УДК 332.1 DOI: 10.22394/2079-1690-2019-1-4-17-24

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РЫБОХОЗЯЙСТВЕННЫМ КОМПЛЕКСОМ (РОССИЙСКИЙ И ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ)*

Гонтарь Николай Владимирович кандидат географических наук, доцент, Южный федеральный университет (344006, Россия, г. Ростов-на-Дону, ул. Пушкинская, 160). E-mail: passat01@mail.ru

Аннотация

Формирование траектории развития экономики, обеспечивающей устойчивый рост и глобальную конкурентоспособность, предполагает создание адекватных современным условиям конкуренции механизмов управления в пространственном и отраслевом измерении. Россия, обладая значимыми природными ресурсами развития рыбохозяйственного комплекса и традициями развития отрасли, имеет значимый потенциал наращивания производства продукции рыболовства и аквакультуры на мировом уровне. В статье исследуются актуальные механизмы развития комплекса, риски административного регулирования его развития, а также мировой опыт (ЕС и Китая) совершенствования принципов управления отраслью в России. предложен спектр мер оптимизации системы управления отраслью.

Ключевые слова: *рыбохозяйственный комплекс, отраслевое управление, система управления развитием рыбохозяйственного комплекса, аквакультура, марикультура, рыбопереработка, Россия, Китай, Дальний Восток.*

Введение. Формирование нового качества экономики России и её регионов выступает приоритетом современных экономических преобразований. Современным вектором такой политики, согласно Указу Президента РФ от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», выступает создание высокопроизводительного сектора на базе современных технологий и качественного кадрового потенциала. Сложный, регионально диверсифицированный и экспортно ориентированный рыбохозяйственный комплекс должен при этом выступать одним из ключевых факторов такой трансформации: согласно Указу, объем экспорта продукции АПК и рыбохозяйственного комплекса должен составить 45 млрд. долл. Стимулом развития комплекса является и его значимая роль в достижении параметров продовольственной безопасности РФ, отраженных в Доктрине продовольственной безопасности[1] (объем отечественной рыбной продукции на рынке – не менее 80 %), формировании качества питания, продолжительности и качестве жизни населения[2]. Значимость позиций комплекса в России и в отдельных её регионах обуславливает актуальность как анализа складывающихся практик управления, так и поиска путей оптимизации развития комплекса.

Исследования рыбохозяйственного комплекса в контексте современных позиций отрасли. Согласно ФАО[3], к 2030 г. производство продукции рыболовства и аквакультуры вырастет в мире до 201 млн т/год (171 млн т в 2019 г.). Сегодня в отрасли занято 59,6 млн чел., на планете насчитывается 4,6 млн рыболовных судов. При этом лидерство по уровню вылова рыбы, производству аквакультуры и морских растений принадлежит Китаю. Он же (а также Норвегия, Вьетнам и Таиланд) – крупнейший экспортер рыбы.

Максимально растущим сегментом является аквакультура: в 2000 г. её доля составляла 25,7 %, в 2016 году – 46,8 %, и - по прогнозу ФАО[4] – 54 % в 2030 г. При этом 89 % мирового производства аквакультуры приходится на Китай.

Столь значимые позиции сектора формируют также институциональную среду и управленческую инфраструктуру, призванную координировать развитие сектора, обеспечивать его перспективы и преодолевать проблемы его развития.

Сегодня управление отраслью составляет важный компонент морской политики ЕС, причем определение таковой в 50-е гг. XX в. началось с определения позиций именно по рыболовству**.** Сегодня ЕС оперирует представлением о «комплексной морской политике (с 2007 г.), в сферу которой входит рыболовство [1]. Первоначальной основой таковой стали Сообщение Еврокомиссии «Комплексная морская политика ЕС» («Синяя книга») [2] и уже имеющийся опыт управления: так, в Норвегии в 2002 – 2006 гг. был разработан «Комплексный план управления Баренцевым морем».

* Исследование выполнено при поддержке Российского научного фонда (проект № РНФ № 19-18-00005 «Евразийские векторы морехозяйственной активности России: региональные экономические проекции»).

[1] Указ Президента РФ от 30 января 2010 г. N 120 "Об утверждении Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации".

[2] Постановление Правительства Российской Федерации от 8 декабря 2010 г.№ 2205Р об утверждении «Стратегии развития морской деятельности РФ».

[3] Доклад ФАО «Состояние мирового рыболовства и аквакультуры». 2018//http://www.fao.org/home/ru/

[4] Продовольственная и сельскохозяйственная организация ООН (ФАО) http://www.fao.org/home/ru/

Такой комплексный и интеграционный подход был признан максимально эффективным [3]. Основные инструменты реализации морской политики ЕС сегодня – это морское пространственное планирование и комплексное управление прибрежными территориями, программа VASAB (Vision and Strategy Around the Baltic Sea) [1, 4].

