

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «КубГУ»)

Кафедра экономики и менеджмента

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ В ГЭК

Заведующий кафедрой
канд.экон.наук, доцент
_____ С.Г. Косенко
(подпись) (инициалы, фамилия)
«___» _____ 2016 г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ
АГРОПРОМЫШЛЕННЫМ КОМПЛЕКСОМ НА РЕГИОНАЛЬНОМ
УРОВНЕ**

Работу выполнил _____ И.В. Бондаренко
(подпись, дата) (инициалы, фамилия)

Филиал ФГБОУ ВО «КубГУ» в г. Армавире

Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Научный руководитель
канд. экон. наук, доцент _____ О.М. Крючкова
(подпись, дата) (инициалы, фамилия)

Нормоконтролер
канд. экон. наук, доцент _____ С.Г. Косенко
(подпись, дата) (инициалы, фамилия)

Краснодар 2016

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1 Теоретические основы стратегического планирования и управления агропромышленным комплексом.....	7
1.1 Сущность, значение и формы стратегического планирования и управления агропромышленным комплексом региона на современном этапе....	7
1.2 Методологические подходы к формированию стратегического планирования регионального агропромышленного комплекса.....	22
1.3 Нормативно-правовое регулирование стратегического планирования и управления.....	29
2 Анализ проблем стратегического развития агропромышленного комплекса Краснодарского края.....	41
2.1 Оценка потенциала агропромышленного комплекса Краснодарского края в условиях стратегического планирования.....	41
2.2 Сравнительный анализ показателей агропромышленного комплекса в муниципальных образованиях Краснодарского края и мероприятия в области стратегического планирования и управления агропромышленным комплексом в Краснодарском крае и Ставропольском крае.....	47
2.3 Основные стратегические проблемы, препятствующие развитию агропромышленного комплекса Краснодарского края.....	54
3 Рекомендации по совершенствованию стратегического планирования и управления агропромышленным комплексом на региональном уровне..	59
3.1 Перспективы развития системы стратегического планирования и управления агропромышленным комплексом на региональном уровне.....	59
3.2 Пути решения стратегических проблем, препятствующих развитию агропромышленного комплекса Краснодарского края.....	63
Заключение.....	73
Список использованных источников.....	77

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время стратегическое планирование и управление повсеместно используются как в области государственного управления, так и в коммерческой сфере. Планирование является ключевым элементом управления развитием на всех уровнях социально-экономических систем и организаций независимо от формы собственности и иных факторов. В области ответственности органов государственной власти стратегическое планирование и управление применяются при разработке и осуществлении масштабных программ в области реформирования и развития различных секторов экономики в долгосрочной перспективе.

Актуальность исследования заключается в необходимости рассмотреть аспекты стратегического планирования и управления агропромышленным комплексом (далее АПК) на региональном уровне. АПК представляет собой сложный производственный механизм, характеризующийся многоаспектностью и многофакторностью влияний внешней и внутренней среды. АПК выполняет важнейшую задачу – обеспечение продовольственной безопасности страны, что было озвучено в «Доктрине продовольственной безопасности Российской Федерации» в 2010 году. Современный этап развития АПК характеризуется формированием многоукладной экономики, изменением структуры внутреннего рынка вследствие введения режима экономических санкций, повышением роли российских производителей внутри страны. При этом наличие внятной системы стратегического планирования и управления АПК позволяет избежать негативных последствий кризисных явлений в экономике и реализовать сильные стороны и возможности отрасли.

Особую роль приобретает стратегическое планирование и управление АПК на региональном уровне. Учет региональной специфики соответствующими органами власти способствует гибко реагировать и подвергать стратегические планы необходимым корректировкам. Практика формирования управления АПК стран с развитой рыночной экономикой, а

также определенный опыт России в этой области, показывают, что только взаимосвязанная и взаимодополненная совокупность государственного и хозяйственно-экономического управления в том числе и на уровне регионов способно составить эффективную систему управления АПК.

Сложившаяся ситуация в экономике характеризуется наличием кризисных явлений и требует некоторых изменения экономических отношений в сфере АПК для того чтобы остаться не только независимым в продовольственном отношении государством, но и конкурентоспособным. Решение этих задач требует применения более прогрессивных методов управления в аграрном секторе на региональном уровне.

Объектом исследования в рамках настоящей работы является АПК Краснодарского края.

Предметом исследования является теория, методология и практика стратегического планирования и управления АПК на региональном уровне на примере Краснодарского края.

Цель исследования – изучить существующую в Краснодарском крае систему стратегического планирования и управления АПК и дать рекомендации по совершенствованию механизмов реализации стратегических решений.

Из поставленной цели следует ряд необходимых для выполнения исследования задач:

- рассмотреть теоретические основы стратегического планирования и управления АПК на региональном уровне;

- рассмотреть нормативно-правовую базу стратегического планирования и управления АПК на региональном уровне с учетом действующего законодательства Краснодарского края;

- оценить потенциал АПК Краснодарского края в условиях стратегического планирования;

- выявить основные проблемы, препятствующие эффективному развитию АПК региона;

– представить рекомендации по решению выявленных проблем в области стратегического планирования и управления АПК Краснодарского края.

Наиболее значимые теоретические и методические разработки в области стратегического планирования и управления АПК были приведены такими российскими учеными, как Абалкин Л.И., Адуков Р.Х., Алексеев В.В., Алиев В.Г., Баклаженко Г.А., Беспехотный Г.В., Боровик В.А., Будылкин Г.И., Буздалов И.Н., Бузилов Ю.Т., Емельянов А.М., Закшевский В.Г., Киркорова Л.А., Кеникстул В.И., Козина А.М., Королев Ю.Б., Костяев А.И., Крылатых Э.Н., Кузнецов В.В., Лоза Г.М., Мазлоев В.З., Милосердов В.В., Михалев А.А., Морозов Н.М., Назаренко В.И., Рак Н.Г., Репп Х.О., Романов А.Е., Першукевич П.М., Пискуненко И.Ф., Пошатаев А.В., Тарасов А.Н., Тихонов В.А., Узун В.Я., Ушачев И.Г., Хицков И.Ф., Ханнанов Р.А., Шутьков А.А. и другие.

Проблемы развития системы стратегического управления отраслей экономики исследовались также рядом зарубежных ученых. Среди них: Брю С.Л., Гелбрейт Дж. К., Грегори П., Дорнбуш Р., Денисон Э., Дуглас Н., Кейнс Дж. М., Леонтьев В.В., Лидлейн Н., Макконнелл К.Р., Медисон А., Мендельсон Л., Минцберг Г., Мгардаль Г., Перло В., Пребиш Р., Самуэльсон П., Сентеш Т., Фишер С, Фридмен М.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованных источников и литературы.

В первой главе выпускной квалификационной работы рассматриваются теоретические основы стратегического планирования и управления АПК. Анализируются понятия стратегического планирования и стратегического управления, различные подходы к данным категориям в российской экономической литературе. Рассматриваются понятие стратегического планирования и управления АПК региона в современных экономических условиях, методологические подходы к формированию стратегического планирования регионального агропромышленного комплекса.

Во второй главе выпускной квалификационной работы анализируются основные проблемы стратегического планирования и управления АПК

Краснодарского края. Производится оценка потенциала АПК Краснодарского края в условиях стратегического планирования, анализ проблем развития АПК Краснодарского края. Представлен сравнительный анализ мероприятий в области стратегического планирования и управления АПК в Краснодарском крае и Ставропольском крае.

В третьей главе выпускной квалификационной работы приводятся рекомендации по совершенствованию стратегического планирования и управления АПК на региональном уровне, а также решение стратегических проблем стоящих перед региональным АПК.

Теоретическая значимость исследования состоит в обобщении результатов изучения статистических данных, приведенных в работе и формулировке соответствующих выводов.

Практическая значимость исследования состоит в приведении мероприятий по совершенствованию системы стратегического планирования и управления АПК на региональном уровне.

1 Теоретические основы стратегического планирования и управления агропромышленным комплексом

1.1 Сущность, значение и формы стратегического планирования и управления агропромышленным комплексом региона на современном этапе

Агропромышленный комплекс (АПК) считается крупнейшим межотраслевым комплексом, который объединяет в себе несколько отраслей экономики, сосредоточенных на производстве и переработке сельскохозяйственного сырья и получения из него продукции, которая доводится до конечного потребителя [11]. Эта совокупность отраслей экономики государства, охватывающая сельское хозяйство и отрасли промышленности, непосредственно связанные с сельскохозяйственным производством, осуществляющие перевозку, хранение, переработку сельскохозяйственной продукции, а также поставку её потребителям, обслуживающие сельскохозяйственное производство, обеспечивающие сельское хозяйство техникой, химикатами и удобрениями.

АПК включает четыре сферы деятельности:

– сельское хозяйство – главное звено АПК, которое включает в себя животноводство, растениеводство, фермерские хозяйства, личные подсобные хозяйства;

– отрасли и службы, обеспечивающие сельское хозяйство средствами производства и материальными ресурсами: тракторное и сельскохозяйственное машиностроение, производство минеральных удобрений, химикатов;

– отрасли, занимающиеся переработкой сельскохозяйственного сырья: отрасли по первичной переработке сырья для лёгкой промышленности, пищевая промышленность;

– инфраструктурный блок, то есть то производство, которые занимается заготовкой сельскохозяйственного сырья, транспортировкой, хранением,

подготовкой кадров для сельского хозяйства, торговлей потребительскими товарами, строительством в отраслях АПК [2].

Таким образом, АПК представляет собой сложную структуру управления. В данной системе управления составными элементами являются: цели и задачи, структура, методы, функции, кадры и техническое обеспечение управления. Система управления обладает теми свойствами, которых нет у отдельных составляющих ее элементов. Следовательно, ни один из этих элементов в отдельности не может в полной мере осуществлять процесс управления, наделенный определенными функциями и применяющий те или иные методы их осуществления. С другой стороны, управление невозможно рассматривать как закрытую систему – она тесно связана с другими элементами хозяйственного механизма. В учете всех этих аспектов и заключается сущность системного подхода к управлению. Значимыми требованиями его являются:

- разумное сочетание отраслевого, территориального, государственного, хозяйственного и других систем управления;

- соответствие системы управления организационным формам производства;

- учет взаимодействия всех элементов системы управления (целей, функций, методов, структур), подразумевающий, что изменение в одном элементе вызывает целую цепь изменений в других элементах;

- четкое разграничение целей, задач, прав, обязанностей, функций и ответственности между органами управления и отдельными работниками сферы управления с таким расчетом, чтобы на вышестоящих уровнях реализовывались те из них, которые в силу различных причин не могут быть осуществлены на нижестоящих уровнях;

- ориентация организационного и экономического механизма управления на достижение наивысших конечных результатов деятельности управляемого объекта [17].

Определяющими свойствами системы управления АПК являются следующие:

– подсистемы АПК не имеют строгих границ: один и тот же субъект может параллельно принимать участие во всевозможных процессах самоорганизации экономики, представляя собой элемент саморегулирующейся системы и окружающей среды одновременно;

– самоорганизация системы управления АПК появляется не только из кооперации экономических субъектов низшего уровня друг с другом, но и с экономическими институтами, а также институтов между собой;

– структура управления зачастую скрыта за отношениями административной подчиненности;

– система управления АПК является динамической системой;

– система управления АПК является открытой системой [7].

В налаживании успешного взаимодействия с органами управления АПК заинтересованы многочисленные хозяйствующие субъекты и общественные институты. В таком случае имеет смысл говорить об управлении АПК как об стратегическом управлении. Стратегическое управление представляет собой деятельность, состоящую в выборе сферы и способа действий по достижению долгосрочных целей организации в регулярно меняющихся условиях внешней среды [24]. Для того чтобы понять сущность стратегического управления необходимо отметить, что стратегическое управление это управление прежде всего в социально-экономических системах, в котором следует выделить следующие стороны:

– функциональную, при которой управление может, рассматривается как комплекс видов деятельности, которые направлены на достижение определенных результатов;

– процессную, при которой управление может, рассматривается как действие по поиску и решению проблем, то есть как процесс подготовки и принятие решений;

– элементную, при которой управление может рассматривается как деятельность по организации взаимосвязей различных структурных элементов.

Стратегическое управление обладает рядом отличительных признаков: в управлении всеми процессами главное внимание уделяется разработке и формулировке цели и задач, которые имеют вполне конкретное отражение в программе или плане стратегического развития; все элементы управляющей и управляемой подсистем следуют целям и задачам; соответствие стратегии и тактики и тесная увязка между собой в принятии решений на всех уровнях управления; методология разработки управленческих решений имеет выраженный стратегический характер, существует анализ и оценка последствий решений относительно целей и стратегии.

Составным элементом стратегического управления является стратегическое планирование.

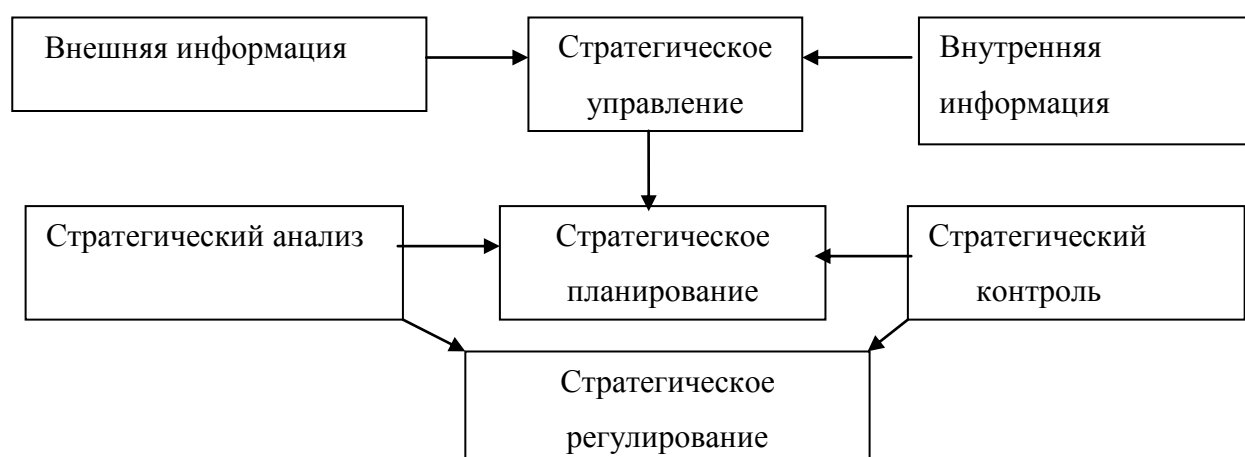


Рисунок 1 – Схема процесса стратегического управления

Формы планирования в зависимости от длительности планового периода подразделяются на:

- перспективное планирование (прогнозирование);
- среднесрочное планирование;
- текущее планирование [1].

В зависимости от характера и направленности решаемых задач различают: стратегическое, среднесрочное, тактическое планирование. Стратегическое планирование состоит в основном в постановке главных целей

деятельности объекта управления и направлено на определение намечаемых конечных результатов с учетом средств и способов достижения намеченных целей и обеспечения необходимыми ресурсами [4]. Стратегическое планирование охватывает период в 10–15 лет, имеет отдаленные последствия, влияет на функционирование всей системы управления и основывается на привлечении значительных ресурсов.

В системе стратегического планирования в зависимости от целей и методологии обычно выделяют долгосрочное планирование и собственно стратегическое планирование.

В долгосрочном планировании применяется метод экстраполяции, который заключается в использовании результатов показателей прошлого периода и на основе постановки оптимистических или пессимистических целей распространение несколько завышенных или заниженных показателей на будущий период.

Также в долгосрочном планировании цели формируются в программы действий, планы прибылей, тактические планы и бюджеты, которые разрабатываются для каждого из главных подразделений фирмы в отдельности. После этого программы, тактические планы и бюджеты должны выполняться этими подразделениями и выявляется отклонение фактических показателей от запланированных.

