

МИНИСТЕРСТВО ЭКОНОМИКИ И ТОРГОВЛИ РЕСПУБЛИКИ ТАДЖИКИСТАН

И

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РЕСПУБЛИКИ ТАДЖИКИСТАН

В СОТРУДНИЧЕСТВЕ С

МЕЖДУНАРОДНЫМ ТОРГОВЫМ ЦЕНТРОМ (ЮНКТАД/ВТО)

СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ЭКСПОРТА

**Сектор переработки овощей и фруктов Таджикистана
2006-2010**



СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ЭКСПОРТА СЕКТОР ПЕРЕРАБОТКИ ОВОЩЕЙ И ФРУКТОВ РЕСПУБЛИКИ ТАДЖИКИСТАН, 2006-2010

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ВИДЕНИЕ

Таджикские фрукты и овощи стали вновь известны по всему бывшему Советскому Союзу за их вкус, чистоту и цвет. Таджикские перерабатывающие предприятия обеспечивали своей продукцией большинство из основных Советских городов и экспорт оставался значительным до 1991-го года. С того времени, в составе экспорта доминируют хлопок волокно и алюминий, недостаточное внимание уделялось развитию экспортного потенциала продукции переработки овощей и фруктов. Таджикистан производит намного больше продукции переработки овощей и фруктов чем может потребить на внутреннем рынке: 85-90% продукции могут экспортироваться. Из-за падения цен и снижения доходов от продажи хлопка волокна и алюминия в последние годы, стране необходимо реализовать экспортный потенциал других секторов экономики. Переработка овощей и фруктов может обеспечить значительный вклад в повышение экспортных доходов в сравнительно короткие сроки.

Спрос на определенную высококачественную Таджикскую продукцию в настоящее время превышает производственные возможности предприятий. При условии реализации рекомендаций приведенных в данной стратегии, производительность и соответствие качества продукции будут расти. Дополнительный маркетинг, обновление инфраструктуры и инвестиционная деятельность повысят экспортные продажи и увеличат вклад сектора в ВВП до 2% и составят 4% в объеме всего объема экспорта страны. Будут созданы новые рабочие места на перерабатывающих предприятиях, а также на фермерских хозяйствах. Это может явиться важным шагом на пути снижения бедности на селе, так как основной процент населения зависит от агропромышленного комплекса. Повышенная прибыльность должна обеспечить достаточные денежные потоки для удовлетворения инвесторов в возврате капиталов.

Для достижения устойчивого роста экспортных доходов, Таджикские фермеры должны повысить производительность, разнообразить урожай, улучшить пост урожайную переработку и соответствие качества. Таджикские переработчики должны внедрить новую продукцию и упаковку, которая отражала бы нужды внешнего рынка. В особенности, для достижения уровня международной конкурентоспособности в течении следующих 5 лет сектор должен сфокусироваться на решении проблем, указанных в данном документе, а также:

- 1. Увеличить поставки и продажи с целью удовлетворения спроса на традиционных экспортных рынках России и Казахстана путем увеличения объемов производства консервированной плодоовощной продукции до 100,000 метрических тонн или 220 миллионов условных банок (МУБ), что в текущих рыночных ценах эквивалентно 15 млн. долларов США, увеличение экспорта сухофруктов до 32 млн. долларов США. 15% всей продукции потребляется на местном рынке, а 85% остается для экспорта. Это требует улучшение качества и экспортной деятельности переработчиков, увеличение посевных площадей под сады и виноградники. Внедрение стратегии позволит сохранить существующие навыки и рабочие места а также собрать капиталы необходимые для маркетинга и инвестиций позволяющих завоевывать новые рынки.*
- 2. Увеличение продаж на быстрорастущих и прибыльных рынках к югу от Таджикистана (Афганистан, Пакистан, Китай, Иран и Турция) используя преимущество построенного или улучшенного дорожного сообщения, базируясь на успешных пробных продажах в последние годы. Улучшить понимание экспортеров о каналах реализации, процедурах, предпочтениях потребителей и законодательной среде на этих рынках.*
- 3. Поощрить развитие ассортимента высоко стоимостной, высококачественной продукции под легко узнаваемой торговой маркой, такой как «чисто Таджикский», основанной на экологических и органических методах производства, используемых в Таджикистане и особенном ассортименте горных плодов и овощей.*

Существуют несколько вызовов, которые необходимо преодолеть, для того чтобы достигнуть эти задачи. Например: Традиционные вертикальные связи между фермерами и переработчиками были нарушены после приобретения Таджикистаном независимости в 1991 году и в результате гражданской войны. Проблемы были далее усугублены недостатком инвестиций для поддержания и модернизации оборудования и обновления рабочей практики, с целью соответствия повышающимся международным стандартам. В Таджикистане еще нет холодовой цепи для сохранения свежести овощей и фруктов, предназначенных для экспорта или потребления на местном рынке. Как следствие, основные производственные фонды изношены. В данное время уровень производства составляет около 45,600 метрических тоннам (тн.) или 100 миллионов условных банок (МУБ) консервированных овощей и сушеных фруктов на сумму 12 миллионам долларов США, 60% производственных фондов не используется

Многие страны, которые используют или могут избрать Таджикистан в качестве поставщика продукции переработки овощей и фруктов, внедряют строгие стандарты безопасности продуктов питания и качества (включая Российскую Федерацию в 2005-2007 гг.). Распространение законодательства по безопасности продуктов питания и качества ожидается на все основные мировые рынки до 2010 года. Импортируемая продукция, соответствующая новым стандартам по упаковке и безопасности производства уже привлекает состоятельных потребителей на местном рынке.

Если таджикские предприятия и фермеры не получают международной аккредитации, они могут столкнуться с потерей покупателей на этих рынках. Если изменения, описанные в данном документе, не будут предприняты то страна может попасть в зависимость от импортируемой продукции, в результате чего земли будут заброшены, перерабатывающие предприятия будут закрыты и многие рабочие места будут потеряны.

Несмотря на все эти препятствия, до сих пор существует большой спрос на продукцию переработки овощей и фруктов Таджикистане, благодаря её превосходному вкусу и экологической чистоте. Увеличение в производстве, необходимое для соответствия целевым экспортным продажам, как полагают, является достижимым, потому что подобные уровни производства были достигнуты в 1990 году. Из-за разницы в стоимости, получаемой от каждого вида продукции, композиция экспорта сектора возможно измениться. Ожидается, что объем сушеных овощей и фруктов увеличиться до 40% от общего объема, объем фруктовых соков и варенья будет составлять около 25%, в то время как объем томатной продукции снизиться до 35% от общего объема.

Стратегия развития экспорта разработана с целью усиления коммерческой интеграции различных стадий секторальной цепи добавленной стоимости, улучшения соответствия услуг, предоставляемых государственными агентствами, координирования изменений в текущей рабочей практике для достижения высоких экспортных прибылей и улучшения уровня жизни людей, связанных с этим сектором.

ОГЛАВЛЕНИЕ

Стратегическое Видение

СТРАТЕГИЯ В ДЕТАЛЯХ

1. *Введение, цель и масштабы Стратегии*
2. *Резюме Стратегии*
3. *Прогноз Развития Экспорта Сектора Переработки Овощей и Фруктов*
4. *Реализация Стратегии и Мониторинг Прогресса*
5. *Управление Внедрения стратегии*
6. *Соглашение о Разработке и Реализации Стратегии*
7. *Ключевые Индикаторы Исполнения, Рыночное и Бизнес Окружение*
8. *Бенефициары от Реализации Стратегии*
9. *Список Мероприятий Нуждающихся во Внешних Ресурсах*
10. *Планы внедрения*

Приложения

Приложение 1. Производственные Мощности Сектора Переработки Овощей и Фруктов

Приложение 2. Процесс Разработки Стратегии

Приложение 3. Оценка Риска Реализации

Приложение 4. Словарь Терминов

ВВЕДЕНИЕ

В последние годы в структуре экспорта Таджикистана, доминируют алюминий и хлопок-волокно. Данные виды сырья пострадали от неблагоприятной конъюнктуры цен, что делает более критическим вопрос увеличения экспортного потенциала других видов продукции. Исследования показали, что сектор переработки овощей и фруктов способен обеспечить дополнительные экспортные прибыли. Рынок продуктов питания страны также определяет благополучие экономики и может обеспечить социальную стабильность в сельских регионах. По этой причине правительство Таджикистана рассматривает развитие отрасли переработки фруктов и овощей как приоритетный сектор экономики.

Настоящая Стратегия разработана на основе Постановления Правительства Республики Таджикистан №7106 (12.3) от 15.02.05 и в соответствии с «Программой Реабилитации и Дальнейшего Развития Садоводства и Виноградарства в Таджикистане на период 2005-2010 гг.», принятого Решением Правительства от 31.12.2004. Другим мероприятием, предпринятым Правительством, является создание Продовольственного Фонда, ориентированного на продовольственную безопасность и усиления потенциала в удовлетворении национальных нужд.

