

ЦЕНТР АГРОМАРКЕТИНГА КАК ВАРИАНТ ВЫХОДА ИЗ КРИЗИСА

А.К. ОКЕНОВ, БГИЭК

Пребладание экспорта сельскохозяйственного сырья над экспортом продуктов переработки постепенно превращает республику в «сырьевой придаток», несмотря на наличие мощностей по переработке.

Некоторое оживление производства в аграрном секторе за счет общего роста сельского хозяйства можно считать скорее стабилизацией на крайне низком уровне, которая не свидетельствует о коренном переломе ситуации. Подобное будет продолжаться до тех пор, пока не будут использованы преимущества АПК за счет налаживания комплексной переработки с охватом всей технологической цепочки.

Дальнейший рост производства в аграрном секторе КР и, соответственно, благосостояния и занятости сельского населения во многом ограничен следующими факторами:

недостаточным уровнем кооперации между производителями сельхозпродукции по различным направлениям (снабженческо-сбытовая, производственная, финансовая, транспортная и т.д.);

сравнительно невысоким уровнем применения агротехнологии (низкое качество семян, отсутствие доступа к качественным удобрениям, средствам защиты растений, недостаточный уровень навыков и знаний передовых методов возделывания);

отсутствием информации по конъюнктуре рынка, позволяющей адекватно оценить и выбрать специализацию по той или иной сельскохозяйственной культуре с учетом гарантированного сбыта выращенного урожая, а именно: выявление потребностей как со стороны оптово-рыночного потребителя, так и потребителя промышленной переработки;

проблемами достаточного финансирования процесса производства в аграрном секторе, связанными главным образом не с отсутствием финансовых ресурсов, а с качеством обоснования бизнес-проектов, залоговым обеспечением и отсутствием кредитных историй абсолютного большинства заемщиков;

прочими факторами.

Необходимость решения этих проблем и определяет важность создания и функционирования центра агромаркетинга.

Системной целью функционирования центра агромаркетинга или его миссией является создание и обоснование (бизнес-инжиниринг) коммерческих проектов в агросекторе республики и последующее их сопровождение (логистика, юридическое и таможенное оформление, транспортировка, хранение и переработка, сбыт) в интересах своих клиентов – членов центра. Представляется, что такого рода проекты должны охватывать весь технологический цикл «выращивание – хранение – транспортировка – сбыт», в иных случаях – с учетом переработки.

Достижение устойчивости центра агромаркетинга обеспечивается следующими мерами:

привлечение в менеджмент проекта высококвалифицированных кадров по маркетингу и коммерции, финансам, юриспруденции, агрономов как на постоянной, так и временной основе;

наличие материально-технической базы, обеспечивающей удовлетворение соответствующих потребностей членов центра агромаркетинга исходя из параметров того или иного бизнес-проекта;

оказание финансовой помощи – единовременного гранта, который позволит обеспечить гарантированное покрытие расходов центра в первый год – период становления центра - до начала устойчивого поступления доходов от оказания услуг.

Перспектива и значимость деятельности центра агромаркетинга. Сфера деятельности центра агромаркетинга - агропромышленный сектор Кыргызстана, являющийся приоритетной отраслью.

Валовый продукт АПК КР составляет, по итогам 2002 г., порядка 44 % (собственно аграрный сектор и отрасли переработки сельскохозяйственной продукции). В данной отрасли занято более половины населения страны, успешное ее развитие содействует преодолению бедности на селе. Согласно положениям КОР, в ближайшее десятилетие планируется удвоить ВВП АПК республики.

Следует отметить, что миссия центра агромаркетинга полностью совпадает с идеологией государства в сфере АПК - обеспечение устойчивого

экономического развития аграрного сектора страны, преодоление бедности, развитие экспортного потенциала.

Представляется, что деятельность центра агромаркетинга имеет большую перспективу развития и социально-экономическую значимость для общества.

В качестве потенциальных членов центра выступают все хозяйствующие субъекты:

- фермерские хозяйства,
- перерабатывающие предприятия,
- потребители продукции (в том числе перерабатывающие предприятия, оптовые базары, розничная торговля);
- владельцы баз-хранилищ;
- экспортирующие и импортирующие компании и частные предприниматели;
- поставщики оборудования и расходных материалов;
- транспортные предприятия (перевозка грузов);
- бизнес-консалтинговые компании;
- международные организации по оказанию технической помощи;
- локальные заготовительные компании.

