

Игорь КАЧАЛОВ

РЫНОК РАСТИТЕЛЬНОГО МАСЛА В НАЧАЛЕ БУРНОГО РОСТА: ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ

За последние несколько лет рынок растительного масла в России претерпел существенные структурные изменения. В 2003–2004 гг. рынок находится в ключевой точке своего перелома. Данный обзор* посвящен истории развития рынка растительного масла в России за последние несколько десятков лет и прогнозу до 2010 г. Описываются ключевые требования к компаниям для успешной конкуренции на этом этапе.

РЫНОК РАСТИТЕЛЬНОГО МАСЛА В РОССИИ: БУДЕТ ЛИ БУРНЫЙ РОСТ? Двадцатикратный рост всего российского рынка

Перед тем как описывать динамику рынка растительного масла, посмотрим на динамику развития розничного рынка России в целом. Под розничным рынком страны традиционно понимаются покупки всех товаров и услуг населением.

На *рисунке 1* показана общая динамика розничного рынка России за последние 14 лет.

В течение этого срока розничный рынок России вырос в 20 раз с 15 до 350 млрд долларов США в год. Обращают на себя внимание три ключевые особенности. Первый этап: рост в период с 1992 до 1997. Далее наблюдалось сокраще-

ние рынка в 2–2,5 раза вследствие кризиса 1998 г. до уровня 150 млрд долларов США в год. Третий, текущий, этап — этап роста рынка. Другими словами, сегодня ежедневно в России приобретается товаров и услуг примерно на 1 млрд долларов США, конечно, в рублевом эквиваленте. В этом достаточно большом океане покупок товаров и услуг свою собственную нишу занимает и растительное масло.

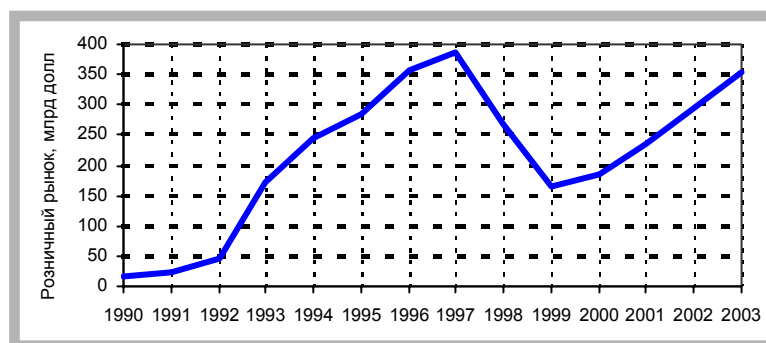
Специфика развития потребительского рынка масла

На *рисунке 2* изображена динамика потребления растительного масла домохозяйствами России.

В 1966 г. потребление составляло чуть более пяти килограмм на душу населения. На протяжении 30 лет потребление растительного масла домохозяйствами пла-

Рисунок 1

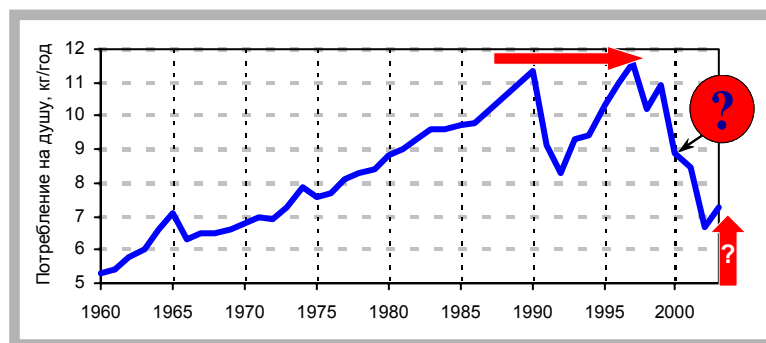
Динамика российского розничного рынка



Розничный рынок: объем товаров и услуг, купленных населением.
Источник. Госкомстат, поправки Агентства Качалов и Коллеги на нелегальную часть рынка.