Столь же системный характер носит и управленческий подход, основанный на идее «синей экономики», выдвинутый на «Рио + 20», что также предполагает сохранение среды обитания как экономического ресурса морских государств [2].

В российской исследовательской практике внимание уделяется широкому кругу проблем управления развитием сопряженных отраслей, обеспечивающих рыбохозяйственную деятельность, а также - пространственному измерению управления комплексом. Анализ рисков и проблем развития рыбохозяйственного комплекса призван сформировать выводы относительно возможных перспективных векторов развития в условиях РФ, с учетом практик управления отраслью в регионах мира, имеющих значительные традиции рыболовства или современные лидерские позиции. В качестве первых рассматривается ЕС, пример второго рода - Китай как современный глобальный лидер отрасли.

В качестве информационной платформы анализа использовались Доклады и информационные ресурсы ФАО и ЮНКТАД, Стратегии и Программы развития отрасли и сопряженных секторов (судостроение, транспорт, наука), данные Росрыболовства и Госкомстата РФ, региональная аналитика отрасли.

Позиции и тренды рыбохозяйственного комплекса в экономике России. Россия является одним из лидеров мирового рыболовства с показателем вылова свыше 5 млн. т в год. Согласно Концепции развития рыбного хозяйства РФ[1], рыбное хозяйство является градообразующим во многих приморских регионах, в особенности - Дальнего Востока и Крайнего Севера. В 2019 г. мультипликативный эффект от рыбного рынка РФ был оценен в 2 трлн рублей; отмечается, что один рыбак в море создает до 7 рабочих мест на суше [5]. При условии поступательного развития, к 2030 г. прогнозировался дополнительный ежегодный вклад отрасли в ВВП страны в объёме 600 млрд руб.

Современным преимуществом РФ выступает не только обширная акватория морей, но и рыбохозяйственный фонд водоемов, используемых в аквакультуре (22,5 млн. га озер, 4,3 млн. га водохранилищ, другие водоемы, 523 тыс. км рек). В морской среде площадь акваторий, пригодная для марикультуры, достигает 0,38 млн. кв. км, из которых сегодня используется 25 тыс. га; доля аквакультуры в продукции рыбной отрасли России составляет менее 3 % вылова [6].

Для России существенны пространственные различия организации отрасли: так, ок. 2/3 вылова обеспечивается на Дальнем Востоке, ок. 1/6 – в Северном бассейне, до 10 % – в зонах иностранных государств. В Западном, а также в Азово-Черноморском и Каспийском рыбохозяйственных бассейнах вылавливается лишь по несколько процентов рыбы РФ, однако данная продукция имеет значение для локальных рынков. В регионе максимальной концентрации отрасли (Дальний Восток) она выступает ключевой специализацией: так, рыболовство и рыбопереработка составляют 15–17 % объема промышленного производства Дальнего Востока (на Камчатке – 50–60 %); здесь занято до 40 % всех работающих в рыбном хозяйстве РФ (свыше 150 тыс. чел.) [6]. В 2018 г. к рекордному для РФ вылову в 5 млн. т. прибавился рекорд по добыче на Дальнем Востоке тихоокеанских лососей (676 тыс. т). Производство объектов товарной аквакультуры увеличилось на 9% - до почти 240 тыс. т. Прибыль рыбохозяйственной отрасли увеличилась на 22,7% – до 104 млрд руб., инвестиции в отрасли в 2018 г. достигли 32,5 млрд руб. (рост на 22%).

Вместе с тем, рыбохозяйственному комплексу присущ и ряд проблем, унаследованных из переходного периода. Это, в частности [7]:

- износ судов (так, на Дальнем Востоке сверх нормативного срока эксплуатируются 70 % рыбопромысловых судов, их возраст достигает 20–25 лет); потребность РФ в промысловых судах к 2025 г. оценивается в 180 крупных и средних, и не менее 220 малых судов,
- судостроительные компании не загружены, при том, что российские рыбаки строят и ремонтируют суда за границей (в Южной Корее, Китае, Норвегии и т.д.) в силу серьезной разницы в качестве и цене: строительство рыболовного траулера в Китае и Южной Корее обходится в 50–70 млн долл., в России – в 80–100 млн долл.,
- отсутствие сопутствующих условий развития (доступные кредиты, достаточная береговая инфраструктура и проч.). Так, в 2018 г. недостаточными в условиях роста вылова оказались мощности берегового приема, хранения и переработки (в частности, на Дальнем Востоке). Неготовность коснулась и транспортных рефрижераторов,
- невысокий уровень переработки и маржинальности продукции рыболовецких компаний России (80 % рыбной продукции – это рыба, прошедшая только первичную обработку) [6],

[1] Концепция развития рыбного хозяйства Российской Федерации на период до 2020 г. Одобрена распоряжением Правительства РФ от 2 сентября 2003 г. № 1265-р.