Стратегическое планирование ставит перед собой целью дать полное научное обоснование проблем, с которыми может встретиться фирма в предстоящем периоде, и разработать на этой основе показатели развития фирмы на плановый период [3].

В основу при разработке стратегического плана кладется:

– анализ перспектив развития объекта управления, задачей которого является выявление факторов, которые влияют на развитие соответствующих тенденций;

– выбор стратегии на основе анализа перспектив развития объекта управления в различных видах деятельности и установка приоритетов по

конкретным видам деятельности с точки зрения эффективности и обеспеченности ресурсами;

– анализ направлений диверсификации видов деятельности, поиск более эффективных видов деятельности и определение ожидаемых результатов [12].

В развитии АПК важную роль играет экономически обоснованная аграрная политика. Аграрная политика представляет собой комплекс мер, направленных на преодоление негативных тенденций и устойчивый рост показателей АПК, повышение уровня продовольственной безопасности страны (посредством увеличения количества производимых товаров), рост объемов экспорта сельскохозяйственной продукции. Достижение установленных показателей возможно в условиях реформирования сложившихся имущественных земельных отношений и структурных преобразований в АПК. Проведение аграрных реформ является прерогативой государства и региональных органов власти.

Государственное управление осуществляется посредством законодательно-правового и экономического механизмов, обеспечивающих регулирование деятельности хозяйствующих субъектов.

Совокупность инструментов государственного регулирования АПК можно разделить на несколько направлений:

– правовое регулирование, представляющее собой разработку и принятие законов, и других нормативно-правовых документов на федеральном и региональном уровнях, демонстрирует позицию государства по общим вопросам функционирования элементов АПК, определяет механизмы поддержки и контроля за производителями;

– экономическое регулирование, предполагающее использование механизмов субсидирования (и иных механизмов поддержки), ценообразования, кредитования и прочих;

– поддержка, реализуемая посредством выделения средств на определенные цели сельскохозяйственным производителям;

– административное регулирование, посредством методов неэкономического характера, контроль качества продукции, условий труда, экологический и санитарный контроль [25].

Таким образом, государственное управление развитием АПК выступает как целенаправленное воздействие на хозяйственную деятельность товаропроизводителей государства через издания нормативно-правовых актов, а также посредством экономического влияния государства на производство, переработку и реализацию сельскохозяйственной продукции, а также производственно-техническое обеспечение агропромышленного производства.

По воздействию на управляемый объект следует выделять отраслевое и территориальное государственное управление. Отраслевое управление подразумевает наличие вертикали от центральных органов управления до хозяйствующих субъектов на местах. Оно осуществляется через министерства, которые реализуют техническую политику в отрасли, обеспечивая необходимые отраслевые и межотраслевые пропорции.

Территориальное управление ориентировано на разумное размещение производства, комплексное развитие регионов и углубление специализации, а также на выравнивание уровней их экономического и социального развития.

По способу учета интересов объектов управления выделяют административное и экономическое государственное управление. Административное управление непосредственным образом воздействует на интересы управляемых объектов с помощью разрешения, запрета, принуждения. Администрирование в государственном регулировании экономики реализуется в форме лицензирования видов деятельности, квотирования экспорта, импорта и других формах.

Экономическое государственное управление влияет на интересы объектов управления косвенно, а именно через финансовую, денежную и кредитную государственную политику. В данном случае отсутствует прямое директивное принуждение. Объекту управления предоставляется свобода в

выборе варианта действия. Но стоит отметить, что его действия не должны противоречить действующему законодательству [6].

В процессе управления, государство выполняет разнообразные функции. Основой для ряда функций государственного управления выступает социальная сущность государства, его целевые ориентиры. Изменяются цели государства, вместе с этим меняется система и функции управления: одни функции становятся ненужными, вследствие этого появляется потребность в других, третьи в свою очередь остаются неизменными по форме, но наполняются новым содержанием [3].

На сегодняшний день ряд ученых, исходя из теоретического и практического опыта развитых стран, полагают, что процесс воспроизводства в АПК должен основываться на государственной поддержке, исходя из следующих функций государства:

- контроль землепользования;
- общий контроль деятельности;
- фискальная политика;
- кредитная политика;
- государственное регулирование цен;
- стимулирование развития прогрессивных форм хозяйствования в АПК.

Многие обязанности госорганов обусловлены потребностью поддержания рациональной системы взаимоотношений между субъектами АПК, а также присутствием государственного сектора в соответствующих отраслях и сферах АПК и значением его в реализации хозяйственной, структурно-инвестиционной, социально-экономической политики повышении эффективности внешнеэкономической деятельности государства. При этом многие ученые-экономисты и специалисты-практики видят весьма правомерным наличие государственного сектора и доли государственной собственности в хозяйственных организациях, в том числе со 100% или контрольным пакетом акций государства.

Экономические и хозяйственно-организаторские функции государства в сфере АПК, складываются на основе применения объективных законов развития сельского хозяйства и выступают решающим фактором развития всех отраслей в системе единого агропромышленного комплекса.

Значение хозяйственно-организаторской функции государства для развития отраслей АПК в условиях становления рыночных отношений, возрастает в связи с необходимостью урегулирования интересов аграрных предпринимателей и прочих структур АПК с интересами органов государственного управления, координирования их деятельности с целью удовлетворения потребностей и интересов всего общества.

Значимость государственного управления увеличивается также в условиях рыночной экономики в связи с надобностью решения задач организационно-экономического, научно-технического, социально-культурного и политического характера.

С развитием многоукладной экономики и вступлением России в различные международные организации ещё большую значимость приобретают государственное регулирование и государственная поддержка АПК. При этом государство является своего рода гарантом для товаропроизводителей, защищая их интересы на международном рынке, применяя протекционистские меры в условиях глобализации.

Основными направлениями государственного регулирования, как одного из способов проявления государственного управления на сегодняшний день, должны стать усиление инновационного характера развития АПК, финансово-экономическое оздоровление товаропроизводителей, активизация инвестиционной деятельности, обеспечение экологической безопасности агропромышленного производства и повышение уровня жизни населения, развитие рынка аграрно-промышленной продукции и повышение конкурентоспособности отечественных товаропроизводителей [26].

Таким образом, государственное управление АПК представляет собой целенаправленное воздействие государства на хозяйственную деятельность

товаропроизводителей посредством издания нормативно-правовых актов, путем экономического воздействия государства на производство, переработку и реализацию сельскохозяйственной продукции и продовольствия, а также производственно-техническое обеспечение агропромышленного производства. Всё выше перечисленное должно быть направлено на улучшение использования трудовых, природных, материальных ресурсов, охрану прав и законных интересов граждан.

В процессе управления государственными органами выполняются функции организации, планирования, координации, поддержки, контроля [23]. В этих целях используются правовые, экономические и другие способы влияния, включающие как административные, так и рыночные рычаги.

В первую очередь особенности государственного регулирования АПК должны быть связаны со спецификой его главной отрасли – сельского хозяйства.

Выраженный сезонный характер производства в сельском хозяйстве, зависимость от природных факторов, отсутствие регулярных, в течение года достаточных доходов, приводят к тому, что сельское хозяйство оказывается наиболее отсталой в технико-технологическом и уязвимой в финансово-экономическом отношении отраслью экономики [14].

Сезонный характер производства требует больших сезонных финансовых, материальных и трудовых затрат. При этом дорогостоящие средства производства оказываются невостребованными в другие периоды года, что требует дополнительных расходов и трудовых затрат на поддержание их в работоспособном состоянии [22].

В отношении занятых в сельхозпроизводстве работников, также требуется решать социальные проблемы, которые возникают в связи с сезонностью производства и необходимостью обеспечения их занятости.

Используя природные и биологические факторы производства (землю, животных и растения), сельхозтоваропроизводители должны учитывать объективно действующие законы природы и нести дополнительные затраты по

восстановлению плодородия почвы, поддержанию экологической чистоты, обеспечению развития растений и жизнеспособности животных.

Сельское хозяйство очень медленно приспосабливается к меняющимся экономическим и технологическим условиям. Это затрудняет его быструю переориентацию на производство другой продукции в зависимости от потребностей рынка. В большей степени это касается животноводства, и особенно такой его подотрасли, как скотоводство, где требуется несколько лет для того, чтобы производство получило достаточное развитие [10].

Значительная зависимость сельскохозяйственного производства от природно-климатических условий является ещё одной объективной и сложной проблемой, вызывающей неустойчивость финансово-экономического положения сельхозтоваропроизводителей, что также требует участия государства в поддержании нормальных воспроизводственных условий в сельском хозяйстве.

В связи со спецификой сельскохозяйственного производства особенно острыми становятся и социальные проблемы села, поскольку территориальная рассредоточенность производственных участков, требует дополнительных расходов по доставке работников на производство, по обеспечению нормальных условий труда (чистоты, горячего питания) [5].

В сельском хозяйстве прослеживается тесная взаимосвязь между процессами производства и средой обитания человека, что накладывает своеобразный отпечаток на эту сферу деятельности. Соответствующий уровень социального обеспечения требует определенного государственного вмешательства.

Большое разнообразие воздействующих на сельскохозяйственное производство внешних и внутренних факторов, вызывает необходимость в соответствующем уровне технического обеспечения отрасли, соответствии техники неблагоприятным условиям эксплуатации [8].

Исключительная монополия государства на земельные фонды (объект собственности) сменяется широким разнообразием форм собственности,

инициативного землепользования и кооперации. Частная собственность на землю получает все более широкое распространение. Расширение доступа к земле трудящихся позволяет сформировать условия для рационального использования земельных ресурсов на основе ответственного хозяйственного подхода. В перспективе представляется возможным дальнейшее развитие земельного рынка, что приведет к концентрации земельных ресурсов в руках собственников, заинтересованных в развитии фермерских хозяйств [15].

Описанные изменения не являются целью сами по себе, но служат прочным фундаментом для дальнейшего роста производства, увеличения производительности труда, повышения эффективности агропромышленного производства в целом. Данные позиции являются слабыми местами аграрного реформирования, так как достигнуть ожидаемых изменений не удалось. Сельское хозяйство в целом и агропромышленный комплекс как синтетическая отрасль остаются в кризисном состоянии, при том что кризисные явления характерны как для экономической, так и для социальной сферы.

Осуществление государственного регулирования в сфере АПК предполагается производить преимущественно экономическими методами. Среди них стоит отметить защиту отечественного производителя с помощью таможенных барьеров, достижение конкурентных преимуществ по сравнению с импортными товарами, недопущение монополизации АПК, приводящей к несправедливому ценообразованию (под защитой должны остаться цены на средства производства и продукцию АПК). Важным моментом является сохранение роли государства как заказчика и инвестора и организованное содействие в развитии инфраструктуры рынка продукции АПК, поддержание государственного сектора сельского хозяйства, развитие социального обеспечения жителей сельской местности, развитие фундаментальной и прикладной аграрной науки, подготовка высококвалифицированных кадров. Регулирующая роль государства является особенно важной в условиях наличия кризисных явлений в экономике, когда традиционные методы экономической поддержки могут показать свою неэффективность.

Специфические особенности аграрного сектора должны быть взяты на особый контроль – сезонность производства, медленный оборот капитала, повышенный производственный риск, связанный с подверженностью стихийным явлениям, расположение сельскохозяйственных земель в зоне природных бедствий и климатических рисков.

Экономическими инструментами активного воздействия на развитие АПК являются регулирование рынка кредитных ресурсов, налоговое регулирование, финансирование за счет бюджетных средств, регулирование условий и уровня оплаты труда работников АПК, социальное развитие территорий, реализация государственных программ и регулирование государственного заказа [25].

Протекционистская политика в аграрной сфере преследует цели повышения эффективности производства. Такие меры диктуются ограниченностью ресурсов и кризисом сбыта сельскохозяйственной продукции. Таким образом, использование экономических механизмов и принятие комплекса мер поддержки товаропроизводителей должны быть направлены на стимулирование инвестиционной деятельности и повышение рентабельности производства. В то же время данная цель представляется достижимой лишь в условиях применения экономических рычагов (налоговой политики, программ субсидирования) для стимулирования наиболее рентабельных предприятий и эффективных инвестиционных проектов. Полное использование интервенционных товарных закупок и залогов сельскохозяйственной продукции представляется важным элементом регулирования агропромышленного производства. Принципы свободного ценообразования в сочетании с государственным регулированием цен являются основой ценовой политики. Установление гарантированного уровня на объем закупок по государственным заказам, формирование цен в соответствии со спросом и предложением при отходе от монополизации позволят достичь показателей устойчивости в процессах экономического обоснования цен [21].

Внешнеэкономическое направление представляется еще одной важной сферой государственного регулирования. Основной целью является защита российских сельхозтоваропроизводителей. Состояние сельскохозяйственного производства и рынка по отдельным товарам и товарным группам, насыщение рынка и конкурентоспособность отечественной продукции обуславливает степень и формы внешнеторговой защиты и аграрного протекционизма.

В этой проблеме, кроме сельскохозяйственных товаропроизводителей, есть и другая сторона – потребители, интересы которых далеко не всегда и не во всем совпадают с интересами отечественных товаропроизводителей [26]. Уровень аграрного протекционизма должен носить компромиссный характер, принимая во внимание учет разнообразных факторов.

Повышение экспортных возможностей аграрного сектора России представляется вполне реальной возможностью. Наиболее перспективным ресурсом для экспорта является зерновое хозяйство. Для достижения этой цели требуется выполнение ряда условий – коренная реорганизация закупочной системы, создание складской и транспортной инфраструктуры, экономия посевного материала, достижение паритета цен на сельскохозяйственную продукцию с ценами на средства производства. В таких условиях зерновое хозяйство способно экспортировать часть продукции за рубеж.

Проверка необходимых пропорций сочетания протекционизма, свободной торговли и сотрудничества с учетом большой разницы между первой сферой (кроме промышленности по производству средств защиты растений, где трудно предвидеть сроки достижения самообеспеченности) и пищевой промышленностью и хранением, которые, однако, остро нуждаются в западных капиталах и технологиях, является условием развития внешнеэкономических связей АПК.

Представляется, что только реальный учет участия отдельных секторов в аграрной политике и в создании продовольственного фонда страны позволит рассчитывать на возобновление роста сельскохозяйственного производства и скорейший выход из аграрного кризиса.

Прослеживается необходимость в применении избирательной политики к крупным сельскохозяйственным предприятиям. В частности, необходимо обеспечить получение кредитов такими предприятиями строго по целевому назначению и в последствии осуществлять контроль и мониторинг использования средств. Система конкурсов на выделение средств позволит избежать негативных моментов в процессе достижения поставленных целей, на которые было выделено финансирование. В таких условиях доступ к средствам будет у финансово устойчивых предприятий, способных использовать их наиболее эффективно. К числу таких предприятий можно отнести примерно четверть действующих сельскохозяйственных предприятий, производящих широкий ассортимент продукции.

Большинство убыточных предприятий, помимо экономически безнадежных, должно перейти под внешнее управление, пройти процедуру эффективной реорганизации хозяйства, дающей возможности использовать производственные фонды и рабочую силу. Специализация производства может быть переориентирована применительно к местным условиям под управлением квалифицированных руководителей.

Что касается крестьянских (фермерских) хозяйств, то основной задачей на ближайшие несколько лет становится не столько создание новых хозяйств, сколько повышение устойчивости и подготовка условий для их последующего развития и роста. Вероятно, в течение последующих нескольких лет процессы образования новых крестьянских хозяйств и их ликвидации станут проходить достаточно медленно и уравновешивать друг друга. Но многое будет зависеть от аграрной политики и бюджетных возможностей.

