

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	10
1 СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К СТРАТЕГИЧЕСКОМУ ПЛАНИРОВАНИЮ.....	12
1.1 Роли и значение стратегического планирования в развитии недропользования.....	12
1.2 Методы стратегического планирования.....	17
1.3 Современные проблемы внедрения стратегического планирования недропользования.....	29
2 ОЦЕНКА И АНАЛИЗ НЕДРОПОЛЬЗОВАНИЯ КЕМЕРОВСКОЙ ОБЛАСТИ.....	41
2.1 Общие сведения о состоянии минерально-сырьевой базы Кемеровской области.....	41
2.2 Программа стратегического развития Кемеровской области.....	51
2.3 Мониторинг реализации стратегической программы.....	61
3 АНАЛИЗ И ОЦЕНКА РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В КЕМЕРОВСКОЙ ОБЛАСТИ.....	65
3.1 Методы анализа и оценки.....	65
3.2 Внедрение в стратегию развития.....	81
4 СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ.....	83
4.1 Суть корпоративно-социальной ответственности.....	83
4.2 Инструменты для реализации корпоративно-социальной ответственности в Кемеровской области.....	84
4.3 Особенности корпоративно-социальной ответственности добывающих компаний Кемеровской области.....	86
4.4 Затраты на деятельность корпоративно-социальной ответственность и ее эффективность.....	89
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	92
СПИСОК ПУБЛИКАЦИЙ СТУДЕНТА.....	95
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	96

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время в Российской Федерации особую актуальность приобретают вопросы, связанные с повышением эффективности стратегического планирования, а так же стратегического планирования на предприятиях занимающихся добычей и переработкой полезных ископаемых, деятельность которых является определяющей в развитии регионов.

Стратегическое планирование области, выступает в качестве одного из важных факторов формирования оптимальных условий для устойчивого развития региональной экономики и обеспечения притока инвестиций. Оно является инструментом, позволяющим эффективно распределять инвестиционный потенциал и формировать наиболее благоприятные условия для развития стратегически важных для благополучия области отраслей, а также для проведения научных исследований и внедрения их результатов в производственные процессы. В связи с этим проблемы организации стратегического планирования всегда актуальны и интерес к системе планирования остается высоким.

Настоящая дипломная работа посвящена нахождению путей повышения эффективности процесса стратегического планирования на примере Кемеровской области.

Целью дипломного проекта является разработка основных предложений и рекомендаций по повышению эффективности процедуры стратегического планирования на примере региона.

Поставленная цель дипломной работы предопределила необходимость решения следующих задач:

1. Изучить исторические аспекты развития стратегического планирования в мировой экономике.
2. Исследовать государственное регулирование процесса стратегического планирования в РФ.

3. Рассмотреть различные виды и уровни стратегического планирования применяемые в РФ.

4. Проанализировать проблемы и риски угрожающие при стратегическом планировании региона.

5. Сопоставить прошлые и действующие показатели результативности деятельности по стратегическому планированию в Кемеровской области и рассмотреть возможные варианты её совершенствования.

Объектом исследования в данной работе является деятельность по стратегическому планированию Кемеровской области. В качестве предмета исследования выступает совершенствование процесса планирования развития региона на основе изучения и прогнозирования показателей.

Теоретико-методологической основой дипломного проекта послужили нормативные правовые акты и нормативные документы, программные разработки органов государственной власти в области стратегического планирования, а так же Стратегия социально-экономического развития Кемеровской области до 2025 года, так же изучалась отечественная научная литература и статьи электронных бизнес-журналов.

В качестве основных методов и приемов исследования в работе используются общенаучные методы системного анализа и синтеза собранной информации.

1 СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К СТРАТЕГИЧЕСКОМУ ПЛАНИРОВАНИЮ

1.1 Роли и значение стратегического планирования в развитии недропользования

Развитие менеджмента на предприятиях энергетического комплекса столкнулось с новыми методологическими проблемами, подходами, экономическими категориями и другими элементами рыночных отношений, среди которых важнейшим и наиболее трудным для внедрения, на мой взгляд, является стратегическое планирование.

Классическое определение стратегии дано в работах И. Ансоффа и М. Портера. Стратегия понимается, как установленная на долгосрочную перспективу совокупность ориентиров, направлений, сфер, норм, способов и правил деятельности, обеспечивающих экономический рост и высокую конкурентоспособность при изменении внешних условий и внутренних факторов развития.

Стратегия может рассматриваться с детерминированной точки зрения. В этом случае предполагается, что она должна планироваться и полностью контролироваться. С другой стороны стратегия должна отражать воздействие случайных факторов на деятельность предприятия, приобретая, таким образом, стохастический характер. [1]

Системное определение стратегии (в рамках так называемой модели «5-П») в определенной мере охватывает детерминированный и стохастический случай. Стратегия определяется как:

- план, преследующий конкретные цели, заранее детализированный на определённый срок и поддающийся контролю;
- приём, или тактический ход, представляющий собой краткосрочную, подверженную изменениям, стратегию, реализующую локальные цели. Другими словами, это – маневр с целью «переиграть» конкурента;

- поведенческая модель, отражающая часто спонтанное (интуитивное), не до конца осознанное и не имеющее конкретных целей поведение;
- позиция по отношению к другим участникам бизнеса;
- перспектива развития предприятия.

Планирование на предприятии – это взаимосвязанная научная и практическая деятельность людей, предметом изучения которой выступает система свободных рыночных отношений между трудом и капиталом в ходе производства, распределения и потребления материальных и духовных ценностей.

Впервые общие принципы планирования сформулированы А. Файолем. В качестве основных требований к разработке программы действий или планов предприятия им были сформулированы пять принципов:

- принцип необходимости планирования означает повсеместное и обязательное применение планов при выполнении любого вида трудовой деятельности. Этот принцип особенно важен в условиях свободных рыночных отношений, поскольку его соблюдение соответствует современным экономическим требованиям рационального использования ограниченных ресурсов на всех предприятиях;
- принцип единства планов предусматривает разработку общего или сводного плана социально-экономического развития предприятия, то есть все разделы годового плана должны быть тесно увязаны в единый комплексный план. Единство планов предполагает общность экономических целей и взаимодействие различных подразделений предприятия на горизонтальном и вертикальном уровнях планирования и управления;
- принцип непрерывности планов заключается в том, что на каждом предприятии процессы планирования, организации и управления производством, как и трудовая деятельность, являются взаимосвязанными между собой и должны осуществляться постоянно и без остановки;

- принцип гибкости планов тесно связан с непрерывностью планирования и предполагает возможность корректировки установленных показателей и координации планово-экономической деятельности предприятия;

- принцип точности планов определяется многими факторами, как внешними, так и внутренними. Но в условиях рыночной экономики точность планов трудно соблюсти. Поэтому всякий план составляется с такой точностью, которую желает достичь само предприятие, с учетом его финансового состояния, положения на рынке и других факторов.

В современной практике планирования помимо рассмотренных классических широкую известность имеют общеэкономические принципы:

- принцип комплексности. На каждом предприятии результаты экономической деятельности различных подразделений во многом зависят от уровня развития техники, технологии, организации производства, использования трудовых ресурсов, мотивации труда, доходности и других факторов. Все они образуют целостную комплексную систему плановых показателей, так что всякое количественное или качественное изменение хотя бы одного из них приводит, как правило, к соответствующим изменениям многих других экономических показателей. Поэтому необходимо, чтобы принимаемые плановые и управленческие решения были комплексными, обеспечивающими учет изменений как в отдельных объектах, так и в конечных результатах всего предприятия.

- принцип эффективности требует разработки такого варианта производства товаров и услуг, который при существующих ограничениях используемых ресурсов обеспечивает получение наибольшего экономического эффекта. Известно, что всякий эффект в конечном итоге заключается в экономии различных ресурсов на производство единицы продукции. Первым показателем планируемого эффекта может служить превышение результатов над затратами.

- принцип оптимальности подразумевает необходимость выбора лучшего варианта на всех стадиях планирования из нескольких возможных альтернатив.

- принцип пропорциональности, т.е. сбалансированный учет ресурсов и возможностей предприятия.

- принцип научности, т.е. учет последних достижений науки и техники.

- принцип детализации, т.е. степени глубины планирования.

- принцип простоты и ясности, т.е. соответствия уровню понимания разработчиков и пользователей плана.

Стратегическое планирование является основным видом плана организации. Он представляет собой подсистему стратегического управления в организации и является одной из существенных функций управления производством. Стратегический план – это всесторонний комплексный план, в котором определены цели и задачи организации, способы и программы их выполнения, а также действия, необходимые для достижения поставленных целей. [2]

Цель стратегического планирования – создание потенциала для достижения успеха в будущем, чтобы, используя имеющиеся собственные резервы и реализуя потенциал, обеспечить долгосрочное увеличение доходов предприятия, его конкурентоспособность на рынке и эффективность деятельности.

Стратегическое планирование осуществляется на трех уровнях:

1. Национальный уровень – Энергетическая стратегия России до 2030 года (ЭС-2030);

2. Региональный уровень, в случае с Кемеровской областью это – Стратегия развития Кемеровской области до 2025 года;

3. Стратегическое планирование на уровне предприятия.

В рамках моего исследования мы рассмотрим региональный уровень стратегического планирования, то есть «Комплексную программу социально-

экономического развития Кемеровской области», включающую в себя «Стратегию развития Кемеровской области до 2025 года».

При разработке стратегии социально-экономического развития администрация региона исходила из принципа соответствия стратегической цели и направлений развития региона целям и приоритетам федерального Правительства, определенным в Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года, посланиях Президента Российской Федерации, отраслевых стратегиях федеральных министерств и ведомств – Энергетическая стратегия России до 2030 года (ЭС-2030).

В последние годы особенно возросла роль стратегического планирования, целью которого является разработка стратегических решений и формирование планов, нацеленных на развитие региона в долгосрочной перспективе и достижение преимуществ с учетом возможных изменений во внешней среде.

Благодаря стратегическому планированию стало возможно с необходимой точностью оценить свои потенциальные возможности, разработать соответствующие производственные программы, скоординировать усилия всех служб, установить каждому подразделению конкретные цели, определить альтернативные действия на длительный срок.

Стратегическое планирование принципиально отличается от других видов планирования, так как оно использует не традиционный подход «из прошлого в будущее», а предполагает направление анализа и принятие управленческих решений «из будущего в настоящее». Это и вызывает основные трудности: как планировать «от базы», знают все, а вот как выстраивать план своих текущих действий, основываясь на представлениях о будущем бизнеса, знают немногие.

Наряду со стратегическим планированием, стратегический менеджмент включает процессы развертывания и выполнения стратегического плана, а также контроль реализации плана. Одна из основных задач стратегического

менеджмента в части контроля состоит в определении начала стратегических преобразований – для обеспечения гибкого перехода к управлению в условиях изменений внешних и внутренних факторов развития и антикризисному управлению.

Реализация выбранной стратегии предусматривает корректировку предыдущих этапов. Деятельность руководства направляется на модернизацию системы менеджмента, активизацию инновационной и технологической деятельности, приведение в соответствие со стратегическими целями организационной структуры, выделение необходимых ресурсов на подготовку и переподготовку персонала и пр.

По мере развития стратегического менеджмента понятие стратегии уточнялось. Необходимость более полного и своевременного учета изменений внутренних факторов и внешних условий развития и соответствующих рисков, традиционная концепция стратегии (стратегического планирования) постепенно эволюционировала к концепции адаптивной модели стратегии.

1.2 Методы стратегического планирования

Для решения задачи совершенствования стратегического планирования на региональном уровне в первую очередь необходимо осуществить системное, концептуальное осмысливание этого процесса в целях упорядочения всего комплекса исследований в данной области. Исходя из проведенного анализа и исследований, в рамках дипломной работы разработана концепция совершенствования стратегического планирования региона (информационно-логическая модель этого процесса представлена на рисунке 1.1), в рамках которой был выделен ряд основных направлений.



Рисунок 1.1 – Информационно-логическая модель совершенствования методологии стратегического планирования региона

Под методом стратегического планирования понимают конкретный способ, прием, с помощью которого решается какая-либо проблема планирования. В стратегическом планировании используются метод прямых инженерно-экономических расчетов, метод системного анализа и синтеза, а также экспертный и балансовый методы разработки планов.

Экспертные (оценочные) или эвристические методы. Они основаны на использовании косвенной и неполной информации, опыта специалистов-экспертов, интуиции. Конкретными формами их использования являются:

- массовая оценка - выяснение мнения отдельных групп по существу какой-либо проблемы планирования в ходе социологических исследований;

- организация систематической работы экспертов (экспертные комиссии законодательных и исполнительных органов власти, Совет по размещению производительных сил и экономическому сотрудничеству при Минэкономике РФ, научные Советы институтов при Минэкономике РФ и т.д.). Лица, привлекаемые в качестве экспертов, являются высококвалифицированными специалистами в соответствующих областях знания обладающие большим профессиональным и практическим опытом;

- организация работы экспертов на основе особой системы их деятельности. Широко известны такие методы организации работы экспертов, как: «Мозговая атака», «Дельфи», «Паттери» и другие. Экспертные методы используются преимущественно при решении неструктурированных и слабоструктурированных проблем. Информация о таких проблемах неоднозначна или неполная. На рисунке 1.2 показана поэтапная схема расчета плановых показателей.

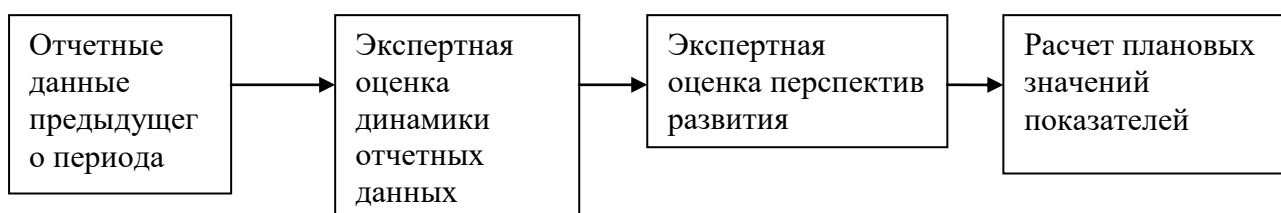


Рисунок 1.2 – Этапы расчета плановых значений показателей

Примером неструктурированной проблемы может служить выбор архитектора при проектировании дома для нового главного офиса корпорации. К ним также можно отнести такие решения, как, например, стоит ли инвестировать средства в новую не испытанную технологию, или стоит ли

сократить убыточный подраздел предприятия. Когда проблема неструктурирована, менеджеру придется принимать решения, которые не программируются, чтобы обнаружить и проанализировать разные варианты. Решения, которые не программируются, уникальные и не повторяются.

Метод прямых инженерно-экономических расчетов, предназначенный для определения потребностей рынка в данном виде продукции и возможностей ее производства. Проектировки роста производства на предприятиях региона, обосновываются детальными инженерно-экономическими расчетами потребностей рынка в данном виде продукции и возможностей ее производства. На предприятиях промышленности такие расчеты охватывают: улучшение использования производственных мощностей, сырья, материалов, топлива, энергии, трудовых ресурсов (персонала); снижение себестоимости продукции и т.д.

Например, в нефтедобыче планируют индекс изменения производительности труда (ПП) в зависимости от двух основных факторов: индекса производительности (дебита) скважин (I_q) и индекса удельных трудовых затрат (I_t уд):

$$I_{\Pi} = I_q \times I_{t_{уд}} \quad (1)$$

где, Π - индекс изменения производительности труда;

I_q - индекс производительности (дебита) скважин;

$I_{t_{уд}}$ - индекс удельных трудовых затрат.

