**1. Теоретические аспекты программ развития**

**1.1. Анализ подходов авторов к определению программы развития**

Исследования показали, что одной из причин низкого уровня конкурентного статуса многих отечественных предприятий и их неспособности активно противостоять негативному влиянию экономического кризиса является отсутствие методологии формирования эффективных инструментов, в качестве которых выступают планы и программы развития как на уровне отдельных хозяйствующих субъектов, так и государственном уровне управления. В результате чего имеет место: дефицит финансовых ресурсов; нарастание задолженности перед поставщиками; высокий уровень себестоимости продукции; снижение показателей рыночной капитализации компаний.

Еще в советское время термин «программа» применялся как крупный комплексный раздел народнохозяйственного плана. В методических рекомендациях программа выступает как ведущие звено плана, есть особая форма концентрации усилий и ресурсов на решении важнейших задач планового периода.

Впервые в научной работе было закреплено понятие программы развития автором Б. З. Мильнером, которое содержит следующее определение: комплекс документов среднесрочного планирования, ориентированный на достижение конечной цели. В этих документах дается характеристика мероприятиям по исследуемой проблеме во взаимосвязи с рациональным использованием ресурсов. Определяются направления развития, поэтапность их реализации, оценивается потребность; устанавливается межведомственная организация работ по выполнению программы[[1]](#footnote-1).

Анализ экономической отечественной и зарубежной литературы позволил выделить несколько подходов различных авторов к определению программы развития (см. таблицу 1.1. и 1.2.).

Таблица 1.1. – Подходы зарубежных авторов к определению программы развития

|  |  |
| --- | --- |
| Автор | Подход |
| James A.[[2]](#footnote-2) | система целевых параметров и заданий, выраженных в натуральных, а не в стоимостных показателях. |
| Дульзон А.А.[[3]](#footnote-3) | зафиксированное обоснование потребности в производственных, финансовых, материальных, трудовых и временных ресурсах. |
| Gwartney J., Lawson R.[[4]](#footnote-4) | система формализованной, критериальной оценки эффективности одного из вариантов развития предприятий, обеспечивающей градиентную чувствительность относительно существующих альтернативных управленческих решений от промежуточных результатов каждого этапа выполнения программы. |
| Рассел Д.А. [[5]](#footnote-5) | сочетание принципов координируемости деятельности участников программы с принципом децентрализации принятия ими решений в рамках делегированных им полномочий и имеющихся в их распоряжении ресурсов. |
| Хелдман К. [[6]](#footnote-6) | прикладная равновесная модель, в которой содержатся основные блоки оценки эффективности как программы в целом, так и отдельных ее элементов. |

Далеко не все подходы, приведенные в таблице 1.1. являются комплексными и в полной мере отражают понятие программы развития. Так, подходы James A. И Дульзон А.А. не содержат всех составляющих программы развития предприятия: выбор альтернативных решений развития субъекта и оценку эффективности программы. Так же стоит отметить, что Хелдман К. определяет прикладной характер программы развития, не отражая содержимого этапов формирования программы.

Далее рассмотрим подходы отечественных авторов к определению программы развития.

Таблица 1.2. – Подходы отечественных авторов к определению программы развития

|  |  |
| --- | --- |
| Автор | Подход |
| Батьковский А.М., Мерзлякова А.П.[[7]](#footnote-7) | формализация и формирование пакета мероприятий, которые бы позволили в перспективе изменить структуре положение предприятий, что реально значит осуществление разработки тактических задач, способных обеспечивать стратегические цели. |
| Павлова А.В.[[8]](#footnote-8) | система организационных, управленческих и инновационных решений, сконцентрированных на проблемах реализации задач, поставленных перед субъектом хозяйствования. |
| Проняева Л.И.[[9]](#footnote-9) | программа, в которой изначально предполагается вложение определенной величины инвестиций как в неосязаемые активы. Создание таких планов эффективно лишь в случаях, предусматривающих разработку цикла нововведений, то есть технология или продукт должны быть представлены как экспериментальный образец, опробованы в экспериментальных условиях с последующим оформлением прав на интеллектуальную собственность. |
| Бородакий Ю.В., Авдонин Б.Н.[[10]](#footnote-10) | совокупность портфелей проектов различного типа (технических, организационных, финансовых, маркетинговых, обучающих и т.п.), обеспечивающих достижение необходимых показателей эффективности деятельности предприятия и мероприятий, представляющих собой сочетание организационных, экономических, маркетинговых, технических, технологических и иных мер. |
| Юсупов Р.М., Гржибовский С.П.[[11]](#footnote-11) | перечень мероприятий, в общем случае, не связанных друг с другом и не всегда работающих на достижение поставленных целей. |

В сравнении с подходами зарубежных авторов, трактовки, даваемые отечественными представителями более полные и комплексные. На наш взгляд наиболее оптимальным определением программы развития является трактовка авторов Бородакого Ю.В. и Авдонина Б.Н.. Данное определение включает все аспекты деятельности предприятия, возможные ресурсы, учитываемые при разработке программы развития, а так же ее этапы.

