

Таймасханов И. М., Тагузлов А. Х.

Taimashanov I. M., Taguzloyev A. H.

**РЕГИОНАЛЬНОЕ СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В РАМКАХ  
ЦЕЛЕВОГО ПРОГРАММИРОВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ РЕГИОНАЛЬНЫМ АПК**  
**REGIONAL STRATEGIC PLANNING WITHIN THE FRAMEWORK OF TARGETED  
PROGRAMMING AND MANAGEMENT OF REGIONAL AGRIBUSINESS**

*В статье рассматриваются вопросы методологического характера, касающиеся формирования и реализации целевых программ в аграрной сфере. Автором отмечено, что стратегия государственного развития подвержена изменениям в условиях постоянно изменяющейся «внешней среды»: мировая финансовая конъюнктура, общегосударственные политические и экономические прерогативы, мировая динамика цен на энергоносители, тенденции мировых процессов глобализации и т.п.*

*В статье проанализирована и отражена динамика развития стратегического планирования в Российской Федерации с выделением определенных этапов, совпадающих с общемировыми тенденциями: кризис, дефолт, подъем экономики и т.д.*

*В соответствии с «Концепцией долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года», в рамках которой субъекты РФ под руководством и координации МРР РФ должны провести работу по разработке региональных стратегий. Контролирующим органом на федеральном уровне была обозначена рабочая группа по прогнозированию и стратегическому планированию экономического развития российских регионов.*

*В процессе дальнейшего развития и укрепления системы стратегического планирования, целевого программирования обнаружился факт отсутствия законодательных актов, обуславливающих необходимость формирования стратегических планов в регионах, а это, в свою очередь, повлекло за собой игнорирование вопроса необходимости документов территориального планирования. Безусловно, «Концепцией долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года» является документом теоретического и методологического характера, иллюстрирующим модель регионального развития. Надо отметить, что отраженный в данном документе подход к процессу формирования стратегии*

*регионального развития предполагает проявление некоторых ограничений.*

*The article deals with methodological issues related to the formation and implementation of targeted programs in the agricultural sector. The author notes that the strategy of state development is subject to changes in the constantly changing "external environment": the world financial situation, General state political and economic prerogatives, the world dynamics of energy prices, trends in global processes of globalization, etc.*

*The article analyzes and reflects the dynamics of development of strategic planning in the Russian Federation, highlighting certain stages that coincide with global trends: crisis, default, economic recovery, etc.*

*In accordance with the "Concept of long-term socio-economic development of the Russian Federation for the period up to 2020", within the framework of which the subjects of the Russian Federation, under the leadership and coordination of the MRR of the Russian Federation, should work on the development of regional strategies. The controlling body at the Federal level was designated the working group on forecasting and strategic planning of the economic development of Russian regions.*

*In the process of further development and strengthening of the system of strategic planning and target programming, the fact that there are no legislative acts that require the formation of strategic plans in the regions was revealed, and this in turn led to ignoring the issue of the need for territorial planning documents. Of course, the Concept of long-term socio-economic development of the Russian Federation for the period up to 2020 is a theoretical and methodological document that illustrates the model of regional development. It should be noted that the approach reflected in this document to the process of forming a regional development strategy implies some limitations*

*На настоящий момент возможность формирования региональной стратегии самостоятельно практически сведена к нулю. В основе любой региональной стратегии лежат, сценарии, сформированные федеральным центром. Сформированные подобным способом стратегии не учитывают специфики региона, что значительно снижает их эффективность.*

*Следствием подобной практики стало то, что региональные стратегии развития АПК представляют собой копию федеральной стратегии, независимо от особенностей региона.*

*С учетом вышесказанного, предложена структура гармонизированной системы показателей (СГС) при формировании региональной стратегии развития АПК.*

**Ключевые слова:** стратегическое планирование, этапы развития стратегического планирования, целевое программирование и программно-целевое планирование, управление региональным АПК, государственная программа, федеральный и региональный уровни, реализация стратегии развития АПК, гармонизированная система показателей.

*At the moment, the possibility of forming a regional strategy on its own is practically reduced to zero. Any regional strategy is based on scenarios created by the Federal center. Strategies formed in this way do not take into account the specifics of the region, which significantly reduces their effectiveness.*

*As a result of this practice, regional agribusiness development strategies are a copy of the Federal strategy, regardless of the specifics of the region.*

*Taking into account the above, the structure of the harmonized system of indicators (GHS) for the formation of a regional strategy for the development of agriculture is proposed.*

**Key words:** strategic planning, stages of development of strategic planning, target programming and program-target planning, regional agribusiness management, state program, Federal and regional levels, implementation of the strategy for the development of agribusiness, harmonized system of indicators.

