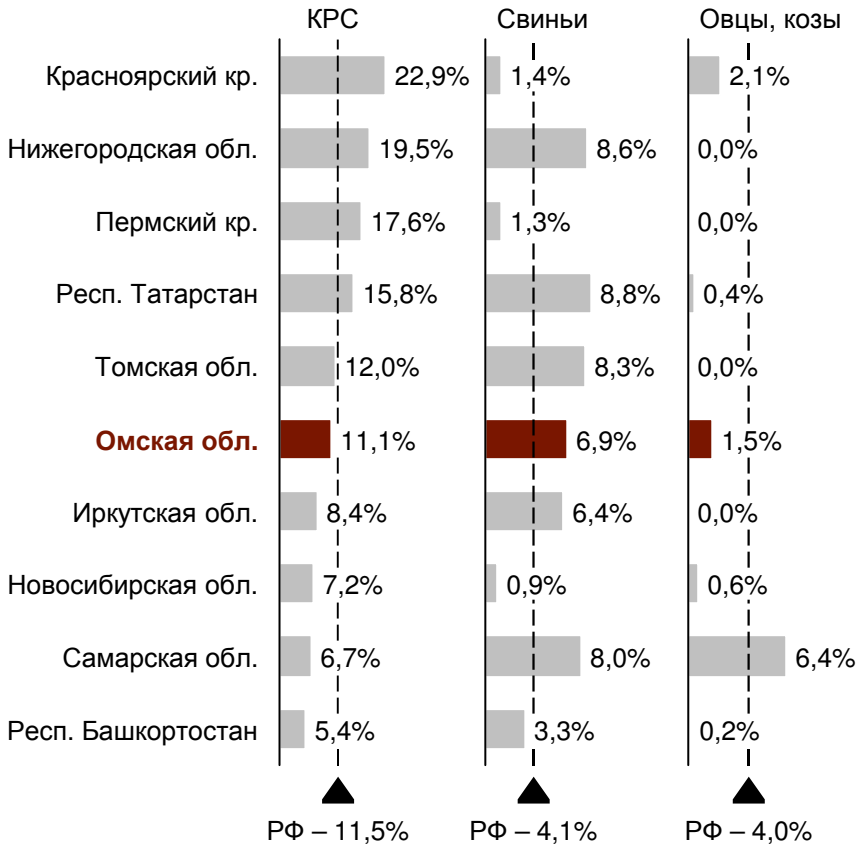



## Представители кластера указали на слабое развитие семеноводства и селекции, снижающее качество конечной продукции

- *Низкий уровень развития семеноводства, селекции в области*
  - Семенной материал и племенные животные часто закупаются в других регионах или за рубежом
  - В силу высокой стоимости многие предприятия вынуждены использовать материал более поздних репродукций
- *Дефицит местного сырья для пищевой промышленности*
  - Представители перерабатывающей промышленности отмечают низкое качество и высокие цены на сырье (молоко, зерно, мясо) омских производителей сельскохозяйственной продукции.
  - Данный факт обусловлен низкой долей элитного растениеводства и племенного скотоводства и неэффективными механизмами хозяйствования

## Доля племенного скота в поголовье КРС ниже среднего показателя по РФ

Доля племенных животных в животноводстве от общего числа голов в 2011 г.




Источники: Федеральная служба государственной статистики, аналитика Strategy Partners Group

# Подготовкой кадров для предприятий агропищевого кластера занимаются несколько высших и средне-специальных учебных заведений

| Подготовку специалистов в сфере АПК обеспечивает сеть специализированных учреждений профессионального образования | |
|---|---|
| Омский государственный аграрный университет им. П.А. Столыпина | **г. Омск**<br>Число студентов – 8 761 чел.*<br>Специальностей – 60 |
| Тарский филиал Омского государственного аграрного университета | **г. Тара**<br>Число студентов – 730 чел.*<br>Специальностей – 8 |
| Омский аграрный техникум | **г. Омск**<br>Число студентов – 759 чел.<br>Специальностей – 8 |
| Омский техникум мясной и молочной промышленности | **г. Омск**<br>Число студентов – 1 006 чел.<br>Специальностей - 5 |
| Тарский сельскохозяйственный техникум | **г. Тара**<br>Число студентов – 580 чел.<br>Специальностей - 4 |
| Омский механико-технологический техникум | **г. Омск**<br>Число студентов – 662 чел.<br>Специальностей - 7 |
| Тюкалинский сельскохозяйственный техникум<br>Калачинский аграрно-технический техникум<br>Учреждения НПО области | |

## Комментарии

- Сельское хозяйство и пищевая промышленность являются исторической специализацией региона: 29% населения Омской области проживает в сельской местности, в секторе занято более 9,5% работников
- Ежегодно учреждения высшего и среднего профессионального образования области выпускают до 2,5 тыс. специалистов в области сельского хозяйства и пищевой промышленности различного уровня

* Представлены данные за 2011 учебный год

Источники: Официальные сайты ВУЗов, рейтинг Вышей школы экономики по качеству приёма в российские ВУЗы, аналитика Strategy Partners Group

© Strategy Partners Group | Конфиденциально

# Представители кластера подчеркивают низкую доступность финансирования, в первую очередь, долгосрочного

**Высокие процентные ставки по кредитам**

- Процентные ставки по кредитам большинства коммерческих банков, осуществляющих деятельность в Омской области, слишком высоки для предприятий сельского хозяйства и пищевой промышленности

**Короткие сроки кредитования**

- Для успешного получения кредита сроки окупаемости проекта должны быть существенно короче реальных сроков окупаемости проектов в сельском хозяйстве

**Требования наличия залогового имущества**

- Кредиты коммерческими банками не предоставляются без наличия залогового имущества
- Начинающие предприниматели не могут предоставить в залог требуемого имущества
- Имущество действующих предпринимателей (например, скот или земля) могут оцениваться банком ниже реальной рыночной стоимости

**Стандартизированный подход приводит к отказу в выдаче кредита**

- Многие банки перешли к использованию «кредитного калькулятора» - программы, автоматически принимающей решение о выдаче кредита на основании определенных характеристик; программа не всегда учитывает особенности той или иной компании

Источник: интервью и структурированные совещания с представителями агропищевого кластера, аналитика Strategy Partners Group

© Strategy Partners Group | Конфиденциально

# Трудность доступа к рынкам сбыта сельскохозяйственной и пищевой продукции оценивается как одно из ключевых препятствий для развития кластера

**Удаленность региона, высокая стоимость доставки до крупнейших рынков сбыта**

- Омская область находится далеко от основных рынков сбыта продукции агропищевого кластера – центральной России и Европы, следовательно, в структуре стоимости продукции доля транспортных расходов может составлять от 20% до 50%

**Трудности с получением доступа на полки торговых сетей**

- Представители агропищевого кластера, в особенности небольшого масштаба, не всегда могут получить доступ в торговые сети

**Недостаточное продвижение товаров омских производителей**

- Представители кластера отметили недостаточную поддержку властей Омской области при продвижении местной продукции как внутри области, так и в других регионах

Источники: интервью и структурированные совещания с представителями агропищевого кластера, аналитика Strategy Partners Group

# Содержание


1 Оценка текущего состояния кластера

2 Сильные и слабые стороны

3 **Возможности и угрозы**

- Интегральная оценка возможностей и угроз для развития кластера
- Рыночные возможности для развития кластера

4 Стратегия

5 Портфель стратегических инициатив

# Возможности и угрозы для развития агропищевого кластера Омской области

## Возможности

- Рост доходов населения и изменение структуры потребления
- Удорожание продовольственной продукции – рост рентабельности пищевой промышленности
- Расширение рынка сбыта на другие регионы РФ, Казахстан и Ср. Азию, формирование и развитие Дальневосточного рынка сбыта продукции, возобновление участия региона в Северном завозе
- Развитие глубокой переработки с/х продукции, в том числе производство продуктов питания с высокой добавленной стоимостью (в средней и высокой ценовой категории)
- Развитие новых сегментов в переработке с/х продукции, развитие продуктов этно-национальной направленности
- Развитие сегмента промышленного производства готового питания, детского и диетического питания согласно современных стандартов качества, пополнение стратегических запасов продовольствия
- Энергосберегающие и ресурсосберегающие технологии в производстве и переработке сельскохозяйственной продукции

## Угрозы

- Сокращение внутреннего рынка вследствие падения численности населения
- Угроза недостатка воды для сельского хозяйства вследствие снижения уровня воды в Иртыше
- Отмена поддержки государства (субсидии и т.д.), например, вследствие выполнения условий членства в ВТО
- Усиление конкуренции со стороны соседних регионов
- Ограничения экспорта за пределы Омской области из-за низкого уровня развития ветеринарно-санитарного контроля продукции агропищевого кластера

Источники: аналитика Strategy Partners Group, прогнозы FAO

© Strategy Partners Group | Конфиденциально

# Привлекательные для производства сегменты выбирались исходя из двух групп факторов: привлекательность и реализуемость в условиях региона

## 1 Две группы факторов для оценки

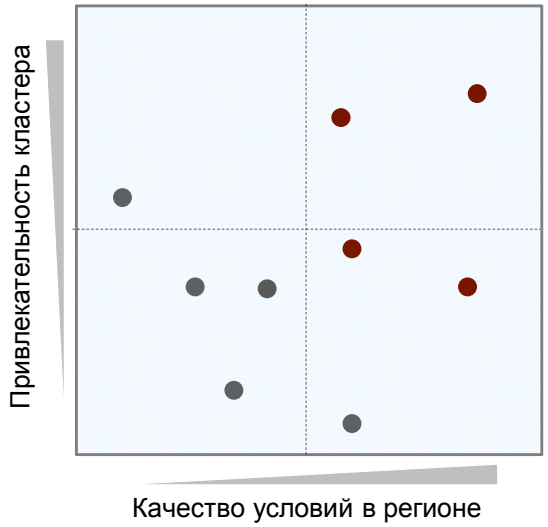
### Привлекательность сегмента

1. Размер рынка (30%)
2. Темп роста рынка в РФ (50%)
3. Рентабельность продукции (20%)

### Качество условий в регионе*

1. Наличие конкурентоспособных компаний (15%)
   - Технологии
   - Компетенции
2. Природно-климатические условия (для с/х) (25%)
3. Доступ к рынку (25% / 28%)
   - Близость к потребителю
   - Сеть дистрибуции
4. Инфраструктура (15%)
   - Транспортная
   - Энергетическая
   - Специализированная
5. Человеческие ресурсы (15%)
   - Доступность
   - Качество
6. Система поставщиков (5% / 10%)
   - Сельхозтехника и оборудование / Оборудование и комплектующие
   - Семенной материал, сырье / Тара, упаковка и др.
   - Удобрения, корма (для с/х)
7. Сырье (для переработки) (18%)

## 2 Матричный анализ




## 3 Стратегический выбор кластеров

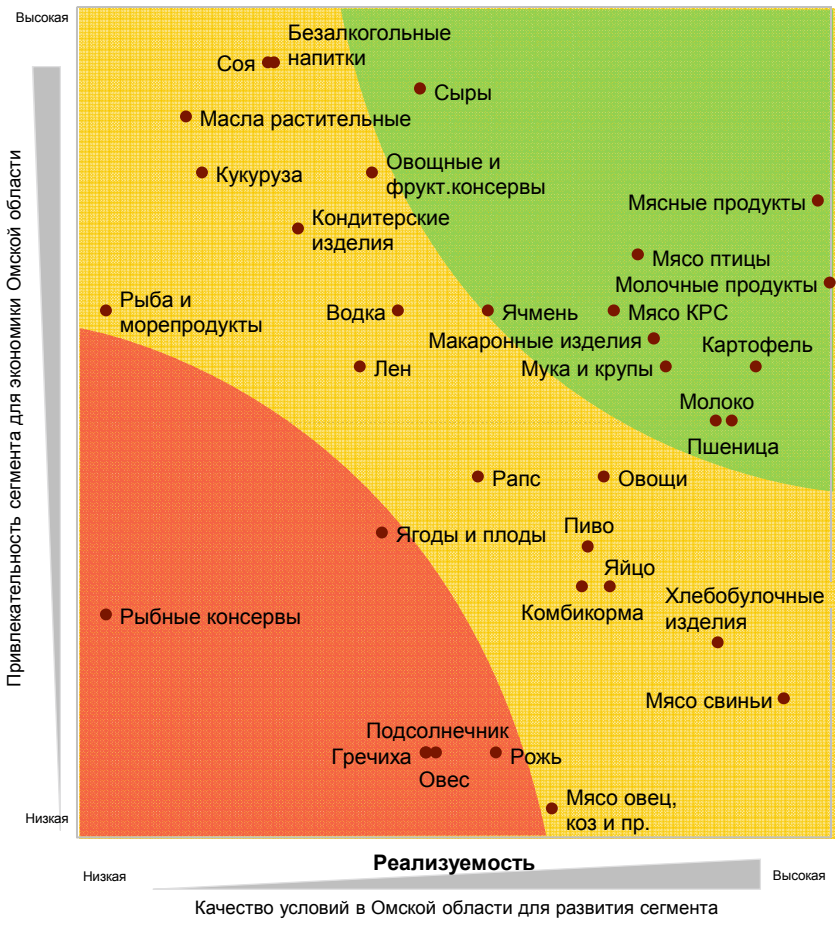
- Сегменты первого приоритета
- Сегменты второго приоритета

Примечания: Вес фактора может быть различен для сельского хозяйства и переработки (с/х % / переработка %)

Источник: аналитика Strategy Partners Group

# Портфельный анализ рыночных возможностей для развития кластера

## Определение приоритетных сегментов в рамках ключевых кластеров




## Перечень приоритетных сегментов

Уровень приоритета сегмента

1. **Мясные продукты**
2. **Молочные продукты**
3. **Картофель**
4. **Мясо птицы**
5. **Макаронные изделия**
6. **Пшеница**
7. **Мука и крупы**
8. **Мясо КРС**
9. **Молоко**
10. **Сыры**
11. Ячмень
12. Овощные и фруктовые консервы
13. Овощи
14. Безалкогольные напитки
15. Соя
16. Хлебобулочные изделия
17. Мясо свиньи
18. Водка
19. Пиво
20. Яйцо
21. Кондитерские изделия
22. Рапс
23. Комбикорма
24. Лен

Источники: результаты опроса экспертов на стратегической секции, аналитика Strategy Partners Group

# Специфические аспекты развития отдельных продуктовых сегментов в Омской области

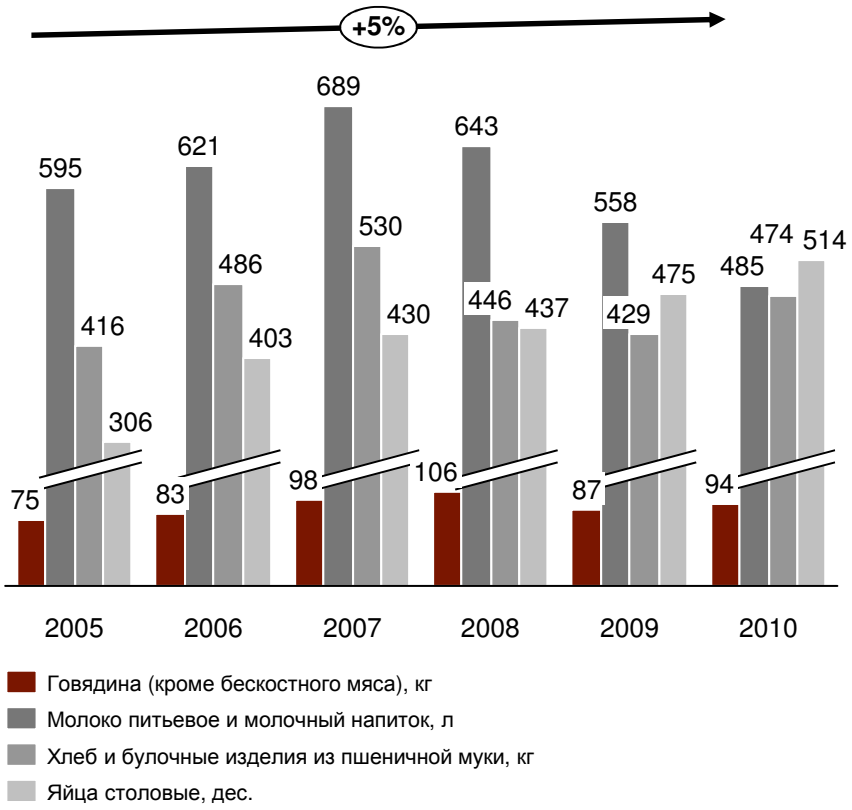
| | |
|---|---|
| **Молоко** | ▪ Представители кластера отмечают дефицит сырого молока в регионе для развития сегмента молочной продукции более глубокого уровня переработки<br>▪ Одной из задач является повышение рентабельности молочного производства<br>▪ Сегменту присвоен высокий приоритет |
| **Мясо овец, коз и лошадей** | ▪ Данный сегмент имеет большое значение для поддержания уровня жизни в сельской местности<br>▪ Продукция сегмента имеет высокую диетическую ценность<br>▪ Сегменту присвоен высокий приоритет |
| **Свинина** | ▪ Снижение импортных пошлин на свиное мясо в рамках присоединения к ВТО* существенно сказалось на рентабельности производителей<br>▪ Приоритет сегмента был снижен |
| **Овощи Картофель** | ▪ Представители кластера отмечают высокую привлекательность сегментов производства и переработки картофеля и овощеводства закрытого грунта для экономики региона<br>▪ Сегменту присвоен высокий приоритет |
| **Пиво Алкогольная продукция** | ▪ Рост акцизов на алкогольную продукцию и рост минимальной цены на водку спровоцировал существенное снижение рентабельности алкогольной продукции<br>▪ Приоритет сегмента был снижен |
| **Товарное рыбоводство** | ▪ Природные условия в Омской области способствуют организации хозяйств по разведению карпа<br>▪ Изменения в законодательстве в области рыболовства и рыбоводства открывают возможности по организации товарного рыбоводства, приоритет сегмента увеличен |

* С 23 августа 2012г. пошлина на импорт свинины в рамках квоты уменьшена с 15% до 0%; вступление в ВТО может сказаться на производителях растительного масла и молока
** С начала 2010-го акцизы на пиво были повышены на 200%, с начала 2013г. минимальная цена на водку повысилась со 125 до 170 руб.
Источник: интервью и структурированные совещания с представителями агропищевого кластера, аналитика Strategy Partners Group

# Рост покупательной способности доходов и рост расходов домохозяйств на питание обеспечивают перспективу для устойчивого роста АПК в Омской обл.