Рисунок 2

Динамика потребления растительного масла домохозяйствами России



До 1990 г. — потребление в среднем по СССР, далее — по России.
Источник. Госкомстат, поправки Агентства Качалов и Коллеги на нелегальную часть рынка.

* Специально для международной конференции «Рыночные исследования в масложировой отрасли», 12–13 мая 2004, Санкт-Петербург.

номерно и неуклонно росло. Выделяются три точки наиболее бурного роста:

- ♦ 1965 год;
- ♦ 1975 год;
- ♦ середина 80-х годов.

Для этого графика наиболее характерны и интересны три момента.

Во-первых, четко видны периоды наибольшего потребления растительного масла в России. Это около 11 кг на душу населения в 1990 и 1997 годах. При этом бросается в глаза — это явно не предельная точка. То есть потребление не выходило на постоянную планку своего насыщения, а стремилось расти дальше. В эти годы сокращение потребления, судя по всему, было обусловлено внешними факторами. Например, резкий спад в начале 90-х годов был обусловлен началом рыночных преобразований в России и обнищанием населения.

Второй момент является кардинальным для дальнейшей судьбы рынка. Необходимо понять — чем было обусловлено стремительное сокращение потребления растительного масла в конце 90-х годов. Личное потребление резко упало с 11 кг до фактически 6,5 кг на душу населения. Только ли эффект кризиса 1998 г. сыграл в этом свою роль?

Третий и ключевой нюанс на графике — ситуация в 2003 г. С этого года наметился рост потребления растительного масла населением в России с 6,5 кг до 7 кг. Насколько существенным этот рост будет и в

дальнейшем? Насколько он будет постоянным?

Вот ключевые вопросы, возникающие при анализе этого графика.

Рост корпоративного потребления — основная причина сокращения потребительского рынка в конце 90-х годов

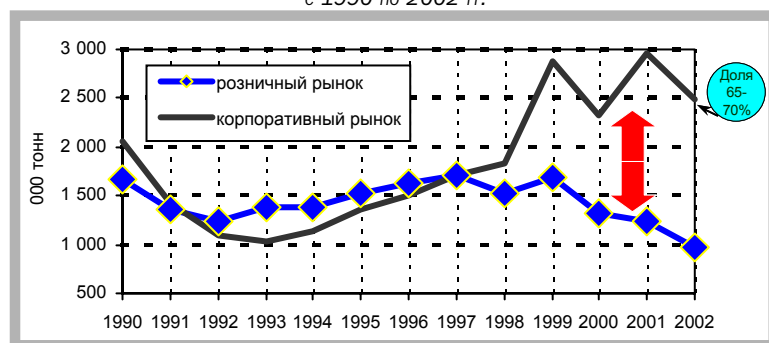
Детальное обсуждение начнем с вопроса сокращения розничного рынка растительного масла в конце 90-х годов. Традиционно весь рынок растительного масла имеет две ключевые составляющие:

- ♦ потребительский или розничный рынок, т. е. потребление домохозяйствами, совершающими покупки в рознице;
- ♦ корпоративный рынок, т. е. потребление заводами-производителями. Растительное масло как сырье используется в большом количестве различных отраслей рынка. На

пример, масло активно используется в масложировой промышленности для производства майонеза, в кондитерской промышленности для изготовления мучных кондитерских изделий, в парфюмерно-косметической отрасли для производства разного рода косметики и пр. На рисунке 3 изображена динамика объемов розничного и корпоративного рынков растительного масла за последние 12 лет в России.

Очевидно — объем корпоративного рынка неуклонно сокращался с 1990 по 1993 г. Потом корпоративный рынок медленно восстанавливал свои позиции. Знаменательное событие: начиная с 1997 г., корпоративный рынок растительного масла вошел в стадию бурного роста с 1,5 млн тонн до 3 млн тонн в год. Это было связано прежде всего с быстрым развитием внутреннего

Рисунок 3
Динамика объемов розничного и корпоративного рынков растительного масла в России с 1990 по 2002 гг.