Разработка и реализация программ развития предприятий должна базироваться на определенных методологических основах, в первую очередь, - принципах, определяющих научную обоснованность данных программ:

1. Принцип экономической мотивации формирования программы. Раньше он назывался принципом демократичности и означал самостоятельность предприятий и организаций в принятии некоторых решений по степени участия в той или иной программе. Он заключается в создании конкурентной среды, в экономическом стимулировании мероприятий программы в соответствии с их рыночной ценой, а также путем предоставления их исполнителям финансирования определенных преференций – налоговых, кредитных, таможенных и др.

2. Принцип адресности мероприятий программы заключается в необходимости установления конкретной ответственности за их выполнение по исполнителям, срокам, качеству, источникам финансирования.

3. Принцип целевой направленности и эффективности программы. Он должен подразумевать и обеспечивать первоочередное формирование системы целей программы и определение наиболее эффективных путей их достижения.

4. Принцип единства средств и целей программы. Его сущность определяется тем, что весь комплекс мероприятий программы обязан соответствовать ее целевой направленности и охватывать все аспекты ее реализации в четко установленной последовательности и взаимосвязи продолжительности, сроков и очередности проведения мероприятий.

5. Принцип селективности поддержки приоритетных программ и ключевых технологий. Его сущность заключается в том, что государство должно концентрировать усилия на разработке прорывных технологий, обеспечивающих устойчивую наукоемкую деятельность предприятий и конкурентоспособность создаваемой ими продукции.

6. Принцип государственного протекционизма. Он должен предусматривать поддержку приоритетных направлений и программ развития предприятий в закреплении ключевой роли государства в обеспечении их устойчивого и стабильного функционирования.

7. Принцип разумной достаточности. Его сущность заключается в сохранении и устойчивом развитии предприятий при возможной, а не минимальной совокупности мер, позволяющих им выполнять свои задачи[[12]](#footnote-12).

Приведенные методологические принципы управления долгосрочным развитием предприятий предъявляют строгие требования к их применению, которые можно обеспечить только при условии создания научно - практической основы программного планирования деятельности данных предприятий на системном уровне. Естественно, что сами эти субъекты должны стать частями или элементами некой научно - производственной системы, обладающей следующими характеристиками: она является сложной, управляемой, динамичной, саморазвивающейся, самоорганизующейся, адаптивной и открытой.

**1.2. Методы разработки программы развития предприятия**

Современные программы развития в качестве своей основы используют фактор глубокого проникновения в суть условий, в рамках которых работает определенная сфера экономики. Это способствует возникновению разнообразных проектов развития, которые в дальнейшем обеспечат должный уровень выживаемости предприятия и возможность его выхода на хорошие экономические результаты.

Основные составляющие программы развития:

1. Анализ макро- и микросреды компании, конъюнктуры рынка;

2. Философия, миссия, цели и задачи;

3. Стратегия в области деятельности предприятия;

4. Маркетинговая политика;

5. Инвестиционная политика;

6. План по работе с персоналом;

7. Региональная политика;

8. Стратегия в области международной деятельности[[13]](#footnote-13).

Процесс разработки программы развития предприятия состоит из нескольких этапов (см. таблицу 1.3).

Таблица 1.3. - Основные этапы и методы формирования программы развития предприятия[[14]](#footnote-14)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Этап | Характеристика этапа | Методология |
| 1. Предварительный | Анализ личного потенциала руководства, диагностика предприятия по всем направлениям | Анкета директора.  Анкетный опрос.  Бизнес-диагностика. |
| 1. Выработка альтернативных вариантов составляющих программы | Формирование рабочих групп для разработки различных вариантов  программы. Оценка программы экспертами. | Коллективная работа с  экспертами. |
| 1. Ранжирование альтернативных вариантов и принятие решений | Ранжирование выявленных  проблем. Выбор критерия. Разработка  целевых программ. | Экспертные методы.  Сетевые методы.  Стохастические графы.  Интуиция руководителя. |

Основным инструментарием анализа в рамках разработки программы развития являются общенаучные методы, аналитико-прогностические методы и методические приемы, заимствованные из разных областей знаний.

Применение аналитических методов в стратегическом управлении связано с применением системного подхода к управлению. На выбор метода анализа внешней среды влияют следующие характеристики внешней среды: сложность; подвижность; неопределенность; привычность событий.

SWOT-анализ один из наиболее часто используемых методов анализа внешней среды, он позволяет наглядно изобразить внешние факторы, а также изучить в комплексе внешние и внутренние условия, что является неотъемлемым преимуществом данного метода. Среди недостатков можно отметить: статичность метода, невозможность учета внезапных событий, субъективность. Ключевые этапы разработки программы развития предприятия представлены на рисунке 1.1.

Цели и стратегические вопросы

Программный анализ

Разработка плана реализации выбранной альтернативы

Выбор альтернативного варианта

Рисунок 1.1. - Этапы разработки программы развития предприятия

Программный управленческий анализ – это анализ, с помощью которого руководство организации оценивает эффективность хозяйственной деятельности организации с точки зрения обеспечения будущей долгосрочной прибыли.