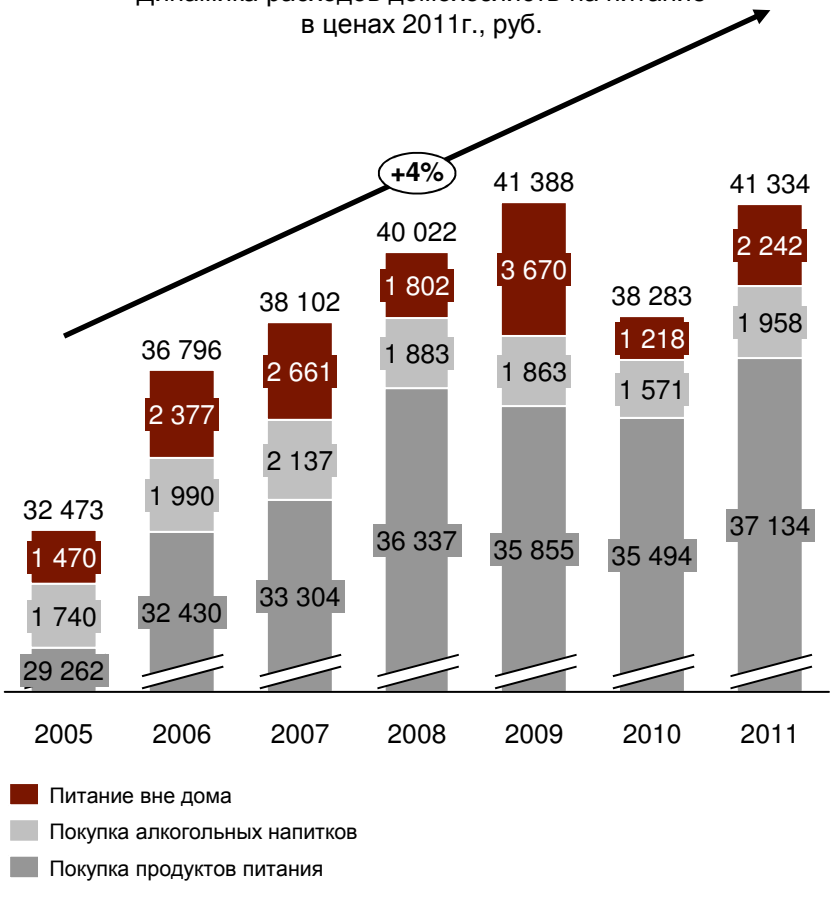
**Покупательная способность доходов населения, выраженная в основных потребительских товарах, показывает устойчивый рост**

Покупательная способность среднедушевых денежных доходов населения по основным пищевым продуктам в натуральном выражении, 2005-2010 гг.




**Расходы домохозяйств на питание возрастают**

Динамика расходов домохозяйств на питание в ценах 2011г., руб.




* Вероятно запаздывание статистических данных в случае кризисного 2009г.

Источники: Федеральная служба государственной статистики, аналитика Strategy Partners Group

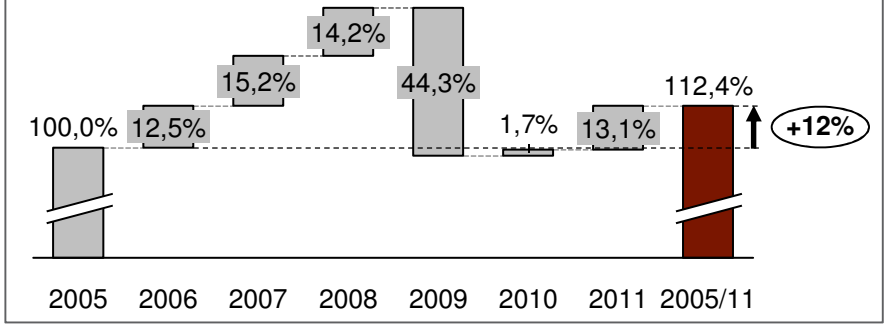
# Промышленное производство готового питания является одним из перспективных сегментов, что иллюстрирует пример Кировской области

## Структура и тенденции развития сегмента промышленного производства готового питания

- Промышленное производство готового питания ориентировано, прежде всего, на социальные группы населения:
  - детские сады (70 500 чел.), школы (193 430 чел.), детские дома (242 чел.)
  - больницы, дома престарелых (4 837), пансионаты
  - тюрьмы
  - армия
  - предприятия общественного питания
- Для бюджетных учреждений, в частности, армии, в последние годы характерен аутсорсинг непрофильных функций в пользу сторонних организаций
- Развитие бизнес-центров и парков в крупных городах подразумевает мощный блок общественного питания (российский рынок кейтеринга ежегодно увеличивается на 15-20%)

## Физический объем оборота общественного питания в Омской области вырос на 12,4% с 2005г., несмотря на влияние кризиса

Индекс физического объема оборота общественного питания в Омской обл., % к аналогичному периоду предыдущего года




## Региональный опыт: Организация социального питания в Кировской области

**Законодательная база:**

- Муниципальная целевая программа «Реализация проекта по совершенствованию организации питания обучающихся в муниципальных общеобразовательных учреждениях муниципального образования «Город Киров» в 2011 году»
- Цели программы: обеспечение доступности и качества питания, снижение производственных издержек, повышение эффективности системы организации питания детей в общеобразовательных учреждениях за счет внедрения современного технологического оборудования
- Финансирование: общий объем финансирования Программы составляет 34 млн. руб.,

  в том числе:
  - средства областного бюджета – 15 млн. руб.;
  - средства бюджета муниципального образования "Город Киров" – 19 млн. руб.

**Организационные меры:**

- 2008г. – создание муниципального автономного учреждения «Комбинат продовольствия и социального питания»
- Задачи МАУ «КПиСП»:
  - организация безопасного, качественного и сбалансированного питания в образовательных учреждениях города
  - обеспечить централизованные поставки продуктов, перевести все школы города на новые технологии питания
- Стоимость муниципальной услуги, оказываемой МАУ «КПиСП" по обеспечению продуктами питания детей и воспитанников ДОУ, установлена на 2012 год в размере 37,47 рубля на 1 чел./ день
- Финансирование: федеральная субсидия в 13 млн.руб. (2010г.), областной бюджет – 21,5 млн.руб., 43 млн. – муниципальный бюджет г.Кирова

Источники: Федеральная служба государственной статистики, официальный сайт Правительства Кировской области, аналитика Strategy Partners Group

# Содержание


1 Оценка текущего состояния кластера

2 Сильные и слабые стороны

3 Сильные и слабые стороны

4 **Стратегия**
- Видение будущего развития кластера
- Целевые показатели реализации программы

5 Портфель стратегических инициатив

# Видение будущего развития агропищевого кластера

| 2012г. | 2015 г. | 2020 г. | 2025 г. |
|---|---|---|---|
| **Повышение эффективности производства и переработки с/х продукции** | **Развитие перерабатывающих производств** | **Развитие агробиотехнологий** | |

**Точки роста**

- Импортозамещение в поставках сырья для перерабатывающей промышленности
- Реализация потенциала повышения производительности сельского хозяйства и пищевой промышленности
- Развитие семенных и племенных хозяйств
- Улучшение взаимосвязи сельского хозяйства и переработки
- Укрепление базы мясного животноводства (в частности, КРС)
- Улучшение сбыта продукции

- Экспорт продукции переработки
- Переработка высокого уровня, основанная на местном сырье
- Развитие собственной семенной и генетической базы
- Ведение сельского хозяйства с учетом зональности
- Внедрение новых высокоурожайных и высокорентабельных сегментов
- Развитие стандартов качества переработки

- Экспортоориентированная продукция кластера
- Собственная семенная база и селекция
- Высокотехнологичные перерабатывающие производства, отвечающие международным стандартам
- Развитие биотехнологий в области сельского хозяйства
- Развитие НИОКР в сельском хозяйстве и пищевой промышленности

**Приоритеты с точки зрения региональной власти**

- Создание новых механизмов развития (Кластерная ассоциация, кооперативы, сбытовая компания)
- Развитие современной производственной инфраструктуры (агропромышленный парк)
- Поддержание занятости селького населе-ния и диверсификация сельской экономики
- Совершенствование механизмов субсидирования хозяйств
- Привлечение ПИИ в сектор

- Поддержка экспорта и интеграция в экспортные цепочки
- Совершенствование земельной политики
- Развитие транспортно-логистической инфраструктуры
- Развитие социальной инфраструктуры и программы поддержки специалистов

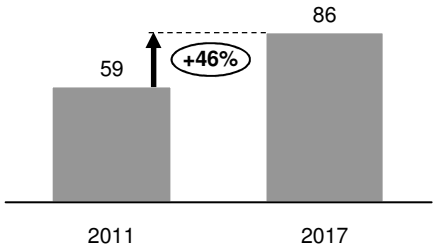
- Развитие внешнеторговых связей и международного сотрудничества
- Содействие развитию науки в агропищевом кластере

Источники: аналитика Strategy Partners Group

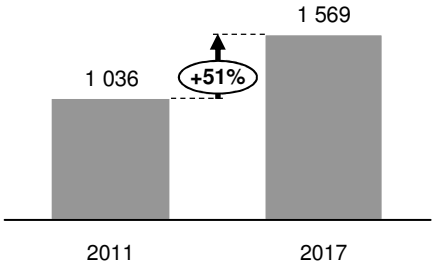
# Ключевые показатели развития кластера: прогноз с учетом реализации предложенных инициатив

## Общие показатели развития кластера

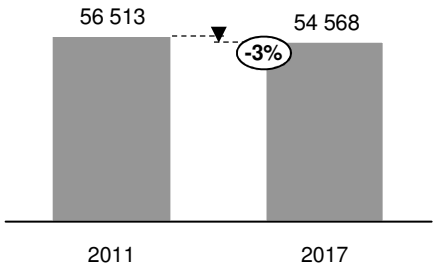
**Выпуск в кластере** (млрд.руб.)




**Производительность в кластере** (тыс. руб./чел.)

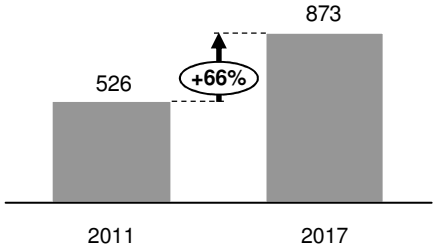



**Занятость** (чел.)

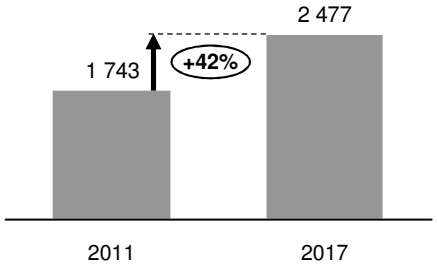



## Показатели, специфичные для кластера

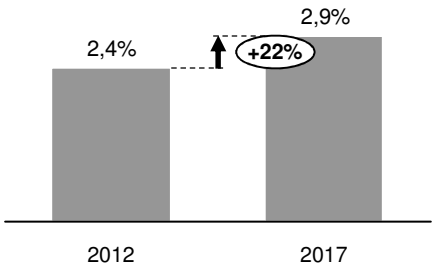
**Производительность в с/х** (тыс. руб./чел.)




**Производительность в пищевой промышленности** (тыс. руб./чел.)




**Отношение выпуска в пищевой промышленности к выпуску в сельском хозяйстве**




Источники: аналитика Strategy Partners Group, ЦП «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия Омской области (2013 – 2020 гг.)», Росстат

# Содержание


1 Оценка текущего состояния кластера

2 Сильные и слабые стороны

3 Сильные и слабые стороны

4 Стратегия

5 **Портфель стратегических инициатив**

- Оценка стратегических инициатив
- Портфель стратегических инициатив, выявление приоритетов
- Детальное описание каждой стратегической инициативы

# Для достижения целей развития агропищевого кластера Омской области были разработаны следующие инициативы

| | Ключевые инициативы для развития агропищевого кластера | Финансирование 2013-2017 |
|---|---|---|
| 1 | **Создание кластерной ассоциации.** Создание ассоциации предприятий агропищевого кластера для решения вопросов взаимодействия с региональными и федеральными властями, привлечения инвестиций , развития экспорта | ~ 35,0 млн.руб. |
| 2 | **Кадровое обеспечение агропищевого кластера.** Привлечение молодых специалистов в кластер, поддержка специалистов на селе, повышение квалификации кадров в сельском хозяйстве и перерабатывающей промышленности | ~ 359,3 млн.руб. |
| 3 | **Упрощение доступа к финансированию.** Разработка пакетных финансовых продуктов в рамках программ партнерства с банками и обеспечение управления рисками, связанными с реализацией данных продуктов, развитие микрофинансирования | ~50,2 млн.руб. |
| 4 | **Содействие продвижению региональной продукции.** Создание коллективного регионального бренда и его продвижение, создание сбытовой компании и обеспечение сбыта продукции, развитие экспорта продукции агропищевого кластера | ~ 269,8 млн.руб. |
| 5 | **Совершенствование механизмов поддержки.** Приведение критериев субсидирования в соответствие с приоритетами развития кластера и информирование предприятий о существующих мерах поддержки | ~ 1 347,2 млн.руб. |
| 6 | **Повышение эффективности использования сельскохозяйственных земель.** Повышение коэффициента использования сельхозземель, обеспечение эффективности их использования за счет обновления мелиоративных технологий и внесения удобрений | ~ 586,3 млн.руб. |
| 7 | **Поддержка перерабатывающих производств.** Стимулирование повышения эффективности перерабатывающих производств и содействие технологическому совершенствованию процессов переработки | ~ 204,1 млн.руб. |
| 8 | **Развитие семеноводства и племенного скотоводства.** Создание устойчивой системы обеспечения качественными семенами и племенным материалом производителей сельхозпродукции из внутрирегиональных или внешних источников | ~ 129,3 млн.руб. |
| 9 | **Агропромышленный парк.** Создание агропромышленного парка, обеспечивающего доступ резидентов к инфраструктуре, централизованный сбыт и переработку продукции, способствующего повышению эффективности хозяйствования и интеграции процессов | ~ 7 000 млн.руб. |
| 10 | **Привлечение перерабатывающих компаний и инвестиций в кластер.** Создание благоприятного бизнес-климата для привлечения иностранных компаний-переработчиков и инвестиций в кластер | ~ 16,9 млн.руб. |
| 11 | **Содействие обеспечению техникой сельскохозяйственных производителей и переработчиков.** Создание условий для предоставления на льготных условиях техники в аренду, стимулирование модернизации основных фондов предприятий | ~ 413,5 млн.руб. |
| 12 | **Развитие новых продуктовых сегментов.** Выделение приоритетных продуктовых сегментов, подготовка стратегий и программ их развития и привлечение компаний в приоритетные сегменты | ~ 311,2 млн.руб. |
| 13 | **Развитие растениеводства в защищенном грунте.** Модернизация тепличных хозяйств, субсидирование развития хозяйств и текущих расходов по их содержанию | ~ 352,8 млн.руб. |
| 14 | **Создание сети сервисных центров для оказания услуг сельскохозяйственным организациям.** Обеспечение сельскохозяйственным производителям доступа к доступным и качественным услугам (консультационные, технические, информационные, и др.) | ~ 184,17 млн.руб. |
| | **Общий объем финансирования по программе** | ~ **11 259,5** млн.руб. |

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# Приоритетные отраслевые инициативы оценивались по двум группам факторов: привлекательность и реализуемость

## 1 Две группы факторов для оценки

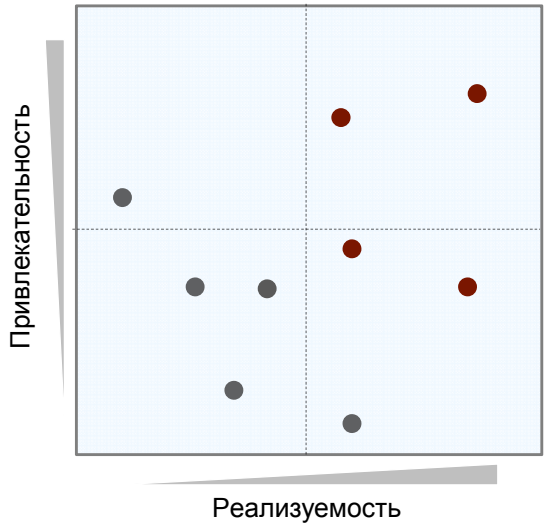
### Привлекательность

1. Вклад инициативы в развитие кластера (важность решаемой проблемы по мнению целевой аудитории и международного опыта, политические приоритеты)
2. Целевая аудитория (ширина, приоритетность, охват аудитории)
3. Возможность реализации решения при помощи рыночных механизмов и его влияние на рыночные стимулы

### Реализуемость

1. Ресурсная обеспеченность реализации инициативы (обеспеченность финансовыми ресурсами, достаточность компетенций)
2. Социальные факторы реализации («легитимность» ответственных, поддержка власти, поддержка заинтересованных групп)
3. Операционные факторы реализации (апробированность мероприятий, операционные риски)