Особое место среди инженерно-экономических расчетов используемых в стратегическом планировании, занимают расчеты экономической эффективности производства, инвестиций, доходности ценных бумаг, используемых кредитных ресурсов, конверсии валюты и наращивания процентов (простых и сложных) и т.д. Инженерно-экономические расчеты часто базируются на системе норм. При этом используются следующие группы:

- нормы использования основных производственных фондов.

- нормы использования оборотных средств (сырья, материалов).
- нормы затрат труда и трудоемкости изделий (нормы выработки, нормы использования рабочего времени).
- нормы организации производственных процессов (затрат времени на ремонт оборудования, образование запасов сырья, материалов и т.д.).
- нормы качества продукции содержание полезного вещества в продукте, показатели надежности и долговечности и т.д.).
- удельные капиталовложения. нормы окупаемости капитальных затрат и т.п.
- нормы издержек производства и обращения, нормы рентабельности.

Методы инженерно-экономических расчетов широко используются при решении стандартных и структурированных проблем.

Балансовый метод. Под балансовым методом в стратегическом планировании понимается совокупность приемов, используемых для обеспечения увязки и согласования взаимозависимых показателей. Цель этих приемов добиться баланса (равновесия) между показателями. Балансовый метод является важным инструментом анализа и прогнозирования развития национальной экономики. С его помощью можно выявить направления движения материальных и финансовых потоков в стране, определить материально - вещественные и стоимостные пропорции в экономике, смоделировать на будущее их количественные параметры, получить представление о состоянии равновесия социально-экономической системы, рассчитать необходимый прирост различных факторов производства для создания материальной основы удовлетворения общественных потребностей, потребностей рынка в материальных благах и услугах.

С помощью балансового метода реализуется принцип сбалансированности и пропорциональности. Он применяется при разработке прогнозов, планов и программ. Сущность его заключается в увязке потребностей страны в различных видах продукции, материальных, трудовых и

финансовых ресурсов с возможностями производства продукции и источниками ресурсов.

Балансовый метод предполагает разработку балансов, представляющих собой систему показателей, в которой одна часть, характеризующая ресурсы по источникам поступления, равна другой, показывающей распределение (использование) по всем направлениям их расхода. Увязка, с помощью которой производятся расчеты приведена ниже:

$$O_n + П = Р + O_k \quad (2)$$

где, O_n – остаток денежных средств на начало периода, руб;

$П$ – поступления денежных средств в течение периода, руб;

$Р$ – расход денежных средств в течение периода, руб;

O_k – остаток денежных средств на конец периода, руб.

В переходный период к рыночным отношениям усиливается роль прогнозных балансов, разрабатываемых на макроуровне: платежного баланса, баланса доходов и расходов государства, баланса денежных доходов и расходов населения, сводного баланса трудовых ресурсов, балансов спроса и предложения. Результаты балансовых расчетов служат основой при формировании структурной, социальной, финансово-бюджетной и кредитно-денежной политики, а также политики занятости и внешнеэкономической деятельности. Балансы применяются также для выявления диспропорций в текущем периоде, вскрытия неиспользованных резервов и обоснования новых пропорций.

Метод системного анализа и синтеза. Специфика анализа и синтеза как метода стратегического планирования состоит в расчленении, разложении экономических систем и протекающих в них процессов на их составные части и на этой основе определение ведущих звеньев, «узких мест», ключевых проблем перспективного развития. Синтез представляет собой объединение элементов (составляющих) региональной системы в единое целое. Объединение в рамках

синтеза осуществляется на основе взаимной необходимости и взаимосвязи частей целого. Анализ и синтез неразрывно

связаны и взаимодействуют друг с другом, поэтому существует единство анализа и синтеза. Можно сказать, что анализ дает знание, а синтез — его понимание. Разработка стратегических планов региона во многом обеспечивается первоначальным анализом структуры и функций, состояния региональной системы и ее динамики, которые сочетаются на всех этапах планирования синтезом плановых ориентиров регионального развития. Наиболее удобным к представлению и эффективным является SWOT-анализ.

SWOT-анализ – инструмент анализа и оценки внутренней и внешней среды. Цель анализа – выработка новых стратегических инициатив с тем, чтобы извлечь выгоды из внутренних сильных сторон и внешних возможностей и в то же время уменьшить внутренние слабые стороны и внешние угрозы.

Слово SWOT составлено из начальных букв соответствующих английских слов:

S – сильные стороны (внутренние факторы, способствующие развитию)

W – слабые стороны (внутренние факторы, сдерживающие развитие)

O – возможности (факторы вне контроля рассматриваемого объекта, способствующие развитию)

T – угрозы (факторы вне контроля, сдерживающие развитие).

На примере он может рассматриваться как средство представления, агрегации результатов детальных обследований и обоснований, итогом которых становятся четкие суждения относительно сравнительных преимуществ или недостатков предприятия. Поэтому как основной инструмент регулярного стратегического управления многие предприятия выбирают матрицу «качественного» стратегического анализа, которую еще называют матрицей SWOT). [3]

Самое привлекательное, в этом методе то, что информационное поле формируется непосредственно самими руководителями, а также наиболее

компетентными сотрудниками на основании обобщения и согласования собственного опыта и видения ситуации.

При этом отпадает необходимость в использовании мощных дорогостоящих систем «количественного» анализа и привлечении не менее дорогих экспертов, которые, хуже зная специфику конкретного региона, могут в условиях ограничений по времени и неполной информации «навязать» неоптимальное решение. Но и ценность любого тщательно просчитанного «оптимального» решения, если оно появляется слишком поздно, становится равной «нулю».

Процедура проведения SWOT-анализа сводится к заполнению матрицы, в которой отражаются и затем сопоставляются сильные и слабые стороны рассматриваемого объекта и возможности и угрозы внешней среды. Это сопоставление позволяет определить, какие шаги могут быть предприняты для развития, а также какие проблемы необходимо срочно решить.

Таблица 1.1 – Схема построения SWOT-анализа

	Сильные стороны (S) 1 10	Слабые стороны (W) 1 10
Возможности (O) 1 2 3 4 ... 10	SO – стратегия Действия, которые необходимо провести, чтобы использовать сильные стороны для увеличения возможностей	WO – стратегия Действия, которые необходимо провести для преодоления слабой стороны, используя предоставленные возможности
Угрозы (T) 1 2 ... 10	ST – стратегия Действия, которые используют сильные стороны для избегания угроз	WT – стратегия Действия, которые минимизируют слабые стороны для избегания угроз

На основе анализа состояния региона определяются исходные позиции нового плана. Комплексный анализ неотделим от синтеза проблем, стоящим

перед перспективным развитием. Анализ и синтез представляют единое методологическое целое.

Таблица 1.2 – Сравнительная характеристика методов стратегического планирования

Метод	Преимущества	Недостатки	Область применения
Экспертный	- системный подход, когда каждый значащий фактор рассматривается во взаимосвязи; - позволяет в полной мере использовать все способности человеческого мозга к анализу сложных проблем, в том числе интуицию, практический опыт, способность к аналогиям; - эксперты способны предвидеть качественные изменения изучаемой ситуации; - позволяет использовать при разработке прогноза практически всю доступную информацию, в том числе и неформализованную, неопределенную или неполную	- прогноз дается качественный, формализовать его достаточно сложно; - субъективный характер прогноза, когда предположения об изменениях показателей основываются исключительно на мнении эксперта; - при коллективных экспертных оценках (мозговой штурм) нередко возникает также подавление одних экспертов другими, более авторитетными или более эмоциональными, вследствие чего принимается ошибочная оценка; - крайне высокая стоимость, напрямую вытекающая из требований к высокой квалификации экспертов. Высококвалифицированные специалисты, как правило, дорого оценивают свой труд. Высокая стоимость обусловлена и использованием достаточно сложных организационных процедур	используются преимущественно при решении неструктурированных и слабоструктурированных проблем

Окончание таблицы 1.2

Метод	Преимущества	Недостатки	Область применения
Балансовый	- обеспечивает единство планирования на всех уровнях управления предприятием, координацию и согласованность плановых показателей различных разделов; - выявляет и устраняет узкие места и диспропорций; - вскрытие резервов в развитии отдельных производств и их дальнейшее использование при решении плановых задач; - установление необходимых пропорций и темпов развития	- только формирует итоговые результаты исходя из заданных параметров, но не фиксирует зависимостей их от исходных данных, не устанавливает критериев выбора оптимального варианта, не дает конкретных рекомендаций - в каких случаях и при каких условиях применение того или иного варианта наиболее эффективно; - в балансе могут отсутствовать некоторые показатели, необходимые для планирования тех или иных вариантов развития региона	используется при решении проблем всех типов структурированности
Прямых инженерно-экономических расчетов	- комплексное развитие региона детальными инженерно-экономическими расчетами; - вскрытие резервов в развитии отдельных производств и их дальнейшее использование	- узкая направленность метода (детально обосновывает потребность в выпуске только одного вида продукции)	используется при решении стандартных и структурированных проблем
Системного анализа и синтеза	- дает четкое представление относительно сравнительных преимуществ или недостатков; - информационное поле формируется непосредственно самими руководителями, а также наиболее компетентными сотрудниками на основании обобщения и согласования собственного опыта и видения ситуации	- статичность метода	может использоваться при решении всех проблем стратегического планирования

В дополнение методам, отмеченным в Таблице 1.2, при разработке стратегических планов социально-экономического развития региона

используется система частных (специальных) методов, краткое описание и условия применения которых изложены в Таблице 1.3.

Таблица 1.3 – Система частных (специальных) методов стратегического планирования развития региона

Метод	Краткое описание	Условия применения
Метод комитетов	Метод получения итоговой оценки по результатам экспертизы, основанный на присвоении каждому критерию веса, а каждому ответу – определенного балла. Выбор альтернативы реализуется по максимальной комплексной оценке	Постановка процедуры деятельности при проведении экспертных работ. Наличие квалифицированных специалистов. Применение критериев ранговой корреляции для согласования мнений экспертов
Параметрический метод	Поиск управляющих параметров и выявление наиболее существенных из них. Определение количественных и качественных характеристик взаимосвязи прогнозируемых величин с параметрами управления	Наличие нормативной базы на всех стадиях жизненного цикла продукции. Понимание факторов, определяющих развитие объекта планирования. Наличие необходимой и сопоставимой информации
Метод цепных подстановок	Исчисление влияния отдельных факторов на совокупные показатели. Факторный анализ зависимостей	Понимание независимости фигурирующих в модели факторов, которые определяют развитие объектов планирования. Наличие необходимой и сопоставимой информации
Индексный метод	Прогнозирование состояния исследуемого объекта на основе значений прогнозируемых параметров в базисном периоде; корректировка изменений на основе индексов	Сопоставимость данных текущего и прогнозного периодов с базисным. Правильный выбор значимых факторов, индексное описание их связи
Кейс-стади (CASE-study)	Моделирование производственных ситуаций в информационной среде компьютерного моделирования. Использование кейсов для ситуативного описания будущего	Опыт ситуационного поведения и планирования. Банк данных с описанием возможных перспектив

Окончание таблицы 1.3

Метод	Краткое описание	Условия применения
Функционально-стоимостной анализ (ФСА)	Системное исследование и прогнозирование объектов в целях повышения полезного эффекта (отдачи) на единицу совокупных затрат за весь жизненный цикл объекта. Установление набора функций, который должен выполнять проектируемый объект и оценка его целесообразности	Наличие базы данных и затрат по стадиям жизненного цикла. Высокий уровень компьютеризации и математической культуры. Наличие взаимосвязи с потребителями и понимание функциональных потребностей
Метод анализа иерархий (МАИ)	Системная процедура иерархического представления элементов, определяющих суть любой проблемы. Декомпозиция проблемы на более простые составляющие части и дальнейшая обработка последовательности суждений лица, принимающего решение	Постановка экспертных работ. Наличие квалифицированных специалистов, необходимой информации параметрического описания ситуации, сопоставимость данных отчетности по рядам динамики. База данных
Метод динамического прогнозирования	Нахождение одной из траекторий системы, оптимальной по какому-либо критерию; характерен для многоэтапных процессов развития	Высокий уровень компьютеризации и математической культуры. Сопоставимость данных финансовой отчетности по рядам динамики
Метод мини-макс	Анализ принимаемых решений по критериям максимизации результата и минимизации потерь	Наличие гибкой системы обучения специалистов
Метод фреймового представления данных	Смысловое и содержательное представление каждого структурного элемента разнородных, многоэлементных и многослойных структур данных	Высокий уровень компьютеризации и математической культуры. Высокий уровень информационной культуры. Наличие квалифицированных специалистов
Комбинированный метод	Повышение точности и достоверности финансовых прогнозов, снижение суммарных затрат	Наличие навыков использования методов планирования. Высокий уровень информационной культуры

В случае со стратегическим планированием недропользования в Кемеровской области наиболее предпочтительным будет использование метода системного анализа и синтеза, посредством построения матрицы SWOT, так как в нынешней экономической ситуации, при которой цены на полезные ископаемые снижаются в связи с «хронической передобычей», добывающие

предприятия внимательно изучают наиболее предпочтительные каналы сбыта, а также максимально пытаются рационализировать свои издержки, повышая эффективность деятельности.

1.3 Современные проблемы внедрения стратегического планирования недропользования

Организация внедрения стратегического планирования неразрывно связана с стратегическим менеджментом на предприятии и требует четкой технологии, предусматривающей постановку и изучение среды, формирование, принятие и реализацию стратегии. Фрагмент технологии процесса стратегического менеджмента показан в Таблице 1.4.

Таблица 1.4 – Взаимосвязь этапов стратегического менеджмента

Этап стратегического анализа	Этап выбора стратегии развития	Этап реализации стратегии
М – миссия предприятия Ц – цели развития ПР – потенциал предприятия УР – условия развития ПП – позиция предприятия КП – конкурентное преимущество М→Ц→ПР→УР→ПП→КП	СА – стратегии альтернативные СЖ – стратегии желаемые → СА→СЖ →	ПР – проект ПЛ – план А/Р – адаптация/ реструктуризация предприятия РС – реализация стратегии СК/М – стратегический контроль/мониторинг процесса СУ ПР→ПЛ→А/Р→РС→СК/М

Конкурентное преимущество достигается в результате сильной стратегической позиции, достижению которой способствует высокий хозяйственный, инновационный и управленческий потенциал и привлекательность внешних условий деятельности предприятия. В той связи большое значение отводится продвижению в практику управления предприятием новых идей и технологий стратегического анализа.

Стратегический менеджмент ориентирован на достижение устойчивого развития предприятия в современных условиях нестабильности рыночной среды и рисков бизнеса.

Риски необходимо учитывать на высшем, стратегическом уровне управления. Поэтому, компании должны не только понимать типы существующих рисков и их финансовую сторону, но также оценивать риски со стратегической точки зрения. Для повышения эффективности корпоративного управления рисками необходимо уточнить «место» риска в системе менеджмента компании. [9]

Во-первых, существует три фактора риска, которые помогают понять риски в международном масштабе:

Первый фактор тесно связан с глобализацией мировой экономики. Он отражает так называемый «эффект бабочки», который в контексте стратегического менеджмента нефтегазовой компании означает, что всякое значимое событие, происходящее в бизнесе крупной компании, так или иначе влияет как на другие компании, так и на экономику в целом.

Второй фактор связан с необходимостью постоянно повышать эффективность энергетического бизнеса. Промедление в операциях, инвестициях, снижение темпа и уровня технологического и инновационного развития могут спровоцировать серьезные проблемы для компаний и иметь катастрофические последствия для экономики.

Третий фактор – это недооценка компаниями влияния проблем нефтегазового и энергетического бизнеса. На сегодняшний день бизнес представляет собой соперничество по всем показателям, будь то оперативные, отчетные результаты, или цены акций на бирже. Сосредотачивая внимание на текущих проблемах и на краткосрочной работе с инвесторами, нельзя забывать о стратегическом планировании, определяющем долгосрочную перспективу развития нефтегазовых компаний.