Важным направлением любого аграрного реформирования, его основным звеном является земельная реформа. Земельные преобразования должны обеспечить грамотное использование и охрану земель, как важнейшего природного ресурса, равное развитие различных форм хозяйствования на земле, создание условий для воспроизводства и повышения плодородия почвы

Достижение развития и стабилизация АПК включают в себя и решение социальных проблем. За прошедшие время с начала аграрного реформирования расширены земельные права граждан. Многие селяне увеличили землепользование, а горожане в свою очередь стали владельцами садово-дачных земельных участков. Миллионы сельских жителей, где условно, а где фактически, стали владельцами земельных паев. Вместе с этим возросла сельская безработица, как официально зарегистрированная, так и скрытая, на селе усилилось социальное разделение селян по доходам, снизилась гарантированность, общая надежность оплаты труда и выплаты пенсий, протекает свертывание сети объектов социальной сферы и ухудшение их состояния.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что стратегическое планирование состоит в основном в установлении главных целей деятельности объекта управления и нацелено на определение намечаемых конечных результатов с учетом средств и способов достижения поставленных целей и обеспечения необходимыми ресурсами. Стратегическое управление предполагает деятельность, которая заключается в выборе сферы и образа действий по достижению долгосрочных целей организации в регулярно меняющихся условиях внешней среды.

1.2 Методологические подходы к формированию стратегического планирования регионального агропромышленного комплекса

Методология представляет собой научную основу стратегического планирования, инструмент по исследованию возможностей применения в практической деятельности законов, которые определяют развитие экономики, разработку методов решения проблем стратегического планирования и механизма их практической реализации. Методология планирования выступает именно тем решающим звеном, которое реализует переход от познания экономических законов к практическому их использованию, от теории к

практике. Под методологией планирования необходимо понимать совокупность методов и принципов, которые используются в процессе формирования прогнозов, проектов программ и планов, которые обеспечивают переход от познания системы законов развития объектов планирования, к их непосредственному практическому применению, при регулировании экономических и социальных процессов, совершающихся в обществе.

Первым кто сформулировал общие принципы планирования, был А. Файоль. В качестве главных требований к разработке программы действия или планов он выделил пять принципов: непрерывность, необходимость, гибкость, точность и единство. Анализ существующих предложений по составу и содержанию принципов планирования демонстрирует, что, невзирая на их большое количество (более 100) и отличие в объектах планирования, большая часть принципов повторяется, что свидетельствует о некоем единстве методологических подходов к процессу разработки и реализации планов, вне зависимости от отраслей экономики и уровня управления [29].

Распространённым подходом для систематизации принципов планирования, считается тот который базируется на выделении в их составе группы главных (основных) и нескольких частных групп – для отдельных этапов (стадий) разработки плановых документов и их реализации.

Система принципов регионально-отраслевого планирования АПК включает три группы: общесистемные, принципы агропродовольственной политики и особые принципы. Главным признаком систематизации принципов регионально-отраслевого планирования АПК считается выделение тех общих закономерностей, которые могут обеспечить создание эффективной системы планирования агропромышленного производства и общую направленность на реализацию намеченных целей [20]. Структурв общих принципов планирования регионального агропромышленного производства должна включать в себя принципы целенаправленности, партнёрства, системности, оптимальности, адаптивности, непрерывности, социальной направленности. В

таком случае, АПК региона будет рассматриваться как совокупность субъектов и товаропроизводителей.

Выделение такой группы принципов как принципы аграрной политики обуславливается тем, что, невзирая на то что её мероприятия включены в систему факторов развития АПК регионов, условия реализации господдержки отличаются от тех основ, согласно которым разрабатываются стратегии агропромышленного производства. К принципам планирования и реализации государственной поддержки АПК следует отнести следующие:

- равная доступность господдержки для всех сельскохозяйственных товаропроизводителей;
- прозрачность агропродовольственной политики;
- равные условия конкуренции на агропродовольственном рынке на всей территории Российской Федерации;
- адресность мер государственной поддержки;
- целевое программное использование бюджетных средств;
- гарантированность исполнения обязательств государством перед сельскохозяйственными товаропроизводителями и другими субъектами агропродовольственного рынка [27].

Стратегическому планированию наравне с вышеперечисленными принципами планирования присущи и особые принципы, которые в экономической литературе принято называть «стратегические принципы планирования». К основным из них следует отнести:

- обеспечение стратегической ориентации во всех моментах стратегического планирования, предполагающее применение стратегической информации в процессе анализа окружающей среды, определение основных проблем, которые существенно влияют на функционирование объекта, анализ стратегических альтернатив развития, поиск возможности изменений существующих тенденций и появления новых;
- ориентация на применение адаптивной системы хозяйствования к меняющимся внешним и внутренним условиям функционирования;

- необходимость разьяснения временного горизонта решения стратегических задач;
- ориентация на стратегические точки роста и приоритетные направления развития;
- обеспечение максимально возможной децентрализации в сочетании с необходимыми элементами централизации и интеграции при организации планирования;
- стратегическое планирование – планирование процесса обеспечения применения стратегических возможностей;
- обеспечение взаимосвязей между стратегическим и тактическим планированием [20].

Вышеназванные принципы планирования плотно взаимосвязаны, по этой причине, только практическое применение всей их совокупности может гарантировать высокое качество и результативность регионально-отраслевого планирования АПК. Эффективное применение объективных экономических законов в практике планирования совершается посредством применения его методов.

В теории и практике стратегического планирования используются различные методы, что связано с различиями в структурности проблем стратегического планирования. Такими методами являются: экспертные (оценочные), или эвристические; методы прямых инженерно-экономических расчётов; методы социально-экономического анализа; балансовый; системного анализа и синтеза; экономико-математические методы и модели. Из всего множества используемых методов следует в первую очередь отметить метод экономического анализа и синтеза (или аналитический метод), который применяется на всех стадиях планирования: при выявлении исходного уровня, составлении плана, анализе разработанного плана и проверке его выполнения. Применительно к различным экономическим процессам, а также в зависимости от поставленных задач аналитический метод может принимать различные вариации.

Большое значение в стратегическом планировании представляют методы социально-экономического анализа. Данные методы дают возможность всестороннего исследования социально-экономической деятельности, познания внутренних связей и зависимостей явлений для определения прогрессивных тенденций развития и возможностей улучшения общественных отношений и производства.

Еще одну группу методов образуют методы прямых инженерно-экономических расчётов, которые позволяют проектировать рост производства и аргументировать это детальными инженерно-экономическими расчётами. Данные расчёты охватывают улучшение использования производственных мощностей, материалов, сырья топлива, трудовых ресурсов (персонала); энергии, снижение себестоимости продукции.

Особое место среди инженерно-экономических расчётов занимают расчёты экономической эффективности производства, доходности ценных бумаг, инвестиций, используемых кредитных ресурсов, конверсии валюты и наращивания процентов (простых и сложных).

Балансовый метод дает возможность выявить направления движения материальных и финансовых потоков, установит материально-вещественные и стоимостные пропорции, смоделировать на будущее их количественные параметры, получить понимание о состоянии равновесия социально-экономической системы, рассчитать необходимый прирост различных факторов производства с целью создания материальной основы удовлетворения общественных потребностей, а также потребностей рынка в материальных благах и услугах.

Важную роль в стратегическом планировании играют экономико-математические методы и модели, представляющие собой особые приёмы анализа социально - экономических систем, равновесия экономики, прогнозирования экономического роста и так далее. Следовательно, методология любой науки представляет собой органическое единство:

– общемировоззренческих, общеметодологических принципов;

- общенаучных методов познания;
- методов специфической, частной методологии. [16].

Это дает возможность видеть в теоретико-методологической подсистеме науки стратегического планирования следующие структурные компоненты.

Первый из них это теория и методология философии, социологии и экономики – считается общим и основным теоретико-методологическим элементом науки стратегического планирования. Его основу составляет: диалектика, теория познания, теория функционирования рыночной экономики.

Второй элемент это общенаучная методология, содержащая в себя развитую систему общенаучных методов, к которым относятся такие как анализ и синтез, индукцию и дедукцию, сравнение и абстрагирование и так далее

Третий элемент это локальная система методологии стратегического планирования, которая представляет собой систему принципов и способов организации и построения теоретической и практической деятельности, тесно связанной с составлением проектов в форме стратегических прогнозов, программ и планов развития всевозможных социально-экономических систем общества. В данном элементе находят свою конкретизацию и развитие общая методология общественных наук, теория познания и система общенаучных методов применительно к предмету данной науки, например, стратегического планирования АПК [25].

Следовательно, комплексное применение вышеперечисленных инструментов в практике стратегического планирования в значительной степени определяет научный уровень планирования и эффективность плановых решений. Эта точка зрения находит свое отражение в исследованиях учёных, её разделяют многие управленческие работники, однако следует сказать, что практика формирования и осуществления территориальных стратегий говорит о низкой результативности этого процесса. Одной из главных причин такого положения считается недооценка роли отраслевого регионального планирования. Обобщая доводы учёных, можно объединить все факторы,

определяющие актуальность регулирования и планирования развития АПК регионов, в несколько групп:

- общеэкономические, то есть те, которые действуют во всех отраслях экономики страны: неспособность рыночной экономики к саморегулированию;
- высокая динамичность внешней среды, возрастание конкуренции, глобализация экономики;
- наличие существенного числа внутриотраслевых и межотраслевых, внутрирегиональных и межрегиональных связей;
- необходимость внедрения инноваций, социальная направленность развития производства, необходимость решения экологических проблем;
- несовершенство механизма рыночного реформирования экономики страны, и в частности аграрной сферы, ослабление бюджетной поддержки, диспаритет цен между сельским хозяйством и другими отраслями экономики, снижение покупательского спроса населения, наличие большого объема импортного продовольствия, разрыв межотраслевых и межрегиональных связей.

Одновременно с этим определяющим фактором, который обуславливает потребность применения плановых методов в аграрном секторе региональной экономики, считается катастрофическое снижение объёмов аграрного производства.

Рост показателей сельского хозяйства на протяжении последних лет не должен создавать иллюзий относительно положения в АПК, так как этот рост не был обусловлен улучшением состояния отрасли. В данном случае чрезвычайно велика значимость планирования в агропромышленной сфере как системообразующего процесса, который обеспечивает устойчивое развитие и долговременные конкурентные преимущества. Существенным фактором регионально-отраслевого планирования в аграрном секторе считается государственная поддержка, уровень которой должен быть выше, нежели в других отраслях. Выполнение этой работы дает максимальный эффект только в том случае если она осуществляется в рамках отраслевых региональных

стратегий, которые определяют приоритетные задачи развития сельскохозяйственного производства и социальной инфраструктуры села.

Подводя итоги, можно сделать вывод, что под методологией планирования следует понимать совокупность принципов и методов, используемые в процессе разработки прогнозов, проектов программ и планов, и которые обеспечивают переход от познания системы законов развития объектов планирования, к их непосредственному практическому применению при регулировании социально-экономических процессов, происходящих в обществе или определенной отрасли.

1.3 Нормативно-правовое регулирование стратегического планирования и управления

Основным законом, регулирующим стратегическое планирование в Российской Федерации, является Федеральный закон от 28.06.2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации». Данный закон определяет единые требования к системе стратегического планирования социально-экономического развития на федеральном, региональном и муниципальном уровнях. Федеральным законом установлены основы стратегического планирования, определена взаимосвязь стратегического и бюджетного планирования, полномочия участников стратегического планирования и порядок их взаимодействия с общественными, научными и иными организациями.

В сфере стратегического планирования, полномочия органов государственной власти субъектов Российской Федерации определяются в следующем:

– определение приоритетов в пределах полномочий субъектов Российской Федерации социально-экономической политики, постановка долгосрочных целей и задач социально-экономического развития субъектов

Российской Федерации, которые согласованы с целями и приоритетами социально-экономического развития Российской Федерации;

- определение требований к содержанию документов стратегического планирования, которые разрабатываются в субъектах Российской Федерации и порядку их разработки;

- разработка и утверждение (одобрение) документов стратегического планирования по вопросам, которые относятся к полномочиям субъектов Российской Федерации;

- мониторинг и контроль за исполнением документов стратегического планирования, которые были утверждены органами государственной власти субъектов Российской Федерации;

- обеспечение сбалансированности и согласованности документов стратегического планирования, которые разрабатываются на уровне субъектов Российской Федерации;

- формирование порядка реализации стратегического планирования в субъектах Российской Федерации;

- содействие в разработке документов стратегического планирования, которые разрабатываются на федеральном уровне по различным вопросам совместного ведения Российской Федерации и субъектов Российской Федерации, реализуемых на территориях субъектов Российской Федерации [34].

Центральным документом, определяющим облик стратегического планирования и управления АПК региона в Краснодарском крае является Закон Краснодарского края от 29.04.2008 г. № 1465-КЗ «О Стратегии социально-экономического развития Краснодарского края до 2020 года». В документе указаны факторы, определяющие значение Краснодарского края в Российской Федерации, при этом одним из важнейших указан фактор развития АПК.

АПК Краснодарского края играет важную роль в процессе обеспечения продовольственной безопасности Российской Федерации:

– Краснодарский край обладает стратегическим запасов продовольственных сельскохозяйственных площадей, в том числе черноземными почвами площадью 4805 тысяч гектаров (более 4% российских и около 2% мировых запасов);

– по объему производства зерна, сахарной свеклы, плодов и ягод Краснодарский край занимает первое место среди регионов Российской Федерации и второе место по объему производства семян подсолнечника и меда;

– по производству яиц, мяса скота и птицы край занимает второе место среди субъектов Российской Федерации и третью позицию по производству молочных изделий [35].

Стратегические задачи АПК Краснодарского края включают в себя комплексное развитие сельского хозяйства, предприятий переработки сельскохозяйственных изделий и инфраструктуры рынка продукции АПК. Стратегия развития АПК является необходимым условием для удовлетворения потребностей населения и обеспечения продовольственной безопасности Российской Федерации. Стратегические мероприятия в области реформирования сельского хозяйства должны обеспечить ведущую роль Краснодарского края в формировании полноценного южного агропромышленного кластера.

Стратегическая задача по развитию сельского хозяйства, сельхозхозяйственной переработки и инфраструктуры рынка продукции АПК подразумевает реализацию следующих приоритетных направлений:

– восстановление утраченных позиций АПК Краснодарского края, (восстановление садов и виноградников, сельскохозяйственных территорий, пастбищ);

– развитие рыночной инфраструктуры и материально-технической базы для поддержания необходимого уровня соответствия сельскохозяйственной техники установленным нормативам;

- формирование условий производства конкурентоспособной продукции для завоевания лидирующих позиций как внутри страны так и за рубежом,
- обеспечение непрерывного выпуска импортозамещающей продукции с целью обеспечения высокого уровня продовольственной безопасности;
- обеспечение и последующее расширение доступности долгосрочных кредитных ресурсов на модернизацию животноводческих фермерских комплексов;
- совершенствование научно-технической базы АПК, формирование условий для внедрения передовых технологий;
- развитие системы федерального лизинга, создание условий для доступной долгосрочной аренды племенного скота, техники и животноводческого оборудования;
- изменение порядка осуществления прогнозных мероприятий в области государственной таможенной политики, обеспечение большей гибкости и управляемости регулирования импортных поставок мясной продукции и технологического оборудования;
- развитие системы по стимулированию малых форм хозяйствования фермерских организаций, обеспечение мер финансовой поддержки в области увеличения и удешевления кредитных ресурсов, предназначенных для подсобных и крестьянских фермерских хозяйств, сельскохозяйственных потребительских кооперативов;
- модернизация и дальнейшее развитие инфраструктуры заготовительных, снабженческо-сбытовых сельскохозяйственных потребительских кооперативов, сельскохозяйственных потребительских кооперативов по переработке сельскохозяйственной продукции, сельскохозяйственных потребительских кредитных кооперативов, формированию инфраструктуры земельно-ипотечного кредитования;
- привлечение молодых специалистов и молодых семей в сельскую местность, в том числе и путем предложения жилищных площадей при условии трудоустройства и работы в сельской местности с целью формирования

эффективного кадрового потенциала АПК, развития рынка труда, стимулирования роста уровня жизни граждан, проживающих в сельской местности) [9].