- С 1998 года корпоративный рынок развивается быстрее розничного.
- При имеющемся объеме производства и импорта развитие корпоративного рынка шло за счет розничного рынка.
- В 2002 году корпоративный рынок достиг среднемировой доли в 70%.
- Начиная с 2003 прогнозируется рост и розничного, и корпоративного рынков.

Источник. Госкомстат, пресса, Интернет, экспертные оценки и анализ Агентства.

производства в России после сокращения импорта в кризисных условиях 1998 г.

При этом общий рынок растительного масла достаточно ограничен как с точки зрения наличия самого сырья, так и с точки зрения наличия готового продукта. В этой ситуации большие объемы растительного масла перемещались в потребление корпоративным сектором. Крупные корпоративные игроки более агрессивны с точки зрения закупок.

С другой стороны, производителям и поставщикам растительного масла легко поставить несколько цистерн растительного масла одному крупному покупателю. Гораздо труднее осуществлять десятки и тысячи поставок дилерам, дистрибьютерам и розничным магазинам. Соответственно, начиная с 1998 г. на фоне быстрого роста корпоративного потребления, наблюдается сокращение поставок в розничные точки. Соответственно сокращается и потребление растительного масла на душу населения.

Анализ структуры рынка растительного масла в мире показывает распределение между двумя крупными сегментами следующим образом: корпоративный рынок потребляет около 2/3 всего рынка растительного масла и 1/3 уходит в розничный рынок на потребление домохозяйствами. Примечательно, что к 2001–2003 гг. в России сложилась именно такая ситуация. Общая доля потребления растительного масла на корпоративном рынке

составила те же самые 65–70% всего произведенного растительного масла. Соответственно к 2003 г. закончилась ключевая реструктуризация рынка растительного масла в нашей стране. Доли потоков данного товара на розничном и на корпоративном рынках сложились адекватно ситуации в ключевых рыночных странах. В дальнейшем можно ожидать естественного планомерного развития всего рынка.

Сокращение рынка в 2002 г. было, прежде всего, обусловлено резким ростом цен до 70 и выше процентов. Связано это было в первую очередь с неурожаем масличных культур во всем мире.

До какого же уровня можно ожидать вполне естественный рост потребления населением растительного масла?

Рост потребления масла в мире замедлился после уровня 10 кг/год на человека

На рисунке 4 приведено среднедушевое потребление масла в мире.

Во-первых, бросаются в глаза три страны с наивысшими объемами потребления: Греция, Испания, США.

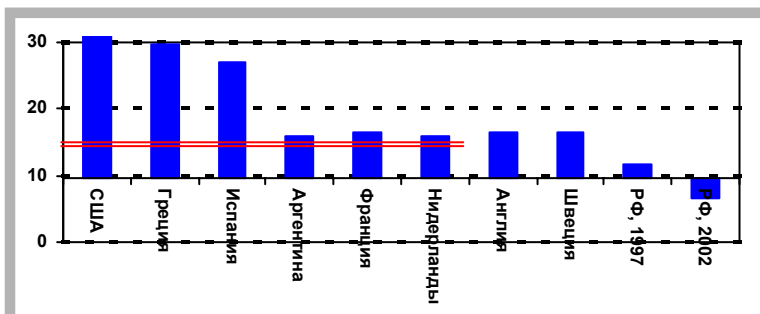
В этих странах потребление существенно выше 25 кг на душу населения в год. Первые две страны — страны с традиционно высоким потреблением данного товара.

Третья страна — США, где объем потребления растительного масла превышает 30 кг на душу населения. Объясняется это стремлением американцев к здоровому образу жизни. Соответственно при выборе масложировой продукции акцент делается прежде всего на потреблении более легких жиров, таких как растительное масло.