Одним из важных этапов формирования программы развития фирмы является оценка программного планирования компании.

Оценка программы может сосредоточиваться на двух направлениях:

- оценка выработанных программных предложений для определения их пригодности и приемлемости для организации;

- сравнение результатов программы с уровнем достижения целей.

Рациональная программа развития должна содержать в себе: основные цели или задачи деятельности; правила, ограничивающие сферу деятельности; последовательность мероприятий, направленных на достижение целей. Процесс формирования программы развития включает в себя выявление потенциальных возможностей и угроз со стороны внешней среды компании, оценку рисков и возможных альтернатив среды.

Ресурсы предприятия:

-Собственные ресурсы предприятия;

- Мобилизационные ресурсы

(внутренние);

- Доступные ресурсы (внешние).

Рыночные возможности предприятия и угрозы:

Совокупность факторов макро- и

микроокружения предприятия,

положительно или отрицательно

влияющих на его развитие.

Характеристика внутренней среды

предприятия:

Сильные и слабые стороны предприятия с точки зрения его управленческих, функциональных, организационных, финансовых и др. возможностей.

Характеристика внешней среды

предприятия:

- политические факторы;

- экономические факторы;

- социальные факторы;

- демографические факторы;

- правовые факторы;

- культурные факторы.

Отбор всех возможных альтернатив развития, обеспечивающих сочетание целей,

ресурсов и возможностей предприятия с условиями внешней среды

Определение наилучших альтернатив

Рисунок 1.2. - Схема процесса разработки программы[[15]](#footnote-15)

На предварительном этапе разработки программы проводится всесторонний анализ внутреннего состояния предприятия, в результате которого выделяют ее сильные и слабые стороны, оценивают возможности ресурсного обеспечения действий. На этом же этапе детально изучается внешняя макро- и микросреда предприятия, проводится оценка риска с учетом выявленных возможностей и угроз.

На первом этапе разработки программы развития формулируются стратегические альтернативы, учитывающие различные состояния внешней среды, ресурсов предприятия и стратегические цели.

На втором этапе проверяется, соответствует ли программная альтернатива внешнему окружению, целям предприятия и его ресурсам, а также, не противоречит ли она другим целям организации.

Третий этап разработки программы состоит в выборе одной или нескольких наилучших вариантов.

При выборе наиболее эффективного варианта целесообразно следовать установленным правилам. Одним из наиболее важных критериев является соотношение разработанной программы со стратегическими факторами, полученными в результате SWOT-анализа.

Проведенный анализ публикаций показал что можно выделить два основных методических подхода формирования программ развития. Во – первых, это использование оптимизационных процедур в рамках выбора эффективного портфеля проектов. Во-вторых, на основе конкурсного отбора проектов, когда претенденты подают в соответствии с установленными формами заявки тому органу, от которого зависит рассмотрение предложений и выделение финансирования. Для оценки проектов применяется экспертный метод. При этом нет необходимости содержать штат экспертов, однако, общий характер подхода и его фундаментальные искажения сохраняются.

1. Оптимизационный подход. Оптимизационный подход к программам состоит в максимизации параметра по всему портфелю проектов при общем объеме финансирования, меньшем или равным объему финансирования из собственных средств, либо в максимизации величины, а Н/Г/ по всему портфелю проектов, когда общий объем финансирования превосходит величину собственных средств.

Однако применение оптимизационного подхода может вполне включать экспертные процедуры. Так, подлежит экспертной оценке надежность рассматриваемого портфеля (либо проекта), если известна характеристика надежности или риска. При этом задачей номер один выступает правильное определение степени надежности, которую в современных условиях проектирования возможно оценить в основном экспертным путем с той или иной степенью точности.

Данный прием, по сути, наглядно демонстрирует возможность объединенного применения двух рассматриваемых подходов, но все же оптимизационные процедуры на практике применяются гораздо реже, нежели экспертные оценки, позволяющие манипулировать выбором и осуществлять всевозможные аналитические комбинации.

2. Экспертный подход. Оценка эффективности производится путем вычисления чистого дисконтированного дохода, индекса доходности, внутренней нормы доходности, срока окупаемости. Поскольку бюджетная эффективность отражает влияние результатов программы на доходы и расходы бюджета, постольку бюджетный эффект определяется как превышение доходов соответствующего бюджета над расходами программы и характеризует с этих позиций бюджетную эффективность программы. Экспертиза программы ведется по девяти группам критериев, охватывающих аспекты ее эффективности. Каждый из критериев количественно оценивается по пятибалльной системе: «-2» — очень низкая оценка; «—1» — низкая оценка; «О» — отсутствие оценки; «+1» — высокая оценка; «+2» — очень высокая оценка[[16]](#footnote-16).