• отсутствие современных технологий по переработке, удаленность и высокий износ предприятий инфраструктуры, что отрицательно сказываются на качестве рыбной продукции.

Концепция развития рыбного хозяйства РФ[1] в этой связи отмечала замедление обновления ОПФ рыбохозяйственного комплекса (в 1990 г. в Приморском крае насчитывалось 499 судна, в 2008 г. – 474, а в 2015 г. – уже 314) [8], снижение технологической и технической оснащенности.

Цели и механизмы государственной политики в отношении рыбопромышленного комплекса. Охарактеризованные проблемы отрасли предопределили формирование современной системы управления развитием рыбохозяйственного комплекса, включая как субсидирование, так и нефинансовые меры стимулирования. В частности, Доктрина продовольственной безопасности РФ[2] в числе стратегических целей обозначает расширение и более интенсивное использование потенциала водных биологических ресурсов и новых технологий индустриального выращивания; развитие научного потенциала АПК и рыбохозяйственного комплекса; увеличение темпов их структурно-технологической модернизации, воспроизводства природно-экологического потенциала; развитие системы подготовки кадров; совершенствование механизмов регулирования рынков; повышение эффективности государственной поддержки, совершенствование нормативно-правовой базы.

В 2018 г. на Госпрограмму[3] развития рыбохозяйственного комплекса было направлено 12,3 млрд руб. В 2019 г. сумма увеличена на 2 млрд руб. В целом федеральный бюджет финансирует 144,5 млрд. руб. расходов по Программе. Программа имеет целью переход от экспортно-сырьевого к инновационному развитию отрасли, для чего предполагается деятельность в том числе на международном уровне, реализация экологической и научной политики, содействие рыночным процессам и модернизации в отрасли, а также – увеличение эффективности управления и формирования правовой базы.

В качестве обоснованной (в частности, - по причине отсутствия прямых бюджетных затрат) меры развития отрасли можно оценить программу инвестиционных квот (предоставление квот на вылов в обмен на строительство новых рыболовецких судов). В рамках программы будут построены более 100 судов рыбопромыслового флота, что потребует около 200 млрд руб. инвестиций. Строительство идет в обмен на предоставление квот, перезаключение договоров и закрепление долей квот на 15 лет. По итогам первых двух этапов заключены 33 договора по строительству судов и 22 – по созданию заводов. Суммарный объём инвестиций составит 132 млрд рублей. По итогам третьего этапа распределения квот будут построены 10 судов и 4 рыбоперерабатывающих завода. Объём дополнительных инвестиций превысит 56 млрд руб. Таким образом, планируется обновить 40 % мощностей рыбопромыслового флота.

Господдержка строительства малого рыбопромыслового флота в РФ (в рамках госпрограммы "Развитие судостроения для освоения шельфовых месторождений на 2013–2030 годы") осуществляется в виде субсидии из бюджета РФ на возмещение части капитальных затрат в размере до 30% от общей стоимости при строительстве судов малого рыболовецкого флота, и должна составить 14,4 млрд рублей в 2020–2025 годах. По оценкам Минсельхоза, это позволит нарастить добычу водных биоресурсов не менее чем на 200 тыс. т в год, и увеличит вклад отрасли в ВВП на 2,5 млрд руб. (сегодня малые и средние предприятия дают до 10% выручки отрасли, без учета лососевых). Этот инструмент в первую очередь важен для Азово-Черноморского, Волго-Каспийского и Западного бассейнов, где флот значительно изношен. Всего в рамках данной меры господдержки предполагается строительство около 120 малых и средних судов, включая 20 судов для марикультурных предприятий (возможно расширение поддержки на строительство судов-рефрижераторов).

Перспективная, также не требующая бюджетных затрат мера - стимулирование прибрежного лова, с поставкой вылова на прибрежные предприятия и рынки, состоит в увеличении (при выполнении условий поддержки) закрепленной квоты на 20 % для предприятий, готовых вести промысел в режиме прибрежного рыболовства. Вместе с тем, существенно и наличие стимулов развития береговой инфраструктуры. Сегодня основную часть обслуживаемого в России рыбопромыслового флота составляют малотоннажные суда. Ок. 90% таких судов ремонтируется и обслуживается в РФ. В сегментах средне- и крупнотоннажных, а также транспортных судов услугами российских поставщиков услуг пользуется не более половины судов. В портах Ю. Кореи и Китая ремонт и обслуживание проходит треть общей мощности рыбопромыслового флота Д. Востока (современные и эффективные суда крупных рыбопромышленных компаний). В этой связи Стратегия развития морских терминалов[4] предпо-

[1] Концепция развития рыбного хозяйства Российской Федерации на период до 2020 года. Одобр. расп. Правительства РФ от 2 сентября 2003 г. № 1265-р.

