

Создание логистической системы в крае предполагает наличие торгово-логистических терминалов, включающих специализированные предприятия и хозяйства, обеспечивающие непрерывный процесс производства и реализации высококачественной свежей и переработанной продукции. Они могут создаваться на базе функционирующих крупных оптово-розничных продовольственных рынков, оснащенных специализированной технологией приема, хранения, поставки, транспортировки и оптово-розничной реализации продукции.

Однако в эту систему не вписываются сегодня разрозненные домашние хозяйства, производящие значительную долю молока. Для них предполагается создание сервисно-заготовительных центров (СЗЦ) на основе кооперации, в функции которых будут входить оказание услуг товаропроизводителям в организации производства, прием, хранение, переработка и реализация сельскохозяйственной продукции и продовольствия, государственное и рыночное регулирование товарных потоков. Помимо прочего обеспечение оперативной маркетинговой информацией участников отрасли предполагается осуществлять через создание информационно-логистического центра.

Таким образом, увеличение объемов сбыта продовольствия за пределы региона обеспечит стабильный рост спроса на сельскохозяйственную продукцию в самом Алтайском крае, что будет способствовать укреплению позиций сельхозтоваропроизводителей на внутрирегиональном рынке.

#### Выводы

К основным проблемам, связанным с продвижением продовольствия, произведенного в крае, можно отнести его отдаленность от основных рынков сбыта и переход многих регионов России на продовольственное самообеспечение. Для их решения предлагается изменить политику субсидирования затрат на железнодорожные грузоперевозки и оказывать иную поддержку компаниям, выходящим на мировые продовольственные рынки.

На внутрирегиональном продовольственном рынке сложилась достаточно устойчивая инфраструктура товародвижения, представленная пятью крупными торговыми сетями, две из которых планируют иметь собственные логистические центры. В крае используется целый комплекс мер по продвижению на рынок местных товаропроизводителей, в т.ч. и мелких, включающий сеть социальных магазинов и систематическое проведение социальных ярмарок.

Ведомственная целевая программа «Логистическое обеспечение агропродовольственного рынка Алтайского края» на 2012-2014 гг. предполагает комплекс мер государственной поддержки, включающий субсидирование части затрат на транспортно-экспедиционные услуги, сертификацию и популяризацию продукции местных товаропроизводителей, создание логистических терминалов, развитие сельскохозяйственной потребительской кооперации по сбыту продукции домашних подворий, что позволит увеличить объем реализации высококачественной продукции регионального АПК.

#### Библиографический список

1. Аналитический материал Главного управления сельского хозяйства Алтайского края
2. Аналитический материал Управления пищевой, перерабатывающей и фармацевтической промышленности Алтайского края.
3. Данные ежеквартального мониторинга управления по развитию предпринимательства и рыночной инфраструктуры.
4. Постановление Администрации Алтайского края от 06.03.2012 № 109 «Об утверждении Ведомственной целевой программы «Логистическое обеспечение агропродовольственного рынка Алтайского края» на 2012-2014 годы.
5. Статистический ежегодник. Алтайский край. 2005-2010: стат. сб. / Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Алтайскому краю. – Барнаул, 2011. – 392 с.
6. <http://altairegion22.ru/>



УДК 338.48

В.И. Елагин

### АГРОТУРИЗМ КАК ОДНО ИЗ ПЕРСПЕКТИВНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ СОЦИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКИХ ТЕРРИТОРИЙ НИЖЕГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

*Ключевые слова:* сельские территории, социальная инфраструктура, доходы, на-

селение, уровень жизни, безработица, средний класс, туризм.

### Введение

В настоящее время в условиях спада производства, роста безработицы, снижения дохода населения основное внимание в аграрной политике страны должно уделяться проблемам социального развития села.

Состояние индикаторов качества жизни служит для оценки эффективной деятельности всех хозяйствующих субъектов и органов власти в регионе. Это означает принципиальное изменение приоритетов управления – переход от функционального управления к социальному при обеспечении дальнейшего экономического роста и совершенствование инфраструктуры [1, с. 31].

**Целью исследования** является обоснование теоретических и методических положений по социальному развитию аграрного сектора Нижегородской области.

**Задачей исследования** является разработка приоритетных направлений устойчивого развития сельских территорий и повышения уровня жизни сельского населения Нижегородской области.

### Результаты исследования

Наличие в Нижегородской области значительного социально-экономического потенциала предопределило переход от стратегии выживания к стратегии устойчивого развития. Основой стратегии развития является воспроизводство человеческого потенциала (человеческого капитала). Доходы населения, их уровень, структура, источники получения и степень дифференциации являются важнейшими показателями экономического и социального развития (благополучия) общества. Поскольку доходы служат основным источником удовлетворения личных потребностей людей, именно они являются центральным ядром понятия «уровень жизни населения» [2, с. 21].