Представляется, что обеспечение эффективного уровня деятельности центра во многом зависит от качества и состава членов и клиентов.

Удовлетворение потребностей кооперативов по различным направлениям (финансовые, производственные, сбытовые, заготовительные, перерабатывающие) и ассоциаций (различных по товарной специализации) как основных членов создаваемого центра определяет более высокий исполнительский уровень работы центра и сложность решаемых проблем.

Поэтому формирование силами центра качественного и представительного состава членов и клиентов главным образом за счет содействия и поддержки кооперации сельхозпроизводителей является приоритетной целью работы самого центра.

Отправным пунктом для оценки целесообразности создания центра агромаркетинга является определение проблем, испытываемых настоящими и будущими членами центра в сфере производства, маркетинга, внедрения новых технологий и т.д. Для объективной оценки существующих проблем в сельском хозяйстве необходим краткий ситуационный анализ отрасли.

Характеристики рынка. Потребительский спрос внутреннего рынка гораздо меньше потенциала АПК страны и поэтому с точки зрения эффективного его развития необходимо произвести оценку внешних рынков.

Рынок продукции конечного потребления (в основном северные районы Казахстана и сибирские регионы России) невозможно оценить из-за отсутствия какой-либо информации, но известно, что в советское время Кыргызстан владел около 8-9 % этого рынка. По данным ассоциации «Консервпром», Реформа № 4/2003

емкость рынка продуктов переработки российского рынка составляет около 800 млн. долл. в год. Данных по казахскому рынку нет, но предполагается, что его размер составляет не менее 50 млн. долл. ежегодно.

Рост размеров рынка обуславливается прежде всего ростом покупательной способности населения. Российский рынок растет наибольшими темпами (не менее 8 % в год), внутренний рынок имеет наименьшие темпы роста. Другим фактором роста рынка является постепенный отказ населения от потребления продукции домашнего консервирования (особенно это касается лиц со средним достатком и выше).

Потенциал роста рынка по-прежнему очень велик. Например, по данным Института питания (Российская Федерация), нормальным считается уровень потребления только плодоовощной консервации более ста условных банок в год на душу населения. В России этот показатель едва достигает уровня 20 %; в Кыргызстане - максимум 8-10 %.

Сельхозпродукция конечного потребления практически не имеет брэндовых имен (торговых марок производителей), используется региональное позиционирование: кеминская картошка, маргеланская редька, баткенский абрикос и т.п. Продукция переработки, в основном, стандартизирована. Лишь в ряде случаев (томатная паста «Смак», соки «Paks») формируется приверженность к определенным товарным маркам. В целом, покупатели сегодня могут достаточно легко переключаться с продукции одного производителя на продукцию другого.

Одним из самых важных выводов анализа считаем нарастающие негативные тенденции во внешней торговле данной отрасли. Наиболее крупные объемы продаж на внешние рынки в последние годы пришлись на сушеный абрикос и продукцию томатной группы (прежде всего томатную пасту). Согласно данным по экспорту этих видов продукции, Кыргызстан начинает терять свои рынки. К сожалению, мы пока не располагаем данными по экспорту за 2002 г., но настораживает резкое сокращение продаж сушеного абрикоса в 2001 г. и снижение объемов закупок томатов.

Общая картина такова:

1. Наблюдается снижение экспорта по всем ведущим товарным группам, кроме смесей соков.

2. Наибольший объем экспорта (более 70 %) приходится на продукцию дальнейшей переработки, а не конечного потребления. Объем добавленной стоимости, созданный за пределами Кыргызстана за последние 4 года, исчисляется несколькими миллионами долларов.

3. Внешняя торговля отрасли имеет ярко выраженную ориентацию на два крупных рынка: Россию и Северный Казахстан.

Долговременные темпы развития рынков. Изучив мнения российских экспертов, приводимые в различных аналитических обзорах, статьях и интервью, мы пришли к выводу, что большинство из них положительно оценивают перспективы потребительского спроса в России и отмечают тот

факт, что рост покупательной способности послужил одним из главных катализаторов бурного роста российского сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности. Российский рынок в ближайшие годы будет возрастать ежегодно как минимум на 80-130 млн. долл. только за счет роста потребительского спроса. Другим рынком, которому следует, на наш взгляд, также уделить внимание, является рынок Казахстана.

Данный фактор является одним из основных, определяющих инвестиционную привлекательность отрасли.