Необходимо одновременное решение большого количества вопросов для повышения добавленной стоимости экспортируемого сырья и развития экспорта переработанной продукции. Хотя, каждый из этих вопросов имеют сравнительно простое решение и предвидится ограниченная конкуренция за ресурсами необходимо следование приоритетам, определенным в целевом Плане Реализации. Эти цели также служат для объединения различных заинтересованных сторон и упрощения управления проектом.

Экономический кризис в Таджикистане, последующий за обретением независимости, привел в упадок промышленность производства продуктов питания. Традиционные вертикальные связи с большими колхозами были разорваны, и проблемы сектора были обострены отсутствием инвестиций для поддержания и модернизации производственного оборудования и рабочей практики. В настоящих условиях развития сельского хозяйства, продовольственная безопасность страны в большей степени зависит от внедрения ряда мероприятий, таких как: модернизация и повышение эффективности производственных процессов, рыночные исследования и процесс управления, создание минимального уровня инфраструктуры (включая стратегические основные дороги между Севером, Югом и Востоком), гарантирование стабильных поставок сырья и улучшение финансового и бизнес окружения для коммерческой деятельности. Стратегия была создана и деятельность по ее внедрению была выделена как приоритетная посредством демократического процесса в который были вовлечены все виды таджикских предприятий, правительство и агентства по развитию всех размеров и видов по принципу собственности которые вовлечены в этот сектор.

ЦЕЛЬ СТРАТЕГИИ

Общим фокусом стратегии является сдвигка экспортной продукции в сторону продукции с более высокой добавленной стоимостью на килограмм и в форме, которая отвечает требованиям рынка и предпочтениям потребителей. Это должно содействовать улучшению макроэкономической ситуации в стране и прибыльности предприятиям сектора.

Стратегия имеет три основные цели:

- Объяснить как сектор может стать основным вкладчиком в таджикскую экономику;
- Сообщить и организовать меры, необходимые для обращения к основным проблемам сектора на пути повышения его конкурентоспособности и экспортного потенциала. В частности, стратегия сфокусирована на создании более благоприятного бизнес окружения, более здоровой финансовой ситуации и улучшении транспортной и коммуникационной инфраструктуры. В то же время, будут усилены связи между фермерами и переработчиками с целью обеспечения стабильных поставок сырья, улучшены навыки по маркетингу и менеджменту, обновлены технические и технологические возможности компаний. В результате осуществления данной деятельности предприятия будут более подготовлены к привлечению инвестиций в сектор.
- Обратиться к донорам и потенциальным партнерам, оказывающим техническую помощь, за поддержкой в реализации стратегии так как собственных возможностей Таджикистана недостаточно для реализации стратегии в полном масштабе.
-

МАСШТАБ СТРАТЕГИИ

Стратегия охватывает все стадии процесса производства и экспорта сектора переработки овощей и фруктов. Основными областями влияния стратегии являются: решение проблем, относящихся к качеству экспортируемой продукции переработки овощей фруктов; создание сырьевой базы ориентированной на экспорт; обновление основных транспортных магистралей и коммуникаций, техническое совершенствование и модернизация фермерских хозяйств; отбор, использование и поддержание соответствующих технологий, мониторинг контроля качества продукции, преодоление финансовых проблем, выявление новых рынков и конкурентов. Стратегия охватывает пятилетний период и разделена на две стадии:

Стадия 1 – Стабилизации и Усиление экспорта на текущих рынках: Первые два года реализации отражают краткосрочные цели и деятельность. Основной фокус в течении начальной стадии будет сконцентрирован на предприятиях по переработке овощей и фруктов и их поставщиках, занятых поставками сырья.

Стадия 2 – Сосредоточение на экспансии на новые рынки: охватывает последующие три года, и отражает консолидацию краткосрочной деятельности для достижения долгосрочных целей. На этой стадии фокус будет расширен для вовлечения специфических групп предприятий сектора, производящих новую продукцию на основе переработки горных плодов и овощей, поставщиков органической продукции, а также Фермерских Ассоциаций и сельскохозяйственных предприятий, обладающих средствами для переработки овощей и фруктов.

Должно быть отмечено, что некоторые мероприятия, начинающиеся в Стадии 1 могут быть продолжительностью более 2-х лет, принесут результаты только в течении Стадии 2.

Сектор включает в себя около 40 предприятий-переработчиков овощей и фруктов, включая 3 индустриальных комплекса, 6 крупных консервных завода, 3 предприятия и мелкие цеха, созданные на основе сырьевой базы фермерских хозяйств с общим производственным потенциалом 150,000 тонн (334 МУБ) в год. Представители бизнес сообщества, академических кругов и государственных агентств участвовали на семинарах и детальныx рассмотрениях следующих подсекторов:

- o Фруктовые соки
- o Томатный сок и томатная паста
- o Маринованные фрукты и овощи
- o Фруктовые компоты и варенье
- o Сушенные фрукты и овощи

Партнерами по реализации будут предприятия, агентства и институты, относящиеся к сектору переработки овощей и фруктов.

В Стадии 1 основными прямыми бенефициарами от помощи в рамках стратегии будут:

Более 40 предприятий, разделенных на 3 группы:

- o Предприятия экспортеры с существующими постоянными покупателями на внешних рынках;
- o Экспорто-ориентированные предприятия с высоким уровнем экспортной мотивации и случающимися время от времени экспортными поставками;
- o Потенциальные экспортеры с экспортной мотивацией, включая: фермерские хозяйства и сельскохозяйственные предприятия по производству продукции переработки овощей и фруктов.

В Стадии 2 основными бенефициарами будут также в себя включать:

Тысячи мелких фермерских хозяйств, осуществляющих поставки для предприятий и экспортеров

Фермерские хозяйства горных регионов, собирающие и перерабатывающие продукцию с экспортным потенциалом.

Пользователями стратегии будут:

Правительственные институты: участвовавшие в разработке, реализации и мониторингу стратегии, в частности: Министерство сельского хозяйства, Министерство экономики и торговли, Государственный Комитет защиты природы и лесного хозяйства

Организации в поддержку бизнеса и торговли, а также агентства по развитию, например: Ассоциации фермеров, ГТЗ, МФК, МТЦ, ЮСАИД, и т.д

РЕЗЮМЕ СТРАТЕГИИ

Общая Цель Развития

До 2010 года увеличить экспорт консервированной плодоовощной продукции Таджикистана до 85,000 тонн (189 МУБ) и сухофруктов до 27 миллионов долларов США, что в итоге составит 37 миллионов долларов США к 2010 году.

Торговые вопросы национального характера:

Факторы приведенные ниже являются основными препятствиями на пути увеличения потенциала и желания Таджикских предприятий инвестировать и экспортировать:

- Высокие транзитные затраты, оплачиваемые в некоторых соседних странах на Севере, также как и нечеткие пограничные процедуры, повышающие значимость улучшения транспортных и коммуникационных связей на Юг от Таджикистана. Вхождение Узбекистана и Таджикистана во Всемирную Торговую Организацию может решить некоторые из этих проблем и снизить административные, таможенные и налоговые барьеры. В течение Стадии 1 реализации стратегии эти вопросы должны решаться как приоритеты в торговых переговорах, для того чтобы Российский и Казахский рынки стали вновь, стабильными и прибыльными.
- Вторым фактором, влияющим на деятельность национальных экспортеров и связанным с первым фактором, является изменчивость транспортных расходов, надежность и качество, как импорта (т.е. семена, упаковка, другое сырье и материалы, оборудование для сектора переработки овощей и фруктов) и экспортируемой продукции. Деятельность, предлагаемая для преодоления этих проблем, включает в себя создание минимального уровня транспортных и коммуникационных связей по всему Таджикистану (главные дороги выдерживающие как минимум 20 тонный вес оси, эффективное железнодорожное сообщение и хорошая телекоммуникационная связь между основными производственными центрами). В тоже время должны быть снижены тарифы на импорт для экспорто-ориентированной продукции, такой как упаковка и другие операционные составляющие. Обновление транспортных и телекоммуникационных связей должно быть направлено на Юг и Восток, а именно: Афганистан, Иран, Пакистан, Китай и Индия. Новое дорожное сообщение необходимо на направлении Душанбе-Куляб-Мургаб-Кулма. Это позволит Таджикским экспортерам воспользоваться преимуществом программ строительства новых дорог и мостов, таких как строительство нового моста в Афганистан на Нижнем Пяндже.
- Республика, в данный момент сталкивается с дополнительной помехой, выраженной в низком положении по привлекательности для иностранных инвестиций и кредитов, что увеличивает затраты торгового финансирования и замедляет процесс реструктуризации. Многие предприятия несут высокие финансовые (исторические долги) и операционные обязательства. Недостаточный статус соответствия с международными банками и таможенными властями, ограниченная международная аккредитация или соответствие международным стандартам по торговой документации и бухгалтерскому учету ведут к дополнительным расходам и задержкам при экспорте. Две задачи в рамках стратегии нацелены на устранении этих важных барьеров и улучшение финансовой ситуации предприятий сектора. Таджикистан также труднодоступен воздушным путем, вследствие отсутствия прав посадки для международных авиалиний, отсутствуют гостиницы, отвечающие международным стандартам.