Во-вторых, принимая во внимание приведенные выше факторы, сырьевые компании должны подвергать анализу риски, с которыми они имеют

дело. Наиболее характерные риски, с которыми сталкиваются компании, следующие:

- доступность ресурсов – доступ к достаточному количеству ресурсов должен удовлетворять постоянно растущий мировой спрос на них;
- подбор и «удержание» квалифицированной рабочей силы – неспособность развиваться, набирать и сохранять компетентную квалифицированную рабочую силу;
- политические риски – возможное неблагоприятное воздействие решений принимаемых правительственными органами;
- риск «окружающей среды» – влияние климатических условий и степень воздействия на окружающую среду;
- инфраструктурные риски – финансирование в требуемых объемах строительства, поддержания и модернизации систем и структур, чтобы они соответствовали техническим/технологическим стандартам и потребностям.

В результате проведенных мною исследований выявлено несколько важнейших проблем, которые влияют на эффективность процесса стратегического планирования недропользования.

- Недостаток организационного обеспечения процесса стратегического планирования. Процесс планирования стратегии развития нужно организовать. Недостаточно пригласить продвинутых консультантов или привлечь известную научную организацию и возложить на них ответственность за стратегию. В первую очередь нужно обеспечить процесс планирования силами собственных специалистов, наладить взаимодействие между подразделениями. Следует также разработать и внедрить методологию проектного управления, что будет полезно не только для организации стратегического планирования, но и для всей системы.

Создание системы стратегического планирования на уровне региона – архиважная задача, без решения которой не удастся разработать стратегию, верную в содержательном и логическом аспектах. Целесообразно воспользоваться опытом других субъектов Российской Федерации, крупнейших

консультационных фирм, а также передовыми научными разработками по этой проблеме. К сожалению, достижения в области организации процессов управления на региональном уровне не во всех случаях характеризуются преемственностью: смена органов исполнительной и законодательной власти приводит к утрате уже налаженных механизмов взаимодействия, планирования и контроля над социальноэкономическими процессами. Организация стратегического планирования не должна быть безликой. Процесс стратегического планирования должен возглавлять опытный руководитель, обладающий знаниями в области государственного управления, макроэкономического анализа, управления проектами, владеющий навыками организации бизнес-процессов и взаимодействия с консультантами. Следует также организовать группы стратегического лидерства, которые разрабатывали бы ключевые аспекты стратегии развития региона, к числу которых относятся развитие человеческого потенциала, экономический рост, развитие инфраструктуры и др.

- Отсутствие контура стратегического планирования на «низовом уровне». В случае с корпорацией, для обеспечения результативности стратегии развития следует организовать процесс стратегического планирования на «низовом уровне» - во всех отделах. Эта задача - одна из самых сложных, поскольку необходимые финансовые, кадровые и организационные ресурсы в большинстве своем отсутствуют, а процесс планирования становится настолько сложным и ухищренным, что его возможность кажется эфемерной. Но от этого задача стратегического планирования на низшем уровне организационной иерархии не становится менее важной. Принципиально эта задача носит исключительно организационный и методологический характер: нужен талантливый идеолог-организатор, который был бы способен организовать процесс стратегического планирования на уровне функциональных подразделений.

Стратегическое планирование на уровне муниципальных образований можно централизовать, что облегчает его организацию, но снижает

результативность. Однако на первом месте стоит результат - документально оформленная стратегия развития, которая станет составной частью стратегии социально-экономического развития субъекта РФ. Каким должно быть содержание стратегий развития муниципальных образований, следует определить так, чтобы обеспечить возможность их разработки в приемлемый отрезок времени и при относительно небольшом уровне затрат. Заметим, что решение методологических задач, таких как структура и содержание планово-отчетной документации, которая вырабатывается в процессе планирования, имеет большое значение; их решение требует привлечения опытных экспертов, в том числе из других организаций.

- Неверный подход к использованию услуг внешних консультантов. При заключении контрактов с внешними консультантами на разработку стратегии часто допускаются серьезные ошибки, которые заключаются в следующем. Во-первых, ошибочным является предположение, что стоит только дать внешним консультантам верный стратегический посыл, как они смогут самостоятельно разработать стратегию и механизм ее реализации, начиная от целей и задач и заканчивая планами мероприятий. Может ли консультант в одиночку справиться с такой сложной, как говорилось выше, задачей, как разработка стратегии социально-экономического развития региона? Ответ очевиден: нет. Однако именно эта ошибка совершается чаще всего. Сложная подготовительная работа, выработка методологических подходов, организация взаимодействия менеджеров между собой - все это выпадает из процесса планирования, если ключевую роль в нем играет внешний консультант. Руководители и специалисты не участвуют в процессе стратегического планирования, степень их осведомленности о сущности выявленных проблем и принимаемых решений является низкой; они не вносят своих идей, не проявляют заинтересованности в результате и, соответственно, не считают себя ответственными за исполнение стратегии развития региона. Во-вторых, неверной может быть постановка задач перед внешними консультантами. Эта ошибка случается тогда, когда нет четкого и определенного представления о

сущности изменений, которые необходимо провести, чтобы добиться высокого темпа развития компании. А представление о предстоящих переменах формируется с помощью методов стратегического планирования, и для этого требуется внешний консультант. Следует выстроить эффективную связку между собственными специалистами и привлеченными консультантами: первые обеспечивают входную информацию, тогда как вторые решают отдельные задачи, связанные с разработкой стратегии развития региона. В-третьих, часто имеет место чрезмерное упование на внешних консультантов. Эта ошибка характеризуется тем, что внешнему консультанту предоставляется возможность решать все без исключения задачи, связанные с разработкой стратегии развития региона. Консультант должен собрать интересующие сведения и затем принести полностью готовый вариант стратегии, который начинает обсуждаться заинтересованными сторонами. Как правило, критика приобретает беспощадный характер, поскольку при таком подходе к стратегическому планированию стратегия имеет серьезные изъяны, которые консультант не может устранить, а помогать ему никто не собирается. Процесс планирования срывается, сроки согласования стратегии постоянно переносятся, аналитические выводы и рекомендации перестают быть актуальными, а интерес к стратегии как инструменту управления утрачивается. Данную проблему можно решить в двух направлениях. С одной стороны, необходимо разработать и внедрить систему стратегического планирования на региональном уровне, к чему можно привлечь внешних консультантов и опытных экспертов. С другой стороны, перед постановкой внешнему консультанту задач, связанных с разработкой стратегии, нужно самостоятельно проводить всю подготовительную работу, включая разработку видения будущего региона и стратегических инициатив региональных органов власти. [10]

- Стремление получить результат в кратчайший срок. Как было сказано выше, сложно разработать стратегию развития организации за 3-6 месяцев, даже если этим занимается опытный консультант или именитое научное учреждение. Для разработки стратегии требуется масса подготовительной

работы и, что очень важно, уже налаженные процессы и процедуры; должны быть привлечены специалисты, обладающие опытом стратегического планирования в крупных корпорациях. Возможно, потребуется особая программа обучения руководителей и специалистов, работающих на должностях в высшем уровне менеджмента, для обучения идеологии и методологии стратегического планирования. Стремление разработать стратегию развития в кратчайший срок почти всегда означает возникновение острых противоречий между заинтересованными сторонами по поводу ее направленности и содержания. Нарекания к стратегии могут носить объективный характер в силу имеющихся недочетов и недоработок, но и могут быть субъективными по причине низкой степени вовлечения в процесс планирования. Отсюда следует малая вероятность согласования и признания стратегии развития региона всеми заинтересованными сторонами. Сложно утверждать, какой срок в действительности может понадобиться для разработки стратегии. Возможно, что текст стратегии можно оформить за 2-3 месяца, если привлечь хорошего консультанта. Но такой шаг можно считать заранее проигрышным в силу приведенных выше причин. Главная проблема в разработке стратегии развития - общее согласие ключевых общественно-политических сил и представителей различных органов власти в отношении стратегии развития региона. А для этого требуется время, может быть, даже полгода. Срок разработки стратегии определяется не только временем, требуемым для ее содержательного наполнения и согласования. Нужно время для того, чтобы разработать и внедрить систему стратегического планирования, с помощью которой станут реальностью не только стратегия развития, но и множество других документов, а самое главное, стратегических решений в виде законодательных инициатив и нормативно-распорядительных документов на региональном уровне.

- Невнимание к макроэкономическому прогнозированию. Как правило, изучение макроэкономического окружения в процессе разработки стратегии развития ограничивается использованием данных Федерального агентства

государственной статистики. Этого, конечно, недостаточно. Крупнейшие корпорации, международные финансовые организации, крупные финансово-инвестиционные компании, консультационные фирмы и другие регулярно занимаются изучением прогнозирования мировой и национальной экономик. Они открыто публикуют отчеты о результатах исследований и ожидаемых тенденциях, которые можно использовать, исследуя состояние сырьевого рынка и тенденции развития экономики. Широта и глубина макроэкономического прогнозирования зависит от опыта и уровня квалификации специалистов. Поэтому для решения задач изучения мировой и национальной экономики целесообразно привлекать внешних консультантов или пользоваться открытыми источниками информации. Результаты макроэкономического анализа должны быть предельно объективными и в полной мере отражать сложившуюся ситуацию и тенденции ее изменения. Все участники процесса стратегического планирования должны располагать результатами макроэкономических исследований и использовать их при принятии решений. [11]

Следует уделить особое внимание технологическому прогнозу. И хотя этим занимаются главным образом крупнейшие корпорации, такого вида прогнозирование может помочь при определении ключевых направлений развития региона, установлении приоритетов при финансировании программ поддержки промышленности и научноисследовательских проектов. Но достижения научно-технического прогресса нужны не только производственным компаниям. Новые технологии также могут найти применение в сфере проектных работ и супервайзинга.

Для решения задач макроэкономического анализа и прогнозирования целесообразно создавать постоянно действующие группы специалистов, имеющих свободный доступ к самым разным информационным источникам. Аналитическая работа должна быть поставлена на систематическую основу, ее результатами должны пользоваться не только органы власти, но и коммерческие структуры. Можно даже объединить усилия различных

компаний в создании представления о макроэкономическом окружении и тенденциях его изменения: компании из разных сфер деятельности предоставляют собственные информационные ресурсы, например аналитические отчеты и прогнозы, для использования в процессе разработки стратегии социально-экономического развития региона.

- Недостаток творческого подхода. Еще на ранней стадии развития концепции стратегического планирования было отмечено, что организационная культура и стиль управления являются критическими факторами успеха при разработке эффективной стратегии развития. И примеры успешного корпоративного управления снова уместно применить для разработки стратегического плана развития социально-экономической системы в целом. Многие крупные корпорации создают особые команды для разработки видения будущего, в частности в «Hewlett-Packard» такая деятельность поставлена на системную основу. Творческая обстановка позволяет организовать работу предметных специалистов и экспертов, исследовать сложные проблемы, найти инновационные решения, выработать механизм их реализации. Творческое воображение может серьезно помочь в создании картины будущего, понимании ключевых факторов социально-экономического развития региона, государства и мировой экономики. Большинство методов стратегического планирования основываются на работе экспертов и экспертных групп. Нужно уметь анализировать большой объем информации, изучать сложные ситуации, находить решения, которые изначально кажутся невозможными. Поскольку в управлении не бывает повторяющихся ситуаций, то и методы их решения нужно искать или разрабатывать. А для этого требуется работа экспертных групп, которая немыслима без создания творческой обстановки и развития стратегического мышления. К сожалению, приходится констатировать, что в региональных органах власти, как правило, отсутствует творческая обстановка; вряд ли можно одновременно создать ее для процесса стратегического планирования. Поэтому решение задач, требующих творческого подхода, целесообразно поручать временно создаваемым подразделениям (к примеру,

проектному офису) или внешним консультантам. Другим вариантом развития творческой атмосферы при обсуждении стратегических решений может быть проведение семинаров, конференций, круглых столов и других подобных мероприятий, в ходе которых заинтересованные лица могут свободно высказываться, вырабатывать коллективное мнение по ключевым аспектам стратегии регионального развития.

- Неприятие отрицательных фактов. Каждому человеку свойственно обращать внимание на успехи и преуменьшать значение негативных событий. А некоторым руководителям, к тому же, свойственно пренебрегать управленческими проблемами, о возникновении которых свидетельствуют отрицательные факты. Такое недопустимо при разработке стратегии развития, поскольку тогда невозможно будет установить объективные цели и разработать планы по их реализации. Руководитель должен взвешенно оценивать достижения и неудачи, отыскивать факторы успеха и причины ошибок. Важно понимать, что управление немислимо без управленческих проблем, иначе руководитель останется без работы, поскольку разрешать будет нечего, не нужно принимать управленческие решения. Конечно, в контексте сложных общественно-политических условий, которые всегда имеют место в государственном и муниципальном управлении, любая проблема может трактоваться как неспособность руководства надлежащим образом исполнять свои обязанности. И все же это не говорит о том, что проблемы не следует замечать. Напротив, успешное решение насущных проблем сырьевой компании развития будет свидетельствовать о высоком уровне компетентности руководства. Определенную сложность может вызывать сугубо иерархическое построение системы управления, вследствие чего трудно выявить и охарактеризовать проблемы, которые отдельные подразделения склонны замалчивать. В этом случае может помочь система внутреннего контроля, которая сделает возможным выявление проблем в различных сферах. [13]

Таблица 1.5 – Возможные проблемы при стратегическом планировании и пути их решения

Проблемы, возникающие при стратегическом планировании	Возможные пути решения
Недостаток организационного обеспечения	Процесс стратегического планирования должен возглавлять опытный руководитель, обладающий знаниями в области государственного управления, макроэкономического анализа, управления проектами, владеющий навыками организации бизнес-процессов и взаимодействия с консультантами. Следует также организовать группы стратегического лидерства, которые разрабатывали бы ключевые аспекты стратегии развития региона, к числу которых относятся развитие человеческого потенциала, экономический рост, развитие инфраструктуры и др.
Отсутствие контура стратегического планирования на «низовом уровне»	В процессе стратегического планирования привлекается талантливый идеолог-организатор, который был бы способен организовать процесс стратегического планирования на уровне функциональных подразделений. Возможно привлечение опытных экспертов, в том числе из других организаций
Неверный подход к использованию услуг внешних консультантов	Следует выстроить эффективную связку между собственными специалистами и привлеченными консультантами: первые обеспечивают входную информацию, тогда как вторые решают отдельные задачи, связанные с разработкой стратегии развития региона
Стремление получить результат в кратчайший срок	Для разработки стратегии требуется масса подготовительной работы и уже налаженные процессы и процедуры; должны быть привлечены специалисты, обладающие опытом стратегического планирования
Невнимание к макроэкономическому прогнозированию	Для решения задач макроэкономического анализа и прогнозирования целесообразно создавать постоянно действующие группы специалистов, имеющих свободный доступ к самым разным информационным источникам. Аналитическая работа должна быть поставлена на систематическую основу, ее результатами должны пользоваться не только органы власти, но и коммерческие структуры

Окончание таблицы 1.5

Проблемы, возникающие при стратегическом планировании	Возможные пути решения
Недостаток творческого подхода	Решение задач, требующих творческого подхода, целесообразно поручать временно создаваемым подразделениям (к примеру, проектному офису) или внешним консультантам. Другим вариантом развития творческой атмосферы при обсуждении стратегических решений может быть проведение семинаров, конференций, круглых столов и других подобных мероприятий, в ходе которых заинтересованные лица могут свободно высказываться, вырабатывать коллективное мнение по ключевым аспектам стратегии регионального развития
Неприятие отрицательных фактов	Руководитель должен взвешенно оценивать достижения и неудачи, отыскивать факторы успеха и причины ошибок

Важно отметить, что процесс стратегического планирования не должен быть разовым, случающимся время от времени в зависимости от происходящих общественных событий. Успешная стратегия является результатом длительной организационной работы и постоянно ведущейся аналитической деятельности по выявлению социально-экономических проблем.