Новые конкуренты. Появление новых конкурентов является следствием ускорения темпов развития крупного российского рынка. Многие российские предприятия, еще пять лет назад находившиеся на грани банкротства, сегодня устойчиво наращивают объемы производства и прибыли. В Кыргызстане также, по нашим данным, как минимум две новые компании намерены начать свою деятельность в отрасли в самое ближайшее время. Конкуренция в отрасли будет усиливаться и в долгосрочной перспективе. Причем, на наш взгляд, наибольших успехов в конкурентной борьбе добьются компании, которые не просто нарастят объемы производства, а сделают качественный рывок в развитии, четко обозначив приоритеты на внутреннем и внешнем рынках, тщательно выбрав долгосрочных партнеров, повысив эффективность стратегического и оперативного управления.

Глобализация. Другим следствием роста, усиления конкуренции и изменений в потребительских предпочтениях стала тенденция глобализации бизнеса и рынков. Образно говоря, рост рынка в денежном отношении усиливает «аппетиты» собственников и инвесторов, которые все активнее вкладывают средства не только в производство, но и во включение в его орбиту мощностей других предприятий, в производство сырья, в поддержку брэндов и в развитие распределительных сетей. Данная тенденция в последние два года приобретает новые черты. Помимо брэндов, контролируемых из самой мощной зоны концентрации российского капитала – московской, появляются брэнды в регионах России, ряд которых уже стал национальным. Мы убеждены, что результатом такой конкурентной борьбы станет еще большая глобализация через поглощение одних компаний другими либо через создание стратегических альянсов.

Внутренние факторы. К сожалению, на наш взгляд, среднее кыргызское перерабатывающее предприятие сегодня не обладает достаточной эффективностью тех составляющих внутренней среды, которые бы позволили ему успешно конкурировать как на внутреннем, так и на внешнем рынках.

К числу наиболее сильных сторон предприятий мы отнесли достаточно высокое качество многих видов кыргызской продукции. Это очень важный фактор, но не достаточный для устойчивого развития.

Качество продукции определяется тем, что большинство предприятий все еще располагает квалифицированными кадрами в сфере производства. Это также можно отнести к сильным сторонам. Тем не менее существующие проблемные зоны касаются практически всех сфер деятельности предприятий: управления, маркетинга, финансов, производства. Мы определили следующие из них в качестве основных:

1. Низкая эффективность распределения и продвижения продукции.

2. Недостаток рабочего капитала.

3. Незначительное инвестирование собственных средств в производство, ввиду низкой прибыльности бизнеса.

4. Непрозрачность предприятий.

5. Отсутствие долгосрочной стратегии развития.

6. Неэффективные процессы планирования (маркетинг, финансы).

7. Отсутствие необходимого персонала (стратегическое звено, аналитики), способного на детальную разработку и проведение необходимых изменений.

8. Как гипотеза (ее не удалось ни подтвердить, ни опровергнуть) – низкая капитализация и рыночная стоимость.

9. Дисбаланс в управлении: способность к достаточно эффективному управлению производством наряду с низкой эффективностью управления другими сферами бизнеса.

Внешние факторы: угрозы.

1. Со стороны конкурентов: интенсивное развитие российских предприятий не только сокращает возможности кыргызских компаний на российском рынке, но и в перспективе угрожает их интересам на местном рынке через расширение доли импортной продукции.

2. Со стороны поставщиков: неспособность к обеспечению предприятий продукцией требуемого качества и/или в требуемых объемах.

3. Со стороны власти: многие предприниматели и собственники предприятий связывают возможности укрупнения бизнеса и его открытость с целью привлечения финансовых ресурсов с рисками чрезмерного давления «аппарата государственных структур».

Внешние факторы: возможности.

1. Нейтрализация фактора конкуренции: привлечение иностранного частного капитала (в т.ч. российского) в виде прямых инвестиций.

2. Нейтрализация фактора поставок сырья: вложения в развитие агрокультуры и технологий производства сельхозпродукции.

3. Минимальный потенциал рынка, на наш взгляд, таков: кыргызские производители могут в течение ближайших пяти лет в 1,5 раза увеличить объемы продаж на внутреннем рынке и в 5-6 раз – объемы экспорта переработанных овощей и фруктов.

Государство могло бы способствовать достижению этих показателей, предоставив определенные льготы переработчикам, например, освободив:

а) от налога на прибыль часть налогооблагаемого дохода, направляемого ими на капитальные вложения;

б) от уплаты НДС при импорте основных средств.