---

**Таймасханов Ислам Масхудович** –

начальник отдела государственной регистрации, Управление Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Чеченской республике

**Тагузлов Аслан Хажисмелович** –

к.э.н., доцент кафедры экономики, ФГБОУ ВО Кабардино-Балкарский ГАУ, г. Нальчик  
Тел.: 8 928 712 08 80  
E-mail: [hagismel@mail.ru](mailto:hagismel@mail.ru)

**Taimashanov Islan Mashudovich** –

head of the state registration Department, Department of the Federal service for state registration, cadastre and cartography for the Chechen Republic

**Taguzloyev Aslan Khazhismelovich** –

Ph. D., associate Professor of the Department of Economics, FSBEI HE Kabardino-Balkarian SAU, Nalchik  
Tel.: 8 928 712 08 80  
E-mail: [hagismel@mail.ru](mailto:hagismel@mail.ru)

---

**Введение.** Мир стремительно меняется, совершенствуются информационные технологии в мобилизации ресурсов для развития АПК, а также их распределении, снижении бедности, оптимизации отраслей большую роль начинают играть иные институты.

Сложные процессы развития государства потребовали новой структуры экономики и государственного управления, способной объединить поставщиков и потребителей технологических решений и регулятора - государства.

Ключевой задачей при этом будет сокращение разрывов между научно-исследовательскими разработками и практическим использованием технологических инноваций в производстве.

В этих условиях стратегическое планирование в АПК, являющееся процессом разработки стратегического плана через формирование целей и принципов управления, оценки и анализа проблем, выявления стратегических сценариев, конкурентных преимуществ и

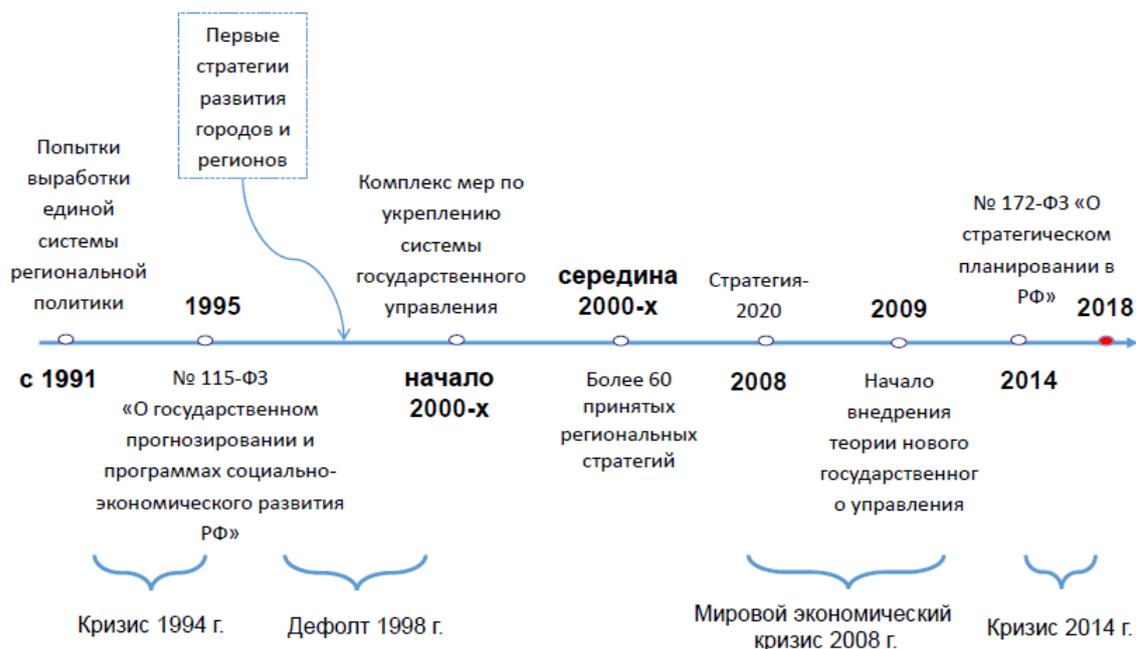
прогнозирования социально-экономического развития.

