

УДК 332.12 (47)  
ББК 65.04 (2Рос)

Т.В. Светник  
*Доктор экономических наук, профессор  
Байкальского государственного университета экономики и права, Иркутск*  
[stvetnik@mail.ru](mailto:stvetnik@mail.ru)

Е.В. Федюкович  
*Кандидат экономических наук, старший преподаватель  
Байкальского государственного университета экономики и права, Иркутск*  
evsf@rambler.ru

## МЕТОДОЛОГИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИКОЙ РЕГИОНА

**Аннотация.** Рассмотрены методологические вопросы организации стратегического управления на региональном уровне. Показана взаимосвязь стратегии с промышленной политикой.

**Ключевые слова:** стратегия, стратегическое планирование и управление, промышленная политика.

T.V. Svetnik  
*Doctor of Economics, Professor  
Baikal State University of Economics and Law, Irkutsk*  
E.V. Fedyukovich  
*PhD of Economics, Senior Lecturer  
Baikal State University of Economics and Law, Irkutsk*

## REGIONAL ECONOMIC GOVERNING STRATEGY METHODOLOGY

**Annotation.** Methodology question of regional level strategy governing organization are examined. Connection between strategy and industrial politic is shown.

**Keywords:** strategy, strategy planning and governing, industrial politic.

Для достижения долгосрочного и стабильного успеха в территориальном развитии регионам необходимы эффективные стратегии. Для этого необходимы специальные навыки, новые инструменты и технологии управления. Источником «ноу-хау», примером для подражания и заимствования успешного управленческого опыта все чаще становится сфера бизнеса. Это обстоятельство давно осознали за рубежом, и современные западные концепции территориального развития базируются на следующем положении: регионы должны начать делать то, чем бизнес занимается уже на протяжении десятилетий.

Одним из активно перенимаемых у бизнеса новшеств вначале стало стратегическое рыночное планирование, а затем – управление, концепция которого исходит из неопределенности той или иной территории, но на него можно влиять с помощью позитивно поставленных целей и спланированных действий по достижению нового качественного состояния, обеспечивающего ответы на глобальные и национальные вызовы. Однако внедрить инструменты стратегического управления в регионах неизмеримо сложнее, чем в хозяйствующих субъектах.

Стратегическое планирование – это осуществляемый на систематической основе процесс постоянной адаптации социально-экономического развития территории к непрерывно меняющимся рыночным условиям. Оно должно приобрести характер функциональной деятельности, для которой требуется создание специальной организационной системы, опирающейся на соответствующие подразделения территориальных администраций, частно-государственные корпорации, общественные организации и другие структуры.

В России стратегическое планирование территориального развития начало внедряться с конца 1990-х годов в результате повышенного интереса к опыту экономически развитых стран и активной деятельности ряда зарубежных спонсорских организаций по его распространению в нашей стране. Освоение методики стратегического планирования в российских регионах происходит противоречиво: все больше регионов и городов разрабатывают собственные планы стратегического развития, растет число научно-методических разработок, но качество разрабатываемых документов остается довольно низким. Главное препятствие на пути стратегического планирования и управления – чрезмерная централизация государственной власти и отсутствие у нее ясной стратегии регионального развития.

Этапы стратегического планирования в регионе вполне укладываются в привычную логическую схему процесса решения проблем. Но есть ряд особенностей, отличающих его от нормативного метода планирования [1]. Так, в стратегическом планировании прогнозные ориентиры определяются не единоличным решением, а в процессе взаимодействия многих действующих территориальных субъектов, движимых собственными интересами и имеющих возможность контролировать ситуацию.

Для нормативного планирования значение имеют техническая сторона процесса (односторонние технократические действия планирующего) и логика формулирования планов (программ, проектов), которые отражают то, что должно быть с позиции планирующего субъекта, – нормативную модель будущего. В стратегическом планировании упор делается на отношения (партнерские взаимодействия действующих субъектов территориального развития) и логику реализации планов (программ, проектов), которые отражают совокупность задач, определенных на ос-

нове консенсуса решений действующих субъектов. В нормативном планировании не уделяется должного внимания препятствиям и трудностям, которые могут отразиться на реализуемости планов. Методика же стратегического планирования рассматривает конфликтные и консенсусные ситуации как главные факторы реализации планов. Исходным шагом в нормативном планировании является построение аналитической модели (описания) реального положения.