Торговые вопросы секторального характера:

В дополнение к национальным факторам, влияющим на экспортный потенциал всех предприятий в республике, предприятия по переработке овощей и фруктов сталкиваются со специфическими проблемами, рассматриваемыми в рамках данной стратегии:

- Улучшение общей бизнес среды для содействия росту экспорта. Это означает переход от преимущественной культуры «контроля» к окружению, поддерживающему и

способствующему местному бизнесу и экспортерам в рамках регулирующей структуры. Деятельность включает создание механизма, позволяющего на основе регулярного форума обсуждать торговые проблемы с участием государственных агентств и бизнес сообщества., внедрение международных стандартов на всех этапах цепи добавленной стоимости и обретение международно-признаваемых рабочих стандартов для таджикских банков и органов по сертификации качества. Улучшение поддержки экспортеров Правительством Таджикистана в освоение целевых рынков. Государственные агентства нуждаются в обучении и консультировании для повышения эффективности, а также в пилотном тестировании новых таможенных и инспекционных процедур.

- Улучшение финансовой ситуации предприятий сектора. Трудно создать ясную картину о стоимости активов и обязательств таджикских перерабатывающих предприятий. Многие из них отягощены крупными суммами исторических долгов, возникших сразу после их приватизации. Другие могут иметь операционные обязательства, относящиеся к рабочим стандартам, которым они должны соответствовать в ближайшем будущем с целью удовлетворения нужд целевых экспортных рынков. Фермеры сталкиваются с отсутствием традиционных схем кредитования сельского хозяйства. У многих отсутствуют банковские счета или навыки по финансированию бизнеса.
- Налаживание постоянных поставок сырья для перерабатывающих предприятий. В рамках стратегии рассматривается разрыв традиционных связей между фермерами и перерабатывающими предприятиями во время экономического кризиса, последующего за развалом советского режима и в следствии задержки завершения земельной реформы, приведшего к низкой урожайности.
- Внедрение системы маркетинга для обеспечения всех заинтересованных сторон доступом к информации о потребителях и покупателях, а также консультирование по использованию информации. Таджикские экспортеры имеют недостаточные прямые контакты с конечными покупателями, что делает их уязвимыми со стороны недобросовестных посредников и увеличивает количество трудностей в обслуживании текущих рынков переработанной плодоовощной продукции в России и Казахстане. Без прямых контактов с потребителями или конечными покупателями продукции трудно определить их реальные требования или разработать производственную систему отвечающую требованиям покупателей. Необходима функционирующая динамическая система рыночной информации.
- Повышение эффективности менеджмента до международных стандартов. Необходимые изменения включают в себя наличие в секторе улучшенных навыков менеджмента, способных совладать с новыми техническими, маркетинговыми и производственными идеями.
- Привлечение в сектор инвесторов. Для проведения необходимых реформ сектору требуется существенный уровень инвестиций в новое оборудование. Обеспечение потенциальных инвесторов информацией о бизнес возможностях должно быть значительно улучшено, а также необходимо изменение законодательства для равнозначной поддержки как местных, так и иностранных инвесторов.
- Завершение технической модернизации и переоборудования. В течение следующих 5 лет, основная масса производственного и перерабатывающего оборудования потребует замены на новое оборудование, отвечающее международным стандартам по здоровью, безопасности и гибкого производства. В особенности это касается погрузочно-разгрузочного и упаковочного оборудования, а также дизайна продукции.
- Существенная модернизация инфраструктуры цепи поставок. Улучшения автомобильных и железнодорожных дорог между Севером и Югом Таджикистана, а также выходы на новые рынки Юга и Востока, должны быть начаты как можно скорее. Коммуникационные связи с более высокой пропускной способностью также помогут перерабатывающим компаниям лучше координировать с покупателями, снизить некоторые неопределенности с поставками. Устаревшее Таджикское оборудование, фрахт, производственные технологии и поставки энергии ведут к частым остановкам производства, что означает, что поставки Таджикских экспортером менее надежны чем в конкурирующих странах. Этот сектор наиболее уязвим потому, что основная масса производственного потенциала расположена в сельских регионах.

Ниже приведенные стратегические цели описывают то, как каждый из стратегических вопросов секторального характера находит свое решение.

Цель 1: Улучшить бизнес среду для содействия росту экспорта

Фокус будет направлен на снижение барьеров на пути производства и экспорта продукции переработки овощей и фруктов путем: улучшения существующего законодательства, упрощение налогообложения и практики таможенного декларирования, ведения переговоров о соответствующем выходе на рынки, а также заключения импортных соглашений с торговыми партнерами. Запланированная деятельность включает в себя переговоры с официальными органами в Таджикистане и за рубежом о снижении транзитных затрат и неопределенностей, а также о сокращении в республике количества инспекций различными государственными органами. Будет опробована пилотная схема для сокращения импортных налогов или схема возврата пошлин, используемая в данное время конкурирующими странами, для импорта используемого для производства экспортной продукции. Предполагается, что предлагаемая деятельность создаст необходимые условия для начала улучшения эффективности торговых и бизнес институтов путем изменения культуры в сторону обеспечения услуг с добавленной стоимостью для поддержки экспортеров, производителей и их импортеров взамен контроля, препятствующего экспорту.

Цель 1: Описание деятельности

	№ (План Реал.)	Категория
Разработать эффективный механизм, наподобие экспортного комитета, состоящего из избранных членов представляющих бизнес сообщество, государственные агентства и технических экспертов для регулярного взаимодействия между государственными органами местными экспортерами с целью стимулирования внешнеэкономической деятельности.	1.1	Социальное партнерство и Торговые соглашения
Провести анализ административных, таможенных и налоговых барьеров на пути экспорта продукции. Найти пути преодоления практики сбора не санкционированных платежей в течении транзита через Таджикистан и соседние страны.	1.2	Фискальные меры
Принять Постановление Правительства о пилотном апробировании деятельности, предлагаемой в плане реализации с целью улучшения взаимоотношений бизнеса и таможни. Снизить количество инспекций до максимум одного раза в год для экспортеров, оплативших все запланированные налоги и таможенные тарифы и сборы в течении первых двух лет.	1.3	Доходы и таможенные пошлины
Побудить Правительство отменить «паспорт сделки» для экспорта овощей и фруктов предприятиями, который был введен Правительством Таджикистана с целью контроля возврата валюты.	1.4	Доходы и таможенные пошлины
Подготовить и принять Постановление Правительства «О государственной поддержке и поощрении разработки стратегии развития экспорта для Сектора Переработки Овощей и Фруктов» с целью выделения ресурсов и времени для завершения деятельности по её реализации.	1.5	Политическая поддержка реализации
Создать независимые лаборатории для анализа качества, с потенциалом проведения экспресс сертификации продуктов питания в соответствии с таджикскими и международными стандартами, аккредитованными и лицензированными. Подготовить специалистов для консультирования и инспекции процесса внедрения НАССР на экспортно-ориентированных предприятиях	1.6	Соответствие качества

Цель 1: Описание деятельности

	№ (План Реал.)	Категория
Начать практику выдачи долгосрочных (5 лет) лицензий лабораториям тестирования качества, аккредитованным Таджикстандартом для тестирования качества продукции экспортно-ориентированных предприятий	1.7	Соответствие качества
Повысить потенциал таджикских посольств и торговых представительств за рубежом для поддержки таджикских экспортеров путем обучения персонала, создания коммерческих представительств и секторальных переговорных команд с объединенным представительством бизнеса, агентств по поддержке торговли и правительства, т.д.	1.8	Торговые Соглашения & Продвижение
Разработать новый закон Республики Таджикистан, в соответствии с Мероприятием 1.1, о стимулировании экспорта и поддержке экспортеров, а также лоббирование его реализации в Маджлиси Оли	1.9	Законодательство

Цель 2: Улучшить финансовую ситуацию предприятий сектора

Многие таджикские компании находятся в плачевной финансовой ситуации, или же трудно определить точно их реальную финансовую ситуацию. Это отпугивает инвесторов, повышает финансовый риск (процентная ставка установленная для кредитов) и усложняет правительственным агентствам или агентствам по развитию оправдывать поддержку предприятий сектора. Данная ситуация особенно часто встречается на недавно приватизированных и в прошлом управляемых государством предприятиях. Во многих случаях эти крупные компании взяли на себя обязательства и административную систему, созданную в период государственной собственности. Система бухгалтерского учета и финансового контроля должна быть приведена в соответствие с международными стандартами для преодоления этих проблем и привлечения инвесторов.

Таджикские перерабатывающие компании встречаются с особо жестокой конкуренцией со стороны иностранных покупателей при закупке сырья у фермерских хозяйств. Это имеет место потому, что иностранные покупатели имеют доступ к значительно дешевым финансам и могут позволить себе платить фермерам наличными. В случае с покупателями из Казахских перерабатывающих предприятий, они получают выгоду от недорогого государственного финансирования по льготной ставке и освобождение от НДС на импорт. Таджикские перерабатывающие предприятия должны, по крайней мере, иметь доступ к финансированию на сходных условиях – хотя бы на 2-3 года для того, чтобы дать возможность сектору встать на ноги.