2 ОЦЕНКА И АНАЛИЗ НЕДРОПОЛЬЗОВАНИЯ КЕМЕРОВСКОЙ ОБЛАСТИ

2.1 Общие сведения о состоянии минерально-сырьевой базы Кемеровской области

Кемеровская область образована Указом Президиума Верховного Совета СССР от 26.01.1943 «Об образовании Кемеровской области в составе РСФСР».

Протяжённость Кемеровской области с севера на юг почти 500 км, с запада на восток 300 км. На 01.01.2012 население области составило 2 750,4 тыс. человек. Плотность населения 28,8 человек на 1 кв. км. Доля городского населения 84,9%. Удельный вес населения области в Российской Федерации 2%, в СФО — 14,4%.

В составе области находятся 20 городов, 19 сельских районов, 23 посёлка городского типа, 167 сельсоветов. Самые крупные города Новокузнецк (563,5 тыс. жителей) и Кемерово (521,2 тыс. жителей), города Прокопьевск, Белово, Ленинск-Кузнецкий, Киселёвск, Междуреченск имеют свыше 100 тысяч человек населения.

Доля Кемеровской области в общем объёме промышленного производства Российской Федерации составляет около 2,5–3,0%. В том числе на долю Кемеровской области приходится 58 процентов добычи каменных углей в России и 76 процентов добычи всех коксующихся углей, в области производится 12 процентов проката черных металлов и 12 процентов стали, 7 процентов волокон и нитей химических.

Кемеровская область с территорией 95,5 тыс. кв. км обладает большим минерально-сырьевым потенциалом, освоение которого позволило ей войти в число передовых промышленно развитых регионов России. Она является крупным производителем и одновременно потребителем минеральных ресурсов. Из области вывозятся, в основном, уголь и природно-богатое алюминиевое сырьё (уртиты), а завозится много других видов полезных

ископаемых — от беложгущихся глин, стекольных песков и легирующих добавок для металлургического производства до природного газа. [15]

Вместе с тем, в недрах Кемеровской области имеются почти все полезные ископаемые, необходимые промышленным предприятиям, а именно: уголь, железные и марганцевые руды, свинец, цинк, медь, алюминиевое сырье, золото, нерудное сырье для черной и цветной металлургии, строительные материалы, агропромышленное сырье и пр.

Основные виды экономической деятельности:

- добыча топливно-энергетических ресурсов;
- металлургическое производство и производство готовых металлических изделий;
- химическое производство;
- производство кокса и нефтепродуктов;
- производство прочих неметаллических минеральных продуктов;
- производство пищевых продуктов и др.

Таблица 2.1 – Данные по добыче полезных ископаемых на территории Кемеровской области в период 2011-2015 гг.

Полезное ископаемое	Единица измерения	Добыча по годам				
		2012	2013	2014	2015	2016 (прогноз)
Уголь каменный	млн. тонн	175,5	178,2	180,0	185,0	189,0
Уголь бурый	млн. тонн	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1
Золото россыпное	кг	741,0	878,0	980,0	1000,0	1040,0
Золото рудное	кг	560,0	267,0	0,0	0	0
Серебро	т	10,6	9,6	0,0	0	0
Железные руды	млн. тонн	3,7	3,6	4,0	4,0	4,1
Марганцевые руды	тыс. тонн	27,0	46,3	0,0	30,0	30,0
Алюминий, нефелиновые руды	млн. тонн	4,1	3,4	3,3	3,0	3,0

Окончание таблицы 2.1

Полезное ископаемое	Единица измерения	Добыча по годам				
		2012	2013	2014	2015	2016 (прогноз)
Барит	тыс. тонн	62,0	46,0	0,0	0,0	0,0
Кварцит	тыс. тонн	3 223,0	2 923,0	2 867,0	3000,0	3121,0
Известняк флюсовый	тыс. тонн	2 664,0	2 812,0	2 885,0	2900,0	2920,0
Известняк	тыс. тонн	3 165,0	3 993,0	3 739,0	3900,0	3931,0
Глина	тыс. тонн	885,0	1 029,0	893,0	1000,0	1024,0
Доломит для металлургии	тыс. тонн	346,0	361,0	354,0	360,0	362,0

Новыми отраслями в области становятся промышленная добыча метана из угольных пластов и нефтехимическая промышленность: с 2010 года ведутся работы по опытно-промышленной добыче метана на Талдинском метаноугольном месторождении, а в Яйском районе завершается строительство крупного современного нефтеперерабатывающего завода.

В 2015 году в Кемеровской области было подготовлено и проведено 22 аукциона на право пользования недрами. По итогам проведённых в 2015 г. аукционов и конкурсов разовые платежи составили 1801 млн. рублей. В 2014 году в доход федерального бюджета поступило 1611 млн. рублей. Данные по проведённым в 2015 г. аукционам по участкам недр на территории Кемеровской области приведены в таблице 2.2

Таблица 2.2 – Данные по аукционам по участкам недр на территории Кемеровской области за 2015 год

Вид	Дата проведения	Участок недр Местоположение (район)	Полезные ископаемые	Запасы и ресурсы	Размер разового платежа тыс.руб.
Аукцион	30.10.2015	Месторождение россыпного золота р.Полуденный Кундат Тисульский мун. район	золото россыпное	Балансовые запасы 604 кг по C_1+C_2	11 660
Аукцион	27.02.2015	Месторождение россыпного золота р. Сухая	золото россыпное	Балансовые запасы 33 кг по C_1+C_2	990

Продолжение таблицы 2.2

Вид	Дата проведения	Участок недр Местоположение (район)	Полезные ископаемые	Запасы и ресурсы	Размер разового платежа тыс.руб.
Аукцион	27.02.2015	Месторождение россыпного золота р.Еденис	золото россыпное	Балансовые запасы 95 кг по C_2 , забалансовые 22 кг по C_1+C_2 . Ресурсы 27 кг по P_1+P_2	1 430
Аукцион	27.02.2015	Коксовый Глубокий Киселёвского каменноугольного месторождения	уголь каменный	Балансовые запасы 25,28 млн.т по $B+C_1+C_2$, забалансовые 1,92 по C_1+C_2 . Марки К, КО, КС, ОС, ТС, СС, Т	88 000
Аукцион	03.03.2015	Корчаковский Глубокий Карачиякского каменноугольного месторождения	уголь каменный	Запасы 51,2 млн. т по $A+B+C_1$, марки Т	112 200
Аукцион	03.03.2015	Замковый Чернокалтанского каменноугольного месторождения	уголь каменный	Балансовые запасы порядка 50 млн. т по $B+C_1$, забалансовые 0,1 млн. т по C_1 .	96 800
Аукцион	06.03.2015	Убинский 1 Убинского каменноугольного месторождения	уголь каменный	Балансовые запасы порядка 97,8 млн. т по $B+C_1+C_2$,	249 700

Продолжение таблицы 2.2

Вид	Дата проведения	Участок недр Местоположение (район)	Полезные ископаемые	Запасы и ресурсы	Размер разового платежа тыс.руб.
Аукцион	06.03.2015	Вахрушевский Глубокий Киселевского каменноугольного месторождения	уголь каменный	Запасы порядка 63 млн. т по В+С1+С2+ Р1. Ресурсы около 13 млн. т по Р1. Марки СС, Г, КСН	89 100
Аукцион	06.03.2015	Краснобродский Глубокий Краснобродского каменноугольного месторождения	уголь каменный	Запасы порядка 65 млн. т по В+С1+С2. Марка Т	86 900
Аукцион	12.03.2015	Листвяничный Караканского каменноугольного месторождения	уголь каменный	Запасы 56 млн. т по С2. Марка Д	41 800
Аукцион	12.03.2015	Сартакинский 2 Уропского каменноугольного месторождения	уголь каменный	Запасы порядка 68 млн. т по А+В+С1+ С2. Марка Д	121 000
Аукцион	12.03.2015	Иганинский 2 Уропского и Егозово- Красноярского каменноугольных месторождений	уголь каменный	Запасы порядка 61 млн. т по В+С1+С2.	100 100
Аукцион	05.08.2015	Ананьинский Восточный 2 Чумышского месторождения и Шахта им. Ворошилова Прокопьевского месторождения	уголь каменный	Анан. Вост 2 - порядка 71 млн. т по С2; марка А	99 000
Аукцион	05.08.2015	Мрасский Глубокий Томского и Сибиргинского месторождений	уголь каменный	Запасы порядка 79,1 млн. т по С1.	214 500

Продолжение таблицы 2.2

Вид	Дата проведения	Участок недр Местоположение (район)	Полезные ископаемые	Запасы и ресурсы	Размер разового платежа тыс.руб.
Аукцион	17.09.2015	Бунгурский Южный 2 Бунгурского месторождения, 8 Марта-2 Прокопьевского месторождения, Шахта Киселевская Киселевского месторождения	уголь каменный	Бунг. Южный 2 - порядка 55 млн. т по В+С ₁ , забалансов ые - 2 млн. т по С ₁ ; марки А, Т. 8 Марта-2 - ресурсы порядка 4,3 тыс. т	215 600
Аукцион	17.09.2015	8 Марта Прокопьевского каменноугольного месторождения	уголь каменный	Ресурсы порядка 5,2 млн. т по Р ₁ ; марка Т	2 310
Аукцион	20.11.2015	Камышанский Северный Караканского и Северо- Талдинского каменноугольных месторождений	уголь каменный	запасы С ₂ - 110 млн т;	71 500
Аукцион	30.12.2015	Ерунаковский Южный Ерунаковского каменноугольного месторождения	уголь каменный	запасы В+С ₁ - 16,4 млн т, С ₁ заб. - 3 млн т; ресурсы Р ₁ - 9,1 млн т;	58 300
Аукцион	30.12.2015	Осинниковский Восточный Осиновского каменноугольного месторождения	уголь каменный, уголь бурый	уголь каменный: В+С ₁ - 19,0 млн т, С ₂ - 4,3 млн т; С ₁ заб. - 2,7 млн т; марка Ж	84 700

Окончание таблицы 2.2

Вид	Дата проведения	Участок недр Местоположение (район)	Полезные ископаемые	Запасы и ресурсы	Размер разового платежа тыс.руб.
Аукцион	30.12.2015	Южно-Салаирская площадь	золото россыпное, золото коренное	золото россыпное : запасы С1 - 274 кг, С2 - 285 кг, С1 заб. - 19 кг; ресурсы Р1 - 215,4 кг; золото коренное: ресурсы Р3 - 45 т.	12 320
Аукцион	30.12.2015	Месторождение россыпного золота р. Талановая	золото россыпное	запасы: С ₁ - 993 кг, С ₂ - 1 кг, С ₁ заб. - 24 кг; ресурсы Р ₁ - 390 кг, Р ₂ - 60 кг.	13 080
Аукцион	30.12.2015	Месторождение россыпного золота р. Прямой Кундат	золото россыпное	запасы: С ₁ - 718 кг, С ₂ - 2 кг, С ₁ заб. - 1 кг; ресурсы Р ₁ - 36 кг.	13 530

Как видно из таблицы 2.2 наиболее распространенными полезными ископаемыми, добываемыми в Кемеровской области в последние годы являются каменный уголь и россыпное золото. Запасы каменного угля по Кузнецкому бассейну подсчитаны, в основном, до глубины 600 м от поверхности. Балансовые запасы кат. А+В+С₁ каменных углей Кемеровской области составляют — 52545,707 млн. т (60,2%), кат. С₂— 15097,382млн. т (44,6%), бурых углей — 34047,065 млн. т и кат. С₂— 18632,222 млн. т (39,0 и 55,2%), антрацитов — 727,433 млн. т и 63,782 млн. т (0,8 и 0,2%) соответственно.

Доля коксующихся составляет 54,1 % от запасов кат. А+В+С₁ каменных углей области, а запасы особо ценных марок (ГЖ, Ж, КЖ, К и ОС) — 45,8% от коксующихся углей.

Балансовые запасы кат. $A+B+C_1$ для открытой отработки составляют 51,6 % от запасов углей области этих категорий и находятся в основном в Канско-Ачинском бассейне (75,6%).

По состоянию на 01.01.2016 учитываемые балансовые запасы каменного угля по Кемеровской области по сравнению с их состоянием на 01.01.2015 кат. $A+B+C_1$ уменьшились на 51,009 млн. т, кат. C_2 уменьшились на 192,595 млн. т и забалансовые — увеличились на 51,903 млн. т. Изменение балансовых (кат. $A+B+C_1$ и C_2) и забалансовых запасов было связано как с добычными работами, так и с приростом и переоценкой их в результате разведки и переоценки запасов.

В 2015 г. в области действовали 71 шахта и 64 разреза суммарной мощностью 138,663 и 132,645 млн. т соответственно. Коксующиеся угли шахт составляют 62,1%, разрезов — 24,6% от суммарных балансовых запасов (кат. $A+B+C_1$) каменных углей этих шахт и разрезов. Большая часть каменных углей действующих шахт представлена марками Г (19,7%), Ж (14,2%), ГЖ (13,9%) и Т (9,9%), действующих разрезов — марками ДГ (18,8%), Д (14,6%), Т (10,5%), СС (8,0%). По состоянию на 01.01.2016 в стадии строительства находятся 46 шахт и 39 разрезов соответственно суммарной проектной мощностью 61,750 млн. т и 44,116 млн. т угля в год.

Добыча углей в Кемеровской области на 01.01.2016 составила 171461 млн. т. В 2015 г. в области добывался в основном каменный уголь (97,1%), в том числе коксующийся (39,0%).

Преобладающим способом отработки угля в области являлся открытый — 66,0%, которым добыто 100% антрацита в Кемеровской области (Кузнецкий бассейн) и 100% бурого угля (Канско-Ачинский бассейн). На добычу коксующихся углей в области приходится 39,0%. Большая часть коксующихся углей (51,1%) добыта открытым способом.

Шахты и разрезы вели добычу из балансовых и забалансовых запасов стоящих на балансе предприятий. Коксующиеся угли Кузбасса используются как сырьё для получения металлургического кокса, причём большая их часть

проходит через обогатительные фабрики. Основными потребителями коксующихся углей Кузбасса являются металлургические и коксохимические заводы Сибири, Казахстана и Украины. Энергетические угли поставляются, как топливо на ГРЭС и ТЭЦ Кемеровской области, Алтайского края и другие субъекты Сибирского федерального округа, а также в Поволжский, Уральский, Дальневосточный федеральные округа и экспортируются в республики СНГ и другие государства. Отходы углеобогащения возможно использовать для производства кирпича, керамических изделий, инертных материалов, пористых заполнителей для лёгких бетонов. [6]

В Кемеровской области золотое оруденение связано преимущественно с интрузиями гранодиоритового состава и их дайковыми формациями каледонского возраста, развитыми в пределах структур Алтае-Саянской горной системы. Месторождения рудного и россыпного золота распространены в Кузнецком Алатау, Горной Шории, Салаирском кряже.

Основными типами золоторудных месторождений являются:

- Малосульфидные кварцевые жилы вулканогенно-осадочных толщ центральной части Кузнецкого Алатау (Берикульское, Комсомольское месторождения).

- Золотоносные скарны центральной части Кузнецкого Алатау (Натальевское месторождение).

- «Железные шляпы» и кварцево-баритовые «сыпучки», отличающиеся значительными масштабами, но низким содержанием золота (Салаирская группа).