В данном подходе используется система весовых коэффициентов, с помощью которых определяется приоритетность одного набора параметров перед другим. Таким образом, особенностью рассматриваемой методики является взвешивание целых функциональных подсистем или определенных наборов «экономических реальностей», в которых находится организация. Экспертиза проводится путем выбора из предложенных опросных листов ответов, которым соответствует определенная оценка.

Таким образом, при разработке эффективной программы развития необходимо убедиться, что все функциональные цели, поддерживающие данную программную альтернативу, взаимосвязаны. Кроме того, следует учитывать степень риска данной альтернативы, особенно при вовлечении крупных активов. Помимо этого, нужно принимать во внимание реакцию на

данную программную альтернативу различных групп влияния, принадлежащих как внешней, так и внутренней среде организации.

**1.3. Существующие механизмы разработки программ развития в АПК**

В соответствии с ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации», принятым в 2014 году, возрождается система государственного планирования. Позитивный опыт планирования в аграрном секторе экономики в рыночных условиях отражен в литературе. Организационно-экономический механизм формирования государственных программ и доведения их целевых показателей до сельскохозяйственных предприятий строится на индикативных принципах. В отличие от советского административного планирования планы выполняют информационно-ориентирующие и мотивационные функции. На первых этапах создания систем планирования в западных странах планы не носили обязательный характер, а только ориентировали товаропроизводителей на выполнение государственных задач.

Развитие системы государственного планирования привело к появлению в них механизмов формирования обязательных заданий как для государства, так и для хозяйствующих субъектов. Современное индикативное планирование представляет собой совокупность процедур многоступенчатого согласования (координации) экономических показателей. В отличие от директивного планирования – это равноправное взаимодействие, непосредственная вовлеченность хозяйственных субъектов в процесс управления экономикой. Установленная Конституцией РФ самостоятельность субъектов Российской Федерации предполагает договорные отношения федерального центра с регионами. Механизмы взаимодействия федеральных, региональных, муниципальных органов власти между собой и сельскохозяйственными предприятиями при реализации Госпрограммы определяет Правительство РФ.

Научная методология разработки и согласования плановых показателей до настоящего времени отсутствует. Достаточно отметить, в Госпрограмму 2008- 2012 гг. через год было внесено около 30 изменений. Действующая программа три раза кардинально пересматривалась.

Основным способом стимулирования сельхозтоваропроизводителей, начиная с первой Госпрограммы, является субсидирование кредитов. Схема кредитования предусматривала следующие процедуры: федеральный центр устанавливал условия получения льготных кредитов, предприятия составляли заявки и направляли в региональные органы власти, последние представляли их в Минсельхоз России.

Главный недостаток этого механизма состоял в том, что распределение субсидий осуществляли без разработки территориального плана развития агропромышленного комплекса, без учета различий в региональной эффективности производства. Заявки рассматривали по мере их поступления в министерство. Другой недостаток – условие обязательного софинансирования со стороны субъекта Российской Федерации, которое не все могли выполнить. Как правило, аграрные регионы имеют меньшую бюджетную самообеспеченность по сравнению с промышленно развитыми, поэтому располагают меньшими возможностями для финансирования сельского хозяйства[[17]](#footnote-17). По итогам выполнения Госпрограммы четверть всех субсидий на кредитование получили два субъекта – Белгородская область и Татарстан. Такие регионы полностью использовали имеющийся у них природно-почвенный потенциал и наращивали производство только за счет дополнительных затрат, тогда как другие могли обеспечить более высокую эффективность за счет природного фактора.

В Госпрограмме по сельскому хозяйству на 2013-2020 гг. были осуществлены мероприятия по преодолению недостатков действующего механизма финансирования. В качестве основного способа поддержки ввели механизм финансирования экономически значимых региональных программ. Средства федерального бюджета стали выделять не на отдельные проекты предприятий, а на региональную отраслевую программу в целом. Разработка отраслевых программ способствовала совершенствованию организации плановой работы, повышению комплексности и обоснованности программных мероприятий. Для отбора экономически значимых региональных программ Минсельхоз России проводил конкурсы. При подготовке положения о конкурсах исходили из того, что федеральное финансирование получат регионы, располагающие наилучшими условиями для развития той или иной отрасли. На практике эти надежды не оправдались. В условиях конкурса не предусматривался учет территориальной эффективности развития производства, объективные оценки отсутствовали.

Побеждали, как правило, передовые регионы, а отстающие не могли в полной мере использовать природный потенциал, так как не получали субсидий. Одни регионы увеличивали производство в соответствующей отрасли, другие сокращали. Особенно это наглядно проявилось в молочной отрасли, которая имеет повсеместное распространение. Чтобы исправить положение, Минсельхоз России изменил условия: все принятые на конкурс программы подлежали финансированию, средства выделяли пропорционально объемам производства той или иной продукции, заявленной регионами. Финансирование отрасли свели к единому нормативу субсидирования для всех регионов. (К настоящему времени механизм финансирования экономически значимых региональных про- грамм отменен)[[18]](#footnote-18).