[2] Указ Президента РФ от 30 января 2010 г. № 120 "Об утверждении Доктрины продовольственной безопасности РФ" // Российская газета – Федеральный выпуск № 21(5100) 3 февраля 2010 г.

[3] Постановление правительство РФ от 27 марта 2019 г. № 324 «О внесении изменений в государственную программу Российской Федерации "Развитие рыбохозяйственного комплекса".

[4] Приказ «Об утверждении Стратегии развития морских терминалов для комплексного обслуживания судов рыбопромыслового флота с учетом береговой логистической инфраструктуры, предназначенной для транспортировки, хранения и дистрибуции рыбной продукции» от 20 апреля 2017 г. № 189.

лагает формирование нового качества таковых для реализации полного спектра услуг терминалов к 2030 г.

Одновременно, структурная модернизация производства в отрасли предполагает развитие аквакультуры: в Стратегии развития рыбохозяйственного комплекса предусмотрено достижение к 2030 г. уровня производства в 700 тыс. т. Государственная поддержка этого направления состоит в проведении противоэпизоотических мероприятий, поддержке племенных хозяйств, субсидировании ставок кредитов.

В Азово-Черноморском бассейне, лидирующем сегодня по производству продукции аквакультуры, за четыре года, к 2018 г., объем выращивания товарной рыбы вырос на 15,9 тыс. т – до 78,7 тыс. т.

Согласно «Стратегии развития аквакультуры...[1]», на крупных и средних водоемах аквакультура может осуществляться при непосредственном участии государства, во взаимодействии с бизнесом. Сопутствующие инструменты государственной политики – государственный заказ на производство посадочного материала для зарыбления водоемов пастбищного рыбоводства, а также рекреационных хозяйств, прямое финансирование противоэпизоотических мероприятий, реконструкции прудов, их мелиорации, господдержки племенного рыбоводства, информационного обеспечения отрасли. Следует отметить факт федеральной собственности на водоемы, что требует решения вопросов сдачи водоемов в аренду, приобретения в лизинг техники для предприятий аквакультуры и фермерских хозяйств, облегчения импорта техники, формирования аквакультурных кооперативов, цепочек поставок продукции.

Согласно проекту Стратегии развития рыбного хозяйства России, к 2030 г. планируется увеличить объемы производства продукции аквакультуры втрое за счет пастбищного рыбоводства, включая лососеводство.

Существенным, ввиду добычи основного объема рыбы на Востоке России и расположения основной части потребителей на Западе, выступает вопрос транспорта и логистики. В этой связи Федеральное агентство по рыболовству планирует создать 5 оптово-логистических центров, формирующих логистику отрасли[2]. Возможными местами для строительства терминалов являются Новосибирск, Екатеринбург, Ростов-на-Дону, Санкт-Петербург и Москва. Одновременно, дискуссионным вопросом в отрасли является стоимость услуг железнодорожного транспорта – основного поставщика услуг транспорта рыбной продукции с востока на запад страны.

В контексте задачи повышения маржинальности рыбохозяйственного комплекса в целом приоритетом является увеличение в 5 раз доли переработанной продукции (рыбное филе, рыбная мука), которая пойдет за рубеж. При этом доля вывоза замороженной рыбы должна снизиться с 85% в 2018 г. до 39% в 2024-м.

Формированию ресурсной базы переработки способствовала введенная с 1.01.2009 норма об обязательной доставке уловов водных биоресурсов и произведенной из них продукции на таможенную территорию РФ (непосредственно выгружаются уловы, предназначенные для российского рынка). В 2015-2016 гг. произошел рост объема выгрузки рыбы в порты на 15% по сравнению со среднегодовым объемом за предшествующие 5 лет, - с 1,3 млн т до 1,5 млн т. В рамках идеи продвижения российской продукции в мире инициировано создание пулом рыбопромышленных компаний некоммерческой организации по продвижению российской рыбы (АНО «Русская рыба»).

Итогами мер стимулирования стало изменение структуры экспорта рыбной продукции в 2018 г.: вырос объем поставок филе и ракообразных на фоне снижения объемов мороженой рыбы и консервов. Переход на производство качественного филе и фарша из минтая позволит нарастить отдачу с тонны ресурса с нынешних 1,1-1,2 тыс. долл. до 1,4 тыс. долл., а при продлении производственной цепочки до конечного продукта (рыбные палочки и проч.) – до 3,5 тыс. долл. Целью является рост выручки от экспорта отрасли в два раза – до 8 млрд долл.

