

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ФГБОУ ВО «ВГУ»

На правах рукописи

МЯСНИКОВА ТАТЬЯНА АЛЕКСЕЕВНА

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ И МЕ-
ТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СТРАТЕГИРОВАНИЯ СОЦИ-
АЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫХ
ОБРАЗОВАНИЙ В РЕГИОНАХ РОССИИ

Специальность:

08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством»

(региональная экономика)

ДИССЕРТАЦИЯ

на соискание ученой степени доктора экономических наук

научный консультант:

доктор экономических наук, профессор

Трещевский Ю.И.

Воронеж – 2015

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1. Теоретико-методологические основы стратегирования социально-экономического развития муниципальных образований.....	18
1.1 Стратегирование социально-экономического развития муниципальных образований как система.....	18
1.2 Потребности местного сообщества в системе стратегирования социально-экономического развития муниципальных образований.....	29
1.3 Стратегирование местного развития как система процессов управления.....	42
2. Анализ опыта стратегирования социально-экономического развития административно-территориальных образований.....	54
2.1 Стратегическое планирование социально-экономического развития в Российской Федерации – нормативно-правовое обеспечение и опыт регионов.....	54
2.2 Организация стратегического управления в Краснодарском крае.....	105
2.3 Зарубежный опыт стратегического управления развитием муниципальных образований – общее и особенное.....	122
3. Виртуальные кластеры муниципальных образований региона как объект стратегирования социально-экономического развития.....	154
3.1 Методический подход к формированию виртуальных однородных групп муниципальных образований Краснодарского края.....	154
3.2 Оценка пространственных особенностей социально-экономического развития Краснодарского края.....	163
3.3 Корректировка отраслевых ориентиров стратегического развития методом структурных сдвигов.....	193
4. Механизм стратегирования развития муниципальных образований....	213
4.1 Оценка стратегий социально-экономического развития модельных муниципальных образований Краснодарского края.....	212

4.2 Модернизационная интерактивная модель стратегического планирования социально-экономического развития в муниципальных образованиях в регионе.....	246
4.3 Организационная схема взаимодействия институциональных подсистем региона в стратегировании местного развития.....	267
4.4 Инструментарий стратегирования социально-экономического развития муниципальных образований.....	275
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	300
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	314
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Опыт стратегического планирования в российских регионах.....	357
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Кластеризация социально-экономического пространства муниципальных образований Краснодарского края: графическая интерпретация.....	366

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования обусловлена следующими обстоятельствами.

Во-первых, в теоретическом плане проблема стратегического управления развитием муниципальных образований связана с неоднозначностью трактовки экономического развития как социально-экономического явления. С одной стороны, экономическое развитие должно вести к улучшению состояния экономической системы муниципального образования и региона в целом, таких как рост ВРП, улучшение отраслевой структуры, внедрение инноваций. Отождествление экономического развития с экономическим ростом исключает социальную компоненту. С другой стороны, большинство современных исследователей признают, что экономика выступает как инструмент достижения социальных целей – улучшения качества жизни населения, большей доступности общественных услуг, повышения занятости и доходов населения. Соотношение социальной и экономической составляющих в экономическом развитии региона раскрыто не в полной мере.

Во-вторых, перспективная точка зрения ряда отечественных и зарубежных ученых: «местное население (местные сообщества) – могут, хотят и должны сотрудничать в управлении развитием муниципального образования» не получила развернутого теоретического обоснования и не доведена до разработки эффективного инструментального обеспечения. Однако, основной блок проблем в данной области связан именно с выбором эффективных форм, методов, инструментов стратегического управления местным развитием органами власти различных уровней.

В-третьих, в дифференцированных социально-экономических системах, образующих современный социум, в том числе и российский, не может быть универсальных форм, методов, инструментов стратегирования местного развития. Для их обоснования необходимы: оценка социально-экономических процессов; выявление их территориальных и функциональных особенностей; выбор, исходя из них, целесообразных элементов механизмов управления.

В-четвертых, в России практика разработки и реализации стратегий социально-экономического развития муниципальных образований имеет короткую историю, что требует обращения к фактологическим, историко-генетическим, теоретико-методологическим аспектам проблемы, опыту зарубежных стран и российских регионов.

В-пятых, содержательная и структурная сложность современных социально-экономических систем требует разработки методического аппарата, позволяющего произвести качественную оценку стратегирования местного развития в регионах страны, обосновать эффективно функционирующую модель стратегического планирования социально-экономического развития муниципальных образований в регионах России.

Такой подход к пониманию сущности стратегирования местного развития позволил поставить задачу оценки качества стратегического планирования в регионах Российской Федерации и обоснования базовых элементов управления данным процессом в современных условиях.

Актуальность проблемы совершенствования механизма стратегического управления развитием муниципальных образований в регионах России, недостаточный уровень ее методологической, теоретической и практической разработанности определили общую направленность и структуру настоящего исследования.

Степень научной разработанности проблемы. Диссертационное исследование базируется на методологических и теоретических положениях, разработанных российскими и зарубежными учеными.

Общеметодологические основы исследования экономического развития разработаны в трудах таких ученых как: Л. Абалкин, П. Бауэр, В. Гаврилов, Дж. Гарлей, К. Гриффит, Е. Домар, Н.Кондратьев, И. Корогодина, А. Льюис, Т. Ромащенко, У. Ростоу, Х. Сингер, Н. Стерн, М. Тодаро, Р. Харрод, Х. Ченери и др.

Широкий спектр проблем управления социально-экономическими процессами на региональном уровне развития рассматривают в своих исследова-

ниях Т. Безрукова, О. Беленов, Ю. Вертакова, Т. Гоголева, Г. Голикова, А. Гранберг, А. Ермоленко, В. Круглякова, Л. Задорожная, Ю. Лапыгин, В. Мау, Е. Мишон, С. Морковина, Л. Никитина, В. Парахина, Л. Пидоймо, В. Плотников, М. Пономарева, Б. Преображенский, И. Рисин, В. Рохчин, Н. Сироткина, В. Смирнов, Д. Степыгин, А. Татаркин, Т. Толстых, Ю. Трещевский, С. Тяглов, Т. Ускова, Е. Харченко, О. Чарыкова, А. Черникова, Р. Шеховцов, Б. Штульберг и др.

Методология и технология стратегического управления развитием муниципальных образований раскрыта в работах таких ученых как: Т. Авдеева, Г. Ветров, Д. Гайнанов, С. Вобленко, Р. Гилот, А. Гладышев, В. Глазычев, М. Егоров, В.Зотов, Е. Колесниченко, П. Корсби, В.Лексин, С.Леонов, В. Лялякин, Р. Маер, Н.Михеева, Р. Патнэм, А. Пенюгалова, А. Уилкс, А.Усенков, Ю. Филиппов, А.Швецов, П. Юдин и др.

Вопросы прогнозирования на региональном уровне нашли отражение в работах таких исследователей как В. Бильчак, Г. Гутман, С. Дробышевский, С. Ершова, Г. Кандаурова, Б. Кузык, Г. Парсаданов. Отечественный опыт долгосрочного прогнозирования связан с именами А. Анчишкина, В. Базарова, И. Бестужева-Лады, С. Глазьева, А. Дынкина, А. Ефимова, В. Ивантера, В. Мартынова, Ю. Яковца, Ю.Яременко и других ученых.

Аналитический аппарат исследования и виртуального агрегирования социально-экономических систем, явлений и процессов представлен в работах Р. Блэшфилда, О. Голиченко, В. Давниса, Е. Исаевой, Г. Клейнера, И. Манделя, М. Олдендерфера, С. Седыкина, А. Щедрова, И.Щепиной и др.

Вопросы оценки стратегий местного развития нашли отражение в работах таких ученых, как Д. Визгалов, Б. Жихаревич, Н. Жунда, И. Корелина, Л. Лимонов, Б. Педанов, О. Русецкая, Д. Шанин, Н. Шеверова, и др.

Несмотря на значительное количество научных трудов в указанной предметной области, остаются нерешенными и дискуссионными важные в теоретическом, методологическом и методическом планах вопросы, связанные с разработкой отвечающей требованиям современной действительности

системы стратегического управления развитием муниципальных образований региона, определением инструментов управления и их адекватным применением для разрешения противоречий в регионах с учетом современных тенденций и перспективных направлений развития муниципальных образований.

Актуальность названной проблемы, возрастающая потребность ее практического решения определили выбор темы, объекта и предмета исследования, обусловили постановку цели и задач диссертационной работы.

Область исследования. Диссертационная работа выполнена в соответствии с Паспортом ВАК научной специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: 3. Региональная экономика, 3.1. Развитие теории пространственной и региональной экономики; методы и инструментарий пространственных экономических исследований; проблемы региональных экономических измерений; системная диагностика региональных проблем и ситуаций; п. 3.10. Исследование традиционных и новых тенденций, закономерностей, факторов и условий функционирования и развития региональных социально-экономических систем; п. 3.17 Управление экономикой регионов. Формы и механизмы взаимодействия федеральной, региональной, муниципальной власти, бизнес-структур и структур гражданского общества. Функции и механизмы управления.

Цель диссертационной работы заключается в разработке теоретико-методологических основ и формировании методического инструментария совершенствования стратегического управления развитием муниципальных образований Российской Федерации.

В соответствии с поставленной целью в диссертации решаются следующие **задачи**:

– обосновать содержание системы стратегирования развития муниципальных образований, как инновационного методологического подхода к стратегическому управлению;

– провести модернизацию основных положений концепции потребностей местных сообществ как основы стратегического целеполагания развития муниципальных образований;

– выявить положительные стороны и недостатки стратегического управления социально-экономическим развитием муниципальных образований на основе анализа современной практики российских регионов;

– определить пригодные для адаптивного использования в экономике субъектов РФ достижения зарубежной практики стратегического управления развитием муниципальных образований;

– обосновать и апробировать на материалах Краснодарского края систему методических подходов к анализу динамики социально-экономического развития муниципальных образований региона;

– разработать и апробировать на материалах Краснодарского края теоретико-методический подход к оценке стратегий социально-экономического развития муниципальных образований регионов России;

– сформировать интерактивную модель стратегирования развития муниципальных образований в регионе, позволяющую осуществлять разработку и корректировку стратегических планов на любом этапе их реализации;

– обосновать специфические инструменты реализации стратегий муниципальных образований и разработать рекомендации по их применению в регионах России.

Объект диссертационного исследования – регион как сложная социально-экономическая система, совокупность муниципальных образований.

Предметом исследования являются отношения в сфере стратегического управления социально-экономическим развитием муниципальных образований.

Теоретическую и методологическую основу диссертации составили научные труды отечественных и зарубежных ученых по проблемам регионального развития, результаты фундаментальных и прикладных исследований в области стратегического управления развитием муниципальных обра-

зований. В процессе исследования были использованы общенаучные методы познания, в первую очередь, диалектический, дедукции, рекомбинации, декомпозиции, структуралистская методология, приемы экономического анализа и синтеза. Особую роль в обосновании направлений совершенствования механизма стратегического управления развитием муниципальных образований сыграл системный подход, реализованный при анализе предмета и объекта исследования.

Информационную основу диссертационного исследования составили данные Федеральной службы государственной статистики, законодательные и нормативные правовые акты Российской Федерации, публикации в научных изданиях, аналитические обзоры в периодической печати по изучаемой проблеме, текущая оперативная информация о деятельности органов публичной власти России федерального, регионального и муниципального уровней, материалы научно-практических конференций.

Научная гипотеза исследования состоит в следующем.

Управление социально-экономическим развитием муниципальных образований России требует системного совершенствования на основе стратегирования, включающего методы и инструменты, обеспечивающие: адекватное отражение их положения в территориальных и функциональных подсистемах страны; адаптацию прогрессивного отечественного и зарубежного опыта управления к местным условиям; модернизацию организационной схемы взаимодействия субъектов стратегирования на основе баланса фактических и прогнозируемых потребностей местных сообществ.

Научная новизна результатов диссертационного исследования состоит в решении важной научной проблемы – разработке теоретико-методологического, методического и инструментального обеспечения системы стратегического управления развитием муниципальных образований российских регионов, включающего следующие основные положения.

1. Обосновано содержание системы стратегирования (субъекты, объекты, цели, алгоритм, методическое и инструментальное обеспечение, мировоззрен-

ческая составляющая); определено содержание стратегирования как процессной системы, включающей следующие компоненты: логико-эмоциональную (восприятие происходящего и будущего); институциональную (способ движения к будущему); социокультурную (характер развития самоуправления); управленческую (стратегии развития); инструментальную (набор процедур и инструментов стратегирования). Выделены процессы стратегирования в управленческом и инструментальном аспектах, к каждому из которых определены организационно-управленческие ресурсы; этапность осуществления; инструментальная база; алгоритм участия стейкхолдеров в стратегировании; взаимосвязи между процессами, целями и инструментами стратегирования.

2. Проведена модернизация основных теоретических положений концепции потребностей местных сообществ: удовлетворение потребностей местных сообществ определено в качестве приоритетной цели муниципального развития; потребности местного сообщества представлены двумя группами (функционирования и развития), системное противоречие между которыми разрешается в процессе стратегирования на основе методологии управления изменениями. В отличие от существующих данный подход рассматривает местные сообщества как основу экономического развития муниципалитетов и позволяет: учитывать интересы всех членов местного сообщества, развивать человеческий и социальный капитал, повышать жизнеспособность местных сообществ, изыскать новые ресурсы развития, реализовать принципы совместного управления в стратегировании (партисипативности, субсидиарности, приоритетности интересов местных сообществ).

3. Выявлены, на основе изучения практики российских регионов, отличительные характеристики стратегического управления развитием муниципальных образований России. Доказано, что ее отличает: двойственная природа системы стратегического планирования (относительная автономность органов местного самоуправления сочетается с активным участием региональной власти); типовые ошибки стратегического планирования: перегруженность аналитической части; размытость целей развития; подмена страте-

гии комплексным планом социально-экономического развития; слабая связь стратегий с документами оперативного планирования; отсутствие механизма управления реализацией стратегии; формальное участие местных сообществ в планировании. Это позволило сформулировать общие для регионов России рекомендации по совершенствованию стратегического управления.

4. Определены пригодные для адаптивного использования в экономике субъектов РФ достижения зарубежной практики стратегического управления развитием муниципальных образований. Отбор осуществлялся с учетом российской специфики на основе следующих характеристик: определение подхода к организации развития (классический (мегапроект), модель «общественного договора», централизованный подход к планированию) и основных объектов планирования (пространственное развитие, повышение занятости населения, улучшение экологической ситуации, внедрение инноваций, интеграция); установление круга субъектов (органы государственной и муниципальной власти, бизнес-структуры, некоммерческие организации, местные сообщества, университетские ресурсы) и инструментов планирования. Это позволило сформулировать рекомендации по их применению в России: привлечение стейкхолдеров местных сообществ; развитие межмуниципального сотрудничества; отказ от унификации стратегий; использование государственного стратегического планирования в кризисных муниципальных образованиях; формирование системы университетской поддержки.

5. Предложена и апробирована на материалах Краснодарского края система методических подходов к анализу динамики социально-экономического развития муниципальных образований региона, включающая: методический подход к формированию виртуальных однородных групп муниципальных образований (обоснованы: совокупность показателей, отражающих производственную и социальную сферы муниципальных образований, квалитетические процедуры, методы оценки динамики изменения параметров виртуальных кластеров и их роли в экономике региона); методический подход к корректировке отраслевых ориентиров стратегического развития муници-

пальных образований посредством оценки структурной динамики, включающий обоснование: объекта исследования (отраслевой структуры); методических приемов (структурный анализ: пропорциональный и дифференциальный сдвиги, метод местных долей); составления отраслевой матрицы на основе типологизации отраслей местной экономики («стержневые отрасли», «отрасли развития», «стержневые отрасли с тенденциями сокращения», «сокращающиеся стержневые отрасли»). В отличие от традиционных подходов предлагаемая система позволяет: обеспечить выбор сравниваемых объектов по объективным социально-экономическим характеристикам; развить представление о социально-экономической структуре региональной экономики; выявить и сопоставить структурные изменения в местной экономике с изменениями в экономике региона, а также, в административно-территориальных образованиях разного размера и уровня социально-экономического развития; сформулировать общие для однородных групп и специфические целевые ориентиры социально-экономического развития.

6. Разработан и апробирован теоретико-методический подход к оценке стратегий социально-экономического развития муниципальных образований, включающий систему критериев и алгоритм оценки стратегии местного развития, отличающийся от существующих подходов: ориентацией на интересы местных сообществ; возможностью оценить качество стратегирования; целесообразностью использования на всех этапах стратегического планирования; минимальными временными затратами; возможностью применения широкого спектра инструментов стратегического планирования. Указанный подход может быть применен для оценки принятых к исполнению стратегий и их корректировки на любом этапе стратегического планирования.

7. Сформирована интерактивная модель стратегирования развития муниципальных образований в регионе, включающая обоснование: способов участия местных сообществ в стратегическом планировании; опоры на принципы совместного управления; ориентации на потребности местных сообществ; использования результатов методов виртуальной кластеризации, ана-

лиза структурной динамики, оценки стратегий развития; применения правового, финансового, организационно-управленческого и социального механизмов для обеспечения интерактивности и управляемости стратегического плана. Ключевым элементом модели является организационная схема взаимодействия региональной власти, органов местного самоуправления, бизнес-структур и структур гражданского общества в стратегировании местного развития, в составе которой: выделены основные субъекты стратегического планирования, определены функционал и принципы их деятельности, формы взаимодействия. В отличие от существующих модель ориентирована на создание постоянно действующей интерактивной системы стратегирования и может быть применена в социально-экономических системах любого размера и уровня социально-экономического развития.

8. Обоснованы специфические инструменты реализации стратегий муниципальных образований и рекомендации по их применению: технология разработки плана маркетинга муниципального образования; технология разработки проекта управления изменениями; алгоритм управления изменениями в стратегическом планировании, включающий принятие решения о необходимости изменения, институционализацию, оценку степени вовлеченности целевых групп в изменения. В отличие от традиционных инструментов применение плана маркетинга и проекта изменений базируется на интеграции элементов методологии территориального маркетинга и управления изменениями в стратегическое управление, что позволяет повысить управляемость реализацией стратегических планов и проектов за счет их коммерциализации и интернализации.

К наиболее значимым научным результатам исследования, определяющим его научную новизну, относятся следующие **положения, выносимые на защиту**:

– обоснование содержания системы стратегирования развития муниципальных образований, как инновационного методологического подхода к стратегическому управлению;

- модернизация основных положений теории потребностей местных сообществ как основы стратегического целеполагания развития муниципальных образований;
- оценка современной российской практики стратегического управления развитием муниципальных образований;
- определение пригодных для адаптивного использования в экономике субъектов РФ достижений зарубежной практики стратегического управления муниципальным развитием;
- обоснование и апробация системы методических подходов к анализу динамики социально-экономического развития муниципальных образований региона;
- разработка и апробация авторского теоретико-методического подхода к оценке стратегий социально-экономического развития муниципальных образований;
- формирование модернизационной интерактивной модели стратегирования развития муниципальных образований в регионе;
- обоснование специфических инструментов реализации стратегий муниципальных образований и рекомендаций по их применению.

Обоснованность и достоверность полученных результатов, рекомендаций и выводов диссертационного исследования базируется на использовании современной методологии научных исследований, подтверждается корректной постановкой задач и аргументированным обоснованием необходимости их решения, представительностью и достоверностью исходной информации для анализа, использованием законодательных и нормативных актов Российской Федерации, данных официальной статистики. Обоснованность выводов подкреплена табличным материалом, графическими иллюстрациями, ссылками на соответствующие источники анализируемого материала.

Теоретическая значимость исследования состоит в развитии концептуальных положений, раскрывающих сущность, содержание, формы и инстру-

менты механизма стратегического управления развитием муниципальных образований в регионах России с учетом современных особенностей их управления.

Практическая значимость диссертации состоит в том, что содержащиеся в работе выводы и рекомендации, адресованные региональным и местным органам власти, могут быть использованы при совершенствовании процессов разработки и реализации стратегий социально-экономического развития.

Теоретические и методологические положения работы, раскрывающие сущность стратегирования местного развития в регионах страны, применимы в преподавании и изучении курсов «Региональная экономика», «Государственное регулирование экономики», «Основы развития местного хозяйства», «Стратегическое планирование местного развития», в процессе подготовки, переподготовки и повышения квалификации государственных и муниципальных служащих.

Методические положения работы, посвященные исследованию инструментов стратегического управления местным развитием, могут быть использованы в работе органов регионального и муниципального управления, некоммерческих организаций.

Апробация результатов исследования. Основные выводы диссертационного исследования докладывались на научно-практических конференциях различного уровня: Ежегодных научных конференциях Кубанского государственного университета (Краснодар, 2004-2015 гг.); Ежегодных научных конференциях Воронежского государственного университета (Воронеж, 2012-2015 гг.); Всероссийской научной конференции молодых ученых «Социальный и человеческий капитал как основа инновационного развития местных сообществ» (Краснодар, 2010 г.); Международной научно-практической конференции «Управление изменениями в социально-экономических системах» (Воронеж, 2012 г., 2014 г.); 4-й Международной научно-практической конференции «Актуальные вопросы развития совре-

менного общества» (Курск, 2014 г.); Международной научно-практической конференции «Эффективность самоуправления муниципальных образований городских и сельских поселений (опыт России и Германии)» (Ростов-на-Дону, 2011 г.); XIII Всероссийском форуме содействия муниципальной реформе (Анапа, 2012 г., 2013 г.); Общественных слушаниях «Тенденции развития местного самоуправления в России в контексте законодательных изменений» (Москва: Общественная палата Российской Федерации, 2011 год); Всероссийской научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Человек. Сообщество. Управление: взгляд молодых исследователей» (Краснодар, 2010 г., 2011 г., 2012 г., 2013 г., 2014 г., 2015 г.); Всероссийской научно-практической конференции «Кубанская школа развития местных сообществ: методология и практика» (Краснодар, 2013 г., 2014 г., 2015 г.); Международной научно-практической конференции «Экономическое развитие России: системные ограничения и глобальные риски» (Сочи, 2015 г.).

Результаты исследований, связанные с разработкой теоретических положений и практических рекомендаций в области совершенствования системы стратегического управления экономическим развитием региона:

– использованы в учебном процессе в Кубанском государственном университете в преподавании курсов: «Управление структурной динамикой региональной экономики», «Государственное регулирование экономики»; «Основы развития местного хозяйства», «Стратегическое планирование местного развития», «Управление изменениями»;

– использованы в учебном процессе в Воронежском государственном университете в преподавании курсов: «Региональная социально-экономическая политика», «Государственное регулирование экономики»;

– приняты к использованию Министерством экономики Краснодарского края и Законодательным Собранием Краснодарского края;

– приняты к использованию органами местного самоуправления г. Краснодара и г. Геленджика.

Публикации. Основные выводы и результаты диссертационного исследования опубликованы в 44 научных работах, в том числе в 4 монографиях и 18 статьях в изданиях, рекомендованных ВАК Минобрнауки России. Общий объем печатных работ 78,1 п.л., в том числе авторский – 61,74 п.л.

1. Теоретико-методологические основы стратегирования социально-экономического развития муниципальных образований

1.1 Стратегирование социально-экономического развития муниципальных образований как система

Процессы и явления, связанные со стратегическим управлением социально-экономическими системами широко освещены в научной литературе как зарубежными, так и российскими авторами, такими как И. Ансофф, П. Друкер, А. Дюгейм, Г. Минцберг, М. Портер, Й. Шумпетер, А. Чандлер, К. Эндрюс, А. А. Андреева, О.С. Виханский, А.И. Наумов, В. Н. Парахина, В. Н. Родионова, А. Д. Шелкоплясов и др.¹

В теории управления социально-экономическим развитием муниципальных образований можно выделить близкие по содержанию понятия. Так, некоторые исследователи отождествляют стратегирование и стратегическое планирование. В нашей версии понятие «стратегирование» намного шире. Его суть в создании или изменении субъекта развития (местного сообщества) в классическом смысле – как носителя идей, интересов, целей, способного к самостоятельным действиям. С этой точки зрения планирование, контроль, координация, обратные связи, влияния – это средства управления,

¹ Андреева А. А. Виды и элементы стратегии развития предприятия / А. А. Андреева // Вестник Волжского Университета им. В. Н. Татищева. 2010. № 20. (<http://cyberleninka.ru/article/n/vidy-i-elementy-strategii-razvitiya-predpriyatiya>) (дата обращения 22.01.2015); Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. СПб.: Питер Ком, 1999. 416с.; Виханский О. С. Стратегическое управление: учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М.: Экономистъ, 2006. 293с.; Зуб А. Т. Стратегический менеджмент: Теория и практика: учеб. пособие для вузов / А. Т. Зуб. М.: Аспект Пресс, 2002. 415 с.; Клаузевиц К. О войне. В 2 т. Т I / К. фон Клаузевиц. – М.: ООО «Издательство АСТ»; СПб.: Terra Fantastica, 2002 / http://royallib.com/book/klauzevits_karl/o_voyne.html (дата обращения: 10.03.2012).; Сунь-цзы. У-цзы. Искусство стратегии / Перевод с китайского, предисловие и комментарии Н.И. Конрада. М.: Эксмо; СПб.: Мидгард, 2008. 528 с.; Минцберг Г. Школы стратегий: пер. с англ. / Альстренд Б., Лэмпел Дж., Минцберг Г. – СПб: Издательство «Питер», 2000. 336 с.; Парахина В. Н. Стратегический менеджмент: учебник / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. М.: КНОРУС, 2011. 496 с.; Портер М.Э. Конкуренция. М.: Вильямс, 2005. 608 с.; Родионова В.Н., Федоркова Н.В., Чекменев А.Н. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие. М.: РИОР, 2003. 81 с.; Шелкоплясов А. Д. Разработка стратегии корпоративного управления / А. Д. Шелкоплясов // Бизнес в законе. Экономико-юридический журнал. 2009. № 1. С. 456 – 458.; John A. Pearce II Richard B. Robinson Jr. С. 4.; David A. A. Strategic market management. Copyright 1995 by John Wiley & Sons, Inc. С. 4.

коммуникативный инструментарий ². Стратегирование – это работа с Будущим местного сообщества. Приведем доказательства этого утверждения.

Существует два философских подхода к стратегированию. Их условно можно назвать западным (аристотелевским) и восточным (Лао-цзы).

Так, у Аристотеля властвующему присущи умственные свойства, благодаря которым он способен к предвидению и поэтому он по своей природе является господствующим ³. У Платона – отчасти вопрос, отчасти – ответ: «...кто стремится править всеми людьми, стремится тем самым к подобной власти над ними – тиранической..» ⁴. Еще более определенно высказывался Н. Макиавелли: «Римлянам не по душе была поговорка, которая не сходит с уст теперешних мудрецов: полагайтесь на благодетельное время, – они считали благодетельным лишь собственную доблесть и дальновидность» ⁵. В работах Ф. Ницше различие между теми, кто может и должен принимать решения и остальными людьми достигает абсолюта: «...понятие о политическом превосходстве всегда переходит в понятие о духовном преимуществе...» ⁶.

У Лао-цзы, напротив: «Выдающийся муж спокойно бездумен, покойно беззаботен – беспечен» ⁷.

Западный подход исходит из того, что один человек или небольшая группа людей (мыслитель-стратег) может придумать новый мир и, используя ключевые способы воздействия, перевести сегодняшний мир в нужное состояние, т.е. предполагается работа в схеме «цель – средство – событие – эффект». При построении эффективной стратегии осуществляется поиск соотношения цели и средства ее достижения, а также благоприятного момента,

² Тарасенко В.В. Философия управления как вспышка смысла / <http://www.odn2.ru/index.php/biblioteka/30-filosofiya-upravleniya> (дата обращения: 23.09.12).

³ Аристотель Политика / Аристотель. Сочинения в 4-х т. Т.1. М.: Мысль, 1976. С. 375-644.

⁴ Платон Диалоги / Платон. М.: мысль, 1986. С. 71.

⁵ Макиавелли Н. Государь / Н. Макиавелли. Сочинения. М.: ЭКСМО-Пресс. 1999. С. 55.

⁶ Ницше Ф. По ту сторону добра и зла / Ф. Ницше / Малое собрание сочинений. СПб, Азбука-классика, 2010.С. 743.

⁷ Лао-Цзы Об изначальном дао и его принципах, идеях / Лао-цзы. Мн.: Современное слово. С. 30.

в который, используя подходящие способы воздействия на объект, можно получить нужный результат.

Восточный подход (Китай, Япония, Индия), наоборот, исходит из того, что один человек принципиально не в состоянии изменить мир, и сделать это можно только всем сообществом, когда все постепенно становятся носителями другого мира, т.е. реализуют его. В западном подходе стратег строит мир, исходя из цели; он будет биться до конца, подбирая нужное средство и событие. В восточном подходе стратег направляет развитие ситуации в нужное русло, не изменяя под собственное видение, и движется в зависимости от ситуации. Ранее мы освещали данные положения в своих работах ⁸.

Российский вариант развития основан на сочетании указанных подходов. Российский стратег сочетает желание «плыть по течению», сохраняя сложившиеся традиции и тенденции, и коренным образом изменить сложившуюся ситуацию в соответствии со своим видением.

При формировании наших взглядов на стратегирование социально-экономического развития муниципальных образований, мы исходили из его понимания, в соответствии с новой системной парадигмой Г. Клейнера как процессной системы ⁹. Спецификой процессных систем является их ограниченность в пространстве и неограниченность во времени.

В соответствии с данной методологической посылкой основные компоненты этой системы также имеют процессный характер ¹⁰:

- логико-эмоциональная (восприятие происходящего и будущего);
- институциональная (способ движения к Будущему);
- социокультурная (характер развития самоуправления);
- управленческая (стратегии развития);

⁸ Мясникова Т.А. Стратегирование местного развития: философия, методология, практика // Кубанская школа развития местных сообществ: теория и практика. Сб. науч. тр. / отв.ред. Т.А. Мясникова. Краснодар: Кубанский госуниверситет, 2001. С. 280-289.

⁹ Клейнер Г. Системная структура экономики и экономическая политика / Г. Клейнер // Проблемы теории и практики управления. 2006. № 5. С. 8-21.

¹⁰ Мясникова Т.А. Технологии стратегирования местного развития// Управление изменениями в социально-экономических системах. Сборник статей XI Международной научно-практической конференции. Воронеж, ИПЦ ВГУ, 2012, Вып. 11, Ч.2. С. 56-72.

– инструментальная (набор процедур и инструментов стратегирования).

Для обеспечения успешности процесса стратегирования социально-экономического развития следует обращать особое внимание на социальные цели развития, субъект-субъектные отношения в процессе планирования, определение объекта управления (социальная система – местное сообщество), включение инструментов воздействия на внешнюю и внутреннюю среду общества.

Обязательный признак стратегирования – его «социальная технологичность». Социальные технологии как способы результативного и рационального целенаправленного социального воздействия обладают значительным потенциалом. Они обеспечивают научно обоснованный выбор способов воздействия субъектов управления на объект (социальные системы) с целью создания благоприятных условий жизнедеятельности людей.¹¹

Основная цель стратегирования местного развития – организовать общество (в идеале местное сообщество в целом), способное реализовать коллективные интересы и цели, разделяемые всеми членами сообщества, то есть достижение самоуправления. Другими словами, местное сообщество должно приобрести способность целенаправленно конструировать и развивать другого субъекта или себя¹², реализуя логико-эмоциональную, институциональную и социокультурную компоненты стратегирования собственного развития.

Управленческая и инструментальная компоненты стратегирования обеспечивают практическую реализацию первых трех посредством сочетания соответствующих им инструментов.

¹¹ Мясникова Т.А. Технологии стратегирования местного развития / Т.А. Мясникова / Управление изменениями в социально-экономических системах. Сборник статей XI Международной научно-практической конференции. / Под ред. В.П. Бочарова, И.Е. Рисина, Ю.И. Трещевского / Воронежский государственный университет. – Воронеж: ИПЦ ВГУ, 2012. – Вып. 11, Ч. 2. – С. 56-72

¹² Мясникова Т.А. Стратегирование местного развития: философия, методология, практика// Кубанская школа развития местных сообществ: теория и практика. Сб. науч. тр. /отв.ред. Т.А. Мясникова. Краснодар: Кубанский госуниверситет, 2011. С. 280-289.

Так, цель стратегического планирования – ответить на вопрос «что необходимо сделать для достижения желаемого будущего». При этом реализация стратегии предполагает изменение отношения и действий основных участников при движении к запланированной цели. Стратегическое планирование выступает инструментом стратегирования местного развития, базовым, но не единственным. В частности к ним можно отнести форсайт, перспективное планирование, прогнозирование и др.

Стратегирование местного развития направлено на изменение социального, экономического и физического пространства местного сообщества в целом или одного из них. Соответственно, формируются базовые стратегии развития местных сообществ:

- 1) в физическом пространстве – стратегия обустройства территории;
- 2) в экономическом пространстве – стратегия поддержки предпринимательства;
- 3) в социальном пространстве – стратегия развития человеческих ресурсов, повышения занятости, расширения возможностей трудоустройства.

Так как местное сообщество является сложной социально-экономической системой, изменение одной подсистемы ведет к изменению других.

Основная стратегическая цель местного развития – улучшение качества жизни местного сообщества – лежит в сфере социального развития, другие – обеспечивают ее достижение. Поэтому социальное пространство не только самостоятельно, но включает результаты развития экономического и физического.

В опубликованных работах мы обосновали состав и содержание системы стратегирования местного развития¹³:

¹³ Мясникова Т.А. Технологии стратегирования местного развития.. Указ. соч.

– объектом воздействия является социальная система – местное сообщество (сообщество людей, связанных интересами проживания на определенной территории, социальным взаимодействием и чувством сообщества);

– объект воздействия (местное сообщество) одновременно является и субъектом воздействия (субъект-субъектные отношения), поскольку подразумевается участие населения в разработке и реализации стратегии развития местного сообщества;

– целями местного развития являются такие изменения системы (местного сообщества), которые должны привести к улучшению качества жизни местного населения;

– технология стратегирования является именно технологией: ее можно разбить на последовательные шаги, и, несмотря на достаточно высокий уровень субъективности, использовать как универсальную (с учетом специфики местного сообщества и сложившейся ситуации);

– стратегирование предполагает определенное мировоззрение. Стратегическая активность имеет свои особенности и требует наличия специфической квалификации, внутренней «стратегической позиции». Для формирования стратегической позиции необходимо освободиться как от сугубо практического, так и абстрактного отношения к миру. Главная задача стратегирования – обеспечить связь возможного с действительным;

– стратегирование подразумевает изменение субъекта развития (местного сообщества), как носителя идей, интересов, целей, способного к самостоятельным действиям. С этой точки зрения планирование, контроль, координация, обратные связи, влияния – это средства управления, коммуникативный инструментарий;

– стратегирование является базовой социальной технологией, т.е. социальной технологией проектирования социального объекта таким образом, чтобы достигнуть гармонизации индивидуального, личностного и общественно значимого, реализовать гуманистические цели, направленные на развитии творческих способностей и активности социального объекта-субъекта.

При этом стратегирование предполагает широкое применение инструментов, т.е. частных социальных технологий тактико-оперативного воздействия на объект управления.

На разных этапах разработки и реализации стратегии развития используются специфические частные социальные технологии¹⁴:

– на предплановом этапе – формирование и развитие группы стратегического планирования, вовлечение стейкхолдеров, обеспечение общественной поддержки;

– на этапах анализа исходной ситуации и выбора стратегии развития – технологии форсайта, группового принятия решений, «картирования» движения (разработка «карт будущего»).

Можно выстроить следующую иерархию документов стратегирования местного развития:

- 1) концепция стратегического развития (миссия и образ будущего);
- 2) стратегия социально-экономического развития (генеральная стратегия);
- 3) обеспечивающие стратегии (изменения экономического пространства – инвестиционная стратегия и маркетинговая стратегия, проекты в рамках стратегии; изменения физического пространства – генеральный план города; изменение социального пространства (на уровне микроизменений) – проекты управления изменениями).

Одна из самых распространенных технологий активной работы с Будущим – форсайт. Эта технология используется на уровне предприятий, муниципалитетов, регионов, общества в целом. Форсайт, как инструмент стратегического планирования рассматривался в работах П. Бишопа, Дж. Ретклифа, Г. Китовой, Т. Кузнецовой, С. Самоволовой, Б. Кузыка, П. Третьяка¹⁵.

¹⁴ Мясникова Т.А. Технологии стратегирования местного развития.. Указ.соч.

¹⁵ Bishop P. Thinking about the future: Guidelines for Strategic Foresight. N.Y., 2006; Ratcliffe J. Challenges for Corporate Foresight: Towards Strategic Prospective Through Scenario Thinking (presented at the conference «Foresight Management in Corporations and Public Organizations». URL: <http://www.tukkk.fi/tutu/conference2005>, Helsinki 2005; Китова Г.А, Кузнецова

Форсайт можно рассматривать как «созидательную технологию воздействия на формирующееся будущее с помощью согласования партикулярных интересов различных слоев гражданского общества и посредством стимулирования их активности в сфере использования ключевых технологий»¹⁶.

Технология форсайта включает систему методов экспертной оценки стратегических направлений социально-экономического и инновационного развития систем разного уровня. Он ориентирован на определение возможных вариантов будущего.

Эта технология основывается как на традиционных, так и инновационных экспертных методах, таких как: экспертные панели, Дельфи (опросы экспертов в два этапа), SWOT-анализ, мозговой штурм, построение сценариев, технологические дорожные карты, деревья релевантности, анализ взаимного влияния.

