

УДК 332.122.055.2:338.43  
ББК У32-97(2Рос)

Н.В. ТУМАЛАНОВ

### ФОРМИРОВАНИЕ ВЕКТОРОВ РОСТА В СЕГМЕНТАХ РЫНКА АГРАРНОЙ ОТРАСЛИ РЕГИОНА\*

**Ключевые слова:** векторы роста, конкуренция, аграрная отрасль, сегменты рынка.

Изложены результаты исследования особенностей процесса формирования векторов роста экономики региона в условиях современного рынка. Целью работы является апробация методов выявления сегментов рынка, где формируются векторы роста, обеспечивающие перспективность входа и успешной конкуренции на них региональных производителей с тем, чтобы они получили достоверные знания для разработки и осуществления стратегии. Методика исследования представляет собой комплексное взаимодополняющее осуществление отраслевого конкурентного анализа с применением элементов анализа жизненного цикла товара, анализа внешней среды, PEST-анализа. Предмет исследования – отношения конкуренции в процессе формирования векторов роста в ряде сегментов рынка аграрной отрасли. Новизной исследования являются оригинальная комбинация аналитических методов и результаты, обосновывающие действенность факторов, способствующих росту трех сегментов агропродовольственного рынка в условиях, сложившихся в настоящее время в отраслевой ближней и дальней внешней среде.

N. TUMALANOV

### FORMING VECTORS OF GROWTH IN MARKET SEGMENTS OF THE REGIONAL AGRARIAN INDUSTRY

**Key words:** growth vectors, competition, agrarian industry, market segments.

In article provides results of studying features of growth vectors formation in regional economy in modern market conditions. The purpose of the work is approbation of methods for identification market segments where growth vectors form that provide prospects of market entry and successful competition of regional producers for them to gain reliable knowledge for strategy development and implementation. The research technique represents complex complementary implementation of industry-based competitive analysis using elements of product's lifecycle analysis, external environment analysis, PEST-analysis. The object of research is competition relations in the course of growth factors forming in a number of agrarian industry market segments. The research novelty consists in the original combination of analytical methods and results which prove effectiveness of factors which promote the growth of three agrofood market segments in conditions which have currently developed in industry-based near and distant external environment.

**Введение.** Определение и выбор вектора роста для входа в растущий рынок и успешной конкуренции на нем в настоящее время для производителей регионов является важной стратегической задачей. Сделав правильный выбор, фирма получает возможность реализовать свой потенциал в отрасли. Определив растущий сегмент рынка, производитель может на ранней стадии избежать упущения и разрыва в своей будущей рыночной стратегии [6].

Определение того, куда, на какие сегменты целесообразно переместить свою рыночную деятельность, исследователями осуществляется по ряду направлений. Во-первых, создание четкой картины жизненного цикла товара и динамики его фаз, определение длительности их, поскольку спад означает вы-

\* Работа выполнена при финансовой поддержке РГНФ проект № 16-12-21011.

сокое конкурентное сопротивление, а в стадии роста оно – наименьшее [1]. Во-вторых, необходимо выяснить, какова будет отдача от продаж. При этом необходимо исходить из тех компетенций и ресурсов, которые являются ключевыми на этом производстве, и из того, как обстоит с этим дело у самих фирм [6]. В-третьих, не ограничиваясь анализом существующих рынков, целесообразно обратить внимание на возможность появления и рост новых рынков, имея в виду, что они и могут привести к максимальному росту продаж.

Анализ по этим направлениям призван обеспечить достоверными знаниями для того, чтобы региональные производители получили стратегические выгоды от входа на эти рынки и быстрой адаптации в новых условиях конкуренции [4]. Это поможет также определить, на какие сегменты могут ориентироваться существующие и потенциальные конкуренты [7].

Формирование векторов роста экономики рассмотрено в рамках отраслевого анализа, исходя из пяти сил, образующих конкурентную среду в отрасли [7]. Анализ усилен охватом шестой силы социально-политического характера, которая в настоящее время обладает тенденцией усиливаться. В исследовании отраслевой среды использованы элементы анализа жизненного цикла товара, анализа ресурсов и способностей фирмы, PEST-анализа внешней среды [6].

Для выявления и описания характеристик факторов, способствующих формированию векторов роста, привлекательных для производителей региона, а также условий, позволяющих им войти на эти рынки, намечены следующие параметры:

- 1) обоснование выбора существующих товарных рынков для исследования;
- 2) характер нынешней фазы жизненного цикла товара и будущих его фаз;
- 3) характер конкурентной среды на выбранных рынках;
- 4) появление новых товаров и рынков.