Стратегическое планирование трудно поддается упорядочению в формате строгих методических процедур. Здесь многое определяется неформализуемыми факторами: опытом, интуицией, кругозором, творческой смелостью и другими подобными качествами ключевых участников процесса планирования. Это больше искусство, нежели рутинный процесс.

В стратегическом планировании процесс начинается с ситуационного анализа интересов, состояния среды и тенденций поведения действующих субъектов территориального развития. Цель диагностики ситуации в регионе должна состоять не только в определении ключевых (наиболее сильно сдерживающих развитие территории) проблем (именно так обычно и понимается задача анализа ситуации), но и в выявлении предпосылок ее развития, что намного сложнее описания проблем. В стратегический план следует включать как меры по решению ключевых проблем территории, так и обоснование приоритетных направлений ее развития (не обязательно связанных с преодолением сложившихся проблемных ситуаций) в широком национальном и даже мировом контексте. В ходе диагностики каждый регион должен оценить ресурсные возможности территорий-конкурентов, чтобы в дальнейшем найти способы позиционирования себя, позволяющий выгодно выделяться на их фоне. Иными словами, стратегическое планирование имеет своей главной целью адаптацию регионального развития к ситуации во внешней среде – мире, стране, поведению других регионов.

Стратегическое управление технологически сложнее и требует более высокой квалификации специалистов, осуществляющих его. В стратегическом управлении процесс начинается с определения желаемого состояния региона – формирования стратегического видения, миссии, стратегических целей, и способов их достижения – стратегии. Ситуационный диагноз проводится с целью выявления преград, угроз и рисков, которые мешают, и будут препятствовать достижению желаемого состояния в перспективе. Благодаря стратегическому управлению можно сломать негативные тенденции и обеспечить качественно новый способ развития, отсутствующий у других регионов [2].

Разработка региональной концепции стратегического развития предшествует формированию стратегии. Ее предназначение заключается в определении основных ориентиров, условий и рамочных ограничений.

В России в силу федеративного устройства страны стратегические действия регионов ограничены центральной властью. Поэтому в организации эффективного стратегического развития территорий особую роль играют государственная концепция социально-экономического развития регионов и государственная стратегия регионального развития.

Требования к стратегии социально-экономического развития России и ее регионов в теоретическом плане в целом сложились, хотя их практическая реализация до сих пор не осуществлена, а по содержанию концепции стратегии нет единого мнения. Отсутствует научное обоснование ее пространственного аспекта с учетом феноменального разнообразия природных, геополитических, социально-экономических, национально-культурных и других условий в различных частях страны, а также обеспечения эффективного развития единого экономического пространства, открытого для международного экономического сотрудничества

По определению академика А.Г. Гранберга [3], логико-методологическую базу российской стратегии образует парадигма: экономика России – не монообъект, а многорегиональный организм, функционирующий на основе вертикальных (центр – регионы) и горизонтальных (межрегиональных) взаимодействий и входящий в систему мирохозяйственных связей. Поэтому путь России – это неизбежный и непрерывный поиск единства в региональном многообразии при усиливающемся воздействии процессов глобализации [4]. Поэтому стратегия территориального развития может и должна стать системообразующей конструкцией общей стратегии социально-экономического развития страны. Поддержание необходимых территориальных пропорций в экономике, недопущение чрезмерной дифференциации регионов по уровню социально-экономического развития, обеспечение эффективного функционирования общероссийского рынка являются важнейшими аспектами модернизации российской экономики и ее устойчивого развития. Это требует не только активизации региональной политики федерального центра, но и совершенствования всех правовых, институциональных, экономических механизмов федеративных отношений.

Перелом негативных тенденций и устойчивая прогрессивная эволюция экономического пространства могут осуществляться только под воздействием консолидированной политики государства и конструктивных сил российского общества. Стратегия территориального развития должна определять приоритеты и этапы реструктуризации экономики регионов и национального экономического пространства, а региональная политика – увязывать конкретные меры по ее осуществлению со всеми другими направлениями социально-экономической политики и ресурсными возможностями федеративного государства.