- Золотосодержащие полиметаллические месторождения кварцево-баритовой формации (месторождение Кварцитовая Сопка).

Россыпные месторождения распространены в Горной Шории, в западной части Кузнецкого Алатау, северо-западной части Салаирского кряжа. Россыпи Салаирского района располагаются в основном вблизи коренных источников - золото-барит-полиметаллических месторождений, оруденелых зон контактов интрузивных пород и носят аллювиально-делювиальный характер. Россыпи

северной части Кузнецкого Алатау (район Мариинской Тайги) питаются за счет нескольких источников, отличающихся по крупности золотин. Такими источниками являются высоко-, умеренно- и малосульфидные жилы, а также скарновые зоны и месторождения. Большая часть известных россыпей приурочена к поймам рек и ключей. Для Мариинской Тайги характерна малая обогащённость и разная насыщенность золотом россыпей, распространённых на большой площади.

Государственным балансом запасов полезных ископаемых Российской Федерации на территории Кемеровской области по состоянию на 1 января 2016 года учитываются 149 месторождений, из них собственно золоторудных 10 месторождений, россыпных 129 месторождений, комплексных золотосодержащих 8 месторождений и хвостов-отвалов 2 с суммарными запасами золота:

- балансовых по кат. $A+B+C_1$ — 80293 кг;

- балансовые по кат. C_2 — 46619 кг;

- забалансовые — 49224 кг.

Запасы собственно золотых коренных месторождений составляют: балансовые по кат. $A+B+C_1$ — 15584 кг золота, что составляет 19,43% от суммарных запасов кат. $A+B+C_1$, балансовые по кат. C_2 — 13141 кг, забалансовые — 18490 кг.

Суммарные запасы золота россыпных месторождений составляют: балансовые по кат. $A+B+C_1$ — 30802 кг, что составляет 38,36%, балансовые по кат. C_2 — 5099 кг, забалансовые — 7259 кг; в том числе в месторождениях для дражной добычи балансовые по кат. $A+B+C_1$ — 8828 кг (11,04%), балансовые по кат. C_2 — 921 кг, забалансовые — 3905 кг; в месторождениях для гидравлической добычи балансовые по кат. $A+B+C_1$ — 337 кг (0,38%), балансовые по кат. C_2 — 151 кг, забалансовые — 1889 кг; в месторождениях для открытой добычи балансовые по кат. $A+B+C_1$ — 21623 кг (27,1%), балансовые по кат. C_2 — 3595 кг, забалансовые — 1155 кг; в месторождениях для подземной

добычи балансовые по кат. $A+B+C_1$ — 14 кг, балансовые по кат. C_2 — 432 кг, забалансовые — 310 кг.

Запасы золота комплексных месторождений составляют балансовые по кат. $A+B+C_1$ — 33907 кг, что составляет 42,22% от суммарных запасов кат. $A+B+C_1$, балансовые по кат. C_2 — 28379 кг, забалансовые — 22712 кг.

На россыпных месторождениях добычу золота открытым способом с раздельной выемкой торфов и песков производили ООО «Прииск Алтайский» дражным способом, ЗАО «АС «Золотой Полюс», ООО «Фирма КузбассАрм», ООО «Ревик Про» и ООО «Регион-Строй». ООО «Барзасская экспедиция» производила добычу золота в процессе разведочных работ.

2.2 Программа стратегического развития Кемеровской области

С целью Реализации инвестиционных проектов по приоритетным направлениям развития Кемеровской области, а также ежегодного роста инвестиционной привлекательности региона 11 июля 2008 года администрацией кемеровской области была принята «Стратегия развития Кемеровской области до 2025 года» (далее – Стратегия).

Кемеровская область относится к числу наиболее развитых регионов Сибири, которые имеют ярко выраженную сырьевую специализацию. Промышленность является ведущим сектором экономики области . Именно она вместе энергетикой вносит наибольший вклад в ВРП – 49,8%, что гораздо выше аналогичного показателя в среднем по СФО и по РФ . При этом область в национальном и международном разделении труда специализируется на производстве сырья и продукции его первичной переработки.

S (сильные стороны):	W (слабые стороны):
1. 80% шахт РФ сконцентрировано в области. 66,4% угольных запасов РФ, 57% добычи, большие запасы металлических руд. Основные центры НИОКР в угольной и горнодобывающей промышленности. 2. 14% проката РФ, 17% стали, 80% магистральных и 100% трамвайных рельсов, 60% ферросилиция. 3. Экспортноориентированный регион. 4. Самая крупная региональная система городских поселений за Уралом (22 города, в т.ч. 2 – с населением свыше 500 тыс. чел., 5 – от 100 до 250 тыс., 5 – от 50 до 100 тыс.).	1. Сильное отставание в инновационно-технологических разработках от лучших образцов мировой практики. 2. Инфраструктурные ограничения развития базового сектора экономики. 3. Сильная зависимость от конъюнктуры на экспортные товары на мировых рынках. 4. Истощение доступных природных ресурсов, необходимость значительных инвестиций в улучшение ресурсной базы. 5. Слабое развитие городской среды (не способствует притоку инвестиций в высокотехнологичные и сектор управления).
O (возможности):	T (угрозы):
1. Смена технологической платформы в угле- и горнодобывающей промышленности РФ, перемещение центров ее технологического и сервисного обслуживания. Новые крупные проекты в Сибири и на Дальнем Востоке. 2. Рост потребности в угле (рост доли в топливном балансе страны) и высокий спрос на черные металлы. 3. Рост стоимости газа и нефти - предпосылка для рентабельной углехимии. 4. Крупные инвестиционные проекты в регионе.	1. Рост конкуренции со стороны крупнейших мировых производителей. 2. Снижение привлекательности работы в традиционной индустрии, рост рисков дефицита кадров. 3. Высокие риски ухудшения экологических условий при росте добычи угля и иных полезных ископаемых. 4. Рост издержек в транспортировке и поставках сырья, опережающий рост цен на продукцию базового сектора. 5. Полное вытеснение собственного машиностроения импортом.

Рисунок 2.1 – SWOT-анализ развития Кемеровской области

В отраслевой структуре экономики региона преобладают отрасли традиционной индустрии, развернутые преимущественно к середине XX -го века: черная металлургия, угольная промышленность, химия. Сегодня регион добывает 56% российского угля, в том числе 76% – коксующегося.

Следует ожидать, что данная специализация сохранится на длительную перспективу. Это видно по структуре и объемам инвестиций в регионе. В регионе сложились благоприятные условия для реализации амбициозных инвестиционных программ:

Только в угольной отрасли в уже заявленных проектах объемы капитальных вложений в долгосрочной перспективе должны превысить 109,2 млрд. руб. В том числе: проекты строительства 24 новых шахт, 9 разрезов, 7 обогатительных фабрик (ввод новых мощностей по добыче 13,8 млн. т угля к 2015 году, 24,1 млн. т – к 2020 году); создание к 2020 году мощностей по переработке 17,7 млн. т коксующегося угля в год и 18,9 млн. т энергетического угля, которые совокупно потребуют капиталовложений в объеме свыше 62,5 млрд. руб.

В 2002 году МПС и Западно-Сибирской железной дорогой принята «Программа развития и совершенствования технологий магистрального и промышленного железнодорожного транспорта на период до 2005 года» в Кемеровской области, которая реализовывалась совместно с органами государственной власти региона и бизнесом региона. За 3 года в развитие железнодорожного транспорта вложено 11,2 млрд. руб. (железнодорожники

– 6,8, угольщики – 3,9, промышленность – 0,5), а Кузбасское отделение ЗСЖД увеличило объемы перевозок на 30 млн. т. В 2005 году утверждена новая «Программа» на 2006–2008 годы в объеме 17,7 млрд. руб. (железнодорожники – 10,8, угольщики – 6,2, промышленность – 1,5), соглашение о реализации которой заключили ОАО РЖД, ЗСЖД, администрация Кемеровской области и 30 крупных грузоотправителей. Кроме того, крупнейшими инвестиционными проектами ОАО РЖД на 2007–2010 годы (за исключением программы развития скоростного и высокоскоростного движения) утверждены: «Кузбасс – Азово-Черноморский транспортный узел» – объем инвестиций 36,6 млрд. руб.; «Кузбасс – Дальневосточный транспортный узел» – 27,1 млрд. руб.; «Кузбасс – Северо-Запад» – 29 млрд. руб.

Сценарий роста за счет усиления сырьевой специализации региона (наращивание добычи и первичной переработки) является инерционным и потому пока наиболее вероятным. Оценивая внутренние и внешние факторы социально-экономического развития Кемеровской области, уже накопленные инвестиции в экономику региона, а также подготовленные к реализации и

анонсированные проекты, можно сделать вывод, что в долгосрочной перспективе основным сценарием развития региона будет рост с сохранением базового сектора экономики. Увеличение крупнейших рынков продукции производственной специализации Кемеровской области создает чрезвычайно благоприятные возможности для развития базового сектора экономики Кемеровской области, а значит, и всего регионального хозяйства:

- в угольной промышленности, по прогнозу Всемирного Института Угля (World Coal Institute), потребность в угле за предстоящие 25 лет возрастет на 50% . По данным Мирового Энергетического Агентства к 2025 году доля угля в производстве электроэнергии в мире достигнет 38%. Прогнозируется дальнейший рост объемов международной торговли углем. В 2025 году объем угля, импортируемого во всем мире, достигнет 919 млн. т. По прогнозам большей части экспертов, добыча угля в РФ будет расти в долгосрочной перспективе. Она должна удвоиться в течение ближайших 15 лет. Аналитики считают реалистичным увеличение экспорта угля (темпом 7–10% в год в среднесрочной перспективе), хотя доля РФ в мировом экспорте, по данным Международного энергетического агентства (IEA), с 2015 года и далее будет снижаться.

- в черной металлургии ожидается рост мирового рынка . По прогнозам Минпромэнерго РФ, уже к 2008 году российские поставки готового проката из черных металлов достигнут 60 млн. т., а к 2017 году – 78 млн. т. При этом согласно этим же прогнозам поставки проката на экспорт в физических объемах, скорее всего, увеличиваться по сравнению с 2006 годом не будут. Но существенно должны вырасти поставки на внутренний рынок, связанные с ростом выпуска продукции в машиностроении и металлообработке, ростом объемов строительства и реализацией масштабных инфраструктурных проектов.

Гипотетически данный сценарий может не состояться только в условиях замораживания или даже сокращения потребления кузнецкого угля в стране, например, вследствие отказа от «атомно-угольного» направления развития

российской энергетики, а также вследствие усиления конкуренции данным поставкам со стороны альтернативных источников в России (например, поставок угля из новых проектов, поставок экибастузского угля), тотальной смены технологий в металлургии на не требующие качественного каменного угля для кокса и т. п. Однако вероятность такой экономической катастрофы пока маловероятна. Мировой экономический подъем, вызванный первичной индустриализацией в Китае и других азиатских странах, будет продолжать генерировать спрос на сырье, внутренней энергетике все равно придется широко использовать уголь в качестве топлива, учитывая прогнозы Минприродресурсов РФ, согласно которым к середине XXI века в стране будут исчерпаны разведанные в настоящий момент запасы нефти. Основные вызовы (риски) для Кемеровской области на долгосрочную перспективу:

- Риск зависимости экономики и бюджетной сферы региона от конъюнктуры на мировых товарных рынках угля и металла;
- Риск ухудшения ресурсной базы Кемеровской области (риск сокращения ресурсной базы Кемеровской области, риск снижения качества доступных природных ресурсов)
 - Экологические риски Кемеровской области;
 - Риск технологического отставания региона;
 - Риск недостаточного инфраструктурного обеспечения;
 - Риск несбалансированного рынка труда;
 - Риск неустойчивой системы расселения, снижения демографического потенциала и неэффективного пространственного развития.

Сама стратегическая цель предполагает:

- Обеспечение стабильного роста в базовом секторе экономики региона (оберегать и поддерживать сильные конкурентные преимущества, завоеванные позиции);
- Диверсификация регионального хозяйства (реализовывать существующие, но пока не использованные заделы);

- Создание инновационного задела для роста новых секторов производства (работать на будущее, готовясь к новой социально-экономической ситуации, которая наступит в долгосрочной перспективе, своего рода венчурные вложения).

Осуществление стратегической цели государственной политики по социально-экономическому развитию Кемеровской области потребует реализации комплекса стратегических направлений, обеспечивающих рост в базовом секторе экономики, которые представлены в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Стратегические направления по обеспечению стабильного роста базового сектора экономики Кемеровской области

Направления	Основные мероприятия
Развитие сырьевой базы базового сектора	- стимулирование геолого-разведочных работ; -повышение эффективности разработок месторождений угля и рудного сырья; - повышение качества продукции добывающих отраслей (повышение глубины переработки, строительство обогатительных фабрик). До 2020 года планами угольных компаний и региональными программами развития Кемеровской области предусматривается строительство 24 новых и техническое перевооружение действующих обогатительных фабрик для переработки коксующихся и энергетических углей с объемами переработки 36,6 млн. т коксующихся и энергетических углей в год; - развитие новых разработок угля, а также железорудного сырья, иных природных ресурсов
Наращивание потребления продукции базового сектора внутри страны и выход на новые рынки	- стимулирование в национальных масштабах увеличения доли ТЭС, работающих на угле, в том числе за счет перевода газовых ТЭС на другой вид топлива – уголь . По прогнозам Минпромэнерго России потребление электроэнергии в стране к 2020 году увеличится на 2/3 (с 940 млрд кВтч до 1710–2000 млрд. кВтч) . Для его покрытия необходимо масштабное развитие генерирующих мощностей и электросетевого комплекса страны, которое по планам будет придерживаться принципа сокращения доли газа в топливном балансе электроэнергетики и максимального увеличения доли атомной,

Продолжение таблицы 2.3

Направления	Основные мероприятия
	гидро- и угольной генерации . Речь идет о строительстве новых угольных электростанций, расширении и реконструкции действующих ТЭС, в том числе с постепенным переоборудованием газотугольных ТЭС на использовании в качестве основного вида топлива – угля; - развитие соответствующих транспортных и торговых инфраструктур, обеспечивающих выход на новые рынки для продукции металлургического комплекса и поставок угля. В частности, в последние годы рынок рос за счет Северной Америки, а также азово-черноморского направления экспорта
Снятие инфраструктурных ограничений, влияющих на развитие региона и предприятий базового сектора его экономики	- в энергетике согласно расчетам специализированных организаций реализация только части проектов программы развития региона предполагает увеличение годового потребления электроэнергии в 1,01 млрд. кВт/ч, что потребует ввода дополнительных мощностей с нагрузкой в 202,17 МВт. Но даже больше, чем промышленный сектор, вырастет к 2025 году потребление энергии в жилищно-коммунальном хозяйстве и коммерческом секторе . При этом уже в настоящее время в отдельных районах юга области существуют проблемы с подключениями новых потребителей электроэнергии; - развитие энергосетевого хозяйства, обеспечивающего подачу электроэнергии, вырабатываемой новыми генерирующими мощностями (в случае их строительства) . При этом Федерация должна определиться в перспективности и приоритетности рынков, куда должна быть подана вырабатываемая энергия: ОЭС Сибири, на экспорт в азиатский макрорегион или в быстроразвивающийся и остродефицитный рынок электроэнергии УрФО, включая Тюмень . Администрация Кемеровской области подготовила для РАО ЕЭС и Федеральной сетевой компании ЕЭС свои предложения по развитию энергосетевого хозяйства в макрорегионе . При этом необходимо учитывать, что конфигурация данных сетей представляет собой не только инженерную задачу, но и напрямую связана с архитектурой складывающегося энергетического рынка России . В этом отношении, оценивая потенциал роста,