**Основная часть.** По результатам проделанного ранее исследования для анализа выделены товарные ряды аграрной отрасли [2, 3]. В их числе – рынок продовольственной пшеницы с высокой клейковиной (28% и более), овощей закрытого грунта, молока, годного для промышленного сыроварения. Количественный анализ зернового рынка свидетельствует о том, что практически в традиционной дефиниции рынок продовольственной пшеницы в стране отсутствует. Этот товар замещают другие, низшие сорта пшеницы, отруби, гречневая мука и т.п., в которых не содержится важнейшее и незаменимое для человеческого организма вещество – глютен. Кроме того, чтобы квази-хлеб больше походил на настоящий, в процессе хлебопечения применяют разнообразные химические добавки. Несомненна социальная значимость этой продукции [5]. Настоящий хлеб из полноценной продовольственной муки без химических веществ и добавок фуражного зерна – основа здоровой и полноценной пищи и общей продовольственной безопасности страны. Пшеницы высокого качества, на первый взгляд, требуется стране не так и много: порядка 20 млн т. Это лишь немногим более 20% валового сбора зерна в аграрном секторе. Но пока этот объем зерна даже 3-го класса с минимальной

клейковиной 28% на внутренний рынок не поступает. Часть пшеницы продовольственной категории остается на семена (около 1/3), другая часть экспортируется, и лишь около половины из собранных 20 млн т идет на мукомольно-крупяные предприятия.

Поэтому надо полагать, что формирование полноценного рынка высококачественной пшеницы – вопрос времени. Со стороны управленческих структур его параметры должны быть институционально очерчены. Безусловно, потребуется восстановление Государственной хлебной инспекции, ранее установленных ГОСТов и других мер по упорядочению хлебного рынка.

Жизненный цикл этого товара в настоящее время размыт. Однако при восстановлении рынка наступает обычно фаза подъема. Конкурентная среда может формироваться полностью за счет отечественных производителей. Структура рынка первоначально будет с низкой концентрацией фирм и высококонкурентной. Впоследствии на стадии зрелости концентрация фирм вырастет за счет того, что на рынке активизируются крупные агрохолдинги.

Тут возникает вопрос: останется ли при рыночной экспансии крупных компаний место для средних и малых хозяйств в этом сегменте? Не будут ли они вытеснены из него полностью при том, что в стадии возрождения этого рынка на нем могут успешно действовать и малые, и средние хозяйства? Однако есть предпосылки к тому, что они могут успешно развиваться и в дальнейшем, несмотря на то, что агрохолдинги будут иметь преимущество в конкуренции за счет эффекта масштаба и низкой себестоимости. В то же время средние и малые хозяйства могут компенсировать проигрыш в эффекте масштаба за счет использования прорывных технологий. В этом отношении многое можно перенять из опыта обработки пашни в ТНВ «Пугачевское» Пензенской области [3]. Безотвальная обработка и отказ от применения дорогостоящих препаратов химической промышленности позволяют резко снижать издержки, поднять урожайность и качество пшеницы. В дальнейшем на стадии роста средние и малые хозяйства, если удастся успешно перейти на новые технологии, будут иметь возможность выдержать конкуренцию, сохранить и увеличить свою долю на этом рынке.

Если обратиться к рынку овощей закрытого грунта, то заметно, что в настоящее время он находится на стадии роста благодаря введенным контрсанкциям и девальвации рубля. Это – исключительная ситуация, когда рабочая конкурентная среда рынка отрасли резко изменилась под воздействием двух мощнейших факторов дальнейшей внешней среды институционально-политического характера. На этот рынок целесообразно было вступить незамедлительно, чтобы в кратчайший срок окупить инвестиции. Эти инвестиции с коротким сроком окупаемости (в среднем три года) и момент вложения исключительно благоприятный. У инвесторов также благоприятные условия для применения эффективной комбинации компетенций и ресурсов с тем, чтобы она привела к эффекту синергизма [8].

Однако на этом рынке довольно высокий уровень неопределенности и риска. Этот высокий уровень в настоящее время, скорее всего, не только не снижается, но и повышается, поскольку решающую роль тут играют политиче-

ские факторы, которые могут в короткие сроки дискреционно изменить рыночную институциональную инфраструктуру (правила игры). Однако независимо от этого внутренний рынок этой продукции можно считать перспективным для роста. Основные предпосылки для этого сохранятся и при отмене санкций. Это – двукратное снижение курса рубля при небольшом росте цен факторов производства. Цена важнейшего из них, труда, остается неизменной. Привлекательность продукции отечественного производителя по соотношению издержек и оценки потребителя очевидна, и она будет сохраняться и в среднесрочном периоде. В долгосрочном же периоде она, скорее всего, будет снижаться под воздействием роста инфляции, если его темп будет выше, чем у иностранных торговых партнеров. Но это будет происходить постепенно, если не будет дискреционных изменений в «правилах игры» ни с той, ни с другой стороны. Если же такие изменения произойдут, то конкурентная среда на этом рынке совершенно изменится, по крайней мере, по двум ключевым параметрам: действующим конкурентам и потенциальным конкурентам, готовым войти на отраслевой рынок. В каких направлениях эти изменения произойдут, зависит от причин и характера дискреционных решений.