Цель 2: Описание деятельности

	№ (План Реал.)	Категория
Внедрить эффективную систему финансового контроля и бухгалтерской отчетности на уровне предприятий в соответствии с международными стандартами	2.1	Финансовый менеджмент предприятия
Создать гибкую и оперативную систему сезонных кредитов с низкой ставкой и упростить доступ предприятий к кредитным ресурсам в течении пика закупок сырья. Система должна, как минимум, отвечать системам, используемым в соседних странах, что позволит таджикским компаниям закупать сырье на равной конкурентной основе с их непосредственными конкурентами.	2.2	Финансовые ресурсы сектора
Провести независимый аудит и реструктурировать долги, оставшиеся со времен государственного управления для того, чтобы дать возможность предприятиям привлечь финансирование для нового оборудования и стать прибыльными	2.3	Финансовый менеджмент предприятия
Создать Кредитное Объединение Экспортеров Агропромышленного Комплекса с целью привлечения и администрирования с частными банками финансовых ресурсов, необходимых для закупки сырья для переработки и поставки товаров, образованных за счет добровольных вкладов, планируемых как процент от экспортных доходов предприятий	2.4	Финансовые ресурсы сектора
Обучить предпринимателей тому, как использовать и управлять микро кредитами для улучшения способностей мелких производителей повысить качество их производственных мощностей и закупать сырьё высокого качества	2.5	Финансовый менеджмент
Помочь предпринимателям использовать технику цепи	2.6	Финансовый

добавленной стоимости при обращении за финансами так, чтобы банки смогли легче оценить риск, основываясь на полном понимании собственной цепи и связей предприятия. Побудить банки к поиску путей снижения процентной ставки для кредитов, предоставляемых перерабатывающим предприятиям и фермерам

менеджмент
предприятия

Цель 3: Создание стабильной сырьевой базы

Таджикские производители в настоящее время страдают от недостатка стабильно хорошего качества сельскохозяйственного сырья и надежных поставщиков. Нестабильные поставки со стороны многочисленных фермерских хозяйств повышают их стоимость и задерживают производство из-за разницы в каждой поставляемой партии сырья, которые должны быть протестированы и смешаны перед использованием. Проблема неэффективного количества поставок частично вызвана дисбалансом в затратах финансирования закупок сырья для таджикских компаний в сравнении с покупателями конкурирующих стран (рассмотрено в Цели 2), а также ограничениями операционных поставок, которые рассмотрены в данной цели. «Ноухау» фермерских хозяйств и пост урожайная техника должны быть усовершенствованы посредством консультаций в рамках всего сектора, модельных фермерских хозяйств, сельских информационных центров, обучения и обмена знаниями с индустриальными странами.

Кроме того, стратегия призывает к завершению текущих реформ управления землей для увеличения посевных площадей под плантации овощей и фруктов, что позволит собственникам обладать и арендовать землю на более долгий период времени, а также владеть и торговать долями земельных участков. Некоторые земли ранее находящиеся во владении Министерства Обороны также должны быть отданы фермерам и техническая помощь должна быть оказана для реконструкции существующих полей для повышения их производительности и поддержки фермеров в создании новых садов и виноградников

Правительство должно быть вдохновителем создания ассоциации фермеров и переработчиков для улучшения коммуникации и интеграции цепи поставок. Результатом этого может стать создание стабильной и взаимовыгодной цепи поставок сырья между фермерами и переработчиками овощей и фруктов с соответствующим качеством и количеством. Некоторые из мероприятий, рекомендованных данной стратегией были успешно апробированы в Кыргызстане и Казахстане в рамках программ помощи агентств по развитию. Это увеличивает шанс того, что подобный успех может быть достигнут в Таджикистане путем адаптации этих методов.

Цель 3: Описание деятельности

	№ (План Реал.)	Категория
Увеличить площади под фруктово-ягодные плантации путем восстановления неиспользованных площадей, существующих садов и виноградников, создание новых садов и виноградников с помощью международных агентств по развитию	3.1	Совершенствование базы снабжения
Формально признать уникальность экологически чистых зон, характерных для предгорий и долин РТ, а также получить одобренную аккредитацию ЕС для качества и высокой экологической чистоты земли	3.2	Сохранение органической базы снабжения
Завершить земельную реформу и сделать возможным реализацию прав владельцев земельных участков и долей. Поддерживать процесс передачи во временное (долгосрочное) или постоянное владение земли людям, которые управляют ею на должном уровне. Внедрить механизм передачи прав собственности относительно использования земли как временный залог по выплатам ссуды	3.3	Земельная реформа
Заручиться поддержкой Правительства для образования ассоциации производителей овощей и фруктов, переработчиков и экспортеров. Интегрировать существующие ассоциации посредством совместной деятельности, коммуникации, технической помощи, т.д. Использовать ассоциацию для обучения фермеров и предоставления им информации рынке, создать модельные фермы и способствовать интеграции поставщиков и покупателей продукции перерабатывающей промышленности.	3.4	Совершенствование базы снабжения Сельскохозяйственная реформа

Цель 3: Описание деятельности

	№ (План Реал.)	Категория
Обеспечить финансирование аграрной науки для проведения целевой селекционной работы семян, районировании различных плантаций, которые смогут обеспечить рост высококачественной и экологически чистой сельскохозяйственной органической продукции	3.5	Совершенствование базы снабжения
Изучить возможность расширения сырьевой базы посредством развития не традиционных видов местного сырья для переработчиков таких как, фрукты диких деревьев, ягоды, шиповник, герань и лекарственные травы. Исследовать программы повышения плодородности НПО и международных организаций для определения продукции и подходов, которые могут быть полезны для таджикских фермеров	3.6	Совершенствование базы снабжения Диверсификация продукции

Цель 4: Внедрить маркетинговую систему

На протяжении многих лет Таджикиские экспортеры производили продукты и затем пытались найти для них покупателей. Этот менталитет медленно меняется, но необходима поддержка путем предоставления наибольшего доступа к информации о рынке, тренинги по о том как использовать эту информацию и проверенные методы распространения информации. Необходимо провести исследование рынка, распространить информацию касательно спроса на рынке; традиционные и новые рынки и их требования через областные информационные центры к предприятиям занимающимся экспортом. Деловые отношения между фермерскими хозяйствами, экспортерами и импортерами могут быть усилены через совместное участие специализированных международных и региональных торговых встречах и выставках.

Одно из решений представленных в данной стратегии является организовать орган (на пример: созданный из местных консалтинговых фирм или ассоциации) финансируемый частично предприятиями и правительством, для оказания помощи в организации полноценных исследований потенциально новых сегментов рынка для плодоовощной перерабатывающей промышленности и сельского хозяйства. Орган также должен из себя представлять систему постоянного распространения информации перерабатывающим и фермерским областям. Финансовая помощь должна быть оказана для рекламы и проведения выставок.

Цель 4: Описание мероприятий

	№ (План Реал.)	Категория
Провести анализ потенциальных внешних рынков с точки зрения изучения торговли, конкуренции, потребителей, условий рынка, и цен. С помощью агентств по развитию создать и поддержать орган и систему распределения информации на областном уровне для предприятий переработки плодоовощной продукции, фермеров и местных властей.	4.1	Маркетинг
В первые два года получить финансовую поддержку чтобы позволить Таджикиским экспортерам регулярно принимать участие в специализированных международных и региональных выставках для определения оптимальной упаковки для каждого рыночного сегмента	4.2	Маркетинг и реклама
Создать специальный веб-сайт для сектора с информацией о Таджикиских экспортерах и их продукции.	4.3	Информационные технологии
Создать информационно аналитический центр со студий дизайна в Душанбе для создания лейблов, торговых марок и других атрибутов для упаковки отвечающей требованиям покупателя. Обучить маркетинговых консультантов, предприятия и правительственные органы чтобы они знали о том что необходимо для поддержания марки.	4.4	Маркетинг
Внедрить в регионах систему обмена информацией по Интернету, связать их с исследовательскими и вспомогательными центрами, внешними неправительственными партнерами, информацией о конъюнктуре цен на рынке, транспортировке и финансовых источниках.	4.5	Маркетинг

Цель 5: Поднять уровень менеджмента до международных стандартов

Стратегия включает в себя меры по поискам решений в ситуации сложившегося кризиса в крупных и средних в основном бывших советских предприятий путем предоставления им новых принципов менеджмента и работы. Если крупные предприятия смогут принять современные стандарты производства то они смогут и предоставить необходимые объемы продуктов переработки в нужном ассортименте высокого качества для того чтобы удовлетворить спрос на покупателей на международном рынке.

Кооперативные и суб-контрактные работы еще не развиты в Таджикистане. Малые и средние заводы по переработки овощей и фруктов созданные сегодня во многих регионах должны быть поддержаны в развитии в близком сотрудничестве с большими предприятиями для увеличения общего объема производства и сохранения гибкости, что позволит удовлетворить потребителей. Частично это может быть достигнуто путем заключения суб-контрактов, развития кооперативных связей и совместных предприятий.