В отличие от прогнозирования и футурологии форсайт предполагает активную позицию управления изменениями, он ориентирован не только на определение возможных альтернатив, но и на выбор наиболее предпочтительных. Данная технология подразумевает кроме «основного продукта» - сценариев развития и основанной на этих сценариях стратегии, развитие неформальных взаимосвязей между их участниками, создание единого представления о ситуации, т.е. формирование субъекта управления развитием.¹⁷

Взятый в Российской Федерации курс на модернизацию обуславливает необходимость перехода от стратегического планирования к стратегированию, т.е. к конструированию Будущего во взаимосвязи с Прошлым и Настоящим через такие средства управления как концептуирование, прогнозирование, моделирование, программирование, проектирование, планирование.

Т.Е., Самоволева С.А. Государство в инновационных проектах: возможности и ограничения //Форсайт. 2007. № 1; Кузык Б.Н. Прогнозирование, стратегическое планирование и национальное программирование: Учебник / Б.Н. Кузык, В.И. Кушлин, Ю.В. Яковец. М.: Экономика, 2008. 575 с.; Третьяк В.П. Структура форсайта // Отраслевые рынки. 2007. № 1–2 (13).

¹⁶ Третьяк В.П. Структура форсайта // Отраслевые рынки. 2007. № 1–2 (13).

¹⁷ Мясникова Т.А. Технологии стратегирования местного развития.. Указ. соч.

При этом каждое из средств управления представляет собой одновременно процесс и результат. Необходимо проектирование процесса стратегирования местного развития с учетом его технологичности.¹⁸

Среди широкого спектра методов форсайта, применяемых в стратегическом планировании социально-экономического развития муниципального образования, наиболее перспективным является сочетание метода построения сценариев и дорожного картирования.

Построение прогнозных сценариев социально-экономического развития муниципального образования – это гипотетическая картина последовательного развития во времени и пространстве событий, составляющих в совокупности эволюцию всей социально-экономической системы¹⁹. Для разработки сценариев развития муниципальных образований применяют корреляционный анализ, экстраполяцию трендов, экспертный, расчетно-конструктивный методы, интервальное прогнозирование, качественный анализ и др.

Использование сценарного прогнозирования в условиях рынка обеспечивает²⁰: лучшее понимание ситуации, ее эволюции; оценку потенциальных угроз; выявление благоприятных возможностей; выявление возможных и целесообразных направлений деятельности; повышение уровня адаптации к изменениям внешней среды.

Дополняющие сценарный подход дорожные карты, с одной стороны, являются инструментом предвидения (прогнозирования), с другой – инструментом конкретизации стратегических планов.

В Российской Федерации дорожные карты составляются с 2012 г. На сегодняшний день на федеральном уровне принято около 30 дорожных карт.

В сфере публичного управления существуют следующие виды дорожных карт: технологические дорожные карты развития отраслей экономики

¹⁸ Мясникова Т.А. Технологии стратегирования местного развития.. Указ. соч.

¹⁹ Мукин С.В. Алгоритм разработки сценариев социально-экономического развития // Социально-экономическое развитие: сб. статей. Тамбов, 2014. С. 12-20

²⁰ Басовский Л. Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2004. 260 с.

(федеральный уровень); дорожные карты социально-экономического развития Российской Федерации; технологические дорожные карты развития отраслей экономики (уровень субъекта Федерации); дорожные карты социально-экономического развития субъекта Российской Федерации; дорожные карты социально-экономического развития муниципального образования.

Обычно дорожная карта представляет собой графическую схему, алгоритм, отображающий важнейшие шаги и ожидаемые результаты этих шагов в «узлах». «Узел» карты – это этап развития объекта и одновременно точка принятия управленческого решения, а отрезки между «узлами» – причинно-следственные связи между ними ²¹.

Так как в основе дорожного технологического картирования лежит человеческая потребность в том или ином продукте, а также технологии, при помощи которой он производится, данный инструмент может широко применяться в стратегическом планировании развития муниципального образования.

К сожалению, в российской практике в сфере государственного и муниципального управления дорожное картирование отождествляется с составлением плана мероприятий. Такое толкование дорожной карты очень узко. Мы предлагаем рассматривать дорожную карту как метод стратегического прогнозирования и планирования, включающий следующие элементы.

1) Анализ:

- анализ социально-экономической ситуации в муниципальном образовании (SWOT, PEST, SNW), оценка ресурсов, построение древа проблем;
- оценка потребностей местных сообществ; оценка «продукта», удовлетворяющего потребности местных сообществ;
- оценка возможностей производства «продукта»;

²¹ Что такое дорожная карта//Энциклопедия знаний «Pandia.ru» / <http://www.pandia.ru/803210/> (дата обращения: 08.11.2014). Казыханов Р.Р. Дорожные карты как инструмент развития малого предпринимательства и формирования новых предпринимательских ниш// Управление экономическими системами. Электронный научный журнал / <http://www.uecs.ru/uecs-38-382012/item/1068-2012-02-24-05-35-10> (дата обращения: 08.11.2014).

– формирование базовой модели муниципального образования.

2) Определение ценностных установок («констант развития»), основанных на существующих и будущих потребностях местного населения.

3) Прогноз:

– определение всех возможных вариантов развития событий;

– выявление управляемых вариантов развития.

3) Целевые установки:

– определение моделей будущего состояния муниципального образования

– выявление узлов развития (социально-экономических хабов);

– построение управляемых сценариев развития;

4) План действий:

– разработка дерева целей;

– разработка пошагового плана действий по достижению поставленных целей.

5) Разработка механизма мониторинга и корректировки дорожной карты.

Основное отличие дорожной карты от стратегического плана – многовариантность развития муниципального образования и выявление ключевых узлов развития (социально-экономических хабов).

К достоинствам дорожного картирования как метода стратегического прогнозирования и планирования можно отнести следующее:

– составление дорожной карты способствует формированию общих ценностей, лучшего взаимопонимания и понимания ситуации в целом субъектами стратегического планирования;

– дорожная карта позволяет учесть возможности нелинейного развития ситуации в муниципальном образовании и во внешней среде;

– акцентирует внимание на инновационном развитии экономики муниципального образования;

- основное отличие дорожного картирования от других методов – многовариантность прогнозных событий и формирование готовности органов местного самоуправления к действиям в зависимости от реализации того или иного варианта;

– дорожная карта позволяет согласовать траектории развития отдельных отраслей экономики, экономики муниципального образования и экономики субъекта Федерации.

Таким образом, стратегирование социально-экономического развития муниципальных образований представляет собой процессную систему, включающую следующие компоненты: логико-эмоциональную (восприятие происходящего и будущего); институциональную (способ движения к Будущему); социокультурную (характер развития самоуправления); управленческую (стратегии развития); инструментальную (набор процедур и инструментов стратегирования).

Стратегирование является базовой социальной технологией, т.е. социальной технологией проектирования социального объекта таким образом, чтобы достигнуть гармонизации индивидуального, личностного и общественно значимого, реализовать гуманистические цели, направленные на развитии творческих способностей и активности социального объекта-субъекта. При этом стратегирование предполагает широкое применение инструментов, т.е. частных социальных технологий тактико-оперативного воздействия на объект управления.

1.2 Потребности местного сообщества в системе стратегирования социально-экономического развития муниципальных образований

В традиционном понимании термин «экономическое развитие» означает «способность экономики, долгое время находившейся в состоянии относительного статического равновесия, создавать импульсы и поддерживать годовые темпы роста валового национального продукта (ВНП) на уровне 5-7%

и более»²². С экономической точки зрения развитие – увеличение абсолютного объема ВНП и ВВП в расчете на одного жителя, которое должно дать импульс положительным социальным изменениям.

Мировой опыт доказывает, что это – только один из компонентов экономического развития. Экономическое развитие как локальных территорий, так и общества в целом, представляет собой сложный, нелинейный процесс, охватывающий технико-технологическую, экономическую, институциональную сферы.

Всемирный банк в 1991 году в «Докладе о развитии мира» представил новое видение приоритетов развития: «Целью развития... является улучшение качества жизни. Улучшение качества жизни, особенно в беднейших странах означает, прежде всего, увеличение доходов, но не только это. Она (цель, *Т.М.*) включает в себя, в частности, лучшее образование, питание и здравоохранение, сокращение масштабов нищеты, оздоровление окружающей среды, равенство возможностей, расширение личной свободы и более насыщенную культурную жизнь»²³.

В соответствии с системным видением экономического развития территорий в современной литературе сложилось пять основных теорий, отражающих эволюцию представлений о его сущности и механизмах²⁴.

Теория линейных стадий роста, возникшая в 1950-е-1960-е гг. XX века, акцентирует внимание на последовательной смене стадий роста (от традиционного общества к эре массового потребления на основе увеличения чистых инвестиций). основополагающие концептуальные положения данной теории изложены в работах У. Ростоу²⁵, представлены в модели Харрода-Домара²⁶. Теория линейных стадий роста акцентирует внимание на экономических ас-

²² Тодаро М.П. Экономическое развитие: Учебник / Пер. с англ. Под ред. С.М. Яковлева, Л.З. Зевина. – М.: Экономический факультет МГУ, ЮНИТИ, 1997. С. 28.

²³ World Development Report, 1991. New York: Oxford University Press, 1991, p.4

²⁴ Тодаро М.П. Указ. соч., С. 78.

²⁵ Walt W. Rostow. The Stages of Economic Growth: A Non-Communist Manifesto, London: Cambridge University Press, 1960, p.p. 1-4

²⁶ Тодаро М.П. Указ. соч., С. 79-81

пектах развития и мало учитывает социальный контекст преобразований.

Теория структурных преобразований в 70-х годах XX века пришла на смену теории стадий экономического роста. Она описывает механизм структурной трансформации аграрного общества в общество с высоким уровнем урбанизации. К основным положениям теории можно отнести модель трудоизбыточной экономики А. Льюиса²⁷, эмпирический анализ форм развития Х. Ченери²⁸. Основная идея теории – развитие, это экономический рост, сопровождающийся различными изменениями, в том числе в социальной сфере. Процессы в целом универсальны для всех стран мира с некоторыми различиями, зависящими от природных ресурсов, размера страны, государственной политики, технологий, инвестиций. Сторонники данной теории полагают, что грамотная государственная экономическая политика способна привести к самоподдерживающемуся росту.

Революционная теория внешней зависимости, возникшая в 1970-е гг. XX века в противовес теориям линейных стадий роста и структурных преобразований, поставила акцент на политических аспектах экономического развития. Можно выделить три основные направления в рамках данной теории: неокOLONиальную модель зависимости, ложную парадигму развития и теорию дуального развития²⁹. Представители этой теории описывают институциональные препятствия экономического развития слаборазвитых стран, наиболее радикально настроенные из них призывали к революционной борьбе с целью изменения мировой капиталистической системы. К положительным сторонам данной теории следует отнести акцент на борьбу с бедностью, повышение занятости, более справедливое распределение доходов.

Неоклассическая теория роста, или неоклассическая контрреволюция,

²⁷ W. Arthur Lewis. Economic Development with unlimited supplies of labour, Manchester School 22, May 1954, pp.139-191

²⁸ Hollis B. Chenery. Structural Change and Development Policy, Baltimore, Md: Johns Hopkins University Press, pp. 80-114.

²⁹ Keith Griffin and John Gurley. Radical Analysis of Imperialism, the Third World and the transition to socialism: A survey article, Journal of Economic Literature 23, September 1985: 1089-1143; Hans Singer. Dualism revisited: a new approach to the problems of dual societies in developing countries. Journal of Development Studies 7, 1970, pp.60-61.

появилась в 1980-е гг. XX века с приходом консервативных правительств в США, Канаде, Великобритании, ФРГ. Представители этой теории объясняют экономические проблемы слишком активным вмешательством государства в рыночную экономику и делают ставку на развитие свободных рынков, открытость экономики и приватизацию неэффективных государственных предприятий³⁰. Позитивным моментом теории является акцент на открытость экономики и ослабление государственного давления на эффективных экономических субъектов. Достаточно выраженный недостаток – некритический перенос тенденций, свойственных экономически развитым странам, на «третий мир», без учета его институциональных особенностей.

Новая теория экономического (эндогенного) роста появилась в конце 1980-х – начале 90-х гг. как попытка модифицировать традиционную теорию роста, проанализировать факторы эндогенного роста, темпы которого определяются экономической системой, реально управляющей общественным производством. При признании ценностей свободного рынка новая теория признает необходимость вмешательства государства в экономику и важность институциональных и социальных факторов развития³¹.

В рамках *теории внешней зависимости* целесообразно выделить три основные ценности развития³², существенные для социально-экономического развития вне ее основного контекста.

Первая – способность обеспечить основные потребности: предметы и условия, без которых невозможна жизнь человека: пища, жилище, здоровье, безопасность и др. С подобных позиций экономическое развитие представляет собой необходимое условие для улучшения качества жизни, а главной целью экономической деятельности является создание для максимального количества людей условий для удовлетворения основных потребностей.

Вторая – самоуважение (право быть личностью, уверенность, что ты не

³⁰ Peter T. Bauer. Reality and Rhetoric: Studies in the Economics of Development. London: Weidenfield & Nicolson, 1984

³¹ Nicholas Stern. The determinants of growth. Economic Journal 101, January 1991. Pp 115-137

³² Тодаро М.П. Указ. соч., С.30-32.

служишь орудием удовлетворения чуждых тебе интересов). Это может выражаться чувствами аутентичности, идентичности, достоинства, уважения, чести и признания, гордости за свой народ, патриотизма.

Третья – свобода от подчинения (право на выбор, способность противостоять внешним воздействиям материальных и социальных условий окружения). Она формирует возможность выбора развития для общества и его членов в качестве социальной цели при минимальных внешних ограничениях.

Ценности развития позволяют сформулировать три основные цели развития³³:

– увеличение предложения и большая доступность необходимых для поддержания жизни товаров и услуг (продовольствие, жилище, охрана здоровья и безопасность);

– повышение уровня и качества жизни населения (рост доходов, увеличение числа рабочих мест, качественное образование, повышенное внимание культурным и гуманитарным ценностям);

– предоставление личности и обществу в целом больших возможностей выбора своей позиции в экономике и социальной сфере для ослабления их подчинения и зависимости от других людей и стран.

Вышеперечисленные цели развития можно использовать и при формировании целевых установок развития местных сообществ с учетом специфики локальной социально-экономической системы. Кубанская школа развития местных сообществ определяет их как создание продуктов/услуг, повышение занятости и доходов населения и благоустройство местного сообщества в широком смысле³⁴.

Следует акцентировать внимание на том, что цели экономического развития так или иначе связаны выявлением и удовлетворением потребностей местного сообщества. Ориентация на местные потребности является один из основ-

³³ Годаро М.П. Там же.

³⁴ Филиппов Ю.В., Авдеева Т.Т. Основы развития местного хозяйства: учебное пособие. М.: Логос, 2011. С.117.

ных принципов управления местным развитием.

С определенной долей условности все потребности местного сообщества можно разделить на две большие группы:

- потребности функционирования;
- потребности развития.

Удовлетворение потребностей функционирования связано с сохранением «статус-кво». Удовлетворение потребностей развития сопряжено с планированием и реализацией изменений³⁵. В этом смысле можно говорить о наличии системного противоречия в потребностях. Соотношение потребностей местного сообщества представлено на рисунке 1.

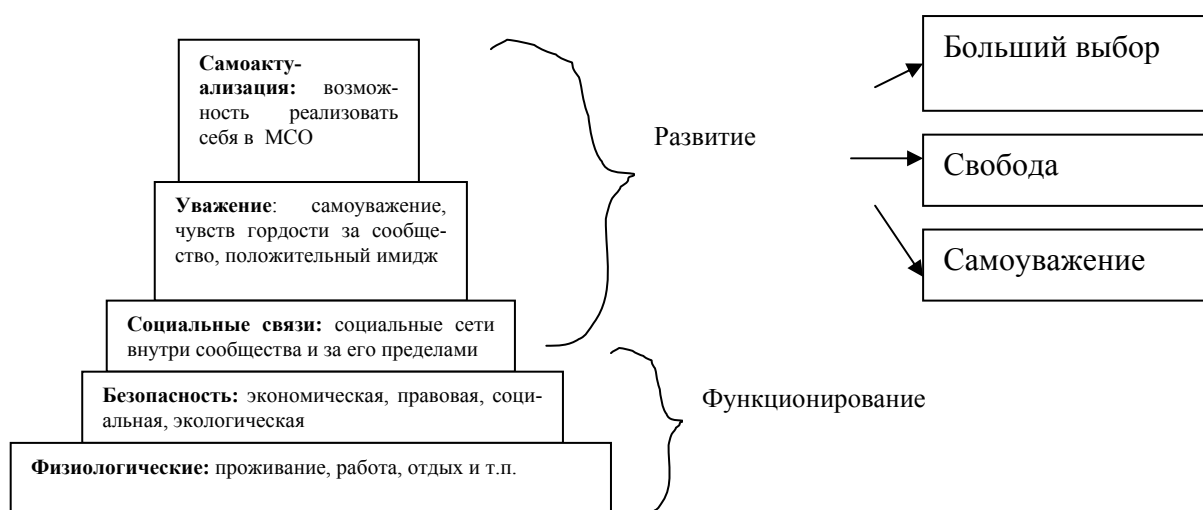


Рисунок 1 – Потребности местного сообщества (рисунок составлен автором)

Концепция местного самоуправления, реализуемая в России, предполагает, что основная цель существования муниципальной власти – создание комфортных условий для жизнедеятельности человека и местных сообществ в целом. Это – основной территориальный «продукт», который складывается из определенных характеристик территории и услуг, предоставляемых общественным

³⁵ Филиппов Ю.В., Мясникова Т.А., Лобанова С.А. Управление изменениями. Учебное пособие. Краснодар: КубГУ, 2011. С.14.

сектором на данной территории. Но территориальный «продукт» должен быть ориентирован не только на удовлетворение потребностей функционирования, обеспечивающих общественно нормальный уровень воспроизводства технико-технологической, экономической и институциональной подсистем местного сообщества, но и на формирование и реализацию потребностей развития человека как личности, его способностей к творчеству и эффективной хозяйственной деятельности.

Ориентацию не только на существующие, но и на будущие потребности местного сообщества может быть обеспечен на основе концепции стратегирования местного развития, опирающейся на методологический подход, адекватный характеру и уровню развития конкретных муниципальных образований или их совокупностей, близких по технико-технологическим, экономическим и институциональным характеристикам.

В связи с этим рассмотрим наиболее известные подходы к стратегическому управлению развитием муниципальных образований, теоретически обоснованные и получившие известное распространение в России. Их анализ был проведен ранее нами и рядом других представителей Кубанской школы развития местных сообществ³⁶.

1. Инженерно-экономическое направление, объектом исследования которого является коммунальное хозяйство и инженерная инфраструктура муниципального образования. Акцент при стратегическом планировании делается на благоустройство в узком смысле, развитие муниципального сектора экономики.

2. Нормативистское (правовое) направление представлено специалистами в области муниципального права. В рамках направления ведется активная работа в органах государственной представительной и исполнительной вла-

³⁶ Авдеева Т.Т. Поле проблем муниципальных исследований в России. Человек. Сообщество. Управление. Развитие местных сообществ: теория и практика. 2006; Филиппов Ю.В., Авдеева Т.Т., Терешина М.В. Кубанская школа развития местных сообществ: история и перспективы // Кубанская школа развития местных сообществ: теория и практика. Сб. науч. тр./отв.ред. Т.А. Мясникова. Краснодар: Кубанский госуниверситет, 2001. С.5-16.

сти в связи с разработкой и совершенствованием нормативно-правовой базы местного самоуправления и реализации ФЗ-131 «Об общих принципах местного самоуправления в Российской Федерации».

Акцент в стратегировании делается на официальных процедурах планирования (нормативное оформление, бюджетное планирование), совершенствовании институтов непосредственной демократии.

3. Государственная школа местного самоуправления – традиционное для России направление, которое развивают специалисты РАГС (вошедшей в настоящее время в состав Академии народного хозяйства), а также тех вузов, где специальность «государственное и муниципальное управление» была открыта на базе юридических факультетов. Государственная школа рассматривает местное самоуправление как часть публичного управления. Акцент в стратегировании делается на согласовании стратегических планов на разных уровнях публичного управления. Предпочтение отдается планированию «сверху-вниз» от стратегии развития страны к стратегии развития поселения.

4. Социокультурный или средовой подход рассматривает местное самоуправление через социально-культурный контекст. Он разработан специалистами Академии городской среды, которые занимаются программами развития городов, городской экологией и архитектурой, поскольку в большинстве своем они являются архитекторами (В. Глазычев, М. Егоров, В. Лялякин). Акцент в стратегировании делается на развитие среды обитания местного общества, культурный контекст, социальное взаимодействие.

5. Урбанизм как самостоятельное направление выделилось из экономической географии. Объектом исследования этого направления является городская планировка, городское устройство и пространственное развитие городов. Акцент в стратегировании делается на развитие города и урбанизированных территорий (агломераций, урбанизированных зон и т.п.) в контексте развития системы расселения.

6. Муниципальное направление в рамках регионоведения выделяется среди работ в области региональной экономики. Региональное развитие в

данном случае исследуется сквозь призму развития муниципальных образований и местных сообществ (В.Лексин, С.Леонов, Н.Михеева, А.Швецов).

7. Методологическое (или игротехническое) направление исследует социально-экономическую поддержку населения, в частности жилищное движение, технологии разработки и реализации стратегических планов и целевых комплексных программ в местных сообществах. Акцент в стратегировании делается на применении социальных технологий, вовлечении местных сообществ в стратегическое планирование.

8. Работы прикладного характера – специфическое направление, к которому можно отнести деятельность консалтинговых фирм, отдельных групп разработчиков – представителей вузовской науки. Хотя самостоятельной школы оно не представляет, тем не менее, технически содействуя развитию, специалисты этого направления оказывают методическую и практическую помощь муниципалитетам.

9. Школы западного направления. Развитие местного самоуправления исследуется специалистами данного направления с точки зрения концепции развития местных сообществ, где хозяйственная деятельность рассматривается как взаимодействие экономических субъектов на партнерских основах. Этот подход дает возможность поддержки развития местных сообществ на основе использования университетских ресурсов.

Кубанская школа развития местных сообществ является одной из школ западного направления. Согласно концепции местных сообществ результатом развития местного сообщества является улучшение качества жизни местного сообщества (социальное изменение к лучшему), а экономика выступает в качестве инструмента изменения³⁷.

Кубанская школа развития местных сообществ уделяет особое внимание общей идеологии местного развития, которая включает концепцию «социального капитала». «Социальный капитал» увеличивает отдачу от инвести-

³⁷ Филиппов Ю.В. Основы развития местного хозяйства: Учебник/ Ю.В.Филиппов, Т.Т. Авдеева, М.: Дело, 2000. 264с.

рования в физический и человеческий капитал. Совместные действия получают простор в тех сообществах, которые накопили значительные запасы социального капитала³⁸. Под социальным капиталом в рамках данной концепции понимаются социальные сети (сети сотрудничества), социальные нормы и доверие, складывающиеся в рамках сообществ по интересам и способные передаваться из одной ситуации в другую³⁹. В отличие от физического или человеческого капитала, влияющих на индивидуальную производительность, социальный капитал местных сообществ имеет свои особенности⁴⁰:

- социальные сети организованы горизонтально, а не иерархически; в них ценятся солидарность, гражданское участие и неподкупность;

- социальный капитал, воплощенный в нормах и сетях гражданского участия, создает условия для кооперации и координации действий ради взаимной выгоды;

- социальный капитал может быть «конвертирован» в финансовый; он облегчает заключение и соблюдение контрактов, направление сбережений и инвестиций в целевые проекты, увеличивает отдачу от вложений в физический и человеческий капитал;

- социальный капитал – продукт общественной активности, является не только ресурсом, но и результатом реализации проектов развития местного сообщества.

Уникальность социального капитала в том, что он делает возможным реализацию целей, которые недостижимы иными способами. Он, в отличие от материализованного капитала, количественно и качественно растет при его употреблении и истощается, если его не используют.

Любое развитие как процесс подразумевает изменения экономические (структуры промышленного сектора, технологий, приоритетов, рынков сбыта) и социальные изменения (демографической и профессиональной структу-

³⁸ Патнэм Р. Процветающая комьюнити, социальный капитал и общественная жизнь // Мировая экономика и международные отношения. 1995. № 4. С.77-78.

³⁹ Филиппов Ю.В. Там же.

⁴⁰ Филиппов Ю.В. Там же.

ры местного сообщества, социального капитала, культуры, образа жизни). Изменения подразумевают замену старых структур и отношений новыми, следовательно, возможно возникновение конфликтов, ухудшение жизни части населения, особенно на первых этапах. Тем не менее, в целом развитие сопровождается экономическим ростом – структурными изменениями, которые ведут к технологическому прогрессу, повышению качества продукции и улучшению распределения товаров и услуг и т.п. Однако, самой главной характеристикой, определяющей развитие, являются социальные перемены, обеспечивающие равные возможности более широкому кругу людей воспользоваться общественными благами⁴¹. Важной характеристикой развития является устойчивость, определяемая соответствием развития в настоящем без ущерба будущим поколениям.

Ранее мы показали, что в основе процесса устойчивого развития местных сообществ лежат три принципа⁴²:

– футуристический принцип – любая деятельность должна рассматриваться с точки зрения последствий для будущих поколений (принцип справедливости распределения между поколениями);

– принцип социальной справедливости – бедность рассматривается как деградация, устойчивость предполагает использование внутреннего потенциала развития, более равномерное распределение ресурсов;

– принцип межграничной ответственности предполагает управление окружающей средой в глобальном смысле (ее технико-технологической, экономической, институциональной подсистемами).

Таким образом, современное понятие «развитие», включает три взаимосвязанные характеристики: изменение, рост, улучшение; основной целью развития является повышение качества жизни местного населения, повыше-

⁴¹ Филиппов Ю.В. Указ. соч.

⁴² Мясникова Т.А. Стратегирование местного развития: философия, методология, практика // Кубанская школа развития местных сообществ: теория и практика. Сб. науч. тр./ отв.ред. Т.А. Мясникова. Краснодар: Кубанский госуниверситет, 2001. С. 280-289.

ние жизнеспособности города (местного сообщества)⁴³. Однако, достижение этой цели невозможно без осуществления трансформаций в технико-технологической и экономической подсистемах местных сообществ. Иначе говоря, проблема заключается не столько в постанове цели социального развития, сколько в поиске инструментов согласования динамических характеристик технико-технологической, экономической и институциональных подсистем местных сообществ. Заметим, что традиционная схема иерархии доминант: технико-технологическая подсистема – экономическая – институциональная оказалась на практике весьма уязвимой, их векторы, как правило, не совпадают, вызывая сильное социальное напряжение в социально-экономических системах, особенно заметное на местном уровне.

В связи с этим, мы считаем продуктивной идею Кубанской школы о необходимости опоры на собственные силы, в которой можно выделить следующие основные положения⁴⁴:

- люди имеют право и способности сотрудничать и сами решать свои (коллективные) проблемы;
- развитие должно вести к улучшению качества жизни местного населения, коммуникационных сетей, социального капитала, т.е. к развитию сообщества;
- местное сообщество – единый социальный организм, где процесс развития (сотрудничества, укрепления социальных связей) является более важным, чем достижение конкретных результатов (например, создание новых «хороших» рабочих мест);
- в процесс развития местного сообщества должно быть вовлечено как можно большее количество местных жителей (в идеале – все);
- основным результатом развития местного сообщества является его способность к развитию, повышение жизнеспособности.

⁴³ Филиппов Ю.В. Указ. соч.

⁴⁴ Филиппов Ю.В. Там же.

Данная концепция имеет ряд важных достоинств, отличающих ее от других подходов. Во-первых, она учитывает интересы всех членов местного сообщества, и, следовательно, позволяет избежать разрушительных конфликтов между группами интересов и способствует формированию эффективных механизмов урегулирования этих конфликтов. Во-вторых, ведет к развитию человеческого и социального капитала, способствует развитию способности к творчеству и самореализации, развивает чувство сообщества. В-третьих, позволяет изыскивать новые ресурсы. В-четвертых, позволяет соблюсти принцип социальной справедливости и справедливости между поколениями, обеспечивает демократическое принятие решений, способствует формированию общественных институтов и развивает чувство ответственности.⁴⁵

Немаловажным является и то, что данный подход направлен на долгосрочную перспективу, повышает жизнеспособность местного сообщества, позволяет малым местным сообществам отстаивать свои интересы и сохранять самостоятельность. Данный подход можно назвать «гуманистическим», ориентированным на интересы местного населения.

Несмотря на все свои выгоды, данный подход имеет ряд недостатков, связанных, прежде всего с трудностью его реализации. Во-первых, данный подход рассчитан на долгосрочную перспективу и первые конкретные результаты местное сообщество получит нескоро, это может разуверить местных жителей в эффективности предложенной стратегии развития. Во-вторых, он требует уже достаточно развитой системы общественных институтов, сложных систем согласования; необходимы навыки применения социальных технологий. В-третьих, реализация конкретных проектов требует значительно больших затрат времени и усилий по сравнению с другими подходами, так как основное внимание уделяется вовлечению членов сообщества в процесс развития, а не практическим результатам, поддающимся количественной оценке. В-четвертых, игнорируется зависимость местного сообщества от на-

⁴⁵ Мясникова Т.А. Управление промышленным развитием города: монография / Т.А. Мясникова. – Краснодар: КубГУ, 2005. – 88 с.

циональной и глобальной внешней среды, что плохо влияет на механизмы адаптации и не позволяет использовать внешние ресурсы развития (так как внешняя помощь считается «вредной»), увеличивает затраты местного сообщества на разработку и реализацию планов развития.⁴⁶

Таким образом, мы можем сформулировать ряд положений концепции потребностей местных сообществ: удовлетворение потребностей местных сообществ приоритетная цель местного развития; потребности местного общества можно разделить на потребности функционирования и развития и между ними существует системное противоречие, которое позволяет разрешить методология управления изменениями; стратегирование необходимо осуществлять на основе системного анализа потребностей местного сообщества, баланса потребностей развития и функционирования.

В связи с этим, разделяя базовую позицию стратегирования развития местных сообществ об ориентации на собственные силы и, следовательно, на их институциональную составляющую, полагаем необходимым сделать акцент на его (стратегирования) управленческом и инструментальном компоненте. В этом случае стратегирование местного развития предстает как процесс, в отличие от описательных подходов.

1.3 Стратегирование местного развития как система процессов управления

Стратегирование местного развития в управленческом и инструментальном аспектах основывается на документированном стратегическом плане, формирование которого предполагает совокупность взаимосвязанных действий, образующих целостную, логически непротиворечивую систему:

- критическую оценку ситуации в местном сообществе, т.е. формирование представлений о проблемах и их причинах;
- разработку стратегических планов развития местного сообщества;

⁴⁶ Мясникова Т.А. Управление промышленным развитием города: монография / Т.А. Мясникова. – Краснодар: КубГУ, 2005. – 88 с.

- формирование общественного мнения относительно ситуации и планов развития;
- организаторскую работу с целью включения людей в деятельность, ориентированную на желаемый результат;
- институционализацию планирования, в том числе формирование местных организаций по содействию развитию;
- вовлечение в процесс планирования и реализации планов развития «ключевых фигур»;
- политическое влияние (влияние на отношение к планируемым изменениям со стороны различных политических сил и групп интересов).

Ряд представленных выше положений нашел отражение в трудах Кубанской школы развития местных сообществ⁴⁷.

С управленческой точки зрения стратегирование местного развития включает следующие процессы:

- прогнозирование развития муниципального образования на долгосрочную перспективу;
- разработку стратегических планов и проектов (стратегическое планирование);
- организацию процесса разработки и реализации стратегий развития;
- мотивацию участников стратегического процесса (определение ценностей и миссии развития, достижение консенсуса между участниками);
- контроль за реализацией принятых стратегических управленческих решений (стратегии развития).

Рассмотри эти процессы более подробно.

Прогнозирование является одним из важнейших процессов стратегирования, обеспечивающим обоснованность принимаемых управленческих решений.

⁴⁷ Филиппов Ю.В., Авдеева Т.Т., Козловская Н.Г., Пенюгалова А.В. Стратегическое планирование развития местных сообществ. Краснодар. 2003. 98с.

Вопросы прогнозирования на региональном уровне нашли отражение в работах таких исследователей как В. Бильчак, Г. Гутман, С. Дробышевский, С. Ершова, Г. Кандаурова, Б. Кузык, Г. Парсаданов⁴⁸.

Отечественный опыт долгосрочного прогнозирования связан с именами Л. Абалкина, А. Анчишкина, В. Базарова, И. Бестужева-Лады, С. Глазьева, А. Дынкина, А. Ефимова, В. Ивантера, В. Кириченко, Н. Кондратьева, П. Литвякова, Б. Кузика, В. Кушлина, В. Мартынова, М. Узякова, И. Шокина, Ю. Яковца, Ю. Яременко и других ученых⁴⁹.

Прогноз как форма социального предвидения описывает варианты будущего состояния, возможности достижения разномасштабных целей в зави-

⁴⁸ Бильчак В.С., Захаров В.Ф. Региональная экономика: Монография / Под ред. В.С. Бильчака. Калининград: Янтар. сказ, 1998. 316 с.; Гутман Г.В. и др. Управление региональной экономикой / Г.В. Гутман, А.А. Мироедов, С.В. Федин; Под ред. Г.В. Гутмана. М.: Финансы и статистика, 2002. 176 с.; Дробышевский С.М., Луговой О.В., Астафьева Е., Полевой Д., Козловская А., Трунин П., Ледерман Л. Факторы экономического роста в регионах РФ. М.: Институт экономики переходного периода, 2005. 278 с.; Ершова С.А. Социально-экономическое прогнозирование: Учеб. пособие / С.А. Ершова СПб.: СПбГИЭУ, 2002. 137 с.; Кандаурова Г.А., Борисевич В.И., Кандауров Н.Н. и др. Прогнозирование и планирование экономики: Учебник / Г.А. Кандаурова и др.; под общ.ред. Г.А. Кандауровой, В.И. Борисевича. Мн.: Современная школа, 2005. 476 с.; Кузык Б.Н. Прогнозирование, стратегическое планирование и национальное программирование: Учебник / Б.Н. Кузык, В.И. Кушлин, Ю.В. Яковец. М.: Экономика, 2008. 575 с.; Парсаданов Г.А. Прогнозирование национальной экономики: Учебник / Г.А. Парсаданов, В.В. Егоров. М.: Высш. шк., 2002. 304 с.

⁴⁹ Абалкин Л.И. Российская экономическая мысль: история и современность / Л.И. Абалкин.-М. : ИЭ РАН, 2008. 264 с.; Анчишкин А.И. Прогнозирование роста социалистической экономики. Москва: Наука, 1973. 296с.; Базаров В. Принципы построения перспективного плана. В кн.: Каким быть плану: дискуссии 20-х годов: [Сборник / Сост., авт. предисл. и коммент. Э. Б. Корицкий]. Л.: Лениздат, 1989. С.166-199 / <https://yadi.sk/d/eKvVUZFGVKJnq>; Бестужев-Лада И. В. Окно в будущее: Современные проблемы социального прогнозирования. М.: Мысль, 1970. 269 с.; Глазьев С. Ю. Теория долгосрочного технико-экономического развития / С. Ю. Глазьев. — М.: ВладДар, 1993. 310 с.; Ивантер В. Инновационный вариант развития: долгосрочный прогноз / В. Ивантер, М. Узяков // Экономист. 2007. №11. С. 13-27.; Ивантер, В.В. Долгосрочный прогноз развития экономики России на 2007-2030 гг. (по вариантам) / В.В. Ивантер, М.Н. Узяков, И.Н. Шокин // Проблемы прогнозирования. 2007. № 6(105). С. 21-26.; Кириченко В.Н., Анчишкин А.И., Яременко Ю.В., Литвяков П.П. Научные основы экономического прогноза. М.: Мысль, 424 с.; Кондратьев Н.Д. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения. М.: Экономика, 2002. 768 с.; Кондратьев Н.Д. Избранные сочинения. М.: Экономика, 1993. 543 с.; Кузык Б.Н., Кушлин В.И., Яковец Ю.В. Прогнозирование, стратегическое планирование и национальное программирование: Учебник. М.: Экономика, 2011. 604 с.; Мир на рубеже тысячелетий: прогноз развития мировой экономики до 2015 г. / Под ред. В.А. Мартынова, А.А. Дынкина. М. : ИД Новый век, 2001. 591 с.

симости от способа действий. При этом прогноз описывает как управляемые, так и стихийные процессы с полной или частичной возможностью управляющего воздействия.

Система государственных прогнозов и порядок государственного прогнозирования в Российской Федерации установлены нормативными актами Российской Федерации ⁵⁰, закрепляющими необходимость стратегического прогнозирования на всех уровнях социально-экономического устройства страны – от федерального до муниципального.

Методы прогнозирования можно разделить на две группы: экспертные (метод круглого стола, «мозговой штурм», метод Дельфи и др.); формализованные или фактографические (логические и математические модели).

Прогнозирование предшествует стратегическому планированию. Результаты прогноза являются информационной базой для принятия управленческих решений.

Следующий процесс в системе стратегирования – планирование.

Правовые нормы стратегического планированию в Российской Федерации также закреплены Федеральным законом «О стратегическом планировании в Российской Федерации»⁵¹. Стратегия социально-экономического развития муниципального образования определяется как документ стратегического планирования, определяющий цели и задачи муниципального управления и социально-экономического развития муниципального образования на долгосрочный период. Таким образом, закон не конкретизирует содержание стратегического планирования на уровне муниципального образования, указывая только на долгосрочный период ⁵². Это, на наш взгляд, в теоретическом плане существенно ограничивает представление о стратегии и стратегическом планировании, но дает возможность проявить разнообразные инициати-

⁵⁰ О стратегическом планировании в Российской Федерации. Федеральный закон Российской Федерации N 172-ФЗ от 28.06.2014 // Российская газета / <http://www.rg.ru/2014/07/03/strategia-dok.html> (дата обращения: 08.11.2014).

