

тительные покупки и постоянство), а также по степени ценности клиента для компании и связанным с ней показателям, показывающим, чем рискует компания в случае переманивания данного клиента конкурентами.

Изначально определение концепции CRM существенно отличалось от сегодняшнего, оно было ориентировано на потребности отделов маркетинга. Однако понятие CRM быстро расширилось, включив в себя бизнес-процессы, которые имеют какое-либо отношение к клиенту. Хотя CRM в чистом виде является общей стратегией ведения бизнеса, не последнюю роль в её внедрении играют информационные технологии, а понятия маркетинга отношений и CRM не могут существовать раздельно. Не случайно, название соответствующего программного обеспечения — Customer Relationships Management (CRM) — стало синонимом практической реализации маркетинга отношений на предприятии.

В настоящее время на белорусском рынке предлагается более 20 отечественных (в т.ч. российских) и более 10 зарубежных разработок в области операционного CRM. Основными функциональными возможностями CRM-программ являются :

- формализация всех бизнес-процессов взаимодействия с клиентом;
- контроль прохождения длительных и сложных сделок;
- анализ этапов сделок и проектов;
- планирование и контроль коммуникаций с клиентами;
- сбор и классификация максимальной информации о клиенте.

Данный тип программ наиболее эффективен при использовании в бизнесе, предполагающем наличие длительных проектов со многими этапами, в которых участвуют несколько сотрудников или даже отделов. Примерами таких компаний являются банки, проектные организации, страховые и лизинговые компании, поставщики сложного оборудования, торговые компании и т.п.

Таким образом, внедрив систему CRM-маркетинга, компания получает значительное конкурентное преимущество на рынке за счет более качественной работы с клиентом и повышения эффективности всех операций, связанных с взаимодействием с клиентом; а также получает новые возможности завоевания, удержания и увеличения прибыльности клиентов.

Прямыми источниками прибыли становятся приобретение новых клиентов и увеличение покупательской активности существующих, а косвенными источниками — повышение удовлетворенности клиента качеством его обслуживания, повышение лояльности клиента к обслуживающей его компании, повышение степени взаимопонимания клиента и компании. Кроме увеличения прибыли, следствием внедрения CRM является уменьшение маркетинговых затрат компании (благодаря снижению накладных расходов), затрат на корпоративное администрирование, повышение эффективности маркетинговых программ, уменьшение числа ошибок при работе с клиентом, повышение степени ориентации на клиента, что и лежит в основе маркетинговой деятельности предприятия.

АГРОГОРОДКИ: НОВЫЙ ПОДХОД К РАЗВИТИЮ ИНФРАСТРУКТУРЫ СЕЛЬСКОЙ МЕСТНОСТИ

М.И. Латушко, к.в.н., доцент, И.В. Стаховец

Решение проблем села и сельскохозяйственного производства имеют важнейшее значение для прогрессивного социально-экономического развития Беларуси. Государственная программа возрождения и развития села на 2005–2010 гг. впервые поставила своей целью комплексное преобразование производственной и социальной инфраструктуры белорусской деревни на основе инновационного развития производства и сельской инфраструктуры, позволяющее обеспечить существенный рост качества жизни.

Одним из инновационных подходов в социальной сфере рассматривается формирование поселений нового типа — агрогородков.

В соответствии с поправками в Закон об административно-территориальном делении агрогородки — это благоустроенные населенные пункты, в которых создана произ-

водственная и социальная инфраструктура для обеспечения социальных стандартов их жителям и жителям прилегающих территорий. В соответствии с законом статус агрогородка присваивается сельскому поселению после приемки объектов социальной и производственной инфраструктуры по решению районного Совета депутатов, согласованному с областным Советом депутатов и Советом Министров Республики Беларусь. Минсельхозпрод считает целесообразным в последующие годы формировать агрогородки в сельхозорганизациях, имеющих от 7 до 10 тысяч гектаров сельхозугодий.

В агрогородке, согласно общереспубликанским нормам, должно быть благоустроенное жилье с центральным водоснабжением и канализацией, центральным отоплением и горячей водой, природным газом, телефонизацией. Также должны быть школа и детское дошкольное учреждение современного типа, медицинское учреждение, стадион, функционирующие клуб и библиотека, баня, магазин, предприятие по оказанию комплекса бытовых услуг населению. Агрогородок необходимо соединить дорогами с твердым покрытием с районным центром и объектами производственной инфраструктуры. За 2005-2010 гг. на карте Беларуси должен появиться 1481 агрогородок. За три года, с 2005 по 2007 гг. включительно, в сельхозорганизационных организациях сформировано 666 агрогородков.