Реальные денежные доходы, характеризующие стабильность жизни сельскохозяйственных работников Нижегородской области, за 7 лет ежегодно возрастали в среднем на 26%. Это вдвое выше, чем по России и по регионам ПФО, – на 13%. Общий объем номинальных денежных доходов всего населения Нижегородской области за период 2003-2010 гг. увеличился в 3,8 раза, при этом в сельском хозяйстве – в 2,5 раза. Среднегодовой темп роста номинальных доходов в целом составил 125%, в аграрном секторе – 119,8% (при среднегодовом индексе потребительских цен 115,5%) [3, с. 15].

В настоящее время в условиях обострения негативных последствий экономического кризиса, непосредственно затронувших и аграрный сектор экономики РФ, одним из важнейших факторов повышения эффектив-

ности сельскохозяйственных товаропроизводителей является развитие социальной инфраструктуры села. Опыт экономически развитых стран показывает, что существует ярко выраженная зависимость между уровнем развития сельскохозяйственного производства и уровнем качества жизни сельского населения, в свою очередь непосредственно связанного с фактическим состоянием социальной инфраструктуры [4, с. 9].

Социальная инфраструктура села как совокупность отраслей экономики сельского хозяйства включает в себя учреждения жилищно-коммунального хозяйства, бытового обслуживания, транспорта и связи, общественного питания, отдыха и спорта, охраны здоровья и окружающей среды, социального обеспечения и страхования других отраслей, предназначенных для обслуживания сельского населения.

Важнейшей задачей на среднесрочную перспективу является устойчивое развитие сельских территорий и повышение уровня жизни сельского населения. Под устойчивым развитием сельских территорий понимается стабильное развитие сельского общества, обеспечивающее выполнение им его народнохозяйственных функций; сохранение сельского образа жизни и сельской культуры, исторически освоенных ландшафтов; расширенное воспроизводство населения; рост уровня и улучшение качества его жизни, а также поддержание экологического равновесия в биосфере.

По нашему мнению, реализуемые в настоящее время меры по повышению качества жизни на селе носят разрозненный характер. Поэтому в качестве «дополнений» к действующей программе [5] нами предлагаются следующие мероприятия, обеспечивающие социальное развитие села в целях достижения максимального эффекта: вовлечение в сельскохозяйственное производство трудоспособного сельского населения, обеспечение молодых специалистов и молодых семей жильем, развитие инфраструктуры на селе; развитие малого предпринимательства, поднятие престижности проживания в сельской местности, развитие агротуризма [6, с. 39].

Агротуризм – это вид туризма, который предполагает временное пребывание туристов в сельской местности с целью отдыха и/или участия в сельскохозяйственных работах. Также в понятие агротуризма попадают экскурсионные и туристические поездки, знакомство с сельским бытом, с традиционными ремеслами.

Мероприятия будут включать:

- расширение сфер деятельности населения, включая народный промысел, несельскохозяйственные виды деятельности (охота, рыболовство и т.п.);

- охрану окружающей среды;
- ориентацию туристов на потребление экологических ресурсов;
- сохранение естественной природной среды;
- поддержание традиционного уклада жизни населения периферийных регионов;
- заботу о сохранении местной социокультурной сферы.

Агро- или сельский туризм достаточно новое направление туристической индустрии. В России он развивается в основном в частном секторе и занимает все больше места в общем предоставлении туристических услуг. Сельский туризм – это путешествия граждан с постоянного места жительства в сельскую местность с размещением в сельских гостевых домах, сельских усадьбах и на фермах с туристскими целями и деятельностью, связанной с получением дохода от источников в месте временного пребывания. Данный проект отвечает всем требованиям, предъявляемым к организации сельского туризма. Достаточно развитая инфраструктура (нормальная дорога, спут-

никовое телевидение, телефон, комфортное проживание) и удаленность от городов, наличие красивых мест для рыбалки, охоты, сбора грибов, ягод.

При реализации проекта возрастет и его социальная значимость, т. к. это поможет открыть минимум 7-10 новых постоянных рабочих мест на селе и значительное количество временных рабочих мест на период сезона. Планируется достаточно комфортное проживание (водопровод, канализация, баня, стационарный телефон, спутниковое телевидение). Базы будут располагаться в живописных местах региона и оснащаться необходимым оборудованием и транспортом. Целью проекта является: создание постоянных рабочих мест и значительное количество временных на период сезона; создание альтернативных источников занятости для сельского населения; снижение социальной напряженности в сельской местности; предоставление туристских услуг (экскурсии, рыбалка, охота, сбор ягод и грибов и др.).