⁵¹ Там же.

⁵² Там же, Ст.3

вы в составлении и реализации необходимых документов на всех уровнях власти и управления.

Методология и теория стратегического планирования нашли отражение в трудах Б. Жихаревича, Д. Лимонова, В. Рохчина, Г. Ветрова, В. Зотова, Ю. Трещевского, в исследованиях представителей Кубанской школы развития местных сообществ Ю. Филиппова, Т. Авдеевой, А. Пенюгаловой⁵³.

В широком смысле стратегическое планирование – это «самостоятельное определение местным сообществом целей и основных направлений устойчивого социально-экономического развития в динамичной конкурентной среде»⁵⁴.

Оно включает следующие этапы⁵⁵: предплановый, первый – анализ социально-экономической ситуации и ресурсов развития муниципального образования; второй – определение целей социально-экономического развития; третий – определение способов достижения поставленных целей.

На предплановом этапе стратегического планирования необходимо создать организационные предпосылки разработки стратегии. Результатом этого этапа должны стать: создание и организационное оформление группы страте-

⁵³ Аллан Дж., Уилкс Д., Филиппов Ю.В., Авдеева Т.Т., Козловская Н.Г. Руководство по разработке стратегического плана развития муниципального образования: МЕРИТ II - Муниципальная социально-экономическая реформа Тасис. Краснодар, 2005. 84с. Территориальное стратегическое планирование при переходе к рыночной экономике: опыт городов России / Под общ. ред. С. А. Васильева; ГП Международный центр социально-экономических исследований «Леонтьевский центр». СПб: ГП МЦСЭИ «Леонтьевский центр», 2003. 384 с.; Рохчин В.Е. Методические рекомендации по формированию концепции социально-экономического развития муниципального образования / В.Е. Рохчин. М.: РИЦ «Муниципальная власть», 2008. 195 с.; Когут А.Е., Литовка О.П., Рохчин В.Е., Румянцев А. А. Экономика крупного города: проблемы структурной перестройки. СПб. 1994. 186 с.; Ветров Г.Ю. Условия, проблемы и перспективы экономического развития российских городов на современном этапе // URL:<http://www.citystrategy.leontief.ru> (дата обращения: 01.03.13); Система муниципального управления / под ред. В.Б. Зотова. СПб: Питер, 2007. 386 с.; Трещевский Ю.И. Выбор стратегических приоритетов развития как принцип формирования и реализации политики муниципального образования / Ю.И. Трещевский, К.Е. Гринфельд // Современная экономика: проблемы и решения. 2010. № 1 (2). С. 38-55; Филиппов Ю.В., Авдеева Т.Т. Основы развития местного хозяйства: учебное пособие. М.: Логос, 2011. 276с.; Авдеева Т.Т. Экономическое развитие местного сообщества: методология и технология. Краснодар: Экоинвест, 2001. 279с.

⁵⁴ Территориальное стратегическое планирование при переходе к рыночной экономике: опыт городов России... Указ. соч. С.10.

⁵⁵ Аллан Дж., Уилкс Д., Филиппов Ю.В., Авдеева Т.Т., Козловская Н.Г. Указ. соч.

гического планирования (ГСП); первичное информирование населения о предстоящих изменениях; план действий группы стратегического планирования.

На первом этапе планирования необходимо проанализировать ситуацию, сложившуюся в муниципальном образовании, возможности его развития. Результатом этапа должны стать: описание социально-экономической ситуации в муниципальном образовании; описание проблем муниципального образования; инвентаризация местных ресурсов; прогноз социально-экономического развития муниципального образования; оценка готовности местного сообщества к изменениям; оценка потребностей местного сообщества в настоящем и будущем.

На втором этапе планирования осуществляется выбор направлений развития и формулирование стратегических целей. Результатом этапа должны стать: сформулированные стратегические направления (приоритеты развития); документированные контуры стратегии по каждому направлению.

На третьем этапе планирования определяются способы достижения стратегических целей, дорабатывается окончательный вариант стратегии развития. Результатом этапа должны стать: документированный вариант стратегии развития муниципального образования, организационный механизм управления реализацией стратегией.

Согласно этому подходу разработка стратегии социально-экономического развития муниципального образования включает весь спектр функций стратегического управления (таблица 1).

Таблица 1 – Этапы и функции стратегического управления (составлена автором)

Этап разработки стратегии	Функция
Создание организационных предпосылок	Организация и мотивация
Анализ ситуации	Прогнозирование
Определение целей	Прогнозирование и планирование
План развития	Планирование
Реализация	Мотивация Контроль

Следующий процесс стратегирования – организация разработки и реализации стратегий развития. Современное видение данного процесса подразумевает отказ от стратегического планирования узким кругом специалистов местных администраций и решение двух взаимосвязанных задач:

- создание специализированной организационной структуры по разработке и управлению реализацией стратегией развития муниципального образования;

- привлечение к стратегическому управлению широкого круга общественности (стейкхолдеров) местных сообществ.

Организационно-управленческие ресурсы занимают особое место в ресурсном потенциале местного сообщества. Они характеризуют внутреннюю способность и готовность местного сообщества к самоорганизации, самоуправлению и саморазвитию. Вопросы привлечения местных сообществ к стратегическому планированию нашли отражение в работах таких авторов, как А. Гладышев, Р. Гилот, Р. Маер, П. Юдин, С. Вобленко, П. Корсби, А. Усенков⁵⁶.

Учитывая состав субъектов управления местным экономическим развитием, можно выделить следующие составляющие организационно-управленческих ресурсов муниципального образования: органов местного самоуправления; стейкхолдеров (групп влияния) местного сообщества; механизмы взаимодействия и совместного управления местным экономическим развитием.

Параметры организационно-управленческих ресурсов органов местного самоуправления включают: организационную структуру органов местного самоуправления; применяемые управленческие технологии; квалификацию муниципальных служащих; мотивированность муниципальных служащих на достижение поставленных задач.

⁵⁶ Вобленко С.В., Корсби П.Р., Усенков А.В. Введение в «совместное управление». М.: Вече, 2004. 150 с.; Гладышев А. Г. Развитие местного сообщества: теория, методология, практика: монография. М.: Граница, 1999, 174 с.; Giloth R., Mier R. Cooperative Leadership for Community Problem Solving in R.Mier et al. Social Justice and Local Development Policy. Newbury Park CA: Sage. 1993, P.165-181. Юдин П. А. Социальные ресурсы местного самоуправления. Белгород: Центр социальных технологий, 1996, 193с.

Состояние организационно-управленческих ресурсов стейкхолдеров местного сообщества определяют: наличие и активность НКО; активность других стейкхолдеров; состояние «информационного поля»; культура местного самоуправления.

Механизмы взаимодействия и совместного управления местным экономическим развитием включают формы и методы взаимодействия власти, бизнеса, НКО в принятии стратегических управленческих решений.

Мотивация участников стратегического процесса как функция стратегического управления развитием муниципального образования включает определение ценностей и миссии развития, достижение консенсуса между участниками управления.

Инструментальная база стратегирования местного развития достаточно разнообразна. По нашему мнению, целесообразно использовать следующие инструменты участия местных сообществ в стратегировании местного развития:

- опрос жителей для определения современных ценностей и видения муниципального образования в долгосрочной перспективе;
- проведение муниципалитетом семинаров с целью обсуждения и реагирования на результаты проведенного опроса⁵⁷;
- разработка и поддержание специального интерактивного веб-сайта для распространения информации о процессе стратегического планирования и общения с жителями через этот сайт⁵⁸;
- тематические дискуссии в режиме он-лайн; общение с мэром, членами муниципального совета в Интернете (чат)⁵⁹;
- общественные презентации стратегии и программ ее реализации;
- привлечение членов местного сообщества к работе в группе стратегического планирования;
- конференции и общественные слушания;

⁵⁷ Рисин, И.Е. Инновации в системе стратегического планирования / И.Е. Рисин, Е.А.Шаталова // Инновационное развитие регионов. – 2008. – № 1. – С. 4-7.

⁵⁸ Там же

⁵⁹ Там же

- включение в стейкхолдеров местных сообществ в экспертные группы по стратегическим направлениям;
- создание НКО, принимающих участие в стратегическом планировании (агентство содействия развитию, Фонд местного сообщества и т.п.) и другие.

Алгоритм участия стейкхолдеров в стратегическом планировании развития муниципальных образований включает (рисунок 2):

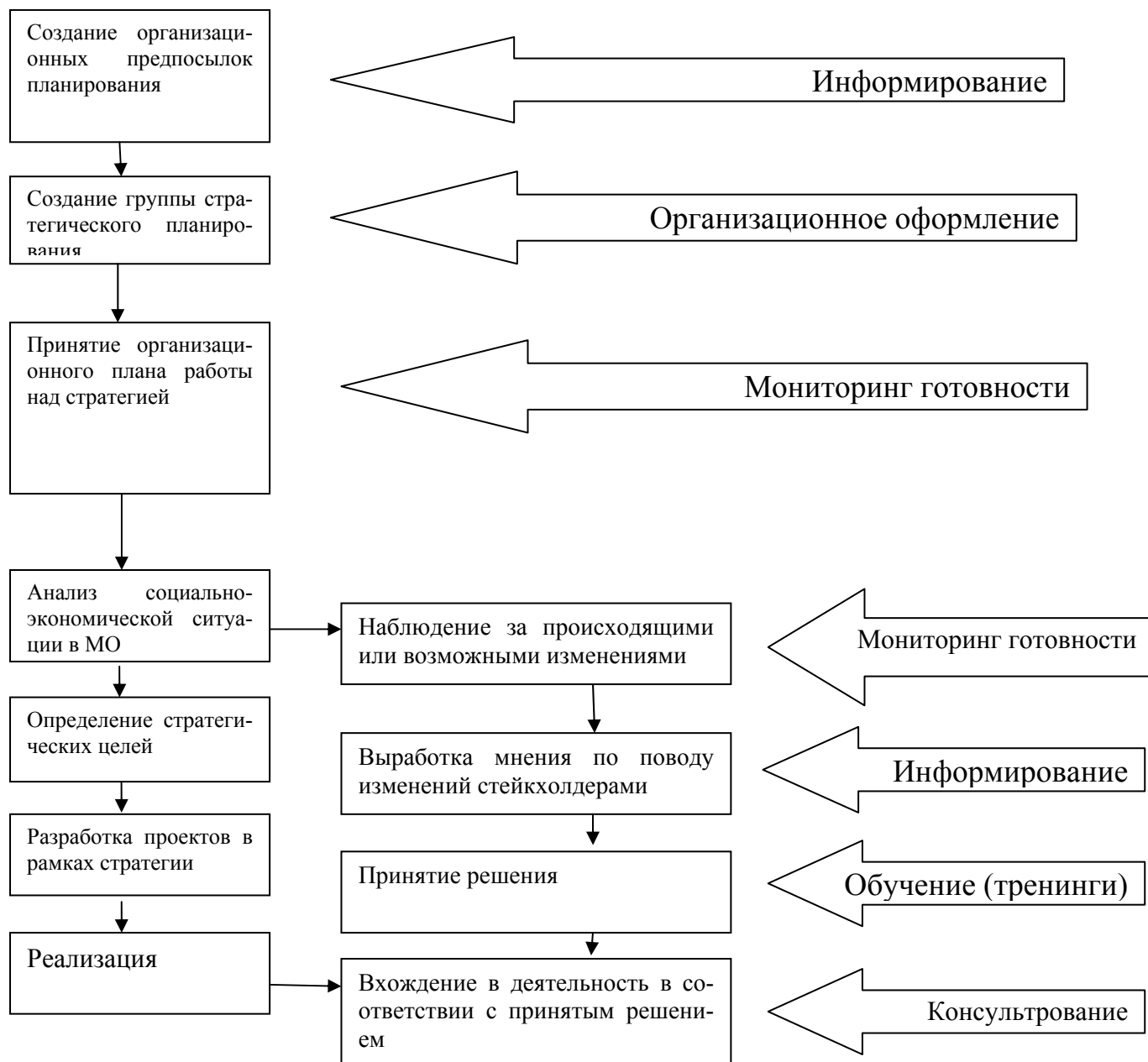


Рисунок 2 – Алгоритм участия стейкхолдеров в стратегическом планировании развития муниципальных образований (разработано автором)

– на этапе создания организационных предпосылок планирования (предплановый этап) – информирование местных сообществ о предстоящих изменениях;

– на этапе создания группы стратегического планирования (предплановый этап) – выявление стейкхолдеров местного сообщества и включение их в группу стратегического планирования;

– на этапе принятия организационного плана работы над стратегией (предплановый этап) – мониторинг готовности местного сообщества к изменениям;

– на этапе анализа социально-экономической ситуации в МО (первый этап планирования) – мониторинг готовности местного сообщества к изменениям, построение сценариев развития, составление «карты интересов» стейкхолдеров;

– на этапе определения стратегических целей (второй этап планирования) - информирование местных сообществ о предстоящих изменениях, мониторинг общественного мнения;

– на этапе разработки проектов в рамках стратегии (третий этап планирования) – обучение участников процесса стратегического планирования и предполагаемых исполнителей;

- на этапе реализации стратегии (стратегических проектов) – консультирование ответственных за исполнение.

Важным инструментом преодоления сопротивления изменениям является тренинг, трактуемый в современной российской и зарубежной литературе как активный метод обучения, направленный на формирование умений и навыков, а так же отношения к чему-либо⁶⁰.

⁶⁰ Евтихов О. Практика психологического тренинга. СПб: Речь. 2004. 216с.

Один из вариантов такого тренинга – тренинг-конференция «Стратегическое изменение в режиме реального времени»⁶¹. Этот тренинг представляет собой способ одновременного вовлечения большого количества людей в разработку решений о крупных организационных изменениях. Каждая тренинг-конференция, посвященная поиску, или стратегическому изменению в режиме реального времени, это – уникальное явление, отражающее потребности конкретной организации, и предпочтения консультантов. Тем не менее, такая тренинг-конференция может быть эффективно применена при разработке и реализации стратегии развития муниципального образования.

Мониторинг и контроль за реализацией стратегии развития местного сообщества целесообразно осуществлять поэтапно:⁶²

- планирование деятельности Координационной структуры реализации стратегии;
- планирование деятельности комиссий по стратегическим направлениям;
- собственно мониторинг;
- продвижение стратегии.

Таким образом, стратегирование социально-экономического развития муниципального образования включает весь спектр процессов, основанных на разнообразных инструментах (таблица 2).

⁶¹ Марвин Р. Вайсборд. Нащупывая общую почву <http://www.hr-portal.ru/articles/article868.html> (дата обращения: 15.10.2012)

⁶² Территориальное стратегическое планирование при переходе к рыночной экономике: опыт городов России / Под общ. ред. С. А. Васильева; СПб: ГП МЦСЭИ «Леонтьевский центр», 2003. С. 60-68.

Таблица 2 – процессы стратегирования социально-экономического развития муниципальных образований (составлено автором)

Процесс	Цели	Распространенные инструменты
Прогнозирование развития муниципального образования на долгосрочную перспективу	Адекватное реагирование на возможность возникновения критических ситуаций. Создание базы для социально-экономического планирования	SWOT, PEST, SNW Сценарии развития Метод Дельфи Мозговой штурм Дорожная карта Метод экстраполяции Математические модели (многофакторный анализ)
Разработка стратегических планов и проектов (стратегическое планирование)	Определение целей социально-экономического развития. Определение способов достижения поставленных целей	Дерево целей Дорожная карта Нормирование
Организация процесса разработки и реализации стратегий развития	Организационное оформление	Создание и организационное оформление ГСП Создание комитетов по отдельным стратегическим направлениям Формирование «групп поддержки»
Мотивация участников стратегического процесса (определение ценностей и миссии развития, достижение консенсуса между участниками)	Формирование у участников процесса заинтересованности Достижение конструктивного взаимодействия	Информирование Тренинг-конференции «Карта интересов» стейкхолдеров Консультирование Совместная деятельность
Мониторинг и контроль за реализацией принятых стратегических управленческих решений (стратегии развития)	Контроль за выполнением разработанных планов Коррекция планов	Оценка качества стратегического планирования (стратегий) Планирование деятельности субъектов управления Формирование информационной базы

Таким образом, содержание стратегирования местного развития в управленческом и инструментальном аспектах включает в себя следующие процессы: прогнозирование развития муниципального образования на долгосрочную перспективу; разработку стратегических планов и проектов (стратегическое планирование); организацию процесса разработки и реализации стратегий развития; мотивацию участников стратегического процесса (определение ценностей и миссии развития, достижение консенсуса между участ-

никами); контроль за реализацией принятых стратегических управленческих решений (стратегии развития).

Применительно к каждому из процессов определены:

- организационно-управленческие ресурсы муниципального образования (органов местного самоуправления; стейкхолдеров местного сообщества;
- этапность осуществления процессов;
- инструментальная база;
- алгоритм участия стейкхолдеров в стратегическом планировании развития муниципальных образований;
- взаимосвязи между процессами, целями и инструментами стратегирования.

2. Анализ опыта стратегирования социально-экономического развития административно-территориальных образований

2.1 Стратегическое планирование социально-экономического развития в Российской Федерации – нормативно-правовое обеспечение и опыт регионов

В России сложился богатый опыт территориального планирования на разных уровнях публичного управления. К основоположникам государственного планирования в России можно отнести Н. Кондратьева и В. Леонтьева.⁶³

Можно выделить несколько этапов становления государственного планирования в России:

1) 1920-1937 гг. – разработаны и реализованы план ГОЭЛРО (Г.Кржижановский), генеральный план развития народного хозяйства СССР на 1928-1940 гг. (П.Осадчев и В.Базаров).

2) 1940-1950-е гг. – разработан и реализован план восстановления народного хозяйства после Великой Отечественной войны (Н. Вознесенский, Г. Сорокин, Д. Прянишников).

⁶³ Кондратьев Н.Д. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения / Н.Д. Кондратьев. – М.: Экономика, 2002. – 768с.; Леонтьев В.В. Избранные произведения в 3 т. Т.3 Избранные статьи/ В.В. Леонтьев. – М.: Экономика, 2006. – 411 с.

3) 1950-1960-е гг. – формируются методологические основы государственного стратегического планирования; внедряется сценарный подход социально-экономического прогнозирования; формируются основы комплексного научно-технического прогнозирования (А.Ефимов, В. Котельников, В. Немчинов, Л. Абалкин, А. Гранберг).

4) 1990-е гг. – формируется методология стратегического планирования в условиях рыночной экономики (С. Глазьев, А. Гранберг, Б. Кузык, В. Лексин, А. Швецов).

5) 2005-2014 гг. – формирование нормативно-правовой базы стратегического планирования. Разработка Стратегии социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года.

6) 2014 год – принятие Федерального закона от 28 июня 2014 г. N 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» и закрепление системы государственного и муниципального прогнозирования и планирования.

Методология планирования территориального развития была существенно изменена в связи с реформами 1990-х годов. На смену централизованному директивному планированию пришло индикативное планирование на основе реализации принципа subsidiarity.

Первый интерес к стратегическому планированию местного развития возник в середине 90-х годов, прежде всего, в крупных городах Российской Федерации. В докладе Леонтьевского центра «Стратегическое планирование в городах России»⁶⁴ (2002 год) указывается на наличие стратегий развития в 200 городах, из них 75 – малые города. Наиболее подробно в докладе были проанализированы стратегии развития двадцати городов, среди них Великий Устюг, Владимир, Екатеринбург, Киров, Новосибирск, Обнинск и другие.

Следует отметить, что в период 1990-2005гг. практически отсутствовало стратегическое планирование в сельских районах. Стратегии социально-экономического развития сельских районов и населенных пунктов разраба-

⁶⁴ Стратегическое планирование в городах России. Обзор по результатам оценки качества стратегического планирования в 20 городах. СПб, 2002. 26с. С.2

тывают либо экономически сильные сельские муниципальные (Красноармейский район Краснодарского края, Алексинский район Тульской области, Бежецкий район Тверской области и др.), либо муниципальные образования на грани выживания.

Анализ документальной базы и теоретических работ позволил нам выделить следующие особенности стратегического планирования развития муниципальных образований в этот период:

- существенные различия в методологии стратегического планирования в конкретных муниципальных образованиях;
- стратегическое планирование осуществлялось по инициативе органов местного самоуправления;
- отсутствие контроля со стороны органов государственного управления;
- подмена стратегического планирования традиционными формами планирования;
- стратегии разрабатываются, но не реализуются;
- стратегическое планирование местного развития не связано с государственным стратегическим планированием;
- стратегическое планирование осуществляется, в основном, на основе западной методологии и при поддержке международных фондов;
- стратегическое планирование сконцентрировано в городах, сельские территории практически не охвачены.

Новый этап стратегического планирования начался в России в 2005-2006 гг., в октябре 2005 года Минэкономразвития России, по поручению председателя Правительства организовал комплекс работ по подготовке стратегий социально-экономического развития страны и отдельных отраслей промышленности; инициируется разработка стратегий социально-экономического развития субъектов Федерации, а затем муниципальных образований. Перед региональными органами государственной власти ставится задача охватить все муниципальные образования региона, включая сельские территории. Муниципалитеты, уже имеющие утвержденной стратегии развития, обновляют

ее в соответствии со стратегий развития своего региона. Таким образом, осуществляется стратегическое планирование «сверху-вниз».

На уровне муниципальных образований процесс социально-экономического прогнозирования и планирования федеральным законодательством практически не регламентировался и основывался на нормативных актах субъекта РФ и локальных нормативных актах. На муниципальном уровне разрабатывались:

1) на долгосрочный период: стратегии социально-экономического развития МО (как вариант: концепция социально-экономического развития МО); генпланы и схемы территориального планирования МО;

2) на среднесрочный период: прогнозы социально-экономического развития МО на среднесрочную перспективу; планы (планы мероприятий в стратегиях МО) на среднесрочную перспективу; программа социально-экономического развития МО на среднесрочную перспективу; дорожные карты (планы мероприятий);

3) на краткосрочную перспективу: показатели социально-экономического развития МО в среднесрочных планах на 3 года; муниципальные программы; бюджет МО.

Системе стратегического прогнозирования и планирования в Российской Федерации того периода присущи следующие недостатки:

– отдельные прогнозные и плановые документы не связаны друг с другом (например, схема территориального планирования и стратегия социально-экономического развития субъекта РФ; прослеживается системный разрыв между долгосрочными документами планирования и документами бюджетного планирования);

– не все необходимые документы разрабатываются (в частности, ряд документов среднесрочного планирования);

– существует смешение понятий «стратегическое планирование», «индикативное планирование», «устойчивое развитие», «социально-экономическое развитие» и др.;

– практически не урегулированы вопросы стратегического прогнозирования и планирования на муниципальном уровне.

Федеральный закон «О стратегическом планировании в Российской Федерации», принятый 28 июня 2014 ⁶⁵ позволяет устранить ряд указанных недостатков.

В соответствии с Законом существенно меняется система стратегического планирования в РФ.

Таблица 3 – Сравнительный анализ системы стратегического планирования в РФ в 2005 г. и в 2014 году (составлено автором)

Уровень управления	Нормативная база до 2014 года	О стратегическом планировании в Российской Федерации. Федеральный закон Российской Федерации N 172-ФЗ от 28.06.2014
<i>Долгосрочный период</i>		
	10-20 лет	более 6 лет
Федеральный	1) Прогноз социально-экономического развития РФ 2) Концепция социально-экономического развития страны на долгосрочную перспективу.	1) Стратегия социально-экономического развития Российской Федерации 2) Стратегия национальной безопасности Российской Федерации 3) Отраслевые документы стратегического планирования 4) Стратегия пространственного развития Российской Федерации 5) Стратегии социально-экономического развития макрорегионов 6) Прогноз научно-технологического развития Российской Федерации 7) Стратегический прогноз Российской Федерации 8) Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации 9) Бюджетный прогноз Российской Федерации

⁶⁵ О стратегическом планировании в Российской Федерации. Федеральный закон Российской Федерации N 172-ФЗ от 28.06.2014.// Российская газета [Электронный ресурс]. URL: <http://www.rg.ru/2014/07/03/strategia-dok.html> (дата обращения: 08.11.2014).

Региональный	1) Стратегия социально-экономического развития субъекта РФ 2) План использования земель сельскохозяйственного назначения, перевода земель сельскохозяйственного назначения 3) Схема территориального планирования субъекта РФ	1) Стратегия социально-экономического развития субъекта Российской Федерации 2) Прогноз социально-экономического развития субъекта Российской Федерации на долгосрочный период 3) Бюджетный прогноз субъекта Российской Федерации на долгосрочный период
Местный	1) Стратегии социально – экономического развития МО (как вариант: концепция социально-экономического развития МО) 2) генпланы и схемы территориального планирования МО	1) Стратегия социально-экономического развития муниципального образования 2) План мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития муниципального образования 3) Прогноз социально-экономического развития муниципального образования 4) Бюджетный прогноз муниципального образования на долгосрочный период
<i>Среднесрочный период</i>		
	5-10 лет	3-6 лет
Федеральный	1) Прогноз социально-экономического развития на среднесрочную перспективу (разрабатывается на период от трех до пяти лет и ежегодно корректируется). 2) Послание Президента РФ к Федеральному собранию (специальный раздел, посвященный концепции социально-экономического развития РФ на среднесрочную перспективу). 3) Концепция социально-экономического развития РФ на среднесрочную перспективу. 4) Программы социально-экономического развития России на среднесрочную перспективу.	1) Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на среднесрочный период 2) Основные направления деятельности Правительства Российской Федерации 3) Государственные программы (срок определяется Правительством РФ) 4) Схемы территориального планирования Российской Федерации 5) План деятельности федерального органа исполнительной власти
Региональный	1) Комплексная программа социально-экономического развития субъектов РФ 2) Прогноз социально-экономического развития субъектов РФ на среднесрочную перспективу	1) Прогноз социально-экономического развития субъекта Российской Федерации на среднесрочный период 2) План мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации 3) Государственные программы субъекта Российской Федерации 4) Схема территориального планирования субъекта Российской Федерации

Местный	1) Прогнозы социально-экономического развития МО на среднесрочную перспективу; 2) Планы (планы мероприятий в стратегиях МО) на среднесрочную перспективу 3) Программа социально-экономического развития МО на среднесрочную перспективу 4) Дорожные карты (планы мероприятий)	1) Прогноз социально-экономического развития муниципального образования
<i>Краткосрочный период</i>		
	3-5 лет (иногда 1 год)	не указано
Федеральный	1) Прогноз социально-экономического развития на краткосрочную перспективу 2) Бюджет РФ 3) Федеральные целевые программы	1) Ежегодное послание Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации 2) Государственные программы (срок определяется Правительством РФ)
Региональный	1) Доклад субъекта РФ о фактически достигнутых и планируемых значениях показателей (об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъекта РФ) 2) Прогноз социально – экономического развития субъекта РФ; целевые программы; бюджет субъекта РФ	1) Государственные программы субъекта Российской Федерации
Местный	1) Показатели социально-экономического развития МО в среднесрочных планах на 3 года 2) Муниципальные программы 3) Бюджет МО	1) Муниципальная программа

Из таблицы 3 видно, что система стратегического планирования в Российской Федерации существенно изменилась:

– приведены в единую систему прогнозы (долгосрочные и среднесрочные) на федеральном уровне и уровне субъектов Федерации;

– включены новые элементы прогноза развития: прогноз научно-технологического развития Российской Федерации, стратегический прогноз Российской Федерации, бюджетный прогноз Российской Федерации на долгосрочную перспективу;

– приведены в единую систему долгосрочные и среднесрочные планы на федеральном и региональном уровнях;

– законодательно закреплены основы стратегического планирования на муниципальном уровне, в том числе на 1-ом уровне муниципального управления (городские округа и муниципальные районы).

В настоящее время перед органами власти субъектов Российской Федерации стоит задача привести нормативно-правовую базу стратегического планирования в соответствие с Федеральным законом «О стратегическом планировании в Российской Федерации» и тем самым задать ориентиры для муниципальных образований.

Проанализируем накопленный опыт разработки стратегических документов в регионах России, обращая внимание на общие достижения в данной области и свойственные различным регионам и муниципальным образованиям недостатки, позволяющие распространить положительную практику на иные субъекты РФ и предложить направления совершенствования стратегирования развития местных сообществ, исходя из специфики включающих их регионов.

Стратегия социально-экономического развития Архангельской области до 2030 года начала разрабатываться в 2008 году. Работа велась силами правительства Архангельской области с привлечением стратегического консультанта ООО «Про-Инвест-Спецпроект» совместно с ООО «Стратеджи Партнерс».

Стратегия как документ содержит описание социально-экономического положения Архангельской области, вызовы и ключевые проблемы, ключевые преимущества, видение будущего области в 2030 году, стратегические цели и приоритеты, основные направления деятельности администрации, целевая структура экономики и прогнозы.⁶⁶

В 2030 году Архангельская область позиционирует себя как один из самых развитых регионов страны с развитым машиностроительным кластером, модернизированным лесопромышленным комплексом и возрожденным рыб-

⁶⁶ Стратегия социально-экономического развития Архангельской области до 2030 года. Архангельск, 2009. 79 с.

ным флотом. Также уделяется внимание развитию научно-образовательному комплексу и повышению качества жизни населения.

Миссия региона – обеспечение высокого уровня благосостояния населения и стандартов качества жизни, конкретизирована в стратегических целях⁶⁷: формирование эффективной, динамично растущей и сбалансированной экономики; создания благоприятных условий для жизни, профессиональной и творческой самореализации жителей; эффективность исполнительной власти.

Целевые ориентиры развития муниципальных образований заданы в шести основных зонах⁶⁸: многофункциональные промышленные районы области; районы развития лесопромышленного комплекса и туризма; лесопромышленные районы; рекреационные районы; районы развития лесного и сельского хозяйства, пищевой промышленности; район добычи полезных ископаемых. Такая специализация территориальных подсистем региона имеет существенное значение для стратегирования развития муниципальных образований и местных сообществ, поскольку позволяет прогнозировать на долгосрочную перспективу действия государственных органов и бизнес-структур.

К недостаткам стратегии можно отнести отсутствие вариативности траекторий и сценариев развития.

К положительным сторонам документальной базы стратегирования развития региона следует отнести разработку пакета методических документов, регламентирующих стратегическое планирование в муниципалитетах: рекомендаций по разработке программ (планов) социально-экономического развития муниципальных образований; информационного сборника; постановления, определяющего порядок взаимодействия органов государственной власти области и органов местного самоуправления при

⁶⁷ Там же. С. 43

⁶⁸ Там же, С. 56-57

подготовке документов перспективного планирования. Однако, из 16 документов перспективного планирования развития муниципальных образований области, действующих в 2014 году, только в Архангельске, Котласе и Ленском районе разработаны стратегии развития, в остальных приняты программы социально-экономического развития.

Стратегия развития города Архангельска ⁶⁹ включает: описание социально-экономического развития города, в т.ч. SWOT- и PEST-анализ; пространственные и временные границы реализации стратегии; приоритеты развития; стратегические сценарии; обоснование выбора оптимальной траектории развития; механизмы реализации стратегии; основные направления городской политики; прогноз социально-экономического развития; сводный план-график реализации стратегии; образ города после реализации стратегии; инструменты управления стратегией.

Миссии города: Архангельск – образовательная, культурная и инжиниринговая столица Русского Севера. Город, в котором хранятся традиции и накапливаются знания для осуществления проектов нового освоения Русской Арктики. Город, включенный в мировые коммуникационные процессы и коридоры» ⁷⁰. Можно согласиться с общим видением города, однако, для миссии формулировка неудачна, поскольку она должна отражать состояние системы для других. Миссия – это то, для чего существует система, ее роль в окружающем мире.

Следует отметить хорошую проработанность стратегических целей стратегии ⁷¹:

– включение в систему опорных городов России – в первую очередь как транспортного, кадрового и инжинирингового центра;

⁶⁹ Стратегия социально-экономического развития муниципального образования «Город Архангельск» на период до 2020 года// Официальный сайт мэрии города Архангельска. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.arhcity.ru/?page=387/1> (дата обращения: 11.06.2014).

⁷⁰ Там же. С.61

⁷¹ Там же. С.62

– производство конкурентоспособных гуманитарных продуктов (образовательных, медицинских, культурных и рекреационных), востребованных в Баренц-регионе и регионах Русского Севера;

– удержание, воспроизводство и привлечение населения, в первую очередь разделяющего традиции и ценности «поморского духа» и Русского Севера.

Важным моментом является позиционирования Архангельска как центра государственного и регионального развития, в частности укрепление его позиций в Баренц-регионе как образовательного, научного центра и центра здравоохранения; содействие развитию городов-сателлитов Северодвинска и Новодвинска.

Проработаны восемь сценариев развития города с указанием вероятной хронологии и основными показателями реализации, преимуществ, рисков и вызовов каждого сценария, траектории оптимального развития Архангельска.

К достоинствам стратегии следует отнести тщательность проработки механизмов реализации стратегии ⁷²: стратегических проектов; программ; основных направления городской политики; сводного план-графика реализации стратегии; плана мониторинга, оценки и корректировки стратегии.

План мониторинга и корректировки стратегии включает широкий состав инструментов, однако, единственным субъектом мониторинга является администрация города, привлечение стейкхолдеров не предусмотрено.

Значительно уступают стратегии развития Архангельска стратегии социально-экономического развития города Котласа и Ленского района.

Стратегия социально-экономического развития муниципального образования «Котлас» до 2030 года была разработана на основе действующих в Архангельской области нормативно-правовых актов ⁷³.

⁷² Там же, С.88-123

⁷³ Стратегия социально-экономического развития муниципального образования «Котлас» до 2030 года. Котлас, 2014. 120 с.

Необходимо обратить внимание на то, что в качестве цели заявлено построение эффективной системы местного самоуправления. По нашему мнению, такая «цель» является скорее инструментом достижения иных целей.

Для реализации стратегии развития МО «Котлас» предусмотрена разработка и реализация мероприятий, которые могут быть включены в федеральные и региональные целевые программы, муниципальные программы МО «Котлас», частные инвестиционные проекты. Это свидетельствует об ориентации на внешние источники развития, что в современных российских условиях неизбежно, но демонстрирует уязвимость стратегирования развития местных сообществ.

Стратегия развития муниципального образования «Ленский муниципальный район» до 2020 года была утверждена в 2011 году и включает стандартный набор структурных элементов⁷⁴.

Стратегическая цель развития Ленского района достаточно декларативна: развитие экономики на базе реализации основных конкурентных преимуществ района, создание благоприятных условий для проживания населения и развития человеческого потенциала⁷⁵. Для реализации каждого из направлений в стратегии представлен план мероприятий.

К недостаткам документарной можно отнести отсутствие долгосрочных прогнозов, вариантов и сценариев развития, системы мониторинга и коррекции стратегии.

В целом, к достоинствам стратегирования развития муниципальных образований в Архангельской области можно отнести: разработанность методической документации и привлечение общественности.

К недостаткам – низкую вовлеченность муниципальных образований в разработку документарной базы стратегирования, не соблюдение единой методологии стратегического планирования (кроме регионального центра).

⁷⁴ Стратегия развития муниципального образования «Ленский муниципальный район» до 2020, с. Яренск, 2011. 56с.

⁷⁵ Там же.

Основные ориентиры социально-экономического развития муниципальных образований Белгородской области определены Стратегией социально-экономического развития региона до 2025 года, утвержденной постановлением Правительства Белгородской области от 25 января 2010 года № 27-пп.

В качестве стратегической цели заявлено достижение достойного человека качества жизни и его постоянное улучшение на основе инновационно ориентированной экономической и социальной политики, развития наукоемких и конкурентоспособных производств с учетом геостратегических приоритетов на юго-западе Российской Федерации⁷⁶.

Выбор стратегических направлений включает традиционные положения: обеспечение конкурентоспособности экономики за счет перехода к инновационному социально ориентированному типу развития в условиях глобализации; становление благоприятной социальной среды и создание условий для эффективной реализации человеческого потенциала, обеспечения качества жизни населения на основе динамичного развития; формирование институциональной среды, индуцирующей инновационную активность и привлечение капитала в экономику и социальную сферу⁷⁷.

Традиционным является акцент на формирование кластеров и зон опережающего развития. Важной частью стратегии является постановка целевых ориентиров системы расселения области, в которую входят 22 муниципальных образования. Стратегическая задача – формирование устойчивой системы расселения, реализуются в трех приоритетных направлениях:

- развитие Белгородской и Старооскольско-Губкинской агломераций;
- развитие групповых систем расселения третьего порядка на основе городов Алексеевка, Новый Оскол, Валуйки, пгт Вейделевка, Ракитное;
- совершенствование системы расселения сельских жителей⁷⁸.

⁷⁶ Стратегия социально-экономического развития Белгородской области на период до 2025 года. Белгород, 2010. С.88.

⁷⁷ Там же. С.88-90

⁷⁸ Там же. С.250-252

В стратегии уделено внимание экономическому и социальному развитию муниципальных образований, межмуниципальному взаимодействию, фиксируется право муниципальных образований на самоопределение.

Активность муниципальных образований в разработке стратегических документов весьма высокая (в 21 муниципальном образовании разработали стратегии и в одном – программу социально-экономического развития).

Наиболее проработана Стратегия развития города Белгорода до 2025 г.⁷⁹ Стратегическое планирование в Белгороде осуществляется с 2003 года. Первый стратегический план развития города был разработан на 2003-2006 гг., в 2007 году по инициативе администрации города был разработан стратегический план, действующий по сегодняшний день.

Для разработки стратегического плана был создан Координационный совет и организационно-аналитическая группа, привлечены ученые Белгородского государственного университета, проведены информационная кампания и общественные слушания.

Стратегия содержит развитую систему субординированных целей, охватывающую все аспекты развития⁸⁰.