Главные цели стратегии территориального развития заключаются в укреплении единого экономического пространства, политической целостности и безопасности страны, гармоничном развитии всех регионов на основе их эффективной специализации в общероссийском и международном разделении труда, использования ресурсного потенциала и конкурентных преимуществ. Критерием эффективности регионального развития следует считать рост регионального валового продукта [5].

На формирование стратегии важнейшее влияние оказывают геостратегические интересы России, в значительной мере определяющиеся мировыми экономическими, экологическими и геополитическими тенденциями и факторами:

- 1) усиливающейся интеграцией России в мировую экономику;
- 2) дифференциацией геополитической ситуации и геополитических приоритетов по периметру государственных границ, в том числе существование приграничных зон с особой политической и социальной нестабильностью, представляющих угрозу национальной безопасности;
- 3) особой ролью российской территории как резервной ресурсной и экологической зоны мирового значения.

В XXI в. значительно возрос интерес мирового сообщества не только к традиционным энергетическим, минеральным, биологическим ресурсам России, но и к ее малозаселенным территориям как к стратегическому резерву общепланетарного значения. Следовательно, должна быть выработана национальная концепция в отношении включения этих территорий в международное сотрудничество и определены подходы к решению проблемы модернизации экономического пространства страны.

Конкретные направления стратегии должны быть связаны с решением крупных региональных проблем, имеющих существенное значение для всего государства. Все стратегии территориального развития должны быть взаимосвязаны с прогнозами и мероприятиями социальной, макроэкономической, промышленной, структурной политики. Система государственного регулирования экономики требует ее приведения в соответствие с целями и задачами стратегии территориального развития и региональной политики.

Инновационное определение проблемы модернизации экономического пространства содержится в концепции Минрегионразвития, где сказано, что одним из направлений социально-экономического развития регионов России должно стать создание условий модернизация промышленности, поддержка и развитие конкурентоспособных в глобальном рынке территориальных производственных кластеров.

Промышленная политика на современном этапе развития общества невозможна без ориентации на создание кластеров, должна носить не

отраслевой, а региональный характер, и, соответственно, быть взаимосвязана со стратегией регионального развития. Высокая конкурентоспособность территории зависит от силы позиций отдельных кластеров, представляющих собой сообщество сконцентрированных по географическому принципу организаций, тесно связанных отраслей, взаимно способствующих росту конкурентоспособности друг друга. Отличие кластера от других форм, например, от территориально-производственных комплексов, состоит, в наличии внутренней конкурентной среды и в существенном присутствии кластера в глобальной экономике за счет сильных конкурентных позиций. На территории должно быть создано ограниченное количество кластеров, но именно они призваны обеспечить конкурентоспособность региона.

Кластерная политика характеризуется тем, что центральное внимание уделяется укреплению сетей взаимосвязей между экономическими субъектами – участниками кластера, в целях упрощения доступа к новым технологиям, распределению рисков в различных формах совместной экономической деятельности. Это обеспечивается за счет совместного выхода на внешние рынки, организации общих НИОКР, использования знаний и основных фондов, ускорения процессов обучения за счет концентрации и физических контактов специалистов мирового уровня, снижения транзакционных издержек в различных областях за счет увеличения доверия между участниками кластера.

Для стратегических целей используется деление страны на макрорегионы, каждый из которых должен иметь направления стратегического развития, важные для модернизации экономического пространства страны. В целом данный подраздел стратегии выполняет роль стыковочного узла между стратегией национальной экономики и региональными направлениями развития.

### **Примечания**

1. Бландиньер Ж. П. Изменение основополагающих производственных и общественных парадигм: Трансформация общественного сектора в Европе (опыт стран ЕС) /Российско-Европейский центр экономической политики (РЕДЭП). – М., 2004. № 1.
2. Светник Т.В. Стратегическое управление экономикой региона / Т.В. Светник. – Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2007. – 175 с.
3. Стратегическое управление: регион, город, предприятие /Под. ред. Д.С. Львова, А.Г. Гранберга, А.П. Егоршина; ООИ РАН, НИМБ. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2004. – С. 38-68.
4. Путь в XXI век. Стратегические проблемы и перспективы российской экономики. – М.: Экономика, 1999. – С. 567-638.

5. Федюкович Е.В. Региональное развитие и экономический рост / Е.В. Федюкович. – Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2009. – 175 с.