## 2 Портфельный анализ



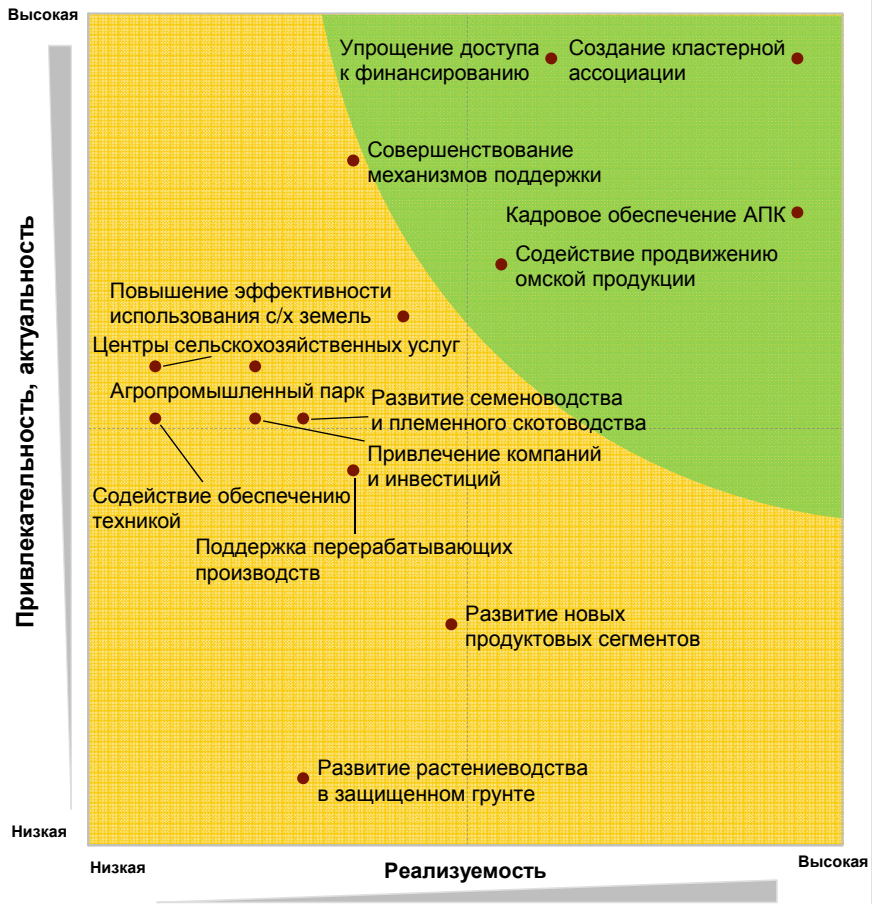

## 3 Выбор стратегических инициатив

- Инициативы первого приоритета
- Инициативы второго приоритета

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# В результате приоритезации по критериям привлекательности и реализуемости был составлен перечень приоритетных инициатив для развития агропищевого кластера

## Определение приоритетных инициатив




## Перечень приоритетных инициатив

Уровень приоритета инициативы

1. Создание кластерной ассоциации
2. Кадровое обеспечение агропищевого кластера
3. Упрощение доступа к финансированию
4. Содействие продвижению региональной продукции
5. Совершенствование механизмов поддержки
6. Повышение эффективности использования земель
7. Поддержка перерабатывающих производств
8. Развитие семеноводства и племенного скотоводства
9. Агропромышленный парк
10. Развитие новых продуктовых сегментов
11. Привлечение компаний и инвестиций
12. Центры сельскохозяйственных услуг
13. Содействие обеспечению техникой производителей
14. Развитие растениеводства в защищенном грунте

Источники: Результаты интервью с руководителями компаний, результаты структурированных совещаний, China's Support Programs for Selected industries: Agriculture, Rural Industries Research and Development Corporation of Australia, аналитика Strategy Partners Group

# Описание инициативы №1 «Создание кластерной ассоциации» (1/2)

## Актуальность и целевая группа

**Актуальность**

- Слабое текущее взаимодействий компаний в кластере
- Отсутствие комплексного видения проблем кластера
- Возможность выработки общего видения стратегии развития кластера
- Возможность представления общих интересов компаний кластера на региональном и федеральном уровнях

**Целевая группа**

- Компании производители и переработчики сельхозпродукции, а также компании, обслуживающие деятельность кластера
- Потенциальные инвесторы
- Региональные и муниципальные органы власти
- Финансовые организации

## Цели

- Обеспечение эффективного взаимодействия между всеми участниками кластера
- Взаимодействие с органами власти и защита интересов компаний кластера
- Обеспечение устойчивого развития кластера за счет:
  - привлечения новых компаний и инвесторов в кластер
  - разработки проектов развития кластера, в том числе в сфере образования
  - информационной поддержки деятельности кластера
  - внедрения эффективных методов управления

## Ключевые мероприятия

1. Совместная разработка концепции кластерной ассоциации (в т.ч. нормативно-правовых и других регламентирующих документов), объединяющей ключевые компании по производству и переработке сельскохозяйственной продукции, образовательные и научные учреждения, органы государственной власти, финансовые организации
2. Согласование и утверждение концепции работы кластерной ассоциации
3. Подготовка дорожной карты развития кластера
4. Разработка алгоритма действий (решение орг. вопросов, механизмы реализации) по реализации совместных инициатив участников кластера в сферах:
   - НИОКР
   - маркетинг и анализ рынков
   - продвижение продукции на внешних рынках
   - лоббирование законодательных инициатив
   - оптимизация загрузки мощностей
   - разработка совместных инвестиционных проектов
   - разработка образовательных программ
5. Проведение регулярных обучающих семинаров, встреч и конференций, с привлечением российских и международных экспертов
6. Поддержка постоянного эффективного взаимодействия между всеми участниками ассоциации
7. Поддержка организации кооперативов сельхозпроизводителей и переработчиков и предприятий смежных видов деятельности (вступление в кооператив – право, обусловленное высокой эффективностью хозяйствования и высоким качеством производимого продукта, открывает преференции в части получения поддержки, доступа к технике и инфраструктуре, помощь в сбыте продукции)

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# Описание инициативы №1 «Создание кластерной ассоциации» (2/2)

## Финансирование и ответственные

**Финансирование**

Общий объем финансирования: 35 млн.руб.

Возможные источники:

- Федеральный бюджет
- Региональный бюджет
- Собственные средства компаний

**Ответственные**

- Компании кластера
- Правительство Омской области
- Министерство сельского хозяйства Омской области
- Корпорация развития*

## Результаты

- Рост числа участников кластера
- Укрепление связей между всеми участникам кластера
- Рост числа проектов, реализованных в кластере
- Рост объема инвестиций, привлеченных в кластер

## Риски и барьеры

- Недостаточный опыт совместного решения существующих проблем участниками кластера, отсутствие стремления к кооперации
- Отсутствие опыта координации между компаниями кластера и администрацией региона
- Превращение кластерной ассоциации в инструмент лоббирования интересов отдельных компаний

## Ключевые показатели эффективности

- Число компаний-участников кластера и их доля в совокупном выпуске
- Доля участников кластеров, имеющих контракты с 2 и более другими участниками кластера
- Число реализованных проектов в кластере

* Инструмент находится на стадии разработки и будет внедрен в рамках смежных инициатив

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# План-график реализации инициативы №1 «Создание кластерной ассоциации»

| Мероприятия | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. Совместная разработка концепции кластерной ассоциации | | | | | |
| 2. Согласование и утверждение концепции работы кластерной ассоциации | | | | | |
| 3. Подготовка дорожной карты развития кластера | | | | | |
| 4. Разработка алгоритма действий по реализации совместных инициатив участников кластера в сферах | | | | | |
| 5. Проведение регулярных обучающих семинаров, встреч и конференций, с привлечением российских и международных экспертов | | | | | |
| 6. Поддержка постоянного эффективного взаимодействия между всеми участниками ассоциации | | | | | |
| 7. Поддержка организации кооперативов среди предприятий кластера | | | | | |

Подготовительный этап мероприятия

Этап реализации мероприятия

Источники: аналитика Strategy Partners Group

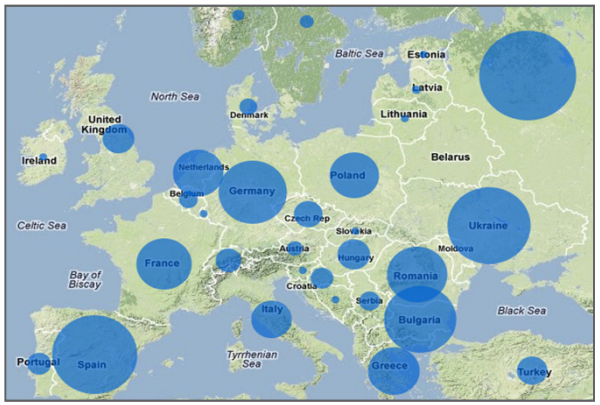
# Ряд стран уже активно использует кластерный подход для развития сектора АПК, ввиду его высокой эффективности и наличию ряда преимуществ

## Создание кластеров в секторе АПК предоставляет ряд преимуществ

**Основные преимущества кластеров в АПК**

- Импульс развитию отрасли и территории
- Привлечение зарубежных инвесторов
- Ускорение процесса модернизации и внедрения инноваций
- Способствование государственно-частному партнерству, формированию государственной поддержки АПК
- Увеличение конкурентоспособности сельскохозяйственных и агропромышленных секторов на данной территории
- Поддержка малых фермерских хозяйств

**Размещения АПК кластеров в Европе**




- Размер круга отражает численность работников агропромышленных кластеров на данной территории

## Создание кластеров в секторе АПК предоставляет ряд возможностей для кооперации между его участниками

1. **Вертикальная бизнес - модель**
   - предполагает вертикальные отношения между поставщиками сырья и удобрений, сельскохозяйственными производителями, производителями готовой продукции, экспортерами и ритейлерами
2. **Горизонтальная бизнес-модель**
   - предполагает горизонтальные отношения между участниками сельскохозяйственных кооперативов
3. **Партнерские отношения**
   - партнерские отношения между производителями и прочими организациями, такими как местные органы власти, компании, оказывающие бизнес-услуги, научно-исследовательские институты, университеты

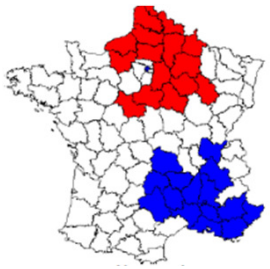
Источники: Europe Innova, Cluster Observatory, аналитика Strategy Partners Group

# Развитие АПК Франции по кластерному типу происходило при активной поддержке государства

**Пример**

## Франция уже в 1990 году имела структуру сельского хозяйства, схожую с кластерной

**Производство полевых культур, 1990**



**Производство плодов и овощей, 1990**

Уровень развития - Высокий - Средний - Низкий

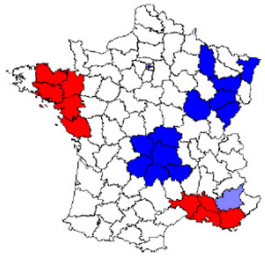
## Государство принимало активное участие в развитии кластеров АПК

- Государство предоставило кластерам официальную аккредитацию и налоговые льготы
- За 2005-2008 гг. было выделено 1,5 млрд евро на поддержку международных и потенциально международных кластеров
- Принятие в 2005 году кластерной политики Франции способствовало развитию экономики страны, в том числе агросектора

## Результатом продуманной политики стало увеличение производства с/х культур и рост экспорта в с/х

**Производство полевых культур, 2006**

**Производство плодов и овощей, 2006**



Уровень развития - Высокий - Средний - Низкий

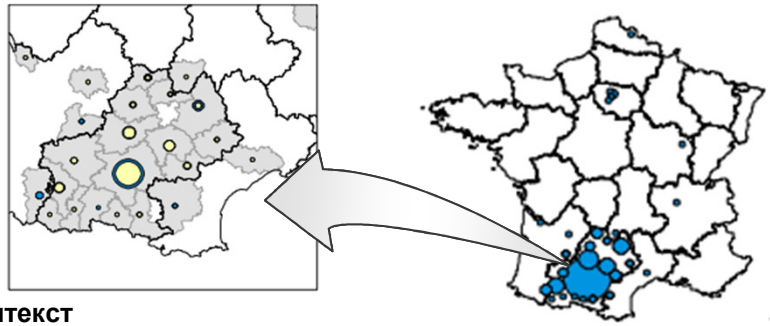
- К 2009 году во Франции насчитывался уже 21 кластер, имеющий сельскохозяйственную направленность, 14 из которых курируются министерством сельского хозяйства Франции
- Результатом реализации кластерной политики стали:
  - Запуск более 900 проектов (в 2008-2011гг.) с привлечением 2,7 млрд евро
  - Увеличение числа участников сообществ на 50%
  - 2300 предприятий заявляют о сохранении и создании новых рабочих мест в регионе
  - Треть компаний заявляет, что участие в сообществе позволило им увеличить выручку и улучшить их экспортные возможности

Источники: Agri-food clusters: Is French policy in line with real spatial dynamics, INRA SFER CIRAD, Портал Les pôles de compétitivité: Etude portant sur l'évaluation des pôles de compétitivité, аналитика Strategy Partners Group

# Международный опыт: Кластерная ассоциация агропромышленных предприятий региона Midi-Pyrenees (Франция) - AGRIMIP Sud-Ouest Innovation

**Пример**

## Контекст и деятельность Ассоциации



**Контекст**

- Агропищевой сектор – основа экономики регионов Аквитания и Средние Пиренеи
- Занятость в кластере - более 210 000 человек
- Выручка кластера более 12 млрд. евро
- Доступ к рынку в 19,6 млн. потребителей в радиусе 300 км от Тулузы

**Цель**

- Увеличение добавленной стоимости продукции кластера
- Лидерство среди регионов за счет конкурентоспособного АПК
- Повышение привлекательности региона
- Создание новых рабочих мест

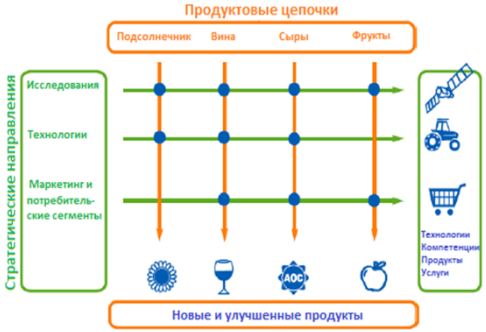
**Состав Ассоциации**

- Кластерная ассоциация AGRIMIP основана в июле 2007г.
- Органы управления: Общее собрание, Совет директоров (41 выборных представителей), Администрация (10 представите-лей), Инвестиционный комитет (19 представителей) и Партнерский комитет, объединяющий участников кластера
- 265 организаций-участников, в том числе: 180 предприятий, 36 исследовательских институтов и образовательных структур, 49 государственных учреждение и общественных организаций

## Ключевые мероприятия и результаты деятельности Ассоциации

**Мероприятия**

- Стратегия кластерной ассоциации состоит в обеспечении инновационного развития основных продуктовых групп в разрезе трех стратегических направлений : исследования и разработки, технологии и процессы, маркетинг




- Мобилизация ресурсов региона для инвестиций в кластер: привлечение финансовой и институциональной поддержки региональной власти, оптимизация использования финансовых инструментов, привлечение федерального финансирования
- Поддержка инновационных клубов по отдельным направлениям: адаптация культур к климатическим изменениям, развитие сельхозтехники, улучшение санитарной безопасности и повышение качества, инновационные продукты, улучшение производственных систем, условий жизни, создание новых рыночных предложений, взаимодействие с окружающей средой
- Формирование альянсов с кластерными ассоциациями других регионов, в частности входит во Французский пищевой кластер совместно с ассоциациями Aquimer, Vitagora и Valorial

**Результаты**

- 238 реализуемых проектов на общую сумму в 554,9 млн. евро, из которых 61,4 млн. евро государственных субвенций
- 23 проекта реализуются в рамках ФЦП
- 595 привлеченных в проекты предприятий, в том числе 287 – малые и средние предприятия

Источники: Официальный сайт ассоциации AGRIMIP, официальный сайт агентства по управлению кластерными ассоциациями - http://competitivite.gouv.fr, аналитика Strategy Partners Group

# Описание инициативы № 2 «Кадровое обеспечение агропищевого кластера» (1/2)

## Актуальность и целевая группа

**Актуальность**

- Компании кластера чувствуют существенную нехватку квалифицированных кадров
- Квалифицированные кадры – важный компонент конкурентоспособности кластера

**Целевая группа**

- ВУЗы и ССУЗы региона
- Образовательные учреждения, специализирующиеся на переобучении кадров
- Компании кластера
- Работники, занятые с кластере

## Цели

- Обеспечить текущие и перспективные потребности кластера в кадрах требуемой квалификации
- Повысить благосостояние занятых в кластере

## Ключевые мероприятия

1. Определение и планирование потребности в кадрах:
   - Определение потребности предприятий в квалифицированных кадрах: организация мониторинга кадрового обеспечения
   - Определение профессиональных стандартов подготовки кадров совместно с предприятиями и представителями УПО
   - Анализ соответствия структуры выпуска потребностям и подготовка комплексной программы подготовки кадров
2. Развитие инфраструктуры для организации подготовки:
   - Привлечение партнеров для организации подготовки
   - Создание ресурсного центра по подготовке кадров
   - Формирование ассоциации выпускников – развитие сети
   - Участие УПО в проектах, направленных на развитие кластера (исследования-источник внебюджетного финансирования)
3. Организация подготовки и переподготовки кадров:
   - Формирование и запуск сквозных образовательных программ
   - Организация целевой подготовки специалистов
   - Возмещение части затрат на повышение квалификации
   - Проведение семинаров по обмену опытом, проведение смотров и конкурсов
4. Привлечение и удержание специалистов:
   - Выплата подъемного пособия молодым специалистам АПК
   - Возмещение части затрат на выплату заработной платы молодым специалистам
   - Передача полномочий о формировании квоты на специалистов от муниципальных образований областной администрации
   - Расширение перечня и уравнение в правах специалистов (профессии, уровни образования), работающих и проживающих в сельской местности и получающих поддержку

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# Описание инициативы №2 «Кадровое обеспечение агропищевого кластера» (2/2)

## Финансирование и ответственные

**Финансирование**

Общий объем финансирования: 359,3 млн.руб.