В Госпрограмме 2013-2020 гг. введен для растениеводства механизм несвязанной поддержки доходов.

Средства, выделяемые прежде на субсидирование приобретения горючего, удобрений и средств защиты растений объединили в одну субсидию. Действовавшие в 2013-2016 гг. правила, предусматривали доведение части федеральных субсидий по единой для всех субъектов ставке в расчете на гектар посевных площадей, а остальные средства дифференцировались с учетом природно-экономических условий производства.

В 2017 году введен новый механизм реализации Государственной программы развития сельского хозяйства. Главные изменения произошли в системе доведения субсидий из федерального бюджета, которые соответствую государственной региональной политике. Утвержденным Распоряжением Правительства Российской Федерации от 5 июня 2017 г. № 1166-р «Планом реализации Основ государственной политики регионального развития Российской Федерации на период до 2025 года», консолидация субсидий в рамках каждой государственной программы развития отраслей экономики и социальной сферы, отнесена в состав основных мероприятий по совершенствованию механизмов стимулирования субъектов РФ и муниципальных образований к наращиванию их экономического потенциала.

Согласно новым правилам, Минсельхоз России доводит регионам консолидированную (единую) субсидию и приоритетные направления ее использования.

При составлении программ по сельскому хозяйству субъект Российской Федерации учитывает установленные для него приоритетные направления и заключает соответствующее соглашение с министерством.

В единую субсидию включены следующие виды: возмещение части процентной ставки по краткосрочным кредитам на развитие растениеводства и животноводства, молочного скотоводства, переработки и реализации продукции растениеводства и животноводства, поддержку агрострахования, субсидии на поддержку экономически значимых региональных программ в области растениеводства и животноводства, малых форм хозяйствования, сельскохозяйственных потребительских кооперативов и др.

Для распределения средств единой субсидии по регионам утверждена методика, в соответствии с которой расчеты основываются на доле региона в Российской Федерации по группам показателей: валовой объем продукции растениеводства, животноводства, пищевой и перерабатывающей промышленности и остаток ссудной задолженности по краткосрочным кредитам; численность и прирост поголовья сельскохозяйственных животных; площади посевов под сельскохозяйственными культурами; количество и объем производства продукции КФХ, ИП и СПоК и остаток ссудной задолженности по кредитам, взятым малыми формами хозяйствования[[19]](#footnote-19).

Для соизмерения входящих в каждую группу показателей установлены коэффициенты значимости. Исходя из доли субъекта в общероссийском показателе и коэффициентов значимости определяется совокупный индекс по каждому региону.

Проведенный нами анализ распределения единой субсидии, выявил существенные изменения в уровнях федеральной поддержки регионов по сравнению с предыдущим периодом. (В целом, объем финансирования мероприятий, включенных в единую субсидию, по Российской Федерации уменьшился с 42 в 2016 г. до 36 млрд руб. в 2017 г. Чтобы обеспечить сопоставимость показателей, нами проведена корректировка полученных в 2016 г. объемов субсидий применительно к уровню 2017 г.).

При распределении по новой методике 27 субъектов получили федеральных субсидий значительно меньше, а 19 регионам увеличили федеральную поддержку более чем на треть, в 17 регионах не произошло существенных изменений в объемах субсидий.

Новый механизм планирования устанавливает результативные производственные показатели по следующей схеме. Минсельхоз России не рассчитывает, как ранее, значение результативных показателей по каждому виду субсидий, а определяет приоритетные направления их использования. Всего определено 20 направлений, объединенных в следующие группы по целевому назначению:

а) обеспечение продовольственной независимости страны;

б) сохранение и развитие традиционных для региона видов производства сельскохозяйственной продукции;

в) страхование рисков в растениеводстве и животноводстве;

г) развитие малых форм хозяйствования[[20]](#footnote-20).

Субъект Российской Федерации разрабатывает программу развития сельского хозяйства региона, в которой учитывает необходимость первоочередного обеспечения финансирования доведенных до него направлений. Количественные значения результативных показателей и объемов финансирования по направлениям устанавливаются в соглашении между субъектом Российской Федерации и Минсельхозом России.

При планировании производственных показателей по старым правилам в регионах возникли проблемы с выполнением, установленных для них показателей. Они вызваны введением правительством Российской Федерации санкций за не достижение показателей результативности. Расчетный объем штрафа за 2016 год в целом по России составил около одного миллиарда рублей. Такая ситуация явилась одной из главных причин поиска иных подходов к планированию.

Новые правила создают условия для повышения обоснованности показателей региональных программ. Вместе с тем проблема сбалансированности региональных программ с Государственной программой остается. В методических материалах не предусматривается территориальное обоснование производственных показателей и алгоритм их согласования с региональными программами.