4. Серьезной проблемой для предприятий является привлечение заемных средств, где основными препятствиями являются высокие процентные ставки и неадекватное требованиям кредитных организаций залоговое обеспечение. В этой связи мы рекомендуем привлечь все заинтересованные стороны к разработке механизмов субсидирования процентных ставок (оплата предприятием процентных ставок за вычетом субсидии, субсидия предоставляется напрямую кредитующей организации третьей стороной, субсидирование предоставляется только по проектам развития инфраструктуры – производственных мощностей, сопутствующих расходов на нематериальные активы); к созданию фондов взаимных гарантий (с участием предприятий, местных властей, инвестиционных институтов), при которой фонд обеспечивал бы гарантию кредитным организациям на сумму недостающего залогового обеспечения, а предприятие выплачивало бы фонду страховую премию за предоставленную гарантию.

5. Правительством Кыргызской Республики было принято постановление «О мерах по развитию пищевой и перерабатывающей промышленности, системы заготовок и маркетинга сельскохозяйственной продукции на 2001-2005 годы».

Выполнение отдельных мероприятий, указанных в постановлении, важно для поддержки развития перерабатывающих предприятий, однако, проведя мониторинг данного постановления, мы выяснили, что его реализация практически провалилась.

В среднем большинство предприятий считает, что производимая ими продукция превосходит по цене и вкусовым качествам продукцию импортных образцов, представленных на рынке. По остальным параметрам предприятиями были даны более скромные оценки.

Охват рынка (наличие продукции в розничных торговых точках), широта ассортимента, качество и удобство упаковки и ее дизайн являются теми параметрами, по которым, по оценкам предприятий, конкуренты их превосходят.

Основные проблемы АПК, на решение которых ориентирован центр агромаркетинга. Сельское хозяйство переживает сложный переходный период. Основное слабое место системы, сказывающееся в первую очередь на производителях, было определено как «иллюзия свободного рынка», т.е. свобода от оков системы государственных заказов не используется должным образом и большинство сельхозпроизводителей не имеет представления о таком эффективном инструменте рыночной экономики, как маркетинг. С позиций интересов существующих и потенциальных членов центра определены пять основных проблем:

● **Проблема информационного обеспечения деятельности членов центра.** Все уровни в секторе испытывают дефицит информации, производители принимают решения необоснованно, что ведет к неэффективному инвестированию и планированию посадки культур и очень часто - к прямым потерям (ситуация с перепроизводством лука и картофеля несколько лет назад). КАРИС и СКС вместе с региональными и местными представителями власти являются основными источниками подобной информации, но ни один из них не решил до сих пор проблемы распространения необходимой информации для заинтересованных лиц в той мере, чтобы принимать правильные управленческие решения.

Пятьдесят процентов фермерских хозяйств и предприятий отказываются предоставлять какую-либо финансовую информацию. Остальные предприятия также не представляют полной информации. Их неготовность к этому обусловлена неблагоприятной внешней средой, например, опасениями попасть под более пристальное или «лишнее» внимание со стороны фискальных органов. Вместе с тем это фактор, говорит не в пользу предприятий, поскольку привлекательность бизнеса для потенциальных инвесторов в значительной степени определяется его прозрачностью, в том числе в финансовых показателях.

Южные регионы республики являются наименее изученными с точки зрения анализа сырьевой базы для перерабатывающей промышленности и выращивания сельхозпродукции в промышленных объемах. Существует дефицит информации о данном регионе, что обуславливает отсутствие возможности и желания сотрудничать со стороны производителей сельскохозяйственной продукции.

Проблемы информационной среды:

отсутствие первичной информации от фермеров, переработчиков и потребителей, что обусловлено их незаинтересованностью в предоставлении этой информации;

вторичная информация либо устарела, либо страдает достоверностью и необъективностью (основная причина – методы сбора информации Нацстаткома: обязывание региональных чиновников всех уровней, которые больше заинтересованы в скорости передачи информации, чем в ее объективности);

не используются современные методы и схемы маркетинговых исследований при сборе информации, что снижает эффективность ее использования в современном бизнесе.