Показатели обеспечения ресурсами и номенклатуры производимой продукции представляются достаточными для создания полноценного рынка импортозамещающих продуктов питания. Применение стратегического подхода позволяет обеспечить ускоренное развитие АПК края. Основой такого развития может выступить формирование крупного территориального агропромышленного кластера на юге России – «сельскохозяйственного региона» в составе Краснодарского и Ставропольского краев, Ростовской, Волгоградской и Астраханской областей. Единая стратегия производства и реализации сельскохозяйственной продукции, формирование и развитие долгосрочных связей между регионами, диверсификация производимой продукции исходя из особенностей климата и традиционных подходов в каждом из регионов позволят вывести потенциал развития АПК страны в целом на недостижимый ранее уровень.

Развитие подобного сельскохозяйственного «региона» и его основного центра – агропромышленного кластера, в долгосрочной перспективе способно усилить конкурентные позиции российской сельскохозяйственной продукции на внутреннем и внешнем рынках пшеницы, овощей, молочных и мясных продуктов. Развитие рынков продовольственных товаров потребует соответствующего уровня инфраструктурного обеспечения, как транспортного, так и торгового. Создание сети торгово-дистрибьюторских центров обеспечит Краснодарскому краю ведущую роль в обеспечении вышеописанной стратегии. Такое положение краю обеспечит наличие доступа к мировым рынкам посредством использования Азовских и Черноморских портов. Единый сельскохозяйственный «регион», открывает большие возможности для развития АПК и позволит устранить конкуренции и обеспечить кооперацию с портовыми комплексами Ростовской области и сформировать единый торгово-транспортный кластер.

Вторым важным документом, описывающим конкретные мероприятия в области стратегического планирования и управления АПК является государственная программа Краснодарского края «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия», утвержденная главой администрации (губернатора) Краснодарского края от 5.10. 2015 г. № 944. Координатором государственной программы выступает Министерство сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности Краснодарского края. В состав государственной программы включены следующие подпрограммы:

- «Развитие подотрасли растениеводства, переработки и реализации продукции растениеводства»;
- «Развитие подотрасли животноводства, переработки и реализации продукции животноводства»;
- «Устойчивое развитие сельских территорий»;
- «Развитие мелиорации сельскохозяйственных земель в Краснодарском крае»;
- «Развитие малых форм хозяйствования в агропромышленном комплексе Краснодарского края»;
- «Развитие рыбохозяйственного комплекса Краснодарского края»;
- «Обеспечение эпизоотического, ветеринарно-санитарного благополучия в Краснодарском крае и развитие государственной ветеринарной службы Краснодарского края»;
- «Развитие подотрасли виноградарства и виноделия» ;
- «Развитие оптово-распределительных центров и инфраструктуры социального питания»;
- «Развитие селекции и семеноводства сельскохозяйственных культур [36].

Государственная программа имеет ряд целей: устойчивое развитие сельских территорий; развитие растениеводства на территории Краснодарского края; развитие животноводства на территории Краснодарского края;

повышение финансовой устойчивости предприятий агропромышленного комплекса; повышение конкурентоспособности сельскохозяйственной продукции Краснодарского края на основе финансовой устойчивости и модернизации сельского хозяйства; научное и кадровое обеспечение агропромышленного комплекса Краснодарского края; улучшение и стабилизация эпизоотической ситуации на территории Краснодарского края.

В рамках выделенных целей определяется ряд задач: улучшение жилищных условий сельского населения; развитие социальной и инженерной инфраструктуры; стимулирование увеличения производства основных видов сельскохозяйственной продукции; создание условий для сохранения и восстановления почвенного плодородия; создание условий для строительства объектов животноводства и покупки оборудования; повышение уровня душевого потребления продукции растениеводства и животноводства; содействие улучшению генетического потенциала, количества и качества животноводческой продукции; поддержка малых форм хозяйствования в АПК; проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ в целях развития АПК; создание условий для обновления материально-технической базы машинно-тракторного парка; содействие увеличению количества обучающих мероприятий для специалистов АПК; предупреждение возникновения и распространения заразных и иных болезней животных, включая сельскохозяйственных животных, птиц, обеспечение эпизоотического благополучия на территории Краснодарского края, в том числе противоэпизоотических мероприятий по предотвращению африканской чумы свиней; совершенствование системы информационного обеспечения в сфере АПК;

Основная цель АПК пролегает в области производства продовольственной продукции с наименьшими издержками в необходимом для удовлетворения потребностей населения региона объеме и ассортименте. В соответствии с основными функциями государственного управления АПК на федеральном и региональном уровнях являются: реализация общих принципов

реализуемой аграрной политики; организация процесса прогнозирования и выработки единой стратегии развития АПК; регулирование производства и сбыта сельскохозяйственной продукции; создание необходимого ресурсного потенциала в области обеспечения деятельности предприятий АПК; финансовая поддержка товаропроизводителей; внешнеэкономическая деятельность. К числу других функций относятся:

- разработка и реализация принципов индикативного планирования;
- формулирование требований к специальным программам АПК и их реализация;
- формирование научно-исследовательской базы АПК, ведение научных разработок в данной области, подготовка и повышение квалификации специалистов сельского хозяйства;
- организация и координация деятельности соответствующих государственных служб федерального и регионального уровней;
- экономическое регулирование процессов ценообразования, налоговой политики, таможенной политики и прочих производственных и социальных процессов;
- реализация мер экономической поддержки различных форм индивидуального и коллективного хозяйства и сельскохозяйственных кооперативов;
- реализация мер инвестиционной политики в масштабах региона и страны в целом, привлечение иностранных инвесторов;
- обеспечение информационной и консультативной деятельности и аудита в сфере АПК;
- учет экологической стороны землепользования, разработка новых норм и нормативов в области охраны окружающей среды [19].

Данные функции характерны и для регионального уровня управления. При этом в условиях разделения полномочий центра и субъектов Российской Федерации они приобретают относительно самостоятельное значение, при этом в корректировке общей системы государственного управления АПК главную

роль будет играть учет местной специфики, условий и требований конкретного региона. На региональном уровне функции управления сосредотачиваются в одном управленческом органе субъекта Российской Федерации и в дальнейшем реализуются в управлениях сельского хозяйства на уровне районных образований. Зачастую принципиальные управленческие решения в области стратегии развития АПК осуществляются посредством постановлений глав региональных и районных администраций.



Рисунок 2 – Система государственного управления в АПК

Региональная система управления характеризуется предметным разграничением функционала государственного и хозяйственного управления. При этом для хозяйственного управления характерно многообразие управляющих структур – различного рода ассоциации, союзы, акционерные

общества, создаваемые на основе инициатив самих товаропроизводителей. Для соответствующих управленческих структур характерно выполнение функций отраслевого и межотраслевого взаимодействия субъектов хозяйствования.

Для региональной системы управления АПК характерна конкретизация целевых программ в области развития отраслевого и межотраслевого взаимодействия. При этом в них сочетаются различные функции государственного и хозяйственного управления, управленческой инициативы, государственного регулирования и финансовой поддержки за счет бюджетных средств региона [13]. В настоящих условиях, обусловленных региональной спецификой, особое значение приобретают разработка и реализация специфической региональной модели реформирования и деятельности хозяйствующих субъектов АПК с соответствующей управленческой системой. В качестве примера таких моделей можно привести регионы с теми или иными особенностями в реформировании сельского хозяйства, применение инновационных решений в регулировании и стимулировании производственных процессов, деятельность интегрированных агропредприятий, корпораций, промышленных объединений, внебюджетных фондов.

Управление как экономическая категория способно выступать в двух формах: прямое и косвенное. Прямое не может распространяться дальше рамок государственной собственности. Косвенное государственное управление в свою очередь укладывается в понятие «государственное регулирование» и подразумевает влияние на социально-экономические процессы экономическими методами. Однако в рыночных условиях начинает действовать принцип разграничения и тесного взаимодействия хозяйственного и государственного управления. По мере развития рынка, одновременно с этим должен усиливаться приоритет хозяйственно-экономического управления, безусловно, в разумном сочетании с экономическими методами государственного управления. При этом различия между понятиями «государственное регулирование» и «государственное управление» почти

нивелируются, их в некоторой степени даже можно назвать тождественными, если последнее реализуется преимущественно экономическими методами.

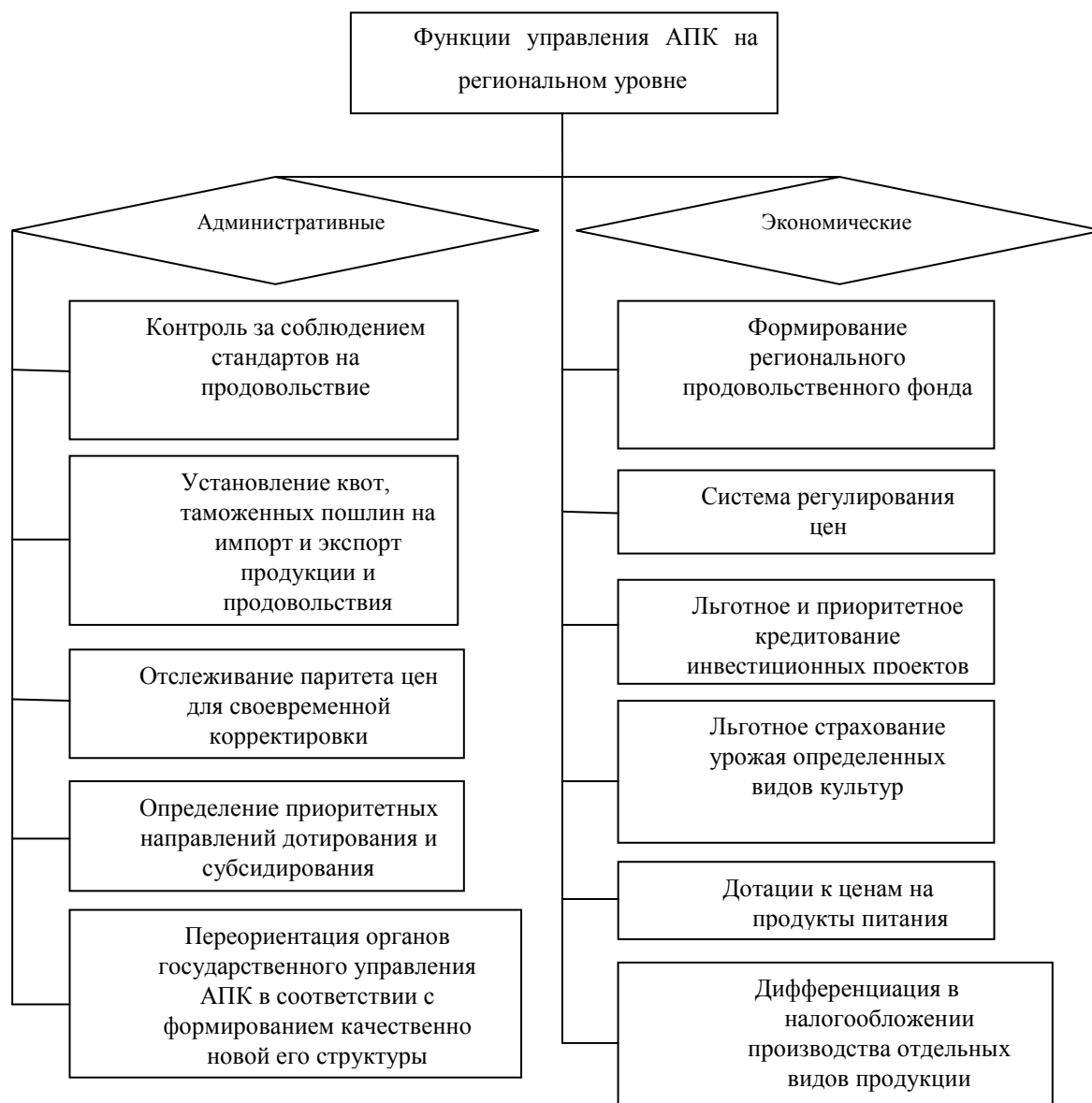


Рисунок 3 – Состав функций государственного управления АПК на региональном уровне

Регион является единой системой управления со своей структурой, функциями, связями с внешней средой, историей, культурой, условиями жизни населения. Эта система, которая характеризуется высокой размерностью, большим числом взаимосвязанных подсистем различных типов с локальными целями, многоконтурностью управления, иерархичностью структуры,

значительным запаздыванием координирующих воздействий при высокой динамичности элементов, неполной определенностью состояний элементов. В функционировании региона важную роль играет население, трудовые коллективы. Успешное управление регионом, городом невозможно без учета социального фактора. Зависимости между этими элементами сложной системы не могут быть описаны линейными функциями, так как жизнь общества обычно характеризуется нелинейными процессами. Изучение общественной жизни в регионе возможно только на основе структуризации, то есть выделения подсистем, которые совместно функционируя определяют динамику развития региона. Управление АПК на региональном уровне обладает рядом специфических особенностей, в том числе прослеживающихся в нормативно-правовом обеспечении такой деятельности.

Таким образом, в рассмотренных нормативно-правовых актах прослеживается стратегический подход к выполнению поставленных целей и задач. Оба документа рассчитаны на длительный период реализации, в них присутствуют элементы стратегического планирования. Таким образом, данные нормативно-правовые акты в полной мере определяют облик стратегического планирования и управления АПК Краснодарского края.

2 Анализ проблем стратегического развития агропромышленного комплекса Краснодарского края

2.1 Оценка потенциала агропромышленного комплекса Краснодарского края в условиях стратегического планирования

Краснодарский край является одним из ведущих регионов по производству и переработке сельскохозяйственной продукции и поставкам продовольствия в промышленные центры Российской Федерации. Согласно «Инвестиционной стратегии Краснодарского края до 2020 года», Краснодарский край продолжит усиливать свои конкурентные преимущества в агропромышленном комплексе, повышая специализацию в производстве и глубокой переработке сельскохозяйственного сырья, а также наращивая объемы выпуска качественных продуктов питания. Важнейшими точками роста, которые обеспечат приток новых инвестиций и конкурентоспособность агропромышленного комплекса станут территориальные кластеры: агропищевой, винодельческий и рыбоперерабатывающий [35]. Для оценки потенциала АПК Краснодарского края в кластерном разрезе необходимо рассмотреть каждый кластер более подробно.

Агропищевой кластер. Пищевая промышленность формирует почти половину всего промышленного производства в Краснодарском крае, а вклад Кубани в общероссийское производство продуктов питания достигает 5%. Агропромышленный комплекс является основой экономики Краснодарского края. Его удельный вес в объеме ВРП занимает 25%.

В пищевой промышленности Краснодарского края функционируют более 2 200 предприятий, из них 200 относятся к категории крупных и средних. В отрасли производится более 2500 наименований продуктов питания, из которых свыше 40% – перспективные разработки, соответствующие европейским стандартам качества, которое отмечается на самых престижных международных и отечественных выставках и ярмарках. В структуре

производимых в крае пищевых продуктов преобладает масложировая, молочная, мясная, сахарная, плодоовощная и консервная промышленности.

В общей сложности АПК включает 767 сельхозпредприятий по производству, из них: 60 колхозов, 4 совхоза, 703 – новых формирований. Также существует 137 предприятий по обслуживанию сельского хозяйства и 18997 – крестьянских (фермерских) хозяйств.

В Краснодарском крае переработкой сельскохозяйственной продукции занимаются 339 предприятий пищевой и перерабатывающей промышленности разных форм собственности: 54 предприятия по производству плодоовощных консервов, 106 предприятий по переработке мяса, свыше 70 предприятий по выпуску молокопродуктов, сахарная промышленность представлена 16 сахарными заводами, кроме этого, производится масложировая, вино-водочная и ряд других видов продукции [38].