Возможные источники:

- Региональный бюджет
- Собственные средства компаний

**Ответственные**

- Министерства образования, труда и соц. развития, экономики Омской области
- Администрация муниципальных районов
- Кластерная ассоциация*
- Кооперативы с/х производителей и переработчиков*

## Результаты

- Удовлетворение текущей и перспективной потребности кластера в кадрах
- Укрепление сотрудничества образовательных учреждений и компаний кластера
- Повышение привлекательности кластера для молодых специалистов
- Повышение уровня жизни занятых в кластере

## Риски и барьеры

- Отсутствие в компаниях практики планирования потребности в кадрах и четких требований относительно их квалификации
- Отсутствие опыта по формированию образовательных стандартов в координации между предприятиями и образовательными учреждениями
- Низкая заинтересованность компаний в финансировании переподготовки кадров
- Сложности с закреплением кадров в сельской местности

## Ключевые показатели эффективности

- Доля компаний, отмечающих существенную нехватку кадров
- Доля компаний, имеющих договоры по подготовке и переподготовке кадров с УПО региона
- Доля специалистов кластера, прошедших переподготовку
- Средний уровень заработной платы в кластере

* Инструмент находится на стадии разработки и будет внедрен в рамках смежных инициатив

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# План-график реализации инициативы №2 «Кадровое обеспечение агропищевого кластера»

| Мероприятия | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. Определение потребности предприятий в квалифицированных кадрах: организация мониторинга кадрового обеспечения | | | | | |
| 2. Определение профессиональных стандартов подготовки кадров совместно с предприятиями и представителями УПО | | | | | |
| 3. Анализ соответствия структуры выпуска потребностям и подготовка комплексной программы подготовки кадров | | | | | |
| 4. Привлечение партнеров для организации подготовки | | | | | |
| 5. Создание ресурсного центра по подготовке кадров | | | | | |
| 6. Формирование ассоциации выпускников | | | | | |
| 7. Участие УПО в проектах, направленных на развитие кластера | | | | | |
| 8. Формирование и запуск сквозных образовательных программ | | | | | |
| 9. Организация целевой подготовки специалистов | | | | | |
| 10. Возмещение части затрат на повышение квалификации | | | | | |
| 11. Проведение семинаров по обмену опытом, проведение смотров и конкурсов | | | | | |
| 12. Возмещение части затрат на выплату ЗП молодым специалистам | | | | | |
| 13. Выплата единовременного подъемного пособия молодым специалистам АПК | | | | | |
| 14. Передача полномочий о формировании квоты на специалистов от муниципалитетов региону | | | | | |
| 15. Расширение перечня и уравнение в правах специалистов, получающих поддержку | | | | | |

Подготовительный этап мероприятия
Этап реализации мероприятия

Источники: аналитика Strategy Partners Group

© Strategy Partners Group | Конфиденциально

# Калужская область переобучила значительное количество работников, создав новые современные учебные центры

## Учебный центр для автомобильной промышленности

**Принцип организации учебного центра:**

- Подготовка кадров для ведущих предприятий автопромышленности региона (Volkswagen, Peugeot-Citroen, Renault) и их поставщиков
- Программы охватывают все ключевые специальности:
  - автомобилестроение и автосервис
  - сварка
  - промышленная электроника
  - логистика
  - робототехника
  - пневмогидравлические системы и автоматика
- Взаимодействие с Европейскими центрами профобразования
  - непрерывные совместные тренинги и стажировки
  - сертификация и авторизация центра
- Обучение организовано по дуальному принципу

**Параметры учебного центра:**

- Общая площадь центра–7000 кв.м
- 400 единовременно обучающихся (с 2009г. обучено более 7000 человек)
- 70 программ обучения, разработанных совместно с ключевыми предприятиями кластера
- Количество классов теоретической подготовки – 14
- Количество мастерских и лабораторий – 20
- Количество сотрудников – 47

## Учебный центр для фармацевтической промышленности

**Параметры учебного центра:**

- Количество обучающихся единовременно - 250 человек
- Обучение организовано по принципу дуального обучения
- Техническая и образовательная база международного уровня
- Сотрудничество с ведущими российским и зарубежными центрами:
  - Берлинский Центр профессионального обучения в фармацевтической и химической промышленности
  - Международная фармацевтическая федерация

- **Механизм взаимодействия в рамках организации переподготовки кадров для приоритетных секторов**

Источники: Отчет Министра образования и науки Калужской области, аналитика Strategy Partners Group,

# Описание инициативы №3 «Упрощение доступа к финансированию» (1/2)

## Актуальность и целевая группа

**Актуальность**

- Компании кластера испытывают трудности с привлечением финансирования, в особенности долгосрочного
- Возможности кредитования предприятий кластера имеют низкую привлекательность для финансовых организаций
- Стоимость финансирования завышена, что снижает конкурентоспособность компаний по сравнению с иностранными конкурентами

**Целевая группа**

- Компании кластера
- Финансовые организации
- Институты развития
- Федеральное профильное министерство

## Цели

- Обеспечение роста кластера необходимыми финансовыми ресурсами
- Снижение стоимости финансовых ресурсов для компаний кластера
- Расширение линейки финансовых продуктов для предприятий кластера

## Ключевые мероприятия

1. Развитие конкуренции в финансовом секторе за счет привлечения новых игроков в регион
2. Разработка программы партнерства с федеральными и региональными банками по формированию финансовых продуктов для предприятий кластера
   - Разработка адаптированных финансовых продуктов
   - Выбор инструментов снижения рисков для банков-партнеров (создание гарантийных и залоговых фондов, страхование ответственности заемщика, совершенствование принципов рассмотрения заявки)
   - Заключение договора с банками-партнерами
3. Запуск пилотного цикла финансирования компаний
4. Расширение участия администрации региона в получении финансирования из федеральных источников под отдельные проекты, нацеленные на развитие кластера
5. Развитие сети микрокредитных организаций (МКО) в районах области (пример Казахстана), привлечение финансовых институтов к долевому участию в капитале МКО – до 49%
6. Субсидирование микрокредитования и комплексное кредитование крупных сельхозпроизводителей через пакетные кредиты

Источники: аналитика Strategy Partners Group, Концепция развития сети микрокредитных организаций для кредитования сельскохозяйственных товаропроизводителей Республики Казахстан

# Описание инициативы №3 «Упрощение доступа к финансированию» (2/2)

## Финансирование и ответственные

**Финансирование**

Общий объем финансирования: 50,2 млн.руб.

Возможные источники:

- Региональный бюджет
- Средства частных инвесторов

**Ответственные**

- Компании кластера
- Министерство экономики Омской области
- Министерство финансов Омской области
- Министерство сельского хозяйства Омской области
- Корпорация развития Омской области

## Результаты

- Снижение стоимости заимствований
- Рост числа новых проектов
- Рост числа новых предприятий в кластере
- Ускорение роста кластера

## Риски и барьеры

- Отсутствие заинтересованности финансовых организаций в условиях кредитования предприятий кластера
- Отсутствие опыта успешного взаимодействия с институтами развития

## Ключевые показатели эффективности

- Средняя стоимость заимствования предприятиями кластера
- Темп роста объема заимствований предприятиями кластера
- Объем средств, привлеченных под проекты развития кластера, из различных ФЦП и предоставленных федеральными институтами развития

* Инструмент находится на стадии разработки и будет внедрен в рамках смежных инициатив

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# План-график реализации инициативы №3 «Упрощение доступа к финансированию»

| Мероприятия | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. Развитие конкуренции в финансовом секторе за счет привлечения новых игроков в регион | | | | | |
| 2. Разработка программы партнерства с федеральными и региональными банками по формированию финансовых продуктов для предприятий кластера | | | | | |
| 3. Запуск пилотного цикла финансирования компаний | | | | | |
| 4. Расширение участия администрации региона в получении финансирования из федеральных источников под отдельные проекты, нацеленные на развитие кластера | | | | | |
| 5. Создание сети микрокредитных организаций в районах области, привлечение финансовых институтов для вхождения в капитал МКО | | | | | |
| 6. Комплексное кредитование компаний (пакетные кредиты и микрокредитование) | | | | | |

Подготовительный этап мероприятия
Этап реализации мероприятия

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# Развитие сети микрокредитных организаций для кредитования сельскохозяйственных товаропроизводителей Республики Казахстан

## Система микрокредитования направлена на решение ключевых социально-экономических проблем села

**Контекст:**
- Неравномерное распределение МКО по регионам
- Существующие МКО, находящиеся в крупных и малых городах, обслуживают в основном городское население
- Отсутствие концептуального подхода к развитию микрокредитования на селе, комплексной государственной поддержки

**Цель:**
Создание системы микрокредитования, обеспечивающей доступ сельских заемщиков к необходимым кредитным ресурсам и способствующей решению социальных проблем

**Задачи:**
- Создание сети сельских МКО;
- Определение мер государственной поддержки;
- Обеспечение МКО методической помощью
- Мониторинг системы развития микрокредитования на селе;
- Совершенствование нормативно-правовой базы микрокредитования

## Мероприятия по реализации программы

**Мероприятия:**
1. Развитие сети микрокредитных организаций в регионах:
   - долевое участие финансовых институтов (до 49 %) в уставном капитале МКО
   - выдача кредита МКО под минимальную % ставку
2. Финансирование микрокредитных организаций:
   - разработка механизма взаимодействия МКО с государственными институтами;
   - привлечение бюджетных средств для кредитования МКО через государственные финансовые институты;
   - привлечение средств международных финансовых организаций, донорских организаций, коммерческих банков второго уровня и крупных отечественных предприятий;
3. Развитие программ обучения и консалтинга на селе:
   - исследование и анализ рынка микрокредитования для выработки и внедрения методологии микрокредитования;
   - проведение обучения специалистов для эффективного управления процессом микрокредитования, его мониторинга;
   - проведение обучения специалистов для вновь создаваемых микрокредитных организаций;
   - проведение обучения конечных заемщиков основам предпринимательства;
   - пропаганда микрокредитования через СМИ;
4. Мониторинг системы развития микрокредитования на селе:
   - внедрение современных стандартов микрокредитования и современных методик менеджмента;
   - создание единого информационного центра;
   - ведение управленческих информационных систем;
   - создание методического центра по разработке стратегии и методологии развития микрокредитования;
   - проведение внешнего аудита
5. Совершенствование законодательства в сфере микрокредитования

Источники: Концепция развития сети микрокредитных организаций для кредитования сельскохозяйственных товаропроизводителей Республики Казахстан, аналитика Strategy Partners Group

# Описание инициативы №4 «Содействие продвижению региональной продукции» (1/2)

## Актуальность и целевая группа

**Актуальность**

- Удаленность региона, трудность сбыта продукции сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности и высокая стоимость доставки до крупнейших рынков сбыта
- Слабая рыночная власть сельскохозяйственных производителей
- Низкий уровень ориентации на экспорт продукции сельского хозяйства и пищевой промышленности Омской области

**Целевая группа**

- Предприятия кластера
- Региональные и федеральные торговые сети
- Финансовые учреждения региона
- Население

## Цели

- Организация сбыта продукции кластера, в том числе, централизованно, под коллективным брендом, что позволит сократить логистические издержки отдельных компаний
- Четкое позиционирование омской продукции в глазах потребителей
- Поддержка справедливой конкуренции на рынке сельскохозяйственной продукции
- Обеспечение экспортной активности омских сельхозпроизводителей и переработчиков

## Ключевые мероприятия

**Создание и продвижение регионального бренда:**

1. Создание коллективного регионального бренда для омской продукции, формирование маркетинговой стратегии бренда
2. Организация маркетингового исследования рынка и наиболее привлекательных для включения в бренд сегментов
3. Организация системы контроля качества
4. Заключение договора на производства специализированной упаковки / маркировки для продукции под брендом
5. Мероприятия по продвижению бренда, социальная реклама
6. Организация выставок и торговых миссий

**Создание сбытовой системы:**

1. Разработка бизнес-плана и бизнес-модели сбытовой компании
2. Поиск партнеров
3. Организации сбытовой компании на условиях ГЧП (договор)
4. Организация сбыта на уровне кооперативов: заключение договоров с переработчиками / сбытовой компанией, что позволяет регулировать сбытовую цену (молоко)
5. Заключение сбытовой компанией договоров с торговыми сетями об организации секции с омскими товарами, с которой торговая сеть не будет уплачивать налога на имущество
6. Организация оборудованных оптовых и розничных рынков с открытым доступом – прямая реализация товаров омскими производителями (с установленной платой за аренду места)
7. Создание специализированного информационного ресурса с данными о с/х производителях, продуктах, закупочных ценах

**Развитие экспорта региональной продукции:**

1. Компенсация части затрат по выходу на экспорт (до 50%)
2. Экспортные кредиты
3. Субсидирование сертификации экспортируемой продукции
4. Субсидирование страхования экспортных рисков
5. Информационная поддержка экспортной деятельности

Источники: аналитика Strategy Partners Group; материалы Казанской декларации по обеспечению продовольственной безопасности стран APEC, 2012; материалы корпорации по развитию экспорта и инвестиций респ. Казахстан KAZNEX, Российский центр исследований АТЭС

# Описание инициативы №4 «Содействие продвижению региональной продукции» (2/2)

## Финансирование и ответственные

**Финансирование**

Общий объем финансирования: 269,8 млн.руб.

Возможные источники:

- Федеральный бюджет
- Региональный бюджет
- Собственные средства компаний кластера

**Ответственные**

- Администрации районов
- Кооперативы сельхозпроизводителей и переработчиков
- Министерство экономики, сельского хозяйства, промышленности Омской области
- Сбытовая компания*
- Корпорация развития Омской области*

## Результаты

- Организованный сбыт продукции кластера средствами оптовой, розничной сети и прямых продаж
- Единые условия сбыта продукции для всех региональных производителей
- Экспортная ориентация продукции кластера
- Поддержание качества продукции в соответствии с международными стандартами

## Риски и барьеры

- Недостаточность компетенций в области маркетинга и сбыта у компаний-партнеров
- Деятельность сбытовой компании в интересах отдельных производителей
- Внешнеэкономические и внешнеполитические риски и барьеры
- Несоответствие омской продукции стандартам качества, принятым в рамках потенциальных рынков сбыта продукции

## Ключевые показатели эффективности

- Выручка сбытовой компании на региональном рынке, рынках других регионов и выручка от экспорта товаров
- Доля региональной продукции на полках розничных сетей
- Доля выручки от продукции под региональным брендом в ВРП
- Доля экспорта в выпуске
- Объем выданных экспортных кредитов

* Инструмент находится на стадии разработки и будет внедрен в рамках смежных инициатив

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# План-график реализации инициативы №4 «Содействие продвижению региональной продукции»

| Мероприятия | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. Создание коллективного бренда, разработка стратегии | | | | | |
| 2. Организация исследования рынка и наиболее привлекательных для включения в бренд продуктов | | | | | |
| 3. Организация системы контроля качества | | | | | |
| 4. Заключение договора на производство спец. упаковки и маркировки продукции под брендом | | | | | |
| 5. Мероприятия по продвижению продукции, соц.реклама | | | | | |
| 6. Организация выставок и торговых миссий | | | | | |
| 7. Разработка бизнес-плана и бизнес-модели сбытовой комп. | | | | | |
| 8. Поиск партнеров | | | | | |
| 9. Организации сбытовой компании (на условиях ГЧП) | | | | | |
| 10. Организация сбыта на уровне кооперативов: заключение договоров с переработчиками / сбытовой компанией | | | | | |
| 11. Заключение сбытовой компанией договоров с торговыми сетями об организации секции с омскими товарами | | | | | |
| 12. Организация оборудованных рынков с открытым доступом | | | | | |
| 13. Создание информационного ресурса об омской продукции | | | | | |
| 14. Компенсация части затрат по выходу на экспорт (до 50%) | | | | | |
| 15. Экспортные кредиты | | | | | |
| 16. Субсидирование сертификации экспортируемой продукции | | | | | |
| 17. Субсидирование страхования экспортных рисков | | | | | |
| 18. Информационная поддержка экспорта | | | | | |

Подготовительный этап мероприятия
Этап реализации мероприятия

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# Программа «Марка страны» направлена на создание позитивного имиджа Аргентины как страны-экспортера сельскохозяйственной продукции

## «Аргентинское продовольствие – ваш правильный выбор»

- Цель: создание позитивного образа страны-экспортёра сельскохозяйственной продукции
  Целевая аудитория: внешние рынки
- Механизмы реализации: программа «Марка страны», торговая марка «Аргентинское продовольствие», продвижение бренда «Аргентинские вина»
- Национальная брендинговая программа Аргентины предусматривает проведение 167 мероприятий в стране и за рубежом: организацию рекламных кампаний, направление торговых делегаций, различные презентации.

## Продвижение бренда «Аргентинские вина»

- 1993 г. - в рамках Ассоциации виноградо- и виноделия Аргентины создается новая организация: «Argentina Top Wines», объединяющая более десятка винных погребов, ориентированных на экспорт вина
- 1995 г. - «Договор о рекламе тонких аргентинских вин за рубежом», объединяющий Национальное правительство и правительства провинций и владельцев винных погребов
- 1998г. - первая компания по связям с общественностью и печати в Соединенном Королевстве
- 1999г. - создание Фонда по рекламе аргентинских вин на рынках Великобритании и США
- 2002 г. - организация первого семинара WofA (Wines of Argentina) с целью установления нового профиля организации
- 2003 г. - создание неправительственной винодельческой корпорации «КОВИАР» («Corporación Vitivinícula Argentina» – COVIAR), призванной выполнять координирующие функции и заниматься решением вопросов по выполнению «Стратегического плана развития виноделия Аргентины»
- Цели плана: 2020 г. доходы от продаж аргентинского вина в денежном эквиваленте достигли 2 млрд. долл. США, экспортные поставки аргентинского вина – порядка 10% мирового объема экспорта вин (в настоящее время доля Аргентины составляет 5%).
- Рекламная кампания нацелена на позиционирование общего бренда – «аргентинское вино», а не на продвижении какой-либо конкретной марки вина или определенного сорта винограда, в основе - улучшение качества и четкое позиционирование
- В настоящее время Wines of Argentina так или иначе представлена в 36 странах и более чем в 72 городах мира.