Таблица 1

SWOT-анализ проекта

<p style="text-align: center;"><i>Сильные стороны проекта</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Востребованность жителей крупных мегаполисов в отдыхе.</li> <li>2. Район отдален от мощных транспортных магистралей и производственных объектов – своеобразная камерность обстановки.</li> <li>3. Высокий уровень цен на альтернативные туристские услуги.</li> <li>4. Отсутствие загазованности, экологическая и эстетическая привлекательность окружения, природный колорит.</li> <li>5. Ландшафт участка (холмы) делает район обособленным от менее благоустроенных районов.</li> <li>6. Застройка оптимально учитывает ландшафт.</li> <li>7. Рост доходов как местного населения, так и района.</li> <li>8. Заботливое отношение к природе</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><i>Слабые стороны проекта</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Реконструкция городских коммуникаций (водоснабжение и водоотвод) является условием подключения объекта к сетям города.</li> <li>2. Возможные затруднения с согласованием разрешительной документации по объекту в государственных органах.</li> <li>3. Высокий уровень цен не позволит быстро продать объект.</li> <li>4. Незрелость сельской инфраструктуры, сопутствующего сервиса, комфорта отпугивает часть клиентов.</li> <li>5. Незрелость рекламы и системы маркетинга в целом</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><i>Возможности развития проекта</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Строительство жилого агротуристического комплекса с развитой инфраструктурой в живописном районе.</li> <li>2. Потенциальное заселение района представителями политической и деловой элиты области и других регионов – «клубная» атмосфера.</li> <li>3. Создание парковой зоны вокруг объекта</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><i>Угрозы развития проекта</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Возможны протесты населения против строительства объекта.</li> <li>2. Не осуществляется необходимый мониторинг за эффективностью применяемых форм и методов государственной поддержки.</li> <li>3. Не всегда соответствует современным требованиям качество предоставляемых туристических услуг.</li> <li>4. Недостаточное количество высококвалифицированных профессионально подготовленных кадров работает в сфере аграрного туризма.</li> <li>5. Проблемы информационно-справочного обеспечения туристов</li> </ol>

Планируемые предоставляемые туристические услуги: зимняя и летняя рыбалка, сбор ягод и грибов, туристические походы, катание на лодке, лыжах. По желанию клиента – обучение жизненно важным навыкам: ориентированию на местности (по карте, компасу, GPS-навигатору), обучение управлению моторной лодкой, прогулки на снегоходе, вождение автомашины по бездорожью на транспорте предприятия. Кроме того, для желающих будет предоставлено оборудование для приготовления грибов, ягод для собственных нужд. Эта услуга будет наиболее востребована для клиента среднего достатка.

Подтверждая эффективность создания и развития агротуризма в Нижегородской области нами был рассчитан инвестиционный проект в программе «ИНЭК-Холдинг». В области возможна реализация целенаправленной политики в сфере туризма, определенной как одно из наиболее перспективных направлений социально-экономического развития региона. Проведенные нами исследования позволили определить следующее. Планируемая выручка от реализации туристических услуг в 2012 г. составит 12 674 тыс. руб. Количество туродней в году составит 245 дней. Чистая прибыль по проекту в 2012 г. составит более 15 000 тыс. руб.

Предполагается, что финансирование проекта будет осуществляться за счет средств федерального, областного бюджетов, привлечения земных средств.

Важным преимуществом сельского туризма является его быстрая окупаемость. По сравнению с другими секторами туристической индустрии (особенно связанными с развитием крупного гостиничного хозяйства и инфраструктуры) микроэкономическая модель сельского туризма малозатратна, а значит, он может конкурировать по показателю «цена-качество» с другими туристическими продуктами.

Срок окупаемости инвестиционного проекта составит 2,7 года, что вполне приемлемо в настоящих условиях развития региона.

Таким образом, идея агротуризма достаточно привлекательна для сельских жителей и организаций в аграрной сфере, но ее реализация во многом сдерживается проблемами, объективно существующими в реальной жизни.

Несмотря на все эти проблемы, с экономической точки зрения, следует, что спрос диктует предложение, а спрос и рыночные возможности в этой сфере имеются. Кем они будут заняты – вопрос предпринимательской инициативы, изобретательности и умения. Хотелось бы, чтобы в условиях реформирования аграрного сектора основными производителями услуг и полу-

чателями дохода стали сельские жители и организации, жизненно заинтересованные в том, чтобы их район развивался и сохранялся.