Представляют интерес стратегии других муниципальных образований Белгородской области, в частности, Алексеевского района и города Алексеевка⁸¹. Стоит обратить внимание, что в стратегической цели прямо указана необходимость привлечения внешних инвестиций для развития основных сфер экономики, активизирующих использование ресурсов муниципального образования⁸².

⁷⁹ Стратегия развития города Белгорода до 2025 года и план действий органов местного самоуправления на 2012 - 2016 годы. Белгород, 2007. 33с.

⁸⁰ Стратегия развития города Белгорода до 2025 года и план действий органов местного самоуправления на 2012 - 2016 годы. Белгород, 2007. 33с.

⁸¹ Стратегия социально-экономического развития муниципального района «Алексеевский район и город Алексеевка» Белгородской области до 2025 года, включающая программу социально-экономического развития муниципального образования на 2008 - 2011 годы»// ЦФО инфо. / <http://www.cfo-info.com/okrug13e/rajonvs/read7fehsa/index.htm> (дата обращения: 01.03.14).

⁸² Там же.

Направления развития стандартны – экономика и социальная сфера.

Стратегия перегружена статистическими данными; цель и стратегические направления сформулированы очень обще, без учета специфики муниципального образования; хотя сценарии развития заявлены в оглавлении, по тексту они отсутствуют, как и описание механизма реализации стратегии.

Близкую структуру и недостатки имеют и другие стратегии муниципальных образований Белгородской области, например Борисовского района⁸³.

Таким образом, к достоинствам стратегирования местного развития в Белгородской области можно отнести: отражение территориального аспекта в разрезе муниципальных образований; развитая документарная база областного центра; широкий охват муниципальных образований процессом подготовки стратегических документов.

К недостаткам можно отнести (кроме Белгорода): перегруженность статистическими данными; формулирование целей и стратегических направлений в общем виде, без учета специфики муниципального образования; отсутствие заявленных сценариев развития и механизмов реализации стратегий.

Ориентиры развития муниципальных образований Воронежской области определены Стратегией социально-экономического развития Воронежской области на период до 2020 года.⁸⁴

Для определения достижения стратегических целей используется 34 индикатора развития. Большое внимание в стратегии уделено инновационному развитию, а также становлению рыночных механизмов. Итогом реализации Стратегии должно стать вхождение Воронежской области к 2020 году в число 15-ти регионов-лидеров России по уровню ВРП на душу населения. Для

⁸³ Стратегия социально-экономического развития муниципального района «Борисовский район» Белгородской области до 2025 года. 2010. – 217с.

⁸⁴ О Стратегии социально-экономического развития Воронежской области на период до 2020 года. Закон Воронежской области от 30 июня 2010 г. N 65-ОЗ // Гарант. Информационно-правовой портал / <http://base.garant.ru> (дата обращения: 01.03.13).

актуализации Стратегии было создано 18 экспертных групп, в которые вошли ученые, государственные служащие, представители общественных организаций.

Отличительной чертой стратегии развития Воронежской области является интеграция в текст стратегии краткого варианта стратегий развития муниципальных образований области, включающего описание социально-экономической ситуации и основных направления развития. Также департаментом по развитию муниципальных образований Воронежской области были разработаны методические рекомендации по разработке стратегии социально – экономического развития муниципального района (городского округа) Воронежской области.

Наибольший интерес в плане опыта стратегического планирования представляет собой Стратегический план социально-экономического развития городского округа город Воронеж до 2020 года, включающий: описание экономической и социальной сферы городского округа; стратегический анализ социально-экономической системы городского округа; миссию, стратегические цели и стратегия развития (стратегические векторы) городского округа; мероприятия по реализации стратегии; механизм реализации стратегии⁸⁵.

Следует отметить очень грамотно составленный SWOT-анализ. Цели и задачи развития сформулированы с учетом вызовов внешней среды.

Миссия Воронежа представлена в развернутом виде и отражает специфику города⁸⁶:

– научно-образовательный центр подготовки высококвалифицированных кадров, широкоформатных научных исследований и разработки инновационных технологий;

⁸⁵ Стратегический план социально-экономического развития городского округа город Воронеж до 2020 года. Воронеж, 2010. – 88с.

⁸⁶ Там же.

– центр конкурентоспособного наукоемкого промышленного производства;

– транспортно-логистический центр меридиональной «Север – Центр – Юг» и широтной «Центр – Волга – Урал – Сибирь» магистралей, обеспечивающий коммуникации между Федеральным центром и Южным, Северокавказским и Поволжским федеральными округами;

– культурно-исторический и туристический центр, формирующий условия для достижения высокого уровня и качества жизни городского населения.

Основная цель развития Воронежа сформулирована достаточно стандартно – достижение высокого уровня и качества жизни населения городского округа город Воронеж⁸⁷.

По нашему мнению, здесь идет некоторое смешение понятий. Миссия сформулирована как стратегические цели первого уровня, а основная цель является ценностноориентированной, т.е. сформулирована как миссия.

Для реализации основной цели сформулировано 8 подцелей (целей второго уровня) и 23 индикатора, определены три стратегических вектора социально-экономического развития, основные сферы деятельности органов местного самоуправления (фокусировка зон внимания) и экономико-организационное обеспечение реализации стратегии.

Как отдельные документы разработаны и утверждены: план и мониторинг реализации стратегии. План реализации содержит перечень исполнителей, ответственных за реализацию мероприятий Стратегического плана, и целевые индикаторы, характеризующие степень достижения стратегических целей⁸⁸.

⁸⁷ Там же

⁸⁸ За создание системы управления реализацией Стратегического плана город Воронеж награжден дипломом VI Международного смотра-конкурса городских практик городов СНГ и ЕврАзЕС «Город, где хочется жить»; за формирование системы стратегического и территориального планирования города получен Диплом второй степени в рамках участия в Общероссийском конкурсе региональных стратегий и программ социально-экономического развития среди субъектов Российской Федерации в 2011 году.

Определенный интерес представляют и стратегии развития других муниципальных образований Воронежской области, например, стратегии социально-экономического развития Острогожского и Рамонского районов⁸⁹.

В Стратегии социально-экономического развития Рамонского муниципального района Воронежской области до 2020 года, принятой в 2012 году, миссия, к сожалению, отсутствует. Однако представлен девиз стратегии («От нового качества экономики – к новому качеству жизни: энергия практических действий»), который частично ее заменяет. Достоинства и недостатки стратегии типичны. В качестве положительного момента можно отметить наличие сценариев развития, однако, они не подтверждены прогнозами.

Таким образом, к достоинствам стратегического планирования территориального развития в Воронежской области можно отнести: согласованность стратегий развития области и муниципальных образований, в целом соблюдение методологии стратегического планирования, привлечение к планированию научных кадров, тщательная проработка механизмов реализации стратегий.

К недостаткам – не во всех муниципальных образованиях разработаны и приняты стратегии развития; аналитическая часть перегружена статистическими данными, практически отсутствуют долгосрочные прогнозные данные; сценарии не подтверждены прогнозными данными; цели сформулированы в очень общем виде и не отражают специфику муниципальных образований; только в отдельных стратегиях сформулированы миссии.

Безусловный интерес представляет опыт стратегического планирования регионов Юга России – Ростовской области, Краснодарского и Ставропольского краев.

Стратегия социально-экономического развития Ростовской области на период до 2020 года утверждена Постановлением Законодательного Собрания

⁸⁹ Стратегия социально-экономического развития Острогожского муниципального района Воронежской области на период до 2020 года. пгт. Острогожск, 2011. 180с.

ния Ростовской области от 30.10.2007 № 2067. Идеологией стратегии официально объявлена консолидация интересов населения, деловых кругов, общественных организаций и органов исполнительной власти Ростовской области⁹⁰.

При разработке Стратегии декларировано использование принципов партнерства, комплексности, приоритетности инновационного развития, концентрации ресурсов, системности, адаптивности, реалистичности и конкретности, ясности, доступности, публичности⁹¹. Стратегия представляет собой комплексную систему, включает анализ социально-экономического положения региона, оценку тенденций и трендов развития; миссию, цели, задачи, приоритетные направления; механизм реализации экономической и социальной политики.

Миссия в целом учитывает специфику региона: «Ростовская область – управленческий и инновационно-технологический центр Юга и части Центрально-Черноземного региона России, а также граничащих с ней территорий СНГ, обеспечивающий устойчивое экономическое и пространственное развитие, высокий уровень и качество жизни населения Ростовской области»⁹². Однако цели первого уровня сформулированы достаточно обще⁹³: повышение конкурентоспособности области; пространственное развитие; повышение качества жизни населения. Частично это компенсируется конкретизацией в стратегических целях развития ведущих отраслей экономики области.

Основным инструментом реализации Стратегии являются среднесрочные программы социально-экономического развития Ростовской области.

Территория области делится на 8 субрегионов: Северный, Восточный, Юго-Восточный, Южный, Западный, Юго-Западный, Еврорегион «Донбасс».

⁹⁰ Стратегия социально-экономического развития Ростовской области на период до 2020 года // Официальный портал Правительства Ростовской области / <http://www.donland.ru/Default.aspx?pageid=85416> (дата обращения: 10.06.2014).

⁹¹ Там же.

⁹² Там же

⁹³ Там же.

Для каждого субрегиона Стратегия определяет основные направления развития, что представляет значительный теоретический и практический интерес.

В Стратегии обоснована классификации территорий и зон приоритетного развития: территории интенсивного экономического развития, специализированные территории (моногорода и приграничные территории), агротерритория Южного района, муниципальные образования с уровнем социально-экономического развития ниже среднеобластного.

Положения Стратегии учтены при разработке стратегий социально-экономического развития муниципальных образований Ростовской области.

Основные положения стратегии развития Ростова-на-Дону изложены в «Основных направлениях стратегического плана социально-экономического развития города Ростова-на-Дону на период до 2025 года», утвержденных Решением Ростовской-на-Дону городской Думой четвертого созыва 20 октября 2009 года⁹⁴. При разработке Стратегии проводилось широкое информирование населения, в частности, круглые столы, конференции, осуществлялись публикации в газетах «Ростов официальный», «Известия Юг», «Комсомольская правда-на-Дону». Документ включает в себя: основные сценарии развития (негативный, инерционный, позитивный); миссию, стратегические цели и задачи; комплекс стратегических мероприятий для реализации целей и задач стратегии; целевые индикаторы (95 индикаторов). Отметим, что сценарии развития Ростова-на-Дону не подтверждены прогнозными данными.

В соответствии с позитивным сценарием была сформулирована миссия Ростова-на-Дону (она же цель первого уровня): «столица Юга России с приоритетами развития в сферах инноваций, транспорта и образования, обеспечивающими высокое качество жизни населения».⁹⁵

⁹⁴ Об основных направлениях стратегического плана социально-экономического развития города Ростова-на-Дону на период до 2025 года// Стратегическое планирование в городах и регионах России. Сервер для специалистов по территориальному стратегическому планированию // <http://city-strategy.ru/regions/?rt=1> (дата обращения: 10.06.2014).

⁹⁵ Там же.

Для достижения цели первого уровня были сформулированы цели второго и третьего уровней⁹⁶. Цели сформулированы очень обще и могут применяться для любого крупного города России.

В третьей части Стратегии описаны мероприятия по реализации целей и направлений социально-экономического развития города Ростова-на-Дону. Также в Стратегии охарактеризованы ресурсы, планируемые к использованию для достижения стратегических целей. Важнейшими элементами базы реализации Стратегического плана выступают собственные доходы бюджета города Ростова-на-Дону, возможности софинансирования программ развития города со стороны регионального и федерального бюджетов, частные инвестиции российских и зарубежных компаний, инвестиции физических лиц (вкладывающих средства преимущественно в строительство либо приобретение недвижимости на территории города).

Механизмом реализации Стратегии являются муниципальные программные документы: программа социально-экономического развития города Ростова-на-Дону; долгосрочные целевые ведомственные целевые программы.

Мониторинг результатов выполнения Стратегии осуществляется на основании целевых индикаторов; механизм мониторинга описан в общих чертах. Документ в целом представляет собой концепцию развития города Ростова-на-Дону, для ее конкретизации принят ряд нормативных актов. В целом можно отметить, что стратегические цели развития сформулированы с учетом приоритетов развития региона, направлены на инновационное развитие; декларируется принцип приоритетности интересов человека; структура документа соответствует требованиям методологии стратегического планирования.

⁹⁶ Там же.

К недостаткам можно отнести слабое использование прогнозных данных, не учтены автономные интересы пригородов, не описаны принципы и логика разработки стратегического плана; управление реализацией стратегией описано в общих чертах.

Представляют интерес стратегии развития других муниципальных образований Ростовской области.

Стратегия социально-экономического развития города Волгодонска до 2020 года, утвержденная Решением Волгодонской городской Думы № 70 от 19.07.2012, разработана с соблюдением методологии стратегического планирования и включает: краткую характеристику социально-экономического положения города и тенденций его развития; сценарий развития города на долгосрочную перспективу на основе выявленного потенциала экономического роста и конкурентных преимуществ города; миссию и стратегические цели; приоритетные направления социально-экономического развития города; систему организационно-управленческих решений, обеспечивающих реализацию стратегии; систему индикаторов реализации стратегии (20 индикаторов).

Миссия города сформулирована следующим образом: «Развитие Волгодонска как города высоких технологий и современного качества жизни, энергетического центра Юга России, культурного, образовательного и делового центра востока Ростовской области»⁹⁷ и конкретизирована в трех стратегических целях и семи стратегических направлениях развития⁹⁸. Цели и направления развития Волгодонска сформулированы в отраслевом разрезе. Следует отметить тщательно разработанный механизм реализации стратегий, включающий три блока – стратегический, программный, систему мониторинга⁹⁹.

⁹⁷ Стратегия социально-экономического развития города Волгодонска до 2020 года// Ростов 7. Законодательство Ростовской области / <http://rostov7.com/norma2/reshepie37/index.htm> (дата обращения: 10.06.2014).

⁹⁸ Там же.

⁹⁹ Там же.

Традиционный для муниципальных стратегий недостаток – недостаточно проработанный прогноз, в том числе при обосновании сценариев развития.

Примерно такую же структуру имеет Стратегия социально-экономического развития г. Шахты на период до 2020 года «ДОНБАСС NEXT», утвержденная Решением Шахтинской городской Думы от 27.09.2012 № 296.¹⁰⁰

В Стратегии значительное внимание уделено промышленной специализации города Шахты, что нашло отражение в миссии города: «Город Шахты является промышленным центром Ростовской области, обеспечивающим своим жителям возможность постоянного повышения личного благосостояния и условия комфортного проживания, в совокупности формирующих высокое качество жизни»¹⁰¹. В тоже время, стратегические цели сформулированы очень обще, так же как и цели развития Ростова-на-Дону, практически отсутствуют прогнозные данные.

Таким образом, к достоинствам стратегирования развития муниципальных образований Ростовской области можно отнести: согласованность стратегии региона и муниципальных образований; акцент на инновационном развитии, качестве жизни местного населения; большое внимание к социальной сфере; описание механизмов реализации стратегий; привлечение к разработке стратегий общественности.

Недостатки: стратегические цели сформулированы в очень общем виде, без учета специфики муниципальных образований; практически отсутствуют прогнозные данные, в том числе при составлении сценариев развития.

¹⁰⁰ Стратегия социально-экономического развития г. Шахты на период до 2020 года «ДОНБАСС NEXT»// Ростов 7. Законодательство Ростовской области. [Электронный ресурс]. URL: <http://rostov7.com/dokumenty2/reshenie14/index.htm> (дата обращения: 15.06.2014).

¹⁰¹ Там же.

Стратегия социально-экономического развития Ставропольского края до 2020 года и на период до 2025 года утверждена Распоряжением Правительства Ставропольского края от 15 июля 2009 г. N 221-рп¹⁰².

Территориальные аспекты развития отражены в разделе «Территориальное развитие». Заметен акцент на формирование кластеров различных типов:

- территориальные кластеры регионального (федерального) уровня:
- кластер туристско-рекреационного типа (Кавказские Минеральные Воды);
- кластеры промышленно-производственного типа (Ставропольско-Михайловская городская агломерация, агломерация городов-курортов Кавказских Минеральных Вод, а также развивающиеся агломерации, тяготеющие к городам Буденновску, Невинномысску, Благодарному, Светлограду, Изобильному и Новоалександровску);
- кластер инновационно-исследовательского типа (г. Ставрополь, г. Пятигорск);
- агропромышленный кластер (сельские муниципальные образования).

Для каждого кластера разработаны стратегические цели развития, принципы и приоритеты ведомственной политики. Раздел носит рамочный характер и предполагает дополнение стратегиями развития муниципальных районов и городских округов Ставропольского края.

Стратегия социально-экономического развития города Ставрополя до 2020 года была утверждена Решением Ставропольской городской Думы от 27 мая 2011 г. № 64. Структура документа традиционна¹⁰³.

¹⁰² Стратегия социально-экономического развития Ставропольского края до 2020 года и на период до 2025 года// Министерство экономического развития Ставропольского края / <http://www.stavinvest.ru/?page=Strategiya-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-Stavropolskogo-kraja-do-2020-goda-i-na-period-do-2025-goda> (дата обращения: 16.06.2014).

¹⁰³ Стратегия социально-экономического развития города Ставрополя до 2020 года// Министерство экономического развития Ставропольского края. <http://www.stavinvest.ru/index.php?page=Strategii-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-munitsipalnih-rayonov-i-gorodskih-okrugov-Stavropolskogo-kraja-na-period-do-2020-g> (дата обращения: 10.06.2014).

В экономическом пространстве юга России Ставрополь не претендует на доминирование, учитывая наличие в соседних регионах таких крупных центров развития, как Ростов-на-Дону, Краснодар, Волгоград. В то же время Ставрополь позиционируется как геостратегический центр Северного Кавказа. Экономическая ниша города – образование, наукоемкие технологии, сервис, транспорт и логистика.

Стратегические цели развития Ставрополя сильно ориентированы на социальную сферу¹⁰⁴.

Стратегии социально-экономического развития были разработаны во всех муниципальных образованиях края и имеют примерно такую же структуру и временные рамки, как Стратегия Ставрополя. Следует отметить, что все стратегии развития муниципальных образований и отчеты об их выполнении размещены на сайте Министерства экономического развития края¹⁰⁵. Как в большинстве регионов, на уровне городских и сельских поселений разработаны не стратегии, а программы социально-экономического развития.

Таким образом, к достоинствам стратегического планирования в Ставропольском крае можно отнести: согласованность стратегических документов разного уровня; информационную открытость; значительное внимание социальным целям и инновационному развитию; проработанность механизмов реализации стратегий.

К недостаткам можно отнести: в стратегиях развития муниципальных образований (кроме Стратегии развития города Ставрополя) часть разделов выполнена формально, слабо представлены долгосрочные прогнозы.

Стратегия социально-экономического развития Московской области до 2020 года принята Постановлением Правительства Московской области №

¹⁰⁴ Там же.

¹⁰⁵ Официальный сайт Министерства экономического развития Ставропольского края / <http://www.stavinvest.ru/index.php?page=Strategii-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-munitsipalnih-rayonov-i-gorodskih-okrugov-Stavropolskogo-kрая-na-period-do-2020-g> (дата обращения: 11.06.2014).

1164/49 от 15 декабря 2006 года и является логическим продолжением Концепции социально-экономического развития региона на 1997-2005 годы.

Стратегия имеет традиционную структурную композицию¹⁰⁶. К недостаткам документа можно отнести описательный характер аналитической части, отсутствие обоснованных на прогнозных данных, формальное представление SWOT-анализа, цели и сценарии сформулированы в общем виде и не отражают специфики региона¹⁰⁷.

Специфика Московской области заключается в том, что ее фактический административный центр – город Москва, не входит в ее состав и является самостоятельным субъектом РФ. Частично на себя функции административного центра берет город Красногорск.

Стратегии социально-экономического развития были разработаны не во всех муниципальных образованиях региона. Среди стратегий развития муниципальных образований первого уровня можно отметить стратегии Волоколамского муниципального района, городских округов Рошаль, Орехово-Зуево. Сравнительный анализ этих стратегий представлен в приложении А таблице 1.

В целом, стратегии имеют схожую структуру; цели сформулированы очень обще и не отражают специфику муниципальных образований; механизм управления стратегией описан в общих чертах; прогнозные данные используются только в части индикаторов реализации стратегии.

В некоторых муниципальных образованиях Московской области второго уровня (поселениях) также разработаны стратегии развития, которые по качеству не уступают стратегиям развития муниципальных районов и городских округов. Например, Стратегия социально-экономического развития городского поселения Воскресенск до 2020 года и на период до 2025 года, раз-

¹⁰⁶ Стратегия социально-экономического развития Московской области до 2020 года// Техэксперт. Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации. [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/5812984> (дата обращения: 11.06.2014).

¹⁰⁷ Там же

работанная в 2013 году. В Стратегии качественно составлена аналитическая часть, четко сформулированы миссия, стратегические цели и задачи увязаны в «древо целей», сценарии развития подтверждены прогнозными данными. Заслуживает особого внимания система управления реализацией стратегии, которая включает 4 подсистемы: проектирование и оптимизация городского программно-целевого комплекса; механизмы реагирования на отклонения и формирования компенсирующих мероприятий; организационные и институциональные инструменты СУР; информационные инструменты СУР¹⁰⁸.

Таким образом, к достоинствам стратегического планирования в Московской области можно отнести: в целом соблюдена методология стратегического планирования, в стратегии интегрирован генеральный план развития, как инструмент реализации стратегии; стратегии разработаны в отдельных поселениях Московской области.

К недостаткам можно отнести: общую формулировку целей; обобщенное представление механизма управления стратегией; прогнозные данные представлены только в части индикаторов реализации стратегии.

Основные направления стратегии социально-экономического развития Орловской области до 2020 года закреплены Распоряжением Правительства Орловской области от 2 декабря 2013 г. № 435-р. Стратегия включает следующие традиционные разделы, в качестве разделов, заслуживающих особого внимания следует указать: сценарии социально-экономического развития Орловской области (инерционный, умеренно-оптимистичный; целевой (инвестиционно-инновационный)); анализ региональных, отраслевых, межрегиональных и международных интересов; меха-

¹⁰⁸ Стратегия социально-экономического развития городского поселения Воскресенск до 2020 года и на период до 2025 года// Администрация городского поселения Воскресенск Воскресенского муниципального района Московской области. Официальный сайт. [Электронный ресурс]. URL:<http://www.vosgoradmin.ru/news/568/> (дата обращения: 10.06.2014).

низм реализации стратегии ¹⁰⁹. Сценарии развития подтверждены расчетами прогнозных данных.

В Распоряжении Правительства Орловской области от 2 декабря 2013 г. № 435-р рекомендовано органам местного самоуправления муниципальных образований Орловской области при разработке программных документов учитывать основные направления стратегии социально-экономического развития Орловской области на период до 2020 года ¹¹⁰.

Из особенностей Стратегии г. Орла необходимо выделить обоснование принципов городского развития¹¹¹:

– обеспечивающие саморазвитие города (ориентация на человека; интеграция и аккумуляция потенциала развития; оптимизация бюджетных расходов; поэтапное развитие);

– социального партнерства (гражданское согласие, мотивация населения, баланс интересов, стратегическое партнерство, легитимность, ответственность);

– управления развитием города (целенаправленность и комплексность; иерархичность; превентивность; мониторинг реализации и корректировка стратегий).

Остальные положения традиционны как в части достоинств, так и недостатков.

В других муниципальных образованиях Орловской области разработаны программы социально-экономического развития (г. Ливны, г. Мценск, муниципальные районы).

Таким образом, к достоинствам стратегического планирования в Орловской области можно отнести: соблюдение методологии стратегического планирования; сценарии развития области опираются на прогнозные данные;

¹⁰⁹ Основные направления стратегии социально-экономического развития Орловской области до 2020 года// Портал Орловской области – публичный информационный центр /<http://orel-region.ru/index.php?head=17&part=19&docid=5236> (дата обращения: 11.06.2014).

¹¹⁰ Основные направления стратегии социально-экономического развития Орловской области до 2020 года. Указ. соч.

¹¹¹ Там же.

подробно охарактеризован механизм реализации стратегии; в стратегии развития г.Орла приведены принципы городского развития, которые являются важными ориентирами стратегического управления. Однако соблюдение принципов сложно проверить, поскольку все они сформулированы на достаточно высоком уровне абстракции.

Недостатки стратегических документов достаточно традиционны.

Стратегия долгосрочного социально-экономического развития Рязанской области до 2025 года разработана органами исполнительной власти области с привлечением общественности, представителей бизнеса и науки, органов местного самоуправления.¹¹² В качестве положений, заслуживающих отдельного внимания, необходимо отметить фиксацию положения Рязанской области в экономике ЦФО и Российской Федерации, тенденций развития области в отраслевом разрезе, сценарный прогноз долгосрочного социально-экономического развития; оценку эффективности реализации Стратегии; контроль за ее реализацией; ориентиры развития территорий¹¹³.

К недостаткам следует отнести перегруженность аналитической части стратегии слабо структурированными статистическими материалами.

На муниципальном уровне только в Рязани разработан план стратегического развития города Рязани до 2020 года. В остальных муниципальных образованиях области, включая городские округа (города Касимов, Сасово, Скопин) разработаны программы социально-экономического развития.

План стратегического развития города Рязани до 2020 года утвержден решением Рязанской городской Думы N 169-I от 26 марта 2009 г.¹¹⁴ и включает типовую структуру.

¹¹² Стратегия долгосрочного социально-экономического развития Рязанской области до 2025 года// Портал исполнительных органов государственной власти Рязанской области / <http://ryazanreg.ru/ryazan/map/6/27/> (дата обращения: 10.06.2014).

¹¹³ Там же.

¹¹⁴ План стратегического развития города Рязани до 2020 года. // Официальный сайт администрации города Рязани / <http://admrzn.ru/content/view/555/254/>(дата обращения: 01.03.13).

Достоинством стратегии является описание ценностных ориентиров и наличие миссии развития: «Рязань – территория прогресса», которая базируется на трех базовых положениях¹¹⁵: в которой объединены ценности экономического и социального развития. Базовые положения конвертируются в три стратегических цели и пять стратегических направлений, увязанные в дерево целей. Инструментом реализации стратегического плана развития Рязани является городская политика, что представляется неверным – политика не инструмент реализации стратегии, она определяет стратегию, логически предшествует ей.

Представляет интерес методический подход к оценке реализации стратегического плана, разработанный органами местного самоуправления, который предполагает проведение оценки с трех позиций¹¹⁶: социально-экономического положения города; хода выполнения плана и эффективности реализации долгосрочных целевых программ; реализации стратегии.

Для оценки стратегии разработчики предлагают использовать три группы индикаторов: 14 индикаторов – целевые ориентиры перспективного образа города Рязани в 2020 году; 52 индикатора – оценка реализации задач в рамках стратегического плана; 7 индикаторов – оценка эффективности долгосрочных целевых программ. Заметим, что система индикаторов структурирована иным образом, нежели предписывает методика, предложенная самим органом местного самоуправления. Кроме того, оценка по 73 параметрам проблематична.

Социологическая оценка реализации стратегии проводится 4 раза в год методом анкетирования.

Стратегические планы развития других муниципальных образований области не разработаны.

Специфика Ленинградской области (как и Московской) заключается в том, что ее фактический административный центр – город Санкт-Петербург,

¹¹⁵ Там же.

¹¹⁶ Там же.

не входит в ее состав и является самостоятельным субъектом РФ. Органы государственной власти расположены в Санкт-Петербурге, т.е. территориально за пределами области.

Территориальная близость и тесные социально-экономические связи с Санкт-Петербургом, в котором разработана и реализуется одна из лучших стратегий социально-экономического развития в России, оказали положительное влияние на организацию стратегического планирования в Ленинградской области.

Вопросы стратегического планирования в Ленинградской области регулируются Областным законом, в котором устанавливаются основные принципы, содержание и порядок осуществления стратегического планирования социально-экономического развития региона и его муниципальных образований¹¹⁷. Стратегические ориентиры развития Ленинградской области и муниципальных образований области закреплены Концепцией социально-экономического развития Ленинградской области на период до 2025 года.

Несомненный интерес представляет сценарная модель развития Ленинградской области. Три сценария развития области подтверждены расчетами и долгосрочным прогнозом.

В состав Ленинградской области входит 1 городской округ и 17 муниципальных районов. Практически все из них имеют документы стратегического планирования на перспективу до 2020 года. Рассмотрим концепции социально-экономического развития Сосновоборгского городского округа, Выборгского, Гатчинского и Тихвинского муниципальных районов (таблица 4). Выбор муниципальных образований обусловлен тем, что они являются членами Клуба стратегического планирования (Ресурсный центр по стратегическому планированию (РЦСП) при Леонтьевском центре).

¹¹⁷ О стратегическом планировании социально-экономического развития Ленинградской области. № 22-ОЗ от 18.05.06// BestPravo. Информационно-правовой портал. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.bestpravo.ru/leningradskaya/xg-gosudarstvo/j3n.htm> (дата обращения: 11.04.2014).

Таблица 4 – Содержание документов стратегического планирования муниципальных образований Ленинградской области, выборка (составлено автором) ¹¹⁸

Наименование документа	Содержание документа	Миссия/стратегическая цель	Стратегические направления
Концепция социально-экономического развития Сосновоборгского городского округа до 2020 года	Анализ и оценка стартовых условий; SWOT-анализ; миссия, стратегические цели и задачи развития; целевые ориентиры и контрольные показатели	1. Миссия: Сосновый Бор – молодой красивый город комфортного проживания с высоким уровнем жизни населения, обладающий значительным промышленным, научным и культурным потенциалом, благоприятным инвестиционным климатом и условиями для бизнеса. 2. Цель: Создание условий для успешной самореализации жителей, стабильного улучшения качества и уровня жизни на основе роста экономического потенциала городского округа, экологической и общественной безопасности, развития сферы коммерческих и социальных услуг.	1. Развитие жилищно-коммунального хозяйства и социальной сферы. 2. Улучшение демографической ситуации. 3. Развитие экономического потенциала. 4. Градостроительство и землепользование. 5. Повышение экологической и общественной безопасности. 6. Информационное взаимодействие органов местного самоуправления, организаций и населения округа.

¹¹⁸ Концепция социально-экономического развития Сосновоборгского городского округа до 2020 года// Стратегическое планирование в городах и регионах России. Сервер для специалистов по территориальному стратегическому планированию / <http://city-strategy.ru/regions/?rt=1> (дата обращения: 11.06.2014). ¹¹⁸ Концепция социально-экономического развития муниципального образования «Выборгский район» Ленинградской области на период до 2020 года// Стратегическое планирование в городах и регионах России. Сервер для специалистов по территориальному стратегическому планированию / <http://city-strategy.ru/regions/?rt=1>; Концепции социально-экономического развития Гатчинского муниципального района на период до 2020 года// Стратегическое планирование в городах и регионах России. Сервер для специалистов по территориальному стратегическому планированию // <http://city-strategy.ru/regions/?rt=1> (дата обращения: 10.06.2014); Концепции социально-экономического развития муниципального образования Тихвинский муниципальный район Ленинградской области до 2020 года// Стратегическое планирование в городах и регионах России. Сервер для специалистов по территориальному стратегическому планированию // <http://city-strategy.ru/regions/?rt=1> (дата обращения: 10.06.2014).

Концепция социально-экономического развития муниципально-образовательного «Выборгский район» Ленинградской области на период до 2020 года	Стартовые условия и оценка исходной социально-экономической ситуации; SWOT-анализ; сценарии развития (не раскрыты); стратегические цели и приоритеты развития; основные направления социально-экономической политики; механизм реализации концепции (не раскрыт); индикаторы развития (23 индикатора)	Цель: «Выборгский район» – территория комфортного и благополучного проживания людей.	1.«Район для области, область для района» 2.«Здоровое население» 3.«Выборгский район» - территория новых инвестиций» 4.«Муниципальные образования, в которых комфортно жить» 5.«Культурно-образовательный и молодежный центр» 6. «Территория эффективного управления»
Концепции социально-экономического развития Гатчинского муниципально-образовательного района на период до 2020 года	Стартовые условия и оценка исходной социально-экономической ситуации; SWOT – анализ; стратегические направления и цели развития; задачи развития; основные источники ресурсов и механизмы реализации; базовый сценарий социально-экономического развития; целевые ориентиры и контрольные показатели	Цель: повышение качества человеческого капитала	1. Повышение качества населения и качества жизни населения 2. Инновационное развитие экономики 3. Развитие рынков отдыха, оздоровления и туризма
Концепции социально-экономического развития муниципально-образовательного Тихвинский муниципальный район Ленинградской области до 2020 года	Стартовые условия и оценка социально-экономической ситуации в Тихвинском районе; базовые сценарии социально-экономического развития Тихвинского района (инерционный и переходный); главная цель, приоритеты и задачи развития; первоочередные, среднесрочные и долгосрочные задачи развития Тихвинского района; основные источники ресурсов и механизмы реализации Концепции; ожидаемые результаты реализации Концепции	Цель: стабильное улучшение качества жизни всех слоев населения Тихвинского района на основе активного развития профильных отраслей экономики и наращивания преобразований в социальной сфере	1. Формирование благоприятного хозяйственного климата 2. Улучшение среды проживания 3. Формирование благоприятного социального климата

Достоинства: в целом соблюдена методология стратегического планирования; просматриваются социальные ориентиры развития; несмотря на некоторую схожесть формулировок, концепции отражают индивидуальность муниципальных образований.

Недостатки: перегруженность статистическими данными; отсутствие долгосрочных прогнозов развития; сценарии развития практически не раскрыты; механизмы реализации описаны в общих чертах.

В Нижегородской области активное участие в разработке региональной и муниципальных стратегий принял Фонд «Институт экономики города». Стратегия достаточно традиционна по структуре, в качестве особенностей

следует указать стратегический фокус (направление «главного удара»); целевую структуру экономики и прогнозы (подтвержденные расчетами) развития Нижегородской области до 2020 года ¹¹⁹.

Безусловный интерес представляет описание стратегического фокуса или «направлений главного удара», которые определены на основе сопоставления отраслевых приоритетов и ключевых преимуществ и проблем области ¹²⁰. Также следует отметить подтвержденный расчетами долгосрочный прогноз развития экономики области. Механизм реализации стратегии описан в общих чертах, но это компенсируется документами, не входящими в состав Стратегии.

Стратегия социально-экономического развития города Нижнего Новгорода на период до 2030 года методологически выдержана, аналитическая часть и сценарии развития города подтверждены расчетами и долгосрочным прогнозом. Стратегическая цель развития города сформулирована очень общо, однако в целях следующего уровня, задачах и направлениях развития происходит конкретизация (приложение А, таблица 2). Механизмы управления реализацией стратегии описаны кратко, но достаточно емко и конкретизируются в других документах стратегического планирования.

Все стратегии территориального развития Нижегородской области отличаются высоким качеством исполнения, методологически и методически выдержаны, разработаны с участием научного сообщества. В области накоплен богатый опыт стратегического управления.

Вологодская область уже в 1998 году, одна из первых в России, перешла на системное стратегическое планирование социально-экономического развития. Стратегические ориентиры развития области и муниципальных обра-

¹¹⁹ Стратегия развития Нижегородской области до 2020 года// Стратегическое планирование в городах и регионах России. Сервер для специалистов по территориальному стратегическому планированию / <http://city-strategy.ru/regions/?rt=3>(дата обращения: 14.06.2014).

¹²⁰ Там же.

зований заданы Стратегией социально-экономического развития Вологодской области на период до 2020 года.¹²¹

Стратегия достаточно объемна по содержанию и представлена в 2-х томах. В целевой части Стратегии (том 2) представлены сценарии социально-экономического развития области, не подтвержденные прогнозными данными. Интересным моментом является то, что реализация Стратегии предполагается через реализацию мегапроектов, одним из которых является создание «Коридоров развития»: западного, северного, восточного.¹²² В Стратегии уделено внимание маркетингу территорий области, развитию монопрофильных территорий. Однако механизм управления реализацией Стратегии разработан в самых общих чертах. Согласно Стратегии области, «опорными» городами области являются Вологда и Череповец.

В стратегии развития «Город Вологда» на период до 2020 года («Вологда – комфортный город») заключается в том, что она содержит значительное количество (167) проектов¹²³. В Стратегии практически отсутствует аналитическая часть, поскольку она является преемником Стратегического плана развития муниципального образования города до 2015 года. Основная часть документа – 15 стратегий развития, каждая из которых направлена на развитие одной из инфраструктурных подсистем города.

К безусловным достоинствам можно отнести тщательность описания механизмов реализации и управления реализацией Стратегией и активное участие местных сообществ. В разработке Стратегии приняли участия практически все жители города: проводились регулярные тематические совеща-

¹²¹ Стратегия социально-экономического развития Вологодской области на период до 2020 года// Портал экономического развития Вологодской области / http://economy.gov35.ru/docs/Strategiya_sotsialno-yekonomicheskogo_razvitiya_Vologodskoy_oblasti_na_period_do_2020_goda_4/ (дата обращения: 10.06.2014).

¹²² Там же

¹²³ Стратегия комплексной модернизации городской среды муниципального образования «Город Вологда» на период до 2020 года «Вологда – комфортный город»// Стратегическое планирование в городах и регионах России. Сервер для специалистов по территориальному стратегическому планированию // <http://city-strategy.ru/regions/?rt=1> (дата обращения: 10.06.2014).

ния при Главе города Вологда; работа с молодежью, в т.ч. в рамках специального Молодежного форума; большое количества встреч с представителями городского сообщества, в том числе с бизнесом, людьми старшего поколения и др.¹²⁴

Также безусловный интерес представляет собой Стратегия развития города Череповца до 2022 года «Череповец – город возможностей», принятая в 2012 году, которая является преемником Стратегии развития города до 2012 года «Череповец – город лидеров». К разработке документа широко привлекалось городское население, т.е. он является продуктом общественного согласия.