Административные риски регулирования развития комплекса. В системе рисков, которые следует учесть для адаптации политики управления комплексом к реальным потребностям рынка можно выделить два типа: присущие государственному регулированию в целом, и – риски непосредственно регулирования рыбохозяйственной отрасли. Риски *первого типа* – это:

- избыточная административная нагрузка. Так, в Концепции развития рыбохозяйственного комплекса административные барьеры и инфраструктурные ограничения названы причиной низкой эффективности государственного администрирования в отрасли,
- избыточное расширение круга задач государственных Программ и Стратегий. Так, государственная Стратегия рыбного хозяйства Российской Федерации до 2020 г. в числе задач указывает не только естественные для системы управления («совершенствование нормативной правовой базы и

[1] Стратегия развития аквакультуры в Российской Федерации на период до 2020 года 10 сентября 2007 г.
[2] Федеральное агентство по рыболовству http://fish.gov.ru

проч.), но и задачи, реализуемые рынком (создание технологий добычи водных биологических ресурсов, развитие рыбоперерабатывающих мощностей),

- Несвойственная государству предпринимательская функция. Так, в федеральной собственности сохранены ключевые инфраструктуры (грузовые причалы, пирсы, берегоукрепительные сооружения), что требует формирования механизмов использования данного имущества государственными операторами,
- нестабильность мер поддержки и регулирования ввиду как зависимости бюджетной политики от экономической конъюнктуры, так и значимости лоббирования интересов конкретных компаний. Пример этого - распределение на аукционах 50 % квот на вылов краба, что пересматривает решения, принятые несколько лет назад, нарушая бизнес-планирование компаний, пример чего – сокращения на новом рыбоперерабатывающем комплексе в Невельске[1],
- риск отсутствия компетенции исполнителей. Так, госпрограмма развития рыбохозяйственной деятельности до 2020 обращает внимание на риск реализации программы ввиду недостаточной компетенции исполнителей.

Характеризуя *второй тип рисков* управления, специфичных для рыбохозяйственной отрасли, отметим ряд таковых. Так, по мнению А.М. Коновалова [4], государственное стратегическое планирование в сфере освоения морских пространств и ресурсов, а также в сфере социально-экономического развития приморских регионов решают задачи разрозненно, фрагментарно и несистемно. В постановке и решении задач преобладает ведомственный подход; конкуренция Программ ведомств по поводу одних и тех же акваторий, но разных ресурсов, может спровоцировать конфликты между видами морской деятельности. Существенным риском выступает также отсутствие эффекта развития отрасли для регионов их базирования. Здесь значимо отсутствие организационных механизмов решения задач на региональных направлениях морской политики (такие задачи не возложены ни на одну федеральную структуру).

Совокупность обозначенных проблем требует поиска их решения с учетом, в том числе, имеющегося мирового опыта.

Опыт управления рыбохозяйственной деятельностью в Китае и китайско-российское взаимодействие. Формирование сбалансированной политики в отношении рыбохозяйственного комплекса РФ может быть скорректировано с учетом имеющегося опыта стран с развитой рыбной отраслью и регулированием комплекса, примером чего сегодня является Китай. Доля морского хозяйства КНР в целом в общенациональном ВВП колеблется у отметки 10% [9]. Согласно ФАО[2], Китай вылавливает 16,3 млн. т рыбы (к 2018 г.), выращивая также 47,1 млн. т аквакультуры, существенно опережая следующие за ним страны (Индонезия, Индия, США, РФ). При этом, если рост добычи рыбы прекратился, то рост производства аквакультуры продолжается. Экспорт рыбы Китаем составил 22,1 млн. т (в 2019 г.), импорт – 23,5 млн. т (2019 г.). В рыболовстве и аквакультуре Китая число занятых в 2012-2016 гг. колебалось в пределах 14,2-14,6 млн чел. (1/4 работников мирового рыбного хозяйства). Основа морской политики КНР – это Госстратегия развития морских ресурсов, «Закон КНР о территориальных водах и близлежащих к ним районах», «Повестка дня Китая по морям и океанам на XXI век» [10].

В современной структуре отрасли в КНР доминирует аквакультура, что связано с проблемой переэксплуатации морских прибрежных ресурсов. Со 2-й пол. 1990-х гг. власти ограничивают промышленный лов [9]. В 2016 г. Китай достиг уровня производства в аквакультуре, который также было решено заморозить (ввиду экологической нагрузки), переориентировавшись на повышение качества и рентабельности производства. Развитие рыболовства в Китае поддержано мощным судостроительным комплексом. В 1994 г. КНР вышла на 3 место в мире по объемам судостроения (вслед за Японией и Ю. Кореей). Мощная господдержка и кооперация с японскими и южнокорейскими компаниями обеспечили Китаю быстрый выход на лидерские позиции [7]; сегодня КНР строит 36 % тоннажа мирового флота.