Необходимо увеличить компетентность и осведомленность менеджеров компаний о новых технологиях как в вопросах менеджмента так и производстве продуктов переработки овощей и фруктов. Существующие менеджеры наверняка не захотят использование своего рабочего времени для посещения тренингов, поэтому другие формы развития навыков будут необходимы. Вероятно, это может быть сделано в виде консультаций внутри компании (компаний не так уж много), путем использования современных групповых методов консультаций, интерактивных, использование сельских методов (на Русском или Таджикском языке) или посредством образовательных программ обмена. Фокус должен быть на улучшении эффективности процессов принятия решений на предприятиях.

Цель 5: Описание мероприятий

	№ (План Реал.)	Категория
Подготовить таджикского консультанта и академических экспертов в ведущих исследовательских центрах в развитых странах и пригласить зарубежных преподавателей и советников в Таджикские информационные центры. Организовать программы обмена студентами и преподавателями с зарубежными университетами	5.1	Построения потенциала через тренинги и консалтинг
Организовать курсы по улучшению знаний и квалификации персонала компаний, консалтинговых фирм, вспомогательных учреждений и тренинговых центров по внедрению новых технологий и достижений науки в области пищевых технологий	5.2	Усовершенствование операционного менеджмента
Создать обучающие и бизнес центры с возможностью для анализа индивидуальных ситуаций и предоставлению консультаций и интерактивного тренинга	5.3	Совершенствование эффективности менеджмента
Особенно улучшить финансовый менеджмент и контроль над принятием решений на предприятии посредством обучения персонала международным принципам бухгалтерского учета и поддержкой внедрения международных бухгалтерских систем.	5.4	Совершенствование эффективности менеджмента
Разработать сельские формы тренинга, группового консультирования, повышение профессиональных навыков через сельские консультации и информационные центры, фермерские школы, мобильные тренинговочные и консультативные автобусы, модели ферм, и.т.д	5.5	Построения потенциала через тренинги и консалтинг

Цель 6: Привлечь инвесторов в сектор

Государству необходимо усовершенствовать инвестиционную привлекательность сектора путем создания благоприятной законодательной базы и поддержки специализированных проектов, которые соответствуют плану реализации стратегии в этой области. В частности, необходимо наличие банка экспорта – импорта, который будет оказывать существенную поддержку развитию экспортно-ориентированных предприятий, рабочего капитала перерабатывающих компаний, торгового финансирования, торговой документации и осуществлять взаимодействие с международными банками.

Ниже описаны отдельные меры для преодоления недостатка надежной и текущей информации относительно существующих инвестиционных возможностей сектора, введения соответствующих инвестиционных и финансовых механизмов для замены старого оборудования и создания нового производственного оборудования и инфраструктуры реализации продукции, которые позволят внедрить в сектор современные технологии.

Цель 6: Описание мероприятий

	№ (План Реал.)	Категория
Составить и опубликовать каталог продукции экспортно-ориентированных предприятий сектора переработки овощей и фруктов и их инвестиционных проектов;	6.1	Инвестиции Маркетинг
Совершенствовать существующее инвестиционное законодательство и изменить регламенты для того, чтобы отразить наилучшую международную практику в секторе; Например: Внедрить законодательную базу регламентирующую совместное владение активами, разделение собственности и систему управления, ограниченную ответственность, совместные предприятия, контракты по использованию земли для продвижения использования различных финансовых механизмов и инвестиционную деятельность.	6.2	Финансовый менеджмент и возврат инвестиций
Всестороннее развитие лизинга для поддержки технической и технологической модернизации;	6.3	Финансовый менеджмент и лизинг
Создать базу для механизмов микро кредитования, управляемые существующими внутренними и международными финансовыми институтами для повышения способности малых производителей улучшить качество их продукции и покупки более качественного сырья.	6.4	
Изыскать и внедрить соответствующую систему кредитных гарантий управляемую частным сектором, систему страхования инвестиционных и экспортных рисков, в особенно в приоритетных областях;	6.5	Регулирование

Цель 7: Осуществить техническое перевооружение и модернизацию.

Для усовершенствования основных производственных активов перерабатывающей отрасли необходимо провести ряд радикальных мер. Некоторые идеи привлечения инвесторов отражены в стратегии, например: выпуск вторичных ценных бумаг представляющих долю предприятия, создание совместных и смешанных предприятий, совершенствование системы долгосрочного банковского кредитования, интенсивное привлечение частных инвестиций, включая внешние, под гарантии государства, продажа акций на открытом рынке, и т.д.;

Эти меры должны оказать содействие в процессе замены устаревшего оборудования и введения новых производственных линий, разливочных и упаковочных машин, которые соответствуют всем требованиям рынка в отношении безопасности, здоровья, маркировки и срока годности продукции.

Аудит и исследование наиболее экспортно-ориентированных предприятий сектора переработки овощей и фруктов показали, что многие из основных средств производства промышленности требуют модернизации для того, чтобы соответствовать международным стандартам продуктов питания, здоровья и безопасности. Эти мероприятия разработаны для оказания содействия в замене старого производственного оборудования и внедрения современных производственных линий, разливочных и упаковочных машин, которые соответствуют требованиям рынка в плане безопасности, здоровья, маркировки и срока годности продукции.

Цель 7: Описание мероприятий

	№ (План Реал.)	Категория
Модернизировать упаковочное оборудование, позволяющее производить Твист Оф формата 0,2-3l в объеме 180 МУБ в евро бутылках и альтернативных видах упаковки и использование "ТЕТРА-РАС" оборудования в местах с надежной и гарантируемой сырьевой базой;	7.1	Упаковка
Ввести международную стандартную штрих кодовую систему инвентаризации таможи и транспортного контроля	7.2	Новые технологии
Заменить производственное и транспортировочное оборудование, особенно для конечных операций – закупоривания и пастеризации. Изыскать источники оборудования б/у в Европе, и т.д.;	7.3	Поставка оборудования
Изыскать наиболее подходящие механизмы лизинга для таджикских фермеров и производителей для того, чтобы улучшить оборудование и технику. Разработать систему лизинга и обучить людей необходимым навыкам;	7.4	Аренда оборудования
Ввести в использование мобильные, индуктивные аппараты для первоначальной переработки фруктов и овощей и изыскать источники мини перерабатывающих заводов, которые могут создаваться на базе ферм.	7.5	Новые технологии
Реализовать на уровне предприятий новые принципы амортизационного учета, позволяющего в быстрые сроки аккумулировать средства для приобретения нового оборудования и списывания старого, что позволит усовершенствовать и модернизировать имеющееся оборудование.	7.6	Финансовый менеджмент и амортизация
Обучить производителей МСБ и фермеров как применять и управлять фондами, полученными в виде микро кредитования или внутренними ресурсами, используемыми для покупки средств производства.	7.7	Аренда оборудования Новые технологии

Цель 8: Разработать инфраструктуру цепи поставок сектора.

Очень важно снизить потери сырья после сбора урожая и соблюдать международные стандарты качества – даже для внутреннего сбыта, для того чтобы снизить влияние импортируемой продукции сектора переработки.

Таджикские экспортеры нуждаются в создании или усилении сети распределения продукции за пределами страны для того, чтобы эффективно справляться с ожидаемым увеличением экспорта крупных производителей. Основные направления деятельности, содержащиеся в данной стратегии включают: Расширение рабочей дилерской сети через альянс с существующими агентствами, привлечение новых торговых агентов за рубежом, участие предприятий сектора в выставках и торговых ярмарках за рубежом, международных конференциях и презентациях, рекламируя продукцию агропромышленного комплекса через международную глобальную телекоммуникационную сеть, включая Интернет.

Мероприятия, которые будут осуществлены, разработаны для увеличения эффективности всей инфраструктуры, начиная с производства до последней стадии – распределение продукции. В частности, сектор намеревается получить доступ на Южные рынки и порт Карачи для осуществления экспорта со всех регионов Таджикистана.

Цель 8: Описание мероприятий

	№ (План Реал.)	Категория
Лоббировать банки развития для оказания поддержки улучшения состояния дорог и ж/д путей Худжанд – Душанбе – Хорог, что позволит развить поступление продукции северных регионов на южные рынки;	8.1	Инфраструктура
Поддержать создание новых складских помещений, погрузочных и разгрузочных платформ;	8.2	Погрузка и разгрузка
Совершенствовать систему менеджмента и развивать культуру обслуживания среди работников железной дороги для улучшения доступа к железнодорожным вагонам и сокращения задержек в предоставлении средств для транспортировки товаров.	8.3	Ж/д транспорт
Рассматривать возможность создания совместных предприятий с инвесторами из соседних стран, такие как Казахстан и Узбекистан для получения практики смешивания и наполнения соков, сухофруктов и напитков;	8.4	Менеджмент
Сформировать профессиональный транспортно-экспедиторский сервис, хорошую сеть дистрибьюторов и сеть магазинов за рубежом. Исследовать различные возможные пути для создания дистрибьюторской сети;	8.5	Транспорт
Договориться с правительствами соседних и транзитных стран о снижении пошлин на автотранспорт и железнодорожных грузов на территориях соседних стран в рамках Организации Центрально Азиатского Сотрудничества;	8.6	Межправительственное регулирование
Создать структуру независимых таможенных брокеров среди экспортеров и продвигать использование их услуг;	8.7	Таможенное регулирование

ПРОГНОЗ РАЗВИТИЯ ЭКСПОРТА ПРОДУКЦИИ ПЕРЕРАБОТКИ ОВОЩЕЙ И ФРУКТОВ

Параметры экспортного потенциала и объемов экспорта продукции на 2005-2010 годы определены на основе прогнозной калькуляции, полученной с Министерства Сельского Хозяйства и его региональных департаментов, Государственного Унитарного Предприятия «Хуроквори», а также Министерства Экономики и Торговли с рассмотрением «Программы Восстановления и Дальнейшего Развития Садоводства и Виноградарства в Таджикистане на период 2005-2010 гг.» В данном разделе представлены примеры трех сценариев развития, основывающихся на различных уровнях реализации стратегии и различных уровнях рыночного спроса: Пессимистичный, Реалистичный и Оптимистичный, каждый из которых описан ниже.