Цикл рынка молока, годного для сыроделия, в российском производстве в настоящее время только зарождается. Очевидно, что потребитель со временем еще больше будет отвращаться от тех видов продукции, которые их производители называют сыром, но в строгом смысле им не являются. В их составе содержатся добавки, которых в сыре не должно быть: вплоть до пальмового масла технического назначения. Это – своего рода сырной дженерик, произведенный без оглядки на технологические правила. Такое положение долго сохраняться не может, и надо ожидать появления нового сегмента рынка, который займут высококачественные сыры отечественного производства. При этом также очевидно, что за короткий срок научиться сыроварению по французской рецептуре невозможно, но при привлекательном соотношении «цена-качество» сегмент этот появится и будет жизнеспособным.

Для производства высококачественного сыра необходимо соответствующего качества молоко. Обычное молоко по своей микробиологии для производства высококачественного сыра не годится. И появляется спрос на молоко надлежащего качества. Для этого необходимы племенная скот и соответствующая кормовая база. Последняя для многих российских регионов не является проблемой, поскольку имеется немало земельных площадей, заброшенный пашни, находящиеся вдалеке от автомобильных магистралей. Это позволяет получать молоко, отвечающее по своим микробиологическим характеристикам требованиям сыроварения по классической рецептуре. Конкурентная среда на обоих сегментах рынка молочной продукции отличается неопределенностью. На рынке высококачественного сыра действующими конкурентами пока являются зарубежные фирмы. Отечественные производители представлены единичными фирмами энтузиастов (например, компания Ю. Игошина на Смоленщине). Конкурентов, готовых войти на рынок, мало. Проблема с поставщиками предельно ясная. Большая часть сегмента пока

занята товарами-субститутами низкого качества, являющимися, по существу, дженериками. Если же обратиться к потребителям, то спрос на продукцию этого ряда есть. И он растет. Аналогичная ситуация и на рынке, годного для сыроделия молока. В этой ситуации качественную продукцию можно производить, лишь создав производство полного цикла. Это усложняет ситуацию для желающих войти на рынок.

Тем не менее эти два сегмента рынка, связанные между собой, вполне могут стать типичными векторами роста аграрной экономики, и региональные производители могут выступить основными игроками этих рынков. Пока еще цикл этого производства в отечественном экономическом пространстве находится на начальной стадии зарождения. У производителей региона пока имеется достаточно времени для вступления на этот рынок к началу стадии роста. Как оно будет использовано отечественным бизнесом – покажет будущее.

Анализ для выявления потенциала роста был организован по следующей матрице.

Рынки	Товары		
	наличествующие обычные	дифференцированные	новые
Действующие	Текущая продукция животноводства, растениеводства, технологических культур	Некоторые виды зерновых, овощей, молочной продукции	Пшеница с высокой клейковиной
			Молоко для сыродарения
			Новые виды тепличных овощей и зелени
Расширяющиеся	Пшеница разного класса, овощи разные, молоко и молочные продукты	Дифференцированные (по технологии производства) товары	Товары с новым, повышенным качеством
Растущие	В результате дискреционных изменений факторов внешней среды и рабочей конкурентной среды	В результате модернизации и перехода к новым технологиям	После обособлений в особый рыночный сегмент высококачественной продукции зернового, овощного, молочного производства

Общее состояние отрасли и ее рынка свидетельствует, что во всех сегментах рынка, подвергшихся анализу, в настоящее время жизненный цикл товара четко не очерчен. Очевидно, что в большинстве регионов Поволжья он у товаров этого типа находится в начальной фазе возрождения и оживления. Анализ процесса формирования векторов роста показал, что высокие перспективы имеют такие виды аграрной продукции, которые по стечению обстоятельств пока не сформировались как рыночный сегмент, но пользуются активным спросом потребителей и переработчиков. Исследование рынка высококачественной продовольственной пшеницы, тепличных овощей и зелени, молока для сыродарения свидетельствует о том, что этим товарам в условиях регионов Поволжья характерны общие черты: начальная фаза жизненного цикла, однородный состав существующих и потенциальных конкурентов на отраслевом рын-

ке, высокая зависимость от внешней среды, необходимость и возможность модернизации, перехода к новым технологиям, ограниченность в дифференциации. Рынок обычных товаров имеет тенденцию к умеренному расширению. Товары с новыми качествами имеют возможность дать толчок к ускорению роста при условии четкого обособления как сегментов рынка, когда потребителям станет очевидным преимущество нового товара.