Отличительная особенность политики КНР – широкое научное обеспечение рыбохозяйственной отрасли. Так, созданы Государственный морской информационный центр, сеть обмена информацией, включая государственные ведомства, отраслевые органы, научно-исследовательские учреждения приморских районов. В «Стратегии перехода экономики КНР к инновационной модели развития» уделено большое внимание созданию научно-производственных центров новейших технологий аква- и марикультуры. Новый проект для приморских территорий – создание морских биотехнопарков (в кооперации с НИИ) [10]. Национальный центр расширения технологий в области рыболовства включает обширную сеть станций (филиалов), обеспечивающих поддержку рыбо-

[1] Игра на мажорных квотах// Новая газета. 2019. №91. https://www.novayagazeta.ru/articles/2019/08/16/81633-igra-na-mazhornyh-kvotah № 91-2019

[2] Продовольственная и сельскохозяйственная организация ООН. http://www.fao.org/home/ru/

промышленников и обучение фермеров аквакультуре, действует Китайская академия рыбохозяйственных наук, включая 10 НИИ [8].

В то же время для отрасли в Китае имеют значение и негативные факторы: неразвитость береговой инфраструктуры, незаконный промысел, несовершенство системы управления и охраны водных биологических ресурсов, влияние групп интересов, включая власти на местах**.** Последние, в частности, в обход Закона КНР об управлении использованием морских акваторий, санкционируют осушение участков акватории, затем продавая их девелоперам, что служит источником поступлений в местные бюджеты [9]. Переориентация на доминирование аквакультуры реализуется посредством развития садкового и загонного выращивания на базе государственных стандартов. Марикультура (выращивание в оффшорных садках) требует крупных инвестиций и несет риски, что рассматривается как основание включения в такие проекты государства [11].

Важный компонент морской политики Китая в рыбохозяйственной сфере – развитие популяций осетровых, лососевых и других видов, в том числе в сотрудничестве с Россией [10]**.** Однако данная деятельность неоднозначно оценивается с точки зрения стратегических интересов России, учитывая, что КНДР и КНР стремятся получить оплодотворенную икру тихоокеанских лососей из ближайших рек России (бассейна Амура и южного Приморья), а выпуск молоди лососей странами в свои реки в соответствии с международным законодательством дает им право предъявлять претензии на добычу лососей в российских водах. Это, в частности, требует пресекать попытки формирования лососевого стада в Китае и С. Корее за счет российского ресурса [12].

Охарактеризованные тренды развития рыбохозяйственного комплекса предопределяют «дизайн» системы управления отраслью; сравнительные её отличия выступают отражением проблем развития отрасли (см. табл.).

Таблица

Ключевые проблемы отраслевого развития и организации системы управления рыбохозяйственным комплексом России и КНР

Проблемы отрасли	Организационные предпосылки формирования системы управления	Проблемы организации управления
Россия		
Ограниченность мощностей судостроения, портовых терминалов по обслуживанию рыболовецких судов	Сохранение государственной собственности на портовые инфраструктуры и акватории развития аквакультуры	Административно-регуляторная нагрузка на компании отрасли
Высокая стоимость транспортировки рыбы с Д. Востока	Широкое субсидирование	Сохранение предпринимательской функции государства
Преобладание низкомаржинального экспорта (замороженная рыба)	Механизм расширения квот как стимул обновления рыболовецкого флота	Неразработанность институциональной базы по ряду аспектов
Сокращение флота рыболовецких судов, устаревание и неэффективность флота	Общегосударственные схемы логистики	Лоббирование, частый пересмотр «правил игры» в отрасли
Неразвитость аквакультуры	Формирование и продвижение бренда российской продукции отрасли	Отсутствие интеграции отраслевых и региональных стратегий
	Формирование и реализация целей по росту маржинальности отрасли	Преобладание ведомственного подхода к стратегированию Отсутствие согласования развития рыбохозяйственного и др. отраслей морехозяйственного комплекса
КНР		
«Перегрев» отрасли	Экологизация политики	Централизация контрольно-плановых функций
Истощение запасов рыбы в прибрежной зоне, видовое обеднение	Усиление вектора международного сотрудничества на Д. Востоке как инструмент доступа к ресурсам	Неполная подконтрольность деятельности провинций в сфере морского управления
Переориентация на импорт продуктов лова	Политика сокращения старого и нелегального рыболовецкого флота.	Недостаточность институциональной базы развития
Расширение деятельности в иностранных и международных акваториях	Политика инноваций и научной поддержки отрасли Системность мер в отношении морехозяйственного комплекса Поддержка со стороны смежных отраслей (судостроение, транспорт, переработка)	Лоббирование интересов провинций

Основываясь на учете опыта управления отраслью в России и Китае, можно указать на ряд стратегических векторов трансформации практики управления комплексом в РФ:

- снижение административных барьеров, оптимизация системы контроля, сокращение сроков оформления импорта и рыбопродукции;
- долгосрочные льготные налоговые режимы для компаний в сфере переработки, поддержка транспорта и логистики на основе инвестиционных налоговых льгот,
- интеграция региональных и отраслевых стратегий и программ, с синхронизацией финансирования с учетом приоритетов морской экономики,
- финансово обеспеченное и регионально адаптированное научное обеспечение развития новых технологий отрасли,
- замещение субсидиарного механизма формированием условий рыночной адаптации к спросу (кредит, импорт комплектующих и технологий, обучение),
- международное сотрудничество при условии сохранения конкурентных преимуществ и суверенитета РФ над ресурсами российских акваторий.