Общеизвестно, что сформированные в первые годы реализации Программы возрождения села агрогородки по благоустройству уже являлись лучшими поселками в районах, и для приведения их в соответствие с социальными стандартами не требовалось больших средств. Для создания социальной инфраструктуры отдельных агрогородков, полностью отвечающих требованиям для этих поселений по своей архитектуре, отделке и благоустройству, местными органами власти, сельхозорганизационными, проектными и строительными организациями, применен ряд интересных решений и вложено немало средств.

К сожалению, пока не все агрогородки имеют необходимую инфраструктуру. Некоторые руководители местных органов власти стремились включить в программу создания агрогородков как можно больше сельских поселений, надеясь на щедрое государственное финансирование. В результате в процессе формирования их социальной инфраструктуры в 2005-2007 гг. во многих местах выполнение основных социальных стандартов в соответствии с нормативами было обеспечено лишь по форме. А по содержанию значительная часть объектов не отвечает требованиям сегодняшнего дня, нуждается в ремонте или находится во временно приспособленных зданиях.

В некоторых агрогородках руководители увлеклись наведением внешнего лоска на центральных улицах и площадях и мало что сделали для улучшения жизни людей. В ряде случаев агрогородки создавались в хозяйствах, имеющих 2,5-3 тыс. гектаров сельхозугодий, дальнейшая судьба которых пока не определена. В отдельных сельхозорганизациях после их укрупнения стало по два агрогородка. В то же время в агрогородках, введенных за 2005-2007 гг., отсутствуют в целом: 33 школы, 166 детских садов, 58 учреждений культуры, 483 внешкольных стадиона.

Имеются проблемы в системе коммунального хозяйства. Из 413 агрогородков, принятых в 2005-2007 гг., в 150 нет общественных бань, в 159 требуется реконструкция или увеличение мощности водопроводных сетей, в 178 (43% от общего числа введенных агрогородков) отсутствует природный газ. К тому же в этих агрогородках 296 объектов социальной сферы были построены более 25 лет назад. Очень своевременным и актуальным стало принятие в июне 2007 года комплексной Программы развития малых и средних населенных пунктов, в соответствии с которой решено усилить инвестирование социальной сферы не только агрогородков, но также райцентров и малых городов.

В результате обновления материально-технической базы хозяйств в ряде регионов высвобождается значительная часть работников, занятых в сельхозорганизационном производстве. Их можно трудоустроить на вновь создаваемых частных предприятиях по оказанию услуг, развитию ремесел, переработке сельхозорганизационной продукции, агротуризму.

В производственную сферу агрогородков могут входить комплексы по откорму КРС мощностью 3-5 тыс. и более голов и комплексы по выращиванию и откорму свиней мощностью от 6 до 108 тыс. голов откорма в год. На них должны быть внедрены современные энергосберегающие технологии производства говядины и свинины с автоматизацией управления систем приготовления кормов и кормления животных, микроклимата, утилизации и переработки производственных отходов.

Производственная структура агрогородков может включать зерносушильные комплексы и складские помещения для хранения зерна, в основном, семян. А все фуражное зерно необходимо сдавать на давальческой основе предприятиям департамента по хлебопродуктам, где есть соответствующие емкости для его хранения и мощности по выработке комбикормов. При этом в хозяйствах, где валовой сбор не превышает 5 тыс. тонн, мощность зерносушильного хозяйства должна быть рассчитана на переработку 20 тонн зерна в час, с валовым сбором до 7,5 тыс. тонн — 30 тыс. тонн, с валовым сбором 10 тыс. тонн — 40 тонн в час.

В агрогородках немаловажное место занимает машинный двор с ремонтной базой для технического обслуживания и текущего ремонта сельскохозяйственной техники. Более серьезный ремонт сложной техники следует проводить на специализированных предприятиях Белагросервиса. Машинный двор должен иметь гараж для подвижного состава, склад нефтепродуктов и минеральных удобрений, заасфальтированную площадку с навесами для хранения техники, регулировки машин и комплектации агрегатов, специальные боксы для хранения техники, которая используется только в определенный сезон, мойку, бытовые помещения с душевыми и для приема пищи механизаторов.

Большую работу по созданию производственной и социальной инфраструктуры агрогородков предстоит выполнить в 2008–2010 гг. Необходимо сформировать 815 агрогородков. И сделать это будет гораздо сложнее, а главное, дороже, поскольку лучшие населенные пункты уже стали агрогородками. Если в 2005 году для обустройства производственной и социальной инфраструктуры одного агрогородка требовалось в среднем 1931 млн. рублей, в 2006 — 4082 млн., в 2007 — 4676 млн., то в 2008 году на это необходимо в среднем 5470 млн. рублей.