Источники: официальный сайт ассоциации Wines of Argentina, аналитика Strategy Partners Group

# При создании региональных коллективных брендов необходимо иметь все ключевые элементы, включая систему обеспечения качества

- Права и обязанности обладателя бренда
- Авторские права
- Процесс получения и потери бренда

- Адекватная стратегия
- Система мониторинга
- Процесс мониторинга

- Адекватные сегменты продукции
- Рыночная ценность коллективного бренда и конкурентные преимущества
- Каналы распространения

- Программа продвижения
- Роли участников
- Финансирование
- Управление
- Мониторинг

- Логотип и другие атрибуты
- Упаковка

Источники: аналитика Strategy Partners Group

© Strategy Partners Group | Конфиденциально

# Для Омской области важно «запустить» в среднесрочной перспективе коллективные региональные бренды на базе инфраструктуры обеспечения качества

## Принципы построения коллективных брендов и сертификации

**Контроль качества:**
- В целом по продукции – «управление рисками»
- Отдельные аспекты продукции:
  - Экологичность (например «органические продукты»);
  - Состав (например «не содержит ГМО»);
  - Национальные и религиозные нормы

**Страна / регион происхождения:**
- Определяется;
- Не определяется

**Маркетинговая стратегия:**
- Все группы продуктов;
- Определенная группа продуктов;
- Один продукт

## Определение концепции регионального бренда Омской области

**Контроль качества:**
- В целом по продукции (на принципах системы «ХАССП»);
- Отдельные аспекты продукции:
  - Экологичность и качество сырья;
  - Национальный аспект / диетические свойства продукции

**Страна / регион происхождения:**
- Подчеркивается: Омская область

**Маркетинговая стратегия:**
- Определенная группа продуктов

**Примеры брендов:**
- «Сибирская птица»
- «Омские колбасы»…

## Отдельные аспекты продвижения омской продукции

**Создание оптимальной сбытовая сети**
- Создание сбытовой сети в рамках региона с выходом на внешние рынки: контроль качества обеспечивается на уровне кооперативов товаропроизводителей, поддерживающих договоренности с региональной сбытовой компанией и на уровне сбытовой компании, контролирующей качество продукции под брендом
- Запуск продукции через региональные и федеральные торговые сети путем организации секции с региональной продукцией (при поддержке региональной администрации)
- Участие в национальных и международных выставках и ярмарках продукции обеспечит узнаваемость бренда

**Создание товарного знака и организация социальной рекламы**
- В Коми начинается внедрение коллективного товарного знака «Выбирай наше» для маркировки качественных продуктов питания местного производства

Выбирай НАШЕ!

Источники: Агропромышленный союз республики Коми, аналитика Strategy Partners Group

# Описание инициативы №5 «Совершенствование механизмов поддержки» (1/2)

## Актуальность и целевая группа

**Актуальность**

- Критерии выделения поддержки, игнорирующие уровень производительности предприятий
- Низкая эффективность механизмов субсидирования
- Низкая информированность предприятий о мерах поддержки

**Целевая группа**

- Компании кластера

## Цели

- Разработка критериев поддержки, способствующих развитию наиболее эффективных хозяйств
- Организация поддержки, основанной на фактических результатах деятельности
- Обеспечение устойчивости компаний-производителей и переработчиков сельскохозяйственной продукции
- Высокая информированность предприятий о программах поддержки

## Ключевые мероприятия

1. Пересмотр критериев субсидирования исходя из:
   - показателей производительности (увеличение надоев, рост объема урожая, уровень удельной производительности)
   - принципов районирования (зональной специализации района), соответствия территориальному плану развития
   - приоритетных направлений развития региона (конкурентоспособных сегментов / производителей продукции, замещающей импорт)
2. Переход от заявочного к фактическому субсидированию Выделение субсидий наиболее эффективным кооперативам с последующим распределением поддержки между ведущими предприятиями кооператива
3. Субсидирование части % ставки по инвестиционному кредиту для предприятий кластера
4. Субсидирование части % ставки по краткосрочным кредитам на развитие производства, переработки и реализации продукции
5. Субсидии на возмещение затрат сельхозпроизводителей на уплату страховой премии
6. Возмещение части затрат на проведение противоэпидемиологических мероприятий
7. Возмещение части текущих затрат на содержание хозяйств, закупку кормов, инженерное и экспертное обеспечение
8. Субсидирование инновационных проектов
9. Субсидирование биотехнологий
10. Создание фонда финансовой поддержки сельского хозяйства, в частности, фонда посевных инвестиций и организация суб-сидирования (софинансирование деятельности МСП - на вклад предпринимателя в 50 тыс.руб. регион добавляет 300 тыс.руб.)
11. Прямая поддержка доходов отдельных сельхозпроизводителей
12. Несвязанная поддержка отдельных сельхозпроизводителей
13. Запуск программы по информированию предприятий о мерах поддержки

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# Описание инициативы №5 «Совершенствование механизмов поддержки» (2/2)

## Финансирование и ответственные

**Финансирование**

Общий объем финансирования: 1 347,2 млн.руб.

Возможные источники:

- Федеральный бюджет
- Региональный бюджет
- Собственные средства компаний кластера

**Ответственные**

- Правительство Омской области
- Информационное агентство

## Результаты

- Разработка оптимальных критериев субсидирования
- Поддержка наиболее эффективных производств
- Дифференцированный подход при поддержке различных предприятий кластера
- Информационная прозрачность условий оказания поддержки

## Риски и барьеры

- Коррупционная составляющая
- Недостаточная информационная поддержка и, как результат, отсутствие фокуса на наиболее производительные предприятия

## Ключевые показатели эффективности

- Объемы субсидирования малого и среднего бизнеса в кластере
- Объемы субсидирования крупного бизнеса в кластере
- Количество предприятий, привлеченных в программы поддержки
- Удельный вес застрахованных посевных площадей в общей посевной площади
- Объем выданных кредитов предприятиям кластера
- Количество инновационных проектов, реализованных в кластере

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# План-график реализации инициативы №5 «Совершенствование механизмов поддержки»

| Мероприятия | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. Пересмотр критериев субсидирования | | | | | |
| 2. Переход от заявочного к фактическому субсидированию | | | | | |
| 3. Выделение субсидий наиболее эффективным кооперативам с последующим распределением поддержки между ведущими предприятиями кооператива | | | | | |
| 4. Субсидирование части % ставки по инвестиционному кредиту | | | | | |
| 5. Субсидирование части % ставки по краткосрочным кредитам | | | | | |
| 6. Субсидии на возмещение затрат по уплате страховой премии | | | | | |
| 7. Создание фонда финансовой поддержки сельского хозяйства, в частности, фонда посевных инвестиций | | | | | |
| 8. Прямая поддержка доходов отдельных сельхозпроизводителей | | | | | |
| 9. Несвязанная поддержка отдельных видов деятельности | | | | | |
| 10. Запуск программы по информированию предприятий о мерах поддержки | | | | | |
| 11. Возмещение части затрат на проведение противоэпидемиологических мероприятий | | | | | |
| 12. Возмещение части текущих затрат на содержание хозяйств, закупку кормов, инженерное и экспертное обеспечение | | | | | |
| 13. Субсидирование инновационных проектов | | | | | |
| 14. Субсидирование биотехнологий | | | | | |

Подготовительный этап мероприятия
Этап реализации мероприятия

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# Описание инициативы №6 «Повышение эффективности использования сельскохозяйственных земель» (1/2)

## Актуальность и целевая группа

**Актуальность**

- Проблемы с возвратом неиспользуемой земли сельскохозяйственного назначения
- Несоответствующее межевание земли в районах, затрудняющее учет и ведение сельскохозяйственных работ
- Низкая эффективность кадастрового учета
- Низкая эффективность используемых сельскохозяйственных земель (снижение урожайности)

**Целевая группа**

- Сельскохозяйственные производители региона

## Цели

- Повышение коэффициента использования сельскохозяйственных земель
- Эффективный учет земель по адекватной стоимости, создание прозрачной процедуры выделения и межевания земель
- Повышение качества и плодородия используемых земель для устойчивого повышения урожайности сельскохозяйственных культур

## Ключевые мероприятия

1. Инвентаризация земель сельскохозяйственного назначения
2. Проведение мониторинга плодородия почв
3. Формирование единой базы данных о наличии сельскохозяйственных угодий, пашни в разрезе муниципальных районов и поселений с уточнением площадей, форм собственности и состояния почв
4. Совершенствование практики кадастрового регулирования: системы мер по увеличению качества обрабатываемых земель и управлению их кадастровой стоимостью, проведение кадастровой переоценки земель
5. Субсидирование затрат на закладку и уход за многолетними насаждениями и внесение в почву удобрений (инструмент удержания фермеров на земле)
6. Дифференцированное введение налога на однолетние насаждения, осуществляющих быстрый вынос питательных веществ из почвы
7. Увеличение на региональном уровне штрафов за неиспользование сельскохозяйственной земли
8. Компенсация части затрат по вводу в сельскохозяйственный оборот неиспользуемых пахотных земель
9. Компенсация части затрат на строительство / реконструкцию / ремонт мелиоративных систем и технических работ на мелиорированных землях
10. Субсидирование части затрат сельхозпроизводителей на приобретение средств химизации

Источники: аналитика Strategy Partners Group

© Strategy Partners Group | Конфиденциально

# Описание инициативы №6 «Повышение эффективности использования сельскохозяйственных земель» (2/2)

## Финансирование и ответственные

**Финансирование**

Общий объем финансирования: 586,3 млн.руб.

Возможные источники:

- Федеральный бюджет
- Региональный бюджет

**Ответственные**

- Министерство сельского хозяйства Омской области
- Министерство экономики Омской области
- Министерство имущества Омской области
- Министерство финансов Омской области
- Администрации районов

## Результаты

- Корректное межевание земель
- Эффективный учет сельскохозяйственных земель
- Использование земель, способствующее росту урожайности сельхозкультур (за счет мелиорации и внесения удобрений)
- Рост доли используемых сельскохозяйственных земель

## Риски и барьеры

- Несоответствующая процедура оценки стоимости земель
- Коррупционная составляющая механизма выделения и межевания земель

## Ключевые показатели эффективности

- Доля используемых земель в общем объеме земель сельскохозяйственного назначения
- Площадь закладки многолетних насаждений
- Количество внесенных в почву удобрений
- Доля земель, оснащенных мелиоративными системами

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# План-график реализации инициативы №6 «Повышение эффективности использования сельскохозяйственных земель»

| Мероприятия | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. Инвентаризация земель сельскохозяйственного назначения | | | | | |
| 2. Организация мониторинга плодородия почв | | | | | |
| 3. Формирование единой базы данных о наличии с/х угодий, пашни в разрезе муниципальных районов и поселений с уточнением площадей, форм собственности, состояния почв | | | | | |
| 4. Совершенствование практики кадастрового регулирования земель, кадастровая переоценка | | | | | |
| 5. Введение системы налоговых льгот на землю, используемую для выращивания многолетних насаждений | | | | | |
| 6. Дифференцированное введение налога на однолетние насаждения | | | | | |
| 7. Увеличение на региональном уровне штрафов за неиспользование с/х земли | | | | | |
| 8. Компенсация части затрат по вводу в с/х оборот неиспользуемых пахотных земель | | | | | |
| 9. Компенсация части затрат на проведение ремонта мелиоративных систем и технических работ на мелиорированных землях | | | | | |
| 10. Субсидирование затрат сельхозпроизводителей на приобретение средств химизации | | | | | |

Подготовительный этап мероприятия
Этап реализации мероприятия

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# Описание инициативы №7 «Поддержка перерабатывающих производств» (1/2)

## Актуальность и целевая группа

**Актуальность**

- Низкий уровень технологического развития малых и средних предприятий-переработчиков
- В среднем недостаточно высокий уровень переработки сельхозпродукции, низкий уровень диверсификации

**Целевая группа**

- Предприятия пищевой и перерабатывающей промышленности области
- Кооперативы сельхозпроизводителей и переработчиков*
- Кадры предприятий-переработчиков пищевой продукции
- НИИ и университеты региона (Омский аграрный университет)

## Цели

- Повышение глубины переработки продукции, рост доли продукции с высокой добавленной стоимостью в экспорте и потреблении
- Повышение качества продукции для дифференциации по отношению к конкурентам, обеспечения устойчивости бренда и гарантий сбыта продукции
- Повышение эффективности процессов и технологическое развитие малых и средних предприятий – переработчиков
- Развитие биотехнологий в пищевом производстве

## Ключевые мероприятия

1. Выделение «лучших практик» в сфере переработки сельхозпродукции: управление затратами, контроль качества, организация процессов
2. Поддержка развития крупных аграрных холдингов
3. Софинансирование внедрения систем сквозного контроля качества продукции
4. Помощь производителям в улучшении деятельности (например, со-финансирование сертификации ISO, HACCP)
5. Софинансирование обучения персонала перерабатывающих компаний стандартам качества и технологиям повышения эффективности производства («бережливое производство»)
6. Сотрудничество предприятий с НИИ и университетами в части НИОКР в пищевой промышленности для развития био- и нанотехнологий, выработки продуктов нового поколения с заданными качественными характеристиками
7. Установление «плавающей» ставки налога на прибыль в зависимости от уровня развития компании
8. Частичная компенсация затрат на подключение к сетям и строительство инфраструктуры с учетом социальной и экономической значимости объекта (пример Московской области)
9. Обеспечение устойчивости внутренних сырьевых источников для перерабатывающих производств (силами кластерной ассоциации)

* Инструмент находится на стадии разработки и будет внедрен в рамках смежных инициатив

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# Описание инициативы №7 «Поддержка перерабатывающих производств» (2/2)

## Финансирование и ответственные

**Финансирование**

Общий объем финансирования: 204,0 млн.руб.

Возможные источники:

- Региональный бюджет
- Собственные средства компаний кластера

**Ответственные**

- Министерство экономики Омской области
- Министерство труда и социально-экономического развития Омской области
- Министерство строительства, транспорта и жилищно-коммунального комплекса Омской области
- *Кластерная ассоциация**

## Результаты

- Производство и экспорт продукции с высокой добавленной стоимостью
- Технологически развитые малые и средние предприятия – переработчики
- Соблюдение высоких стандартов качества пищевой продукции
- Эффективная организация производственных процессов

## Риски и барьеры

- Отсутствие успешных практик в сфере переработки
- Коррупционная составляющая

## Ключевые показатели эффективности

- Доля предприятий, процессы которых сертифицированы по стандартам ISO / HACCP
- Соотношение выпуска пищевой продукции и выпуска продукции сельского хозяйства

* Инструмент находится на стадии разработки и будет внедрен в рамках смежных инициатив

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# План-график реализации инициативы №7 «Поддержка перерабатывающих производств»

| Мероприятия | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. Выделение «лучших практик» в сфере переработки сельхозпродукции: управление затратами, контроль качества, организация процессов | | | | | |
| 2. Поддержка развития крупных аграрных холдингов | | | | | |
| 3. Софинансирование внедрения систем сквозного контроля качества продукции | | | | | |
| 4. Помощь производителям в улучшении деятельности (софинансирование сертификации ISO, HACCP) | | | | | |
| 5. Софинансирование обучения персонала перерабатывающих компаний стандартам качества и технологиям повышения эффективности производства («бережливое производство») | | | | | |
| 6. Сотрудничество предприятий с НИИ и университетами в части НИОКР в пищевой промышленности для развития биотехнологий, выработки продуктов нового поколения с заданными качественными характеристиками | | | | | |
| 7. Установление «плавающей» ставки налога на прибыль в зависимости от уровня развития компании | | | | | |
| 8. Частичная компенсация затрат на подключение к сетям и строительство инфраструктуры с учетом социальной и экономической значимости объекта (пример Московской области) | | | | | |
| 9. Обеспечение устойчивости внутренних сырьевых источников для перерабатывающих производств | | | | | |

Подготовительный этап мероприятия
Этап реализации мероприятия

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# Описание инициативы №8 «Развитие семеноводства и племенного скотоводства» (1/2)

## Актуальность и целевая группа

**Актуальность**

- Высокое качество семян и адекватно подобранные сорта и гибриды - основа получения стабильных и высоких урожаев
- Выявлено низкое качество посевного и племенного материала
- Преобладающее использование семян поздних репродукций и семян произведенных в неспециализированных хозяйствах
- Необходимость закупки семенного материала в других регионах
- Высокая стоимость семенного и племенного материала
- Низкое качество конечной продукции, не соответствующее требованиям производителей

**Целевая группа**

- Сельскохозяйственные производители и кооперативы
- Предприятия-партнеры, производители семенного и племенного материала

## Цели

- Создание устойчивой системы обеспечения качественными семенами и племенным материалом производителей сельхозпродукции
- Формирование и поддержание жесткой внутренней системы контроля качества, повышение качества конечной продукции растениеводства и животноводства
- Повышение урожайности и выхода продукции в сельском хозяйстве

## Ключевые мероприятия

1. Оценка уровня текущего развития семеноводческих и племенных хозяйств региона, испытание сортов и определение необходимости в закупке семенного / племенного материала, сертификация и гос. регистрация семян и племенного материала, лицензирование производителей
2. Заключение централизованного контракта с поставщиками семенного и племенного материала через кооперативы, а также контракта на фитосанитарные услуги
3. Привлечение международных производителей семян и племенного материала в регион или заключение лицензионных соглашений на производство семенного / племенного материала
4. Создание широкой сети и поддержка существующих семенных и племенных хозяйств области (компенсация текущих затрат, налоговые льготы)
5. Субсидирование части затрат на приобретение элитных семян и закупку племенного скота
6. Субсидирование выращивания рыбопосадочного материала
7. Субсидирование выращивания кормовых культур и преференции для производителей комбикормов
8. Рассмотрение целесообразности создания собственного селекционного центра на базе СИБНИИСХОЗа и с участием международных партнеров

Источники: аналитика Strategy Partners Group, Федеральный закон от 3 августа 1995 г. N 123-ФЗ "О племенном животноводстве"

# Описание инициативы №8 «Развитие семеноводства и племенного скотоводства» (2/2)

## Финансирование и ответственные

**Финансирование**

Общий объем финансирования: 129,3 млн.руб.