**Результаты исследований.** Исторически сложилось так, что стратегическое планирование в России начали активно внедрять в середине прошлого века, но, следует отметить, что отдельные элементы стратегического планирования существовали и в экономике царской России.

В 60-х годах прошлого века деловая среда, особенно в регионах, стала

недостаточно стабильной, и используемые методы и методики стали ненадежными.

Региональная стратегия развития представляется, как совокупность системы мероприятий, ориентированных на долгосрочную перспективу и своей целью имеющей обеспечение социально-экономического развития страны на основе пропорционального вклада региональных экономик в силу сложившегося уровня социально-экономического развития.



**Рисунок 1** – Развитие стратегического планирования

Стратегия государственного развития подвержена изменениям в условиях постоянно изменяющейся «внешней среды» (мировая финансовая конъюнктура, общегосударственные политические и экономические прерогативы, мировая динамика цен на энергоносители, тенденции мировых процессов глобализации и т.п.). Изменения в стратегии развития государства влекут за собой корректировку стратегий социально-экономического развития регионов.

Параллельно с корректированием региональных стратегий в зависимости от изменения общегосударственной стратегии, имеет место и обратный процесс. Реализация общегосударственной стратегии социально-экономического развития в значительной степени зависит от тенденций освоения региональных стратегий и меняется во

времени в зависимости от темпов роста социально-экономического развития регионов.

Совокупность региональных стратегий социально-экономического развития лежит в основе формирования общегосударственной стратегии, которая, в свою очередь, является механизмом обеспечения сбалансированного развития регионов посредством государственного субсидирования депрессивных регионов.

Государственная политика в области регионального развития является приоритетным направлением функционирования федеральных органов исполнительной власти уже на протяжении нескольких лет. Основная задача, поставленная перед государством в этой области, – обеспечение условий ускоренного

развития депрессивных региональных экономик.

Начальной точкой формирования методологии стратегического планирования стала «Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации» [1], согласно которой субъекты РФ под руководством и координации МРР РФ должны провести работу по разработке региональных стратегий. Контролирующим органом на федеральном уровне была обозначена рабочая группа по прогнозированию и стратегическому планированию экономического развития российских регионов.

В процессе дальнейшего развития и укрепления системы стратегического планирования обнаружился факт отсутствия законодательных актов, обуславливающих необходимость формирования стратегических планов в регионах, а это, в свою очередь, повлекло за собой игнорирование вопроса необходимости документов территориального планирования.

На настоящий момент наиболее важными документами, регулирующими процессы формирования стратегических планов регионального развития, являются «Требования (технический стандарт) к стратегии социально-экономического развития субъекта РФ» и «Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года». Эти документы регламентируют унифицированный федеральный подход к методике разработки и содержанию региональных стратегических планов.

«Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года» является документом теоретического и методологического характера, иллюстрирующим модель регионального развития. Надо отметить, что отраженный в данном документе подход к процессу формирования стратегии регионального развития предполагает проявление некоторых ограничений [1].

Во-первых, требует детального рассмотрения понятие «регион» с точки зрения федерального центра. С юридической точки зрения под «регионом» понимается

часть территории государства, выступающая в качестве субъекта.

В контексте рассматриваемых вопросов вызывает интерес понятие «регион» с позиции государственного устройства. Здесь необходимо отметить, что регион, являясь составной частью федеративного устройства, является носителем общественных и политических интересов, а его автономность предполагает позиционирование его как носителя атрибутики политико-территориального образования со своими природными ресурсами, налоговыми поступлениями и бюджетными финансовыми средствами.

На настоящий момент возможность формирования региональной стратегии самостоятельно практически сведена к нулю. В основе любой региональной стратегии лежат сценарии, сформированные федеральным центром. Сформированные подобным способом стратегии не учитывают специфики региона, что значительно снижает их эффективность.

Следствием подобной практики стало то, что региональные стратегии развития АПК представляют собой копию федеральной стратегии, независимо от особенностей региона. Необходимо помнить, что стратегия развития регионального АПК не должна сводиться к управлению со стороны федерального центра [2].

Параллельно необходимо формировать стратегию общего плана, которая имеет целостный характер, учитывает позиции участников развития регионального АПК.

Во-вторых, при недостаточности кадровых, финансовых и прочих ресурсов, подход к регионам с позиции управления или руководства не будет эффективным.

В-третьих, утвержденная концепция не в полной мере подкреплена механизмами и инструментами реализации. В частности, необходимым условием эффективности стратегии развития является разработка схемы ее реализации (рисунок 2).