Продолжение таблицы 2.3

Направления	Основные мероприятия
	уральское направление является для Кемеровской области одним из самых перспективных . По крайней мере, эксперты считают, что дозагрузка угольных ТЭС Сибири может стать эффективной лишь в случае развития магистральных линий электропередачи на Урал; развитие энергосетевого хозяйства, обеспечивающего подачу электроэнергии, вырабатываемой новыми генерирующими мощностями (в случае их строительства) . При этом Федерация должна определиться в перспективности и приоритетности рынков, куда должна быть подана вырабатываемая энергия: ОЭС Сибири, на экспорт в азиатский макрорегион или в быстроразвивающийся и остродефицитный рынок электроэнергии УрФО, включая Тюмень . Администрация Кемеровской области подготовила для РАО ЕЭС и Федеральной сетевой компании ЕЭС свои предложения по развитию энергосетевого хозяйства в макрорегионе . При этом необходимо учитывать, что конфигурация данных сетей представляет собой не только инженерную задачу, но и напрямую связана с архитектурой складывающегося энергетического рынка России . В этом отношении, оценивая потенциал роста, уральское направление является для Кемеровской области одним из самых перспективных . По крайней мере, эксперты считают, что дозагрузка угольных ТЭС Сибири может стать эффективной лишь в случае развития магистральных линий электропередачи на Урал; - для транспорта помимо упорядочения тарифной политики в ж/д перевозках (требуются прогнозируемые на долгосрочный период параметры данной политики) есть необходимость в реализации как минимум следующего пакета проектов: 1) развитие транспортных коридоров перевозок угля черных металлов к внутренним и внешним потребителям, электростанциям, портам и жилищно-коммунальным комплексам, в том числе определение приоритетных направлений транспортировки на долгосрочную перспективу; 2) развитие подъездных путей к местам разработки угольных месторождений;

Окончание таблицы 2.3

Направления	Основные мероприятия
	3) создание на уровне региона и федерации интегрированной транспортно-логистической системы, обеспечивающей загрузку вагонов при возвратных рейсах, и т. п.; 4) совершенствование технической базы железнодорожного транспорта (большегрузные вагоны, большие составы, современные погрузочные и разгрузочные комплексы и проч.); - обеспечение стабильности подачи газа в регион
Развитие системы подготовки кадров	- стабилизация рынка труда; - развитие системы расселения

Так же «Стратегия развития Кемеровской области до 2025 года» предполагает появление новых видов экономической деятельности:

- Развитие в Кемеровской области инновационного центра национального уровня по разработке и реализации новых технологических решений в сфере использования угля. В рамках данного центра могут быть объединены возможности кемеровских вузов, ВостНИИ, РосНИИГД, КузНИИШахтстрой, Института угля и углехимии СО РАН, Института повышения квалификации и других научно-исследовательских и проектных институтов. Необходимо создание Кузбасского федерального университета путем реорганизации государственных образовательных учреждений высшего профессионального образования, расположенных на территории Кемеровской области;

- Создание на базе строительства новых энерго мощностей промышленных парков, использующих при развертывании инфраструктуру строек (что может обеспечить существенную экономию средств), а по завершении последних – эффект близости к энергоисточникам и возможность использования дешевой электроэнергии;

- Использование уникального природно-рекреационного потенциала региона. Туристические горнолыжные комплексы «Шерегеш», пропускной способностью до 5000 человек в сутки и «Танай» пропускной способностью до 4000 человек в сутки.

Реализация Стратегии потребует продолжения работ по реформированию системы государственного и муниципального управления (переход к «результативному» управлению, реформа государственной и муниципальной службы, стандартизация и регламентация государственных/муниципальных и бюджетных услуг и проч.). [20]

Для реализации Программы экономического и социального развития Кемеровской области за период с 2005 - 2010 годы было принято более 50 законодательных актов для развития инвестиционной, инновационной деятельности, социальной сферы. Основными из них являются следующие:

- от 14 февраля 2005 г. N 22-ОЗ «О налоговых льготах субъектам инвестиционной и производственной деятельности в Кемеровской области»

- от 14 февраля 2005 г. N 23-ОЗ «Об утверждении среднесрочной региональной целевой программы "Государственная поддержка малого предпринимательства в Кемеровской области" на 2005-2007 годы»

- от 23 ноября 2005 г. N 132-ОЗ «О снижении ставки налога на прибыль организаций, зачисляемого в областной бюджет, для юридических лиц, осуществляющих проведение научно-исследовательских, опытно-конструкторских, опытно-промышленных и проектных работ геологического профиля, связанных с опытно-промышленной добычей метана из угольных пластов, на 2006 год»

- от 8 декабря 2005 г. N 135-ОЗ «Об утверждении среднесрочной региональной целевой программы «Развитие профессионального образования в Кемеровской области" на 2006-2010 годы»

- от 17.11.2006 № 142-ОЗ «Об утверждении среднесрочной региональной целевой программы «Повышение инвестиционной привлекательности Кемеровской области на 2007-2010 годы»

Диверсификация экономики в долгосрочной перспективе должна обеспечить переход к устойчивому экономическому развитию региона и минимизировать риски, порождаемые современной моносекторностью хозяйства. С помощью данной стратегии планируется увеличить объем ВРП

Кемеровской области к 2025 году в пределах 721,2–886,1 млрд. руб. в ценах 2005 года, то есть в 2,3–2,9 раза больше уровня 2005 года. [24]

2.3 Мониторинг реализации стратегической программы

Стратегия развития Кемеровской области ориентируется на активные действия, является долгосрочным, касается множества проблем и акцентирует внимание на оптимальном удовлетворении потребностей местного населения. С другой стороны, стратегическое планирование повышает конкурентоспособность региона, когда даже наличие стратегического плана само по себе уже является фактором привлечения инвестиций в область. Но она требует непрерывного мониторинга реализации.

Мониторинг реализации стратегии – это разработка ключевых показателей результативности и внедрение системы их мониторинга. Важнейшим условием успешной реализации стратегического развития должна стать система мониторинга и оценки его выполнения. Система должна обеспечивать постоянный контроль и анализ выполнения запланированных мероприятий, а также обеспечивать обратную связь и корректировку текущего планирования в соответствии с изменяющимися обстоятельствами. Мониторинг комплексного плана развития региона - это процесс текущего измерения и учета важнейших индикаторов деятельности по выполнению плана, ее результатов. Мониторинг характеризует выполнение плана в количественных показателях: выполнялись ли запланированные мероприятия, какие ресурсы были потрачены и в каком объеме и т.д. Мониторинг представляет собой прекрасный инструмент для контроля выполнения стратегии и управления социально-экономическим развитием. Он дает возможность выявить существующие или потенциальные недостатки проекта прежде, чем они перерастут в серьезную проблему. Данные периодического мониторинга показывают нехватку или, наоборот, перерасход ресурсов в

процесс е реализации плана. Это дает возможность их более эффективного использования. [25]

Один из важнейших моментов при организации мониторинга - отбор индикаторов. Основой мониторинга выполнения плана стратегического развития может стать система индикаторов качества жизни и показателей. Опыт использования системы индикаторов в качестве основы для проведения мониторинга стратегических программ администрациями областей показывает, что отслеживание индикаторов становится хорошим стимулом для организации региональной статистики и создания информационных систем. Это позволяет организовать электронный документооборот между подразделениями администрации.

Применение системы индикаторов в качестве основы для мониторинга реализации Стратегии развития Кемеровской области означает регулярный (раз в полгода) сбор первичной статистической информации о развитии региона и расчет на ее базе индикаторов качества жизни и показателей. Таким образом, формируется электронная база данных на базе экономической службы администрации области. Показатели индикаторов позволяют анализировать социально-экономические тенденции в развитии города и оценить степень воздействия на текущее развитие города. На основании такого анализа будут приниматься управленческие решения по корректировке в случае необходимости графика реализации мероприятий. В соответствии с результатами анализа социально-экономического развития региона могут готовиться соответствующие периодические аналитические отчеты о текущей ситуации в области. [26]

Еще один важный инструмент управления реализацией стратегического плана - оценка. Оценка - это экспертиза программ и проектов, направленная на анализ их качества, произведенного ими эффекта и сравнение этих результатов с определенными критериями. В задачи оценки программы входит не только суждение о программе, но и определение критериев суждения, по которым, оцениваются достоинства, ценность, качество, эффективность, значение

программы и ее применимость на практике. В результате проведения оценки решается целый ряд задач. Их набор может быть различен. Вот некоторые из них:

- корректировка содержания стратегии или целевых программ - уточнение целей и задач, переориентирование их на достижение реалистичных результатов и т.д.;
- активизация работы по выполнению плана - экспертиза эффективности организации выполнения плана, вовлечение в работу новых исполнителей, повышение эффективности сбора данных, экспертиза дополнительных потребностей и т.д.;
- анализ причин успехов и неудач выполнения плана;
- учет ошибок и недостатков плана при разработке других стратегических документов;
- обеспечение текущего и привлечение дополнительного финансирования;
- информирование лиц и организаций, принимающих решения;
- анализ разногласий, возникающих среди исполнителей по ходу реализации комплексной программы. [27]

Таблица 2.4 – Пример отслеживания и контроля индикатора уровня развития недропользования Кемеровской области

Составляющая процесса контроля	Деятельность по контролю индикатора
Определение ответственных исполнителей	назначение начальником департамента по недропользованию Кемеровской области исполнителя ответственного за контроль реализации стратегии
Определение объектов исследования	выбор критериев оценки (объёмы бурения, добычи, количество новых введенных объектов); составление и утверждение перечня предприятий, которые будут иллюстрировать развитие сырьевой отрасли в области
Сбор информации	запрос статистической информации у предприятий-недропользователей

Окончание таблицы 2.4

Составляющая процесса контроля	Деятельность по контролю индикатора
Обработка информации	сбор всей информации от недропользователей в единый реестр, сравнение с ожидаемыми результатами стратегии и результатами прошлых лет
Подготовка и утверждение отчета	составление сводного отчета о показателе (объёмы бурения, добычи, количество новых введенных объектов)

Проводить оценку силами общественного совета с привлечением местных экспертов - специалистов областной администрации, предприятий и организаций региона. Контроль за реализацией Стратегии осуществляется силами общественного совета на основании утвержденного плана мероприятий. Итоги мониторинга Стратегии подводятся ежегодно в сводных аналитических отчетах о ходе реализации Стратегии, с выводами о степени достижения целей и необходимости корректировки стратегического плана.

Администрация Кемеровской области будет организовывать экспертные проверки хода реализации программ и отдельных мероприятий Стратегии. При этом основное внимание уделяется достижению конечных результатов, выполнению сроков реализации мероприятий, целевому и эффективному использованию выделенных средств. По результатам проверок подготавливаются предложения о целесообразности продолжения работ и финансирования программ или их прекращения, применения санкций к участникам реализации программ.

3 АНАЛИЗ И ОЦЕНКА РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В КЕМЕРОВСКОЙ ОБЛАСТИ

3.1 Методы анализа и оценки

В Российской Федерации на сегодняшний день действуют утвержденные нормативные документы, регламентирующие структуру и порядок функционирования систем стратегического планирования и прогнозирования, из них основными являются:

- указ Президента от 12 мая 2009 г. № 536 «Об основах стратегического планирования в Российской Федерации»;
- федеральный закон от 20 июля 1995 г. № 115-ФЗ «О государственном прогнозировании и программах социально-экономического развития Российской Федерации»

В Российской Федерации принята Энергетическая стратегия России до 2030 года (ЭС-2030), которая структурирована по направлениям развития. В

ней описаны основные вызовы и риски развития, регламентируются отдельные целевые показатели развития страны на период до 2020 г., а также поставлены задачи и меры, которые необходимо предпринять для достижения установленных значений показателей. [30]

В Послании Президента РФ Федеральному собранию отражены основные достижения страны за текущий период, проблемы, стоящие перед экономикой и обществом на современном этапе, поставлены задачи, которые требуют скорейшего решения. Указанный документ содержит в большей степени концептуальные положения и задает вектор действий государственной власти на следующий год. [6]

Несмотря на выстроенную структуру стратегических документов, все они были разработаны до экономического кризиса 2008-2009 годов. Поэтому в последние годы среди документов «верхнего уровня» стратегического планирования первостепенную роль стали играть указы Президента Российской

Федерации от 7 мая 2012 года, представляющие собой систему поручений Президента РФ Правительству РФ по наиболее важным направлениям развития страны с обозначением конкретных мер и целевых (количественных) ориентиров на среднесрочный и долгосрочный период, включая:

- демографическую политику;
- внешнюю политику;
- межнациональные отношения;
- систему государственного управления;
- образование и науку и т.д.

Положения Указов являются основанием для корректировки других действующих стратегических документов, в том числе Стратегии развития Кемеровской области до 2025 года.

Несмотря на различную структуру государственных стратегических документов «верхнего уровня» и регионального уровня, содержательно они являются достаточно схожими:

- учитываются основные риски и ограничения для развития;
- четко прослеживается в качестве главенствующей «линия» президента страны, формирующая систему краткосрочных, среднесрочных и долгосрочных приоритетов развития;
- в обоих документах присутствуют как декларативные положения, так и конкретные направления деятельности и меры, причем как в масштабах всей страны, так и регионального уровня, отраслей экономики, крупных предприятий и организаций.

В настоящее время из действующего законодательства (Бюджетного кодекса РФ) такой инструмент как долгосрочная целевая программа исключен. На практике часть из них еще действует и включены в действующие государственные программы.

Доклад о результатах и основных направлениях деятельности субъектов планирования – документ, в которых в систематизированном виде представлены направления деятельности субъекта планирования (главного

распорядителя бюджетных средств) в отчетном и плановом периодах времени в разрезе целей, задач, мероприятий и показателей результативности. Ключевой характеристикой доклада, отличающей его от прочих инструментов планирования, является увязка содержательных аспектов деятельности главного распорядителя бюджетных средств с фактическими и планируемыми объемами бюджетного финансирования. Это возможно благодаря тому, что доклад включает в себя все основные параметры деятельности в отчетном и плановом периодах (как правило, три года, предшествующие текущему году, и три года, которые охватывает действующий бюджет), структуру и направления выделенных бюджетных ассигнований. В Докладе должны быть представлены следующие разделы:

- цели и задачи деятельности;
- расходные обязательства и формирование доходов;
- результаты деятельности;
- распределение расходов по целям, задачам и программам;
- результативность бюджетных расходов. [31]

Важно отметить, что действующим законодательством не предусмотрена обязательность разработки Доклада. При этом данный инструмент успешно закрепился на федеральном уровне и также применяется на региональном и местном уровнях (по решению органов государственной власти субъектов РФ и органов местного самоуправления).

Кроме того, в системе государственного среднесрочного планирования и прогнозирования Российской Федерации важным элементом являются стратегические документы развития российского бизнеса – естественных монополий и крупных компаний. Правительство Российской Федерации утверждает инвестиционные программы крупнейших корпораций, естественных монополий, таких как: «Газпром», «Российские железные дороги», «Транснефть», «Роснефть» и др., которые являются государственными или имеют в своем капитале значительную долю государственного участия. Крупные компании вовлечены в системы государственного планирования и

прогнозирования на федеральном уровне и уровне субъектов РФ. В исполнении среднесрочных документов планирования могут приниматься планы и «дорожные карты», содержащие мероприятия на год и последующие плановые периоды.

Развитость и полноценность системы государственного стратегического планирования предполагает эффективное распределение полномочий не только между министерствами и ведомствами (агентствами, службами, учреждениями, институтами развития, госкорпорациями и др.), но и между центром и регионами.