При действовавших до 2017 года правилах доведения лимитов субсидий до субъектов Российской Федерации и сельхозтоваропроизводителей средства, выделенные на эти цели, использовались не полностью из-за отсутствия софинансирования из бюджетов регионов, отказа инвесторов от реализации своих проектов, продолжительности процедуры отбора инвестиционных проектов Комиссией Минсельхоза России и по другим причинам. Из-за сложностей прохождения документов большая часть финансовых средств задерживалась на счетах кредитных организаций. В новых правилах отменено обязательное софинансирование из региональных бюджетов. Упрощен порядок согласований получения льготных кредитов. Государство предоставляет субсидии кредитным организациям, финансирующим сельхозпредприятия, при условии обеспечения заемщиков кредитами по ставке не более 5%. Главное достоинство нового порядка кредитования - сокращение количества документов на согласование получения кредитов и отчетов по использованию[[21]](#footnote-21). Однако новые правила не направлены на преодоление основного недостатка в распределении субсидий. Выделяемые средства по-прежнему не привязаны ни к плановым показателям регионов, ни к потенциальной потребности заемщиков. В целом по стране спрос на льготные краткосрочные кредиты превышает предложение в 4,6 раза.

С 2017 года претерпели изменения правила предоставления несвязанной поддержки в растениеводстве. Отменена единая для всех регионов минимальная ставка субсидий. Согласно методике, субсидии рас- считываются с учетом доли региона в посевной площади, занятой зерновыми, зернобобовыми и кормовыми культурами. Они делятся на две части по коэффициенту, утверждаемому Минсельхозом России. Одна из них распределяется по субъектам в обратной пропорции к значению показателя почвенного плодородия, другая – прямо пропорционально коэффициенту соотношения уровня интенсивности использования посевных площадей. Как правило, в регионах с более высоким уровнем плодородия земель выше урожайность сельскохозяйственных культур, поэтому происходит в значительной мере выравнивание нормативов субсидирования. Для преодоления недостатков методики установлены дополнительные условия предоставления субсидий.

Анализ системы планирования АПК показывает, что ее совершенствование осуществляется методом «проб и ошибок». Новый организационно-экономический механизм не решает большую часть проблем.

Фрагментарность планирования не преодолена. Изменились способы доведения плановых показателей, но их количество остается большим. Минсельхоз России считает, что количество межбюджетных субсидий уменьшилось с 54 до 7. Формально действуют следующие виды: субсидии на кредиты, несвязанная поддержка растениеводства, возмещение части затрат по реализованным инвестиционным проектам, единая субсидия, дотации на повышение продуктивности в молочном скотоводстве, поддержка ФЦП по мелиорации и ФЦП по устойчивому развитию сельских территорий[[22]](#footnote-22). На практике количество видов поддержки значительно больше. Только по единой субсидии установлено 20 приоритетных направлений ее использования, и по каждому из них в соглашениях регионов с Минсельхозом России определяются результативные показатели и объемы финансирования.

Государственные программы должны содействовать выравниванию социально-экономического развития сельских территорий и уровня жизни их населения. Пути решения названных разноцелевых задач определяются в долгосрочной стратегии развития и размещения сельского хозяйства. Для подготовки стратегии предстоит разработать типологию сельских территорий, провести сельскохозяйственное районирование страны, выделить зоны специализации по видам сельскохозяйственной продукции. Как было отмечено на форуме «Российское село-2017», научно-обоснованное размещение и специализация производства по зонам и регионам страны является одним из основных стратегических направлений социально-экономического развития АПК. Результаты этой работы явятся основой для организации территориального планирования аграрной сферы[[23]](#footnote-23).

Схема согласования федеральных и региональных программ может быть построена следующим образом.

При подготовке Государственной программы разрабатывается территориальный раздел, показатели которого рассчитываются исходя из возможностей реализации долгосрочной стратегии в плановый период времени. Планы распределения субсидий должны следовать за планами развития производства. Для этого необходимо обоснование количественных показателей развития сельского хозяйства в регионах.

Федеральные и региональные программы согласовываются на основе интерактивных методов. Подготовка территориального раздела программы включает три этапа: разработку проекта плана размещения сельскохозяйственного производства по регионам, составление программ развития АПК в регионах, согласование показателей региональных планов с федеральными.

При разработке территориального раздела программы первоначально выделяют приоритетные отрасли, в которых намечается произвести значительный рост производства, и по которым необходимы радикальные структурные изменения в специализации и концентрации производства. Для этих отраслей составляют ведомственные целевые программы. Задача размещения приоритетных отраслей решается исходя из критерия максимизации производства продукции. По отраслям, продукцию которых не предусматривается увеличивать, критерий оптимальности – минимизация затрат на заданный объем продукции. Плановые объемы производства рассчитывают по каждой отрасли путем ранжирования регионов по эффективности.

При таком подходе получают приоритет регионы с наилучшими условиями для развития той или иной отрасли. Нижние и верхние границы производства по каждому региону берутся в заданных интервалах, определенных долгосрочной стратегией.

Обоснование программ развития АПК региона проводится одновременно с аналогичной работой на федеральном уровне. Субъект Российской Федерации разрабатывает проект программы развития АПК исходя из стратегии развития региона и доведенных показателей из федерального центра по объемам продукции и централизованным ресурсам. Критерии обоснования программных мероприятий – повышение бюджетной обеспеченности субъекта, повышение рентабельности сельского хозяйства, сохранение занятости населения. Разнонаправленность критериев требует расчета вариантов развития в рамках региональной стратегии.