Следующий механизм – законодательство, закрепляющее положения стратегии, зачастую оказывается преждевременным по причине неопытности региональных органов власти.

В-четвертых, недостаточно продуман механизм распределения управления между уровнями власти и разработчиками стратегии на федеральном уровне.

В-пятых, не затрагивается проблема оптимизации налогообложения, которая не стимулирует, а противодействует развитию АПК.

В то же время, снижение налогов в дотационных регионах невозможно,

поскольку наполняемость бюджетов и так низка и в этих регионах отсутствует такой ключевой инструмент управления, как фискальный.



Рисунок 2 – Схема реализации стратегий развития АПК

В-шестых, идейным элементом стратегии является концепция пространственного развития. Сложно спорить с докладом ЦСИПФО «Россия. Пространственное развитие», где озвучено, что в последние годы она пережила период свертывания [3].

Как видно ниже, на мезоуровне сбалансированной системы целесообразно рассматривать составляющие региональной политики: социальную, экономическую, инновационную, внешнюю и пр.

Формирование стратегии регионального АПК осуществляется по методологии системы показателей. На начальном этапе формируется стратегическая карта, состоящая из стратегических целей по четырем составляющим, которая в дальнейшем используется для обобщения комплекса мероприятий для их достижения в долгосрочной перспективе [4].



**Рисунок 3** – Структура гармонизированной системы показателей (СГС) при формировании региональной стратегии развития АПК

Иными словами, формирование региональной стратегии развития АПК – процесс комплексный, немаловажная роль при этом отводится современным инструментам управления.

Под региональной стратегией АПК автор понимает набор действий и подходов по достижению заданных целей деятельности региона, определяющий реакцию на внешние условия, внутренние сильные и слабые стороны. Исходя из вышесказанного, под формированием стратегии следует понимать определение целей развития регионального АПК по 4 составляющим, их подцелей и мероприятий по их достижению. В результате разработки стратегии регионального АПК необходимо обеспечить формирование устойчивых преимуществ.

По нашему мнению, долгосрочное планирование в АПК является не вполне корректным, особенно в условиях глобальных изменений в экономической и политической среде, переосмыслении миропорядка.

Горизонт планирования следует ограничивать сроком полномочий региональных органов власти, иначе реализация стратегии осуществляется лицами, не имеющими к ее созданию никакого отношения, и не могут нести за нее ответственность. Исключением будут масштабные инфраструктурные проекты федерального уровня, но даже в этом случае схемы размещения объектов инфраструктуры (транспортной, энергетической и пр.) разрабатываются на 5-10 лет.

Революционные изменения в виде «цифровой экономики» – реальность. Масштабные экономические и социальные перемены, связанные с цифровизацией экономики, поставят круг новых вопросов: не станут ли прогнозы экстраполяцией тенденций, возможен ли перспективный механизм выработки реальных планов и прогнозов регионального развития?

Цифровизация предусматривает создание благоприятных условий развития знаний, качества жизни граждан, повышения доступности товаров, государственных услуг, повышения информированности и цифровой грамотности граждан.

В рамках «Цифровое государственное управление» предусмотрено создание условий получения гражданами доступа к приоритетным государственным услугам и сервисам в цифровом виде, создание системы управления данными, развитие инфраструктуры электронного правительства, внедрение сквозных платформенных решений в государственное управление.

В этих условиях систему стратегического планирования в АПК целесообразно сформировать на принципах единства подходов, обеспечивая непрерывность планирования на основе уже достигнутых соглашений. Достижение результатов стратегического планирования в АПК невозможно без прозрачного и открытого построения планов и прогнозов [5].

При этом источниками данных для стратегического планирования могут быть социальные, физические и информационно-справочные системы.

Основой стратегического планирования развития АПК должна стать цифровая платформа поддержки системы стратегического планирования (ЦПССП).

Архитектура ЦПССП нами видится следующим образом (рис. 4).

В традиционных информационных системах все данные фиксируются в программном коде, и поэтому требуют больших технических усилий для их использования в стратегическом планировании. При этом данные описываются общими словарями и каталогами, что дает возможность обрабатывать данные из различных источников.

В ЦПССП появилась возможность использования AI (искусственного интеллекта) не только для обработки данных, но и для анализа метаданных. Основной задачей AI на цифровой платформе должен стать анализ массива данных для выявления изменений ресурсов, что имеет большое значение для автоматизации стратегического планирования.