В таблице 1 указаны некоторые показатели производства продукции агропищевого кластера (на основе данных стратегии социально-экономического развития Краснодарского края до 2020 г.) [35].

Таблица 1 – Показатели производства продукции агропищевого кластера, тыс. тонн

Наименование показателя	2014 г.	2015 г.	2016 г. (план)
Зерно (в весе после доработки)	12870,8	13359,0	13085,9
Сахарная свекла, тыс. тонн	6748,9	7046,1	7201,0
Подсолнечник (в весе после доработки)	1056,5	1047,8	1063,6
Соя	281,3	279,3	291,0

Из таблицы 1 видно, что все плановые показатели производства продукции в 2016 году, за исключением производства зерна, повысили достигнутые показатели за 2015 год, что является позитивным для агропищевого кластера.

За последние годы рынок продуктов питания в России развивался быстрыми темпами, как в количественном измерении, так и с точки зрения потребительского отношения к качеству и разнообразию продукции. С одной стороны, это открывает перед агропромышленными предприятиями Краснодарского края перспективы для дальнейшего развития, с другой – выдвигает новые требования, которые в первую очередь связаны с необходимостью расширения ассортимента производимой продукции, повышения ее качества, создания конкурентоспособных торговых марок. Кроме того, в последнее время во всем мире стали широко востребованы экологически чистые продукты питания, не содержащие генетически модифицированных ингредиентов, искусственных красителей и вкусовых добавок. Данное направление представляет собой своеобразную нишу на рынке продуктов питания и открывает также дополнительные возможности для развития агропищевого кластера в Краснодарском крае. Актуальность дальнейшего развития агропищевого кластера в Краснодарском крае подкрепляется также наличием на территории региона крупных санаторно-курортных и рекреационных центров на Азово-Черноморском побережье, которые в период курортного сезона являются активными потребителями продуктов питания и сельскохозяйственной продукции. Помимо этого, перед АПК края в целом и в частности агропищевым кластером стоит задача формирования условий для обеспечения продовольственной безопасности. Продовольственная безопасность является одной из главных целей аграрной и экономической политики государства. В своём общем виде она формирует вектор движения любой национальной продовольственной системы к идеальному состоянию. В этом смысле стремление к продовольственной безопасности – непрерывный процесс. При этом для ее достижения зачастую происходит смена приоритетов развития и механизмов реализации аграрной политики.

Винодельческий кластер. Краснодарский край является одним из крупнейших производителей винограда и вина в Российской Федерации, что объясняется наличием уникальных по почвенно-климатическим

характеристикам территорий, на которых выращивается виноград, пригодный для производства вина. Основное производство винограда и его переработка сосредоточены в муниципальных образованиях Темрюкский район, Крымский район, городах Анапа, Новороссийск и Геленджик (более 80 процентов от общего объема производства винограда и виноматериалов, вырабатываемых в Краснодарском крае). В Краснодарском крае по состоянию на начало 2014 года осуществляют деятельность 39 винодельческих предприятий, 27 из которых – это предприятия, работающие по полному циклу (от производства и переработки винограда до розлива готовой продукции). Наиболее крупные винодельческие предприятия в Краснодарском крае планомерно расширяют свои виноградные угодья, в отрасли наблюдается значительный рост инвестиционной активности. Крупные инвесторы вкладывают средства в закладку виноградников и переоборудование производств с целью выпуска элитных сортов вин. В 2016–2017 годах в Темрюкском районе, а также в городе курорте Геленджик в результате окончания строительства двух винных заводов производственная мощность переработки продукции виноградарства увеличится на 8 тыс. тонн за сезон соответственно. В таблице 2 указаны некоторые показатели производства продукции винодельческого кластера (на основе данных стратегии социально-экономического развития Краснодарского края до 2020 г.) [35].

Таблица 2 – Показатели производства продукции винодельческого кластера, тыс. дкл.

Наименование показателя	2014 г.	2015 г.	2016 г. (план)
Коньяк	93,9	127,0	144,0
Вина игристые и шампанские	3108,5	3400,0	3456,3
Вина столовые	13502,7	13600,0	13750,0

Из таблицы видно, что все показатели производства продукции винодельческого кластера на протяжении всех анализируемых лет, в том числе

плановые показатели на 2016 год неизменно увеличиваются, говоря тем самым о высоком потенциале винодельческого кластера.

В отрасли предполагается реализация масштабных стратегических проектов. Одним из стратегических проектов в виноделии является «Трюфельная долина», в рамках которого к 2020 году в городе Новороссийске планируется строительство винного завода по переработке винограда в количестве 5 тыс. тонн за сезон.

Для повышения конкурентоспособности отрасли активно привлекается опыт французских, австрийских и итальянских виноделов. К 2020 году предполагаемый объем производства винограда по сравнению с 2015 годом увеличится на 15% или на 25 тыс. тонн. При этом наибольший прирост в абсолютном отношении планируется в Темрюкском районе (19,5 тыс. тонн), а в относительном отношении – в Новороссийске (на 18%), за счет стратегического проекта «Трюфельная долина». Достижение таких столь значимых показателей, будет способствовать увеличению к 2020 году площади закладки виноградников как в традиционных для виноградарства районах края: 336 га в Темрюкском районе, 150 га в городе-курорте Анапа, 50 га в Крымском районе, так и на новых освоенных территориях пригодных для виноградарства (Ейский район – 200 га).

Рыбоперерабатывающий кластер. Краснодарский край располагает значительным природным потенциалом и имеет выход к двум высокоресурсным морям (Азовскому и Черному), а также существенную гидрографическую сеть, водоемы которой способны давать большое количество выращиваемой рыбы. В недавнем прошлом Азовское море и система лиманов, расположенных на территории Краснодарского края, занимали ведущие позиции по производству рыбной продукции на Юге страны. В таблице 3 указаны некоторые показатели производства продукции рыбоперерабатывающего кластера (на основе данных стратегии социально-экономического развития Краснодарского края до 2020 г.) [35].

Таблица 3 – Показатели производства продукции рыбоперерабатывающего кластера

Наименование показателя	2014 г.	2015 г.	2016 г. (план)
Улов рыбы в прудовых и прочих хозяйствах, тыс. тонн	17,2	17,7	18,2

Как видно из таблицы 3 показатели производства продукции рыбоперерабатывающего кластера в 2015 году по сравнению с 2014 годом увеличилась на 0,5 тыс. тонн, а плановые показатели на 2016 год по сравнению с 2015 годом также увеличились на 0,5 тыс. тонн, что говорит о том, что рыбоперерабатывающий кластер стабильно развивается.

В регионе действовала мощная рыбодобывающая и рыбоперерабатывающая инфраструктура. Например, завод по производству рыбоконсервной продукции в Темрюкском районе в советские годы являлся одним из ведущих предприятий системы рыбного хозяйства Азово-Черноморского бассейна, имел всесоюзное и мировое значение. За период 2009-2013 годов в кубанских лиманах добывалось не более 600 тонн рыбы в год, продуктивность в среднем составляла не более 2–3 кг/га в год.

Среди положительных моментов следует выделить концептуальный переход в области стратегического планирования к кластерному подходу. Кластерная стратегия регионального развития предполагает формирование кластеров в целях инновационного развития и повышения конкурентоспособности экономической системы региона. Кластерный подход к анализу региональных экономических процессов подразумевает, что любая отрасль не может рассматриваться в отрыве от других отраслей, а должна системно изучаться внутри комплекса взаимосвязанных секторов. В основании кластерной стратегии регионального развития лежит то, что кластеры дают положительные эффекты с помощью того, что взаимосвязи внутри кластера приводят к возникновению новых методов конкуренции, что содействует созданию инноваций.

Кластеры формируют условия для создания региональных инновационных систем, а для экономики региона кластеры играют роль «точек роста» внутреннего рынка и освоения международного. Разделение АПК на кластеры в целях более подробного рассмотрения существующих тенденций, последующего анализа и разработки стратегических решений представляется наиболее рациональным именно в сегодняшних сложных экономических условиях. Кластерный подход позволяет наиболее точно обосновать стратегию развития отдельных отраслей АПК.

Таким образом, потенциал агропромышленного комплекса Краснодарского края достаточно высок, что подтверждают данные производства продукции трех кластеров: пищевого, винодельческого и перерабатывающего. Также это обусловлено выгодным географическим положением и благоприятными климатическими условиями в регионе.

2.2 Сравнительный анализ показателей агропромышленного комплекса в муниципальных образованиях Краснодарского края и мероприятия в области стратегического планирования и управления агропромышленным комплексом в Краснодарском крае и Ставропольском крае

В Краснодарском крае насчитывается 44 муниципальных образований, которые принято делить на зоны и в зависимости от муниципального деления. В Краснодарском крае выделяют следующие зоны:

– северная зона, которая включает в себя следующие муниципальные образования: Каневской, Куцевский, Крыловской, Щербиновский, Белоглинский, Павловский, Староминский, Ейский, Новопокровский, Ленинградский, Тихорецкий районы;

– центральная зона: Тимашевский, Курганинский, Выселковский, Динской, Приморско-Ахтарский, Кавказский, Усть-Лабинский, Новокубанский, Кореновский, Тбилисский, Гулькевичский, Брюховецкий районы, город Армавир, город Краснодар;

- южно-предгорная зона: Лабинский, Апшеронский, Белореченский, Успенский, Отрадненский, Мостовский районы, город Горячий Ключ;
- западная и анапа-таманская зона: Калининский, Славянский, Крымский, Темрюкский, Красноармейский, Абинский, Северский, город-курорт Анапа;
- городские округа: Туапсинский район, город-курорт Сочи, город-курорт Геленджик, город-герой Новороссийск [38].

В Краснодарском крае составляется рейтинг муниципальных образований по различным показателям АПК. В таблице 4 приведены некоторые показатели из данного рейтинга за 2015 год.

Таблица – 4 Отклонение 2015 года от 2014 по экономическим показателям АПК муниципальных образований по зонам

Наименование зоны	Выручка крупных и средних с/х организаций	Среднемесячная заработная плата работников крупных и средних с/х организаций	Поступление налоговых платежей в консолидированный бюджет края по АПК
Северная	137,1	112,1	123,8
Центральная	139,2	111,1	116,0
Южно-предгорная	135,9	112,7	170,3
Западная и анапа-таманская	135,7	113,1	122,4
Городские округа	124,2	106,6	112,3

Показатели по выручке говорят о том, что крупные и средние сельскохозяйственные организации получили больший объем денежных средств, что в свою очередь говорит о том, что они реализовали больший объем продукции в 2015 году чем в 2014 году. Показатели среднемесячной заработной платы работникам крупных и средних сельскохозяйственных организаций и поступления налоговых платежей в консолидированный бюджет края по АПК, также увеличились, что говорит о хорошем состоянии агропромышленного комплекса региона в целом.

В современных условиях решающим средством совершенствования управления является сочетание принципов целевого, ресурсного и программного планирования, который является основным в системе

комплексного планирования, ее методологии. Программно-целевой принцип увеличивает значимость национальных программ в управлении, так как они могут придать ему комплексный характер, что позволит решить значимые народнохозяйственные проблемы с участием различных отраслей хозяйства.

Программно-целевой метод обеспечивает разработку плана в виде программы, то есть ряда задач и мероприятий, которые объединены одной общей целью и привязанных к определенным срокам. Для программно-целевого метода свойственно то, что он обеспечивает исполнение одновременно двух типов интеграции социально-экономических, природоохранных и научно-технических процессов:

- пространственной, то есть когда необходимо объединить усилия субъектов, которые принадлежат к различным отраслям, регионам или формам собственности;

- временной, когда необходимо достичь четкой последовательности и единства разных этапов (стадий) одного общего процесса движения к конечной цели, предусмотренной программой [18].

Целевые комплексные программы по своему содержанию разделяются на социально-экономические, организационно-хозяйственные производственно-экономические, территориальные, научно-технические и экологические [27].

Программа по своей сущности представляет собой законченный во времени и пространстве комплекс мероприятий, которые необходимы для достижения заданной цели. Она характеризуется ясно выраженными конечными результатами (определенным набором конечных показателей), которые сравнительно легко поддаются прогнозу, анализу и, главное, сопоставлению с «деревом целей». Так же четко определяются и требования программ к ресурсам по объему, номенклатуре и качеству. Программа должна быть разбита на этапы применительно к плановым периодам.

Применение программно-целевого метода требует не только глубокого знания, понимания его природы и сущности, но и умения творчески использовать данный метод в конкретных ситуациях, вырабатывая детальные

технологические процедуры составления программ и их реализации в соответствии с принципами программно-целевой методологии.

В первой главе настоящей работы уже упоминалась государственная программа Краснодарского края «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия». Для углубления представлений о мероприятиях, предпринимаемых в области стратегического планирования и управления АПК на региональном уровне, необходимо рассмотреть данную программу более подробно.

Сроки реализации программы – 2016-2021 годы. Мероприятия по финансированию данной программы планируется осуществить за счет средств федерального, краевого, местных бюджетов и внебюджетных источников [36].

Таблица 5 – Финансирование государственной программ Краснодарского края «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия»

Год	Федеральный	Краевой	Местные	Внебюджетные	Итого по годам
2016	8166884,0	4799591,2	160091,0	1173810,2	14300376,4
2017	8182520,1	5141343,9	183308,0	1224724,9	14731896,9
2018	8739197,3	5390791,8	209215,0	1285367,7	15624571,8
2019	9317119,4	5616752,7	243766,0	1351038,0	16528676,1
2020	9897074,8	5925553,7	276382,0	1598689,3	17697699,8
2021	10518550,9	6139685,4	312656,0	1676828,6	18647720,9
Итого	54821346,5	33013718,7	1385418,0	8310458,7	97530941,9

Таким образом, из таблицы 5 видно, что самая большая нагрузка по финансированию целевой программы ложится на федеральный, а поступления из краевого бюджета по общему объему на втором месте после федерального, что говорит о большой зависимости данной программы от федерального бюджета. Также видно, что объем финансирования с каждым последующим годом увеличивается.

Надлежащий объем финансирования мероприятий государственной программы по отраслям растениеводства, животноводства и перерабатывающей промышленности рассчитывается отталкиваясь от масштаба предполагаемых затрат организаций АПК по основным видам их хозяйственной деятельности. По мероприятиям, которые направлены на социальное развитие села, подсчет требуемого объема финансирования осуществляется в установленном в соответствии с законодательством порядке на основе заявок органов местного самоуправления муниципальных образований Краснодарского края.

Расчет финансирования по всем мероприятиям государственной программы производится с учетом индексов-дефляторов. Таким образом, данная программа построена на принципах программно-целевого метода и индикативного планирования, что позволяет осуществлять своевременный мониторинг достижения плановых показателей и осуществлять корректировку предлагаемых мероприятий.

АПК Ставропольского края ориентирован на производство зерна и подсолнечника, ведущая роль в животноводстве принадлежит скотоводству, тонкорунному овцеводству. Широко развито садоводство, виноградарство, птицеводство, свиноводство, пчеловодство. В Ставропольском крае действует государственная программа Ставропольского края «Развитие сельского хозяйства», утвержденная правительством Ставропольского края 27.12.2012 года (последние изменения датированы 28.07.2015). Программа включает в себя следующие подпрограммы: подпрограмма «Развитие растениеводства»; подпрограмма «Развитие животноводства»; подпрограмма «Развитие инновационной, инвестиционной и технологической деятельности в сельскохозяйственном производстве»; подпрограмма «Устойчивое развитие сельских территорий»; подпрограмма «Развитие мелиорации земель сельскохозяйственного назначения».

Цели данной программы состоят в: повышение конкурентоспособности сельскохозяйственной продукции, произведенной в Ставропольском крае, на внешнем и внутреннем рынках на основе инновационного развития

агропромышленного комплекса Ставропольского края; обеспечение финансовой устойчивости сельскохозяйственных товаропроизводителей Ставропольского края; воспроизводство и увеличение эффективности использования земельных, водных и других природных ресурсов в сельскохозяйственном производстве в Ставропольском крае; устойчивое развитие сельских территорий Ставропольского края.