Важную регулирующую роль в региональном (муниципальном) стратегическом планировании играет Министерство регионального развития Российской Федерации, которое наделено полномочиями, в том числе по разработке и согласованию стратегий и комплексных проектов социально-экономического развития федеральных округов, федеральных целевых программ и ведомственных целевых программ в части, касающейся комплексного территориального развития, осуществлению функций государственного заказчика (государственного заказчика-координатора) федеральных целевых программ, связанных с экономическим развитием субъектов Российской Федерации и муниципальных образований.

Целью стратегического контроля в Российской Федерации является повышение эффективности функционирования системы государственного стратегического планирования на основе обеспечения соответствия процесса государственного прогнозирования и программно-целевого планирования, документов государственного стратегического планирования, а также решений, принятых в процессе государственного стратегического планирования, принципам системы государственного стратегического планирования. Основными задачами стратегического контроля являются:

- наблюдение, сбор, систематизация и обобщение информации о социально-экономическом развитии Российской Федерации;
- оценка качества государственного прогнозирования и программно

- целевого планирования;
- оценка результативности и эффективности реализации решений, принятых в процессе государственного стратегического планирования;
- оценка степени достижения запланированных целей социально-экономического развития;
- оценка влияния внутренних и внешних условий на плановый и фактический уровень достижения целей социально-экономического развития Российской Федерации;
- разработка предложений по повышению эффективности функционирования системы государственного стратегического планирования.

Контроль и мониторинг исполнения стратегических документов «верхнего уровня» осуществляется Президентом РФ посредством заслушивания отчетов Правительства РФ о ходе выполнения поручений, а также Правительством РФ путем аккумулирования информации о ходе реализации Основных направлений деятельности Правительства Российской Федерации посредством оценки планируемой и фактической эффективности государственных программ.

Оценка планируемой эффективности государственной программы проводится ответственным исполнителем на этапе ее разработки и осуществляется в целях оценки планируемого вклада результатов государственной программы в социально-экономическое развитие и обеспечение национальной безопасности Российской Федерации.

Обязательным условием оценки планируемой эффективности государственной программы является успешное (полное) выполнение запланированных на период ее реализации целевых индикаторов и показателей государственной программы, а также мероприятий в установленные сроки. В качестве основных критериев планируемой эффективности реализации государственной программы применяются:

- критерии экономической эффективности, учитывающие оценку вклада государственной программы в экономическое развитие Российской Федерации

в целом, оценку влияния ожидаемых результатов государственной программы на различные сферы экономики Российской

Федерации. Оценки могут включать как прямые (непосредственные) эффекты от реализации государственной программы, так и косвенные (внешние) эффекты, возникающие в сопряженных секторах экономики Российской Федерации;

- критерии социальной эффективности, учитывающие ожидаемый вклад реализации государственной программы в социальное развитие, показатели которого не могут быть выражены в стоимостной оценке. [33]

Министерство экономического развития Российской Федерации ежегодно, до 1 апреля года, следующего за отчетным, разрабатывает и представляет в Правительство Российской Федерации сводный годовой доклад о ходе реализации и оценке эффективности государственных программ, который сформирован в аналитической информационной системе на основе данных, внесенных ответственными исполнителями, и содержит

следующую информацию:

- сведения об основных результатах реализации государственных программ за отчетный период;
- сведения о степени соответствия установленных и достигнутых целевых индикаторов и показателей государственных программ за отчетный год;
- сведения о выполнении расходных обязательств Российской Федерации, связанных с реализацией государственных программ;
- оценку деятельности ответственных исполнителей в части, касающейся реализации государственных программ;
- при необходимости – предложения об изменении форм и методов управления реализацией государственной программы, о сокращении (увеличении) финансирования и (или) досрочном прекращении отдельных мероприятий или государственной программы в целом.

На региональном и муниципальном уровне ежегодно проводится оценка эффективности деятельности органов государственной власти субъектов Российской Федерации последующим основным показателям, представленным в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Показатели оценки эффективности деятельности органов власти субъектов Российской Федерации

Перечень показателей для оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ (утв. Указом Президента РФ от 21 августа 2012г. №1199)	Перечень показателей для оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов (утв. Указом Президента РФ от 28 апреля 2008г. № 607)
1. Ожидаемая продолжительность жизни при рождении	1. Число субъектов малого и среднего предпринимательства в расчете на 10 тыс. человек населения
2. Численность населения	2. Доля среднесписочной численности работников (без внешних совместителей) малых и средних предприятий в среднесписочной численности работников (без внешних совместителей) всех предприятий и организаций
3. Объем инвестиций в основной капитал (за исключением бюджетных средств)	3. Доля протяженности автомобильных дорог общего пользования местного значения, не отвечающих нормативным требованиям, в общей протяженности автомобильных дорог общего пользования местного значения
4. Оборот продукции (услуг), производимой малыми предприятиями, в том числе микропредприятиями, и индивидуальными предпринимателями	4. Доля населения, проживающего в населенных пунктах, не имеющих регулярного автобусного и (или) железнодорожного сообщения с административным центром городского округа (муниципального района), в общей численности населения городского округа (муниципального района)

Продолжение таблицы 3.1

Перечень показателей для оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ (утв. Указом Президента РФ от 21 августа 2012г. №1199)	Перечень показателей для оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов (утв. Указом Президента РФ от 28 апреля 2008г. № 607)
5. Объем налоговых и неналоговых доходов консолидированного бюджета субъекта Российской Федерации	5. Доля площади земельных участков, являющихся объектами налогообложения земельным налогом, в общей площади территории городского округа (муниципального района)
6. Уровень безработицы в среднем за год	6. Доля детей в возрасте от одного года до шести лет, состоящих на учете для определения в муниципальные дошкольные образовательные учреждения, в общей численности детей в возрасте от одного года до шести лет
7. Реальные располагаемые денежные доходы населения	7. Доля выпускников муниципальных общеобразовательных учреждений, сдавших единый государственный экзамен по русскому языку и математике, в общей численности выпускников муниципальных общеобразовательных учреждений, сдававших единый государственный экзамен по данным предметам
8. Удельный вес введенной общей площади жилых домов по отношению к общей площади жилищного фонда	8. Общая площадь жилых помещений, приходящаяся в среднем на одного жителя, -всего, в том числе введенная в действие за один год
9. Доля выпускников государственных (муниципальных) общеобразовательных учреждений, не сдавших единый государственный экзамен, в общей численности выпускников государственных (муниципальных) общеобразовательных учреждений	9. Доля организаций коммунального комплекса, осуществляющих производство товаров, оказание услуг по водо-, тепло-, газо- и электроснабжению, водоотведению, очистке сточных вод, утилизации твердых бытовых отходов и использующих объекты коммунальной инфраструктуры на праве частной собственности, по договору аренды или концессии, участие субъекта Российской Федерации и (или) городского округа в уставном капитале которых составляет не более 25 процентов, в общем числе организаций коммунального комплекса, осуществляющих свою деятельность на территории городского округа

Окончание таблицы 3.1

Перечень показателей для оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ (утв. Указом Президента РФ от 21 августа 2012г. №1199)	Перечень показателей для оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов (утв. Указом Президента РФ от 28 апреля 2008г. № 607)
10. Смертность населения (без показателей смертности от внешних причин)	10. Доля многоквартирных домов, расположенных на земельных участках, в отношении которых осуществлен государственный кадастровый учет
11. Оценка населением деятельности органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации	11. Удельная величина потребления энергетических ресурсов (электрическая и тепловая энергия, вода, природный газ) в многоквартирных домах (из расчета на 1 кв. метр общей площади и (или) на одного человека)
12. Доля детей, оставшихся без попечения родителей, -всего, в том числе переданных неродственникам (в приемные семьи, на усыновление (удочерение), под опеку (попечительство), охваченных другими формами семейного устройства (семейные детские дома, патронатные семьи), находящихся в государственных (муниципальных) учреждениях всех типов	12. Удельная величина потребления энергетических ресурсов (электрическая и тепловая энергия, вода, природный газ) муниципальными бюджетными учреждениями (из расчета на 1 кв. метр общей площади и (или) на одного человека)
	13. Удовлетворенность населения деятельностью органов местного самоуправления городского округа (муниципального района) (процент от числа опрошенных)
+ 44 индивидуальных показателя, утвержденные постановлением Правительства РФ от 3 ноября 2012 г. №1142	+ 40 дополнительных показателей, утверждены постановлением Правительства РФ от 17 декабря 2012 г. №1317

Оценка деятельности органов государственной власти субъектов РФ и органов местного самоуправления проводится с 2007 года. На первых этапах она подвергалась критике из-за сложности методики расчета, большого перечня показателей, не вполне коррелирующих с имеющимися возможностями и полномочиями органов, ответственных за результат. В

перечне важную роль занимало также понятие «неэффективных расходов», процедура оценки которых давала искаженные результаты. Например, расчет

приводил к тому, что расходы на содержание образовательного учреждения в сельском поселении признавались неэффективными, что с экономической точки зрения было верно (высокие расходы на содержание 1 ученика в сравнении учреждениями с высокой наполняемостью), но шло в разрез с задачами социальной политики и поддержки сельских территорий. [34]

В 2012 году механизм оценки эффективности по вышеуказанным направлениям был усовершенствован: количество показателей сокращено (например на муниципальном уровне с 142 до 53), методики упрощены, исключен расчет неэффективных расходов. При этом в оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации увеличена значимость показателей, характеризующих экономическое развитие региона и наращивание его налогового потенциала.

Органы государственной власти субъектов РФ больше не могут устанавливать дополнительные показатели для оценки органов местного самоуправления. При проведении анализа учитываются полномочия органов

местного самоуправления по решению вопросов местного значения. Скорректированы и подходы к распределению грантов по итогам оценки эффективности реализации стратегии. Размер гранта стал рассчитываться в зависимости от оценки эффективности, а не величины отклонения от ее среднего значения. Главная цель этого изменения – более равномерно распределить гранты и в большей мере простимулировать развитие регионов с невысокими финансовыми возможностями.

В Российской Федерации разработан законопроект, который направлен на формирование современной системы государственного стратегического планирования (далее – система) в соответствии с задачами, определенными

в Указе Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 596 «О долгосрочной государственной экономической политике», к числу которых относятся:

- необходимость координации стратегического управления и мер бюджетной политики;
- переход на программно-целевые методы управления;
- обеспечение согласованности отраслевых стратегий и стратегий компаний с государственным участием с государственными программами развития соответствующих секторов экономики;
- формирование требований к документам государственного стратегического планирования.

Проект федерального закона «О государственном стратегическом планировании» призван обеспечить комплексную регламентацию системы государственного стратегического планирования в одном нормативно-правовом акте. В проект включены положения, которые отражают произошедшие изменения в системе стратегического планирования РФ со времени принятия Федерального закона от 20.07.1995г. № 115-ФЗ «О государственном прогнозировании и программах социально-экономического развития Российской Федерации» и необходимые условия для обеспечения эффективной взаимосвязи стратегического планирования и бюджетирования

на федеральном и региональном (муниципальном) уровнях. Так же при анализе реализации стратегического плана используется анализ валового регионального продукта. [8]

Валовой региональный продукт (ВРП) — показатель, измеряющий валовую добавленную стоимость, исчисляемый путем исключения из суммарной валовой продукции объёмов её промежуточного потребления.

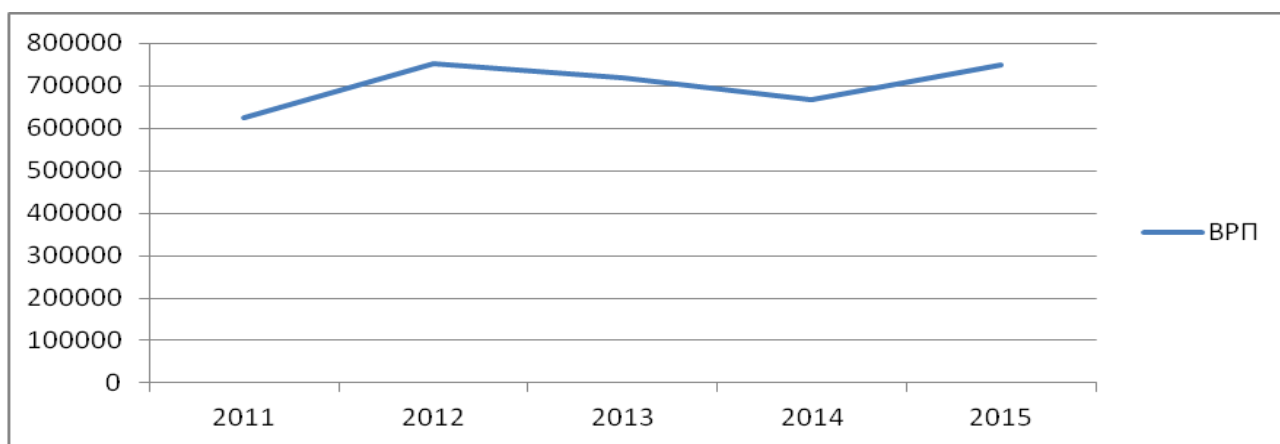


Рисунок 3.1 – График изменения объёма валового регионального продукта кемеровской области с 2011 – 2015 гг. (в млн. руб.)

Падение валового регионального продукта в 2013-2014 годах можно обусловить падением добычи полезных ископаемых и отрицательной динамикой цен на уголь, добыча, обработка и реализация которого является основным источником формирования ВРП Кемеровской области.

Таблица 3.2 – Валовой региональный продукт по видам экономической деятельности (в текущих основных ценах, млн.руб.)

Наименование показателя	2011	2012	2013	2014	2015
Валовой региональный продукт (валовая добавленная стоимость)	625914,9	751198,4	718320,4	667950,5	747414,6
в том числе:					
сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство	21216,3	23922,5	20675,6	25910,2	30756,5
рыболовство, рыбоводство	75,2	97,3	93,2	85,5	118,8
добыча полезных ископаемых	196562,3	260130,4	192387,6	149167,9	161018,1
обрабатывающие производства	91866,6	103163,5	113529,1	108371,3	141596,4
производство и распределение электроэнергии, газа и воды	31335,5	32304,2	29729,4	31357,0	35978,3
строительство	28582,7	38150,3	39810,9	36560,0	39579,8
оптовая и розничная торговля; ремонт автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий	77085,8	89154,3	78549,2	66239,2	70856,9

Окончание таблицы 3.2

Наименование показателя	2011	2012	2013	2014	2015
гостиницы и рестораны	4379,8	4788,0	7856,4	7553,3	7660,5
транспорт и связь	50048,4	56949,3	58807,5	53370,1	64712,3
финансовая деятельность	2509,2	3020,3	2937,4	2359,6	1795,6
операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг	46155,7	50899,8	67521,3	66457,0	65254,5
государственное управление и обеспечение военной безопасности; социальное страхование	27547,6	30941,5	40108,3	45224,0	47298,9
образование	17195,1	21198,1	24121,6	27823,9	30238,4
здравоохранение и предоставление социальных услуг	25712,3	30053,3	34248,9	38271,1	40875,8
предоставление прочих коммунальных, социальных и персональных услуг	5642,5	6425,5	7943,8	9200,3	9673,7
Деятельность домашних хозяйств	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1

В каждом регионе есть свои особенности, своё ключевое звено, которое тянет за собой всю экономику. В Кемеровской области это – угольная промышленность и металлургия, на долю только этих двух отраслей приходится 70 % всего объема отгруженных товаров, произведенных в Кузбассе, и более 40 % от общего объема валового регионального продукта области. Геологическое изучение недр на территории Кемеровской области осуществлялось как за счёт средств федерального бюджета, так и за счёт средств недропользователей. Из средств федерального бюджета в 2015 году осуществляется финансирование геологоразведочных работ по 5 объектам. Годовые ассигнования составляют 72,322 млн. руб., в том числе региональные геолого-геофизические и геолого-съёмочные работы —11,322 млн. руб., Геологоразведочные работы (далее ГРР) на твёрдые полезные ископаемые — 61 млн. руб. На основании проведённого анализа полученного в процессе работ и имеющегося материала, включающего результаты региональных и поисковых работ последних лет, выделены новые перспективные рудные объекты (с оценкой прогнозных ресурсов).