**Источники по 1 главе:**

1. Беспахотный Г.В. Индикативное планирование в сельском хозяйстве // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. 2017. №2(30). С.2-4 .
2. Беспахотный Г.В. Задачи государственного планирования АПК и методы их решения // Экономика сельского хозяйства России. 2015. № 5. С. 2-7.
3. Беспахотный Г.В., Корнеев А.Ф., Капитонов А.А. Формирование государственной системы планирования аграрного сектора экономики // Экономист. 2014. №10. С. 36-42.
4. Личко К.П. Прогнозирование и планирование развития агропромышленного комплекса // К.П. Личко 3-е изд., перераб. и доп. Москва: Экономика, 2013. 412 с.
5. Романенко И.А., Сиптиц С.О., Евдокимова Н.Е. и др. Методика разработки стратегических направлений размещения растениеводства: Научн. тр. ВИАПИ им. А.А. Никонова под редакцией С.О. Сиптица, Вып. 45. М.: ЭРД, 2016. 246 с.
6. Ушачев И.Г. Основные стратегические направления устойчивого социально-экономического развития АПК России (доклад на Форуме «Российское село2017» 8 июня 2017 г.). Москва. 9с. [Электронный ресурс] Режим доступа: http://www.vniiesh.ru/ news/20816.html.
7. Хелдман К. Профессиональное управление проектами. М., 2015. С. 157.
8. Рассел Д.А. Управление высокотехнологичными программами и проектами (Managing High Technology Programs and Projects). M., 2014. C. 472.
9. Юсупов, Р.М., Гржибовский, С.П. Инновационное развитие предприятий на основе использования нематериальных активов / Р.М. Юсупов, С.П. Гржибовский. – М.: Экономика, 2011. – 159 с.
10. Проняева Л.И. Анализ эффективности инновационно- инвестиционной деятельности в процессе воспроизводства основного капитала// Экономический анализ: теория и практика. – 2010. - № 41.- с. 33- 40.
11. Беляев, Ю.М. Инновационный менеджмент: учебник для бакалавров / Ю.М. Беляев. - М. Дашков и К, 2013. - 220 c.
12. Павлова А.В. современные проблемы формирования учетно-информационного обеспечения инновационной деятельности организаций АПК/А.В. Павлова, Л.И. Проняева//Известия Международной академии аграрного образования. – 2013. - №17. – с. 253-257.
13. Соколова, О.Н. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / О.Н. Соколова. - М.: КноРус, 2013. - 208 c
14. James A. Baker Saudi Aramco: national flagship with global responsibilities // Rice university. 2007г. -113 с.
15. Дульзон А.А. Ресурсоэффективность – основа устойчивого развития цивилизации/ А.А. Дульзон, В.Я. Ушаков, П.С. Чубик// Известия Томского политехнического университета. 2012. Т. 320. № 6. – С. 98.
16. Gwartney J., Lawson R. Economic Freedom of the World 2009 Annual Report. Economic Freedom Network, 2009, 472 p.
17. Программно-целевое управление социалистическим производством: (Вопросы теории и практики) / под ред. А.Г. Аганбегяна, Б.З. Мильнера, Г.Х. Попова. — М.: Экономика, 1980. — 208 с.
18. Батьковский А.М., Мерзлякова А.П. Прогнозирование инновационного развития предприятий радиопромышленности // Радиопромышленность. – 2011. – № 3. – С. 32-42.
19. Бородакий Ю.В., Авдонин Б.Н. и др. Моделирование процесса разработки наукоемкой продукции в оборонно- промышленном комплексе // Вопросы радиоэлектроники, серия ЭВТ. – 2014. –№ 2. – С. 21-34.
20. Батьковский А.М. Развитие организационно - экономического механизма управления предприятиями на основе кластерного подхода и информационных технологий // Электронная промышленность. 2014. № 3 С. 21 - 36.
21. Бабкин А. В., Чистякова О.В. Развитие инновационного предпринимательства в России: понятие, динамика, проблемы, направления развития // Экономическое возрождение России. – 2014. - № 4 (42). - стр. 157-170.
22. Литвиненко А.Н., Бабкин А.В. Применение риск-менеджмента при формировании организационно-экономических механизмов противодействия чрезвычайным ситуациям // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Серия Экономические науки. - 2009. - № 6 том.2 - стр. 131-138.