Из целей программы вытекают следующие задачи: стимулирование роста производства основных видов сельскохозяйственной продукции, выращенной в Ставропольском крае; поддержка личных подсобных хозяйств, крестьянских (фермерских) хозяйств, сельскохозяйственных потребительских кооперативов в Ставропольском крае; модернизация системы информационного обеспечения агропромышленного комплекса Ставропольского края; научное обеспечение реализации основных мероприятий программы; повышение уровня рентабельности сельского хозяйства в Ставропольском крае для обеспечения его устойчивого развития; создание условий для сохранения и восстановления плодородия почв и стимулирование эффективного применения земель сельскохозяйственного назначения в Ставропольском крае; развитие мелиорации земель сельскохозяйственного назначения в Ставропольском крае; диверсификация сельскохозяйственного производства в Ставропольском крае; повышение занятости, уровня и качества жизни сельского населения Ставропольского края; повышение качества предоставления государственных услуг в сфере сельского хозяйства; повышение эффективности исполнения государственных контрольных (надзорных) функций инспекциями государственного технического надзора [39].

Сравнение мероприятий в рамках стратегического планирования и управления АПК на региональном уровне для двух регионов (Краснодарского края и Ставропольского края) целесообразно проводить путем сравнения целевых индикаторов, приведенных в региональных программах по развитию АПК. Сравнение представлено в таблице 6.

Таблица 6 – Сравнение показателей индикативных планов развития АПК Краснодарского края и Ставропольского края

Индикатор (целевой показатель)	Единица измерения	Краснодарский край		Ставропольский край	
		2014 г.	2015 г.	2014 г.	2015 г.
Индекс производства продукции сельского хозяйства в хозяйствах всех категорий (в сопоставимых ценах)	процентов к предыдущему году	102,2	101,5	105,0	103,7
Индекс производства продукции животноводства в хозяйствах всех категорий (в сопоставимых ценах)	процентов к предыдущему году	102,2	103,8	101,9	101,9
Индекс производства продукции растениеводства в хозяйствах всех категорий (в сопоставимых ценах)	процентов к предыдущему году	101,4	100,5	107,1	104,8
Индекс физического объема инвестиций в основной капитал сельского хозяйства	процентов к предыдущему году	102,8	104,2	105,5	106,7

Сравнение показателей, представленных в таблице, позволяет сделать некоторые выводы об эффективности стратегических мероприятий. Так, для обоих регионов характерно снижение индекса производства продукции сельского хозяйства в период с 2014 по 2015 гг. Индекс производства продукции животноводства в Краснодарском крае за отчетный период вырос, что может быть связано с большим объемом бюджетных ассигнований в 2015 г. В тоже время такой важный показатель как «Индекс физического объема инвестиций в основной капитал сельского хозяйства» в Ставропольском крае выше, что свидетельствует о правильной политике в области привлечения инвестиционных ресурсов.

Необходимо отметить, что общие принципы стратегического планирования и управления в области АПК едины как для Краснодарского края, так и для Ставропольского края. Прослеживается единство стратегических подходов и взглядов на развитие АПК региона. Представленное выше сравнение показывает тенденцию к увеличению некоторых показателей для обоих регионов. Обе рассмотренные программы

развития АПК на региональном уровне совпадают по многим параметрам, за основу взяты принципы стратегического подхода, наличествует разделение программ на ряд подпрограмм, применяется метод индикативного планирования, позволяющий отслеживать изменения ключевых показателей для корректировки принятых решений.

2.3 Основные стратегические проблемы, препятствующие развитию агропромышленного комплекса Краснодарского края

В соответствии с кластерным подходом в стратегическом планировании АПК Краснодарского края, выделяется ряд негативных факторов, препятствующих полноценному развитию отраслей. В вышеописанной «Инвестиционной стратегии Краснодарского края до 2020 года» выделены три основных кластера АПК – агропищевой, винодельческий, а также рыбоперерабатывающий.

Основными проблемами и ограничивающими факторами агропищевого кластера выступают:

- неполная загрузка предприятий пищевой и перерабатывающей промышленности (в среднем загрузка предприятий составляет от 20% до 60%), в связи с чем, требуется увеличение объемов производства на территории региона всех видов сельскохозяйственной продукции, в особенности животноводства;

- недостаточный уровень развития региональной инфраструктуры рынка сельскохозяйственной продукции, что обусловлено нехваткой современных овощехранилищ, фруктохранилищ, логистических комплексов, а также торгово-закупочных и заготовительных центров, обеспечивающих координацию производителей сельскохозяйственной продукции с торговыми сетями в части требуемых видов продукции и сроков ее поставки;

- недостаточный уровень развития системы кредитования производителей сельскохозяйственной продукции;

– недостаточное количество тепличных комплексов, обеспечивающих круглогодичные поставки сельскохозяйственной продукции;

– недостаточная глубина промышленной переработки продукции животноводства и растениеводства.

Основными проблемами винодельческого кластера являются:

– недостаточная обеспеченность винодельческих предприятий сырьем (виноградом), произведенным на территории Краснодарского края. Собственное сырье для виноделия в регионе покрывает только около 40% спроса. Для обеспечения увеличения объемов производства недостающие объемы виноматериалов ввозятся из Европы, где имеет место их перепроизводство;

– наращивание сырьевого потенциала сдерживается нехваткой свободных виноградопригодных земель, которые можно было бы вовлечь в производство качественных сортов винограда, потребляемых винодельческой промышленностью. Значительная часть этих земельных ресурсов находится в фонде перераспределения Краснодарского края, а также в частной собственности и не вовлечена в производство винограда. Кроме того, по мнению некоторых экспертов, потенциал Краснодарского края в виноградопригодных землях не ограничивается лишь юго-западными территориями региона [31]. Значительный резерв виноградопригодных земель, которые также не вовлечены в производство винограда, имеется на территории предгорных районов края – Крымском, Абинском и Северском;

– площади виноградников уменьшаются быстрее, чем происходит освоение новых виноградопригодных земель. Это в первую очередь связано с низкой рентабельностью, а в некоторых случаях и убыточностью деятельности многих виноградарских хозяйств. На эту ситуацию, с одной стороны, влияет ввоз дешевых импортных виноматериалов, а с другой стороны высокая себестоимость выращивания винограда;

– недостаточная конкурентоспособность виноделия Краснодарского края по отношению к зарубежным производителям. Отечественное производство

вина уступает по такому показателю, как соотношение цена–качество. Вместе с этим в направлении снижения цены на производимое вино предприятия сталкиваются с невозможностью уменьшения отдельных непроизводительных затрат и особенностями производственного процесса;

– отдельные положения Федерального закона от 22.11.1995 года № 171-ФЗ «О государственном регулировании производства и оборота этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции и об ограничении потребления (распития) алкогольной продукции» не стимулируют развитие виноградарства и высококачественного виноделия, а наоборот, производят угнетающее воздействие на финансовое состояние предприятий отрасли, а также являются препятствием для вхождения в отрасль предприятий малого и среднего бизнеса. В частности, данным законом предъявляются к производству натурального вина такие же требования, как и к производству напитков с использованием этилового спирта [33]. В результате значительные финансовые ресурсы предприятий отвлекаются на лицензирование, закупку оборудования по контролю за оборотом продукции, внесение залога при получении акцизной марки в размере 100 процентов от стоимости марки;

– недостаточный уровень развития системы кредитования производителей винограда;

– отсутствие качественной системы дистрибуции, маркетинга и продвижения продукции виноделия Краснодарского края за его пределами.

Основные факторы, которые могут помешать развитию рыбоперерабатывающего кластера являются:

– отсутствие портовых мощностей с пунктами приема и первичной обработки водных биологических ресурсов;

– высокий уровень износа и технологическое отставание судов и плавбаз, осуществляющих рыбный промысел в Азовском и Черном морях;

– отсутствие специально подготовленных инвестиционных площадок для проектов, связанных с созданием новых предприятий по глубокой переработке рыбных ресурсов;

– ухудшающаяся экологическая ситуация в основных местах нерестилищ ценных рыб в связи с отсутствием мелиоративных работ в лиманах. Последний раз масштабная мелиорация Кубанских лиманов проводилась в 30-е годы прошлого столетия;

– сокращение промысловых запасов водных биологических ресурсов Азово-Черноморского бассейна [26].

Вышеуказанные препятствия для развития АПК можно условно разделить на группы по определенным признакам: проблемы инфраструктурного характера, проблемы экономического характера, проблемы правового регулирования.

Проблемы инфраструктурного характера являются общими для всех трех выделенных кластеров. Сюда относятся недостаток земельных участков, посевных площадей, портовых мощностей, отсутствие логистического сопровождения при транспортировке продукции, недостатки в организации взаимодействия между изготовителями и посредниками в реализации продукции. Негативные факторы инфраструктурного характера обостряются и спецификой АПК – сезонность на всех этапах производства оставляет мало времени на срочное реагирование в связи с форс-мажорными обстоятельствами.

Проблемы экономического характера связаны с недостатком средств, необходимых для качественного функционирования предприятий или дальнейшего развития. Особенно остро стоит вопрос недостатка кредитных ресурсов, обусловленного общей негативной ситуацией в экономике. Продвижение продукции аграриев на внутреннем рынке наталкивается на конкуренцию со стороны иностранных товаров, хотя роль данного негативного фактора снижается в связи с ограничением на ввоз ряда зарубежных продовольственных товаров. Под пакет контрсанкций в 2014 году попали страны Евросоюза, США, Австралия, Канада и Норвегия. Под запретом на импорт находится ряд продовольственных товаров (в частности, говядина, свинина, колбасы и аналогичные продукты из мяса, мясо птицы, рыба,

ракообразные, моллюски, молоко и молочная продукция, сыры, плодоовощная продукция, орехи).

Проблемы правового регулирования лежат в области разработки и исполнения законодательных норм в сфере деятельности предприятий АПК. Основные недостатки законодательства в данной области состоят в недостаточном уровне проработки регионального законодательства (в том случае, когда нормы федеральных законов дублируются в законах региона), избыточное регулирование со стороны государственных структур к вопросам контроля качества и безопасности продуктов питания и продовольственного сырья, проблемы в области поддержки и субсидирования сельхозпроизводителей в связи с вступлением Российской Федерации во Всемирную торговую организацию (ВТО), а позже и в условиях кризисных явлений в экономике.

Таким образом, на сегодняшний день существует достаточно большой ряд факторов, препятствующих развитию агропромышленного комплекса Краснодарского края, которые можно условно разделить на три группы: проблемы инфраструктурного характера, проблемы экономического характера, проблемы правового регулирования. Данные проблемы можно решить действуя в рамках стратегического планирования.

3 Рекомендации по совершенствованию стратегического планирования и управления агропромышленным комплексом на региональном уровне

3.1 Перспективы развития системы стратегического планирования и управления агропромышленным комплексом на региональном уровне

Стратегическое планирование и управление характеризуется системным подходом при решении поставленных задач и вниманием ко всем без исключения аспектам рассматриваемых проблем. Таким образом, уместно говорить о системе стратегического планирования и управления на уровне региона, составным элементом которой будет система стратегического планирования и управления АПК. Определяющим фактором в современных условиях для обеспечения конкурентоспособности экономики является наличие эффективной системы государственного стратегического планирования.

Формирование системы стратегического планирования позволяет изменить подход к среднесрочному прогнозированию, увязать его с прогнозированием долгосрочных тенденций развития, обеспечить координацию разработки, реализации долгосрочных стратегий и программ в целом, а также отдельных секторов экономики, их взаимную увязку по целям, срокам и мероприятиям [32].

Кроме того, данная система предполагает развитие механизмов «управления по результатам» (с применением показателей-индикаторов), обеспечивающих четкую взаимосвязь между результатами деятельности органов государственной власти и бюджетными средствами, выделенными на их достижение.

Центральным элементом системы планирования является прогнозирование социально-экономического развития Краснодарского края, представляющее собой деятельность органов государственной власти края по разработке, утверждению (одобрению), корректировке прогнозов социально-экономического развития Краснодарского края, результаты которых

используются при принятии решений в области социально-экономической политики с учетом соответствующего состояния экономики Краснодарского края.

Прогнозы социально-экономического развития края используются при разработке проектов краевого бюджета на очередной плановый период, стратегий и программ социально-экономического развития края

Действующая в Краснодарском крае система стратегического планирования определяет цели и приоритеты развития региона на долгосрочную перспективу, формирует механизм их реализации и является показателем инновационного развития Краснодарского края.

Процесс формирования системы стратегического планирования края в 2014 году преодолел очень важный этап. 28.06.2014 года принят Федеральный закон «О стратегическом планировании в Российской Федерации», определяющий единые требования к системе стратегического планирования социально-экономического развития на федеральном, региональном и муниципальном уровнях. Федеральным законом установлены основы стратегического планирования, определена взаимосвязь стратегического и бюджетного планирования, полномочия участников стратегического планирования и порядок их взаимодействия с общественными, научными и иными организациями [28].

Выполнение всех требований Федерального закона потребует изменения подходов к формированию документов системы стратегического планирования Краснодарского края, их мониторингу и реализации. Основой системы стратегического планирования в крае является Закон Краснодарского края от 29.04.2008 года № 1465-КЗ «О Стратегии социально-экономического развития Краснодарского края до 2020 года» (в редакции от 28.11.2014 г.).

Видение стратегической модели управления АПК региона представлено в соответствующих нормативно-правовых документах. Под основными элементами стратегически ориентированной модели управления АПК следует понимать следующие:

- преобладающие целевые установки: обеспечение прогрессивного развития АПК в долгосрочной перспективе;

- выполняемые функции и механизм управления: помимо текущих планов руководство АПК должно осуществляться на основе разработки средне- и долгосрочных стратегий, программ и планов развития, а также соответствующей законодательной базы;

- организационная структура и система связей: наличие органов управления, ответственных за разработку стратегий и программ развития АПК, осуществляющих подготовку проектов законодательно-нормативных документов и взаимосвязь с хозяйствующими субъектами АПК [16].

Внедрение той или иной прогрессивной модели управления зависит в первую очередь от степени готовности и финансовых возможностей субъектов управления и хозяйствующих субъектов в АПК.

Разработка конкретной модели стратегического планирования и управления в области АПК должна соответствовать ряду принципов, в числе важнейших - учет региональной специфики в многообразии ее проявлений. Разработка модели управления АПК на региональном уровне требует проведения следующих мероприятий:

- анализ фактически существующих организационно-экономических моделей управления, выявление достоинств и недостатков (проблемы, слабые звенья) составных элементов моделей;

- разработка модели развития элементов системы управления АПК с учетом выявленных проблем и недостатков;

- провести корректировку (устранение) проблем на основе разработанных моделей развития системы управления;

- сформировать проект модели управления АПК, вобравший в себя сильные стороны фактически действовавшей модели и освободивший ее от слабостей (проблем).

Развитие системы регионального управления АПК должно быть связано с переходом на прогрессивные модели управления на соответствующем уровне

управленческой иерархии [30]. Соответствующим образом необходимо совершенствовать модель управления. В состав перспективной модели должны входить:

- формирование целевой функции, исходя из новой парадигмы управления, заключающейся в обеспечении продовольственной безопасности страны и регионов и приоритетном обеспечении благоприятных условий для производства и проживания на селе;

- создание оптимальной структуры управления АПК, предусматривающей наличие как традиционных рыночных структур, так и обеспечивающих стратегическое управление и инновационное развитие АПК;

- формирование институциональной основы и правового базиса, отработка механизма управления и системы связей (административных, финансовых и других взаимодействий субъекта и объекта управления с учетом комплекса факторов);

- практическое внедрение, освоение и дальнейшее совершенствование модели развития системы управления АПК.