Оригинальная стратегия была разработана для Великого Устюга. Основой Стратегии социально-экономического развития Великоустюгского района до 2020 года стал мегапроект «Великий Устюг – родина Деда Мороза».¹²⁵

Таким образом, к достоинствам стратегического планирования в Вологодской области: системный подход, преемственность стратегий, яркая индивидуальность каждой стратегии, социальная направленность, широкое участие населения в разработке стратегий, тщательно проработанные механизмы реализации стратегий.

Стратегия социально-экономического развития Самарской области на период до 2020 года традиционна по содержанию и структуре¹²⁶.

В блоке пространственного развития области большое внимание уделено территориальному развитию – выделено 9 субрегионов (территориальных кластеров). Достаточно подробно описан механизм реализации Стратегии. На сегодняшний день Стратегия развития Самарской области до 2020 года

¹²⁴ Стратегии развития крупных городов. Сборник практик. М., 2012. С. 8.

¹²⁵ Стратегия развития проекта «Великий Устюг – родина Деда Мороза» до 2020 года// Стратегическое планирование в городах и регионах России. Сервер для специалистов по территориальному стратегическому планированию // <http://city-strategy.ru/regions/?rt=1> (дата обращения: 14.06.2014).

¹²⁶ Стратегия социально-экономического развития Самарской области на период до 2020 года// ROSDIPLOM.RU / <http://www.rosdiplom.ru/library/download.aspx?id=125659> (дата обращения: 10.06.2014).

должна быть трансформирована в Стратегию социально-экономического развития Самарской области до 2030 года ¹²⁷.

Ключевыми городами Самарской области являются Самара и Тольятти, города – стратеги, в которых накоплен богатый опыт стратегического планирования.

Актуальная Стратегия комплексного развития Самары на период до 2025 года была разработана в 2011- 2013 гг. , ее особенностью является широкий охват населения города, в том числе, проведено пять публичных стратегических сессий с привлечением городских стейкхолдеров.

Аналитическая и рекомендательная части Стратегии имеют явно выраженные традиционные положительные стороны ¹²⁸. В качестве особенностей следует отметить формирование «дорожной карты» реализации стратегии на 15–20 лет, подробное описание процедуры мониторинга и корректировки Стратегии.

Стратегический план развития городского округа Тольятти до 2020 достаточно традиционен по методологии, достижениям и недостаткам. Особого внимания заслуживает методика оценки стратегии социально-экономического развития города, включающая различные виды общественной экспертизы ¹²⁹. К «узким местам» используемого подхода можно отнести достаточно высокие требования к уровню развития гражданского общества (активности местных сообществ) и затраты времени на разработку и актуализацию стратегии.

Работа над Стратегией социально-экономического развития Республики Татарстан до 2030 года началась в 2013 году, завершение намечено на 2015

¹²⁷ Проект Стратегии социально-экономического развития Самарской области на период до 2030 года// Госбук / <http://www.gosbook.ru/node/76673> (дата обращения: 12.06.2014).

¹²⁸ Там же

¹²⁹ Методика проведения общественной экспертной оценки процесса стратегического развития муниципальных образований (на примере городского округа Тольятти). Издание Общественного Фонда Тольятти (в рамках городской целевой Программы развития некоммерческого сектора через социальное партнерство в городском округе Тольятти на 2006-2008гг.)// <http://my-tilt.narod.ru/Metodika-analiza-strateg-plana.htm> (дата обращения: 10.05.2013).

год. На январь 2015 года завершена 2 этапа: исследовательский и проектный.¹³⁰

Над Стратегией работали девять организаций во главе с ЗАО МЦСЭИ «Леонтьевский центр». Был создан сайт «Стратегия социально-экономического развития Республики Татарстан до 2030 года», где оперативно размещались отчеты о работе над Стратегией. С 2013 года проведено более 40 мероприятий, в которых участвовали 2500 чел.

Выводы аналитической части Стратегии подтверждены данными долгосрочного прогноза. Тщательно описаны ценностные ориентиры Стратегии, центром которых является Человек¹³¹. Главная стратегическая цель конкретизируется в трех приоритетных направлениях (человеческий капитал, пространство, экономика и управление) и семи направлениях межрегиональной конкуренции. Целевые ориентиры подтверждены расчетными данными. В Стратегии уделено внимание кластерной активации. Предполагается развить 23 кластера экономики, что представляется чрезмерным.

Для реализации Стратегии предусмотрено создание системы стратегического управления развитием Республики Татарстан, ядром которой должен стать ИКАРТ (Институт кластерной активации Республики Татарстан). Для осуществления реализации и мониторинга Стратегии разработана Схема синхронизации обновления Стратегии и Плана мероприятий по реализации Стратегии, увязанная со стратегическими тактами.

К достоинствам Стратегии развития Республики Татарстан можно отнести: опору на передовые технологии стратегического планирования, яркую индивидуальность, информационную открытость, тщательность проработки механизмов реализации Стратегии. Опорными городами развития Республики Татарстан являются города Казань и Набережные Челны.

¹³⁰ Стратегия социально-экономического развития Республики Татарстан до 2030 года (первая редакция) // Проект Татарстан 2030 // <http://tatarstan2030.ru/> (дата обращения: 10.06.2014).

¹³¹ Там же

Аналитическая и целевая части Стратегии социально-экономического и пространственного развития Казани до 2015 года тщательно проработаны; однако слабо представлены механизмы ее реализации, в том числе, мониторинга и корректировки ¹³².

Стратегия социально-экономического развития города Набережные Челны до 2015 года включает: миссию и главную цель развития города; систему целей и задач по реализации главной цели; конкретные проекты. Полностью отсутствует описание механизмов ее реализации ¹³³.

Таким образом, стратегии развития муниципальных образований Республики Татарстан отличаются методологической проработанностью и качеством исполнения, но нуждаются в переработке и актуализации. В качестве недостатка следует отметить слабую проработку механизмов реализации стратегии и муниципальных образований республики.

Стратегия социально-экономического развития Свердловской области на период до 2020 года была разработана в 2008 году Министерством экономики Свердловской области совместно с исполнительными органами государственной власти Свердловской области ¹³⁴. В Стратегии представлено удачное сочетание социальных и отраслевых ориентиров развития; четко определены целевые индикаторы развития, подтвержденные долгосрочными прогнозами. К недостаткам можно отнести «закрытый» характер стратегии, т.к. разработка велась только силами исполнительных органов власти Свердловской области, а так же отсутствие описания механизмов управления реализацией стратегии.

¹³² Стратегия социально-экономического и пространственного развития Казани до 2015 года // Официальный портал органов местного самоуправления города Казани <http://www.kzn.ru/node/31963> (дата обращения: 10.06.2014).

¹³³ Стратегия социально-экономического развития города Набережные Челны до 2015 года // BAZAZAKONOV.RU // <http://bazazakonov.ru/doc/?ID=213740> (дата обращения: 10.06.2014).

¹³⁴ Стратегия социально-экономического развития Свердловской области на период до 2020 года // СОСПИ http://sospp.ru/wp-content/uploads/aktual_strategy2020.pdf (дата обращения: 16.06.2014).

Практически во всех муниципальных образованиях Свердловской области разработаны стратегии социально-экономического развития (в 69 из 73, в 4 – находятся на стадии принятия). На их целевые ориентиры оказала значительное влияние Схема развития и размещения производительных сил Свердловской области на период до 2015 года, в которой определены отраслевые приоритеты территориального развития¹³⁵.

Первая стратегия развития Екатеринбурга была разработана в 2001-2002 гг. и отличалась тщательностью проработки, информационной открытостью¹³⁶. В 2008 году для разработки новой редакции стратегического плана были сформированы рабочие группы, в которые вошли представители власти, общественности, бизнеса и науки; была обеспечена информационная открытость и широкое общественное участие. Концептуальной основой разработки Стратегии послужила модель «Город-корпорация»¹³⁷.

В Стратегическом плане подробно описано управление реализацией стратегии. Для этого была разработана Схема организации процесса стратегического управления, которая включает описание ключевых организационных элементов, их функционал и взаимосвязи между ними. Также описаны процедуры мониторинга и коррекции Стратегии.

Стратегия социально-экономического развития муниципального образования «Город Нижний Тагил» Свердловской области до 2020 года была при-

¹³⁵ О Схеме развития и размещения производительных сил Свердловской области на период до 2015 года. Постановление Правительства Свердловской области от 31.12.2002 г. №1481 ПП/12// Гарант. Информационно-правовой портал. <http://base.garant.ru> (дата обращения: 01.03.13).

¹³⁶ Стратегический план развития муниципального образования «город Екатеринбург», утвержден Решением Екатеринбургской городской Думы от 10.06.03 № 40/6 //Официальный портал Екатеринбург.РФ. http://екатеринбург.рф/officially/strategy_plan/strat_text/firstpage/ (дата обращения: 14.06.2014).

¹³⁷ Стратегический план развития муниципального образования «город Екатеринбург» до 2020года//Официальный портал Екатеринбург.РФ. http://екатеринбург.рф/officially/strategy_plan/newproject/ (дата обращения: 14.06.2014).

нята в 2011 году ¹³⁸. Безусловным достоинством Стратегии является описание механизма управления реализацией Стратегии; разработан организационный механизм разработки и реализации стратегического плана, который включает описание организационных элементов и их функционала.

Таким образом, к достоинствам стратегического планирования в Свердловской области можно отнести то, что практически все муниципальные образования разработали стратегии развития; накоплен богатый опыт стратегического планирования (город-стратег Екатеринбург). Как положительный момент организации стратегического планирования в Свердловской области следует отметить работу органов государственной и муниципальной власти над совершенствованием системы стратегического управления, попытки внедрения в планирование технологий форсайта, принципов совместного управления.

К недостаткам (кроме стратегий Екатеринбурга, Нижнего Тагила и других крупных городов) можно отнести тяготение муниципальных стратегий к комплексным программам социально-экономического развития; нечеткую формулировку целей; имитацию общественного участия, отсутствие продвижения стратегического плана и его мероприятий.

Актуальная Стратегия социально-экономического развития Челябинской области до 2020 года была принята в 2014 году и является модернизированной версией документа, принятого в 2007 году ¹³⁹.

Структура Стратегии сохранена, также осталась неизменной стратегическая цель развития области. Цель сформулирована очень обще, не отражает специфику Челябинской области. В Стратегии выявлены «точки роста» (отраслевые приоритеты и ключевые организации) муниципальных образова-

¹³⁸ Стратегия социально-экономического развития муниципального образования «Город Нижний Тагил» Свердловской области до 2020 года. <http://www.ntagil.org/economy/strategya.php> (дата обращения: 01.03.13).

¹³⁹ Стратегия социально-экономического развития Челябинской области до 2020 года (2014 г.)// Докипедия. // URL: <http://dokipedia.ru/document/5182035>(дата обращения: 23.09.14).

ний области. Контроль за реализацией Стратегии представлен в самых общих чертах.

К достоинствам Стратегии можно отнести преемственность, четко сформулированные задачи (связанные с целевыми индикаторами). К недостаткам – отсутствие миссии, недостаточное участие в разработке стейкхолдеров регионального сообщества; по сути документ представляет собой грамотно разработанный комплексный план социально-экономического развития на долгосрочную перспективу.

Стратегия развития Челябинска до 2020 года включает в себя: описание концептуальных основ планирования; оценку социально-экономического потенциала Челябинска (включая SWOT-анализ); сценарии развития города («инерционный тип развития»; «инновационный тип развития»); миссию и образ будущего города; основные направления деятельности в рамках инновационного сценария; приоритеты развития Челябинска; организационная структура, принципы управления, мониторинг и контроль реализации стратегии¹⁴⁰.

Механизм управления реализацией Стратегии достаточно подробно разработан, включает описание организационной структуры, принципов управления, механизма социального партнерства, мониторинга.

Достоинства Стратегии Челябинска традиционны для крупных городов России.

К недостаткам Стратегии можно отнести нарушение методологии стратегического планирования, и, как следствие, последовательности представления структурных элементов Стратегии. Несмотря на то, что в принципах разработки Стратегии описывается важность общественного участия, функции по реализации стратегии возложены исключительно на администрацию города. Полагаем, что это явилось причиной общего характера формулировок целей, задач, принципов.

¹⁴⁰ Стратегии развития города Челябинска до 2020 года//Законы РФ. [Электронный ресурс]. URL: <http://zakon-region.ru/1/97859> (дата обращения: 10.06.2014).

Определенный интерес представляют стратегии развития других муниципальных образований Челябинской области: Копейского городского округа, Миасского городского округа, города Магнитогорска, Троицкого городского округа (приложение А, таблица 3).

Стратегия социально-экономического развития Новосибирской области до 2025 года была разработана коллективом Института экономики и организации промышленного производства Сибирского отделения Российской Академии наук при активном участии мэрии Новосибирска, Сибирского университета потребительской кооперации, других научных и бизнес-структур, реализуя взаимодействие наука – власть – бизнес.¹⁴¹

В рамках Стратегии предполагается реализовать 77 инвестиционных проектов, 24 из которых относятся к сфере производства, а 42 проекта – к сфере обслуживания. Частью Стратегии социально-экономического развития региона является инновационная стратегия.

Стратегия социально-экономического развития Новосибирской области представляет собой логически выверенный документ с четкими формулировками миссии, целей и задач развития, продуманным механизмом реализации, сценарии и целевые показатели подтверждены долгосрочным прогнозом.

Работа над Стратегическим планом устойчивого развития города Новосибирска велась на протяжении 7 лет (1999-2005 гг.). Организационная структура, сформированная для разработки стратегического плана, включала: общественный совет по стратегическим проблемам устойчивого развития города Новосибирска в составе активных представителей всех слоев городского сообщества (в количестве сначала 103, а затем 136 человек) и ряд его исполнительных органов¹⁴². Для привлечения общественности была разрабо-

¹⁴¹ Стратегия социально-экономического развития Новосибирской области до 2025 года // Правительство Новосибирской области. Официальный сайт. <http://www.nso.ru/page/2412> (дата обращения: 01.06.14).

¹⁴² Аналитическая записка «Стратегическое планирование в городе Новосибирске в 2000-2010 гг.» // Стратегическое планирование в городах и регионах России. Сервер для специалистов по территориальному стратегическому планированию // <http://city-strategy.ru/regions/?rt=1> (дата обращения: 10.05.2013).

тана и внедрена трехуровневая схема совместной работы с общественностью¹⁴³.

Безусловным достоинством Стратегического плана является тщательно проработанная система ценностей городского сообщества, в центре которой находится Человек, как творческая личность, как наивысшая ценность. Стратегический план направлен на достижение устойчивого развития города за счет соблюдения сбалансированности экономики и среды обитания человека на основе реализации футуристического принципа¹⁴⁴.

Основным механизмом реализации Стратегического плана являются комплексные целевые программы. В Стратегическом плане используется 247 целевых индикаторов развития. Целевые индикаторы и сценарии развития подтверждены долгосрочным прогнозом социально-экономического развития. В тексте слабо представлена система реализации плана, что отчасти компенсируется принятием ряда распоряжений и постановлений мэрии города.

Актуальная Стратегия социально-экономического развития Омской области до 2025 года является логическим продолжением Стратегии, утвержденной 13 февраля 2006 г.¹⁴⁵ При подготовке документа было обеспечено широкое вовлечение в процесс разработки стейкхолдеров местных сообществ; проведено общественное обсуждение проекта Стратегии.

Стратегия была существенно доработана, в частности, в новую версию Стратегии были включены 4 сценария развития, механизмы и инструменты реализации. Миссия отсутствует, но она частично заменена описанием видения будущего области.

¹⁴³ Там же

¹⁴⁴ Стратегический план устойчивого развития города Новосибирска// Новосибирск. Официальный сайт города http://www.novosibirsk.ru/articles/city_adm/departments/despiip/strategicheskoe-planirovanie/ (дата обращения: 14.06.2014).

¹⁴⁵ Стратегия социально-экономического развития Омской области до 2025 года// Министерство экономики Омской области. Официальный сайт. http://mec.omskportal.ru/ru/RegionalPublicAuthorities/executivelist/MEC/strategy/PageContent/0/body_files/file4/Стратегия%20на%20сайт.pdf (дата обращения: 01.06.14).

Безусловным достоинством Стратегии является описание механизмов ее реализации: управления, межведомственной координации, кадрового обеспечения, управления по целям, создания институтов развития, обратной связи, общественное участие в ее разработке и обсуждении, акцент на кластерную политику и пространственное развитие, повышение качества государственного и муниципального управления, опору на долгосрочный прогноз. К недостаткам можно отнести отсутствие миссии и недостаточный акцент на ценностях развития.

Актуальная Стратегия социально-экономического развития Омска до 2025 года была принята 9 июля 2014 г.¹⁴⁶ Структура документа существенно изменена по сравнению с версией 2002 года. В документе предусмотрены следующие механизмы управления реализацией: создание проектного офиса по реализации Стратегии; развитие системы общественных и консультативных органов (координационные, общественные и другие советы, комиссии при Мэре города Омска, экспертные советы при структурных подразделениях Администрации города Омска) и др.

К достоинствам Стратегии можно отнести: привлечение к разработке научного потенциала города, опору на долгосрочный прогноз социально-экономического развития; широкое общественное участие, преемственность стратегических планов.

В Хабаровском крае основные направления социально-экономического и территориального развития отражены в Стратегии социального и экономического развития региона на период до 2025 года¹⁴⁷.

К ее достоинствам можно отнести четко сформулированные цели и задачи развития, тщательно проработанные сценарии развития. К недостаткам – отсутствие миссии и четко сформулированных ценностных ориентиров ре-

¹⁴⁶ Стратегия социально-экономического развития города Омска до 2025 года// Официальный портал Администрации города Омска. <http://www.admomsk.ru/web/guest/progress/socioeconomic> (дата обращения: 17.06.2014).

¹⁴⁷ Стратегия социального и экономического развития Хабаровского края на период до 2025 года// Техэксперт. Электронный фонд правовой и нормативно-технической информации <http://docs.cntd.ru/document/995132001>(дата обращения: 10.06.2014).

гионального сообщества, недостаточное участие регионального сообщества в разработке, обсуждении и реализации Стратегии; описание механизмов реализации в общих чертах.

Опорными городами развития Хабаровского края являются Хабаровск и Комсомольск-на-Амуре.

Актуальный Стратегический план устойчивого развития города Хабаровска до 2020 года (2012 год) является логическим продолжением Стратегического плана, принятого в 2006 году. Одними из базовых принципов актуализации Стратегического плана стали сохранение миссии и стратегической цели развития города Хабаровска. Наиболее значительные структурные изменения произошли в разделе «Формирование селитебного социально-политического центра России на Дальнем Востоке». Произведена актуализация всех стратегических направлений, включая уточнение целей и основных задач, мероприятий, а также ожидаемых результатов. Также было реструктурировано дерево целей Стратегического плана¹⁴⁸.

При разработке Стратегического плана применялись такие инструменты, как: Бостонская матрица; дерево целей, кластерный подход и другие.

Для разработки и реализации Стратегического плана был создан Общественный совет, как высший орган системы стратегического планирования.

Особого внимания заслуживает методика мониторинга реализации Стратегического плана, включающая: параметрический анализ, анализ использования организационных механизмов в реализации Стратегического плана, социологические оценки, функциональный анализ, дорожное картирование, мониторинг общественного участия населения в реализации плана, развернутый долгосрочный прогноз социально-экономического развития¹⁴⁹.

¹⁴⁸ Стратегический план устойчивого развития города Хабаровска до 2020 года (2006 г.) //ИПС «Кодекс». [Электронный ресурс]. URL: <http://info.khv.ru:8080/lawkhv?print&nd=995117318>; Стратегический план устойчивого развития города Хабаровска до 2020 года (2012 г.) //ИПС «Кодекс». <http://docs.softinfo.ru:8080/lawkhv?print&nd=995152986> (дата обращения: 13.06.2014).

¹⁴⁹ Методика мониторинга реализации Стратегического плана устойчивого развития города Хабаровска до 2020 года// Официальный сайт администрации города Хабаровска

Стратегический план устойчивого социально-экономического развития Комсомольска-на-Амуре до 2025 года был разработан по методологии МЦСЭИ «Леонтьевский центр». При разработке документа большое внимание было уделено информированию и вовлечению в процесс управления городского сообщества ¹⁵⁰. В целом достоинства и недостатки Стратегического плана традиционны для крупных городов России.

Стратегия социально-экономического развития Амурской области на период до 2025 года была утверждена постановлением Правительства Амурской области от 13.07.2012 №380 ¹⁵¹. К достоинствам документа можно отнести соблюдение методологии стратегического планирования, применение современных инструментов планирования (SWOT-анализ, сценарный подход, стратегическая карта и др.), четко сформулированные целевые ориентиры, описание механизмов реализации Стратегии. К недостаткам – административный характер планирования, недостаточное внимание привлечению местных сообществ к разработке и реализации Стратегии.

Для организации стратегического планирования на уровне муниципальных образований Правительство Амурской области разработало методические рекомендации, которые включают: основные категории стратегического планирования; состав документов стратегического планирования; порядок разработки, принятия и согласования документов стратегического планирования; структуру документов стратегического планирования; порядок внесения изменений в документы стратегического планирования ¹⁵².

http://www.khabarovskadm.ru/economics/other/ekonomika/strateg_plan/index.php?ELEMENT_ID=117601 (дата обращения: 10.06.2014).

¹⁵⁰ Стратегический план устойчивого социально-экономического развития города Комсомольска-на-Амуре до 2025 года//ДальНИИ рынка // http://www.ferim.ru/russ/plan_k.html (дата обращения: 10.06.2014).

¹⁵¹ Стратегия социально-экономического развития Амурской области на период до 2025 года// Техэксперт. Электронный фонд правовой и нормативно-технической информации // <http://docs.cntd.ru/document/961723123> (дата обращения: 10.06.2014).

¹⁵² Методические рекомендации по разработке документов стратегического планирования социально-экономического развития муниципальных образований Амурской области//

Основной документ стратегического планирования Благовещенска – Концепция развития города Благовещенска до 2020 года, на сегодняшний день ведется работа по разработке на ее основе Стратегии социально-экономического развития Благовещенска. Концепция включает в себя: введение, анализ социохозяйственной среды города; анализ экономического развития муниципального образования; конкурентные позиции города Благовещенска; цели и задачи Концепции; приоритетные направления развития города¹⁵³.

Аналитическая часть перегружена статистическими данными, не описан механизм реализации Концепции. Анализируемый документ представляет собой именно концепцию и нуждается в конкретизации в стратегии социально-экономического развития на долгосрочную перспективу.

Типичным примером стратегии, разработанной в соответствии с Методическими рекомендациями является Стратегия социально-экономического развития Благовещенского района до 2025 года¹⁵⁴. Структура документа в целом соответствует Методическим рекомендациям. Стратегическая цель сформулирована очень обще. В Стратегии отсутствуют ценностные ориентиры и миссия, механизмы управления реализацией Стратегии; стратегия тяготеет к комплексному плану, носит в значительной мере формальный характер.

Основные ориентиры социально-экономического и территориального развития Алтайского края заданы Стратегией социально-экономического развития Алтайского края до 2025 года¹⁵⁵. В аналитической части документа приводятся статистические данные, на основании которых охарактеризован

Техэксперт. Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации // <http://docs.cntd.ru/document/961712980> (дата обращения: 10.06.2013).

¹⁵³ Концепция развития города Благовещенска до 2020 года// Законы РФ [Электронный ресурс]. URL: <http://zakon-region.ru/amurskay-oblast/8414>(дата обращения: 11.06.2014).

¹⁵⁴ Стратегия социально-экономического развития Благовещенского района до 2025 года//Благовещенский район. Официальный сайт // http://www.blagraion.ru/files/blagraion/no_111_ot_26.01.2012.doc (дата обращения: 14.06.2014).

¹⁵⁵ Стратегия социально-экономического развития Алтайского края до 2025 года//Алтайский Краевой Инновационный Банк Данных // <http://www.altkibd.ru/imaterials/Zakon/AK/ak86.pdf> (дата обращения: 10.06.2014).

потенциал развития края. Сценарии развития края подтверждены прогнозными показателями. В Стратегии определены ориентиры пространственного развития региона: представлены зоны экономического роста и их социально-экономические центры: Барнаул, Бийск, Рубцовск, Славгород и Яровое. Для каждой зоны экономического роста определены отрасли специализации и состав перспективных инновационных проектов.

Безусловным достоинством Стратегии является описание механизмов реализации Стратегии – организационных, нормативно-правовых, финансово-бюджетных, информационных, четко сформулированные целевые показатели. К недостаткам можно отнести отсутствие сформулированных механизма мониторинга и коррекции Стратегии, недостаточное привлечение регионального сообщества к стратегическому планированию.

Нами были проанализированы стратегии развития городов Барнаула, Бийска, Рубцовска, Славгорода и Яровое (приложение А, таблица 4), содержащие, в целом, схожие положительные стороны и недостатки.

В стратегиях развития муниципальных образований можно выделить следующие положительные стороны.

1. В России законодательно закреплены основы стратегического планирования на муниципальном уровне, в том числе на 1-ом уровне муниципального управления (городские округа и муниципальные районы).

2. В целом в регионах и муниципальных образованиях выдерживается единая методология стратегического планирования, позволяющая получить сопоставимые по различным административно-территориальным образованиям страны.

3. Как положительную тенденцию можно отметить широкое использование таких инструментов как SWOT-анализ, сценарный подход, высокий уровень наглядности результатов анализа.

4. Структура региональных и муниципальных стратегий структурирована единообразно и достаточно рационально, включает описание социально-экономического развития города, в т.ч. SWOT- и PEST-анализ; пространст-

венные и временные границы реализации стратегии; приоритеты развития; стратегические сценарии; обоснование выбора оптимальной траектории развития; механизмы реализации стратегии; основные направления социально-экономической политики; прогноз социально-экономического развития; сводный план-график реализации стратегии; образ города после реализации стратегии; инструменты управления стратегией.

5. К разработке и реализации стратегий привлекаются представители гражданского общества, во всяком случае, частично.

6. Разработка и реализация стратегий поддержаны производными документами: отраслевыми и функциональными стратегиями, программами, планами-графиками.

В качестве новаций в сфере стратегирования социально-экономического развития территорий следует отметить следующие.

1. Документирование специализации территориальных подсистем региона, что имеет существенное значение для стратегирования развития муниципальных образований и местных сообществ, поскольку позволяет прогнозировать на долгосрочную перспективу действия государственных органов и бизнес-структур.

2. В стратегиях в отдельных случаях миссии и стратегические цели сформулированы с учетом местных конкурентных преимуществ, особенностей социально-экономического и социального развития.

3. В некоторых регионах разрабатываются схемы размещения и развития производительных сил, позволяющие осуществить совмещение функциональных, отраслевых и территориальных аспектов реализации стратегий.

4. Формирование системы индикаторов, адекватно отражающих цели и задачи стратегий социально-экономического развития регионов.

К недостаткам стратегического планирования необходимо отнести.

1. Отсутствие вариативности траекторий и сценариев развития.

2. В аналитической части практически не представлены прогнозные данные, сценарии развития, как правило, не подтверждены расчетами.

3. Миссии и стратегические цели развития муниципальных образований России имеют, зачастую, декларативный характер, сформулированы очень общо, не всегда отражают специфику муниципального образования.

4. Во многих стратегиях развития используется отраслевой подход. В некоторых стратегиях миссии, по сути, являются стратегическими целями, а цели – миссиями.

5. В стратегиях регионального и местного развития слабо представлен механизм реализации стратегии, хотя это частично компенсируется дополнительными к стратегии нормативными документами.

6. Не в полной мере реализован потенциал местного сообщества в формировании и реализации стратегий, мало привлекаются к планированию стейкхолдеры местного сообщества, недостаточно оценивается готовность местных сообществ к изменениям.

7. Слабо выражена связь стратегий социально-экономического развития с документами оперативного планирования.

8. В большинстве случаев Стратегии разрабатываются для регионов и крупных муниципальных образований (как правило, административных центров и промышленно развитых городов), сельские муниципальные образования не охвачены стратегическим планированием.

9. Отсутствуют долгосрочные прогнозы, варианты и сценарии развития, системы мониторинга и коррекции стратегии, опирающиеся на детально разработанный инструментарий прогнозирования.

10. Стратегии регионов ориентированы на развитие опорных территорий, точек роста, коридоров развития, при этом значительная часть регионального пространства исключена из системы стратегирования.

11. Слабо структурирована информационная база анализа территориального развития.

12. Мониторинг реализации стратегий осуществляется фрагментарно, что связано в значительной мере, с выбором чрезмерного количества показателей и индикаторов социально-экономического развития.

В связи с этим очень важен опыт зарубежных стран, формирование системы стратегического планирования местного развития которых началось с 1970-х годов, т.е. на 20 лет раньше, чем в России.

Кроме того, целесообразно более подробно проанализировать опыт конкретного региона, в качестве которого нами избран Краснодарский край, в котором осуществлено обширное эмпирическое исследование.

2.2 Организация стратегического управления в Краснодарском крае

В Краснодарском крае накоплен богатый опыт стратегического планирования территориального развития. Большой вклад в становление системы стратегического планирования внесла Кубанская школа развития местных сообществ (школа проф. Ю.В. Филиппова).

Первым опытом стратегического планирования местного развития в Краснодарском крае была реализация программы «Оценка состояния и определение перспектив социально-экономического развития Красноармейского района» в 1995-1996 гг. В программе активное участие принимали представители Кубанской школы развития местных сообществ.

В ходе проекта была оказана практическая помощь органам местного самоуправления Красноармейского района в корректировке политики поддержки новых экономических структур и разработке стратегии развития района. Спецификой стратегии стала ориентация на потребности местных сообществ. В процессе работы над стратегией были апробированы социальные технологии вовлечения местных сообществ в стратегическое планирование, проведена оценка возможностей использования потенциала КубГУ в организации развития местных сообществ.

Основным результатом проекта было создание в 1996 году стратегии социально-экономического развития Красноармейского района Краснодарского края.

До 2007 года правительство Краснодарского края не ставило перед органами местного самоуправления задачи разработки стратегий социально-

экономического развития. За период 1996-2007 гг. по инициативе органов местного самоуправления в отдельных муниципальных образованиях края были разработаны стратегии развития – в городах Краснодаре, Горячем Ключе, Белореченском районе, Выселковском районе, Ленинградском районе и других. Стратегии существенно отличались по методологии разработке, структуре, качеству исполнения.

Системная разработка стратегий развития муниципальных образований была осуществлена в 2007 году. Все муниципальные образования края: 7 городских округов и 37 муниципальных районов разработали стратегические документы местного развития (стратегии и др.); временной горизонт для муниципальных стратегий был определен до 2020 года, так же как для стратегий развития РФ и Краснодарского края.

Для нормативно-правового обеспечения стратегического планирования в Краснодарском крае был принят широкий перечень нормативных актов, регламентирующих разработку и реализацию стратегий¹⁵⁶.

Принятие 28 июня 2014 г. Федерального закона N 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации», существенно меняющего систему стратегического планирования и прогнозирования в Российской Федерации, обусловило необходимость новой редакции и принятия нормативно-правовых актов края о планировании, тем более, что они требуют корректировки с теоретической и методической точек зрения.

¹⁵⁶ О прогнозировании, индикативном планировании, стратегии и программах социально-экономического развития Краснодарского края. Закон Краснодарского края от 10 июля 2001 г. N 384-КЗ // Гарант. Информационно-правовой портал : URL: <http://base.garant.ru>; О Стратегии социально-экономического развития Краснодарского края до 2020 года. Закон Краснодарского края № 1465-КЗ от 16 апреля 2008 года// Гарант. Информационно-правовой портал.: URL: <http://base.garant.ru>; Об организации разработки стратегий социально-экономического развития муниципальных образований Краснодарского края; Распоряжение главы администрации Краснодарского края от 14.06.07 № 505-п// Гарант. Информационно-правовой портал: URL: <http://base.garant.ru>; О прогнозировании, индикативном планировании, стратегии и программах социально-экономического развития Краснодарского края. Закон Краснодарского края от 10 июля 2001 г. N 384-КЗ // Гарант. Информационно-правовой портал: URL: <http://base.garant.ru> (дата обращения: 01.03.13).

Основным документом, определяющим стратегические ориентиры социально-экономического и территориального развития Кубани является Стратегия социально-экономического развития Краснодарского края до 2020 года. Стратегия развития должна включать следующие положения¹⁵⁷:

- анализ предшествующего социально-экономического развития Краснодарского края, включая комплексную оценку внутрирегиональных факторов и вызовов внешней среды, оказывающих прямое и косвенное влияние на развитие Кубани; характеристику имеющихся ресурсов;

- сводную характеристику сильных и слабых сторон экономики и социальной сферы, возможностей и угроз для дальнейшего социального, экономического и пространственного развития региона;

- стратегические цели и приоритеты развития Краснодарского края;

- базовые параметры социально-экономической политики на долгосрочную перспективу;

- направления действий по достижению указанных целей, состав тактических задач, сроков и результатов реализации каждого направления; систему мер государственного управления, обеспечивающих эффективное решение поставленных задач;

- управление реализацией стратегии социально-экономического развития, в том числе механизм мониторинга достижения целевых показателей, реализации запланированных мероприятий, определение органов исполнительной власти края, их зон ответственности по реализации мероприятий стратегии;

- описание итоговых и промежуточных результатов реализации стратегии, включая описание модели экономики Краснодарского края после реализации стратегии социально-экономического развития, разработанной на ос-

¹⁵⁷ О прогнозировании, индикативном планировании, стратегии и программах социально-экономического развития Краснодарского края. Закон Краснодарского края от 10 июля 2001 г. N 384-КЗ // Гарант. Информационно-правовой портал. URL: <http://base.garant.ru> (дата обращения: 01.03.13).

нове параметров нормативного прогноза социально-экономического развития Краснодарского края.

Система целевых ориентиров развития Кубани, определенная в стратегии социально-экономического развития, является основой для формирования целей и приоритетов развития: отдельных отраслей экономики и социальной сферы Краснодарского края в рамках стратегий развития соответствующих отраслей; комплексных программ социально-экономического развития; целей и приоритетов развития территорий Краснодарского края в рамках стратегий социально-экономического развития соответствующих муниципальных образований¹⁵⁸.

Таким образом, Закон Краснодарского края «О прогнозировании, индикативном планировании, стратегии и программах социально-экономического развития Краснодарского края» содержит нормы, определяющие необходимость согласования стратегических целей развития муниципальных образований со стратегией края, причем планирование должно осуществляться «сверху - вниз», т.е. сначала разрабатывается стратегия развития региона, а затем стратегии муниципальных образований.

Стратегия социально-экономического развития Краснодарского края до 2020 года утверждена одноименным Законом Краснодарского края № 1465-КЗ в соответствии с законом «О прогнозировании, индикативном планировании, стратегии и программах социально-экономического развития Краснодарского края»¹⁵⁹.

В Стратегии развития Кубани описывается роль и значение Краснодарского края в Российской Федерации; принципы и логика разработки Стратегии; стратегический анализ развития края (на основе SWOT-анализа); стратегическая цель и направления развития региона; реализация стратегических

¹⁵⁸ Там же

¹⁵⁹ О Стратегии социально-экономического развития Краснодарского края до 2020 года. Закон Краснодарского края № 1465-КЗ от 16 апреля 2008 года// Гарант. Информационно-правовой портал. URL: <http://base.garant.ru> (дата обращения: 01.03.13).

направлений; управление реализацией Стратегии; ожидаемые результаты реализации Стратегии.

Стратегические цели и приоритеты, закрепленные в Стратегии, были сформулированы с учетом приоритета стратегических целей развития Российской Федерации, определенных в нормативно-правовых актах федерального уровня. С одной стороны, это соответствует подходу к планированию «сверху - вниз», с другой, не противоречит принципу самостоятельности в определении приоритетов развития региона.

Стратегия развития края представляет собой трехуровневую систему, включающую стратегические приоритеты (цели) развития региона, стратегические направления (акцент на деятельность органов исполнительной власти Краснодарского края) и стратегические действия (программы и отдельные мероприятия)¹⁶⁰. Основным инструментом реализации стратегических приоритетов развития Кубани являются целевые программы.

Стратегическая цель развития Кубани на период до 2020 года — «реализация политических, геостратегических и социально-экономических приоритетов Российской Федерации на Юге России и обеспечение кардинального повышения качества жизни населения края на основе создания потенциала опережающего развития»¹⁶¹.

Генеральная стратегическая цель развития Краснодарского края должна быть реализована по четырем стратегическим направлениям:¹⁶²

1) «социальное», связанное с повышением качества жизни населения края за счет улучшения качества и доступности услуг образования, медицинского обеспечения, ЖКХ и т.п.; большое внимание уделяется наращению человеческого капитала; для достижения целевых ориентиров будущего Крас-

¹⁶⁰ О Стратегии социально-экономического развития Краснодарского края до 2020 года. Указ. соч.

¹⁶¹ Там же.

¹⁶² Там же.

нодарского края, согласно Стратегии, необходимы кардинальные качественные изменения в социальной сфере региона;

2) «экономическое», связанное с достижением высоких темпов устойчивого развития экономики Краснодарского края за счет усиления глобальных конкурентных преимуществ экономики региона, создания институциональных условий развития, содействия развитию реальных секторов экономики; для реализации «экономического» направления развития предполагается использовать широкий спектр инструментов структурно-институциональной политики;

3) «геополитическое», связанное со становлением Краснодарского края как опорного региона РФ за счет развития межрегионального и международного сотрудничества, увеличения вклада края в ВВП и др.; для реализации «геополитического» направления в регионе необходимо повышение инновационного потенциала, кадрового потенциала, развитие гражданского общества;

4) «управленческое», связанное с формированием системы стратегического управления Краснодарским краем, оптимизацией институциональной структуры, повышением финансовой и бюджетной эффективности и др.; «управленческое» направление предусматривает совершенствование системы территориального планирования, реализацию административной реформы, внедрение инновационных инструментов и механизмов государственного управления.