Заключение. Современное состояние рыбохозяйственного комплекса РФ характеризуется достижением исторически высоких показателей лова, развитием аквакультуры, ростом глубины рыбопереработки, формированием механизмов обновления рыболовецкого флота. Вместе с тем, отрасль имеет значимый потенциал роста, который может быть реализован посредством устранения проблем развития, продуцируемых неполнотой и нестабильностью институциональных условий. К инструментам реализации соответствующих приоритетов можно отнести использование опыта стран с развитой системой управления отраслью, в том числе на основе прямых контактов в зонах наиболее активного рыболовства и в отдельных сферах отрасли.

Литература

1. *Колесникова М.* Морская политика европейского союза и её экономические аспекты// Современная Европа. 2017. № 4 (76). С. 78 – 86.
2. *Комарова И.И., Коптева Е.Н., Кондаков А.В.* Морские кластеры как инструмент управления «синей экономикой»// Современные производительные силы. 2015. № 2. С. 145 – 154.
3. *Турчанинова Т.В., Храпов В.Е., Кибиткин А.И.* Системный подход к пространственной организации морехозяйственной деятельности прибрежного региона // Экономика в промышленности. 2015. № 1. С. 25 – 33.
4. *Коновалов А.М.* Комплексный подход – ключ к реализации национальной морской политики России программно-целевым методом// Современные производительные силы. 2012. № 1. С. 56 – 69.
5. *Волкогон В.А., Кострикова Н.А., Яфасов А.Я.* Возвращение России в Мировой океан и проблемы рыболовства // Управленческое консультирование. 2013. № 3 (51). С. 036-042.
6. *Рагозина Н.Н.* Рыбная отрасль дальнего востока: состояние и перспективы сотрудничества с КНР // Вестник Дальрыбвтуза. 2014. № 3. С. 104 – 108.
7. *Дехтярук Ю. и др*. Форсайт гражданского судостроения – 2030 // Форсайт. 2014. Т. 8. № 2. С. 30 – 45.
8. *Корнейко О.В., Ли Ф.* Перспективы развития рыбной промышленности Приморского края в контексте китайского опыта // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. 2017. Т. 9. № 4 (39). С. 18 – 27.
9. *Мозиас П.* Морская деятельность Китая: экономические и геополитические аспекты // Проблемы Дальнего Востока. 2013. № 1. С. 25 – 39.
10. *Кранина Е.* Роль аквакультуры в обеспечении продовольственной безопасности Китая// Проблемы Дальнего Востока. 2010. № 2. С. 78 – 88.
11. *Жицкий А.А.* Зарубежный опыт обеспечения устойчивого развития рыбопромышленного комплекса (на примере Китая)// Региональные проблемы преобразования экономики. 2011. № 3 (29). С. 317 – 326.
12. *Курмазов А.А., Цыгир В.В.* Усиление влияния Китая на морскую деятельность Северной Кореи в Японском море // Таможенная политика России на Дальнем Востоке. 2011. № 3 (56). С. 40 – 45.

Gontar Nikolay Vladimirovich, candidate of geographical Sciences, associate Professor, Southern Federal University (160, Pushkinskaya str., Rostov-on-Don, 344006, Russian Federation).
E-mail: passat01@mail.ru

MODERN PROBLEMS OF MANAGEMENT OF THE FISHING INDUSTRY (RUSSIAN AND FOREIGN EXPERIENCE)

Abstract

The formation of the trajectories of development of the economy, ensuring sustainable growth and global competitiveness, involves the formation of adequate to modern conditions of competition management mechanisms in a spatial and sectoral dimension. Russia has significant natural resources development of fishery industry, and traditions of the industry has significant growth potential at world level in production of fisheries and aquaculture. The article examines the current mechanisms of development of the complex, significant risks of the dominance of

administrative regulation and industry development, as well as international experience (EU and China) as a basis for improving the management of the industry in Russia.