Анализ и изучение экспортного потенциала сектора показывает, что перерабатывающие предприятия обладают способностью увеличить экспорт до уровня 100,000 Мт (220 МУБ), что составит не меньше 45 млн. долл.США к 2010 году, если стратегия и вышеуказанная государственная программа поддержки будут полностью реализованы. Общий фокус стратегического плана – повышать экспорт товаров которые имеют более высокую стоимость за килограмм продукции.

Сценарии Развития

Пессимистичный: Потоки распределения остаются через те же каналы, финансовая ситуация на предприятиях не улучшается, поставки сырья незначительные, использование производственного оборудования не превышает 15-20 %, доступ к кредитным ресурсам ограничен, а процедуры усложнены. На лицо сильный моральный и физический износ производственного оборудования. Из за трудностей продвижения товара через соседние северные страны, экспортные барьеры и транспортные пошлины остаются высокими и составляют до 30% стоимости, снижая таким образом прибыль и увеличивая цикл оплаты. Уровень прямых иностранных инвестиций остается низким и ухудшается из за ограниченной собственности на землю и возможности репатриировать прибыль. Результат первоначально будет невысоким до тех пор пока не произойдет какой-либо приток инвестиций.

По данному сценарию экспортное производство и прибыль уменьшаются и к 2010 году сама промышленность полностью окажется в состоянии застоя. Прогнозируемое развитие экспорта продукции переработки овощей и фруктов по пессимистичному сценарию приведены в таблице А.

ПРОГНОЗ ЭКСПОРТА ОСНОВНОЙ ПРОДУКЦИИ ПЕРЕРАБОТКИ ОВОЩЕЙ И ФРУКТОВ ТАДЖИКИСТАНА НА ПЕРИОД 2006-2010 ГГ. ПО ПЕССИМИСТИЧНОМУ СЦЕНАРИЮ

ТАБЛИЦА А

Продукция	Ед. изм	2006	2007	2008	2009	2010
Сухофрукты	Млн. долл.США	12	12	14	15	16
Консервированные овощи	МУБ	80	89	98	111	151
	Тыс. тонн	36	40	44	50	68
Консервированные овощи	Млн. долл.США	4.6	5.1	5.6	6.4	8.6
Общий объем производства	Млн. Долл. США	16.6	17.1	19.6	2.4	24.6

Ограниченное выполнение: Государственные структуры будут сотрудничать с бизнес сообществом, проводя совместную работу для улучшения ситуации. Будут преодолены отдельные субъективные факторы ограничивающие развитие сектора. Тем не менее, радикальные изменения в организации и функционировании системы не наблюдаются. В результате, объективные причины, ограничивающие увеличение экспорта продукции не будут разрешены. Инновации не внедряются и существующий экономический механизм не изменен, таким образом является неприемлемым. Не ожидается серьезных инвестиций.

Данный сценарий приведет к небольшому увеличению объема и стоимости продукции, но в то же время Таджикская промышленность остается очень уязвимой для внешних конкурентов.

Прогнозируемое развитие экспорта продукции переработки овощей и фруктов по реалистичному сценарию приведены в таблице В.

**ПРОГНОЗ ЭКСПОРТА ОСНОВНОЙ ПРОДУКЦИИ ПЕРЕРАБОТКИ ОВОЩЕЙ И ФРУКТОВ
ТАДЖИКИСТАНА НА ПЕРИОД 2006-2010 ГГ. ПО СЦЕНАРИЮ ОГРАНИЧЕННОГО ВЫПОЛНЕНИЯ**

Таблица В

<i>Продукция</i>	<i>Ед. изм</i>	<i>2006</i>	<i>2007</i>	<i>2008</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>
Сухофрукты	Млн. долл.США	13	15.2	17.5	18.7	23.5
Консервированные овощи	МУБ	111	129	153	178	200
	Тыс. тонн	50	58	69	80	90
Консервированные овощи	Млн. долл.США	6.4	7.4	8.8	10.2	11.4
Общий объем производства	Млн. долл. США	19.3	22.5	26.2	29	35

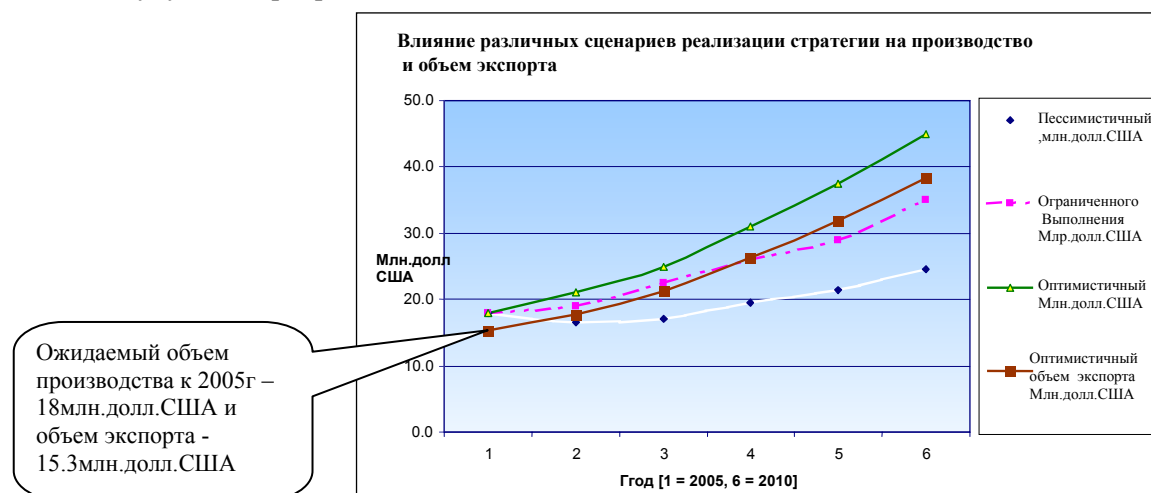
Оптимистичный: Посредством одновременных реформ системы закупок, поставок и экспорта достигнута техническая и технологическая модернизация производства. Покупательная способность увеличилась в результате благоприятной комбинации сельскохозяйственного производства, реформ законодательной базы развития внешнеторговой деятельности, в результате внедрения экологически чистых технологий налицо существенное сбережение ресурсов, создан благоприятный инвестиционный климат для привлечения серьезных внутренних и внешних инвесторов в модернизации производства. Прогнозируемое развитие экспорта продукции переработки овощей и фруктов по оптимистичному сценарию приведены в таблице С.

**ПРОГНОЗ ЭКСПОРТА ОСНОВНОЙ ПРОДУКЦИИ ПЕРЕРАБОТКИ ОВОЩЕЙ И ФРУКТОВ
ТАДЖИКИСТАНА НА ПЕРИОД 2006-2010 ГГ. ПО ОПТИМИСТИЧНОМУ СЦЕНАРИЮ**

Таблица С

<i>Продукция</i>	<i>Ед. изм</i>	<i>2006</i>	<i>2007</i>	<i>2008</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>
Сухофрукты	Млн. долл.США	14	17.5	21	26.1	32.1
Консервированные овощи	МУБ	122	133	173	198	222
	Тыс. тонн	55	60	78	89	100
Консервированные овощи	Млн. долл.США	7	7.6	9.9	11.3	12.7
Общий объем производства	Млн. долл.США	21	25.1	30.9	37.4	45

В реальности развитие экспортного потенциала плодовоовощной продукции произойдет скорее всего под совокупностью элементов описанных здесь. При оптимистичном сценарии производство через 5 лет достигнет 100,000 метрических тонн, из которых 85% или 38 млн. Долл.США будут экспортироваться..



РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ И МОНИТОРИНГ ПРОГРЕССА

Полный лист мероприятий по реализации стратегии объединен в рабочей схеме представленном в таблице «План реализации». Детальный план предоставлен в приложении 1. Он отражает приоритеты, временные интервалы, категории и вид помощи, потенциальных партнеров по реализации, требуемые ресурсы и индикаторы прогресса. Критерии оценки прогресса по внедрению рабочего плана предоставлен в последней колонке таблицы.