Последнее должно включать в себя поэтапный переход к применению на практике составляющих элементов прогрессивной модели управления, их привязку к специфическим условиям развития АПК и социально-экономическим условиям региона, а также изменяющимся макроэкономическим условиям в стране и в мире.

Особое внимание следует уделить ряду факторов, имеющих важное значение в процессе планирования и последующего принятия решений стратегического уровня: природно-климатические и экономические факторы, специфика развития региона; обеспеченность трудовыми ресурсами и их качественные характеристики; готовность субъектов и объектов управления к восприятию данной модели; финансовые, материально-технические и иные возможности. Указанные факторы могут влиять на количество управленческого персонала и подразделений аппарата управления, структуру взаимосвязей и соподчиненности, выбор методов управления, способы принятия

управленческих решений, степень централизации и децентрализации управления, уровень использования производственного потенциала.

В процессе совершенствования системы государственного и муниципального управления необходимо учитывать современные тенденции развития мировой экономики, требования международных организаций. Развитие системы государственного и муниципального управления АПК должно идти в направлении усиления стратегической, информационно-консультационной и инновационной составляющих, повышения уровня квалификации управленческих кадров, в том числе с учетом возможности переподготовки специалистов органов управления АПК на базе высших учебных заведений сельскохозяйственного профиля.

Таким образом, органы региональной власти должны учитывать в своей деятельности необходимость комплексного развития сельских территорий, разработать организационно-экономический механизм функционирования системы управления АПК с учетом многоукладной экономики, многообразия форм собственности и правовых форм организаций, обеспечить повышение эффективности производства, достижение высоких темпов роста объемов продукции, получение оптимального конечного результата.

3.2 Пути решения стратегических проблем, препятствующих развитию агропромышленного комплекса Краснодарского края

Государственная программа Краснодарского края «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия» (далее – Программа) описывает принимаемые шаги в рамках стратегического планирования и управления АПК на региональном уровне. Программа рассчитана на длительный период, мероприятия подвергаются корректировке согласно изменению среды функционирования объектов планирования и управления. Современная экономическая ситуация не является благоприятной вследствие возникающих негативных тенденций (падение курса

национальной валюты, снижение цен на углеводороды, отток капитала). Из этого следует необходимость пересмотра ряда мероприятий в рамках государственной программы.

В основу нового подхода должны быть положены: приоритет национальной продовольственной безопасности, ставка на внутренние источники роста и государственное стимулирование развития агропромышленного производства, преодоление разрыва между финансовым и реальным секторами экономики и социальная направленность стратегии государственного управления и экономических преобразований на селе.

Основные направления в рамках дополнения существующей Программы должны включать:

- формирование и усиление регионального аграрного сектора экономики;
- стимулирование роста агропромышленного производства по приоритетным направлениям и поддержку инновационного процесса;
- регулирование продовольственного, финансового и информационных рынков, внешнеэкономических процессов на уровне региона.

Представляется возможным внесение изменений в организационную структуру министерства сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности Краснодарского края. Исходя из основных задач, стоящих перед АПК региона, возможно выделение специализированных структурных подразделений, выполняющих следующие функции:

- формирование стратегии развития АПК на территории региона и формирование региональной политики по комплексному развитию АПК;
- реализация государственной научно-технической политики и государственное регулирование агропромышленного производства;
- структурная перестройка агропромышленного производства, формирование рыночных отношений и развитие предпринимательства;
- содействие интеграции науки, образования и производства;
- продовольственное обеспечение населения субъекта РФ и другие.

В составе министерства сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности Краснодарского края необходимо представить органы двух типов – предметно-функциональные и отраслевые. Совместная работа подразделений обоих типов позволит оказать реальную поддержку АПК региона.

В современных условиях решающим фактором дальнейшего развития стратегии управления АПК является новые концептуальные подходы в управлении, поскольку они способны придать ему комплексный характер. Формирование данных подходов, постановка целей и задач, а также последующая реализация находятся в сфере компетенции региональных властей и должны быть приведены в Программе. Все мероприятия по развитию АПК региона можно соотнести со следующими перспективными направлениями:

- наращивание финансовой поддержки;
- приведение в соответствие функций, полномочий и ответственности органов управления системы АПК;
- рационализация функций и структуры всех уровней системы управления АПК;
- маркетинговая поддержка формирований отрасли;
- либерализация и упрощение налоговой политики.

Реорганизационные мероприятия в министерстве сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности Краснодарского края должны подчиняться принципам проблемно-функционального подхода, в связи с чем целесообразно проработать возможность формирования (или выделения) новых подразделений по развитию системы управления, популяризации научных достижений в сельском хозяйстве, формированию научно-технической политики, по мониторингу инновационных программ, по воспроизводству земельных ресурсов. Проблемно-функциональный подход позволяет каждому подразделению и специалисту управления сосредоточиться на решении весьма конкретного спектра задач. Это концентрирует работу коллектива на главных

направлениях, увеличивает степень внимания, уделяемого актуальным проблемам, обеспечивает достаточно быстрый рост квалификации специалистов. При этом реорганизация структуры не требует увеличения штата.

Как описывалось ранее, во второй главе настоящей работы, кластерный подход к решению стратегических задач, стоящих перед АПК Краснодарского края, направлен на наиболее эффективную реализацию стратегических решений. Данное разделение по принципу производимой продукции представляется наиболее оправданным с точки зрения проводимых преобразований в системе планирования и управления АПК как сложной производственной структурой. Полагается, что данный подход позволит разработать ряд эффективных решений в области модернизации существующего хозяйственного уклада, обеспечить переход к инновационным моделям развития и обеспечить приток инвестиционных ресурсов.

Для решения актуальных проблем агропищевого кластера в контексте стратегического развития АПК Краснодарского края предлагаются мероприятия в области совершенствования инфраструктуры и экономических механизмов регулирования и поддержки целевых отраслей.

Создание и развитие сети сельскохозяйственных многофункциональных распределительных центров (овоще- и фруктохранилищ) позволит снять вопрос о хранении и (в некоторой степени) доставки сельскохозяйственной продукции дистрибьюторам. Уже упоминаемая в работе сезонность производства, хотя и отчасти компенсируемая благоприятными климатическими условиями, накладывает ряд ограничений на логистику сельскохозяйственных предприятий агропищевого кластера. В настоящее время уже осуществляется ряд пилотных проектов по созданию и введению в эксплуатацию логистических центров подобного типа. Их главной задачей будет являться налаживание связей между производителями, торговыми сетями и конечными потребителями. По словам министра сельского хозяйства Российской Федерации Александра Николаевича Ткачева, одним из приоритетных направлений реализации «Концепции

внутренней продовольственной помощи» является системы овощехранилищ и логистических, оптово-распределительных центров по реализации сельскохозяйственной продукции [37]. Эксперты утверждают, что перед агропищевым кластером встала проблема отсутствия единой сбытовой системы сельскохозяйственной продукции, препятствующая распределению производимых сельскохозяйственных товаров, что влечет за собой низкий уровень логистического обеспечения. Продовольственный рынок базируется на сети оптовых посредников, что порождает необоснованное увеличение цен на продукцию. Попытка самих товаропроизводителей решить данную проблему может быть неэффективной, в следствии, недостатка средств на грамотную логистическую поддержку. Естественным образом возникает вопрос о затратах на создание подобных инфраструктурных объектов. Решением будет являться тесная кооперация органов государственной власти с представителями бизнеса и привлечение инвестиций.

Технологическая модернизация действующих предприятий пищевой и перерабатывающей промышленности и реализация новых инвестиционных проектов с целью доведения глубины переработки сельскохозяйственного сырья до уровня, соответствующего европейским стандартам является еще одним необходимым условием преодоления существующих в агропищевом кластере проблем. В реализации мероприятий по данному направлению необходимо выдерживать соотношение между прилагаемыми усилиями в различных областях: так, можно законодательно обязать производителей на региональном уровне следовать новым стандартам, но при этом необходимый эффект не будет достигнут, так как существует серьезный риск разорения ряда хозяйств из-за отсутствия средств на подобную модернизацию. В то же время субсидиарный механизм может быть недостаточно эффективным, так как потребует расходов на контроль за целевым использованием средств регионального бюджета. Привлечение инвестиционных ресурсов, в свою очередь, может оказаться невозможным для ряда малых сельскохозяйственных предприятий. Логичным выходом из сложившейся ситуации является

приложение усилий органов государственной власти региона для полноценного поиска инвесторов и поддержки инвестиционных решений. Данный механизм в существующих экономических условиях будет являться наиболее эффективным, так как государственные департаменты будут выступать в роли ответственного лица, заинтересованного в привлечении и инвестиций не меньше самого производителя. Данный подход, учитывая высокий потенциал агропищевого кластера, в перспективе обеспечит техническое перевооружение сельскохозяйственных производителей и позволит рассмотреть вопрос о доведении стандартов производимой продукции до европейского уровня.

Развитие научно-исследовательской базы АПК предполагает разработку комплекса мер по улучшению качества производимой в Краснодарском крае продукции и увеличению эффективности производств, а также подготовки квалифицированных кадров. В настоящее время научный потенциал Краснодарского края обеспечивают свыше 30 всероссийских и региональных научно-исследовательских, учебных, проектно-конструкторских учреждений и опытных станций. На практике реализуют научно обоснованные подходы школы выдающихся селекционеров. Для координации мер по повышению квалификации специалистов АПК и реализации новейших научных подходов представляется возможным обеспечение более тесного взаимодействия научно-исследовательских учреждений на базе специализированной функциональной структуры в составе Министерства сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности Краснодарского края. Важным моментом является сокращение временного отрезка между научной разработкой, изготовлением опытных образцов и введением в практическое использование нового подхода. В связи с этим представляется целесообразным расширение числа опытных станций, реализующих на практике новейшие научные разработки, а так же ознакомление с результатами работы научно-исследовательских институтов инвесторов и сельскохозяйственных производителей.

Еще одной необходимой, мерой по улучшению показателей функционирования агропищевого кластера является повышение доступности кредитных ресурсов для предприятий, занимающихся производством сельскохозяйственной продукции и развитие системы страхования при ее производстве. Проблема доступности кредитных средств актуальна для российских предпринимателей вне зависимости от сферы их деятельности. Учитывая важнейшую роль хозяйствующих субъектов агропищевого кластера в обеспечении продовольственной безопасности страны, представляется целесообразным разработать программу эффективного кредитования сельхозпроизводителей. Очевидно, что такая задача должна выполняться на федеральном уровне, так как в разработке столь масштабной программы, направленной на удешевление кредитов, должен участвовать Банк России. На уровне региона, тем не менее, следует создать совещательную комиссию из представителей крупных региональных банков и ответственных лиц из состава функциональных подразделений Министерства сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности Краснодарского края. Такая комиссия способна представить ряд предложений по решению поставленной задачи.

Неотъемлемой частью реализации мероприятий по развитию агропищевого кластера в рамках стратегического управления АПК является стимулирование спроса на готовые продукты питания и сельскохозяйственную продукцию, произведенные в Краснодарском крае. Разработанные на региональном уровне маркетинговые мероприятия позволят провести кампанию в области популяризации продукции местных производителей за пределами региона. Фундаментом для такого рода мероприятий может стать туристическая инфраструктура, выступая своего рода кооператором межрегиональных связей.

Винодельческий кластер представляет собой активно развивающийся сектор экономики Краснодарского края. Тем не менее, ряд проблем, описанных во второй главе настоящей работы, нуждается в решении.

Основной задачей развития винодельческого кластера в контексте стратегического планирования и управления АПК должно стать развитие сырьевой базы винодельческой промышленности и увеличение площадей виноградных насаждений. По существующим региональным программам, площадь виноградников в крае должна к 2020 году увеличиться в два раза (в настоящее время она составляет 20,5 тыс. гектар). В перспективе должны быть задействованы все пригодные для виноградарства площади.

Для обеспечения планов по расширению виноградников следует разработать соответствующие инфраструктурные проекты, осуществить строительство специализированных складов-холодильников, предназначенных для круглогодичного хранения столовых сортов винограда, которые позволят снизить потери этих сортов, организовать бесперебойное годовое обслуживание торговых сетей. В данном случае создание соответствующей инфраструктуры обеспечения позволит решить проблемы, характерные так же и для агропищевого кластера, связанные с бесперебойной доставкой продукции дистрибьюторам и конечным пользователям. Пути решения будут схожими: инвестиционные проекты с долей участия регионального бюджета.

Комплексная поддержка винодельческого кластера сталкивается с проблемами законодательного характера. В настоящее время оборот винодельческой продукции регулируется Федеральным законом от 22.11.1995 № 171-ФЗ (ред. от 29.12.2015, с изм. от 30.03.2016) «О государственном регулировании производства и оборота этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции и об ограничении потребления (распития) алкогольной продукции». В 2012 году появился проект Федерального закона «О винограде и вине», который приравнивал вино к сельскохозяйственной продукции. Несмотря на неоднократные заверения первых лиц государства (в том числе министра сельского хозяйства) на протяжении 2012-2014 годов, данный законопроект принят не был. В тоже время опыт развитых стран, имеющих законодательные нормы, выводящие продукцию виноделия из числа другой алкогольной продукции (Италия, Франция, Австрия, Португалия),

доказывает необходимость таких преобразований. Винодельческое производство имеет длительный инвестиционный период, от посадки винограда до выпуска первых партий проходит не менее пяти лет, в тоже время добавляется и излишний контроль со стороны государственных органов, регулирующих рынок алкогольной продукции. Все эти факторы способны отпугнуть инвесторов. Одновременно с законодательной инициативой следует воспользоваться и методами защиты российских предпринимателей, обеспечивая преференциями в плане субсидий только тех производителей, которые используют сырье российских виноградников. Полагается, что документы, определяющие стратегическое планирование и управление АПК на уровне региона (государственные программы) должны основываться на действующем законодательстве, но в тоже время инициатива ответственных лиц должна распространяться на предложения по изменению действующих законов в интересах социально-экономического развития.

Рыбоперерабатывающий кластер в масштабах АПК Краснодарского края обладает широкими возможностями для реализации конкурентных преимуществ. В тоже время, для решения проблем данной отрасли требуются значительные инвестиционные затраты.

Перспективы рыбоперерабатывающего кластера заключаются в расширении присутствия на российском рынке рыбной продукции Краснодарского края, через всевозможные программы поддержки отечественных товаропроизводителей в условиях санкций.

В решении экологических проблем действенной мерой будет служить мероприятия региональных органов власти по проведению мелиоративных работ в основных местах нерестилища рыб, поскольку последний раз масштабная мелиорация Кубанских лиманов проводилась в 30-е годы прошлого столетия;

Общий для всех трех кластеров АПК объем инфраструктурных проблем в данном секторе приобретает особую глубину. Это связано, в первую очередь, с действительно большими объемами необходимых затрат на модернизацию

инфраструктуры отрасли: механическая и биологическая мелиорация лиманных водоемов, создание центров аквакультуры, создание комплекса предприятий по глубокой переработке рыбных ресурсов, строительство многофункционального терминала в порту Темрюк, обеспечивающего приемку и разгрузку судов и плавбаз, осуществляющих рыбный промысел в Азовском и Черном морях. Формирование эффективного экономического механизма инвестирования в данных условиях является сложной, хотя и выполнимой задачей. Как признают эксперты, отрасль нуждается в широкой поддержке государства не меньше, чем в инвестициях. Так, вылов образцов осетровых рыб, в которых нуждается рыбоводческая промышленность края, сталкивается с бюрократическими препятствиями. В комплекс мер для поддержки отрасли должны входить меры по развитию товарных рынков. Только при таких условиях производители смогут обеспечить работу производства и реализовывать программы по развитию, привлекать инвестиции.