Следует отметить, что в Стратегии уделено внимание созданию системы стратегического управления, которая включает три функциональных блока: стратегический, программный, система мониторинга реализации Стратегии и управления изменениями.¹⁶³

Стратегический блок включает собственно стратегическое планирование, привязку к нему социально-экономического программирования и терри-

¹⁶³ О Стратегии социально-экономического развития Краснодарского края до 2020 года. Указ. соч.

ториального (пространственного) планирования; а также создание институциональных условий реализации стратегии – нормативно-правовых, информационных, организационных.

Так как основным инструментом реализации Стратегии являются целевые программы разного уровня и источников финансирования, в программный блок включает разработку и реализацию комплексных и целевых программ. В этот же блок включена разработка и реализация муниципальных стратегий социально-экономического развития, что еще раз подтверждает патерналистский подход к муниципальным образованиям Краснодарского края.

В третьем функциональном блоке описывается организация и процедуры мониторинга реализации стратегии на основе оценки отклонения от целевых показателей. Так же в этом блоке заявлено управление изменениями, но подходы и процедуры управления изменениями не описаны и не используются в реализации стратегии на сегодняшний день.

Критериями оценки ожидаемых результатов реализации Стратегии должны стать показатели эффективности: социальной, бюджетной, коммерческой, экономической¹⁶⁴. Для определения этих видов эффективности предполагается сопоставить затраты в рамках реализации комплексных и целевых программ и конкретных мероприятий с полученным результатом:

- для определения социальной эффективности с приростом доходов населения;
- для определения бюджетной эффективности с приростом суммарных налоговых поступлений в краевой бюджет;
- для определения коммерческой эффективности с величиной дополнительной прибыли инвесторов, повышением капитализации коммерческих фирм и экономики края в целом;
- для определения экономической эффективности для края в целом с приростом ВРП.

¹⁶⁴ Там же.

Слабым местом такого подхода является сложности установления взаимосвязей между мероприятиями комплексных и целевых программ в рамках Стратегии и приростом анализируемых показателей, так как изменения последних оказывают влияние внешние и внутренние факторы, на которые Стратегия не может оказать влияние; например, прирост прибыли инвесторов может быть обусловлен общеэкономической ситуацией в стране.

В результате реализации Стратегии к 2020 году Краснодарский край должен стать опорным регионом Юга России, динамично развивающейся территорией с высоким уровнем конкурентоспособности, накопленным и продолжающимся прирастать социально-экономическим потенциалом. Приоритетными сферами должны стать инновационный сектор, промышленность, транспорт, сельское хозяйство, туристско-рекреационный сектор. Краснодарский край должен занять достойное место не только в российском, но и в мировом экономическом пространстве.¹⁶⁵

В 2007 году в соответствии с Распоряжением Главы администрации Краснодарского края стратегии развития были разработаны во всех муниципальных образованиях Краснодарского края¹⁶⁶.

Распоряжением утверждена примерная структура стратегий социально-экономического развития муниципальных образований, определены сроки планирования – до 1 июля 2007 года; и даны рекомендации по формированию организационной структуры, обеспечивающей разработку и реализацию стратегии социально-экономического развития.

Несмотря на то, что разработка стратегий муниципальных образований – это самостоятельное определение органами местного самоуправления целей развития муниципального образования и способов их достижения, Распоря-

¹⁶⁵ О Стратегии социально-экономического развития Краснодарского края до 2020 года. Указ. соч.

¹⁶⁶ Об организации разработки стратегий социально-экономического развития муниципальных образований Краснодарского края. Распоряжение главы администрации Краснодарского края от 14.06.07 № 505-р// Гарант. Информационно-правовой портал [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru> (дата обращения: 01.03.13).

жением определены еще два участника процесса стратегического планирования¹⁶⁷:

- департамент экономического развития Краснодарского края (сейчас – Министерство экономики Краснодарского края);

- государственное учреждение Краснодарского края «Центр стратегических разработок» (на сегодняшний день упразднено).

Департаменту экономического развития Краснодарского края было поручено:

- обеспечить координацию процесса стратегического планирования в муниципальных образованиях Краснодарского края;

- обеспечить методическую поддержку администраций муниципальных образований Краснодарского края по вопросам разработки стратегий социально-экономического развития;

- совместно с главами администраций муниципальных образований организовать обучение муниципальных служащих технологии стратегического планирования на муниципальном уровне.

Государственному учреждению Краснодарского края «Центр стратегических разработок» было поручено организовать проведение экспертизы разработанных стратегий муниципальных образований; помимо оценки качества стратегий в задачи ГУКК «Центр стратегических разработок» входило согласование стратегических целей социально-экономического развития муниципальных образований и Краснодарского края, что так же демонстрирует подход к стратегическому планированию «сверху-вниз».

В приложении к Распоряжению главы администрации Краснодарского края были определены методология стратегического планирования и типовая структура стратегии развития муниципального образования региона, которая должна содержать¹⁶⁸:

¹⁶⁷ Там же.

¹⁶⁸ Там же.

– аналитическо-оценочный блок, включающий описание и оценку социально-экономического положения муниципального образования и потенциал его развития;

– прогнозный блок, включающий прогнозные показатели и сценарии развития МО (как минимум у сценария: инерционный и инновационный);

– целевой блок, включающий стратегическую (генеральную) цель развития и целевые приоритеты в экономической, социальной сферах, пространственном развитии;

– механизмы реализации стратегии: собственно механизмы (правовой, финансовый и т.п.), направления деятельности (прежде всего органов местного самоуправления), ресурсообеспечение;

– индикативный блок: описание результатов реализации стратегии через систему экономических, социальных, финансовых индикаторов;

– систему мониторинга достижения поставленных целей (через индикаторы): организация, периодичность, процедуры, отчетность.

Рекомендуемые положения в целом соответствуют структуре Стратегии социально-экономического развития Краснодарского края до 2020 года.

Оценка социально-экономического положения и потенциала муниципального образования должна включать:

– оценку социальных и экономических характеристик муниципального образования;

– анализ внешней среды муниципального образования: описание и анализ мировых, российских и региональных условий и тенденций, влияющих на социально-экономическое развитие МО;

– анализ внутренней среды муниципального образования с акцентом на ресурсный потенциал развития МО;

– SWOT-анализ муниципального образования (сильные стороны, слабые стороны, возможности и угрозы);

– определение роли муниципального образования в экономике Краснодарского края.

В результате в аналитическую часть стратегии должно быть включено описание социального, экономического и пространственного потенциала развития муниципального образования, его проблем и конкурентных преимуществ, на основании которых определяются прогнозы и сценарии развития муниципального образования.

В результате выявления и ранжирования проблем муниципалитетам было предложено разработать минимум два сценария развития¹⁶⁹:

– «инерционный» (консервативный) или «базовый», который предполагает сохранение существующих тенденций развития и умеренные темпы экономического роста;

– «инвестиционный» (инновационный) или «оптимистический», который предполагает инновационное (интенсивное) развитие муниципального образования на основе максимального привлечения в местную экономику инвестиций.

На основе этих двух сценариев осуществляется разработка «целевого» сценария (выбор одного из предложенных или разработка компромиссного сценария), на основе которого определяется стратегическая цель и приоритеты развития муниципального образования.

Далее разработчики должны сформировать качественную характеристику стратегических приоритетов и цели развития муниципального образования на долгосрочную перспективу. При этом должны учитываться два аспекта: во-первых, связь с федеральными и региональными приоритетами и целями; во-вторых, интересы и потребности местных сообществ, этническая, культурная, экономическая уникальность и самобытность муниципального образования.¹⁷⁰

¹⁶⁹ Там же.

¹⁷⁰ Об организации разработки стратегий социально-экономического развития муниципальных образований Краснодарского края. Указ. соч.

При определении направлений деятельности по достижению стратегической цели особое внимание рекомендуется уделить следующим направлениям¹⁷¹:

- оптимизации системы муниципального управления и местного самоуправления, прежде всего за счет повышения качества муниципальных услуг, эффективности управления муниципальными финансами и муниципальным имуществом;

- интенсификации экономического роста, прежде всего за счет развития инновационных отраслей экономики, привлечения инвестиций в отрасли местной экономики;

- большее внимание к культурным и социальным ценностям, развитие человеческого потенциала муниципального образования.

Мерами реализации основных направлений деятельности по достижению стратегических целей должны стать¹⁷²:

- реализация административной реформы, снижение административных барьеров;

- развитие государственно-частного партнёрства;

- поддержка и развитие предпринимательства;

- развитие инфраструктуры (социальной и экономической), при этом особое внимание планируется уделить развитию ЖКХ, транспортной системы, энергетике и т.п.;

- поддержка развития «стержневых» отраслей местной экономики, прежде всего обрабатывающей промышленности, что должно дать толчок для развития экономики и социальной сферы муниципального образования в целом (мультипликативный эффект);

- формирование системы поддержки развития инновационного сектора экономики;

¹⁷¹Там же.

¹⁷²Там же.

- активное участие в реализации национальных проектов в муниципальных образованиях;
- улучшение экологической ситуации и повышение экологической безопасности в муниципальных образованиях;
- маркетинговое развитие территорий, формирование имиджа и его продвижение.

В качестве основного механизма реализации стратегических направлений нормативно-правовой базой края определены¹⁷³:

- программы комплексного социально-экономического развития муниципального образования на краткосрочную перспективу (взаимосвязанные подпрограммы, проекты и мероприятия, направленные на эффективное решение поставленных целей и задач социально-экономического развития);
- инвестиционная (маркетинговая) стратегия, направленная на эффективное использование с учетом перспектив будущего уникальных конкурентных преимуществ (высшего порядка) муниципального образования для развития приоритетных видов экономической деятельности; инвестиционная (маркетинговая) стратегия включает систему мер по интенсификации обменных процессов на территории, привлечению новых экономических агентов, развитию социальной и бизнес инфраструктуры, возвышению имиджа муниципального образования (формированию бренда территории).

Оценку ожидаемых результатов реализации стратегий развития муниципальных образований края рекомендуется осуществлять по тем же критериям, что и результаты реализации Стратегии развития Краснодарского края, на основе определения¹⁷⁴:

- коммерческой эффективности на основе расчета величины дополнительной прибыли инвесторов, а также повышения капитализации компаний и экономики в целом;

¹⁷³ Об организации разработки стратегий социально-экономического развития муниципальных образований Краснодарского края. Указ. соч.

¹⁷⁴ Там же.

- бюджетной эффективности на основе расчета прироста суммарной величины налоговых поступлений в краевой и муниципальный бюджеты;
- социальной эффективности на основе расчета прироста доходов населения;
- общей экономической эффективности на основе расчета прироста валового регионального/локального продукта.

Для определения различных видов эффективности полученные результаты сопоставляются с затратами, осуществляемыми в рамках реализации стратегии.

Рекомендуемая система управления реализацией стратегии в основном ориентирована на мониторинг основных целевых индикаторов (промежуточных и итоговых). Типовое описание системы управления (мониторинга) должно включать:¹⁷⁵

- описание центра ответственности за реализацию муниципальной стратегии в целом;
- порядок его взаимодействия с ответственными (должностными лицами и структурами) за реализацию отдельных направлений развития и конкретных мероприятий;
- процедуры мониторинга выполнения плана мероприятий в рамках стратегии (результаты «output»);
- процедуры мониторинга достижения промежуточных целевых индикаторов («outcome»);
- процедуры предоставления отчетности по результатам мониторинга: сроки, ответственные, форма предоставления результатов и т.п.

Можно выделить четыре варианта организации работы над стратегическими планами в муниципальных образованиях Краснодарского края.

1) Разработка стратегии силами органов местного самоуправления (Кущевский, Славянский, Каневской, Белоглинский, Новокубанский, Тбилис-

¹⁷⁵ Об организации разработки стратегий социально-экономического развития муниципальных образований Краснодарского края. Указ. соч.

ский и Абинский районы Краснодарского края) на основе инвестиционных стратегий.

За основу новых стратегий были взяты инвестиционные стратегии муниципальных образований, сданные в июне 2007 года в департамент инвестиций и проектного сопровождения администрации Краснодарского края. Стратегии этой группы можно считать наименее качественными: в них наблюдается нарушение методологии и технологии стратегического планирование, не уделяется внимание привлечению стейкхолдеров местных сообществ, механизмы реализации стратегий описаны формально, стратегии тяготеют к комплексным планам социально-экономического развития.

2) Разработка стратегии силами органов местного самоуправления с созданием группы стратегического планирования (Павловский и Отрадненский районы Краснодарского края).

В этих районах перед разработкой стратегии была создана группа стратегического планирования муниципального образования, куда официально вошли не только работники администрации и соответствующих муниципальных служб, но и общественности, СМИ и бизнеса. Данные стратегии выполнены качественно и представляют собой документы общественного согласия.

3) Заказ на разработку стратегии ГУ «Центр стратегических разработок» (Щербиновский, Темрюкский, Ейский и Приморско-Ахтарский районы, МО г. Кропоткин).

Данные стратегии с формальной точки зрения выглядят качественными: в целом соблюдена технология стратегического планирования, применены современные технологии планирования (SWOT, PEST – анализ и т.п.), качественно проведен анализ социально-экономического положения муниципального образования, материал визуализирован в таблицах и рисунках.

Тем не менее, они имеют ряд существенных недостатков: потребности местных жителей и бизнес-структур никем не изучались, а формирование стратегических целей осуществлялось на основе методов прогнозирования и индикативного планирования, а также субъективных представлений специа-

листов ЦСР. Таким образом, можно говорить о навязывании разработчиками своих взглядов и представлений о развитии муниципального образования местным сообществам.

4) Разработка стратегий внешними консультационными организациями (Ленинградский район – разработчик Кубанский госуниверситет, Усть-Лабинский район – разработчик Институт конкурентоспособности).

В Ленинградском районе в рамках проводимых работ по стратегическому планированию местного развития была полноценно реализована технология стратегического планирования, поддерживаемая Кубанской школой развития местных сообществ. В рамках выездных мероприятий специалистами КубГУ была изучена ситуация во всех 12 сельских поселениях района, в частности, вопросы организации системы муниципального управления, имущественные и земельные проблемы, деятельность муниципальных предприятий и учреждений, состояние социальной сферы и экономики района.

Предпринимались попытки вовлечь в процесс стратегического планирования местных жителей и предпринимателей. По результатам проведенного исследования была сформирована концепция стратегического плана, основанная на идее «экологизации», как всеобъемлющем подходе к благоустройству сообщества. Результатом стратегии стал комплекс взаимоувязанных программ и проектов социально-экономического развития района.

Вместе с тем разработчикам, руководствуясь рекомендациями ЦСР, пришлось доработать проект с учетом требований по наличию конкретных индикаторов развития, что несколько снизило «стратегический» характер документа. После доработки стратегии сотрудниками местной администрации значительная часть разработанных стратегических направлений была подменена на индикативные показатели, а сам документ приближен к типу перспективного плана.

Анализ существующей нормативно-правовой базы стратегического планирования в Краснодарском крае позволил сделать следующие выводы:

– рекомендуемая структура стратегии развития муниципального образования совпадает со структурой Стратегии социально-экономического развития Краснодарского края до 2020 года;

– в целом методология стратегического планирования соблюдена – структура стратегии отражает основные этапы стратегического планирования: анализ социально-экономического состояния муниципального образования (где мы находимся сейчас), стратегические цели развития (куда мы стремимся), направления деятельности по достижению стратегической цели (как мы можем достигнуть желаемого);

– методология планирования предполагает использование таких эффективных инструментов как SWOT-анализ, разработка сценариев развития и т.п.

Так же можно выделить ряд существенных недостатков в предлагаемой методологии стратегического планирования:

– определение стратегических целей развития муниципального образования предполагается осуществлять на основе сложившейся социально-экономического положения и ресурсного потенциала, а не потребностей местных сообществ, которые являются объективной основой стратегического выбора направлений развития;

– информационная база для анализа фактического состояния и определения перспектив социально-экономического развития муниципальных образований и края в целом слабо структурирована;

– не предусмотрено привлечение стейкхолдеров (групп влияния местного сообщества) в разработку и реализацию стратегии развития муниципального образования;

– при определении целей развития акцент делается на роли муниципального образования в развитии Краснодарского края, а не на собственных интересах и потребностях местных сообществ, что не соответствует идеологии местного самоуправления, закрепленной в Федеральном законе от 6 октября

2003 года № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ»;

– прослеживается патерналистский подход органов власти Краснодарского края по отношению к органам местного самоуправления; так, распоряжением № 505 от 14.06.2007 года департаменту экономического развития Краснодарского края и Государственному учреждению Краснодарского края «Центр стратегических разработок», по сути, был поручен контроль за осуществлением разработки стратегий развития муниципальных образований; сроки планирования и структура стратегий слишком жестко регламентированы;

– механизм реализации стратегий, включая мониторинг достижения качественно и количественно определенных целей, отсутствует.

2.3 Зарубежный опыт стратегического управления развитием муниципальных образований – общее и особенное

Стратегическое планирование применяется в практике управления территориями со второй половины 1970-х годов XX века: в США, странах западной Европы, Канаде и других развитых странах. Опыт Испании и Канады был использован при становлении системы стратегического планирования в России с середины 1990-х¹⁷⁶.

К факторам, влияющим на процесс разработки и совершенствования стратегий развития территорий в зарубежных странах, можно отнести: демографические изменения, урбанизацию и нехватку городской земли, миграционные процессы, глобализацию, рост открытости экономик, обострение конкуренции между странами, регионами, экологические проблемы.

В настоящее время в стратегических документах развития городов закладываются механизмы оценки изменения состояния внешней среды и сформированы процедуры учета этих изменений. В связи с изменением по-

¹⁷⁶ Комаровский, Н.А., Баранова, Л.Н. Стратегия развития муниципального района как инструмент повышения конкурентоспособности территории / Н.А. Комаровский, Л.Н. Баранова // Теоретическая экономика. 2014. №1(19). С.48

ложения городов, расширением их возможностей по воздействию на внешнюю среду, создаются условия для переноса акцентов стратегического планирования с «адаптивных» на «конструктивные» (активные) элементы управления развитием¹⁷⁷.

В государствах – членах ЕС имеет место децентрализованная система разработки стратегических планов развития отдельных городов. У органов местного самоуправления имеются широкие полномочия по разработке стратегий развития. Уровень бюджетно-налоговой децентрализации и круг полномочий в данных странах выше, чем в других регионах, уровень общественных расходов в среднем по 27 странам ЕС составляет 24,5%, но существенно варьируется между Мальтой (1,3%) и Данией (64,8%)¹⁷⁸.

Степень автономии местных органов власти также варьируется в зависимости от национального законодательства и институциональной структуры стран – членов ЕС. В федеративных государствах, например, в Германии, города имеют высокую степень автономии. Так, в Германии в процессе федеральной реформы 2003 года национальное правительство постепенно уменьшило вмешательство в процесс управления местным развитием.

Децентрализация управления способствует большей подотчетности органов МСУ населению и прозрачности их деятельности, расширению участия граждан, эффективному оказанию услуг, росту социальной сплоченности и интеграции.

За последние 50 лет муниципалитеты признали, что набор инструментов планирования не был достаточен для решения новых проблем, вызовов и угроз, повышения эффективности управления. В дополнение к пространственно ориентированным инструментам, планы и прогнозы должны быть «интег-

¹⁷⁷ Российские и мировые тенденции и тренды в сфере стратегического территориального планирования городов, агломераций и регионов [электронный ресурс] // Официальный сайт главы города Перми. – URL: http://glava.perm.ru/upload/pages/1005/Rossijskije_i_mirovyje_tendencii_i_trendy_v_sfere_strategichesk.pdf (с.8)

¹⁷⁸ Policy paper on urban strategic planning: Local leaders preparing for the future of our cities. Mexico: United Cities and Local Governments. 2010. P.69

рированными» за счет включения большего количества акторов в процесс стратегического планирования, расширения круга решаемых проблем¹⁷⁹. Подчеркивается важность перехода от «снабженческой» к «переговорной» модели управления, в которой нормативно-правовое регулирование частично заменяется на сотрудничество¹⁸⁰, а также развитие концепции города-предпринимателя.

Для муниципальных образований в пространстве ЕС одним из вопросов планирования является достижение баланса между политическими и экономическими интересами страны (муниципального образования) и ЕС¹⁸¹.

В целом основные направления развития системы стратегического планирования в странах ЕС в 1950-2000-е годы изображены на рисунке 3.



Рисунок 3 – Основные направления развития системы стратегического планированию в странах ЕС¹⁸²

¹⁷⁹ Там же, Р.70

¹⁸⁰ Тошич, И. Стратегическое планирование в городах Европы / И.Тошич. М.: Фонд «Институт экономики города», 2003. С.8

¹⁸¹ Комплексные программы социально-экономического развития муниципальных образований: опыт, проблемы, рекомендации / под общ. ред. Т.В. Псаревой. Новосибирск, 2006. С.14

Стоит отметить, что в последние годы Европейский Союз стал играть существенную роль в процессах планирования посредством разработки основных документов городского и регионального развития, направленных на сокращение неравенства между государствами – членами ЕС. Например, целью разработки Стратегии устойчивого развития ЕС является обеспечение ускорения и дальнейшего развития европейских городов. Также в ЕС была разработана Европейская перспектива пространственного развития (European Spatial Development Perspective (ESDP)), которая предполагает достижение экономической и социальной сплоченности, а также обеспечение сбалансированной конкурентоспособности европейской территории. В целом в ЕС предполагается, что метрополизация и «разрастание» городов не способствует устойчивости системы¹⁸³.

На уровне ЕС реализуются различного рода программы и инициативы в области городского планирования и разработки стратегий. Многие города извлекают выгоду из кооперации с другими муниципалитетами, вышестоящими органами власти, структурными фондами (Фонд сплочения, Европейский фонд регионального развития и др.), участия в общеевропейских программах. Европейский инвестиционный банк (ЕИБ) предоставляет значительный объем ресурсов на выгодных условиях по проектам реализации основных целей ЕС¹⁸⁴.

В настоящее время в Германии планирование осуществляется на федеральном уровне (Bund), на уровне 16 регионов (Lander), в том числе в трех городах со статусом региона (Берлин, Гамбург и Бремен), на уровне муниципальных образований (около 14 тыс.).

Традиционно Германия имела централизованную систему регионального планирования «сверху-вниз», но в последние десятилетия произошел

¹⁸² Policy paper on urban strategic planning: Local leaders preparing for the future of our cities. Mexico: United Cities and Local Governments. 2010. P.71

¹⁸³ Там же, P.71

¹⁸⁴ Там же, P.72

сдвиг в сторону политики «governance», что привело к привлечению неправительственных субъектов к процессу развития территорий¹⁸⁵.

В настоящее время в ФРГ система муниципального планирования носит децентрализованный характер принятия решений и опирается на четкую нормативно-правовую базу, основу которой составляет Основной закон Германии 1949 г., Федеральный закон о муниципальном планировании и другие нормативно-правовые акты.

Федеральный закон о муниципальном планировании определяет содержание и форму стратегического плана, алгоритм его разработки, периодичность формирования и обновления, а также инструменты его реализации.

Федеральный административный суд ФРГ контролирует процедуры согласования экономических и социальных целей муниципального развития, так как, согласно Конституции, федеральный уровень власти должен следить за достижением общей цели улучшения качества жизни в стране, хотя и не отвечает за текущее муниципальное планирование¹⁸⁶.

Стратегические планы развития таких крупных городов как Берлин, Дрезден, Франкфурт-на-Майне, Мюнхен, Лейпциг и других значительно отличаются по целям и средствам их реализации. Стратегическое планирование городов Германии учитывает специфику территорий, тенденции регионального развития, исторические условия развития самих городов, состояние ресурсной базы и основных отраслей экономики, политическую волю и настрой местных органов власти, уровень активности городского сообщества¹⁸⁷.

Для городов Германии и ЕС процесс разработки и реализации стратегии можно разделить на два этапа. Первый связан с разработкой отдельных пла-

¹⁸⁵ Herrschel, Tassilo, Newman, Peter. Governance of Europe's City Regions: Planning, Policy and Politics / Tassilo Herrschel and Peter Newman. London: Routledge, 2002. P. 233

¹⁸⁶ Derlien, Hans-Urlich (2002), Policy Evaluation in Germany: Institutional Continuation and Sectoral Activations, in Jan-Eric Furubo, Ray C. Rist and Rolf Sandahl (eds), International Atlas of Evaluation, New Brunswick and London: Transaction, pp. 74-91.

¹⁸⁷ Костылева Н.Е. Стратегии развития активных европейских городов // Изв. Санкт-Петербур. ун-та экономики и финансов. 2004. № 4. С. 36

новых документов стратегического характера – стратегического видения, концепций, интегрированных планов и т.д. В их числе: преемственные стратегические планы развития Мюнхена, план «Перспективы Мюнхена», (1998г.), интегрированный план городского развития Утрехта (Нидерланды). Второй – связан с организационной стороной реализации стратегического подхода и выражается в создании новых структур управления, как правило, на уровне метрополии или региона, изменяющих ситуацию в области развития с позиций будущего. Например, образование ассоциации регионального сотрудничества МАИ (Мюнхен – Аугсбург – Ингольштадт) в 1993 г., насчитывающей сейчас около 90 членов (22 муниципалитета, 36 фирм, банки, торговые палаты, профсоюзы, плановые органы) или как в Утрехте – перестройка системы управления муниципальным образованием¹⁸⁸.

В целом можно выделить три принципа стратегического планирования; стратегическое планирование должно базироваться на потребностях сообщества и ориентироваться на решение существующих проблемы территории; ориентироваться на решение будущих проблем и разработку соответствующих сценариев; представлять собой проактивную систему, которая устанавливает новые стандарты для общества, направленные на повышение уровня и качества жизни граждан¹⁸⁹.

В целом эти подходы базируются на целеориентированном и проблемно-ориентированном типе разработки стратегии. Стратегические цели, направленные на повышение экономической жизнеспособности социально-экономической системы во все более интернализирующейся внешней среде, могут быть связаны с «количественным ростом и расширением» («экспансией») и «качественной перестройкой» (трансформацией). Местные органы

¹⁸⁸Там же. С.37

¹⁸⁹ Savage, Victor R., Pow, Choon-Piew Urban Planning During Globalization / in Thakur, B., Pomeroy, G., Cusack, C. and Thakur, S., editors, City Society and Planning: Essays in Honour of Prof. A.K. Dutt. Volume One: City. New Delhi: Concept Publishing, 2007. P. 26

должны выбрать реалистичную стратегию или их комбинацию; использовать набор необходимых инструментов¹⁹⁰.

Помимо целеориентированного и проблемно-ориентированного подходов к разработке стратегий развития муниципальных образований, в мировой практике можно выделить стратегии развития территории, человеческого потенциала и реальных секторов экономики, в зависимости от основного объекта планирования¹⁹¹.

Стратегия развития территории применялась в Мюнхене. В настоящее время Мюнхен – один из самых сильных и привлекательных в экономическом отношении городов Германии. Проблемами в социальной сфере Мюнхена являются: дифференциация доходов населения, осложнения на рынке труда (прежде всего, высокая разница в заработной плате у высоко- и низкоквалифицированных работников), высокая стоимость приобретения жилья, наличие социально незащищенных слоев населения.

Цель города в настоящее время – поиск своего места в новой территориальной конфигурации еврорегиона и определение нового имиджа города. Основные направления стратегического развития: IT-технологии, медиа, биотехнологии, региональное сотрудничество, рост занятости, повышение жилищных стандартов, рост образовательного и квалификационного уровня населения, укрепление городского сообщества, усиление сплоченности жителей, поддержка социально незащищенных слоев населения¹⁹².

Стоит отметить, что в Мюнхене разработка, обсуждение и одобрение стратегического плана происходили в течение длительного времени – с 1992 по 1998 гг. В целях обеспечения гласности и публичности разработки стратегии, привлечения всех заинтересованных лиц городского сообщества, пар-

¹⁹⁰ Kresl P.K. Planning cities for the future: the successes and failures of urban economic strategies in Europe / Kresl P.K. - UK, Cheltenham: Edward Elgar, 2007. P.30

¹⁹¹ Blakery E. J. Planning local economic development: theory and practice SAGE. Publications, 1994, pp. 72-76.

¹⁹² Костылева Н.Е. Стратегии развития активных европейских городов // Изв. Санкт-Петерб. ун-та экономики и финансов. 2004. № 4. С.47

тии, представленные в законодательной ассамблее, могли назначить ответственное лицо для участия в дискуссиях по проекту плана.

Помимо этого в городе был открыт офис в здании администрации под названием «План встреч», где можно было ознакомиться с материалами стратегического плана, встретиться с разработчиками, посетить периодически организуемые выставки¹⁹³. На встречах по обсуждению проекта стратегического плана Мюнхена присутствовали должностные лица местного самоуправления, представители районов города, эксперты, научное сообщество, бизнес, население, общественные и религиозные организации и др.

Для анализа текущей ситуации в городе, определения проблем использовался опрос населения. В 2000-2001 годах было опрошено 3500 семей¹⁹⁴. Опросы населения использовались и при мониторинге реализации стратегии.

Особенностью системы стратегического планирования в Мюнхене являются преемственность стратегических планов и организация широкого регионального сотрудничества. Так, крупные проекты в рамках реализации целей стратегии были направлены на совершенствование транспортной инфраструктуры (реконструкция аэропорта, преобразование зоны Главного вокзала города (1992 г.)), строительство выставочных и конгресс-центров (1998 г.), развитие культурного и рекреационного потенциала территории.

В отличие от Мюнхена, где применялся подход на основе стратегии развития территории, развитие Штутгарта в большей степени базировалось на стратегии развития реальных секторов экономики. Причинами, обусловившими необходимость разработки стратегического документа, являлись кризис в базовых отраслях экономики города, резкое обострение социальных проблем, а также усиление конкуренции городов и борьбы за инвестиции.

Основной целью стратегии являлось объединение усилий на уровне метрополии с целью оживления территории и ее устойчивого развития в кон-

¹⁹³ Тошич И. Стратегическое планирование в городах Европы / И.Тошич. М.: Фонд «Институт экономики города», 2003. С.33

¹⁹⁴ Тошич И. Указ соч. С.18

курентной среде европейских городов. В социальной сфере в качестве цели стратегии обозначен подъем уровня жизни населения; в пространственном отношении важной была ориентация на региональное сотрудничество¹⁹⁵. В организационном плане представляет интерес создание нового органа управления регионом Штутгарта – Региональный Союз, Регионального агентства развития, ряд сопутствующих организаций¹⁹⁶.

Флагманские проекты были направлены на развитие транспортной инфраструктуры, выставочно-ярмарочной деятельности, культурного потенциала территории (проект перестройки главного вокзала, строительство выставочного центра вблизи аэропорта).

Стратегия развития Кельна была ориентирована на «качественную перестройку». В результате реализации стратегии Кельн осуществил переход от города тяжелой промышленности к центру оказания профессиональных услуг. В процессе реструктуризации город столкнулся с проблемами безработицы, адаптации мигрантов, интеграции людей с различного социального и институционального статуса, демографических изменений, равнодушия граждан к проводимой местными органами власти политике. Стоит отметить, что в Кельне нет единого стратегического плана городского развития, объединяющего экономическое и инфраструктурное планирование города. Стратегический план фактически представлен тремя достаточно автономными частями: интегрированный планом, мастер-планом (проекты инфраструктурного развития города), планом «Видение будущего Кельна в 2020г.» (проекты развития города, претендующие на дополнительно финансирование земель Северный Рейн-Вестфалия)¹⁹⁷.

В соответствии с данными документами Кельн должен стать «столицей информации ЕС» и «центром транспортных перевозок ЕС».

¹⁹⁵ Костылева Н.Е. Указ. соч. С.47

¹⁹⁶ Там же. С.37

¹⁹⁷ Policy paper on urban strategic planning: Local leaders preparing for the future of our cities. Mexico: United Cities and Local Governments. 2010. P.80

План «Видение будущего Кельна в 2020 г.» был разработан на два десятилетия вперед и принят после активных обсуждений в течение 18 месяцев. В процесс обсуждения было вовлечено около 350 жителей, представителей экономических, трудовых, социальных, культурных и религиозных организаций¹⁹⁸.

Органы местного самоуправления Кельна посредством вовлечения населения в процесс разработки стратегических документов развития города стремились осуществить обоснованный выбор потребностей местных сообществ, которое позволило обеспечить принятие и поддержку гражданами намечающихся изменений, дало возможность жителям отследить их фактическую реализацию. В результате взаимодействия органов местно самоуправления с заинтересованными лицами сформировалось видение города: «Устойчивость, мобильность и конкурентоспособность».

Различные виды планов обеспечили достижение существенных результатов: реструктуризации и рост экономики и развития IT-сектора и науки; пространственного развития города; реализации мероприятий по адаптации мигрантов, повышении толерантности.

Отметим, что муниципалитеты, находящиеся вблизи Кельна, Бонна и Дюссельдорфа признали важность объединения усилий в целях роста конкурентоспособности. Цель документа «Regionale 2010» – программы для муниципальных образований между Кельном и Бонном – заключается в реализации совместных проектов и поддержки инициатив, в том числе развития инноваций в целях роста конкурентоспособности территории. Так, в рамках данной программы предполагается модернизация международного аэропорта Кельн/Бонн и повышение привлекательности IT и телекоммуникационных предприятий¹⁹⁹.

В настоящее время стратегические планы разрабатываются при участии широкого круга лиц и организаций. Если в Кельне документ стратегического раз-

¹⁹⁸ Policy paper... P.80

¹⁹⁹ Там же.

вития города был одобрен муниципальным советом, то во Франкфурте-на-Майне – региональным советом.

Долгое время Франкфурт-на-Майне пытался выделиться на фоне других городов Европы. Формирование профиля территории, обеспечение баланса развития городских и сельских территорий, привлекательных для инвесторов, потребовало межмуниципального взаимодействия. Это обусловило расширение стратегии развития Франкфурта-на-Майне до регионального уровня. «Стратегическое видение» города стало основанием разработки регионального плана использования земель, первого в своем роде в Германии.²⁰⁰

Однако, несмотря на то, что «Стратегическое видение» способствует росту глобальной конкурентоспособности территории, оно остается институционально связанным с административными границами. В этом документе отсутствует положения относительно спорных вопросов развития территории, таких как расширение аэропорта или интеграция отдельных групп мигрантов в экономическую и социальную среду города.

Таким образом, в целом в ФРГ используется «классическая» модель планирования, предполагающая системность и последовательность процесса разработки стратегии (создание рабочей группы, установка и своевременная корректировка приоритетов развития, программ и проектов), преемственность стратегических планов. При разработке стратегии используется подход «снизу-вверх»: органы федеральной власти устанавливают общие требования к структуре документа стратегического развития (что закреплено в Федеральном законе о муниципальном планировании), органы же местного самоуправления самостоятельно определяют собственные приоритеты развития.

Важными особенностями стратегического планирования в ФРГ являются широкое вовлечение населения в разработку стратегий (проведение опросов граждан, открытых дискуссий, обсуждений проекта, в том числе на уровне сообществ по месту жительства (соседских общин)), широкое взаимодей-

²⁰⁰ Policy paper... P.72

стве с ключевыми стейкхолдерами, создание организаций и ассоциаций, объединяющих усилия городов по вопросам стратегического планирования.

В некоторых городах (например, в Кельне) существует несколько документов стратегического планирования, направленных на формирование «интегрированной» системы планирования, в иных (Франкфурт-на-Майне) – процесс муниципального стратегического планирования «расширился» до регионального уровня.

Стратегическое планирование в Нидерландах (унитарное государство, состоящее из 12 провинций и 415 муниципальных образований) осуществляется на всех уровнях управления. Один из основных принципов разработки и реализации стратегий – партнерство между общественным и частным секторами, уровнями управления, вовлечение населения в процесс обсуждения проекта стратегии (проведение поросов населения, семинаров, и др.). Принцип партнерства находит воплощение в интеграции стратегий, разрабатываемых на разных уровнях. В Нидерландах впервые апробирован «подход РОМ» (система планирование по принципу «снизу-вверх» («bottom-up»))²⁰¹.

Подход РОМ состоит из трех этапов: начальной фазы, фазы планирования, фазы осуществления проекта. На начальном этапе выявляются проблемы, намечаются пути их решения, обеспечивается согласие всех заинтересованных сторон на участие в решении проблемы. На этом этапе подписывается соглашение о планировании (проводятся исследования, составляется стратегический документ, разрабатываются стратегические направления, проекты, мероприятия). После одобрения стратегического плана участники процесса планирования подписывают заключительное соглашение, которое наряду с другими соглашениями формирует пакет документов, направляемый на утверждение в парламент, ассамблею провинции, а также в муниципали-

²⁰¹ Рисин И.Е. Стратегическое планирование социально-экономического развития городов: зарубежный и российский опыт / И.Е. Рисин, Е.А. Шаталова // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2007. №2. С. 26

тет. После окончательных согласований проект переходит в заключительную фазу реализации²⁰².

Особенностью стратегического планирования в Нидерландах является особое внимание пространственному развитию территорий. Пространственные аспекты определенным образом влияют на формирование, разработку, согласование проектов стратегий, а также на выработку стратегических направлений развития муниципальных образований.

В период 1950-2000 гг. в Нидерландах было принято пять Меморандумов по пространственному планированию. Первый (1960 г.) был направлен на модернизацию, рост современных отраслей производства и реализацию грамотной жилищной политики. Вторым Меморандум (1966 г.) имел целью стимулирование строительства жилья, поддержку экономической активности в различных территориях страны. В 1965 г. был принят Закон о пространственном планировании, другие нормативно-правовые акты, регулирующие процессы пространственного планирования.