Таблица 2  
Оценка коммерческой эффективности проекта в целом

Годовая ставка дисконтирования с учетом риска, %	19
Чистый дисконтированный доход (NPV), руб.	16092864,230
Внутренняя норма доходности (IRR), %	16,3
Индекс доходности инвестиций (PI)	1,51
Срок окупаемости (PP), мес.	32
Дисконтированный срок окупаемости (DPP), мес.	59

### Заключение

Для полноценного развития сельского туризма требуется детально проработанная государственная программа, предполагающая всестороннюю поддержку и инвестиции, и инициатива на местах. Необходима также заинтересованность областных турфирм в предложении этого вида туризма. Необходимы профессиональные менеджеры в конкретных деревнях и селах, готовые разработать соответствующие программы, обеспечить условия приема туристов в российской глубинке при условии требований качества.

Важным преимуществом аграрного туризма является его быстрая окупаемость. По сравнению с другими секторами туристической индустрии (особенно связанными с развитием крупного гостиничного хозяйства и инфраструктуры) микроэкономическая модель сельского туризма малозатратна.

### Библиографический список

1. Фролова О.А. Организационно-экономические механизмы государственной поддержки в агропромышленном комплексе // Региональная экономика: теория и практика. – 2011. – № 17. – С. 31-36.
2. Шамин А.Е., Фролова О.А. Экономический механизм регулирования межхозяйственных отношений в агропромышленных объединениях // Региональная экономика: теория и практика. – 2011. – № 33. – С. 20-25.
3. Алтухов А.И. О национальном докладе «О ходе и результатах реализации в 2008 году государственной программы развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2008-2012 годы» // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2009. – № 10. – 92 с.

4. Черняев А.А. Направления развития агропромышленного производства в ПФО // АПК: экономика, управление. – 2010. – № 6. – С. 9-14.

5. Постановление Правительства РФ «О федеральной целевой программе «Социальное развитие села до 2012 года».

6. Ильичева О.В. Социальное развитие сельских территорий как один из рычагов экономического механизма хозяйствования // Региональная экономика: теория и практика. – 2011. – № 4. – С. 38-43.



УДК 334:35.078

А.В. Ермачков

## ИНТЕГРАЦИЯ СИСТЕМЫ КОНТРОЛЛИНГА В ПРОЦЕСС ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ НА ПРЕДПРИЯТИИ

**Ключевые слова:** контроллинг, менеджмент, принятие решений, информация, показатели, затраты, прибыль, система, оценка, взаимосвязи.

Для эффективного управления современным бизнесом в условиях постоянного увеличения информационных потоков возникает потребность в систематизации, упорядочивании, представлении минимального количества необходимых данных руководителям, не имеющих даже физической возможности в тотальном анализе всех происходящих процессов в организации. Решением этой проблемы служит контроллинг, который можно представить как систему количественных **показателей** и основанных на них экономических **расчётов**, релевантных разработке, принятию и реализации управленческих решений.

В настоящее время не существует единой общепринятой концепции контроллинга, одни авторы отождествляют его со стратегическим управлением [1], другие – с контролем [2] и планированием [3], третьи акцентируют внимание на интеграции всех сфер деятельности предприятия [4], их координации [5].

При этом для последних двух концепций характерны дублирование и отсутствие чёткого разделения функций между менеджером и контроллером. Таким разделителем сфер ответственности могут послужить **показатели**. На входе системы контроллинга поступают цифровые данные систем управленческого учёта, анализа, мониторинга и контроля, а на выходе – конкретные **группы показателей и расчётов**, релевантность которых системе управления определяется самой этой системой (например, приоритет прибыли над рентабельностью).

С целью детального упорядочивания функций системы менеджмента и контроллинга предлагается интеграционная модель принятия управленческих решений, особенностью которой является конвергенция систем менеджмента и контроллинга (рис.). В рассматриваемой модели инициирование принятия решения осуществляется обеими системами. В случае менеджмента речь идёт о незапрограммированных, волевых, форс-мажорных, а также иррациональных решениях руководителей, допускающих диссонанс со стратегией организации, для которых применяются преимущественно социологические и психологические подходы к их принятию. В случае контроллинга используется исключительно классический рациональный подход к принятию решений, при этом сигналами раннего обнаружения в рамках саморегулирующегося контура могут являться неблагоприятная динамика в уже функционирующей контроллинговой комплексной системе оценки деятельности предприятия; поступающие сигналы о потенциальных благоприятных возможностях внешней среды, например, предложения новых заказов; отклонения от плановых величин в уже ранее принятых запрограммированных управленческих решениях. После определения контроллером причины отклонения лицо, принимающее решение (менеджер), производит постановку целей и задач для разрешения ситуации. Далее контроллер устанавливает основной критерий принятия решений, затем разрабатывает соответствующие ему альтернативы, причём для каждой из них он проводит целый ряд прогнозных расчётов как последствий реализации самого решения, так и его влияния на деятельность организации в целом, в том числе и на итоговый финансовый ре-