Основной информацией располагают бухгалтерии фермерских хозяйств и айыл окмоту. Однако из-за отсутствия автоматизированной обработки данных при существующей системе сбора информации (ступенчатая иерархия обработки поступающих данных: фермерские хозяйства - айыл окмоту – райстаткомы – облстаткомы – Нацстатком) информация на каждом этапе искажается или обобщается. Частично это происходит из-за

преднамеренного завышения или занижения объемов производимой продукции и посевных площадей.

Исследование сырьевой базы в южных регионах страны будет способствовать не только появлению качественной информации для конкретных проектов по переработке сельхозпродукции, но и повышению интереса предпринимателей и инвесторов к региону в целом. Помимо этого, данное исследование поможет заложить фундамент долгосрочных деловых отношений между производителями сельхозпродукции и потенциальными инвесторами. В среднесрочном и долгосрочном периодах ожидаемыми результатами являются: принятие решения о капиталовложениях в производство, открытие заводов по переработке овощей и фруктов, создание объединений и организаций фермеров по выращиванию определенных видов культур промышленных объемов.

Кардинально решить все проблемы, связанные с поступлением и обработкой информации, по нашему мнению, может организация **Информационного центра (ИЦ)** с региональными представительствами и собственной, независимой системой сбора данных (вся первичная информация будет собираться собственными силами и напрямую доставляться в **ИЦ** для последующей обработки). С развитием материально-технической базы и кадрового обеспечения **ИЦ** должен расширять возможности выполнения более серьезных задач маркетинга для хозяйствующих субъектов всего региона, оказывать консультационные услуги, исполнять роль посредника между фермером, потребителем и инвестором, в общем, удовлетворять любые информационные потребности региона.

- **Недостаток связей в секторе между уровнями.** Реструктуризация крупных хозяйств (колхозов и совхозов) в Кыргызстане привела к образованию мелких хозяйств с незначительными ресурсами и, соответственно, с небольшими земельными наделами. В такой ситуации очень трудно добиться хороших результатов в производстве (эффект увеличения урожая при расширении масштаба производства) при нехватке комплексной сельхозквалификации. В течение последних десяти лет хозяйства не могли обновить сельхозтехнику, и износ оборудования достиг критической точки. Мелкие фермеры не могут себе позволить собственную технику и оборудование и полагаются на более состоятельные хозяйства или специализирующиеся на предоставлении данных услуг компании, которые диктуют высокие цены и низкие закупочные цены на продукцию. Поиск материально-технического обеспечения, запчастей, услуг сельхозоборудования, сбыта производимой продукции занимает у фермера и руководителя хозяйства все большую часть времени, которую нужно тратить на основную свою функцию – производство качественной сельхозпродукции.

Объединенная работа фермеров поможет преодолеть эти трудности через обмен навыками, знаниями и материальными ресурсами, не говоря о

том, что объединение фермеров гораздо привлекательнее для инвесторов. Хотя в Кыргызстане любую «коллективность» воспринимают как отказ от независимости.

Концепция создания различных видов кооперативов принесла бы несомненный успех им самим и сельскому хозяйству Кыргызстана в целом.

- **Повышение рентабельности производства («удлинение» производственной цепи и высокая степень интеграции «вниз»).** Во всех странах с развитой пищевой промышленностью перерабатывается не менее 50 % производимого сельскохозяйственного сырья. В Кыргызстане от 15 до 20 % производимой сельхозпродукции потребляется в естественном виде, остальное нуждается в переработке.

Тенденции развития рынка подтверждают, что наиболее высокой эффективности производства добиваются структуры, в которые вместе с перерабатывающим производством входят и сельскохозяйственные предприятия, поставляющие сырье. Обеспечить высокий уровень переработки с одновременным обеспечением необходимого качества сырья, его объемов, сроков поставки и контроля уровня цен можно только за счет жесткой связки между переработчиками и производителями сельхозпродукции. Причем логика такова: именно переработчики должны опираться на собственную сырьевую базу и цель – в развитии переработки, а не собственно производства сельхозпродукции.

Переработка очень сильно зависит от организации поставки сырья, наличия необходимого оборудования, отвечающего современным стандартам качества выпускаемой продукции (из-за низких затрат на рабочую силу такое оборудование необязательно должно быть по последнему слову техники, которое необученный персонал не сможет правильно содержать и эксплуатировать). Недостаток навыков управления (включая маркетинг) является более серьезной проблемой, чем проблема используемой технологии переработки. Большинство менеджеров перерабатывающих предприятий все еще продолжает управлять производством по принципам плановой экономики, не понимая требований к управлению в рыночной экономике.

