

Хорошо известны отрицательные результаты переподготовки государственных служащих, осуществляемой, как правило, своими силами. Здесь обычно некоторые из руководителей передают свое видение проблем государственного управления и его реформирования всем остальным служащим своей системы. Учитывая продолжающийся развал экономики, эти руководители, уже имеющие опыт, обучают своим методам управления реформированием. Результативность такого внутреннего обучения и реформирования в нашей стране пока отрицательная. Здесь очевидно срабатывает эффект «одного гнезда»: яйца утки остаются неоплодотворенными от селезня из одного с нею выводка. Кстати, одобряемый в нашей стране подход к отбору членов команды при смене руководителей высшего звена из состава своих прежних соратников, также страдает этим эффектом, что проявляется во всех регионах и в экономике всей страны. Есть видимость деятельности, а результаты – нулевые.

### История и литература

1. Автономна Республіка Крим в 2002 році. Статистичний щорічник. – Сімферополь, 2003. – 601 с.
2. Создание институциональных основ рыночной экономики. Доклад о мировом развитии 2002 г. – Москва: Весь Мир. 2002. – 264с.

## Попов А.С. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО РЫНКА КРЫМА

**Актуальность.** Стратегические перспективы развития любых секторов бизнеса формируются из стратегического видения будущей ситуации в исследуемых областях экономики. Именно видение будущей ситуации позволяет организациям различных отраслей экономики правильно формировать собственные цели в бизнесе и определять пути достижения поставленных целей, видеть некую конечную цель, к которой нужно идти. К сожалению, большинство крымских предпринимателей не знакомо с такой логико-структурной схемой проектирования собственных действий в бизнесе, следовательно, они не знают «куда идти и к чему стремиться», как правильно выстраивать стратегию своего бизнеса и затем формировать тактические действия.

Необходимо сказать, что ранее тема построения стратегического видения развития продовольственного рынка крымского региона практически не рассматривалась, но, тем не менее, весьма актуальна для изучения. Интересными с точки зрения формирования продовольственного рынка Крыма в контексте развития рекреационного потенциала региона являются выводы диссертации, сделанные И.Н. Дышловым, однако в своих трудах он не исследовал вопросы стратегического развития продовольственного рынка Крыма с точки зрения стратегического видения будущей ситуации. Многие исследователи, такие как В.А. Павлова, В.В. Чепурко, К.Н. Онищенко, В.П. Кирилейза рассматривали отдельные отрасли или сектора продовольственного рынка Крыма, Украины, однако исследований, посвященных стратегическому развитию крымского продовольственного рынка, проведено не было.

**Цель статьи** – проанализировать перспективы развития продовольственного рынка Крыма.

**Задачами статьи** является:

- Определение стратегического видения развития продовольственного рынка Крыма в целом.
- Построение стратегического видения развития АПК в контексте усиления конкурентной ситуации на продовольственном рынке.
- Определение стратегического видения развития курортно-туристской отрасли Крыма как основной для экономики региона и значительно влияющей на развитие продовольственного рынка Крыма.
- Построение стратегического прогноза сценариев развития продовольственного рынка.

Необходимо сказать, что стратегическое видение развития продовольственного рынка Крыма построено нами на основании двухлетнего мониторинга ситуации на продовольственном и курортно-туристском рынках Крыма и Украины, на основании публикаций в научных и деловых изданиях и собственного практического опыта работы в продовольственном бизнесе.

### **Стратегическое видение развития продовольственного рынка Крыма**

В ближайшие 5–10 лет ситуация на продовольственном рынке Крыма будет коренным образом меняться. Развитие продовольственных, непродовольственных и сельскохозяйственных рынков замедлится, приостановится развитие дистрибуторских компаний. Ожидается приход на крымских продовольственный рынок 2-3 национальных торговых сетей, а также 1–2 западных торговых операторов. Развитие таких торговых форматов как супермаркет, cash&carry и гипермаркет в более-менее крупных городах Крыма достаточно быстро обусловит нерентабельность работы основных продовольственных рынков. Такая ситуация сложится благодаря тому, что выходящие на продовольственный рынок торговые сети имеют большие объемы продаж, меньшие затраты и более низкие цены. Таким образом, на фоне выхода в Крым грамотных торговых операторов продовольственного рынка розничный и оптовый потенциал нынешних основных мест продажи, в частности, рынков будет нивелироваться.

Поставки продовольственной продукции эти торговые сети будут осуществлять либо непосредственно

от производителей, либо со своих распределительных центров.