Группа, назначенная для осуществления координации и проведения мониторинга реализации стратегии, будет проводить наблюдение за ходом осуществления рабочего плана согласно следующему графику:

- Промежуточная оценка деятельности и отчет должны быть подготовлены после 12 месяцев для выявления каких либо упущений, если они имеют место. Отчет будет представлен Правительству и МТЦ;
- По завершению первой стадии – по истечению первых 2 лет, группа по мониторингу представит детализированный аналитический отчет о реализации мер предусмотренных в стратегии и достигнутых результатов, эффективности использования финансовых ресурсов и инвестиций в период первой фазы. Также проведет оценку изменений на рынке и в бизнес среде и их влияние на ход реализации стратегии. Отчет команды мониторинга будет представлен в Правительство РТ, Министерство ЭИТ, Министерство Сельского хозяйства и Международный Торговый Центр. Команда мониторинга также предоставит рекомендации о соответствии стратегических направлений а также индикаторов к изменяющимся реалиям рынка и рыночной ситуации развития рынка;
- Для 2 Стадии группа подготовит дополненный и обновленный план дальнейшей реализации стратегии на следующие три года. Это будет сделано после обзора ключевых рыночных индикаторов, бизнес среды и эффективности мероприятий реализованных на первой стадии;
- После завершения второй стадии группа по мониторингу представит Правительству РТ и МТЦ детализированный отчет и реализации стратегии, прогрессе и достигнутых успехах. Отчет также должен включать анализ тенденции развития экспорта плодоовощной продукции и внутренних резервов экспортного потенциала, найденных недостатках и упущениях и предложения их разрешения.

УПРАВЛЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИЕЙ

В целях осуществления координации реализации стратегии необходимо наличие профессиональной группы мониторинга высокого уровня. Членство в группе будет сбалансировано между предприятиями частного сектора и провайдерами бизнес услуг, вовлеченных или затронутых деятельностью по реализации, государственными структурами и провайдерами внешних ресурсов, таких как МТЦ, банки развития, НПО и партнеры по технической помощи.

Правительственные структуры, представленный в Группе мониторинга будут состоять из представителей государственных структур, связанных с сектором (Департамент переработки сельскохозяйственной продукции при Мнсельхозе, Государственное унитарное предприятие «Хуроквори», Департамент лесного хозяйства Госкомитета по защите природы и лесного хозяйства) и внешнеэкономической политики (Министерство ЭИТ). Независимые эксперты могут приглашаться по мере необходимости для оказания содействия или вклада в процесс реализации стратегии. Организации поддержки торговли и бизнеса также должны быть представлены, например: Ассоциация экспортеров и переработчиков Агропромышленного комплекса. Выбор членов группы мониторинга должен осуществляться по следующим основным критериям – работа группы должна быть построена на нижеуказанных принципах:

- Профессионализм – высокий уровень профессиональной подготовленности и знания актуальных проблем развития сектора и внешнеэкономической деятельности;

- Психологическая совместимость – способность работать в команде и умение выслушивать мнение других членов команды;
- Опыт работы в выявлении отклонений и своевременного информирования ответственных и заинтересованных людей об обнаруженных проблемах;
- Какие либо корректировки в стратегии должны разрабатываться и утверждаться большинством членов группы;
- Обеспечение прозрачности во избежание конфликта интересов в процессе реализации стратегии для достижения конечных результатов;

Координацию деятельности Группы мониторинга может осуществлять координатор. Кандидатура будет согласована после рассмотрения вариантов и достижения согласия между Министерством ЭИТ, Министерством сельского хозяйства, Государственным комитетом Защиты природы и лесного хозяйства, Ассоциацией Экспортеров и переработчиков агропромышленного комплекса, МТЦ и другими донорами..

Ежеквартально координатор стратегии будет представлять регулярно обновляющуюся информацию о мероприятиях по реализации стратегии в: Министерство ЭИТ, Министерство сельского хозяйства, Государственный комитет Защиты природы и лесного хозяйства, Ассоциацию Экспортеров и переработчиков агропромышленного комплекса, МТЦ и другим донорам. В случае неудовлетворительного развития и экстренной ситуации, Координатор должен информировать без промедления все вышеуказанные структуры и может созвать встречу для обсуждения процесса реализации стратегии.

СОГЛАШЕНИЕ ПО РАЗВИТИЮ И РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ

Стратегия развития сектора переработки овощей и фруктов была разработана в результате постановления Правительства Республики Таджикистан № 7106 от 15.02.2005 и в соответствии с “Программой Восстановления и Дальнейшего Развития Садоводства и Виноградарства Республики Таджикистан на 2005-2010 годы”, принятые приказом Правительства РТ от 31 декабря, 2004

КЛЮЧЕВЫЕ ИНДИКАТОРЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ , РЫНОЧНАЯ И БИЗНЕС СРЕДА

Группа мониторинга должна осуществлять регулярный контроль по следующим индикаторам:

- Объем экспорта продукции, в натуральном и денежном выражении;
- Доля продукции переработки фруктов в экспорте (в абсолютном и денежном выражении);
- Доля новой экспортной продукции с высокой добавленной стоимостью, включающей в затраты подтверждение происхождения и экологической чистоты сырья;
- Снижение потерь сельскохозяйственного сырья;
- Создание торговых представительств и дистрибьюторской сети с целью максимизации сближения с потребителем ;
- Тенденции на целевых рынках;
- Процент поставок прибывающих вовремя в сравнении с контрактом заказа.

Вышеуказанные индикаторы даны как примеры. Реальные индикаторы будут согласованы с партнерами по реализации и МТЦ и будут соотноситься с критериями вхождения на внешние рынки, обусловленные требованиями покупателей, реальными возможностями и целями отечественных экспортных предприятий. Следующие критерии могут использоваться как основа для определения целей для обозначения улучшений с деятельности сектора:

- Внешний вид продукта;
- Маркировка;

- Приемлемая цена;
- Приемлемая форма оплаты;
- Натуральный продукт;
- Срок годности
- Соответствие стандартам целевых рынков;
- Транспортировка и хранение;
- Удобство упаковки и ее разнообразие;
- Пищевые качества и экологическая чистота.

Изменения основных требований покупателей к продукции переработки овощей и фруктов возрастают и должны проверяться. Например следующие сферы:

- Внешний вид продукта в точках продажи;
- Контроль инвентаря и маркировка;
- Воспринимаемое качество продукции и соответствие международному уровню;
- Ценовая конкурентоспособность;
- Удобство и разнообразие форм оплаты;
- Уровень пищевой качественности и экологической чистоты;
- Гарантия качества и срок хранения;
- Защита потребителя от продукции с неприемлемым качеством;

БЕНЕФИЦИАРЫ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ

Основными бенефициарами первой стадии реализации стратегии будут около 40 перерабатывающих предприятий, на которых работает несколько сотен людей и тысячи фермеров. Вторыми бенефициарами будут компании занимающиеся упаковкой, транспортировкой и сервис провайдеры, вовлеченные в сектор – в которых работают тысячи людей. Группа бенефициаров второй стадии будет расширена за счет вовлечения горных фермеров в районах, где могут быть созданы небольшие перерабатывающие предприятия.

ПЕРЕЧЕНЬ МЕРОПРИЯТИЙ, ТРЕБУЮЩИХ ВНЕШНИЕ РЕСУРСЫ

Принимая во внимание недостаточность внутренних финансовых, технических, и человеческих ресурсов для реализации стратегии, внешняя помощь имеет очень важное значение. Для определения какая именно внешняя помощь требуется одной из проблем является решение вопроса каким образом привлечь иностранный капитал для осуществления технического переоборудования и модернизации производства. Предполагается, что данная проблема может решиться через финансовый лизинг, создание совместных предприятий и привлечение прямых инвестиций для реальных и экономически эффективных инвестиционных проектов, поддерживаемых правительственным механизмом гарантий и возвращения инвестиций. Всемирный Банк, Азиатский Банк Развития, Международная Финансовая Корпорация, Исламский Банк развития, Европейский Банк Реконструкции и Развития и другие международные финансовые и экономические организации будут привлечены для оказания помощи в этом направлении.

Некоторые специфические мероприятия требуют поддержки со стороны специализированных международных агентств , например: AARDCHESI - для разработки коммерческого законодательства, OSCE – в целях пересмотра налогов и административных процессов для перевозки продукции через другие страны, Всемирная Таможенная Организация для оказания помощи путем консультирования сотрудников таможни о реформах и в предоставлении бесплатных таможенных услуг. Другие мероприятия могут поддерживаться соответствующей внешней технической помощью, грантовыми поддержками и

информационными инструментами. Следующие организации могут быть представлены как пример: Фонд Ага-Хана, Хелветас, ГТЗ, ФАО, ЮСАИД, SECO, CARE International, и т.д.

Другая часть проблем может быть разрешена на основе внешней технической помощи и грантовых поддержек. Мы подразделили Международные организации на непосредственных доноров и партнеров по технической помощи для реализации стратегии, в частности те, которые специализируются в области сельского хозяйства, продвижения региональной торговли, предпринимательстве. Следующие организации могут быть представлены как пример: Фонд Ага-Хана, ГТЗ, ФАО, ЮСАИД (Корпорация ПРАГМА), SECO, CARE International, etc.