Таким образом, проблемы развития кластеров АПК Краснодарского края в контексте стратегического управления должны решаться в условиях тесного взаимодействия органов государственной власти Краснодарского края и бизнес-структур, заинтересованных в долгосрочных вложениях средств. Основная задача Министерства сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности Краснодарского края в контексте стратегического планирования и управления АПК должна заключаться в разработке эффективных экономических и регулятивных механизмов, обеспечивающих привлечение инвесторов. Вышеописанные предложения можно реализовать только действуя в рамках стратегических программ, предусматривающих долгосрочное развитие АПК, обеспечивая не только должный уровень производства продукции столь масштабного сектора экономики, но и обеспечивая должный уровень развития инфраструктуры рынка, логистического сопровождения, маркетинговой политики в масштабах АПК и соответствующего законодательного обеспечения.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

АПК Краснодарского края играет важную роль в экономике региона и Российской Федерации в целом. Современное состояние национальной экономики, определяемое рядом исследователей как кризисное, заставляет органы государственной власти реагировать на новые вызовы времени. Доктрина продовольственной безопасности Российской Федерации, утвержденная в 2010 году, указывает основные цели в области обеспечения продовольственной безопасности вне зависимости от внешних и внутренних угроз: своевременное прогнозирование, поиск и предотвращение внутренних и внешних угроз продовольственной безопасности, минимизация их отрицательных последствий за счет постоянной готовности системы обеспечения населения продуктами питания, формирования стратегических запасов пищевых продуктов; устойчивое развитие отечественного производства продовольствия и сырья, необходимое для обеспечения продовольственной независимости страны; достижение и сохранение физической и экономической доступности для каждого гражданина страны безопасных пищевых продуктов в объемах и ассортименте, которые соответствуют установленным рациональным нормам потребления пищевых продуктов, необходимых для активного и здорового образа жизни; обеспечение безопасности пищевых продуктов.

Ряд поставленных в Доктрине продовольственной безопасности целей напрямую связан с налаженной работой АПК. Именно в современных условиях проявляется необходимость качественного стратегического планирования и управления АПК. При этом важное значение имеет региональная специфика. Именно стратегическое планирование и управление АПК на региональном уровне позволяет выполнять основные задачи, стоящие перед отраслью.

По результатам проделанной работы необходимо сделать ряд выводов. АПК представляет собой сложный производственный комплекс, основной целью которого является удовлетворение нужд потребителей в области продовольственной продукции. Отличительным признаком АПК является и

сложная структура управления – составными частями, которой являются цели и задачи, функции, структура, методы, кадры и техническое обеспечение управления. Многие хозяйствующие субъекты и общественные институты заинтересованы в эффективном взаимодействии с органами управления АПК. Имеет смысл говорить об управлении АПК как об управлении стратегическом, обладающим рядом характерных черт: главное внимание уделяется разработке и формулировке целей и задач, отраженных в программе или плане стратегического развития; все элементы управляющей и управляемой подсистем следуют целям и задачам; методология разработки управленческих решений имеет ярко выраженный стратегический характер, существует анализ и оценка последствий решений относительно целей, миссии и стратегии фирмы; соответствие тактики и стратегии и тесная взаимосвязь в принятии решений на всех уровнях управления.

Методология стратегического планирования АПК на региональном уровне позволяет осуществить переход от теоретических установок к практическим действиям. Система принципов регионально-отраслевого планирования АПК должна включать в себя три группы: общесистемные, принципы агропродовольственной политики и особые принципы. Состав общих принципов планирования регионального агропромышленного производства должен включать принципы целенаправленности, системности, партнёрства, оптимальности, непрерывности, адаптивности, социальной направленности. Принципы аграрной политики отражают специфику отрасли и единство мнений всех участвующих в процессах планирования и управления лиц на осуществляемые мероприятия. Особые принципы, или стратегические принципы планирования включает в себя использование стратегической информации при анализе среды, ориентация на использование адаптивной системы хозяйствования, обоснование временного горизонта решения стратегических задач, ориентация на стратегические точки роста, планирование процесса обеспечения использования стратегических возможностей,

обеспечение взаимосвязей между стратегическим и тактическим планированием.

Нормативно-правовая база стратегического планирования и управления АПК на региональном уровне включает в себя различные документы, регулирующие данную деятельность и определяющие полномочия должностных лиц, приоритетные цели и задачи, целевые показатели и прогнозные оценки. Центральным документом, определяющим облик стратегического планирования и управления АПК региона в Краснодарском крае является Закон Краснодарского края от 29.04.2008 г. № 1465-КЗ «О Стратегии социально-экономического развития Краснодарского края до 2020 года». В документе указаны факторы, определяющие значение Краснодарского края в Российской Федерации, при этом одним из важнейших указан фактор развития АПК. Вторым важным документом, описывающим конкретные мероприятия в области стратегического планирования и управления АПК является государственная программа Краснодарского края «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия», включающая в себя ряд целевых подпрограмм.

Анализ стратегического развития АПК Краснодарского края показал как наличие сильных сторон и возможностей интенсификации развития, так и ряд проблемных моментов. В соответствии с кластерным подходом, АПК региона можно разделить на агропищевой, винодельческий и рыбоперерабатывающий кластеры. Статистические данные подтверждают наличие высокого ресурсного, инвестиционного и научного потенциала АПК Краснодарского края. Государственной программой Краснодарского края «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия» предполагается привлечение средств в период 2016–2021 г.г. из федерального, регионального и местных бюджетов, а также внебюджетных источников. Проблемы в области развития АПК региона можно объединить в несколько групп: проблемы инфраструктурного характера, проблемы экономического характера и проблемы правового регулирования. Перспективы

совершенствования системы стратегического планирования и управления АПК Краснодарского края пролегают в области перехода к инновационной модели развития. Сделан вывод о зависимости перехода к прогрессивной модели управления от степени готовности и финансовых возможностей субъектов управления и хозяйствующих субъектов в АПК. В целях совершенствования осуществляемых мероприятий в области стратегического планирования и управления АПК предлагается внесение изменений в организационную структуру министерства сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности Краснодарского края. В составе министерства необходимо представить органы двух типов – предметно-функциональные и отраслевые. Совместная работа подразделений обоих типов позволит оказать реальную поддержку АПК региона.

Стратегическое планирование и управление АПК региона приобретает все более важное значение по мере оценки и переоценки влияния регулирующего воздействия государства на отдельные сектора экономики. Опыт западных стран говорит о необходимости отхода от политики регулирования жизненно важными для функционирования государства отраслями экономики и перехода к модели активного воздействия. В случае стратегического планирования и управления АПК на региональном уровне, такой мерой может выступить более активное воздействие со стороны министерства сельского хозяйства Российской Федерации на региональное министерство.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Алуян С.В., Шутилов Ф.В. Стратегическое планирование как механизм управления региональной социально-экономической системой [Текст] // – Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика, 2014. №3 (150). – С.110–113.

2 Арзамасцев А.Д., Напольских Д.Л. Современные подходы к управлению инновационным развитием агропромышленного комплекса региона[Текст] // Вестник ВУиТ. – 2013. №1. – С.96–104.

3 Богомолова И. В. Экстраполяционный взгляд на современное состояние территориального стратегического планирования в России [Текст] // Вестник ВолГУ. Серия 3: Экономика. Экология. – 2014. №6. – С.96–102.

4 Борисова О.М. Информационные компоненты разработки маркетинговой стратегии территорий [Текст] // Вестник ОмГУ. – 2013. №1 (67). – С.217–224.

5 Бочарова Анна Александровна, Прасолова Людмила Владимировна Влияние геополитических решений на экономические методы управления агропромышленным комплексом России [Текст] // ИСОМ. – 2014. №5. – С.126–129.

6 Бражник М. В.Приведение системы и структуры органов государственного управления агропромышленным комплексом Российской Федерации в соответствие с положениями Конституции и их реформирование в июле 1995 – январе 1996 года [Текст] // Проблемы современной экономики. – 2015. №1 (53). – С.331–338.

7 Бурмистрова А. А., Родионова Н. К., Кондрашова И. С. Состояние и возможности развития сельского хозяйства в России [Текст] // Проблемы современной экономики. – 2013. №3 (47). – С.424–425.

8 Бурмистрова А. А., Родионова Н. К., Кондрашова И. С. Социально-экономические проблемы развития сельских территорий и пути их решения

[Текст] // Социально-экономические явления и процессы. – 2014. №4. – С.12–16.

9 Виногодова Г.А., Лихолетова Н.В. Стратегическое планирование социально-экономического развития регионов юга России: проблемы и пути решения [Текст] // Вестник ТИУиЭ. – 2015. №1 (21). – С.13-21.

10 Гайдук В.И., Такахо Э.Е. Методы и инструменты стратегического планирования [Электронный ресурс] // Научный журнал КубГАУ/Scientific Journal of KubSAU. 2014. №103. // Сайт URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/metody-i-instrumenty-strategicheskogo-planirovaniya>. (дата обращения 12.03.2016).

11 Ганиева И. А., Ижмулкина Е.А., Шамин А.Е. Разработка инструментов для управления инновационной деятельностью в сельском хозяйстве [Текст] // Вестник АГАУ. – 2013. №3 (101). – С.116–119.

12 Зверева Г. Н., Карнасков П.И. Необходимость оценки эффективности деятельности руководителя регионального АПК [Текст] // Экономика и современный менеджмент: теория и практика. – 2015. №1 (45). – С.138–141.

13 Кочесокова Заира Хазреталиевна Исследование тенденций развития российского агропромышленного комплекса [Текст] // Бизнес в законе. – 2013. №6. – С.224–226.

14 Изосимов С. В., Шевченко А.Л. Метод SWOT-анализа: его место в методах исследования, преимущества и недостатки [Текст] // Экономикс. – 2013. №2. – С.88.

15 Ильиных А. Л., Гиниятов И. А. О состоянии управления земельными ресурсами агропромышленного комплекса в аспекте его информационного обеспечения [Текст] // Интерэкспо Гео-Сибирь. – 2013. №3. – С.55-61.

16 Календаров В.Б. Современные методы стратегического планирования в России [Текст] // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. – 2015. №23. – С.155–158.

17 Кац Е. А. Управление организационной культурой на предприятиях регионального агропромышленного комплекса [Текст] // Власть. – 2015. №2. – С.145–151.

18 Киянова Л.Д., Литвинова Т.И. Сущность программно-целевого метода как инструмента управления социально-экономическим развитием территорий [Текст] // Новые технологии. – 2014. №2. – С.74–79.

19 Козлов В.Д., Мордовченков Н.В., Николенко П.Г. Развитие инфраструктуры АПК в условиях государственного регулирования экономики [Текст] // Вестник НГИЭИ. – 2014. №7 (38). – С.133–144.

20 Колбина О.В. Принципы стратегического планирования на предприятии [Текст] // Вестник УдмГУ. – 2013. №2-2. – С.052-057.

21 Красильникова Л.Е., Пыткин А.Н. Основные факторы развития агропромышленного комплекса [Текст] // ARS ADMINISTRANDI. – 2014. №1. – С.42–47.

22 Лысоченко А. А. Региональная стратегия управления агропромышленным комплексом [Текст] // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2015. №10-2. – С.56–60.

23 Магданов П.В. Современная парадигма стратегического планирования [Текст] // ARS ADMINISTRANDI. – 2014. №1. – С.5–16.

24 Семёнов С.Н., Рубцова В.Н. Проблемы развития стратегического управления АПК в системе «Город-село» [Текст] // Никоновские чтения. – 2013. №18. – С.254–257.

25 Семёнов С.С. Инструменты стратегического планирования [Текст] // Вестник КрасГАУ. – 2013. №3. – С.177–182.

26 Стародубцева Вера Константиновна Инвестиции в агропромышленный комплекс [Текст] // Интерэкспо Гео-Сибирь. – 2013. №2. – С.74–78.

27 Трясцин М.М. Значение стратегического управления и планирования в агропромышленном комплексе региона [Текст] // АБУ. – 2013. №7 (113). – С.59–61.

28 Ускова Т.В., Чекавинский А.Н. Закон о стратегическом планировании в Российской Федерации: достоинства и нерешенные вопросы (экспертная оценка) [Текст] // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2014. №4 (34). – С.63–67.

29 Ушакова О.А. Развитие стратегического планирования в мировой и российской практике [Текст] // Вестник ОГУ. – 2014. №6 (167). – С.239–243.

30 Фагуцист И.А. Использование современных информационных технологий в агропромышленном комплексе [Текст] // Концепт. – 2015. №7. – С.96–100.

31 Чмышенко Е.Г., Чмышенко Е.В. Определение объектов регионального стратегического планирования [Текст] // Вестник ОГУ. – 2014. №1 (162). – С.70–74.

32 Ювица Н.В., Сагиндигов Е.Н. Государственное стратегическое планирование и прогнозирование (учебное пособие) [Текст] // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2013. №11–1. – С.133–134.

33 О государственном регулировании производства и оборота этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции и об ограничении потребления (распития) алкогольной продукции: федеральный закон от 22.11.1995 года № 171-ФЗ. [Электронный ресурс] // Сайт «Гарант» URL: <http://www.garant.ru> (дата обращения: 20.03.2016).

34 О стратегическом планировании в Российской Федерации: федеральный закон от 28.06.2014 г. № 172-ФЗ. [Электронный ресурс] // Сайт «Гарант» URL: <http://www.garant.ru> (дата обращения: 7.04.2016).

35 О Стратегии социально-экономического развития Краснодарского края до 202 года: закон Краснодарского края от 29.04.2008 г. № 1465-КЗ. [Электронный ресурс] // Сайт «Гарант» URL: <http://www.garant.ru> (дата обращения: 5.03.2016).

36 Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия: государственная

программа Краснодарского края от 5.10. 2015 г. № 944: [Электронный ресурс] // Сайт «Гарант» URL: <http://www.garant.ru> (дата обращения: 27.04.2016).

37 Министерство сельского хозяйства Российской Федерации [Электронный ресурс] // Официальный сайт Министерства сельского хозяйства Российской Федерации URL: <http://www.mcx.ru>. (дата обращения: 10.04.2016).

38 Министерство сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности Краснодарского края [Электронный ресурс] // Сайт URL: <http://www.dsh.krasnodar.ru>. (дата обращения: 15.03.2016).

39 Министерство сельского хозяйства Ставропольского края [Электронный ресурс] // Сайт URL: <http://www.mshsk.ru/index.php>. (дата обращения: 10.04.2016).

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «КубГУ»)

Кафедра экономики и менеджмента

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ В ГЭК

Заведующий кафедрой
канд.экон.наук, доцент
_____ С.Г. Косенко
(подпись) (инициалы, фамилия)
«___» _____ 2016 г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ
АГРОПРОМЫШЛЕННЫМ КОМПЛЕКСОМ НА РЕГИОНАЛЬНОМ
УРОВНЕ**

Работу выполнил _____ И.В. Бондаренко
(подпись, дата) (инициалы, фамилия)

Филиал ФГБОУ ВО «КубГУ» в г. Армавире

Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Научный руководитель
канд. экон. наук, доцент _____ О.М. Крючкова
(подпись, дата) (инициалы, фамилия)

Нормоконтролер
канд. экон. наук, доцент _____ С.Г. Косенко
(подпись, дата) (инициалы, фамилия)

Краснодар 2016

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «КубГУ»)

Кафедра экономики и менеджмента

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ В ГЭК

Заведующий кафедрой
канд.экон.наук, доцент
_____ С.Г. Косенко
(подпись) (инициалы, фамилия)
«___» _____ 2016 г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ
АГРОПРОМЫШЛЕННЫМ КОМПЛЕКСОМ НА РЕГИОНАЛЬНОМ
УРОВНЕ**

Работу выполнил _____ И.В. Бондаренко
(подпись, дата) (инициалы, фамилия)

Филиал ФГБОУ ВО «КубГУ» в г. Армавире

Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Научный руководитель
канд. экон. наук, доцент _____ О.М. Крючкова
(подпись, дата) (инициалы, фамилия)

Нормоконтролер
канд. экон. наук, доцент _____ С.Г. Косенко
(подпись, дата) (инициалы, фамилия)

Краснодар 2016