- Чугунашско-Спасский прогнозируемый (перспективный) марганцеворудный узел: прогнозные ресурсы окисных марганцевых руд категории Р3 апробированы во ФГУП «Всероссийском Научно-исследовательском геологическом институте им. А.П. Карпинского» (далее – ВСЕГЕИ) в количестве 17 млн.т;

- Базанчинско-Чугунашский прогнозируемый золоторудный узел: прогнозные ресурсы коренного золота категории Р3 в количестве 35 тонн.

Ранее была осуществлена прогнозная оценка для целого ряда перспективных рудных таксонов:

- для Спасского золоторудного участка (входит в Сийско-Кочуринский золоторудный узел) оценены и апробированы в ФГУП «Центральный научно-исследовательский геологоразведочный институт цветных и благородных металлов» (далее ЦНИГРИ) ресурсы коренного золота категории Р2 в количестве 25 тонн;

- для Кабурчакского (Каларского) золото-серебряного рудного узла оценены и апробированы в ЦНИГРИ ресурсы коренного золота категории Р3 в количестве 35 тонн, в том числе категории Р2 в количестве 20 тонн по Каларскому рудному полю и категории Р1 в количестве 2,4 тонны по Каларскому месторождению.

- по Алгаинско-Березовскому рудному полю апробированы прогнозные ресурсы золота категории Р2 в количестве 10 тонн, в том числе по рудопроявлению Водораздельному категории Р1 в количестве 0,5 тонн;

- по Каштаусской площади в 2009 г апробированы ЦНИГРИ прогнозные ресурсы золота категории Р3 в количестве 48 тонн, в том числе для рудной зоны Шор-Шалбан Южный категории Р2 в количестве 20 тонн. На этой площади в настоящий момент проводятся поисковые работы за счет федерального бюджета (срок работ 2013-2015 гг.).

Всего в 2007–2014 гг. геологоразведочные работы за счёт средств федерального бюджета выполнялись по 20 объектам. Суммарный объём финансирования из федерального бюджета на выполнение геологоразведочных

работ за этот период времени составили 825млн. руб., из них: в 2007 г. — 150 млн. руб., в 2008 г. — 93 млн. руб., в 2009 г. — 50 млн. руб., в 2010 г. — 33 млн. руб., в 2011 г. — 28 млн. руб., в 2012 г.— 80 млн. руб., в 2013 г.—186 млн. руб., в 2014 г.—205 млн. руб.

Суммарный объём финансирования из средств недропользователей на выполнение геологоразведочных работ за последние пять лет составил 5 884 млн. руб., из них: в 2010 г. — 521 млн. руб., в 2011 г. — 1155 млн. руб., в 2012 г.— 1665 млн. руб., в 2013 г.—1154 млн. руб., в 2014 г.—1389 млн. руб.

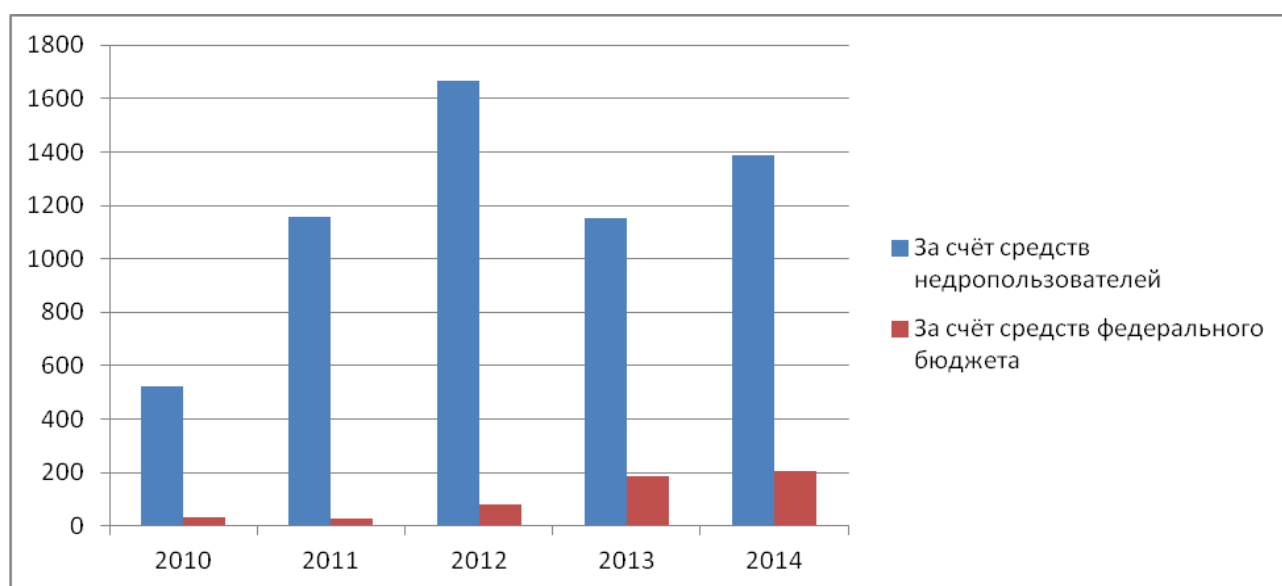


Рисунок 3.2 – Динамика финансирования ГРР за счет средств недропользователей и за счет средств федерального бюджета, млн. рублей

В течение 2015 года на территории Кемеровской области за счёт средств недропользователей выполнялись геологоразведочные работы с объёмом финансирования в 1 474 млн. рублей, в том числе: по видам полезных ископаемых: каменный уголь — 1183 млн. руб.; золото — 176 млн. руб.; марганец — 90 млн. руб.; кварциты — 25 млн. руб.; по видам работ: бурение — 144 тыс. погонных метров; горные работы — 221 тыс. м3; составление ТЭО кондиций, отчётов, проектов ГРР.

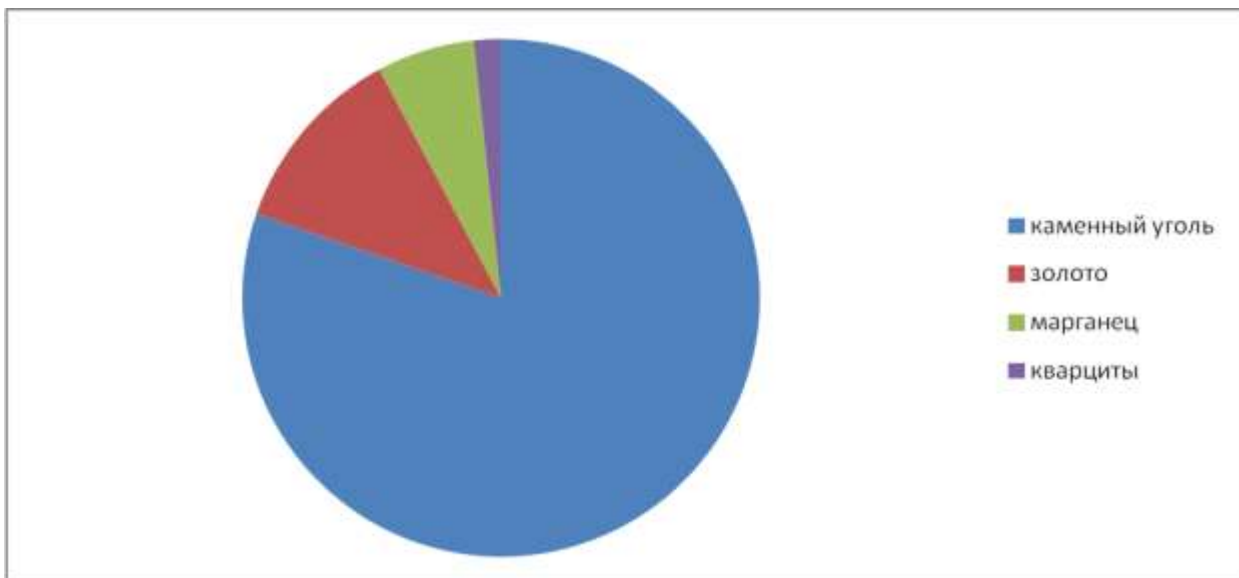


Рисунок 3.3 – Диаграмма разделения финансирования по видам полезных ископаемых недропользователями Кемеровской области за 2015 г., млн. руб.

Геологоразведочные работы, проводимые за счёт средств недропользователей, направлены преимущественно на выполнение установленных условий пользования недрами в рамках лицензий на пользование недрами (в границах предоставленных горных и геологических отводов). Выполнение данных работ позволит перевести запасы основных полезных ископаемых, учитываемые государственным балансом за недропользователями, в более высокие промышленные категории, подготовить ряд участков недр к промышленному освоению, обеспечить запасами действующие промышленные предприятия на более длительный срок. [35]

Также, в Кемеровской области создается новая метано-угольная отрасль, развитие которой обеспечивает получение нового ценного энергоносителя и безопасность шахтерского труда. Запасы метана в Кузбассе составляют 13 триллионов кубометров, это соответствует 9% общемировых и 26% российских разведанных запасов газа. Компания ООО «Газпром добыча Кузнецк», которая является резидентом ОАО «Кузбасский технопарк», реализует проект по организации промышленной добычи метана. К 2020 году объемы добычи газа составят 4 млрд. куб. м в год. К 2020 году угольный газ должен полностью заменить поставки в Кузбасс природного газа с месторождений северо-запада

Сибири. Из Кемеровской области газ будет поставляться в регионы юга Западной Сибири.

3.2 Внедрение в стратегию развития

Разработка стратегии – длительный и трудоемкий процесс, но это только верхушка айсберга. Значительно больше времени уходит на комплекс работ, связанных с ее внедрением. Сегодня объективно назрела необходимость в расширении горизонта планирования, увязке кратко-, средне- и долгосрочных целей развития, создании своего рода мостика между перспективными целями и текущим планированием на год. На среднесрочном уровне планирования (2 – 3 года) качественные долгосрочные стратегические ориентиры трансформируются в укрупненные финансовые (индикативные) показатели развития, а на оперативном (годовом) – в детализированные. [37]

Одним из основных результатов проектов перспективного планирования является разработка стратегии развития хозяйственной структуры. Ее стержнем является комплекс мер (программ), ориентированных на максимальное использование ключевых преимуществ региона, выявленных на этапе диагностики;

Составной частью стратегии являются кратко-, средне- и долгосрочные цели и задачи, а также обоснование объемов, структуры и источников инвестиционных ресурсов, требуемых для их реализации. Ее формированию предшествует финансовая оценка долгосрочных альтернатив.

На основе стратегии разрабатываются предложения по оптимизации системы управления ассортиментом выпускаемой продукции. Делаются выводы, какие направления бизнеса компании должны войти в число приоритетных, а какие лучше придержать или даже заморозить; на что должны быть использованы имеющиеся ресурсы – на приобретение новых активов или модернизацию старых; что важнее – ориентация на экспансию (увеличение размера) компании или концентрация на создании стоимости?

Реализация стратегии обуславливает необходимость проведения соответствующих преобразований. При этом организационная структура выступает в качестве основного механизма распределения ресурсов и управления областью для достижения поставленных целей.

Кемеровской области нужна новая парадигма развития, которая будет опираться не столько на благоприятную конъюнктуру мировых рынков, сколько на рост эффективности всех элементов, составляющих экономическую конструкцию региона. Основным источником дальнейшего социально-экономического развития Кемеровской области должно стать повышение эффективности экономики ее базовых видов деятельности на основе роста производительности труда. Региону, очевидно, необходимо научиться более рационально распоряжаться своими уникальными природными и минерально-сырьевыми ресурсами, капиталом и трудовым потенциалом. Вероятнее всего, что сегодняшний каркас региональной экономики сохранится на длительную перспективу. Основным источником роста в Кузбассе по-прежнему будут традиционные отрасли специализации (металлургия, угольная и химическая промышленность). Именно в этих отраслях и необходимо осуществлять внедрение новых инновационных проектов. Осуществить эту сложнейшую задачу возможно только совместными усилиями бизнеса, региональных органов власти и общества в целом.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Задание выпускной квалификационной работы по теме «Стратегическое планирование развития недропользования на примере Кемеровской области» помогло выявить необходимые аспекты и проанализировать сущность реализации стратегических инициатив на уровне региона.

В первой главе выпускной квалификационной работы изучены теоретические основы стратегического планирования. В том числе рассмотрены исторические аспекты развития стратегического планирования в мировой практике, этапы стратегического планирования, преимущества и недостатки, а также затронута градация по уровням стратегического планирования в РФ.

В работе сделан вывод, что процесс стратегического планирования не должен быть разовым, случающимся время от времени в зависимости от происходящих общественных событий. Успешная стратегия является результатом длительной организационной работы и постоянно ведущейся аналитической деятельности по выявлению социально-экономических проблем.

Во второй главе выпускной квалификационной работы проанализировано и оценено недропользование Кемеровской области.

Можно сделать итоговое заключение о развитии сырьевой, а в случае с Кемеровской областью базовой отрасли. В отраслевой структуре экономики региона преобладают отрасли традиционной индустрии, развернутые преимущественно к середине XX -го века: черная металлургия, угольная промышленность, химия. Сегодня регион добывает 56% российского угля, в том числе 76% – коксующегося.

Стратегия развития Кемеровской области ориентируется на активные действия, является долгосрочным, касается множества проблем и акцентирует внимание на оптимальном удовлетворении потребностей местного населения. С другой стороны, стратегическое планирование повышает конкурентоспособность региона, когда даже наличие стратегического плана

само по себе уже является фактором привлечения инвестиций в область. Но она требует непрерывного мониторинга реализации. Администрация Кемеровской области будет организовывать экспертные проверки хода реализации программ и отдельных мероприятий Стратегии. При этом основное внимание уделяется достижению конечных результатов, выполнению сроков реализации мероприятий, целевому и эффективному использованию выделенных средств. По результатам проверок подготавливаются предложения о целесообразности продолжения работ и финансирования программ или их прекращения, применения санкций к участникам реализации программ.

В третьей главе выпускной квалификационной работы проведен анализ и оценка выполнения Стратегии социально-экономического развития Кемеровской области.

В главе предложены рекомендации по совершенствованию системы стратегического планирования на уровне региона.

Развитость и полноценность системы государственного стратегического планирования предполагает эффективное распределение полномочий не только между министерствами и ведомствами (агентствами, службами, учреждениями, институтами развития, госкорпорациями и др.), но и между центром и регионами.

В каждом регионе есть свои особенности, своё ключевое звено, которое тянет за собой всю экономику. В Кемеровской области это – угольная промышленность и металлургия, на долю только этих двух отраслей приходится 70 % всего объема отгруженных товаров, произведенных в Кузбассе, и более 40 % от общего объема валового регионального продукта области.

Основным источником дальнейшего социально-экономического развития Кемеровской области должно стать повышение эффективности экономики ее базовых видов деятельности на основе роста производительности труда. Региону, очевидно, необходимо научиться более рационально распоряжаться своими уникальными природными и минерально-сырьевыми

ресурсами, капиталом и трудовым потенциалом. Вероятнее всего, что сегодняшний каркас региональной экономики сохранится на длительную перспективу. Основным источником роста в Кузбассе по-прежнему будут традиционные отрасли специализации (металлургия, угольная и химическая промышленность). Именно в этих отраслях и необходимо осуществлять внедрение новых инновационных проектов. Осуществить эту сложнейшую задачу возможно только совместными усилиями бизнеса, региональных органов власти и общества в целом.

Таким образом, цель и задачи, поставленные в работе, были успешно решены.