Кроме самого процесса стратегического планирования, ЦПССП должна обеспечить управление потоками данных, позволяющих

принятие оперативных решений и контроль за их реализацией.

Эффективное стратегическое планирование в АПК невозможно без обеспечения защиты информации, подтверждения каналов ее получения, обеспечения достоверности.

Область применения результатов исследования. Предложения, рекомендации и разработки имеют большое теоретическое и практическое значение для системы стратегического планирования, при составлении, реализации и оценке эффективности целевых комплексных программ в аграрной сфере.



**Рисунок 4** – Архитектура цифровой платформы поддержки системы стратегического планирования АПК

Выводы. Из сказанного сделан вывод, что действующая методика разработки стратегий развития регионального АПК, направленная на парадигму развития, способна обеспечить только устойчивое функционирование сформированных систем, и только в пределах имеющихся источников финансирования, с благоприятной конъюнктурой рынков, что не позволит сформировать стратегию инновационного развития АПК.

Региональные стратегии развития АПК, в которых удалось устранить часть названных

недостатков, являются исключениями. По нашему мнению, формирование эффективных региональных стратегий в АПК должно быть направлено не на развитие имеющихся производств, объектов, технологий, а на формирование условий и стимулов их развития и появления благоприятного инновационно-инвестиционного климата и формирование субъекта как инициатора регионального развития.

## Литература

1. Распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 N 1662-р (ред. от 28.09.2018) «О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года» (вместе с «Концепцией долгосрочного социально-

экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года»).

2. Босас А.А., Вишняков А.А. Целевые программы как комплекс проектов и мероприятий. В сборнике: Механизмы развития предпринимательства в современных условиях. – 2018. – С. 29-40

## References

1. Rasporyazhenie Pravitel'stva RF ot 17.11.2008 N 1662-r (red. ot 28.09.2018) «O Konceptii dolgosrochnogo social'no-ekonomicheskogo razvitiya Rossijskoj Federacii na period do 2020 goda» (vmeste s «Konceptiej dolgosrochnogo social'no-ekonomicheskogo razvitiya Rossijskoj Federacii na period do 2020 goda»).

2. *Bosas A.A., Vishnyakov A.A.* Celevye programmy kak kompleks proektov i meropriyatij. V sbornike: Mekhanizmy razvitiya predprinimatel'stva v sovremennyh usloviyah. – 2018. – S. 29-40.

3. *Черкашина Л.В.* Стратегический подход к развитию сельских территорий при разработке целевых программ // В сборнике «Трансформация хозяйственных связей и торговой политики региона в условиях реализации федеральных целевых программ»: материалы межрегиональной научно-практической конференции / под ред. д.э.н., проф. В.Е. Реутова, к.э.н., доц. Кальковой Н.Н. – 2018. – С. 77-80.

4. *Кочигина Е.А.* Особенности реализации региональных целевых программ. В сборнике: Новые информационные технологии как основа эффективного инновационного развития. Сборник статей Международной научно-практической конференции. – 2020. – С. 68-71.

5. *Иванченко А.В.* Целевые показатели программы «Цифровая экономика Российской Федерации»: проблемы реализации оценка стимулирующего эффекта // В сборнике «Развитие потенциала промышленности: актуальные вопросы экономики и управления»: сборник трудов Международной научно-практической конференции. – 2018. – С. 37-41.

3. *Cherkashina L.V.* Strategicheskij podhod k razvitiyu sel'skih territorij pri razrabotke celevyh program // V sbornike «Transformaciya hozyajstvennyh svyazej i torgovoj politiki regiona v usloviyah realizacii federal'nyh celevyh program»: materialy mezhregional'noj nauchno-prakticheskoj konferencii / pod red. d.e.n., prof. V.E. Reutova, k.e.n., doc. Kal'kovoju N.N. – 2018. – S. 77-80.

4. *Kochigina E.A.* Osobennosti realizacii regional'nyh celevyh pro-gramm V sbornike: Novye informacionnye tekhnologii kak osnova effektivnogo innovacionnogo razvitiya. Sbornik statej Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii. – 2020. – S. 68-71.

5. *Ivanchenko A.V.* Celevye pokazateli programmy «Cifrovaya ekonomika Rossijskoj Federacii»: problemy realizacii ocenka stimulyruyushchego effekta // V sbornike «Razvitie potenciala promyshlennosti: aktual'nye voprosy ekonomiki i upravleniya»: sbornik trudov Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii. – 2018. – S. 37-41.