Возможные источники:

- Федеральный бюджет
- Региональный бюджет
- Собственные средства компаний кластера

**Ответственные**

- Министерство экономики Омской области
- Администрации районов
- Кооперативы сельхозпроизводителей
- Семеноводческие хозяйства области
- СИБНИИСХОЗ

## Результаты

- Рост доли элитных сортов семян в общем объеме посевов
- Рост доли племенного скота в стаде
- Повышение урожайности в растениеводстве и выхода продукции в животноводстве
- Повышение качества конечной продукции сельского хозяйства

## Риски и барьеры

- Слабый уровень развития условий для поддержания породы и сорта (кормовая база, условия содержания скота, условия выращивания
- Слабый уровень развития семеноводческих хозяйств
- Слабая адаптация семенного / генетического материала к условиям региона
- Недостаточный уровень фитосанитарного контроля

## Ключевые показатели эффективности

- Доля племенного скота в стаде
- Доля площади, засеваемой оригинальными, элитными семенами в общей площади посевов
- Доля импорта в потреблении продукции сельского хозяйства
- Уровень заболеваемости растений в общем объеме насаждений
- Доля семян собственного производства в посевах
- Уровень выхода продукции в животноводстве

Источники: аналитика Strategy Partners Group

© Strategy Partners Group | Конфиденциально

# План-график реализации инициативы №8 «Развитие семеноводства и племенного скотоводства»

| Мероприятия | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. Оценка уровня текущего развития семеноводческих и племенных хозяйств региона, испытание сортов и определение необходимости в закупке, сертификация и гос.регистрация материала, лицензирование производителей | | | | | |
| 2. Заключение централизованного контракта с поставщиками семенного материала через кооперативы, а также контракта на фитосанитарные услуги | | | | | |
| 3. Привлечение международных производителей семян и племенного материала в регион или заключение лицензионных соглашений на производство семенного / племенного материала | | | | | |
| 4. Субсидирование развития семенных и племенных хозяйств области | | | | | |
| 5. Субсидирование части затрат на приобретение элитных семян и закупку племенного скота | | | | | |
| 6. Субсидирование выращивания рыбопосадочного материала | | | | | |
| 7. Субсидирование выращивания кормовых культур и преференции для производителей комбикормов | | | | | |
| 8. Рассмотрение целесообразности создания собственного селекционного центра на базе СИБНИИСХОЗа и с участием международных партнеров | | | | | |

Подготовительный этап мероприятия
Этап реализации мероприятия

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# Описание инициативы №9 «Агропромышленный парк» (1/2)

## Актуальность и целевая группа

**Актуальность**

- Нехватка подготовленных промышленных площадок для развития кластера
- Низкий технологический уровень компаний
- Нехватка компаний, предоставляющих базовые и продвинутые услуги предприятиям кластера
- Возможность реализации синергетического эффекта
- Потребность в создании качественных рабочих мест

**Целевая группа**

- Иностранные производители и потенциальные инвесторы
- Компании кластера
- Финансовые учреждение регионального и национального уровня

## Цели

- Обеспечение компаний необходимой материально-технической инфраструктурой для переработки, хранения и реализации сельскохозяйственной и пищевой продукции
- Привлечение иностранных инвестиций и бизнеса в регион
- Повышение эффективности хозяйствования субъектов малого и среднего предпринимательства
- Поддержка занятости и уровня жизни населения

## Ключевые мероприятия

1. Разработка концепции промышленных парков
2. Осуществление предварительного отбора перспективных с точки зрения промышленного развития площадок ((на текущий момент в Омской области выделено 16 потенциально пригодных площадок)
3. Заключение договоренности с органами местного самоуправления, передача прав на участки
4. Привлечение управляющей компании для управления парком, выбор подрядчиков
5. Разработка бизнес-плана парка с учетом планируемой мощности, оценка инвестиционной привлекательности проекта, подготовка обоснований для принятия решения о застройке
6. Разработка генплана
7. Сотрудничество с крупными финансовыми организациями в вопросе привлечения финансирования для строительства
8. Организация строительства парка и обеспечения его необходимой инфраструктурой
9. Сфокусированное привлечение российских и международных резидентов
10. Заключение договоров с резидентами, получение разрешений и передача прав на участки
11. Организация услуг для резидентов парка
12. Осуществление управления и эксплуатации общеузловыми объектами индустриальных парков
13. Поддержка проекта интегрированного центра по глубокой переработке продукции ключевых кластеров, обеспечивающего кластерное взаимодействие

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# Описание инициативы №9 «Агропромышленный парк» (2/2)

## Финансирование и ответственные

**Финансирование**

Общий объем финансирования: 7 000 млн.руб.

Возможные источники:

- Федеральный бюджет, чредства федеральных "институтов развития"
- Региональный бюджет
- Заемные средства (региональный займ)
- Средства частных инвесторов
- Выручка от реализации прав на земельные участки инвесторам

**Ответственные**

- Компании кластера
- Министерство экономики, строительства, имущества, сельского хозяйства Омской области
- Корпорация развития Омской области*

## Результаты

- Обеспечение потребности предприятий кластера в доступной промышленной инфраструктуре
- Рост числа предприятий, привлеченных в кластер
- Рост объема инвестиций в кластер
- Рост взаимосвязей между предприятиями кластера
- Рост конкурентоспособности компаний за счет получения специализированных услуг

## Риски и барьеры

- Длительный процесс получения разрешений на размещение производства
- Пересмотр планов инвесторов по размещению производств и объемов выпуска продукции
- Ограничения в энергетической инфраструктуре
- Повышение стоимости работ, выполняемых подрядными организациями в процессе строительства
- Нехватка привлекательных с точки зрения расположения и свободных от обременения участков в собственности области для размещения промышленных площадок
- Отсутствие опыта использования инструмента промышленных парков и площадок в регионе

## Ключевые показатели эффективности

- Количество привлеченных предприятий-резидентов промышленного парка
- Объем налоговых поступлений в региональный бюджет
- Суммарный объем инвестиций резидентов
- Количество созданных рабочих мест

* Инструмент находится на стадии развития и будет внедрен в рамках смежных инициатив

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# План-график реализации инициативы №9 «Агропромышленный парк»

| Мероприятия | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. Разработка концепции промышленных парков | | | | | |
| 2. Осуществление предварительного отбора перспективных с точки зрения промышленного развития площадок | | | | | |
| 3. Заключение договоренности с органами местного самоуправления, передача прав на участки | | | | | |
| 4. Привлечение управляющей компании для управления парком, выбор подрядчиков | | | | | |
| 5. Разработка бизнес-плана парка с учетом планируемой мощности, оценка инвестиционной привлекательности проекта, подготовка обоснований для принятия решения о застройке | | | | | |
| 6. Разработка генплана | | | | | |
| 7. Сотрудничество с крупными финансовыми организациями в вопросе привлечения финансирования для строительства | | | | | |
| 8. Организация строительства парка и обеспечения его необходимой инфраструктурой | | | | | |
| 9. Сфокусированное привлечение российских и международных резидентов | | | | | |
| 10. Заключение договоров с резидентами, получение разрешений и передача прав на участки | | | | | |
| 11. Организация услуг для резидентов парка | | | | | |
| 12. Осуществление управления и эксплуатации общеузловыми объектами индустриальных парков в случае необходимости | | | | | |
| 13. Поддержка проекта интегрированного центра по глубокой переработке продукции ключевых кластеров | | | | | |

Подготовительный этап мероприятия
Этап реализации мероприятия

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# Республика Татарстан имеет успешный опыт организации агропромышленного парка

## Агропромышленный парк РТ способствует развитию малого и среднего предпринимательства в области

**Контекст:**
Низкая эффективность производства, устаревшая материально-техническая база и проблемы сбыта продукции малыми формами хозяйствования

**Цели:**

- Обеспечение республиканских сельхозпроизводителей необходимой материально-технической базой для переработки, хранения и реализации продукции
- Повышение эффективности хозяйствования субъектов малого и среднего предпринимательства на селе
- Повышение уровня жизни на селе
- Обеспечение сбыта продукции сельхозпроизводителей по справедливой цене

## Агропромышленный парк обеспечивает комплекс услуг в области переработки, хранения и сбыта продукции

**Финансирование:**

- Суммарный объем инвестиций в строительство Агропромпарка: 1,7 млрд руб., из которых:
  - Федеральный бюджет - 1,02 млрд руб. (в рамках государственной программы поддержки малого и среднего предпринимательства в субъектах РФ)
  - Бюджет Республики Татарстан - 680 млн руб.

**Характеристики объекта:**

- Агропромышленный парк Республики Татарстан – комплекс объектов недвижимости, расположенных на земельном участке площадью 8,46 Га, направленных на развитие малого и среднего предпринимательства в области сельского хозяйства
  - Общая площадь здания (основное здание): 50 тыс. кв.м.
  - Общая площадь навесов для уличной торговли: 10 тыс.кв.м (136 машино-мест)
  - Торговые площади: 13,8 тыс. кв.м, в т.ч. рынок (2 торговых зала) – 10,8 тыс. кв.м (490 арендаторов)
  - Производственные площади: 6,1 тыс. кв.м
  - Складские площади: 11,4 тыс. кв.м
  - Общая площадь гостиницы: 2,1 тыс. кв.м (38 номеров)
  - Общая площадь офисов: 1,7 тыс. кв.м
  - Общая площадь кафе: 772 кв.м (96 посадочных мест)
  - Общая площадь паркинга: 7,9 тыс. кв.м (219 машино/мест)
  - Открытая парковка: 357 машино/мест.
  - Услуги управляющей компании: подбор персонала, логистические, сервисные/инженерные, охранные, юридические, консалтинговые, ИТ-услуги, уборка территории, вывоз мусора

Источники: Постановление Кабинета Министров Республики Татарстан от 19 июня 2012 г. N 527 "О создании государственного автономного учреждения "Агропромышленный парк "Казань«, аналитика Strategy Partners Group

# Описание инициативы №10 «Привлечение перерабатывающих компаний и инвестиций в кластер» (1/2)

## Актуальность и целевая группа

**Актуальность**

- Возможность увеличить объем привлекаемых в кластер иностранных инвестиций
- Низкий уровень налоговых поступлений в региональный бюджет
- Потенциал создания и развития новых продуктовых сегментов, потенциал увеличения синергии между существующими сегментами
- Потенциал наращивания глубины переработки продукции
- Технологическое отставание и недостаточная техническая оснащенность предприятий кластера

**Целевая группа**

- Существующие компании кластера
- Потенциальные стратегические инвесторы

## Цели

- Увеличить объем производства, ассортимент и качество производимой продукции за счет размещения в регионе новых компаний
- Повысить технологический уровень кластера за счет адаптации современных технологий
- Создать новые рабочие места и повысить уровень жизни населения

## Ключевые мероприятия

1. Разработка программы привлечения стратегических инвесторов в кластер, определение ответственных лиц, их полномочий и перечня ключевых показателей эффективности
2. Сфокусированный поиск и привлечение российских и иностранных инвесторов, проведение встреч между потенциальными инвесторами, органами власти и участниками кластера
3. Проработка инвестиционных предложений, выбор территорий, площадок и помещений
4. Подготовка разрешений на размещение производств и старт производства:
   - индивидуальная работа с министерствами и ведомствами
   - организация совета по оценке инвестиционных планов
   - содействие сертификации и регистрации производств и групп продуктов
   - прочее содействие взаимодействию с региональными властями и проверяющими органами
5. Разработка и введение специальных налоговых режимов для новых предприятий
6. Информационное обеспечение программы привлечения инвестиций , продвижение Омской области как инвестиционно-привлекательного региона
7. Обеспечение регистрации новых сортов сельхозкультур, средств защиты и агротехники для сельскохозяйственных производств

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# Описание инициативы №10 «Привлечение перерабатывающих компаний и инвестиций в кластер» (2/2)

## Финансирование и ответственные

**Финансирование**

Общий объем финансирования: 16,9 млн.руб.

Возможные источники:

- Региональный бюджет
- Собственные средства компаний кластера

**Ответственные**

- Правительство Омской области
- Администрации районов
- Корпорация развития Омской области*

## Результаты

- Появление новых конкурентоспособных компаний в кластере
- Рост выпуска продукции с высокой добавленной стоимостью и увеличение ассортимента продукции
- Повышение среднего технологического уровня кластера
- Создание новых рабочих мест и рост доходов занятых в кластере работников
- Рост налоговой базы

## Риски и барьеры

- Отсутствие практики масштабного привлечения российских и иностранных инвесторов
- Инфраструктурные ограничения для привлечения новых компаний
- Низкая узнаваемость бренда Омской области как инвестиционно-привлекательного региона
- Административные барьеры для размещения производств и коррупционная составляющая

## Ключевые показатели эффективности

- Общий объем привлеченных инвестиций
- Объем привлеченных ПИИ в кластер
- Количество привлеченных в кластер предприятий, рост их доли в совокупном выпуске и совокупной занятости в кластере

* Инструмент находится на стадии развития и будет внедрен в рамках смежных инициатив

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# Описание инициативы №10 «Привлечение перерабатывающих компаний и инвестиций в кластер»

| Мероприятия | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. Разработка программы привлечения стратегических инвесторов в кластер | | | | | |
| 2. Привлечение иностранных инвесторов и координация взаимодействия с участниками кластера | | | | | |
| 3. Проработка инвестиционных предложений | | | | | |
| 4. Подготовка разрешений на размещение производств и старт производства | | | | | |
| 5. Разработка и введение специальных налоговых режимов для новых предприятий | | | | | |
| 6. Информационное обеспечение программы привлечения инвестиций и продвижение её в РФ и за рубежом | | | | | |
| 7. Обеспечение регистрации новых сортов сельхозкультур, средств защиты и агротехники для сельскохозяйственных производств | | | | | |

Подготовительный этап мероприятия
Этап реализации мероприятия

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# Грамотно используя свои преимущества, администрациям Петербурга и Ленинградской области удалось создать новые активно растущие кластеры

## Северо-Западный автомобильный кластер

- В Петербурге и Ленинградской области расположены заводы крупнейших мировых автомобилестроителей (Ford, Toyota, GM, Nissan, Hyundai)
- Идет активное создание сопутствующих производств местными производителями (Гестамп -северсталь)
- Ключевые факторы развития кластера – наличие налоговых льгот, создание промышленной инфраструктуры, крупный локальный рынок, морской порт, наличие рабочих кадров высокой квалификации
- В настоящий момент активно создается новый промышленный парк площадью 150 га для производителей автокомпонентов и систем

## Фармацевтический кластер

- Идет активное строительство свыше 10 крупных фармацевтических предприятий , прежде всего по выпуску готовых лекарств, как патентованных, так и дженериков и новых препаратов собственной разработки
- Среди инвесторов крупные российские и зарубежные фармацевтические корпорации (Новартис, Фармасинтез)
- Ключевые факторы развития кластера: наличие квалифицированных кадров, специализированных вузов и НИИ, налоговые льготы, субсидии на создание инфраструктуры

Источники: материалы журнала Эксперт, аналитика Strategy Partners Group

# Описание инициативы №11 «Содействие обеспечению техникой сельскохозяйственных производителей и переработчиков» (1/2)

## Актуальность и целевая группа

**Актуальность**

- Высокая степень морального и физического износа оборудования сельхозпроизводителей
- Иностранное сельскохозяйственное оборудование вытесняет омских / российских производителей

**Целевая группа**

- Кооперативы сельхозпроизводителей и переработчиков*
- Предприятия кластера
- Поставщики и производители техники и оборудования
- Сервисные центры

## Цели

- Обеспечение сельхозпроизводителям доступа к наиболее современной технике
- Поддержка региональных производителей с/х техники

## Ключевые мероприятия

1. Формирование бизнес-плана и учреждение гос. компании по предоставлению в аренду сельскохозяйственной техники (опыт США)
2. Выбор оптимальных поставщиков техники
3. Организация предоставления сельскохозяйственным переработчикам техники в аренду по льготным тарифам
4. Поддержка сельскохозяйственных кооперативов (кружков по обмену техникой, машинных объединений, машино-технологических станций)
5. Софинансирование затрат сельхозпроизводителей и переработчиков на модернизацию и ремонт основных фондов (производственных комплексов и оборудования) по приоритетным направлениям, регулярное обновление списка технологий, для внедрения которых предусматривается гос. поддержка
6. Поддержка региональных производителей сельскохозяйственной техники
7. Проведение агротехнических выставок и участие в выставках в других регионах / странах

* Инструмент находится на стадии развития и будет внедрен в рамках смежных инициатив

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# Описание инициативы №11 «Содействие обеспечению техникой сельскохозяйственных производителей и переработчиков» (2/2)

## Финансирование и ответственные

**Финансирование**

Общий объем финансирования: 413,5 млн.руб.