Следовательно, дистрибуторское и оптовое звено таким компаниям не нужно, а привлекательные цены таких торговых сетей способны отвлечь покупателей близлежащих рынков, магазинов и прочих торговых точек. Поэтому дистрибуционная деятельность местных крымских производителей и представителей прочих украинских и зарубежных производителей будет осложняться и сегменты для обслуживания покупателей будут сужаться в основном в сторону общественного питания. Прочие оптовые сегменты, такие как магазины, оставшиеся рыночные точки, предприятия санаторно-курортного комплекса будут успешно обслуживаться магазинами торговых сетей, в основном теми, которые имеют формат cash&carry.

Менее всего в данной ситуации пострадают сельскохозяйственные рынки, прежде всего благодаря тому, что они сейчас слабо развиты. По мере роста благосостояния крымских потребителей их предпочтения мест розничной покупки сельскохозяйственной продукции будут также смещаться в сторону супермаркетов, располагающих широким ассортиментом качественной, упакованной, отборной продукции с точным весом. Следовательно, покупатели с достатком средним и выше среднего переместятся в современные торговые учреждения, сельскохозяйственным рынкам останутся сегменты покупателей с низкими доходами, а также покупателей, проживающих неподалеку от места расположения сельскохозяйственного рынка. Но в дальнейшем и этот сегмент будет сужаться, переходя в более цивилизованные формы обслуживания клиентов.

Важным стимулом при переориентации крымских покупателей на современные торговые форматы послужит сегмент покупателей, состоящий из отдыхающих, большинство из которых приезжает в Крым из больших современных городов, в которых современные торговые форматы уже являются нормой. 4 месяца из 12 в году эти покупатели будут в 2,5–3 раза увеличивать обороты прежде всего современных торговых учреждений.

В целом, можно сказать, что рынок как торговый формат по большому счету является промежуточным вынужденным форматом, обусловленным падением покупательской способности после 1991 года и покупательской склонностью к таким формам торговли, приобретенной издавна. Постепенная стабилизация обусловит вымирание рынков как основного места покупки. Останутся существовать только те рынки, которые вовремя смогут создать необходимую современную инфраструктуру, внедрить тендерную основу распределения мест на рынках, установить стандарты качественного обслуживания покупателей. Это характерно как для продовольственных рынков, так и для рынков сельскохозяйственной и непродовольственной продукции.

Если учесть, что ведущие отечественные специалисты оценивают потенциал развития современных торговых форматов в Украине равным количеству существующих продовольственных рынков можно предположить, что спустя 12–15 лет практически все продовольственные рынки будут заменены на современные торговые форматы и в стратегической перспективе будут отсутствовать.

#### ***Стратегическое видение развития АПК в контексте усиления конкурентной ситуации на продовольственном рынке.***

От 70 до 90% покупателей сельскохозяйственных рынков в будущем это оптовые покупатели, приобретающие сельскохозяйственную продукцию для дальнейшей перепродажи и переработки. Это, прежде всего, предприятия санаторно-курортного и туристского комплекса, общественного питания, иногородние предприниматели, занимающиеся розничной торговлей через мелкие торговые точки.

Наряду с этим, предприятия современных торговых форматов потенциально для предприятий АПК являются самым привлекательным оптовым сегментом, способным приобретать и быстро оборачивать значительные объемы как сельскохозяйственной продукции, так и товаров пищевой и перерабатывающей промышленности комплекса. Однако сегодня, по многим параметрам предлагаемая предприятиями АПК Крыма продукция не соответствует требованиям, предъявляемым современными торговыми предприятиями своим поставщикам. Современные торговые предприятия сегодня вынуждены приобретать качественную, отобранную и упакованную продукцию АПК в других регионах Украины. В будущем этот дисбаланс будет устранен - в Крыму появятся производители, способные предложить конкурентоспособную продукцию, отвечающую требованиям современного покупателя. В дальнейшем, по законам рынка, эти требования будут вынуждены соблюдать и прочие участники сектора производства агропромышленной продукции.

Для снижения затрат и упрощения производства конкурентоспособной продукции АПК предприятия комплекса будут объединяться в ассоциации и сельскохозяйственные кооперативы, оптимизировать свои бизнес-процессы.

#### ***Стратегическое видение развития курортно-туристской отрасли Крыма***

Ежегодный рост количества отдыхающих в Крыму в размере 100–500 тыс. человек к 2005 году замедлится и установится на уровне 6–6,5 млн. отдыхающих в год и потенциал увеличения количества отдыхающих, а соответственно и экстенсивное развитие курортно-туристской отрасли закончится.