В настоящее время по сложившейся ситуации в отношении с дальнейшей внешней средой рыночное конкурентное преимущество фирмам дают те товары, в производственной цепочке которых – минимум поставщиков из зарубежья или их совсем нет.

#### Литература

1. Грант Р. Современный стратегический анализ: пер. с англ. 5-е изд. М.; СПб.: Питер, 2008. 560 с.
2. Тумаланов Н.В., Лукьянов С.А. Импортзамещение как фактор обеспечения роста жизнеобеспечивающих отраслей экономики // Повышение конкурентоспособности отраслей экономики как направление выхода из экономического кризиса: материалы Междунар. науч.-практ. конф. Чебоксары: Изд-во Чуваш. ун-та, 2016. С. 139–147.
3. Тумаланов Н.В., Павлова С.Ю. Аграрное производство как вектор роста экономики региона // Научное обозрение. 2016. № 16. С. 181–190.
4. Тумаланов Н.В., Тумаланов Э.Н. Создание конкурентного преимущества аграрными производителями использованием особенностей условий воспроизводства региона // Актуальные проблемы образования и науки. 2015. № 1. С. 78–82.
5. Тумаланов Н.В., Урусова И.Н. Формирование институциональных структур рыночной системы и их воздействие на экономическое развитие. Чебоксары: Изд-во Чуваш. ун-та, 2016. 200 с.
6. Фляйшер К., Бенсуссан Б. Стратегический и конкурентный анализ: пер. с англ. М.: Бинном. Лаборатория знаний, 2005. 541 с.
7. Porter M.E. Competitive advantage: Creating and sustaining competitive advantage. New York, Free Press, 1985, 592 p.
8. Rumelt R.P. Strategy, Structure and Economic Performance. Cambridge, M.A.: Harvard University Press, 1974. 249 p.

#### References

1. Grant R.M. Contemporary Strategy Analysis. 6<sup>th</sup> ed. Wiley-Blackwell, 2007, 496 p. (Russ. ed.: *Sovremennyyi strategicheskii analiz*. Moscow, St. Petersburg, Piter Publ., 2008, 560 p.).
2. Tumalanov N.V., Luk'yanov S.A. *Importozameshchenie kak faktor obespecheniya rosta zhizneobespechivayushchikh otraslei ekonomiki* [Import substitution as factor of ensuring growth of life-supporting industries of economy]. *Povyshenie konkurentosposobnosti otraslei ekonomiki kak napravlenie vykhoda iz ekonomicheskogo krizisa: materialy Mezhdunar. nauch.-prakt. konf.* Cheboksary, Chuvash University Publ., 2016, pp. 139–147.
3. Tumalanov N.V., Pavlova S.Yu. *Agrarnoe proizvodstvo kak vektor rosta ekonomiki regiona* [Agrarian production as vector of growth of economy of the region]. *Nauchnoe obozrenie* [Scientific review], 2016, no. 16, pp. 181–190.
4. Tumalanov N.V., Tumalanov E.N. *Sozdanie konkurentnogo preimushchestva agrarnymi proizvoditelyami ispol'zovaniem osobennostei uslovii vosproizvodstva regiona* [Creation of competitive advantage by agrarian producers use of features of conditions of reproduction of the region]. *Aktual'nye problemy obrazovaniya i nauki* [Urgent problems of science and education], 2015, no. 1, pp. 78–82.
5. Tumalanov N.V., Urusova I.N. *Formirovanie institucional'nykh struktur rynochnoi sistemy i ikh vozdeistvie na ekonomicheskoe razvitie* [Forming of institutional structures of market system and their impact on economic development]. Cheboksary, Chuvash University Publ., 2016, 200 p.

6. Fleisher C.S., Bensaoussan B.E. Strategic and Competitive Analysis. New Jersey, Printice Hall, 2003 (Russ. ed.: *Strategicheskii i konkurentnyi analiz*. Moscow, Binom. Laboratoriya znaniy Publ., 2005, 541 p.).

7. Porter M.E. Competitive advantage: Creating and sustaining competitive advantage. New York, Free Press, 1985, 592 p.

8. Rumelt R.P. Strategy, Structure and Economic Performance. Cambridge, M.A.: Horvard University Press, 1974, 249 p.

---

**ТУМАЛАНОВ НИКОЛАЙ ВАСИЛЬЕВИЧ** – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономических дисциплин, Чувашский государственный университет, Россия, Чебоксары ([tumalanov@mail.ru](mailto:tumalanov@mail.ru)).

**TUMALANOV NICOLAY** – Doctor of Economics Sciences, Professor, Head of Economic Subjects Department, Chuvash State University, Russia, Cheboksary.

---