Возможные источники:

- Федеральный бюджет
- Региональный бюджет
- Собственные средства компаний кластера

**Ответственные**

- Правительство Омской области
- Кооперативы сельхозпроизводителей и переработчиков*

## Результаты

- Техническое обновление предприятий, обеспечение качественной техникой
- Формирование пула региональных поставщиков техники, соответствующей специфике региона

## Риски и барьеры

- Низкая заинтересованность сельхозпроизводителей в обновлении техники
- Неэффективный принцип формирования приоритетов в оказании государственной поддержки

## Ключевые показатели эффективности

- Коэффициент обновления техники
- Средний уровень износа существующего парка техники
- Количество приобретенной техники
- Количество комбайнов / тракторов на 1 га пашни
- Доля техники регионального производства в общем парке техники

* Инструмент находится на стадии развития и будет внедрен в рамках смежных инициатив

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# План-график реализации инициативы №11 «Содействие обеспечению техникой сельскохозяйственных производителей и переработчиков»

| Мероприятия | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. Формирование бизнес-плана и учреждение государственной компании (или ГЧП) по предоставлению в аренду сельскохозяйственной техники | | | | | |
| 2. Выбор оптимальных поставщиков техники, заключение договора | | | | | |
| 3. Организация предоставления сельскохозяйственным переработчикам техники в аренду по льготным тарифам | | | | | |
| 4. Поддержка сельскохозяйственных кооперативов (кружков по обмену техникой, машинных объединений, машино-технологических станций) | | | | | |
| 5. Организация предоставления сельскохозяйственным товаропроизводителям сервисных услуг, создание сети сервисных центров, обеспечивающих проведение гарантийного обслуживания и сопровождение техники в процессе эксплуатации | | | | | |
| 6. Софинансирование затрат сельхозпроизводителей и переработчиков на модернизацию основных фондов (производственных комплексов и оборудования) по приоритетным направлениям, регулярное обновление списка технологий, для внедрения которых предусматривается гос. поддержка | | | | | |
| 7. Поддержка региональных производителей сельскохозяйственной техники | | | | | |
| 8. Проведение агротехнических выставок и участие в выставках в других регионах / странах | | | | | |

Подготовительный этап мероприятия
Этап реализации мероприятия

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# Опыт кооперативной организации фермерских хозяйств

## Сельскохозяйственные кооперативы охватывают различные стороны деятельности сельхозпроизводителей

**Формы сельскохозяйственных кооперативов:**

- Деятельность кооперативов по производственному обслуживанию и предоставлению услуг
  - Соседская взаимопомощь
  - Машинные ринги
  - Кооперативы по совместному использованию сельскохозяйственной техники
  - Машинные пулы
- Снабженческие кооперативы (на долю закупочно-снабженческих кооперативов в странах ЕС в целом приходится до 50% общих поставок товаропроизводителям необходимых им средств производства; в Норвегии, Финляндии, Швеции - до 60%, в США - 26%)
- Кооперативы по сбыту и переработке продукции
  - Объединения по сбыту и переработке сельскохозяйственной продукции
  - Объединения по производственному снабжению
  - Объединения по кредитованию
  - Объединения по производственному обслуживанию
  - Производственные кооперативы

## Деятельность кооперативов по производственному обслуживанию и предоставлению услуг

- Эффективность использования тракторов максимальная на фермах с угодьями 350-400 га
- Для мелких фермерских хозяйств эффективным решением является кооперация с целью совместного использования техники
- В развитых странах (Германия, Франция, США, Великобритания и Канада) от 20 до 70% фермерских хозяйств охвачены различными формами кооперации для приобретения, совместного использования и обслуживания техники:
  - *Соседская взаимопомощь* - устная договоренность между несколькими фермерами о совместном пользовании оборудованием
  - *Машинные ринги* (Германия, Австрия) - объединение фермерских хозяйств для совместного использования сельскохозяйственной техники и предоставления механизированных услуг сторонним организациям; машинный ринг не имеет собственных машин, которые принадлежат отдельным членам, является посредником в организации использования машин его членами; главная цель объединения (100-1000 чел.) - улучшение использования машин, а не получение прибыли
  - *Кооперативы по совместному использованию сельскохозяйственной техники* (Франция, Польша) - машины, находящиеся в распоряжении кооперативов обычно являются коллективной собственностью, а уже на заказ фермеров наемный персонал выполняет на них нужные работы; финансируют кооперативы из трех источников: займ, дотации и собственный капитал
  - *Машинные пулы* - объединение фермеров для совместного приобретения машин; в крупных машинных пулах (50-100 членов) нанимают специалистов для управления и содержания техники

Источники: Союз предпринимателей США, Кредитная кооперация Чувашии, аналитика Strategy Partners Group

# Описание инициативы №12 «Развитие новых продуктовых сегментов» (1/2)

## Актуальность и целевая группа

**Актуальность**

- Низкий уровень диверсификации продукции предприятий кластера
- Ограниченный потенциал роста существующих сегментов
- Имеется потенциал выхода в перспективные сегменты рынка с высокими темпами роста и низким уровнем конкуренции

**Целевая группа**

- Существующие компании кластера
- Потенциальные компании кластера

## Цели

- Повышение уровня диверсификации продукции кластера
- Выход в новые потребительские сегменты на региональном и национальном рынках
- Изменение структуры производства в пользу продукции с более высокой добавленной стоимостью

## Ключевые мероприятия

Посредством продуктовой матрицы выделены приоритетные сегменты: молоко и молочная продукция, сыры, мясо КРС и мясная продукция, пшеница, мука и крупы, макаронные изделия, комбикорма (соя, кукуруза), картофель, овощи (в частности, закрытого грунта), рыба, развитие сегмента готового питания (пополнение страт/запасов, социальное питание), диетическое, детское питание и питание этно-национальной направленности, развитие национально-этнической специфики в пищевом производстве (местное пиво, колбаски, и др.)

1. Анализ потенциальных рынков для продукции кластера, оценка привлекательности новых рынков и сегментов для Омской области
2. Разработка стратегии и программ по развитию приоритетных сегментов
3. Поддержка существующих (пилотных) предприятий в приоритетных сегментах
4. Создание и запуск системы грантов и налогового стимулирования предприятий, занимающихся диверсификацией производства в приоритетные сегменты
5. Создание и запуск программы поддержки предприятий в выходе на новые товарные рынки
6. Привлечение новых компаний в приоритетные сегменты (см. Инициатива по привлечению компаний и инвестиций в кластер)
7. Организация обмена опытом по развитию новых сегментов

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# Описание инициативы №12 «Развитие новых продуктовых сегментов» (2/2)

## Финансирование и ответственные

**Ресурсы**

Общий объем финансирования: 311,2 млн.руб.

Возможные источники:

- Федеральный бюджет
- Региональный бюджет
- Собственные средства компаний кластера

**Ответственные и исполнители**

- Компании кластера
- Министерство экономики Омской области
- Министерство сельского хозяйства Омской области
- Кластерная ассоциация и сбытовая компания*

## Результаты

- Рост уровня диверсификации продукции в пользу новых, более рентабельных и конкурентоспособных сегментов
- Рост выпуска и занятости в компаниях кластера

## Риски и барьеры

- Низкая конкурентоспособность продукции на начальной стадии разработки сегмента
- Недостаток рыночных компетенций в области выхода на новые рынки и большинства компаний кластера
- Внешнеэкономические и внешнеполитические риски, снижение темпов роста рынков

## Ключевые показатели эффективности

- Рентабельность сегмента
- Темп роста сегмента
- Доля выручки от сегмента в общей выручке кластера
- Количество сегментов, в которых компании кластера занимают значительную долю общероссийского рынка

* Инструмент находится на стадии развития и будет внедрен в рамках смежных инициатив

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# План-график реализации инициативы №12 «Развитие новых продуктовых сегментов»

| Мероприятия | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. Анализ потенциальных рынков для продукции кластера, оценка привлекательности новых рынков и сегментов для Омской области | | | | | |
| 2. Разработка стратегии и программ по развитию приоритетных сегментов | | | | | |
| 3. Поддержка существующих (пилотных) предприятий в приоритетных сегментах | | | | | |
| 4. Создание и запуск системы грантов и налогового стимулирования предприятий, занимающихся диверсификацией производства в приоритетные сегменты | | | | | |
| 5. Создание и запуск программы поддержки предприятий в выходе на новые товарные рынки | | | | | |
| 6. Привлечение новых компаний в приоритетные сегменты (см. Инициатива по привлечению компаний и инвестиций в кластер) | | | | | |
| 7. Организация обмена опытом по развитию новых сегментов | | | | | |

Подготовительный этап мероприятия
Этап реализации мероприятия

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# Ключевую роль в развитии чилийского рыбного кластера сыграла последовательная политика правительства

**Пример**

## Правительство активно содействовало развитию рыбной отрасли в Чили

**Контекст:**

- В 1990 году доля рынка производства лососей составляла всего 10% от объема мирового рынка
- Чили стало использовать адаптированные зарубежные технологий для вылова и переработки рыбы
- Основными проблемами выхода на рынок стали:
  - Высокие издержки адаптации новых технологий
  - Низкая добавленная стоимость экспортируемых продуктов
  - Отсутствие крупных внешних рынков сбыта

## Результатом направленной политики стал значительный рост объемов производства и экспорта лосося

**Мероприятия:**

- Основными мерами поддержки рыбного кластера стали:
  - Создания государственных предприятий на начальном этапе развития отрасли
  - Создание законодательной среды, благоприятствующей развитию отрасли
  - Внедрение международных стандартов качества
  - Поощрение создания ассоциаций для продвижения товаров на внешних рынках
  - Усиление кооперации между исследовательскими институтами и индустрией для создания и ускорения адаптации новых технологий

**Результаты:**

- Доля мирового рынка производства лососей в 2007 году составила 38%
- Средний темп роста индустрии с 1984 по 2004 составил 42% в год
- Создан ряд ассоциаций для продвижения рыбной продукции (например, ProChile)
- Созданы новые технологии внутри страны, проведено эффективное внутреннее распространение технологий
- Расширена география экспортных рынков сбыта (включая США, Япония, ЕС)

Источники: Материалы Министерство сельского хозяйства Чили, аналитика Strategy Partners Group

# Описание инициативы №13 «Развитие растениеводства в защищенном грунте» (1/2)

## Актуальность и целевая группа

**Актуальность**

- Низкий уровень развития тепличных хозяйств области: износ оборудования, трудности с подключением
- Необходимость круглогодичного снабжения свежими продуктами питания
- Выравнивание сезонности в занятости и обеспечение занятости женского населения

**Целевая группа**

- Сельскохозяйственные производители региона
- Кооперативы сельскохозяйственных производителей региона
- УПО и НИИ аграрной специализации
- Население

## Цели

- Обновление и создание современных, высокотехнологичных тепличных комплексов
- Повышение эффективности использования энергетических ресурсов
- Возможность выращивания новых сортов растений, выход в новые продуктовые сегменты
- Повышение урожайности в растениеводстве

## Ключевые мероприятия

1. Выбор площадки с устойчивым доступом к источнику энергии для организации тепличных хозяйств
2. Введение дифференцированных тарифов на потребления электроэнергии день/ночь
3. Изучение отечественных и зарубежных лучших практик для ведения растениеводства в закрытом грунте (энергосбережение, теплосбережение, капельное орошение, современные специализированные сорта и др.)
4. Возмещение части затрат на реконструкцию тепличных комплексов
5. Возмещение части затрат на текущее потребление энергоносителей

Источники: аналитика Strategy Partners Group

© Strategy Partners Group | Конфиденциально

# Описание инициативы №13 «Развитие растениеводства в защищенном грунте» (2/2)

## Финансирование и ответственные

**Ресурсы**

Общий объем финансирования: 352,8 млн.руб.

Возможные источники:

- Федеральный бюджет
- Региональный бюджет
- Собственные средства компаний кластера

**Ответственные и исполнители**

- Министерство сельского хозяйства Омской области
- Министерство имущества Омской области
- ТГК-11

## Результаты

- Обновление тепличных хозяйств области
- Расширение доли продукции растениеводства, выращиваемой в закрытом грунте
- Повышение урожайности продукции растениеводства
- Импортозамещение продукции растениеводства

## Риски и барьеры

- Низкая доступность земельных участков, подходящих по параметрам для организации тепличных хозяйств
- Трудность с подключением к источникам энергии и воды

## Ключевые показатели эффективности

- Доля импорта в потреблении отдельных сегментов продукции растениеводства (в частности, овощеводства)
- Доля продукции растениеводства, выращиваемой в закрытом грунте
- Урожайность сельскохозяйственных культур

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# План-график реализации инициативы №13 «Развитие растениеводства в защищенном грунте»

| Мероприятия | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. Выбор площадки с устойчивым доступом к источнику энергии для организации тепличных хозяйств | | | | | |
| 2. Субсидирование части затрат на реконструкцию тепличных комплексов | | | | | |
| 3. Введение дифференцированных тарифов на потребления электроэнергии день/ночь | | | | | |
| 4. Изучение отечественных и зарубежных лучших практик для ведения растениеводства в закрытом грунте | | | | | |
| 5. Субсидирование части затрат на текущее потребление энергоносителей | | | | | |
| 6. Возмещение части затрат на приобретение оборудования | | | | | |

Подготовительный этап мероприятия
Этап реализации мероприятия

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# Описание инициативы №14 «Создание сети сервисных центров по оказанию услуг сельскохозяйственным организациям» (1/2)

## Актуальность и целевая группа

**Актуальность**

- Слабое развитие сервисных услуг в области сельскохозяйственного производства
- Сервисные центры в сельском хозяйстве – решение проблемы дефицита квалифицированных специалистов и экспертизы в отдельных отраслях сельского хозяйства

**Целевая группа**

- Кооперативы сельскохозяйственных производителей*
- Предприятия кластера

## Цели

- Обеспечить доступность услуг в сфере сельскохозяйственного производства в условиях отсутствия государственных и слабости частных поставщиков услуг:
  - Развитие устойчивого механизма предоставления консультационных услуг сельхозпроизводителям (технических, экономических, организационных, юридических, финансовых)
  - Обеспечение возможности для аутсорсинга отдельных процессов (агрономические и зоотехнические услуги, фитосанитарные услуги, техническое обслуживание и др.)

## Ключевые мероприятия

1. Разработка модели и стратегии сети центров сельскохозяйственных услуг на региональном уровне
2. Выбор оптимальной системы размещения центров сельскохозяйственных услуг
3. Выбор управляющих комитетов на локальном уровне
4. Подбор партнерских организаций – поставщиков услуг
5. Обеспечение заказа на целевую подготовку специалистов для центров сельскохозяйственных услуг
6. Создание информационного ресурса, обеспечивающего деятельность сети центров (информация о местоположении, поставщиках и стоимости услуг, условиях взаимодействия и др.)
7. Организация работы и софинансирование текущих расходов центров сельскохозяйственных услуг (оплата труда административного персонала, экспертов; для технического обслуживания сельскохозяйственной техники, механизированных услуг (обработка почв, внесение удобрений, сбор урожая, оказание фитосанитарных услуг) – сеть подрядчиков)

* Инструмент находится на стадии развития и будет внедрен в рамках смежных инициатив

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# Описание инициативы №14 «Создание сети сервисных центров по оказанию услуг сельскохозяйственным организациям» (2/2)

## Финансирование и ответственные

**Ресурсы**

Общий объем финансирования: 184,17 млн.руб.

Возможные источники:

- Региональный бюджет
- Внебюджетные источники

**Ответственные и исполнители**

- Министерство сельского хозяйства
- Министерство экономики
- Министерство образования
- Администрации районов
- Кластерная ассоциация*

## Результаты

- Комплексный доступ сельхозпроизводителей к основным услугам
- Решение проблемы недостатка экспертов в определенных сферах деятельности
- Реализация принципа экономичного хозяйствования за счет аутсорсинга процессов

## Риски и барьеры

- Низкая эффективность системы подбора поставщиков
- Посреднический статус организации

## Ключевые показатели эффективности

- Объем контрактов, реализованных при посредничестве центров сельскохозяйственных услуг
- Число обращений в центр сельскохозяйственных услуг за консультацией
- Объем привлеченного финансирования для обеспечения технического обслуживания сельскохозяйственной техники

* Инструмент находится на стадии разработки и будет внедрен в рамках смежных инициатив

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# План-график реализации инициативы №14 «Создание сети сервисных центров по оказанию услуг сельскохозяйственным организациям»

| Мероприятия | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. Разработка модели и стратегии сети сервисных центров | | | | | |
| 2. Выбор оптимальной системы размещения сервисных центров | | | | | |
| 3. Выбор управляющих комитетов на локальном уровне | | | | | |
| 4. Подбор партнерских организаций – поставщиков услуг | | | | | |
| 5. Обеспечение заказа на целевую подготовку специалистов для сервисных центров | | | | | |
| 6. Создание информационного ресурса, обеспечивающего деятельность сети центров | | | | | |
| 7. Организация работы и софинансирование текущих расходов центров сервисных услуг | | | | | |

Подготовительный этап мероприятия
Этап реализации мероприятия

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# Принцип организации центров сельскохозяйственных услуг (CSA) Мадагаскара

## Центры сельскохозяйственных услуг обеспечивают наилучшее покрытие сельских районов сервисом…

**Контекст:**

- Слабость государственных и частных поставщиков услуг сельскохозяйственным организациям
- Слабое взаимодействие между поставщиками и потребителями сервисных услуг

**Цель:**

- Обеспечить доступность услуг в сфере сельскохозяйственного производства в условиях отсутствия государственных и слабости частных поставщиков услуг:
  - Развитие устойчивого механизма предоставления консультационных услуг сельхозпроизводителям (технических, экономических, организационных, юридических, финансовых)
  - Содействие росту производительности и развитию сельскохозяйственных производств

## …выполняя, в основном, посредническую роль в обеспечении доступа к услугам

**Функции:**

1. Централизация спроса и предложения на сервисные услуги
2. Обеспечение связи между сельхозпроизводителями и поставщиками сервисных услуг (без прямого оказания услуг)
3. Оказание поддержки в поиске финансирования для оказания услуг (без статуса кредитной организации)
4. Организация и контроль предоставления услуг сельхозпроизводителям
5. Информирование о технических, экономических, юридических аспектах сельскохозяйственной деятельности, консультирование

**Статус:**

1. Имеет статус национальной программы с централизованным управлением
2. Автономное учреждение под руководством выборного комитета из 6 производителей и 6 представителей локальных институтов развития сельского хозяйства
3. Технический сервис на локальном осуществляется мелкими бригадами из 3-5 специалистов, сотрудников
4. Взаимодействие с прочими локальными институтами развития:
   - Департамент развития сельского хозяйства при региональном Министерстве сельского хозяйства – независимая, дополняющая роль центров
   - Сельскохозяйственные производители – помощь в подборе поставщика услуг, финансирования, консультирование
   - Частные поставщики услуг – обеспечение связи с потребителями услуг (с/х производителями, НГО, и др.)
   - Муниципальные власти – содействие в обеспечении целей развития районов и департаментов
   - Прочие поставщики услуг и гос. организации – центры сельскохозяйственных услуг не конкурируют с существующими поставщиками услуг и не дублируют их функций

Источники: Министерство сельского хозяйства Мадагаскара, аналитика Strategy Partners Group

# Дорожная карта развития агропищевого кластера на среднесрочную перспективу

конец 2013 год | 2014 год | 2015 год | 2016 год | 2017 год

## I Мероприятия по созданию кластерной ассоциации

- Совместная разработка концепции кластерной ассоциации
- Согласование и утверждение концепции работы кластерной ассоциации
- Подготовка дорожной карты развития кластера
- Разработка алгоритма действий по реализации совместных инициатив участников кластера в сферах
- Проведение регулярных обучающих семинаров, встреч и конференций, с привлечением экспертов
- Поддержка постоянного эффективного взаимодействия между всеми участниками ассоциации