Существует достаточно большая группа стран, где потребление составляет примерно 15 кг на душу населения. Любопытно, что в это число входят страны с совершенно разными культурными и климатическими особенностями. Это и Аргентина, и Франция, и Нидерланды, и Англия, и Швеция. Таким об-

Рисунок 4

ПОТРЕБЛЕНИЕ РАСТИТЕЛЬНОГО МАСЛА, КИЛОГРАММ НА ДУШУ НАСЕЛЕНИЯ
(Столбики построены от среднедушевого потребления в мире = 9.6 кг на душу населения в год)



Потребление в странах не-производителях с высоким доходом на душу населения 1 300–1 500 долл. колеблется в диапазоне 15–18 кг.

Скорее всего к этому уровню и будет стремиться потребление в России. Источник. FAO, 1996 г.

разом, можно сделать предположение, что 15 кг это вполне естественный, *кулинарный*, назовем его так, уровень потребления растительного масла в странах с развитой рыночной экономикой.

Возникает естественный вопрос: 15 кг — это точка насыщения или эта точка находится в динамике с дальнейшим ростом или с дальнейшим сокращением? На этот вопрос отвечает *рисунок 5*.

Средняя линия на рисунке 5 отражает тенденции потребления растительного масла во всем мире. В середине и в конце 90-х годов она как раз подошла к уровню 12–14 кг на душу населения и пришла к стадии своего насыщения. При этом развивающиеся страны, такие как Индия и Китай, в том числе и Россия, серьезно наращивают свое потребление буквально с нескольких килограмм до 7–8 кг на душу населения в год с тенденцией дальнейшего роста.

Российский рынок масла: рост в 1,5–2 раза к 2010 г.

Таким образом, из обсужденных закономерностей можно сделать выводы, что:

Во-первых, минимальный естественный исторический *кулинарный* уровень потребления растительного масла в России составляет 11 кг на душу населения, причем с явной тенденцией к росту за пределы этой цифры

Во-вторых, естественный уровень потребления растительного масла в аналогичных

странах в Европе 15,0–15,5 кг на душу.

В-третьих, в ситуации нормализующихся рыночных отношений и правильной структуризации рынка, розничный рынок растительного масла характеризуется достаточно бурным ростом на примере 1993–97 годов.

Поэтому с большой долей вероятности можно предположить, что в 2004–10 гг. в России произойдет бурное развитие рынка растительного масла с 7 кг на душу населения до:

- ♦ как минимум, 11–12 кг в год на душу населения;
- ♦ как максимум, 14–15 кг в год на душу населения.

Прогнозная часть графика с учетом скорости развития рынка приведена на *рисунке 6*.

Другими словами, розничный рынок растительного масла вырастет в полтора раза как минимум и в два раза как максимум.

Розничное потребление в 2010 г. составит от 2,5 до 3,0 млрд долл. Корпоративное потребление составит от 4 до 5 млрд долл. Весь рынок растительного масла будет находиться в диапазоне от 6 до 8 млрд долл. годового объема.

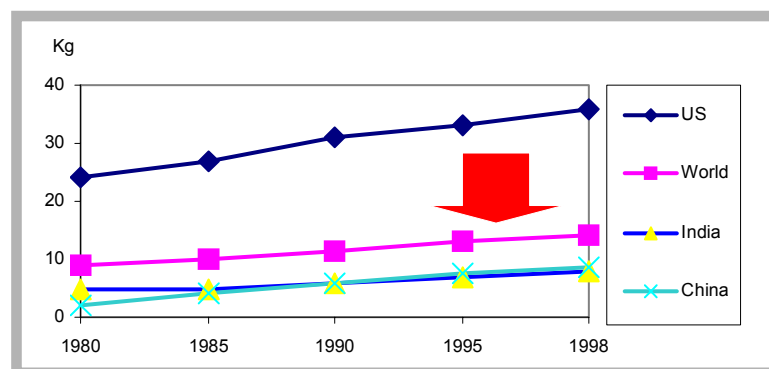
Необходимо подчеркнуть, что указанное денежное выражение приведено в ценах закупок. Например, если мы говорим о розничном рынке, то три миллиарда долларов это объем в розничных ценах продаж—покупок растительного масла. А если мы говорим о корпоративном рынке пять миллиардов долларов, то это в ценах закупок заводами производителями.