Анализ хода и результатов реализации Государственной программы возрождения и развития села во всех регионах страны показывает, что наряду с крупными положительными достижениями существуют многие недостатки и упущения. И такие недостатки стали возможными в первую очередь в связи с прямым нарушением многих рекомендаций науки, явным непониманием сути самой программы местными властями и специалистами, а иногда и прямым искажением установленных планов.

Так, обобщение результатов обследования показало, что к наиболее распространенным ошибкам, допущенным на местах, при строительстве агрогородков относятся:

- недостаточное количество средств на создание всей социальной и производственной инфраструктуры (это говорит о необходимости предварительных просчетов при определении перечня объектов и ресурсов на их реконструкцию);
- преобладание государственных и централизованных инвестиций, хотя, по программе, бюджетные источники должны составлять меньшую часть в структуре капиталовложений;
- недостаточное участие, а порой и прямое отсутствие собственных средств сельскохозяйственных предприятий в общей сумме капиталовложений;
- распыление выделенных средств на множество мелких объектов, что не дает возможности концентрированного вложения ресурсов на создание крупных объектов приоритетного значения;
- вложение средств в основном или преимущественно в реконструкцию уже существующих объектов и недостаточное внимание возведению новых;
- вложение средств в ремонт и создание второстепенных объектов, таких как: укладка тротуарной плитки, асфальтирование дорог и подъездов, установка заборов и ограждений и т. д., а не в наиболее важные и первостепенные; незавершенность ремонта и реконструкции взятых объектов (т. е. работы по реконструкции объектов часто выполнены не полностью и некачественно), многие из которых требуют дополнительных вложений (и это уже после официальной сдачи объектов);
- наличие перекоса в сторону создания социальных объектов в ущерб производственным и др.

Кроме того, расчеты показывают, что для перехода сельскохозяйственных предприятий на самофинансирование рентабельность ведения сельского хозяйства должна быть в среднем около 40%, а не 10 и не 20%, как это часто показывают предприятия.

Недостаточная рентабельность не позволяет вести нормальный процесс воспроизводства, вызывает необходимость привлечения заемных средств и накопление долгов.

Именно по причине недостатка собственных средств на восстановление основных и оборотных фондов кредиторская задолженность сельскохозяйственных организаций продолжает увеличиваться и в настоящее время составляет около 7 трлн. руб. Это более 50% ожидаемого производства валовой продукции сельского хозяйства за 2006 г. Безусловно, такая задолженность, по сути, поражает нормальную хозяйственную деятельность и выдвигает в число первоочередных проблему реструктуризации накопленной задолженности. Однако вместо того, чтобы резко увеличить объемы производства по сравнению с затратами и выйти на необходимую рентабельность, в АПК по-прежнему прогнозируемые объемы продукции не позволяют выйти на нормативную окупаемость затрат. Так, по итогам 2006 г., суммарная стоимость валовой продукции составила около 12 трлн. руб. вместо 15,5 трлн. руб. при фактических затратах материальных и трудовых ресурсов 11 трлн. руб. Это говорит о том, что сельскохозяйственные предприятия и местные органы управления совершенно не придают значения разработке обоснованных бизнес-планов развития. А если таковые и составляются, то только на бумаге, для отчетности перед вышестоящими организациями, а не по существу и не для руководства при организации эффективной хозяйственной деятельности.

Или такой факт. Программой предусмотрено создать 1481 агрогородок на базе центров сельских советов и центральных усадеб сельскохозяйственных организаций. В этой связи принципиальное значение имеет оптимизация агрогородков и предприятий по площади сельскохозяйственных угодий.

Согласно расчетам наиболее оптимальными размерами сельхозорганизаций по наличию угодий в настоящее время, и особенно на перспективу, где целесообразно размещать агрогородки, являются хозяйства площадью от 7 до 10 тыс. га. В этом интервале обеспечиваются более высокие объемы и уровни производства как в расчете на всю площадь, так и на единицу ресурсов, в том числе показатели урожайности основных культур и продуктивности животных, размеры получаемых доходов и прибыли, уровни рентабельности производства. Наглядным примером этому являются СПК «Октябрь-Гродно», СПК «Прогресс-Вертелишки», СПК «Обухово» Гродненского района, Агрокомбинат «Снов» Несвижского, СПК «Остромечево» Брестского района.

Анализ подтверждает, что такая площадь является наиболее экономичной по размерам вложенных бюджетных и внебюджетных средств как в производственную, так и социальную сферы. Например, если на создание всей социальной инфраструктуры агрогородка в хозяйстве размером до 3 тыс. га требуется в расчете на 1 тыс. га сельхозугодий около 3 млрд руб., то на создание такого же агрогородка размером 10 тыс. га – 1,74 млрд руб. на 1 тыс. га. В то же время выполненная группировка всего количества агрогородков по площади сельхозугодий показывает, что 187 имеют только до 2,5 тыс. га, 583 – от 2,5 до 4 тыс., 473 – от 4 до 6 тыс., 154 – от 6 до 8 тыс. и только 84 агрогородка – площадь сельскохозяйственных угодий свыше 8 тыс. га, т. е. абсолютное большинство агрогородков местные власти решили размещать в поселках и хозяйствах, которые далеки от оптимальных по площади сельхозугодий.