Другой проблемой является то, что существующие перерабатывающие предприятия малы по масштабам производства и не способны независимо действовать как на внутреннем, так и на внешнем рынках. Выхода два: либо увеличение масштабов производства, либо создание профильных ассоциаций, которые будут защищать и представлять интересы мелких предприятий, а лучше совмещение обоих вариантов.

Необходимо также уделить больше внимания развитию качественной системы управления в соответствии с международными системами – GMP, ISO и HACCP. Уровень фермерства нуждается в достижении более высокой продуктивности (количественно и качественно) во всех сферах производства. Для этого необходимы укрепление

качества и доступности ресурсного обеспечения (включая услуги), сельскохозяйственный менеджмент в дополнение к качеству и доступность рыночных систем.

● **Недостаток финансовых ресурсов.** Заявления некоторых чиновников о том, что сельское хозяйство обеспечено финансами, звучат несколько провокационно – ни КСФК, ни кредитные союзы, ни «Бай Тушум» не используют полностью свои кредитные возможности, объясняя это отсутствием коммерчески жизнеспособных проектов для финансирования. Основные проблемы – отсутствие долгосрочного кредита, недостаток уставного капитала, залогового имущества, а также завышенная процентная ставка (причем проблемой является не столько инфляция, сколько наше законодательство, которое делает процедуры очень бюрократическими, а следовательно, дорогими и отсутствие кредитной культуры).

Таким образом, простое увеличение объемов кредитования сельского хозяйства вряд ли принесет пользу – кредиты останутся такими же дорогими и краткосрочными как для фермеров, так и для перерабатывающих предприятий.

● **Сбыт.** Кыргызстан позиционируется на мировом рынке как аграрно-сырьевая страна (порядка половины ВВП составляет продукция сельского хозяйства и ее переработки) и должна, соответственно, составлять значительную долю национального экспорта. Несмотря на все еще хорошую репутацию качества, кыргызская продукция конкурирует в сегменте низких цен, но, учитывая высокие транспортные расходы (нелегальные дорожные сборы в Казахстане и незнание таможенных процедур) и ненадежную репутацию кыргызских поставщиков, вряд ли будет правильным и в будущем конкурировать в этом секторе. Сибирский регион, который должен рассматриваться как основной рынок для кыргызской продукции, становится все более богатым, и с ростом покупательной способности спрос на качество, хорошую упаковку и постоянство поставок растет. Поэтому перспективы кыргызского экспорта связаны прежде всего с решением следующих проблем:

адекватная реакция на изменение спроса потребителя;
надежность поставок;
качество продукции;
упаковка;
конкурентная система ценообразования;
возмещение НДС (растягивание ликвидности);
политическое урегулирование транзитного вопроса.

Одно из больших мест кыргызских производителей – неэффективные системы распределения. Многие компании, обращая внимание на проблему сбыта, забывают о собственной эффективности в попытках решения этой проблемы и/или переоценивают качественные характеристики своей продукции. Кроме того, стремление

предприятий, с одной стороны, максимально обезопасить себя, требуя предоплату за продукцию, а с другой – отсутствие гибкости в ценообразовании также не способствует нормальному сбыту продукции.

Рынок развивается таким образом, что уже сегодня предоплата за продукцию является редким исключением, нежели правилом взаимодействия со сферой торговли. В этой связи ключевым становится выбор предприятиями надежного партнера не только по продажам, но и по маркетингу продукции в целом.

Здесь возможны три варианта:

1. Сотрудничество на внешних рынках с крупными оптовыми компаниями, способными обеспечить продвижение продукции в розничную торговую сеть. Необходимо поддержать создание кыргызско-российского торгового дома «Кирросэкспо» в рамках проекта Helvetas Кыргызстан, но рекомендуется предприятиям рассматривать также альтернативные варианты. Это могут быть крупные и средние торговые дома, давно работающие на региональных российских или казахских рынках, имеющие налаженные взаимоотношения с розничной торговлей, и собственные финансовые ресурсы, которые позволили бы им оказать продукции частичную маркетинговую поддержку на этапе выведения ее на рынок. Следует отметить, что это потребует от предприятий дополнительных финансовых ресурсов.

2. Сотрудничество на внутреннем и внешнем рынках с розничными торговыми сетями по продаже продовольственных товаров. Для того, чтобы осуществить сбыт всей продукции, производимой кыргызскими предприятиями, достаточно 3-4 таких компаний.