КЛЮЧЕВЫЕ ТОЧКИ КОНТРОЛЯ В БИЗНЕСЕ

Какие же параметры необходимо компаниям — игрокам на этом рынке поставить под ключевой контроль, чтобы, с одной стороны, соответствовать такой быстрой динамике

Рисунок 5

МИРОВОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ РАСТИТЕЛЬНОГО МАСЛА



- В целом в конце 90-х годов наметилась стабилизация потребления растительного масла в мире на уровне 12–14 кг на душу населения в год.
- Исключения составляют США с бурным ростом до 35 кг/год и традиционные страны Греция, Испания и пр.

Источник. Департамент Сельского Хозяйства США, <http://www.fas.usda.gov>.

роста, с другой стороны, быть готовым к усиленной конкуренции в 2010 г.?

После 2010 г. быстрый рост сменится медленным развитием рынка. Все ключевые параметры управления бизнесом компании можно условно разбить на три ключевые составляющие: маркетинг, менеджмент и финансы.

Маркетинг

Начнем рассмотрение с маркетинга. Безусловно, что ключевым фактором для развития компании на рынке является наличие

конкурентоспособного позиционирования.

И, соответственно, идет речь о наличии брэнда для развития бизнеса на этом рынке. Это настолько ключевые и очевидные факты, что их можно назвать входным билетом компании.

Менее очевидный параметр —

дистрибуция товара.

С 2003 г. в России ярко видны ключевые тенденции по продажам продовольственных товаров, хорошо знакомые на примере европейского и американского рынков. Уже к 2004, в крайнем случае к 2005 г., около 40% продаж продовольственных товаров в Москве будет проходить через крупные розничные торговые сети. Такие же тенденции ярко выражены и в регионах. По прогнозам агентства Качалов и Коллеги к 2008–09 гг. 30–45% продаж в крупных региональных городах будут проходить через

розничные продовольственные сети. В этой ситуации особо важной точкой контроля является развитие дистрибуции товара именно через крупные розничные продовольственные сети. Они имеют жесткие критерии отбора своих поставщиков. Работа с сетями налаживается, как правило, не один месяц. И на сегодняшний момент это самая важная ключевая точка старта работ и контроля маркетинга на продовольственном рынке.

На сегодняшний день третий момент не так актуален и еще менее виден. Но для конкуренции на уровне 2009 г. это будет ключевым фактором выживания. Для выживания в развитом конкурентном рынке с небольшой динамикой развития необходимо принимать корректные бизнес-решения компании. Тогда будет нужна одна простая вещь:

детальная и полная информация о рынке товара и о бизнесе компании за пять и более последних лет.

К сожалению, практически ни одна из российских компаний, как производителей, так

и поставщиков не ведет четкий мониторинг ни динамики развития рынка в целом, ни динамики развития своих собственных продаж. Причем данная информация должна быть легко доступна, и должна позволять проводить детальный анализ по 10–20 сегментам клиентов.

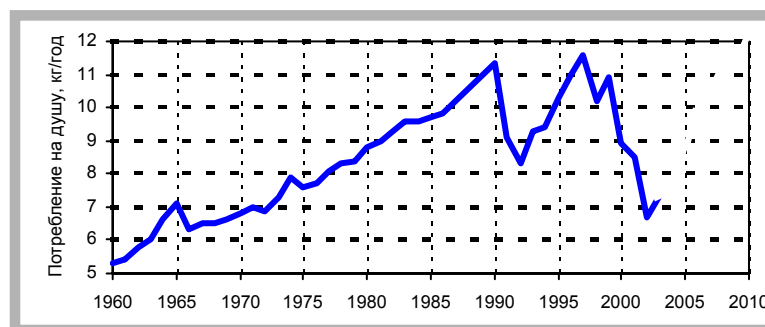
Отсутствие этой информации фактически приведет компанию к необходимости принятия решения навскидку. А это является смертельным для развитого конкурентного рынка. Поэтому 2004–2005 гг. это — отправная точка для старта планомерного и постоянного сбора рыночной и маркетинговой информации.