1. Программно-целевое управление социалистическим производством: (Вопросы теории и практики) / под ред. А.Г. Аганбегяна, Б.З. Мильнера, Г.Х. Попова. — М.: Экономика, 1980. — 208 с. [↑](#footnote-ref-1)
2. James A. Baker Saudi Aramco: national flagship with global responsibilities // Rice university. 2007г. -113 с. [↑](#footnote-ref-2)
3. Дульзон А.А. Ресурсоэффективность – основа устойчивого развития цивилизации/ А.А. Дульзон, В.Я. Ушаков, П.С. Чубик// Известия Томского политехнического университета. 2012. Т. 320. № 6. – С. 98. [↑](#footnote-ref-3)
4. Gwartney J., Lawson R. Economic Freedom of the World 2009 Annual Report. Economic Freedom Network, 2009, 472 p. [↑](#footnote-ref-4)
5. Рассел Д.А. Управление высокотехнологичными программами и проектами (Managing High Technology Programs and Projects). M., 2014. C. 472. [↑](#footnote-ref-5)
6. Хелдман К. Профессиональное управление проектами. М., 2015. С. 157. [↑](#footnote-ref-6)
7. Батьковский А.М., Мерзлякова А.П. Прогнозирование инновационного развития предприятий радиопромышленности // Радиопромышленность. – 2011. – № 3. – С. 32-42. [↑](#footnote-ref-7)
8. Павлова А.В. современные проблемы формирования учетно-информационного обеспечения инновационной деятельности организаций АПК/А.В. Павлова, Л.И. Проняева//Известия Международной академии аграрного образования. – 2013. - №17. – с. 253-257. [↑](#footnote-ref-8)
9. Проняева Л.И. Анализ эффективности инновационно- инвестиционной деятельности в процессе воспроизводства основного капитала// Экономический анализ: теория и практика. – 2010. - № 41.- с. 33- 40. [↑](#footnote-ref-9)
10. Бородакий Ю.В., Авдонин Б.Н. и др. Моделирование процесса разработки наукоемкой продукции в оборонно- промышленном комплексе // Вопросы радиоэлектроники, серия ЭВТ. – 2014. –№ 2. – С. 21-34. [↑](#footnote-ref-10)
11. Юсупов, Р.М., Гржибовский, С.П. Инновационное развитие предприятий на основе использования нематериальных активов / Р.М. Юсупов, С.П. Гржибовский. – М.: Экономика, 2011. – 159 с. [↑](#footnote-ref-11)
12. Батьковский А.М. Развитие организационно - экономического механизма управления предприятиями на основе кластерного подхода и информационных технологий // Электронная промышленность. 2014. № 3 С. 21 - 36. [↑](#footnote-ref-12)
13. Соколова, О.Н. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / О.Н. Соколова. - М.: КноРус, 2013. - 208 c. [↑](#footnote-ref-13)
14. Бабкин А. В., Чистякова О.В. Развитие инновационного предпринимательства в России: понятие, динамика, проблемы, направления развития // Экономическое возрождение России. – 2014. - № 4 (42). - стр. 157-170. [↑](#footnote-ref-14)
15. Литвиненко А.Н., Бабкин А.В. Применение риск-менеджмента при формировании организационно-экономических механизмов противодействия чрезвычайным ситуациям // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Серия Экономические науки. - 2009. - № 6 том.2 - стр. 131-138. [↑](#footnote-ref-15)
16. Беляев, Ю.М. Инновационный менеджмент: учебник для бакалавров / Ю.М. Беляев. - М. Дашков и К, 2013. - 220 c. [↑](#footnote-ref-16)
17. Романенко И.А., Сиптиц С.О., Евдокимова Н.Е. и др. Методика разработки стратегических направлений размещения растениеводства: Научн. тр. ВИАПИ им. А.А. Никонова под редакцией С.О. Сиптица, Вып. 45. М.: ЭРД, 2016. 246 с. [↑](#footnote-ref-17)
18. Беспахотный Г.В., Корнеев А.Ф., Капитонов А.А. Формирование государственной системы планирования аграрного сектора экономики // Экономист. 2014. №10. С. 36-42. [↑](#footnote-ref-18)
19. Романенко И.А., Сиптиц С.О., Евдокимова Н.Е. и др. Методика разработки стратегических направлений размещения растениеводства: Научн. тр. ВИАПИ им. А.А. Никонова под редакцией С.О. Сиптица, Вып. 45. М.: ЭРД, 2016. 246 с. [↑](#footnote-ref-19)
20. Личко К.П. Прогнозирование и планирование развития агропромышленного комплекса // К.П. Личко 3-е изд., перераб. и доп. Москва: Экономика, 2013. 412 с. [↑](#footnote-ref-20)
21. Беспахотный Г.В. Индикативное планирование в сельском хозяйстве // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. 2017. №2(30). С.2-4. [↑](#footnote-ref-21)
22. Беспахотный Г.В. Задачи государственного планирования АПК и методы их решения // Экономика сельского хозяйства России. 2015. № 5. С. 2-7. [↑](#footnote-ref-22)
23. Ушачев И.Г. Основные стратегические направления устойчивого социально-экономического развития АПК России (доклад на Форуме «Российское село 2017» 8 июня 2017 г.). Москва. 9с. [Электронный ресурс] Режим доступа: http://www.vniiesh.ru/ news/20816.html. [↑](#footnote-ref-23)