Третий меморандум определял концепцию коллективной деконцентрации и касался вопросов ограниченного роста субурбанизации и «центров роста».

Четвертый меморандум (1988 г.) и его дополнительное издание (1994 г.), фокусировался на планировании городов в целях обеспечения их роста и сохранения жизнеспособности.

Пятый меморандум («Новая национальная пространственная стратегия») направлен на дальнейшую децентрализацию территориального планирования и реализует три его базовых принципа: развитие, децентрализация («децентрализация, где это возможно; централизация, если это необходимо») и дерегулирование²⁰³.

²⁰² Смит Т. Опросы и консультации в управлении городом / Т. Смит // Муниципальная власть. 2005. № 2. С.73-83

²⁰³ Hanssen, G. S. Compact City Policies in England, Denmark, the Netherlands and Norway / G. S. Hanssen, H. Hofstad. Oslo: Norwegian Institute for Urban and Regional Research, 2013. P. 65-68.

В целом в Нидерландах стимулируется развитие наиболее «продвинутых» территорий, «глобальных» городов, входящих в полицентрическую агломерацию Рандстад Холланд, которую составляют четыре самых крупных города (Амстердам, Роттердам, Гаага, Утрехт) и 60 малых городов. Каждый из четырех городов выполняет свою функцию: Амстердам – историческая и культурная столица, финансовый центр, центр профессиональных бизнес-услуг, Гаага – административный центр (резиденция правительства, парламента, дипломатического корпуса), Роттердам – транспортно-логистический центр и т.д.²⁰⁴

Отметим, что наибольших успехов в стратегическом планировании местного развития достигли города полицентрической метрополии Рандстад.

Амстердам фокусируется на сфере «креативных индустрий»: реклама, медиа, информационно-коммуникационные технологии, а также развитию культурной сферы и культурно-познавательного туризма. Развитие сферы отдыха и досуга основывается на противоречивом позиционировании города как свободного города, «города порока», города Спинозы и Рембрандта.

Стоит отметить, что если в 90-е гг. XX века стратегия была ориентирована на развитие Амстердама как «умного города», стимулирующего технологии «умных сетей», то в настоящее время Амстердам позиционирует себя в качестве города, привлекательного для молодых и космополитичных людей, готовых работать. Основная цель – быть «открытым городом» (для иммигрантов и пр.), международным городом и городом культуры²⁰⁵.

В 2012 г. был создан документ «Структурное видение развития Амстердама до 2040 г.», разрабатывавшийся в течение пяти лет. Новое видение бу-

²⁰⁴ Kresl P.K. Planning cities for the future: the successes and failures of urban economic strategies in Europe / Kresl P.K. - UK, Cheltenham: Edward Elgar, 2007. P.58

²⁰⁵ Жихаревич, Б.С. Мировой опыт стратегического планирования городов и его использование при разработке Стратегического плана Санкт-Петербурга // Официальный сайт Ресурсного центра по стратегическому планированию (РЦСП) при Леонтьевском центре. URL: <http://www.city-strategy.ru/22> (дата обращения: 10.08.2013).

дущего развития города планируется пересматривать в среднем каждые семь лет.

В Амстердаме стратегическое планирование ориентируется все в большей степени на процессный подход, основанный на коммуникациях, используются инновационные методы вовлечения населения в процесс разработки видения города (например, краудсорсинг). Так, когда видение будущего Амстердама до 2020 года было сформировано, органы власти города пригласили 20 художников из числа местных жителей, чтобы они помогли оформить павильон истории о будущем Амстердама, и каждый из них создал произведение искусства, посвященное одной из глав этого рассказа. Павильоны в Амстердаме и в Роттердаме посетили 140 тыс. чел.

После публикации стратегического плана, в Амстердаме была организована дискуссионная платформа, на которую были приглашены десять молодых архитекторов из числа жителей города, представивших гибкие стратегии, предлагавшие свободу выбора отдельных составляющих. Это мероприятие было названо «Свободное государство Амстердам». Дискуссионную платформу посетили 8 тыс. жителей.

С помощью созданного интернет-сайта все проживающие в зоне влияния города могли поделиться своими идеями и предложениями по развитию города.

По инициативе соседних муниципалитетов Структурное видение Амстердама 2040 было интегрировано в региональный контекст. Когда видение было опубликовано, почти 800 горожан приняли участие в конференции, посвященной развитию столичного региона²⁰⁶.

В отличие от Амстердама, стратегия развития Роттердама основывается на проектном подходе, на реализации одного ключевого бизнес-проекта, использующегося для дальнейшего развития города – развития порта Роттер-

²⁰⁶ AmSMARTerdam: разумное планирование по-голландски. [Электронный ресурс] // Официальный сайт радио «Эхо Москвы». URL: <http://m.echo.msk.ru/blogs/detail.php?ID=1127174> (дата обращения: 08.11.2012).

дама. Реализация такого мега-проекта дает толчок для развития других сфер жизнедеятельности города, обуславливает дальнейшее углубление портовой специализации территории. Основой реализации стратегии города является проведение «триединой политики модернизации» (пространственно-экономической, социальной, управленческой) и развитие города в направлении «метрополитенской агломерации»²⁰⁷. Пространственно-экономическая модернизация базируется на развитии порта, реконструкции и строительстве новых транспортно-логистических терминалов, модернизации промышленных зон.

В 2006 г. городской совет одобрил видение города «Роттердам – ворота в Европу». В документе изложены основные направления пространственного и экономического развития города до 2030 года, базирующиеся на двух основных составляющих: сильная экономика и привлекательный для жителей город. Пространственные направления развития города в дальнейшем трансформированы в «Видение города Роттердама». В 2007 г.

Муниципальные органы власти представили Стратегию пространственного развития города до 2030 года и на обсуждение. Стратегия была одобрена муниципальным советом после проведения консультаций с заинтересованными сторонами и политическими партиями. В стратегии уделено внимание повышению энергоэффективности, снижению выбросов в окружающую среду, поддержке малого и среднего предпринимательства, развитию сферы отдыха и досуга, городского центра, парковых зон, выставочной деятельности, проведению различного рода мероприятий в городе.

В территориальном аспекте акцент сделан на развитии внутригородских территорий: Южной зоны (формирование привлекательной для жизни территории, девелопмент и жилищное строительство) и Северной (развитие эко-

²⁰⁷ Жихаревич, Б.С. Мировой опыт стратегического планирования городов и его использование при разработке Стратегического плана Санкт-Петербурга [Электронный ресурс] // Официальный сайт Ресурсного центра по стратегическому планированию (РЦСП) при Леонтьевском центре. URL: <http://www.city-strategy.ru/22> (дата обращения: 10.08.2013).

номической активности, бизнес-среды, бизнес-парков, строительство офисов рядом аэропортом и формирование «зеленых» зон).

Администрацией порта Роттердам разработана программа «Видение порта в 2030 г.» Предполагается, что в 2030 году Роттердам будет сочетать в себе функции глобального хаба и европейского промышленного кластера, лидера эффективности и устойчивости с тесными взаимосвязями с другими промышленно-логистическими территориями Северо-Запада Европы²⁰⁸.

Администрация порта Роттердама провела мероприятия по обсуждению видения развития порта с клиентами, органами власти и социальными организациями. Документ одобрил муниципальный совет Роттердама.

Среди внутренних факторов разработки стратегии развития Утрехта, города с населением 270 тыс. чел., можно выделить желание сохранить процветание города посредством развития новых отраслей экономики и ускоренного развития сферы услуг. Среди внешних факторов можно назвать необходимость получения поддержки центрального правительства в рамках Политики больших городов, важным условием предоставления которой является формирование стратегического плана²⁰⁹.

Стратегической целью развития города, обозначенной в Интегрированном плане городского развития Утрехта (1998 г.), который в дальнейшем регулярно актуализировался, были заявлены: интенсивное экономическое развитие, сбалансированность различных областей жизни, безопасность города, в котором приятно жить. Стратегией предполагалось преобразование бывших промышленных площадей («brown fields») в ультрасовременные зоны, территории нового роста («green fields»).

В 2000-2002 гг. при сборе данных о текущей ситуации в городе реализовывался проект «Монитор Утрехта», содержащий подробные сведения о текущих тенденциях по 14 основным разделам (народонаселение, безопас-

²⁰⁸ Port Vision 2030 - Port of Rotterdam [электронный ресурс] // Официальный сайт порта Роттердам. URL: <http://www.portofrotterdam.com/en/Brochures/Port-Vision-2030.pdf>

²⁰⁹ Тошич И. Указ. соч. С. 36

ность, культура, окружающая среда и др.), проводился детальный анализ текущей ситуации и тенденций за последние несколько лет в 28 районах города.

Такой объем статистических и эмпирических данных не типичен для городов Европы, это скорее результат реализуемой в Нидерландах Политики больших городов. Правительство рассматривает 25 самых крупных городов отдельно от других населенных пунктов, и для того, чтобы получить специальную поддержку правительства, эти города должны представлять данные, аналитические отчеты и материалы по стратегическому развитию.

Еще одной особенностью разработки стратегии развития Утрехта является использование метода бенчмаркинга при формировании SWOT-анализа города.²¹⁰

Так же, как и в других европейских городах, при разработке стратегии, мониторинге ее реализации, наряду с системой индикаторов, в Утрехте применялся опрос населения (в 2002 г. было опрошено 6500 чел.). В ходе реализации принятого с 1998 г. стратегического плана для определения приоритетов были опрошены члены Городского совета (мэр и 7 депутатов), а также представители муниципальных учреждений²¹¹.

Таким образом, в Нидерландах основой для разработки стратегии развития городов является подход «снизу-вверх» при активном участии стейкхолдеров в процессе планирования. Определенное влияние на формирование стратегии развития городов оказывают национальные пространственные приоритеты развития (полицентрическая агломерация Рандстад), а также реализация общенациональной Политики больших городов, направленной на развитие глобальной конкурентоспособности Амстердама, Роттердама, Утрехта, Гааги.

При этом подход «снизу-вверх» в Амстердаме, трансформируется в процессную модель формирования стратегического плана, основанную на ком-

²¹⁰ Тошич И. Указ. соч. С. 17-18

²¹¹ Там же. С.25

муникациях с экспертами, архитекторами, широкими слоями населения и др., а также использовании инновационных методов привлечения населения к разработке и обсуждению стратегии.

В Роттердаме был использован проектный подход к реализации стратегии города, предусматривающей модернизацию порта, зонирование территории и целевые взаимодействия администрации города с руководством порта, стратегия развития которого одобряется муниципальным советом.

Каждый город формирует свой собственный уникальный профиль, свое «лицо», оригинально подходит к позиционированию во внешней среде. Также, как и в Германии, система муниципального стратегического планирования в Нидерландах основывается на принципе преемственности стратегических документов и на бенчмаркинге.

Главными экономическими целями системы муниципальной и региональной политики и стратегического планирования в странах Евросоюза является сплочение («cohesion») – усиление взаимодействия различных территорий, укрепление целостности ЕС.

В США стратегическое планирование стало применяться с 50-х гг. XX века, первоначально в частном бизнесе. До середины 70-х гг. преобладало мнение, что разработка стратегий поможет преодолеть все проблемы, но затем «эйфория» несколько снизилась.

К середине 90-х годов XX века из 350 обследованных городов, расположенных в пятнадцати штатах США у 46 % городов были стратегические планы развития; однако у 17% отсутствовали даже комплексные программы развития.²¹²

Как и в Нидерландах, в США мощным стимулом распространения стратегического планирования, прежде всего в городах, явилась возможность получить при наличии плана финансовую помощь от государства.

²¹² Reise L.A. The use of planning methodologies in local economic development decision-making // Environment a. Planning. C. Government a. Police. L. 1997. Vol. 15, № 3. pp. 12-17.

В отличие от Германии, где на федеральном уровне закреплены основные положения муниципального стратегического планирования, в США нормативно-правовую основу составляют законы штатов и муниципальные хартии. Лишь некоторые штаты пытаются контролировать процесс стратегирования, рецензируя местные планы (штат Мэриленд) или устанавливая особые требования (штат Калифорния)²¹³.

В целом в США так же, как и в странах ЕС, преобладает подход к стратегическому планированию местного развития «снизу-вверх», что связано со значительными полномочиями органов местного самоуправления по реализации вопросов местного значения и финансовыми возможностями муниципалитетов. Децентрализация управления и большой спектр моделей организации системы местного самоуправления, которые существенно различаются между собой в зависимости от штата, обуславливают и множество подходов к стратегическому планированию в США.

В США система органов местного самоуправления представлена двумя административными единицами: город и округ. Последний обладает значительными полномочиями, включая реализацию экономических программ штата на местном уровне и распределение доходов региона между муниципалитетами. В некоторых случаях города и округа имеют общие структуры управления, однако в большинстве случаев они разделены²¹⁴.

В отличие от стран Западной Европы, где применяется «классическая» модель планирования или формирование стратегии базируется на реализации мега-проекта, в США в большинстве малых и средних городов используется модель «общественного договора», где на первое место выходит общественное участие и гармоничное сочетание интересов местных жителей.

²¹³ Герасимова, О.Е. Система экономического планирования в США: на примере Вашингтона, Мемфиса и Майами [Электронный ресурс] // Официальный сайт Американский Совет по Международным исследованиям и обменов. URL: [http://www.irex.org/sites/default/files/u112/Gerasimova-Rus\(int\).pdf](http://www.irex.org/sites/default/files/u112/Gerasimova-Rus(int).pdf) (дата обращения: 01.12.12).

²¹⁴ Герасимова О.Е. Указ. соч.

В целях достижения согласия по основным стратегическим направлениям в городах США организуется сеть коммуникационных площадок по поиску стратегических идей для города (например, интернет-форумы). При реализации модели «общественного договора» широко используется сетевой принцип подготовки и реализации стратегических документов, предполагающий распределение ролей между городскими организациями, фирмами, группами населения, сформированными по интересам²¹⁵.

В крупных городах иногда используется подход к стратегическому планированию на основе мега-проектов. Такой подход применялся при разработке стратегий Атланты при подготовке к летним Олимпийским играм 1996 г., при реализации стратегии «Атланта – город Соса-Сола». Данная модель используется в крупных муниципальных образованиях при «ревитализации» центра города или в средних городах, зависящих от одного-двух крупных инфраструктурных проектов (реконструкция или строительство аэропорта, морского порта и т.д.)²¹⁶.

В отличие от муниципальных образований стран Западной Европы, в США рассмотрение экономических вопросов осуществляется в контексте комплексных городских планов, например «Комплексный план Сиэттла: на пути к устойчивому Сиэтлу». Среди преимуществ данного подхода можно отметить высокую степень интеграции проблем землепользования, транспорта, экономического развития в целостной стратегии. Недостатком является отсутствие детального анализа экономических данных и показателей²¹⁷.

Однако, несмотря на название, такие стратегические документы не являются документами комплексного планирования в российском понимании этого термина. В этих комплексных планах, как и в стратегии развития, при-

²¹⁵ Российские и мировые тенденции и тренды в сфере стратегического территориального планирования городов, агломераций и регионов [Электронный ресурс] // Официальный сайт главы города Перми. – URL:http://glava.perm.ru/upload/pages/1005/Rossijskije_i_mirovyje_tendencii_i_trendy_v_sfer_e_strategichesk.pdf (дата обращения: 12.06.2014). С. 31

²¹⁶ Там же. С. 10-11

²¹⁷ Герасимова О.Е. Указ соч. С.7

водится анализ ситуации, определяется видение будущего города, формулируются проблемы, цели развития, определяются способы их достижения.

В 2004 г. был принят «Комплексный план Сиэтла: на пути к устойчивому Сиэтлу» на двадцатилетний период. Основным участником разработки стратегического документа являлся департамент планирования и развития города. План ежегодно обновляется; в настоящее время идет разработка стратегических документов развития города до 2035 года. В целях этого создан сайт «2035.seattle.gov», на котором размещены видео материалы, отчеты, презентации и др., активно используются социальные сети для информирования населения и вовлечения в процесс обсуждения стратегии развития.

Основные стратегические приоритеты развития города определены по четырем направлениям: развитие местных сообществ; охрана окружающей среды; экономическое развитие и экономическая безопасность; достижение социальной справедливости²¹⁸.

Особенностью плана Сиэтла является особое внимание к сплоченности членов местного сообщества, рациональному природопользованию и повышению энергоэффективности.

Многие города в США в своих стратегических документах обращаются к проблеме защиты окружающей среды. Так, одним из приоритетов развития г. Олимпии (штат Вашингтон) с численностью жителей в 45 тыс. чел. является ориентация на стратегическое направление под названием «Устойчивость в действии», включая разработку дорожной карты по данному направлению.

Вовлечение населения в процесс обсуждения стратегического плана развития городов в США является важным элементом планирования. Так, при актуализации комплексного плана г. Олимпии были организованы консультации с жителями, названные «Вообрази Олимпию». В Портленде (штат Оре-

²¹⁸ Seattle's Comprehensive Plan: Toward a Sustainable Seattle. [Электронный ресурс]// Официальный сайт Сиэтла. - URL: <http://www.seattle.gov/dpd/cityplanning/completeprojectslist/comprehensiveplan/documents/default.htm> (дата обращения: 08.11.2012).

гон), в котором накоплен большой опыт стратегического планирования и взаимодействия со стейкхолдерами, в 2007 г. в процессе формирования стратегического документа «План Портленда» к разработке видения города было привлечено 17 тыс. жителей и 18 различного рода организаций и учреждений (школы, университеты, органы регионального управления)²¹⁹.

Еще одним примером разработки комплексного плана развития города является Флюгервиль (штат Техас). Основным стратегическим документом является принятый в 2010 г. Комплексный план до 2030 г., к разработке которого привлекалась сторонняя компания – участник консалтинговой группы по городскому проектированию. На среднесрочный период разрабатываются другие плановые документы, например, План капитального строительства на 5 лет²²⁰.

В стратегическом документе Флюгервиля выделены такие приоритетные направления развития, как землепользование и характер застройки (предложение, расположение и виды жилья, благоустройство, капитальное строительство); отдых и парки; транспорт; коммунальные услуги и инфраструктура; экономическое развитие.

Основной акцент в Комплексном плане развития города сделан на пространственном развитии, рациональном землепользовании, в том числе на сохранении самобытности и уникальных территорий; поощрении энергосберегающих технологий и альтернативной («зеленой») энергии в государственных и частных структурах.

Важно отметить, что в Комплексном плане Флюгервиля до 2030 г. уделено внимание развитию чувства сообщества, что не характерно для стратегий муниципальных образований стран Западной Европы. В Стратегии ука-

²¹⁹ Policy paper on urban strategic planning: Local leaders preparing for the future of our cities. Mexico: United Cities and Local Governments. 2010. P.129-130

²²⁰ Лукьянова, М.Н. Применение комплексного плана в развитии города: опыт США / М.Н. Лукьянова // Инновации и инвестиции. 2012. С.13

зано, что Флюгервиль будет представлять собой оживленный общественный центр с населением более 92 тыс. чел. и 33 тысячами рабочих мест²²¹.

В процессе разработки плана использовались опросы населения (в том числе онлайн) по проблемам города, направлениям его развития, проводились интервью с отдельными стейкхолдерами, организовывались дискуссии и обсуждения проекта стратегии и видения будущего города. Также разработан План участия населения, в котором отражены способы доведения информации до всех групп населения, методы их вовлечения в процесс стратегического планирования и обсуждения проекта документа, методы сбора информации и предоставления отчета участникам.²²²

Стоит отметить, что планированием экономического развития чаще всего занимаются структурные подразделения местных администраций, однако возможно привлечение или создание иных специальных организаций.

Так, в округе Майами-Дейд ответственность за экономическое развитие лежит на департаменте регулирования и экономических ресурсов, который обеспечивает комплексный подход к экономическому развитию округа. В 1985 году по инициативе департамента было создано частно-государственное партнерство Совет Бикон (Beacon Council), на который возложена функция экономического планирования в округе. Основным источником финансирования Совета является местным налог на предпринимательскую деятельность. Это достаточно редкий случай в США, когда местное правительство делегировало часть своих полномочий частно-государственному партнерству. В 2012 году Совет разработал пятилетний план действий «Одно общество — одна цель», нацеленный на развитие ключевых видов промышленности в округе²²³.

Совет Бикон выполняет роль посредника между органами власти штата и органами местного самоуправления. Преимуществом таких организаций

²²¹ Pflugerville Comprehensive Plan2030 [электронный ресурс] //Официальный сайт города Флюгерфиля. URL: <http://www.pflugervilletx.gov/index.aspx?NID=1490>

²²² Лукьянова М.Н. Указ. соч. С.16

²²³ Герасимова О.Е. Указ. соч. С.6

является возможность более быстрого принятия ими решений по сравнению с административными структурами города.

Особое внимание в США уделяется процессу мониторинга и актуализации стратегических документов. Так, Управление планирования Вашингтона ежеквартально осуществляет мониторинг Комплексного плана, а также его обновление каждые четыре года (полный пересмотр – раз в 12 лет)²²⁴.

В США, также как в ФРГ и Нидерландах, при анализе социально-экономического состояния города и мониторинге реализации стратегии широко применяется метод бенчмаркинга. Бенчмарки охватывают сферы экономики, образования, гражданских инициатив, социальной поддержки, общественной безопасности, развития сообщества и окружающей среды²²⁵.

Отметим, что в США активное участие в организации местного развития принимают университеты. Например, Система университетской поддержки развития местных сообществ, действующая в штате Висконсин, оказывает практическую помощь в развитии отдельных муниципальных образований.

В США созданы агентства по экономическому развитию, различного рода ассоциации и др. В частности, действует Чикагское метрополитенское агентство по планированию, являющееся коллегиальным межмуниципальным органом, осуществляющим координацию планирования территориального развития муниципалитетов ареала агломерации Чикаго. Решения агентства носят рекомендательный характер, для реализации они должны пройти через законодательные органы штата, округа и муниципалитета²²⁶.

Также создана Конференция мэров городов США, являющаяся некоммерческой организацией. Организация отстаивает интересы городов перед правительством страны, проводит исследования, организует обучение, разра-

²²⁴ Герасимова О.Е. Указ. Соч. С.7

²²⁵ Schlossberg, M., Zimmerman, A. Developing Statewide Indices of Environmental, Economic, and Social Sustainability: a look at Oregon and the Oregon Benchmarks / M. Schlossberg, A. Zimmerman // Local Environment. 2003. №8(6). P.644

²²⁶ Рагозина, Л.Г. Правовое обеспечение и практика осуществления различных форм межмуниципальной кооперации в России и за рубежом / Л.Г. Рагозина. М.: Институт экономики города, 2009. С.13

ботку материалов по проблемам совершенствования городского развития. На уровне штатов действуют ассоциации муниципальных образований, такие как Лига больших и малых городов штата Аризоны (the League of Arizona Cities and Towns), Ассоциация муниципалитетов Южной Каролины (Municipal Association of South Carolina) и др. Некоторые организации имеют более специфичные цели, например «Инициатива городов Великих озер и реки Свят. Лаврентия», объединяющая города США и Канады и ставящая своей целью защиту и восстановление Великих Озер и улучшение качества жизни населения в городах²²⁷.

Таким образом, в США разработка стратегий развития основывается на подходе «снизу-вверх» и модели «общественного договора», предполагающей широкое общественное участие и учет интересов всех субъектов местного сообщества. Ввиду значительной децентрализации управления и большого разнообразия моделей организации местного самоуправления в различных штатах, процесс разработки стратегий развития муниципальных образований в основном регулируется местным законодательством (редко - региональным).

Общими элементами, объединяющими системы муниципального планирования в странах ЕС и США, являются вовлечение населения в процесс планирования (проведение опросов, дискуссий, круглых столов и т.д.), широкое использование бенчмаркинга при разработке и мониторинге реализации стратегий, создание организаций межмуниципального сотрудничества, ассоциаций по поддержке развития местных сообществ. Специфическими чертами муниципального стратегического планирования в США являются: существование специальной профессии специалиста по развитию местных сообществ; системы университетской поддержки развития сообществ; особое внимание развитию психологического чувства сообщества; направленность

²²⁷ Policy paper on urban strategic planning: Local leaders preparing for the future of our cities. Mexico: United Cities and Local Governments. 2010. P.126

стратегий на решение насущных проблем малых городов (транспорт, благоустройство, жилищное строительство, рабочие места и т.д.).

В отличие от стран Западной Европы и США, в странах Азии стратегическое планирование начало распространяться лишь в 80-90-е гг. XX века. В Китае в это время только начались реформы в направлении роста открытости экономики. В 80-е годы начался процесс перехода КНР от плановой экономики к рыночной. Преобразования в экономике обусловили изменения в системе управления и положении муниципальных образований, которые до этого находились под строгим контролем центральной власти²²⁸.

Децентрализация системы управления и увеличение роли городов в процессе принятия решений обусловили появление в 1989 г. Закона о городском планировании, в котором закреплены общее содержание и структура планов, отражались вопросы прав землепользования и выдачи разрешений на строительство и регулирования процессов местного развития. В законе также указано, что Мастер-планы городов с численностью жителей более 1 млн. чел. должны получить одобрение центрального правительства, на что иногда уходило до трех лет.

В 1986 г. центральное правительство одобрило акт, в соответствии с которым местным органам власти разрешалось «улучшить» свой правовой статус: сельскому населенному пункту стать малым городом и поселком городского типа. Этот процесс получил название вертикальной реорганизации. В 1990-х годах XX века правительство страны разрешило присоединение сельских населенных пунктов к городам, т.е. горизонтальную реорганизацию, что обусловило «поглощение» метрополиями большинства сельских населенных пунктов и поселков городского типа.

В большинстве случаев присоединяемые поселения положительно оценивали этот процесс; однако если присоединяемая территория была более

²²⁸ Liu Z. On the Differentiation of Strategic Spatial Planning Making Mechanisms in New Era: Between Melbourne and Tianjin / Z. Liu, K. Cao // International Journal of Social, Management, Economics and Business Engineering. 2014. №8(4). P.959

сильной в экономической плане, то процесс присоединения встречал сопротивление (например, Ганчжоу Паньюй)²²⁹.

Таким образом, в результате проведения в КНР политики урбанизации города стали более самостоятельными в вопросах местного экономического развития. Однако о такой децентрализации управления, как в странах ЕС и США, в Китае, не произошло.

Одним из первых городов, где стало применяться стратегическое территориальное планирование, был Гуанчжоу, который является административным центром провинции Гуандун и четвертым по величине городом в Китае с численностью населения около 13 млн. чел. С начала 1900-х годов, на экономику портового города стали оказывать влияние глобализация и переход от плановой экономики к рыночной. Как другие крупнейшие азиатские города, Гуанчжоу столкнулся с проблемой баланса экономического роста и устойчивости. За последние 20 лет средний ежегодный темп экономического роста Гуанчжоу превысил 14%. С экономическим ростом произошли пространственные изменения, обострились экологические и социальные проблемы²³⁰.

Для решения этих проблем в Гуанчжоу был разработан «Концептуальный план городского развития», направленный на преодоление ограничений, налагаемых законом о планировании. Разработка именно стратегического плана, а не Мастер-плана стала необходимой ввиду того, что последний не предполагал гибкости и динамичности, необходимых в быстро меняющихся условиях глобализации и повышении открытости экономики. После одобрения Мастер-плана центральным правительством, использование земли для городских нужд часто не совпадало с реальной ситуацией, а вопросам землепользования в Китае уделяется особое внимание. В отличие от этого, Кон-

²²⁹ Waibel M. The Interplay of Innovative Urban Planning Approaches and Economic Upgrading in China: The Case of Guangzhou Mega-City / M.Waibel, F.Schröder // DISP: The Planning Review. 2011. №47. P.51

²³⁰ Policy paper on urban strategic planning: Local leaders preparing for the future of our cities. Mexico: United Cities and Local Governments. 2010. P.50

цептуальный план Гуанчжоу не включен в обычную иерархию планирования и поэтому не подлежит обязательному одобрению со стороны центральной власти.

Концептуальный план как инструмент «динамического планирования», в отличие от Мастер-плана, позволил определить общий вектор экономического и пространственного развития Гуанчжоу и дополнить систему ранее разработанных приоритетных направлений развития города. В 2003г. и 2006г. в Концептуальный план города вносились изменения, а в 2009г. была разработана новая стратегия городского развития на период до 2020 года, в которой нашли отражение проблемы социальной и пространственной фрагментации, деградации окружающей среды и др. Процесс разработки стратегии до 2020 года был связан с необходимостью поиска новых решений, переходом от политики пространственного расширения города к оптимизации его внутригородского пространства²³¹, важностью согласования плана с направлениями национальной стратегии и приоритетами развития провинции.

Основная цель стратегии заключается в обеспечении высоких темпов экономического роста, развитии города как полицентрического мегаполиса на основе рационального землепользования, реализации мероприятий по охране окружающей среды, совершенствования транспортной инфраструктуры, повышения привлекательности города для иностранного и отечественного капитала²³².

Финансирование программ развития города и совершенствования его инфраструктуры осуществляется в Гуанчжоу как за счет собственных средств города, так и из средств центрального правительства, финансирующего строительство крупномасштабных инфраструктурных объектов (портов, железных дорог, электростанций и др.).

²³¹ Waibel M. Указ. соч. P.51-53

²³² Policy paper on urban strategic planning... Указ. соч. P.50

Мониторинг реализации стратегии развития Гуанчжоу осуществляется с использованием системы индикаторов экономического, экологического и социального развития.

Тяньцзинь является третьим по величине в КНР городом центрального подчинения и важным экономическим центром в «треугольнике» Пекин–Тяньцзинь–Тангу. Разработка «Планирования стратегического территориального развития Тяньцзиня» была завершена в 2009г. Документ состоит из шести разделов: описание внешнего окружения, история планирования в городе, проблемы и цели развития, приоритеты пространственного планирования, транспортной инфраструктуры и охрана окружающей среды.

В стратегии обозначены основные цели развития Тяньцзина как «Международного города-порта», «Северного экономического центра Китая» и «Экологичного города».

Разработка стратегии развития Тяньцзина базируется на целеориентированном подходе и модели реализации мега-проекта, а именно развития международного порта. После детального анализа сложившегося «пространственного конфликта» между портовой зоной и другими внутригородскими территориями было принято решение о выборе нового места для строительства второго порта, сложилась система «один город – два порта».

Реализация такого крупномасштабного проекта в странах Западной Европы, например, в рассмотренных выше городах (Роттердам или Гамбург) была бы вероятно невозможна ввиду необходимости мобилизации огромных человеческих, финансовых, материальных и иных ресурсов. Однако в Китае, где преобладает в большей степени централизованный подход к планированию территориального развития, такой масштабный проект был реализован на практике²³³. Основную роль в этом процессе сыграло национальное прави-

²³³ Liu Z. Указ. соч. P.959-960

тельство, которое санкционировало создание Нового приморского района Тяньцзиня²³⁴.

Таким образом, можно констатировать, что города в КНР достигли существенных успехов в стратегическом планировании. В Китае имеет место преимущественно подход «сверху-вниз», предполагающий координацию планов развития территорий с национальными планами и одобрение центральным правительством разработанной в крупных стратегии. Данный подход к планированию дифференцируется в зависимости от типов территорий (города центрального подчинения, уровня провинций, округов и т.д.).

В странах Западной Европы используется «классическая» модель планирования «снизу-вверх», предполагающая системность и последовательность процесса разработки стратегии, преемственность планов, вовлечение населения, взаимодействие со стейкхолдерами, а также создание различных организаций, объединяющих усилия городов по вопросам стратегического планирования.

В США ввиду большого разнообразия моделей организации местного самоуправления в различных штатах, процесс разработки муниципальных стратегий в основном регулируется местным законодательством. Муниципальные стратегии направлены в основном на решение насущных проблем (транспорт, благоустройство, жилищное строительство и т.д.); особое внимание в стратегиях уделяется развитию психологического чувства сообщества. Для поддержки местного развития в США существует профессия специалиста по развитию местных сообществ, система университетской поддержки развития сообществ «икстеншн» (опыт штата Висконсин).

В Китае преобладает централизованный подход к планированию местного экономического развития, предполагающий координацию планов раз-

²³⁴ Экономическое развитие приморского района Тяньцзиня. [Электронный ресурс]: Портал информационной поддержки экспорта. URL: http://www.export.by/?act=s_docs&mode=view&id=1827&doc=64 (дата обращения: 01.03.14).

вития территорий с национальными планами и одобрение центральным правительством стратегий городов, государственное финансирование территориального развития. Особое внимание уделяется вопросам землепользования. Социальный аспект развития территорий в КНР, в отличие от стран Запада, не рассматривается в качестве приоритетного.

Анализ зарубежного опыта стратегического планирования местного развития позволил сформулировать следующие рекомендации: привлекать стейкхолдеров к разработке и реализации стратегий; осуществлять межмуниципальное сотрудничество в разработке стратегий; отказаться от унификации стратегий социально-экономического развития МО; органам местного самоуправления разработать механизмы актуализации стратегии (не реже 1 раза в квартал); внедрить опыт США по созданию организационных предпосылок стратегического планирования (система университетской поддержки, специалисты по развитию).

3. Виртуальные кластеры муниципальных образований региона как объект стратегирования социально-экономического развития

3.1 Методический подход к формированию виртуальных однородных групп муниципальных образований Краснодарского края

Для более детального анализа стратегий социально-экономического развития муниципальных образований Краснодарского края используем кластерный подход.

Управление социально-экономическими процессами в административно-территориальных образованиях России – обширной и сильно дифференцированной страны, требует различных стратегий и механизмов их реализации. На это справедливо обращают внимание различные исследователи: В. Бочаров, Е. Исаева, В. Круглякова, Ю. Трещевский, И. Рисин и другие²³⁵.

Формировать однотипные, единообразные или, напротив, сугубо индивидуальные для механизмы управления социально-экономическими процессами в муниципальных образованиях крупных регионов, в составе которых существует множество административно-территориальных подсистем с различными параметрами природного, географического, социально-экономического содержания, также представляется нецелесообразным²³⁶.

²³⁵ Бочаров В.П. Экономическая и управленческая деятельность государства: сферы, уровни, инструментарий / В.П. Бочаров, И.Е. Рисин, Ю.И. Трещевский. Воронеж, Изд-во ВГУ, 2008. – 556 с.; Исаева Е.М. Динамика воспроизводимых факторов производства в регионах России – экономический и институциональный аспекты / Е.М. Исаева, Л.М. Никитина, Ю.И. Трещевский // Регион: системы, экономика, управление. 2013. № 1 (20). С. 21-31; Исаева Е.М. Экономическая динамика институциональных подсистем регионов России / Е.М. Исаева, Л.М. Никитина, Ю.И. Трещевский // Современная экономика: проблемы и решения. 2013. № 1 (37). С. 86-98; Круглякова В.М. Государственное регулирование инвестиционной деятельности: теория, отечественная и зарубежная практика. Монография / В.М. Круглякова, Ю.И. Трещевский. Воронеж, ВГПУ, 2010. 180 с.; Трещевский Ю.И. Асинхронность как свойство экономических систем / Ю.И. Трещевский, В.Н. Эйтингон, А.И. Щедров // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2010. № 2. С. 23-27; Трещевский Ю.И. Методология и методика экономического анализа конкурентоспособности региона / Ю.И. Трещевский // Экономический анализ: теория и практика. 2009. № 1. . 35-46.

²³⁶ Бочаров В.П. Экономическая и управленческая деятельность государства: сферы, уровни, инструментарий / В.П. Бочаров, И.Е. Рисин, Ю.И. Трещевский. Воронеж, Изд-во ВГУ, 2008. 556 с.; Исаева Е.М. Динамика воспроизводимых факторов производства в регионах России – экономический и институциональный аспекты / Е.М. Исаева, Л.М. Никитина,

Существенное значение для выработки теоретических, методических основ управления административно-территориальными образованиями, разработки практических рекомендаций в этой области деятельности, имеет высокая и неравномерная динамика отраслей экономики страны, регионов и их подсистем²³⁷.

Для формирования механизмов управления социально-экономическим развитием муниципальных образований края необходимо выявить достаточно однородные группы муниципальных образований крупного и динамичного региона страны – Краснодарского края, определить их базовые социально-экономические характеристики и, в перспективе, исследовать происходящие в них изменения с точки зрения возможностей прогнозирования и управления экономической и институциональной динамикой субъекта РФ.

В научных исследованиях и практической деятельности применяются различные способы оценки состояния социально-экономических подсистем крупных административно-территориальных образований.

В. Бочаров, И. Рисин склонны анализировать качественные характеристики регионов²³⁸.

А. Щедров для интегральной оценки регионального развития использует один показатель – Индекс развития человеческого потенциала (ИРЧП), анализируя динамику его изменения за семилетний период. Для сравнения регионов применяется их ранжирование по местам, соответствующим соотношению скоростей изменения ИРЧП и времени, необходимому для достиже-

Ю.И. Трещевский // Регион: системы, экономика, управление. 2013. № 1 (20). С. 21-31; Трещевский Ю.И. Выбор стратегий инновационного развития регионов на основе виртуальной кластеризации / Ю.И. Трещевский, Д.Ю. Трещевский // Ученые записки Таврического национального университета им. В.И. Вернадского. 2012. Т.25. № 4. Экономика и управление. С. 208-217.

²³⁷ Трещевский Ю.И. Влияние кризиса на государственные и частные инвестиции в регионах России / Ю.И. Трещевский, В.М. Круглякова, С.В. Седыкин // Регион: системы, экономика, управление. 2012. № 2 (17). С. 53-61. Трещевский Ю.И. Выбор стратегий инновационного развития регионов на основе виртуальной кластеризации / Ю.И. Трещевский, Д.Ю. Трещевский // Ученые записки Таврического национального университета им. В.И. Вернадского. 012. Т.25. № 4. Экономика и управление. С. 208-217.

²³⁸ Бочаров В.П. Указ. соч.

ния регионом среднероссийского уровня ИРЧП²³⁹. Данный подход, насколько нам известно, не получил широкого распространения.