3. Интеграция «вверх» через создание собственных систем дистрибуции или участие в капитале: производителей – в капитале торговых компаний и/или торговых компаний – в капитале производителей.

Дистрибуция. На сегодняшний день сбыт продукции предприятий носит хаотичный характер. Конечным пунктом продаж продукции в основном является розничная торговля, а, как показал опрос представителей розничных торговых точек, они часто не осведомлены ни о местных производителях, ни об их продукции. И это – проблема предприятий, а не розничных торговцев. Сегодня большинство торговых предприятий может быть пассивно в поиске продукции и поставщиков – ассортимент в основном стабилизирован, каналы закупок известны, представление об оборачиваемости тех или иных товарных групп имеется. И поскольку изменения необходимы прежде всего производителям, то для того, чтобы заинтересовать розницу, предприятия сами должны приложить к этому усилия. Поэтому причина, на наш взгляд, в неэффективной работе торговых агентов самих предприятий или их партнеров по сбыту. В этой ситуации могут быть полезными следующие действия:

поддержка инициатив развития торговых компаний (как например, в рамках проекта Helvetas

Кыргызстан были созданы кыргызско-российский торговый дом «Кирросэкспо» и торговая компания «A.S. Trade») для продвижения кыргызской плодоовощной продукции на внешние рынки. В данное время активность проекта сконцентрирована на создании гарантийного фонда для торговых компаний в целях поддержки экспорта. На наш взгляд, проекту следует также уделить внимание поддержке этих организаций в повышении эффективности их деятельности (обучение, организация обмена опытом работы с торговыми компаниями на целевых рынках, разработка методик, информационное обеспечение, правовая поддержка и т.п.);

обобщение опыта предприятий в работе с оптовыми и розничными торговцами, анализ условий взаимодействия сторон;

поиск и установление контактов с оптовыми компаниями и компаниями, имеющими сети розничной торговли в Новосибирске, Екатеринбурге, Омске, Челябинске;

поиск компаний (или частных лиц), обладающих эффективными системами распределения продуктов питания в Кыргызстане. По нашим данным, наиболее мощной системой дистрибуции в Кыргызстане располагает ОсОО «Форестер», однако на данном этапе для предприятий могут быть полезными и альтернативные варианты;

предприятиям следует быть более активными в плане проведения рекламных компаний. При этом на первом этапе вполне достаточными могут быть эффективные презентации товара в розничных торговых точках, включая дегустацию продукции.

Анализ возможного сотрудничества по развитию агромаркетинга членов ассоциации в Кыргызстане и определение оптимальных

продуктов и услуг. Рассуждая о возможном сотрудничестве членов ассоциации по развитию подобного центра, следует отталкиваться от вышеперечисленных проблем, решением которых и будет заниматься центр. Необходимо также отметить, что сельскохозяйственные ассоциации работают крайне неэффективно, носят локальный и узкоспециальный характер (ассоциации переработчиков, хлопководов и т.п.), но с