Для особенно важных мероприятий будет установлен контакт с международными организациями, которые специализируются в данных направлениях, например: AARDCHESI – для совершенствования коммерческого законодательства, OSCE – в целях разрешения таможенных вопросов, налоговых и административных барьеров при переходе продукции через границы, грузы и капиталы через транзитные страны на пути экспорта плодоовощной продукции.

План реализации в приложении 1 отражает мероприятия, которые требуют внешнюю техническую помощь. Отдельная таблица также показывает мероприятия где каждое отдельная организация определена как потенциальный партнер по реализации.

План РЕАЛИЗАЦИИ

ПРИЛОЖЕНИЯ

**ПРИЛОЖЕНИЕ 1. ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ МОЩНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЙ ПО ПЕРЕРАБОТКЕ
ОВОЩЕЙ И ФРУКТОВ.**

**ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ МОЩНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЙ ПО ПЕРЕРАБОТКЕ ОВОЩЕЙ И ФРУКТОВ
В 2004 ГОДУ**

Таблица 1

	ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ МОЩНОСТЬ [МУБ]	ВКЛЮЧИТЕЛЬНО		
		ТОМАТЫ	ФРУКТЫ	ОВОЩИ
Всего по сектору	334.6	121	180.8	32.8
Согдийская область	278.8	99.9	158.6	20.6
Хатлонская область	18.0	7.6	5.2	5.2
Душанбе и РРП	37.8	13.5	17.0	7.0

Источник: Филиал Таджикского Технологического Университета, г. Худжанд

Как видно из таблицы 1, основной производственный потенциал сектора переработки овощей и фруктов расположен на севере Таджикистана, близко к источникам сырья. Производственные мощности позволяют перерабатывать фрукты и овощи в регионе в полном объеме и разнообразии. Некоторые предприятия сектора (АО «Самгар», АО «Ассор», консервный завод им. Хасанова) имеют свои собственные интегрированные фермерские хозяйства и сады. Что касается долгосрочного развития рынка на юге Таджикистана, необходимо развить дороги и железнодорожные пути в этот регион с центра страны.

Производство консервной продукции не полностью обеспечивается необходимым количеством стеклянных банок, сахара и другим сырьевым и вспомогательным материалом. Единственный в стране завод, производящий стеклянные банки, не имеет достаточных производственных мощностей для производства требуемого объема упаковки, в связи с чем приходится импортировать тару с Узбекистана и России. Необходимо провести изучение рынка для определения оптимального вида упаковки для каждого сегмента. Промышленные покупатели продукции требуют поставки в 250 литровых асептических пластиковых бочках. Розничные товары высокой стоимости могут быть упакованы в стеклянную упаковку с навинчивающейся крышкой, пригодной для вторичного использования различного размера от 250 гр и выше. Соки и пасты, используемые потребителем в движении или на кухне, могут быть удобно упакованы вощено картонные пакеты.

Анализ предприятий за период с 1990 года показывает, что в целом, что общий спад производства стабилизировался к 1996 году и предприятия на сегодняшний день более стабильны, со значительно жизнеспособным производством переработки овощей и фруктов. (Таблица 2).

Изменения в спросе и условиях рынка побудили предприятия расширить ассортимент продукции и увеличить количество менее сахаросодержащей и более концентрированной продукции. Данные, предоставленные Филиалом Таджикского Технологического Университета показывают, что в 1990 году доля общей продукции была следующая: Томатная продукция – 48,1%, фруктовая продукция – 48,1 % и 2% другая продукция по сравнению с нынешней ситуацией, где томатная продукция - 80%, фруктовая - 12% и 8% - другая консервированная продукция. В связи с тем, что спрос на продукцию переработки овощей и фруктов на местном рынке не превышает 10-15% от общего производства, 85-90 % продукции требует внешних рынков.

ПРИЛОЖЕНИЕ 2. ПРОЦЕСС РАЗВИТИЯ СТРАТЕГИИ ДЛЯ СЕКТОРА ПЕРЕРАБОТКИ ОВОЩЕЙ И ФРУКТОВ.

Развитие экспорта внутреннего производства продукции переработки овощей и фруктов является одним из важных направлений для расширения участия страны в международном разделении труда и интеграции в мировой рынок. Развитие мирового экспорта продукции переработки овощей и фруктов характеризуется строгим дифференцированием товарных рынков и усиление конкуренции во всех формах. Расширение внешне торговых отношений во многих отношениях зависит от состояния экономики страны и требует, в первую очередь, развитие концептуальной основы Стратегии.

Реформа экспортной стратегии была уменьшена до простого лозунга увеличить экспорт с ориентацией на количественные параметры, такие как, «догнать и перегнать»

На стадии формирования стратегии развития экспорта необходимо принять во внимание, что экономические методы являются самыми эффективными средствами для мобилизации экспортного потенциала. Необходима либерализация экспортной деятельности через снижение административного давления. Например: в некоторых странах таможенные службы представляют из себя агентства, которые предоставляют услуги для фасилитирования экспорта, предоставления информации для минимизирования таможенных задержек, сокращения платежей зарубежным таможенным службам и возвращением таможенных платежей в наиболее быстрые сроки.

Представители бизнес сообществ, правительственных организаций и других заинтересованных кругов сектора, были объединены в ряде встреч и семинаров, проводимых в Душанбе и Худжанде, для разработки стратегии и плана реализации. В промежутках ряд других встреч и семинаров проводился в Согдийской области с заинтересованными группами для повышения уровня участия в данном процессе. Таким образом результаты представляют точку зрения и интересы каждой из пяти стадий основной цепи стоимости сектора.

В процессе разработки стратегии использовалась методология МТЦ «SHAPE» как руководство для заинтересованных кругов сектора в процессе разработки стратегии, а также для того, чтобы дать возможность участникам семинаров сконцентрироваться на содержании стратегии и планах ее реализации. Полная экспертиза отдельных пунктов стратегии и мероприятий по реализации была осуществлена при поддержке офиса МТЦ в Душанбе, проектом финансируемым SECO «Продвижение Торговли в Республике Таджикистан», Университетов в Душанбе и Худжанде и рабочими группами, состоящими из представителей правительства и бизнес сообществ.

МТЦ информировал о процессе развития стратегии другие агентства по технической помощи и потенциальных партнеров по реализации стратегии, которые могут принять в этом участие. Также МТЦ может осуществлять деятельность по реализации, которая относится к мандату и сфере деятельности МТЦ при наличии средств.

Для дальнейшей информации:
Контактное лицо Г-н Максуд Одинаев
МТЦ Менеджер Национального Проекта
МТЦ Национальный офис проекта
Др. Народов 106
Душанбе 734013
Тел: +992 372 219 870, Факс: +992 372 232 057
E-mail: maqsoud_itc@tajnet.com



ПРИЛОЖЕНИЕ 3. ОЦЕНКА РИСКОВ РЕАЛИЗАЦИИ

План реализации мероприятий согласно категориям и приоритетам, принимающим во внимание обеспечение ресурсами представлен в Приложении 1.

Имеются определенные риски невыполнения стратегии и не достижения индикаторных параметров экспорта плодоовощной продукции. Риск невыполнения стратегии в основном обуславливается общим отсутствием финансирования из бюджета, кредитов и микро кредитов, внутренних и внешних источников инвестиций и грантов. Дополнительные риски связаны с резким ухудшением социально- политической ситуации, что считается форс-мажорными ситуациями. Согласно Таджикскому институту Технологии и Науки в Худжанде, вероятность пессимистического сценария является минимальной в виду имеющей место в данное время поддержке Правительства и не превышает 2%.

Проблема не достижения желаемых результатов в полном объеме и согласно основным индикаторам может быть связана главным образом с недостаточным финансированием проекта, слабой мотивацией экспортеров и экспортно-ориентированных предприятий по переработке овощей и фруктов, низкий уровень заинтересованности потенциальных инвесторов во вкладывании средств в данный сектор экономики. Для того чтобы частично сократить эту проблему планируется в сотрудничестве со стратегическими партнерами – инвесторами и страховой компанией “Таджиксармуягузор” разработать механизм по гарантиям возвращения инвестиций.

ПРИЛОЖЕНИЕ 4. ГЛОССАРИЙ

Термин	Описание
СНГ	Содружество Независимых Государств
ФАО	Продовольственная и Сельскохозяйственная Организация ООН
ГТЗ	Германское агентство по техническому сотрудничеству
ХАССП	Оценка безопасности и точки критического контроля.
МФК	Международная Финансовая Корпорация – в составе группы ВБ
МУБ	Миллион Условных Банок. 1 условная банка содержит около 0.4кг продукции.
Млн	Миллион
Мт	Метрических тонн
НПО	Неправительственная Организация – обычно неправительственные агентства по развитию и технической помощи, работающие в Таджикистане
РТ	Республика Таджикистан
ЮСАИД	Американское агентство по международному развитию