Менеджмент

Безусловно, таким же входным билетом, как и в маркетинге, является требование создания полностью вертикально-интегрированной структуры. Это может охватывать работу как внутри самого холдинга, так и создание корпоративных связей между различными предприятиями.

Рисунок 6

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ РЫНКА РАСТИТЕЛЬНОГО МАСЛА В РОССИИ К 2010 ГОДУ



До 1990 года — потребление в среднем по СССР, далее — по России.

Источник. Госкомстат, поправки Агентства Качалов и Коллеги на нелегальную часть рынка. 2004 год и далее — прогноз Агентства Качалов и Коллеги.

Кратко это можно сформулировать как охват от урожая до прилавка.

Менее очевидным на сегодняшний день, но это будет ключевым фактором выживания через несколько лет — является наличие жесткой системы управленческого учета. Здесь идет речь о детальном учете всех издержек от сырья и производства конечного продукта до дистрибуции, поставки и продаж продукта во всех точках реализации. Этот учет необходимо вести как по отдельным продуктам, так и по отдельным типам клиентов. Именно наличие системы полной всеобъемлющей информации позволит перейти в условиях насыщенного конкурентного рынка к возможностям снижать издержки и фактически получать прибыль с каждой вложенной копейки.

Дальнейшим шагом на пути повышения конкурентоспособности является отладка бизнес-процессов опять же по полному циклу от сырья, производства до продажи продукции. На современных предприятиях в эти бизнес-процессы вовлечены уже даже не сотни, а тысячи людей в десятках регионов России.

Отлаженные бизнес-процессы, кто за что отвечает, в каких случаях, кто какие решения принимает, как контактирует и т. д., это то, что позволяет компании при росте продаж свыше 100 миллионов долларов экономить издержки как минимум на

15–20% и при этом на 15–20% повышать эффективность своего бизнеса. Для роста бизнеса от малого к среднему это является ключевым фактором дальнейшей конкурентоспособности, а зачастую и выживания компании.

Финансы

Совершенно очевидно — для ведения бизнеса необходимы финансовые ресурсы. С другой стороны, в очень малом количестве книг, консультаций, обзоров эти вещи прописаны как важнейшие.

Для ведения всех вышеозначенных работ: позиционирование, дистрибуция, брэнды, сбор маркетинговой информации, бизнес процессы и управленческий учет компании необходима четкая уверенность в том, что каждый день в году компания будет иметь необходимые ресурсы для финансирования работ. В сегодняшнем конкурентном рынке, тем более в насыщенном конкурентном рынке завтрашнего дня, инвестиции возвращаются далеко не после первого месяца вложения.

Ведение планомерного постоянного бизнеса требует инвестиций как минимум на 8–10 лет, причем под 8 и менее процентов годовых. Безусловно, конкретные цифры зависят от десятка факторов: в какой валюте инвестиции, на какой срок, в каких условиях и многое другое. Кратко этот принцип можно сформулировать как правило 8 x 8: 8% и менее на 8 и более лет.

Выводы

Итак, ссуммируем ключевые находки по рынку растительного масла.

1. Рынок растительного масла за последние 5–7 лет пережил реструктуризацию: доля корпоративного и розничного рынков пришли к естественным рыночным нормам.

2. Розничный рынок растительного масла находится в преддверии полутора — двукратного роста к 2010 г.

3. Общий рынок растительного масла в 2010 г. с учетом корпоративного потребления может сложиться в диапазоне от 6 до 8 млрд долларов в год.

4. Для достижения уверенной конкурентоспособности компании должны поставить под свой контроль следующие ключевые точки.

Маркетинг

1. Развитие дистрибуции через крупные розничные торговые сети.

2. Планомерный сбор и структурирование маркетинговой информации.

Менеджмент

1. Постановка жесткой системы управленческого учета всех типов издержек, как по продуктам, так и по типу клиентов.

2. Налаживание бизнес-процессов от урожая до прилавка.

Финансы

На протяжении всего этого периода времени компания должна иметь инвестиции под 8 и менее процентов в год на 8 и более лет.