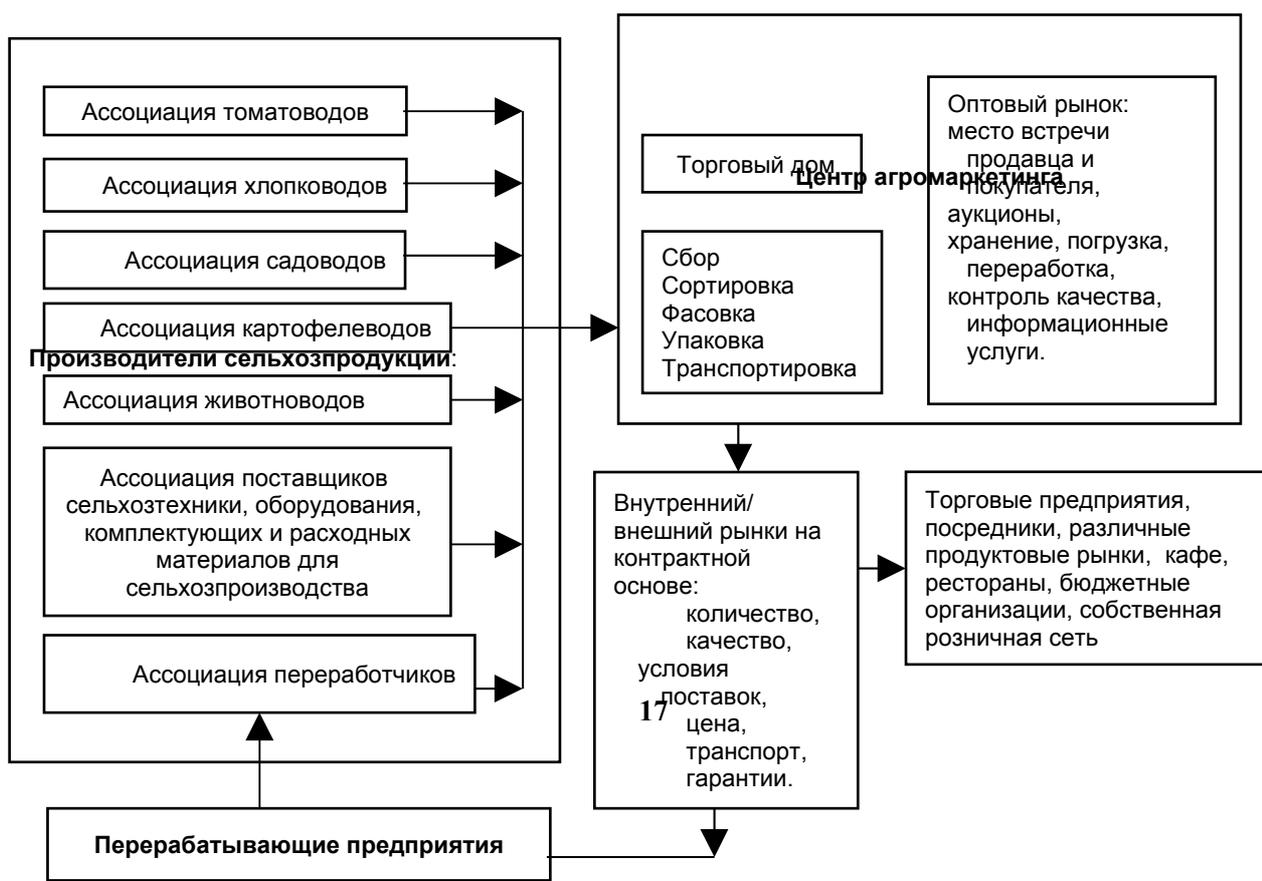
целевой и координированной поддержкой они могут быть развиты горизонтально (для других географических районов) и вертикально (создание единой управленческой структуры).

Первоначальной задачей центра должно быть создание единой информационной среды для всех членов центра. Создание достоверной информационной базы зависит от всех членов центра, их мотивации и профессионализма, квалификации персонала центра и, что немаловажно, от доверия к руководителю центра, его авторитета.

В данный момент в Кыргызстане нет коммерческой организации, которая могла бы выполнять задачи по решению вышеперечисленных проблем. Поэтому при определении оптимального пакета продуктов и услуг центра можно перечислить решение всех основных проблем:

- создание информационной базы данных;
- организация связей между уровнями (отраслевыми ассоциациями, финансовыми и государственными институтами), поддержка процесса коопераций различного уровня;
- создание финансовых структур (кредитные союзы);

Схема функционирования Центра агромаркетинга



- сбор, хранение, сортировка, фасовка, упаковка продукции, соответствующие мировым стандартам;

- сбыт продукции членов центра (продвижение на внутренние и внешние рынки);

- организация поставки качественной продукции для перерабатывающей промышленности;

- экспертные услуги;

- протекция членов центра.

Необходимо отметить, что в качестве сельхозпроизводителей мы рассматриваем специализированные объединения (ассоциации) производителей, так как работа с объединениями производителей предполагается гораздо эффективнее, чем с отдельными, мелкими производителями. Работа по созданию и развитию данных объединений предусматривается в рамках деятельности центра агромаркетинга (см. рисунок).

Вывод:

Успешная деятельность данного центра агромаркетинга позволит создать благоприятную среду не только для деятельности отечественных сельхозпроизводителей, но и для потребителей сельхозпродукции, что и будет являться серьезным фактором развития сельского хозяйства – приоритетной отрасли народного хозяйства Кыргызстана.

Библиография

1. Э.М. Короткова. Антикризисное управление: Учеб. – М., 2001.

2. Анализ отрасли по переработке овощей и фруктов/ Проект Helvetas. Кыргызская Республика, ноябрь 2002 - март 2003 гг.

Сентябрь 2003 г.