## II Мероприятия по кадровому обеспечению кластера

- Определение потребности в кадрах, определение стандартов, разработка программы подготовки
- Мониторинг кадрового обеспечения, формирование и обновление сквозных образовательных программ, организация целевой подготовки и переподготовки по приоритетным направлениям
- Формирование ассоциации выпускников
- Формирование сквозных образоват. программ
- Организация целевой подготовки специалистов
- Привлечение партнеров
- Создание ресурсного центра подготовки кадров
- Возмещение части затрат на повышение квалификации, проведение семинаров по обмену опытом, проведение смотров и конкурсов, разработка и внедрение мер по повышению привлекательности кластера для работников
- Передача полномочий о формировании квоты на специалистов региону, пересмотр перечня спец.
- Выплата единовременного подъемного пособия молодым специалистам в АПК

## III Мероприятия по упрощению доступа к финансированию

- Разработка программы партнерства с банками: фин. продукты, инструменты снижения рисков
- Запуск пилотного цикла финансирования компаний
- Развитие конкуренции в финансовом секторе за счет привлечения новых игроков в регион, подписание договоров о партнерстве
- Расширение использования инвестиционных налоговых кредитов, расширение участия администрации региона в получении финансирования из федеральных источников под отдельные проекты, нацеленные на развитие кластера
- Создание сети микрокредитных организаций в районах области, привлечение финансовых институтов для вхождения в капитал МКО
- Комплексное кредитование предприятий

## IV Мероприятия по содействию продвижению региональной продукции

- **Создание коллективного регионального бренда, исследование рынка, стратегия, партнерства**
- Организация мероприятий по продвижению продукции под брендом, организация социальной рекламы, организация региональных и зарубежных выставок омской продукции, организация торговых миссий, организация и поддержание информационного ресурса об омской продукции
- Создание региональной сбытовой компании на условиях ГЧП, партнерская сеть
- Взаимодействие с торговыми сетями, организация оборудованных рынков с открытым доступом,
- Компенсация части затрат по выходу на экспорт, экспортные кредиты, субсидирование сертификации экспортируемой продукции, субсидирование страхования экспортных рисков
- Информационная поддержка в реализации выхода на экспорт (анализ рынков, определение экспортных маршрутов, обучение специалистов экспортной деятельности)

**Создание …** «Флагманская инициатива», ключевая для реализации остальных мероприятий

Оценка … Планирование, разработка, подготовительный этап, этап строительства

Начало … Реализация и мониторинг

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# Дорожная карта развития агропищевого кластера на среднесрочную перспективу

конец 2013 год | 2014 год | 2015 год | 2016 год | 2017 год

## V Мероприятия по совершенствованию механизмов поддержки

- Пересмотр критериев субсидирования, переход от заявочного к фактическому субсидированию
- Выделение субсидий наиболее эффективным кооперативам с последующим распределением между предприятиями, субсидирование % ставки по инвестиционному и краткосрочному кредиту, биотехнологий, инновац. проектов, затрат на уплату страховой премии, проведение фитосанитарных мероприятий, содержание хозяйств
- Создание фонда поддержки сельского хозяйства, фонда посевных инвестиций
- Прямая поддержка доходов отдельных сельхозпроизводителей, Несвязанная поддержка отдельных видов деятельности
- Запуск программы по информированию предприятий о мерах поддержки

## VI Мероприятия по повышению эффективности использования земель

- Инвентаризация земель, организация мониторинга почв, кадастровое регулирование
- Мониторинг состояния почв
- Введение система санкций за неэффективное использование почв
- Стимулирование многолетних насаждений и ухода за ними, внесения удобрений, возврата земель в оборот, субсидирование обновления мелиоративных систем, приобретения средств химизации

## VII Мероприятия по поддержке перерабатывающих производств

- Выделение «лучших практик» в сфере переработки сельхозпродукции
- Софинансирование внедрения систем сквозного контроля качества продукции, помощь в улучшении деятельности (софинансирование сертификации ISO, HACCP), софинансирование обучения персонала стандартам качества и технологиям эффективного производства
- Обеспечение устойчивости внутренних сырьевых источников, сотрудничество предприятий с НИИ и университетами в части НИОКР в пищевой промышленности, развития биотехнологий
- Установление «плавающей» ставки налога на прибыль в зависимости от уровня развития компании, частичная компенсация затрат на подключение к сетям и строительство инфраструктуры, поддержка развития крупных аграрных холдингов

## VIII Мероприятия по развитию семеноводства и племенного скотоводства

- Оценка текущегоуровня развития семеноводства, заключение договоров на поставку
- Субсидирование развития семенных и племенных хозяйств области, Субсидирование части затрат на приобретение элитных семян и закупку племенного скота. Субсидирование выращивания рыбопосадочного материала.
- Привлечение производителей семенного / племенного материала, лицензионные соглашения
- Рассмотрение целесообразности создания собственного селекционного центра
- Субсидирование выращивания кормовых культур и преференции для производителей комбикормов

## IX Мероприятия по созданию агропромышленного парка

- Концепция промпарка, подбор площадок, подбор управляющей компании
- Разработка бизнес-плана парка, оценка окупаемости, решение о застройке
- **Создание промпарка**
- Сфокусированное привлечение российских и международных резидентов, заключение договоров, получение разрешений, передача прав на участки
- Сотрудничество с финансовыми органи-зациями по привлечению финансирования
- Организация услуг для резидентов парка
- Разработка генплана промышленного парка
- Организация строительства парка и обеспечения его необходимой инфраструктурой
- Управление и эксплуатация парка
- Поддержка развития интегрированного комплекса по глубокой переработке продукции

**Создание …** «Флагманская инициатива», ключевая для реализации остальных мероприятий

Оценка … Планирование, разработка, подготовительный этап, этап строительства

Начало … Реализация и мониторинг

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# Дорожная карта развития агропищевого кластера на среднесрочную перспективу

конец 2013 год | 2014 год | 2015 год | 2016 год | 2017 год

## X Мероприятия по привлечению перерабатывающих компаний и инвестиций в кластер

- Поддержка в выборе местоположения предпр.
- Льготный режим для инвесторов
- Информационное обеспечение программы привлечения инвестиций
- Проведение встреч с инвесторами, проработка предложений, проведение инвестсовата
- Подписание договора, подготовка решений на размещение производства
- Обеспечение регистрации новых сортов сельхозкультур, средств защиты и агротехники для сельскохозяйственных производств

## XI Мероприятия по обеспечению техникой сельскохозяйственных производителей и переработчиков

- Создание государственной компании по сдаче в аренду техники
- Организация предоставления сельскохозяйственным переработчикам техники в аренду по льготным тарифам, сервисных услуг, софинансирование обновления техники, поддержка сельхозкооперативов
- Выбор поставщиков, заключение дороворов
- Взаимодействие с поставщиками, поддержка собственных производителей сельхозтехники (совместные предприятия)
- Проведение агротехнических выставок и участие в выставках в других регионах / странах

## XII Мероприятия по развитию новых сегментов

- Оценка привлекательности потенциальных сегментов
- Разработка стратегий развития сегментов
- Поддержка существующих (пилотных) предприятий в приоритетных сегментах, стимулирование диверсификации производств существующих компаний, поддержка в выходе в новые товарные сегменты, привлечение компаний в новые сегменты
- Организация обмена опытом по развитию новых сегментов

## XIII Мероприятия по развитию растениеводства в защищенном грунте

- Выбор площадки с развитой инфраструктурой для организации тепличных хозяйств
- Субсидирование части затрат на реконструкцию тепличных комплексов, субсидирование части затрат на текущее потребление энергоносителей. Возмещение части затрат на приобретение оборудования
- Введение дифференцированных тарифов на потребление электроэнергии «день/ночь»
- Изучение отечественных и зарубежных лучших практик растениеводства в закрытом грунте

## XIV Мероприятия по созданию сети сервисных центров по оказанию услуг сельскохозяйственным организациям

- **Разработка модели и стратегии сервисных центров, выбор оптимального размещения**
- Выбор управляющих комитетов, заказ на подготовку специалистов, создание информационного ресурса
- Выбор партнерских организаций – поставщиков услуг
- Организация работы и софинансирование текущих расходов центров сервисных услуг

**Создание …** «Флагманская инициатива», ключевая для реализации остальных мероприятий

Оценка … Планирование, разработка, подготовительный этап, этап строительства

Начало … Реализация и мониторинг

Источники: аналитика Strategy Partners Group

# Механизмы реализации программы

## Статус программы

- Целевая программа развития кластера до 2017г. (бюджетная)

## Администрирование программы

- Программу координирует министерство сельского хозяйства и продовольствия Омской области

## Источники финансирования

- Федеральный бюджет: Государственная программа развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия (2013-2020 гг.), ФЦП «Социальное развитие села до 2013 года»
- Региональный бюджет
- Средства частных инвесторов
- Средства федеральных «институтов развития»
- Собственные средства предприятий кластера и их кооперативов, кластерной ассоциации
- Заемные средства (в частности, региональный займ)

## Координация с бизнесом

- Кластерная ассоциация
- Кооперативы сельскохозяйственных производителей и переработчиков
- Региональная сбытовая компания

Источники: аналитика Strategy Partners Group

STRATEGY PARTNERS

# Приложение

[а] Россия, 111954, Москва, Космодамианская наб., д. 52, стр. 5 [т] +7 (495) 730-77-47 [ф] +7 (495) 644-38-27 [э] inbox@strategy.ru

# Национальное агентство по экспорту и инвестициям в РК признано одним из наиболее эффективных и успешных на постсоветском пространстве

**Пример**

## Контекст

- Было преобразовано из Корпорации по развитию и продвижению экспорта «KAZNEX» в апреле 2010г.
- Учредители – Министерства индустрии и новых технологий Республики Казахстан
- KAZNEX INVEST осуществляет свою деятельность в рамках реализации Государственной программы по форсированному индустриально-инновационному развитию Республики Казахстан на 2010-2014 годы

## Миссия и цели

- Миссия – способствовать повышению конкурентоспособности отечественных предприятий через интернационализацию казахстанского бизнеса
- Основные направления деятельности:
  - содействие развитию экспортной способности предприятий
  - продвижение экспорта казахстанской несырьевой продукции
  - содействие привлечению иностранных инвестиций
  - развитие институционального потенциала
  - проведение аналитических исследований

KAZNEX INVEST

## Параметры

- За 2009-2010гг. при содействии KAZNEX INVEST заключены экспортные контракты на общую сумму 370 млн. долл. США, в 2011г. объем заключенных контрактов – 141 млн.долл.США
- В 2011г. 81 компания воспользовалась услугами по продвижению экспорта, с возмещением затрат экспортерам на сумму 100,7 млн. тенге, по сравнению с 43 компаниями в 2010г.
- В 2011г. агентство привлекло 8 иностранных инвесторов для реализации проектов на сумму около 592,7 млн.долл.США, налажена работа с 224 потенциальными инвесторами
- По итогам 10 бизнес-форумов, половина из которых проведены за рубежом, заключены меморандумы о намерении инвестировать в Казахстан порядка 3,2 млрд. долл. США

## Инструменты

- Развитие и продвижение экспорта:
  - Частичное возмещение затрат на экспорт (до 50%)
  - Организация торг.миссий, участие в выставках и встречах
  - Обучение специалистов экспортной деятельности
  - Определение оптимальных экспортных маршрутов
  - Подготовка обзоров рынков и бриф-анализов
- Привлечение ПИИ в приоритетные сектора экономики:
  - Отбор и структурирование инвестиционных проектов
  - Поиск иностранных инвесторов
  - Организация бизнес-форумов, роуд-шоу, сопровожд-е встреч
  - Содействие в получении государственной поддержки
  - Консультирование инвесторов
  - Формирование баз данных инвесторов и проектов
  - Исследование международных рынков инвестиций

Источники: Национальное агентство по экспорту и инвестициям РК, аналитика Strategy Partners Group

# Калуга – лидирующий российский регион в сфере использования промышленных парков для развития высокотехнологичного машиностроения

**Пример**

## В регионе имеется разветвленная сеть промышленных парков разной специализации

- Сейчас ОАО «Корпорация развития Калужской области» управляет восемью промышленными парками общей площадью свыше 5 тыс. гектаров.
- Разные парки для разных типов инвесторов – специализация по секторам экономики+специализация по необходимости строительства заводов (brownfield и greenfield)
- Законодательно предусмотрены налоговые льготы для инвесторов по налогу на прибыль и налогу на имущество и распространяются на период от одного до четырех лет.

## Результаты создания промышленных парков

- Число резидентов – транснациональных корпораций перевалило за 40. Все они размещены в промышленных парках
- С 2002 года объем ВРП на душу населения вырос в 10 раз
- Объем промышленного производства с 2002 года вырос в 17 раз
- Объем иностранных инвестиций с 2002 года вырос в 15 раз.
- Регион занимает 1-ые места в России по темпам роста промышленности и по индексу роста обрабатывающих производств
- Регион занимает 3-е место в РФ и 1-ое в ЦФО по объему прямых иностранных инвестиций на душу населения. Общий объем иностранных инвестиций с 2006 г. по 1-ое полугодие 2012 – 257, 5 млрд руб.

Источники: ОАО Корпорация развития Калужской области, аналитика Strategy Partners Group

# Доступное финансирование на уровне региона помогло развиться значимому кластеру производства оборудования для нефтедобычи

**Пример**

## Нефтяные месторождения страны обеспечивались закупками иностранного оборудования

- До 1990 машиностроительные компании региона занимались тяжелым машиностроением, но никак не участвовали в обеспечении спроса на оборудования для шельфовой добычи нефти и газа
- Одним из сдерживающих факторов была низкая доступность финансирования для закупки нового оборудования и переобучения работников

## Привлечение в регион финансовых организаций и госгарантии по кредитам помогли импортозамещению

- Решение: привлечение в регион новых финансовых организаций, создание инициативы по либерализации финансовых рынков на уровне страны, создание системы государственных гарантий по кредитам для крупнейших налогоплательщиков
- Результаты:
  - начался активный рост кластера, выручка превысила 4 млрд евро и им начали интересоваться сторонние организации
  - В настоящий момент кластер в первую очередь выполняет поддерживающие функции для нефте- и газодобывающего кластера Норвегии, являющегося одним из крупнейших в мире
  - В кластере производится 90% всего оборудования для разработки шельфовых месторождений
  - 50% экспортируемой продукции в регионе производится компаниями кластера

Источники: Norwegian Offshore & Drilling Engineering, аналитика Strategy Partners Group

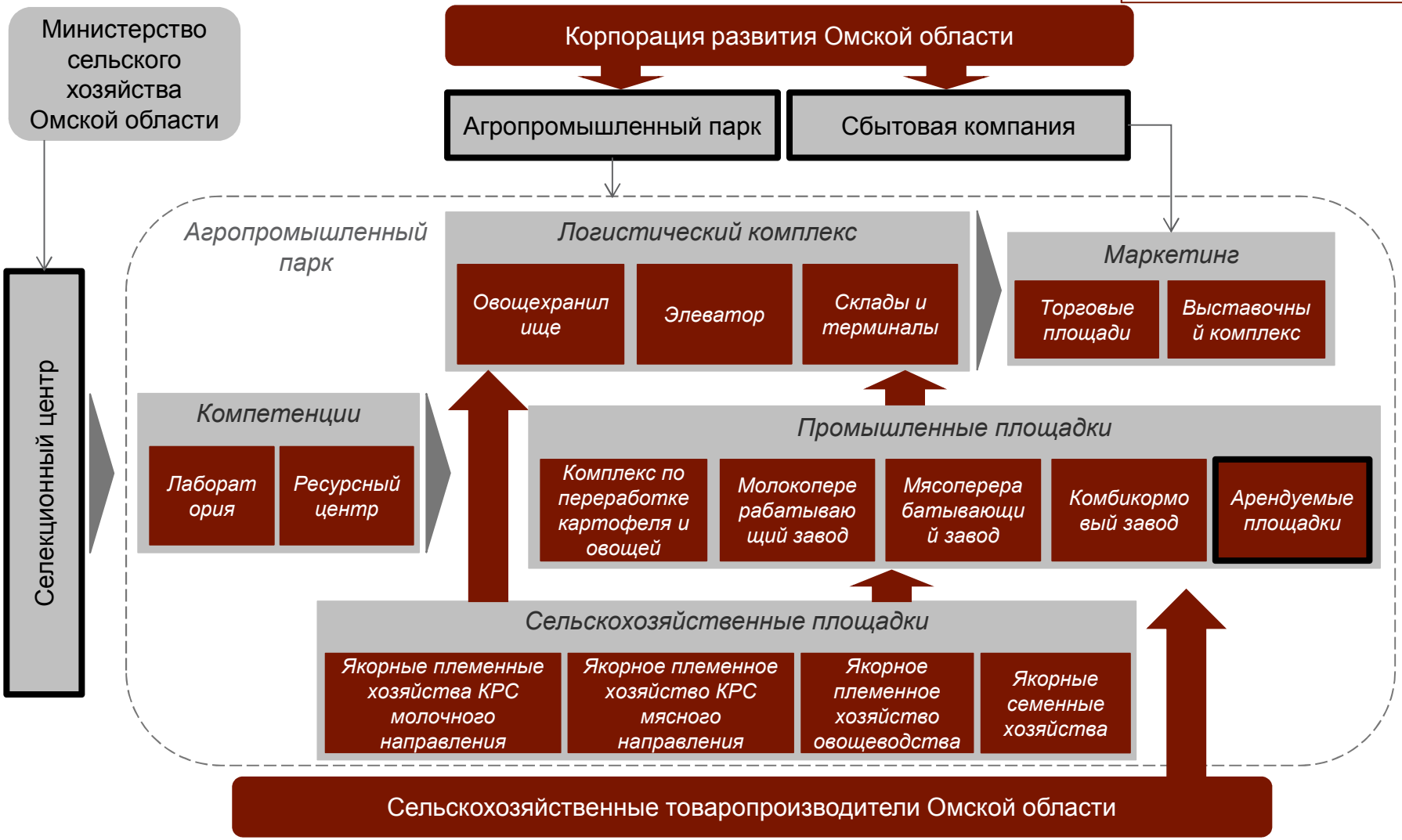
# Схема кластерного взаимодействия в агропищевом кластере Омской области

**Иллюстративно**

Источники: аналитика Strategy Partners Group, результаты экспертного интервью

# Структура аргопромышленного парка Омской области (по примеру парка, организуемого в Тверской области, и аргопромышленного парка Казани)

**Иллюстративно**




Источники: аналитика Strategy Partners Group, данные Министерства сельского хозяйства Тверской области