Дальнейшее развитие курортно-туристской отрасли будет определяться спросом на отдых в Крыму среди потенциальных отдыхающих. Под эти задачи постепенно будет создаваться конкурентоспособная инфраструктура здравниц и городов курортов, способная противостоять уровню сервиса, предлагаемого на курортах России, Турции и Болгарии. В стратегической перспективе использовать только лишь природно-климатическое преимущество Крыма как курортного региона не удастся и операторы курортно-туристического рынка будут работать над предоставляемым ими уровнем обслуживания, более гибко подходить к ценовой политике здравниц и их наполняемости. Крым посещают отдыхающие среднего и высокого уровня доходов преимущественно из больших современных городов Украины и России, которые

привыкли получать качественное обслуживание по приемлемым ценам. Поэтому для них будут созданы более комфортные жилищные и досуговые условия, предоставляться качественное питание в здравницах и современное торгово-сервисное обслуживание для тех, кто питается вне туристских учреждений. Жители крупных городов – Москвы, Киева до 30% покупок делают в магазинах современного торгового формата, приезд их на отдых в Крым обуславливает развитие торгово-сервисной сети, отвечающей требованиям отдыхающих.

К тому времени, когда потенциал экстенсивного развития отрасли будет исчерпан в Крыму необходимо иметь относительно развитую инфраструктуру курортов и туризма, в противном случае, произойдет снижение количества отдыхающих и потеря накопленных ресурсов, которые именно в тот период необходимо будет вкладывать в инфраструктуру, сервис и качественное обслуживание.

Описание стратегического видения развития продовольственного рынка Крыма предполагает построение стратегического прогноза сценариев развития исследуемого рынка.

Для этого можно воспользоваться элементами метода анализа иерархий. В частности, иерархия стратегического формирования будущего продовольственного рынка Крыма представляет собой: взаимосвязь факторов, оказывающих определяющее влияние на функционирование продовольственного рынка в Крыму; участников процесса формирования будущего отрасли - так называемых акторов, которые генерируются в контрастные сценарии развития, отрасли, на основании которых возможно определить обобщенный сценарий будущего развития [1, с.95].

Иерархия стратегического формирования будущего продовольственного рынка Крыма представлена на рисунке 1.

Подводя итог, в качестве **выводов** можно привести основные сценарии будущего продовольственного рынка Крыма:

1. Сохранение нынешнего неструктурированного характера функционирования и технологического уровня субъектов продовольственного рынка.
2. Экстенсивное развитие продовольственного рынка, за счет увеличения количества технологически и профессионально несовершенных предприятий рынка.
3. Частичное техническое и профессиональное обновление производственного, перерабатывающего и торгового функционалов при сохранении слабой структурированности продовольственного рынка.
4. Интенсивное развитие продовольственного рынка за счет укрупнения и качественной конкуренции предприятий рынка, трансформации к конкурентоспособному производству, переработке и торговле.
5. Сокращение местного производства, переработки и торговли продовольствием за счет прихода на продовольственный рынок Крыма национальных и зарубежных операторов.

По нашему мнению, наиболее вероятен сценарий интенсивного развития продовольственного рынка за счет укрупнения и качественной конкуренции предприятий рынка, трансформации к конкурентоспособному производству, переработке и торговле.

Обобщенным же сценарием развития продовольственного рынка Крыма является данное нами выше стратегическое видение развития отраслей, составляющих продовольственный рынок крымского региона.

Проведенное нами исследование перспективно в направлении дальнейшего построения количественного прогноза развития отраслей продовольственного рынка в частности и всего продовольственного рынка в целом, математическая оценка сценариев методом анализа иерархий.

### Источники и литература

1. Андрейчиков А.В., Андрейчикова О.Н. Анализ, синтез, планирование решений в экономике. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 368 с.:ил.
2. Статистичний бюллетень за 2001 рік / Держкомстат України. Головне управління статистики в Автономній республіці Крим. – Сімферополь, 2001. – 256 с.
3. Государственная Программа развития туризма в Украине на 2002–2010 гг. От 29 мая 2002 г. №583.
4. Аналитическая записка: по итогам работы предприятий санаторно-курортного и туристского комплекса за 2001 год / Министерство курортов и туризма Крыма. – Симферополь, 2001. – 12 с.
5. Статистичний бюллетень за 2000 рік №1 / Держкомстат України. Головне управління статистики в Автономній республіці Крим. – Сімферополь, 2001. – 80с
6. Азов Г.Л. Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы. – М.: ОАО «Типография «Новости», 2000. – 256 с.
7. Карлоф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы – М.: Экономика, 1991. – 321 с.
8. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент: Курс лекций. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2000. – 288 с. – (Серия «Высшее образование»).
9. Оберемчук В.Ф. Стратегія підприємства: Короткий курс лекцій. – К.: МАУП, 2000. – 128 с.:іл. – Бібліогр.: – 130 с.
10. Юли Э, Шмидт С.А. Исследование стратегических процессов в организации // Научная статья в электронной версии журнала «Проблемы теории и практики управления» в Интернете: [www.pptu.ru](http://www.pptu.ru)
11. Комплексная долгосрочная программа социально-экономического развития и структурной перестройки экономики Автономной Республики, 5 марта 1998 года № 1472-1.