Keywords: *fishery industry management, aquaculture, mariculture, fish processing, management system of fisheries complex development, Russia, China, the far East.*

References

1. Kolesnikova M. Morskaya politika evropejskogo soyuza i eyo ekonomicheskie aspekty// Sovremennaya Evropa. 2017. № 4 (76). P. 78 – 86.
2. Komarova I.I., Kopteva E.N., Kondakov A.V. Morskie klastery kak instrument upravleniya «sinej ekonomikoj»// Sovremennye proizvoditel'nye sily. 2015. № 2. P. 145 – 154.
3. Turchaninova T.V., Hrapov V.E., Kibitkin A.I. Sistemnyj podhod k prostranstvennoj organizacii morekhozyajstvennoj deyatel'nosti pribrezhnogo regiona // Ekonomika v promyshlennosti. 2015. № 1. P. 25 – 33.
4. Konovalov A.M. Kompleksnyj podhod – klyuch k realizacii nacional'noj morskoj politiki Rossii programmno-celevym metodom// Sovremennye proizvoditel'nye sily. 2012. № 1. P. 56 – 69.
5. Volkogon V.A., Kostrikova N.A., YAfasov A.YA. Vozvrashchenie Rossii v Mirovoj okean i problemy rybolovstva // Upravlencheskoe konsul'tirovanie. 2013. № 3 (51). P. 036-042.
6. Ragozina N.N. Rybnaya otrasl' dal'nego vostoka: sostoyanie i perspektivy sotrudnichestva s KNR // Vestnik Dal'rybvtuza. 2014. № 3. P. 104 – 108.
7. Dekhtyaruk YU. i dr. Forsajt grazhdanskogo sudostroeniya – 2030 // Forsajt. 2014. T. 8. № 2. P. 30 – 45.
8. Kornejko O.V., Li F. Perspektivy razvitiya rybnoj promyshlennosti Primorskogo kraya v kontekste kitajskogo opyta // Territoriya novyh vozmozhnostej. Vestnik Vladivostokskogo gosudarstvennogo universiteta ekonomiki i servisa. 2017. T. 9. № 4 (39). P. 18 – 27.
9. Mozias P. Morskaya deyatel'nost' Kitaya: ekonomicheskie i geopoliticheskie aspekty // Problemy Dal'nego Vostoka. 2013. № 1. P. 25 – 39.
10. Kranina E. Rol' akvakul'tury v obespechenii prodovol'stvennoj bezopasnosti Kitaya// Problemy Dal'nego Vostoka. 2010. № 2. P. 78 – 88.
11. ZHickij A.A. Zarubezhnyj opyt obespecheniya ustojchivogo razvitiya rybopromyshlennogo kompleksa (na primere Kitaya)// Regional'nye problemy preobrazovaniya ekonomiki. 2011. № 3 (29). P. 317 – 326.
12. Kurmazov A.A., Cygir V.V. Usilenie vliyaniya Kitaya na morskuyu deyatel'nost' Severnoj Korei v YAponskom more // Tamozhennaya politika Rossii na Dal'nem Vostoke. 2011. № 3 (56). P. 40 – 45.

УДК 332 DOI: 10.22394/2079-1690-2019-1-4-24-29

ИНФОРМАЦИОННО-ЦИФРОВАЯ ПЛАТФОРМА ГАРМОНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В РЕГИОНАЛЬНЫХ КЛАСТЕРАХ

Каплина Анастасия Валерьевна кандидат экономических наук, доцент, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ) (344002, Россия, г. Ростов-на-Дону, ул. Б. Садовая, 69). E-mail: Nastasiy84@mail.ru

Аннотация

В статье рассматривается проблема снижения дисгармонии управленческих решений, принимаемых в структурных подразделениях регионального кластера в процессе его реструктуризации с использованием возможностей информационно-цифровых технологий. Основное внимание в процессе управления организационными проектами уделяется согласованию и гармонизации в соответствии с целевыми установками финансовых потоков, направляемых в территориально рассредоточенные филиалы кластерной структуры. Приведена примерная модель оценки уровня гармонизации управленческих решений в подразделениях регионального кластера в процессе его реструктуризации с учетом финансовой составляющей.

Ключевые слова*: региональный кластер, информационно-цифровая платформа, гармонизация управленческих процессов, реструктуризация, финансовые потоки, инновационное пространство, информационное пространство, цифровой потенциал муниципального образования, управленческие решения.*

Основным концептуальным приемом к формированию инновационного пространства региона в мировых практиках явился кластерный подход. Опыт зарубежных стран показал, что создание инновационно-ориентированных региональных кластеров является одним из основных факторов продуктивного экономического развития. Высокий интеграционный потенциал кластерного объединения позволяет его участникам занимать лидирующие позиции как в инновационном поле региона, так и в формировании его информационно-цифровой инфраструктуры. При этом практикой последних лет тестируется перманентное взаимовлияние информационно-цифрового потенциала региона и кластера: региональные детерминанты в данной области стимулируют наращивание соответствующих компонент потенциала регионального кластера; и наоборот – высокие показатели информатизации и цифровизации управленческих и производственно-инновационных