Особо следует отметить, что по расчетам для проведения комплексного социально-го переустройства и технико-технологического переоснащения агрогородков в расчете на 1 тыс. га требуется 11–12 млрд. руб. В связи с этим следует признать, что за счет средств, предусмотренных Государственной программой возрождения и развития села (а это 69,8 трлн. руб.), можно обустроить только 1139 агрогородков, а не 1481.

Тем не менее, о провале самой концепции говорить нет основания: сельское хозяйство республики прошло необходимую адаптацию к рыночной экономике, смогло сформировать исходный потенциал для расширенного воспроизводства объемов производства и сбыта, имеет предпосылки для перехода на самоокупаемость, а также условия для расширения различных форм предпринимательства.

Строительство агрогородков затянулось, идет медленно, но все-таки идет. На данный момент необходимо скорректировать дальнейшую стратегию формирования агрогородков с учетом всего комплекса факторов, чтобы при создании современных поселений не допустить повторения ошибок: ускоренной массовой деградации деревень, не вошедших в число агрогородков, и искусственной миграции молодых квалифицированных сель-

ских кадров в крупные города. А этого, как известно, можно достичь только с помощью сильных факторов социальной и экономической мотивации.

Среди основных механизмов устранения отмеченных недостатков необходимо в первую очередь назвать:

- оптимизацию размеров агрогородков с учетом размеров сельскохозяйственных угодий и необходимых инвестиций для их устойчивого функционирования;
- оптимизацию объектов социальной и производственной инфраструктуры для полного удовлетворения потребностей населения с учетом прилегающих территорий и особенностей местностей и регионов;
- разработку обоснованных планов образования агрогородков и бизнес-планов развития агропромышленного производства, в основу которых должны быть положены критерии социальной и экономической целесообразности и эффективности, окупаемости и прибыльности;
- внедрение инновационных технологий организации социальной инфраструктуры и интенсивных технологий ведения отраслей сельского хозяйства, прежде всего растениеводства и животноводства, наполненных высокопроизводительными системами машин (должен установиться диктат высокоэффективных технологий, построенных на высокопроизводительной и надежной технике);
- оптимизацию состава машинно-тракторного парка сельскохозяйственных предприятий в соответствии с заданными целевыми параметрами продуктивности и бизнес-планами производства агропромышленной продукции (для этого должно быть проведено в короткие сроки сквозное техническое оснащение сельскохозяйственных предприятий производительной и высококачественной техникой, особенно ключевых отраслей, в первую очередь зернового хозяйства). Например, уборку зерновых культур надо проводить в республике, учитывая неустойчивый характер природно-климатических условий, за 10-12 рабочих и не более чем за 15 календарных дней. Для этого необходим соответствующий комбайновый парк. Тогда не будет крупных потерь выращенного урожая и огромных затрат материальных ресурсов на его формирование;
- создание многообразных и многоотраслевых кооперативно-интеграционных продуктовых объединений и корпораций, замыкающих технологические цепи от производства сырья до поставки на рынок готового и качественного продовольствия, отвечающего разнообразному потребительскому спросу. Цель таких продуктовых объединений, или, по-иному, кластеров, — получение конечного высококачественного и конкурентного продовольствия, формирование собственных инвестиционных фондов и фондов развития, а также работа на рыночных принципах самоопределения, саморегулирования и самофинансирования;
- создание комплекса правовых и экономических условий для быстрого развития и укрепления всех форм агробизнеса и предпринимательства, основанных на самообеспечении и экономической заинтересованности;
- выработку и введение высоких стимулов мотивации производительного и эффективного труда, сопровождающегося быстрым ростом результативности производства и сбыта продукции. Уровень и размеры стимулирования качественного и производительного труда необходимо сделать самыми высокими. Ограничение стимулов производительного труда равнозначно ограничению самой производительности и результативности. Поэтому важно использовать самые различные формы, методы и механизмы стимулирования, особенно посредством создания возможности для накопления собственности, имущества, капитала и прибыли;
- необходимость смены форм собственности и собственника действующих предприятий. Это можно назвать завершающим этапом современной аграрной реформы, когда на смену обезличенному труду в нынешних хозяйствах должна прийти деятельность экономически заинтересованных работников. Это позволит реализовать фактор стимулирования через собственность и имущество.