В. Круглякова использует обстоятельный, подробный анализ множества показателей, характеризующих инвестиционную деятельность: стоимость основных фондов, объемы инвестиций, деление инвестиций по форме собственности и источникам и т.д. При этом сравнительная оценка делается на выделении двух основных групп – «регионов-лидеров» и «регионов-аутсайдеров»²⁴⁰. Значительная масса регионов оказывается при этом вне сферы анализа. Показательно, что в последующем автор пришла к необходимости использования кластерного подхода к анализу всего массива регионов на основе формирования виртуальных кластеров²⁴¹.

Кластерный подход к сравнительному анализу социально-экономического состояния получил в последнее время широкое распространение²⁴².

Нами использован кластерный подход для анализа социально-экономического пространства Краснодарского края в разрезе муниципальных образований. Информационный массив составили все муниципальные образования «первого уровня» – городские и районные округа.

В качестве временного интервала, в течение которого проводится сравнительный анализ, как правило, принимается период от 5 до 10 лет²⁴³, в то

²³⁹ Трещевский Ю.И. Управление регионами России в условиях асинхронности их развития: монография / Ю.И. Трещевский, А.И. Щедров. – Воронеж, Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2013. С.66-69;

²⁴⁰ Круглякова В.М. Государственное регулирование инвестиционной деятельности: теория, отечественная и зарубежная практика. Монография / В.М. Круглякова, Ю.И. Трещевский. Воронеж, ВГПУ, 2010. 180 с.

²⁴¹ Трещевский Ю.И. Кластерный подход к анализу факторов и условий инвестиционной деятельности в регионах России / Ю.И. Трещевский, В.М. Круглякова // Экономика и управление. 2011. № 7 (69). С. 17-21.

²⁴² Трещевский Д.Ю. Кластерный подход к анализу инновационного развития регионов России / Д.Ю. Трещевский // Регион: системы, экономика, управление. 2011. № 1 (12). С. 37-47; Трещевский Ю.И. Виртуальные кластеры промышленного развития регионов России / Ю.И. Трещевский, Л.В. Пирогова // Регион: системы, экономика, управление. 2013. № 4 (23). С. 91-101; Трещевский Ю.И. Кластерный подход к анализу факторов и условий инвестиционной деятельности в регионах России / Ю.И. Трещевский, В.М. Круглякова // Экономика и управление. 2011. № 7 (69). С. 17-21;

же время для разработки стратегий развития административно-территориальных образований используются и «точечные замеры» в конкретный год.

Зачастую в исследованиях временной интервал выбирается таким образом, чтобы он охватывал различные фазы макроэкономического цикла ²⁴⁴, либо, напротив, занимал одну из фаз ²⁴⁵.

Нами для конкретной цели исследования целесообразно использовать длительный период, однако, проблема статистического учета на уровне муниципальных образований вынуждает ограничиваться замерами на протяжении двух-трех-летнего периода.

В исследовании приведены данные за 2010-ый, посткризисный год, который мы рассматриваем в качестве некоторой опорной точки исследований, поскольку он характеризуется умеренной, спокойной экономической конъюнктурой.

Количественный диапазон показателей для кластерного анализа выбирается различными авторами, исходя из целей исследований. В. Круглякова, Ю. Трещевский для анализа факторов и условий инвестиционной деятельно-

²⁴³ Исаева Е.М. Динамика воспроизводимых факторов производства в регионах России – экономический и институциональный аспекты / Е.М. Исаева, Л.М. Никитина, Ю.И. Трещевский // Регион: системы, экономика, управление. 2013. № 1 (20). С. 21-31; Трещевский Д.Ю. Кластерный подход к анализу инновационного развития регионов России / Д.Ю. Трещевский // Регион: системы, экономика, управление. 2011. № 1 (12). С. 37-47; Трещевский Ю.И. Кластерный подход к анализу факторов и условий инвестиционной деятельности в регионах России / Ю.И. Трещевский, В.М. Круглякова // Экономика и управление. 2011. № 7 (69). С. 17-21.

²⁴⁴ Исаева Е.М. Экономическая динамика институциональных подсистем регионов России / Е.М. Исаева, Л.М. Никитина, Ю.И. Трещевский // Современная экономика: проблемы и решения. 2013. № 1 (37). С. 86-98; Трещевский Ю.И. Виртуальные кластеры промышленного развития регионов России / Ю.И. Трещевский, Л.В. Пирогова // Регион: системы, экономика, управление. 2013. № 4 (23). С. 91-101; Трещевский Ю.И. Влияние кризиса на государственные и частные инвестиции в регионах России / Ю.И. Трещевский, В.М. Круглякова, С.В. Седыкин // Регион: системы, экономика, управление. 2012. № 2 (17). С. 53-61;

²⁴⁵ Трещевский Д.Ю. Кластерный подход к анализу инновационного развития регионов России / Д.Ю. Трещевский // Регион: системы, экономика, управление. 2011. № 1 (12). С. 37-47; Трещевский Ю.И. Кластерный подход к анализу факторов и условий инвестиционной деятельности в регионах России / Ю.И. Трещевский, В.М. Круглякова // Экономика и управление. 2011. № 7 (69). С. 17-21.

сти в регионах России использовали 24 показателя²⁴⁶. Д. Трещевский для сравнения факторов и результатов инновационной деятельности в регионах страны применил 11 показателей²⁴⁷. Е. Исаева, Л. Никитина применили трехэтапную виртуальную кластеризацию регионов страны по 10, 3 и 13 показателям²⁴⁸.

Нами приняты для анализа 16 показателей, характеризующих производственную и социальную сферы муниципальных образований. При этом, в соответствии со сложившейся практикой, показатели, имеющие противоположный вектор влияния на общий результат оценки²⁴⁹, заменены обратными (Var 10, Var 11). Это позволяет осуществлять виртуальную кластеризацию и, одновременно, производить ранжирование кластеров по совокупности значений. Состав показателей приведен в таблице 10.

В связи с тем, что показатели имеют различные единицы измерения, они приведены в сопоставимый вид посредством стандартной процедуры нормирования.

Количество кластеров выбирается при использовании принятого подхода, исходя из степени дифференциации анализируемых объектов. Как прави-

²⁴⁶ Трещевский Ю.И. Кластерный подход к анализу факторов и условий инвестиционной деятельности в регионах России / Ю.И. Трещевский, В.М. Круглякова // Экономика и управление. 2011. № 7 (69). С. 17-21.

²⁴⁷ Трещевский Д.Ю. Кластерный подход к анализу инновационного развития регионов России / Д.Ю. Трещевский // Регион: системы, экономика, управление. 2011. № 1 (12). С. 37-47; Трещевский Ю.И. Выбор стратегий инновационного развития регионов на основе виртуальной кластеризации / Ю.И. Трещевский, Д.Ю. Трещевский // Ученые записки Таврического национального университета им. В.И. Вернадского. 2012. Т.25. № 4. Экономика и управление. С. 208-217.

²⁴⁸ Исаева Е.М. Динамика воспроизводимых факторов производства в регионах России – экономический и институциональный аспекты / Е.М. Исаева, Л.М. Никитина, Ю.И. Трещевский // Регион: системы, экономика, управление. 2013. № 1 (20). С. 21-31; Исаева Е.М. Экономическая динамика институциональных подсистем регионов России / Е.М. Исаева, Л.М. Никитина, Ю.И. Трещевский // Современная экономика: проблемы и решения. 2013. № 1 (37). С. 86-98

²⁴⁹ Исаева Е.М. Динамика воспроизводимых факторов производства в регионах России – экономический и институциональный аспекты / Е.М. Исаева, Л.М. Никитина, Ю.И. Трещевский // Регион: системы, экономика, управление. 2013. № 1 (20). С. 21-31; Исаева Е.М. Экономическая динамика институциональных подсистем регионов России / Е.М. Исаева, Л.М. Никитина, Ю.И. Трещевский // Современная экономика: проблемы и решения. 2013. № 1 (37). С. 86-98; Трещевский Д.Ю. Кластерный подход к анализу инновационного развития регионов России / Д.Ю. Трещевский // Регион: системы, экономика, управление. 2011. № 1 (12). С. 37-47.

ло, для административно-территориальных образований используется 5 кластеров²⁵⁰.

Анализ дендрограммы показал, что в нашем случае приемлемо деление на 5-7 кластеров, нами использовано 6 кластеров. В связи с тем, что классический кластерный анализ не предполагает ранжирования кластеров, нами использована их двойная кодификация – автоматическая нумерация программой (1, 2, 3, 4, 5, 6), ранги обозначены буквами (А, Б, В, Г, Д, Е – от лучшего к худшему).

Таблица 5 – показатели социально-экономического развития муниципальных образований (составлено автором)

Var	Наименования показателей
Var 1	Уровень промышленного производства, рублей
Var 2	Уровень сельскохозяйственного производства, рублей
Var 3	Уровень развития услуг транспорта, рублей
Var 4	Уровень развития строительства, рублей
Var 5	Уровень инвестиционной активности, рублей
Var 6	Уровень развития потребительского рынка, рублей
Var 7	Уровень накопленного экономического потенциала, рублей
Var 8	Уровень финансового состояния хозяйствующих субъектов, рублей
Var 9	Уровень развития малого предпринимательства, %
Var 10	Уровень состояния рынка труда, %
Var 11	Доля населения с доходами выше прожиточного минимума, %
Var 12	Покупательная способность населения, коэффициент
Var 13	Обеспеченность населения амбулаторно-поликлиническими учреждениями, посещений в смену на 10 тыс. населения
Var 14	Обеспеченность населения больничными койками, коек на 10 тыс. жителей
Var 15	Обеспеченность населения врачами, число врачей на 10 тыс. населения
Var 16	Обеспеченность средним медицинским персоналом, число персонала на 10 тыс. населения

²⁵⁰ Исаева Е.М. Динамика воспроизводимых факторов производства в регионах России – экономический и институциональный аспекты / Е.М. Исаева, Л.М. Никитина, Ю.И. Трещевский // Регион: системы, экономика, управление. 2013. № 1 (20). С. 21-31; Исаева Е.М. Экономическая динамика институциональных подсистем регионов России / Е.М. Исаева, Л.М. Никитина, Ю.И. Трещевский // Современная экономика: проблемы и решения. 2013. № 1 (37). С. 86-98; Трещевский Д.Ю. Кластерный подход к анализу инновационного развития регионов России / Д.Ю. Трещевский // Регион: системы, экономика, управление. 2011. № 1 (12). С. 37-47; Трещевский Ю.И. Виртуальные кластеры промышленного развития регионов России / Ю.И. Трещевский, Л.В. Пирогова // Регион: системы, экономика, управление. 2013. № 4 (23). С. 91-101.

Методика расчета показателей ²⁵¹:

(Var 1) Уровень промышленного производства (рублей) рассчитывается путем деления объема отгруженной продукции промышленного производства в действующих ценах (млн.руб.) на численность постоянного населения (тыс. чел.) и умножения на 1000.

(Var 2) Уровень сельскохозяйственного производства (рублей) рассчитывается путем деления объема валовой продукции сельского хозяйства (млн.рублей) на численность постоянного населения (тыс.чел.) и умножения на 1000.

(Var 3) Уровень развития услуг транспорта (рублей) рассчитывается путем деления объема услуг транспорта (млн.рублей) на численность постоянного населения (тыс.чел.) и умножения на 1000.

(Var 4) Уровень развития строительства (рублей) рассчитывается путем деления объема работ, выполняемых по договорам строительного подряда (млн.рублей), на численность постоянного населения (тыс.чел.) и умножения на 1000.

(Var 5) Уровень инвестиционной активности (рублей) рассчитывается путем деления объема инвестиций в основной капитал (млн.рублей) на численность постоянного населения (тыс.чел.) и умножения на 1000.

(Var 6) Уровень развития потребительского рынка (рублей) рассчитывается путем деления суммы оборота розничной торговли (млн.руб.) и оборота общественного питания (млн.руб.) на численность постоянного населения (тыс.чел.) и умножения на 1000.

²⁵¹ Методика расчета показателей комплексной оценки городских округов и муниципальных районов Краснодарского края. Краснодар: Министерство экономики Краснодарского края, 2014. – 4с.; Комплексная оценка городских округов и муниципальных районов Краснодарского края по основным среднелетним показателям социально-экономического состояния и перспективного развития в 2010-2015 годах (по расчетным данным городских округов и муниципальных районов) [Электронный ресурс] // Официальный сайт Министерства экономики Краснодарского края. - URL: <http://economy.krasnodar.ru/macroeconomics/comprehensive-assessment-of-the-socio-economic-development-of-city-districts-and-municipal-areas-of/> (дата обращения: 08.01.2013).

(Var 7) Уровень накопленного экономического потенциала (рублей) рассчитывается путем деления стоимости основных фондов (млн.рублей) на численность постоянного населения (тыс.чел.) и умножения на 1000.

(Var 8) Уровень финансового состояния хозяйствующих субъектов (рублей) рассчитывается путем деления прибыли прибыльных предприятий (млн.руб.) на численность постоянного населения (тыс.чел.) и умножения на 1000.

(Var 9) Уровень развития малого предпринимательства (доля занятых в малом предпринимательстве к численности занятых в экономике, %) рассчитывается путем деления численности населения, занятого в малом предпринимательстве (человек) на численность населения занятого в экономике (человек) и умножения на 100.

(Var 10) Уровень состояния рынка труда (100 минус уровень регистрируемой безработицы, %).

(Var 11) Доля населения с доходами выше прожиточного минимума (100 минус доля населения с доходами ниже прожиточного минимума, %).

(Var 12) Покупательная способность населения (коэффициент) рассчитывается путем деления денежных доходов на душу населения (рублей) на прожиточный минимум в среднем на душу населения (рублей).

Уровень развития социальной инфраструктуры включает ряд показателей: (Var 13) обеспеченность населения амбулаторно-поликлиническими учреждениями (посещений в смену на 10 тыс. населения); (Var 14) обеспеченность населения больничными койками (коек на 10 тыс. жителей); (Var 15) обеспеченность населения врачами (число врачей на 10 тыс. населения); (Var 16) обеспеченность средним медицинским персоналом (число персонала на 10 тыс. населения).

В целях приведения показателей к сопоставимому виду осуществлено нормирование показателей по стандартной процедуре.

Для этого использована следующая формула (1):

$$x_{\text{норм } i} = \frac{x_i - x_{\text{min}}}{x_{\text{max}} - x_{\text{min}}}, \quad (1)$$

где: $x_{\text{норм } i}$ – нормированное значение i -го показателя, x_i – значение нормируемого показателя, x_{min} – минимальное значение соответствующего показателя в выборке, x_{max} – максимальное значение соответствующего показателя в выборке.

В связи с вариативность методов кластеризации нами в процессе анализа предложено использование метода k -средних²⁵², предусматривающий выполнение ряда итераций²⁵³:

- разбиение исходного состояния данных на некоторое количество виртуальных кластеров;
- вычисление центроидов («центров тяжести») этих кластеров;
- расположение каждой точки в кластере с ближайшим центром тяжести;
- определение новых центров тяжести кластеров (кластеры не заменяются на новые до тех пор, пока не будут просмотрены все данные);
- предшествующие шаги повторяются до тех пор, пока не перестанет меняться состав объектов.

Преимуществом алгоритма является быстрота и простота реализации. Кроме того, процедура k -средних неявно минимизирует дисперсию внутри каждого кластера, что благоприятствует образованию достаточно однородных кластеров²⁵⁴. К недостаткам метода обычно относят неопределенность выбора начальных центров кластеров и необходимость изначальной заданности количества кластеров. Это требует некоторой априорной информации об исходных данных.

Одна из главных проблем, присущая всем итеративным методам, связана с получением субоптимальных решений, поскольку с их помощью можно

²⁵² Hartigan I.A. Algorithm AS 136: A K-Means Clustering Algorithm / J.A. Hartigan, M.A. Wong // Journal of the Royal Statistical Society Series C (Applied Statistics. – Vol. 28, № 1 (1979). – P. 100-108.

²⁵³ Олдендерфер М.С. Указ. соч. – С. 176.

²⁵⁴ Олдендерфер М.С. Указ. соч. – С. 178.

выбрать только часть всех возможных решений. Такую проблему называют также проблемой локального (в противоположность глобальному) оптимума. Объективного способа определить, является ли полученная группировка глобально оптимальным решением²⁵⁵, нет. Однако, для практических расчетов получение субоптимального решения является, как правило, достаточным.

Поскольку используемая программа Statistica 6.0 предлагает достаточно большое количество возможностей по формированию дендрограмм, различающихся сочетанием «Правил объединения» и «Мер близости», целесообразно применение одного из наиболее распространенных и универсальных, где в качестве «Правил объединения» выступает «метод полной связи», а в качестве «Мер близости» – «евклидово расстояние».

Поскольку при разных вариантах кластеризации (по времени и количеству кластеров) положение регионов в информационном массиве меняется, то за каждым из них закреплен постоянный порядковый номер, соответствующий положению в исходном информационном массиве, сформированном на базе официального статистического справочника с расположением регионов по Федеральным округам.

3.2 Оценка пространственных особенностей социально-экономического развития Краснодарского края

Проведенный анализ социально-экономического развития муниципальных образований с использованием вышеуказанного методического подхода позволил сформировать 6 виртуальных кластеров муниципальных образований Краснодарского края (таблица 6).

²⁵⁵ Олдендерфер М.С. Указ. соч. – С. 179.

Таблица 6 – Состав кластеров социально-экономического развития муниципальных образований Краснодарского края (2010 год) (рассчитано автором)

Кластер	Регионы	Значение показателя
Кластер 5 (А)	Краснодар	11,53090
	Новороссийск	8,30082
	Сочи	7,94760
сигма		1,478551
среднее		9,259773
Кластер 1 (Б)	Туапсинский	6,43120
	Анапа	4,56915
	Геленджик	5,10001
	Армавир	4,21150
	Горячий ключ	3,81698
сигма		0,379819
среднее		4,825754
Кластер 2 (В)	Выселковский	5,83244
	Белоглинский	4,03465
	Куцевский	4,03730
	Отраденский	3,43869
сигма		0,412304
среднее		4,335763
Кластер 4 (Г)	Тихорецкий	3,77316
	Ленинградский	4,08479
	Абинский	3,35916
	Гулькевический	3,34258
	Ейский	4,40587
	Кавказский	3,74344
	Калининский	3,37031
	Мостовский	2,37255
	Тбилисский	3,46476
	Усть-Лабинский	4,27730
	Приморско – Ахтарский	3,58474
	Апшеронский	2,02404
	сигма	
среднее		3,378057
Кластер 3 (Д)	Белореченский	3,54712
	Темрюкский	3,68093
	Тимашевский	4,49852
	Славянский	3,80333
	Северский	3,89217
	Динской	2,67231
	Красноармейский	2,85292
	Крымский	2,56702
	Кореновский	2,67052
	Курганинский	2,82755
сигма		0,225831
среднее		3,301241

Окончание таблицы 6

Кластер 6 (Е)	Павловский	3,37249
	Брюховецкий	3,24518
	Каневский	3,63447
	Лабинский	2,67480
	Новопокровский	2,40626
	Староминский	3,06203
	Успенский	2,17171
	Крыловский	2,58392
	Щербиновский	2,68363
	Новокубанский	2,03940
	сигма	0,169334
	среднее	2,787389

Как видно из представленных данных, кластеры достаточно однородны, а социально-экономическое пространство региона весьма дифференцировано по общему уровню развития, характеризуемого суммой нормированных показателей кластеров. Более подробно характеристика данного виртуального социально-экономического пространства по состоянию на 2010 г. представлена в таблице 7.

Таблица 7 – Показатели развития кластеров социально-экономического развития Краснодарского края (2010 г.) (рассчитано автором)

	Кластер 5 (А)	Кластер 1 (Б)	Кластер 2 (В)	Кластер 4 (Г)	Кластер 3 (Д)	Кластер 6 (Е)
Var1	0,353500	0,157112	0,098273	0,176984	0,414386	0,148665
Var2	0,005757	0,020990	0,732990	0,333227	0,253714	0,615887
Var3	0,458193	0,046006	0,006353	0,023559	0,028398	0,005183
Var4	0,568537	0,162958	0,044638	0,051726	0,060995	0,020756
Var5	0,678303	0,101932	0,037895	0,038830	0,068055	0,035386
Var6	0,742657	0,495194	0,055413	0,111529	0,123841	0,081161
Var7	0,638263	0,104324	0,065760	0,052606	0,069615	0,057738
Var8	0,591253	0,080112	0,172903	0,088768	0,114198	0,104234
Var9	0,770683	0,573520	0,271178	0,366289	0,334143	0,248743
Var10	0,976190	0,642856	0,285715	0,333333	0,642857	0,150001
Var11	0,773330	0,661816	0,350910	0,292727	0,453092	0,310910
Var12	0,747513	0,514926	0,167910	0,223571	0,193657	0,155970
Var13	0,647730	0,598556	0,521190	0,673054	0,273715	0,258205
Var14	0,285990	0,147698	0,666265	0,208693	0,084933	0,172937
Var15	0,494430	0,193542	0,093543	0,072754	0,058161	0,050669
Var16	0,527443	0,324212	0,764830	0,330408	0,127481	0,370944
Сумма значений	9,259773	4,825754	4,335763	3,378057	3,301241	2,787389

Анализ данных, представленных в таблице 7, позволяет сделать следующие выводы:

1. Социально-экономическое пространство регионов представлено шестью кластерами. Степень дифференциации кластеров по обобщающему показателю развития весьма высокая. В регионе достаточно сильно выделяется самый развитый кластер А (сумма нормированных показателей почти в 2 раза больше чем в следующем за ним кластере Б, и в 3 раза по сравнению с кластером-аутсайдером Е). В состав кластеров А и Б все ходят городские округа Краснодарского края и 1 туристический муниципальный район (Туапсинский). Таким образом, городские округа занимают лидирующее положение среди муниципальных образований Краснодарского края.

2. Наиболее развитый кластер А характеризуется следующим образом:

– в состав кластера входят три наиболее развитых городских округа Краснодарского края: Краснодар, Новороссийск, Сочи;

– высокий уровень общего развития с суммой нормированных показателей 9,25, что составляет 0,58 от максимально возможного уровня виртуального муниципального образования со значениями 1,0 по каждому показателю;

– максимально высокого значения (1,0) нет ни по одному из показателей. Наиболее высокие значения показателей кластера: «уровень инвестиционной активности» (0,68), «уровень развития потребительского рынка» (0,74); «уровень накопленного экономического потенциала» (0,64); «уровень развития малого предпринимательства» (0,77); «уровень состояния рынка труда» (0,98); «доля населения с доходами выше прожиточного минимума» (0,77); «покупательная способность населения (0,74); «обеспеченность населения амбулаторно-поликлиническими учреждениями» (0,65).

– слабые позиции занимает кластер по показателям: «уровень промышленного производства» (0,35) – что свидетельствует не столько о слабости кластера, сколько о достаточно высоком уровне территориальной диверсификации промышленности региона, «уровень сельскохозяйственного производства» (0,00), что вполне объясняется наличием в составе кластера только

городов; «обеспеченность больничными койками» (0,29). Остальные позиции можно охарактеризовать как средние по уровню развития.

Графическая интерпретация кластера представлена на рисунке 1 Приложение Б.

3. Кластер Б характеризуется следующими основными особенностями:

– в состав кластера Б входят 5 муниципальных образований: 4 городских округа и 1 муниципальный район, в котором наиболее развита отрасль туризма;

– отрыв от кластера А довольно значительный – более, чем в два раза по сумме нормированных значений показателей;

– общий уровень развития (доля от максимально возможного) – 0,30;

– наиболее сильны позиции кластера по «уровню развития потребительского рынка» (0,49); «уровню развития малого предпринимательства» (0,57); «уровню состояния рынка труда» (0,64); «доле населения с доходами выше прожиточного минимума» (0,66); «покупательной способности населения» (0,51); «обеспеченности населения амбулаторно-поликлиническими учреждениями» (0,59); однако эти показатели ниже, чем в кластере А;

– низкое значение показателей: «уровень сельскохозяйственного производства» (0,02) – самый низкий показатель среди кластеров, кроме кластера А; «уровень развития услуг транспорта» (0,04); «уровень финансового состояния хозяйствующих субъектов» (0,08) – самый низкий показатель среди 6 кластеров;

– хотя значение показателей, характеризующих «уровень инвестиционной активности» (0,10) и «уровень накопленного экономического потенциала» (0,10) относительно невысокое, однако, это – вторая в регионе позиция (после кластера А).

Графическая интерпретация кластера Б представлена на рисунок 2 Приложение Б.

4. Кластер В:

– в состав кластера В вошли 4 муниципальных района;

– общий уровень развития – 0,27;

- довольно сильные позиции занимает кластер по показателям: «уровень сельскохозяйственного производства» (0,73), «обеспеченность населения больничными койками» (0,66), «обеспеченность средним медицинским персоналом» (0,76) – лучшие показатели среди кластеров; «доля населения с доходами выше прожиточного минимума» (0,35); «обеспеченность населения амбулаторно-поликлиническими учреждениями» (0,52);

– наиболее слабые позиции кластера В по «уровню промышленного производства» (0,09) – худший показатель в регионе: более чем в 4 раза меньше чем в кластере Д (лучший показатель в регионе); «уровню развития потребительского рынка» (0,05) – худший показатель в регионе более чем в 14 раза меньше чем в кластере А (лучший показатель в регионе);

– слабые позиции кластера по показателям: «уровень развития услуг транспорта» (0,00), «уровень развития строительства» (0,04), «уровень инвестиционной активности» (0,03) – худшие позиции в регионе по этим показателям наблюдаются только в кластере Е;

– несмотря на достаточно низкие показатели по «уровню накопленного экономического потенциала» (0,06) и «обеспеченностью населения врачами» (0,09), значительный отрыв наблюдается только от кластера А; в других кластерах эти нормированные показатели также невелики.

Графическая интерпретация кластера В представлена на рисунке 3 Приложение Б.

5. Кластер Г:

– в кластер Г входят 12 муниципальных районов края; в 9 из них административными центрами являются города;

– общий уровень социально-экономического развития 0,21;

– отрыв от кластера В по сумме нормированных показателей невысокий;

– сильные стороны кластера: «уровень сельскохозяйственного производства» (0,33) – третье место в крае, уступает только кластерам В и Е; «уровень развития малого предпринимательства» (0,36); «уровень состояния рынка труда» (0,33); «обеспеченность населения амбулаторно-поликлиническими учреждениями» (0,67) – лучший показатель по краю; «обеспеченность средним медицинским персоналом» (0,33);

– слабые позиции кластера: «уровень развития услуг транспорта» (0,02); «уровень развития строительства» (0,05); «уровень инвестиционной активности» (0,03); «обеспеченность населения врачами» (0,07); по показателю «уровень накопленного экономического потенциала» (0,05) кластер занимает последнее место в крае.

Графическая интерпретация кластера представлена на рисунке 4 Приложение Б.

6. Кластер Д (рисунок 5 Приложение Б):

– в состав кластера Д вошли 10 муниципальных районов;
– общий уровень социально-экономического развития 0,20;
– отрыв от кластера Г по сумме нормированных значений показателей невелик (0,07);

– сильные позиции кластера: «уровень промышленного производства» (0,41) – лучший показатель в крае; «уровень состояния рынка труда» (0,64) – второе место по краю после кластера А; «доля населения с доходами выше прожиточного минимума» (0,45) – третье место по краю; относительно не плохая позиция по показателю «уровень развития малого предпринимательства» (0,33);

– слабые позиции занимает кластер по: «уровню развития услуг транспорта» (0,02); «уровню развития строительства» (0,06); «уровню инвестиционной активности» (0,06); «уровню накопленного экономического потенциала» (0,06); «обеспеченности населения больничными койками» (0,08) – худший показатель в крае; «обеспеченности населения врачами» (0,05).

7. Кластер Е (рисунок 6 Приложение Б):

– в состав кластера Е вошли 10 муниципальных районов края;
– наблюдается достаточно большое отставание по общему уровню экономического развития – в три раза от кластера А; однако разрыв между кластером Е и ближайшим к нему кластером Д составляет всего 0,5 по сумме нормированных значений показателей;

– общий уровень социально-экономического развития 0,17;
– по «уровню сельскохозяйственного производства» (0,61) кластер занимает 2 место после кластера В с разрывом 0,16; разрыв со следующим по

этому показателю кластером Г (занимающим 3 место соответственно) почти в 2 раза;

– относительно неплохие показатели кластера Д по «доле населения с доходами выше прожиточного минимума» (0,31) и «обеспеченности средним медицинским персоналом» (0,37);

– наиболее слабые позиции по «уровню развития услуг транспорта» (0,00), «уровню развития строительства» (0,02)», «уровню инвестиционной активности» (0,03), «обеспеченности населения врачами» (0,05) – худшие показатели по краю.

В результате проведенного анализа можно сделать следующие выводы о состоянии социально-экономического развития муниципальных образований в посткризисный период (2010 году).

В состав наиболее развитого кластера А входят три крупных городских округа Краснодарского края (Краснодар, Новороссийск, Сочи). Кластер отличается высоким уровнем общего развития с суммой нормированных показателей 9,25 (0,58 от максимально возможного уровня виртуального муниципального образования со значениями 1,0 по каждому показателю). Муниципалитеты кластера не лишены социальных проблем, прежде всего в сфере здравоохранения.

Туапсинский район, города Анапа, Геленджик, Армавир, Горячий ключ, составляющие весьма развитый кластер Б, занимают сильные позиции по показателям жизненного уровня и развития малого предпринимательства, относительно низок уровень развития транспорта, что потенциально препятствует их развитию, как туристического центра.

Кластер В объединяет типично сельскохозяйственные муниципальные образования с низким уровнем развития промышленного производства, сферы услуг, транспорта, инвестиционной активности.

Кластер Г, объединяющий 12 муниципальных образований, также объединяет муниципальные образования с преобладанием сельскохозяйственного производства. Отличается от кластера В несколько иным соотношением экономических и социальных проблем.

Десять муниципальных образований, составляющих кластер Д, обладают в целом более сильным промышленным, и более слабым сельскохозяйственным производством, не намного уступая предыдущему кластеру по общему уровню социально-экономического развития. Слабы позиции кластера в строительстве, транспорте, медицинском обслуживании.

Кластер Е (десять муниципальных образований края) – самый слабый по общему уровню социально-экономического развития – ярко выраженный сельскохозяйственный субрегион со слабо выраженными остальными видами экономической деятельности. Наиболее слабые позиции: транспорт, строительство, инвестиционная деятельность, обеспеченность населения врачами.

Таким образом, мы рассмотрели формирование однородных групп муниципальных образований в Краснодарском крае в 2010 году. Однако, быстро меняющаяся социально-экономическая среда мега- и макро- уровней требует фиксации происходящих изменений в различные временные периоды.

Вышеуказанное потребовало обратить внимание на изменения в конфигурации групп муниципальных образований в посткризисный период, определить их базовые социально-экономические характеристики и, в перспективе, исследовать происходящие в них изменения с точки зрения возможностей прогнозирования и управления социально-экономическими процессами в территориальных подсистемах регионов страны.

Для дальнейшего анализа нами были использованы данные за 2012 год, который мы рассматриваем в качестве некоторой опорной точки прогнозирования, в сопоставлении с ранее проанализированными данными за 2010 год. Таким образом, оказался охваченным расчетами достаточно спокойный с точки зрения экономической конъюнктуры период, последовавший за кризисом 2008-2009 гг.

Проведенный анализ социально-экономического развития муниципальных образований в 2012 году с использованием вышеуказанного методического подхода позволил сформировать 6 виртуальных кластеров муниципальных образований Краснодарского края (таблица 8).

Таблица 8 – Состав кластеров социально-экономического развития муниципальных образований Краснодарского края (2012 год) (рассчитано автором)

Кластер	Регионы	Значение показателя
Кластер 6 (А)	Краснодар	11,12146
	Новороссийск	8,29249
	сигма	1,366057
	среднее	9,706980
Кластер 1 (Б)	Туапсинский	7,87655
	Сочи	7,27031
	сигма	0,396359
	среднее	7,573435
Кластер 5 (В)	Выселковский	6,46824
	Ленинградский	4,11428
	Гулькевический	3,28394
	Ейский	4,50782
	Куцевский	4,37900
	Тбилисский	3,62490
	Усть-Лабинский	3,78863
	Приморско - Ахтарский	3,37887
	сигма	0,347739
		среднее
Кластер 2 (Г)	Белореченский	4,23874
	Анапа	4,49770
	Геленджик	4,59992
	Темрюкский	3,79914
	Тихорецкий	4,01951
	Славянский	3,78746
	Армавир	4,66230
	Северский	3,76068
	Горячий ключ	4,25505
	Абинский	3,84807
	Динской	3,22920
	Кавказский	4,06674
	Крымский	2,93081
	Апшеронский	2,13965
	сигма	0,339544
	среднее	3,845355
Кластер 4 (Д)	Павловский	3,95726
	Белоглинский	4,41292
	Новопокровский	3,51088
	Староминский	3,35437
	Крыловский	2,92969
	Щербиновский	2,83152
	Отраденский	3,98169
	сигма	0,308681
	среднее	3,568336

Окончание таблицы 8

Кластер 3 (Е)	Тимашевский	4,48418
	Брюховецкий	3,27507
	Калининский	3,23793
	Каневский	3,80287
	Красноармейский	2,71225
	Лабинский	2,89533
	Мостовский	2,77368
	Успенский	2,83823
	Кореновский	2,98780
	Курганинский	2,93988
	Новокубанский	2,17776
	сигма	0,237952
	среднее	3,102271

Как видно из представленных данных, кластеры достаточно однородны, а социально-экономическое пространство региона весьма дифференцировано по общему уровню развития, характеризуемого суммой нормированных показателей кластеров. Однако по сравнению с 2010 годом (таблицы 6-7) степень дифференциации несколько снизилась. Более подробно характеристика данного виртуального социально-экономического пространства по состоянию на 2012 год представлена в таблице 9.

Таблица 9 – Показатели развития кластеров социально-экономического развития Краснодарского края (2012 г.) (рассчитано автором)

	Кластер 6 (А)	Кластер 1 (Б)	Кластер 5 (В)	Кластер 2 (Г)	Кластер 4 (Д)	Кластер 3 (Е)
Var1	0,633290	0,200335	0,249286	0,299382	0,075996	0,293035
Var2	0,009090	0,004240	0,528248	0,135621	0,724523	0,483103
Var3	0,652515	0,120245	0,011355	0,040216	0,007579	0,008328
Var4	0,310550	0,721245	0,045746	0,064763	0,025093	0,028073
Var5	0,210805	0,824135	0,027770	0,053406	0,017661	0,013660
Var6	0,780325	0,538115	0,127470	0,246471	0,085307	0,117880
Var7	0,860780	0,264670	0,082893	0,064005	0,054673	0,071437
Var8	0,754405	0,233810	0,120700	0,064736	0,089260	0,089348
Var9	0,644775	0,492060	0,352933	0,622131	0,690724	0,236241
Var10	1,000000	0,933335	0,300000	0,628572	0,219047	0,466666
Var11	0,690000	0,957000	0,321500	0,418571	0,246286	0,394182
Var12	0,845360	0,735395	0,239691	0,300196	0,109966	0,165885
Var13	0,667720	0,761495	0,798130	0,416140	0,278563	0,308837
Var14	0,308525	0,217280	0,342396	0,124326	0,318893	0,111396
Var15	0,631075	0,235030	0,113278	0,100348	0,065861	0,044481
Var16	0,707765	0,335045	0,531821	0,266471	0,558904	0,269718
Сумма значений	9,706980	7,573435	4,193216	3,845355	3,568336	3,102271

Анализ данных, представленных в таблице 9 и в таблицах 6-8, позволяет сделать следующие выводы:

1. Социально-экономическое пространство регионов представлено шестью кластерами. Степень дифференциации кластеров по обобщающему показателю развития весьма высокая. В регионе достаточно сильно выделяется самый развитый кластер А (сумма нормированных показателей почти в 3 раза больше по сравнению с кластером-аутсайдером Е). Наиболее развитый кластер А по сравнению с 2010 годом изменил состав. Вместо ранее представленных в нем Краснодар, Новороссийск и Сочи в него вошли: Краснодар и Новороссийск. Изменение состава кластера и развитие экономических процессов привели к усилению позиции кластера, сумма средних нормированных значений достигла 9,7 – 104 % к уровню 2010 года. Экономически наиболее сильными оказались крупные промышленные города региона.

2. Наиболее развитый кластер А характеризуется:

– в состав кластера входят два наиболее развитых городских округа Краснодарского края (Краснодар и Новороссийск), административными центрами которых являются крупные города края;

– максимально высоким значением (1,0) уровня состояния рынка труда;

– положительной динамикой в сфере экономики по сравнению с 2010 годом: резко усилились позиции в сфере промышленного производства (почти в 2 раза по сравнению с 2010 годом), поскольку из состава кластера вышел непромышленный Сочи; кроме того, определенный рост показателя произошел в Краснодаре и, особенно, в Новороссийске; усилились позиции кластера по развитию транспорта за счет изменения состава кластера и положительной динамики этого вида деятельности в Краснодаре и Новороссийске (с 0,45 в 2010 году до 0,65 в 2012 году); незначительно улучшился уровень развития потребительского рынка; выросло значение накопленного экономического потенциала за счет тех же факторов (с 0,63 в 2010 году до 0,86 в 2012 году); улучшилось финансовое состояние хозяйствующих субъектов (с 0,59 в 2010 году до 0,75 в 2012 году); выросла доля населения с доходами выше прожиточного минимума, покупательная способность населения;

– улучшилось положение кластера А по сравнению с 2010 годом по таким социально значимым показателям, как обеспеченность населения амбулаторно-поликлиническими учреждениями, обеспеченность населения врачами, обеспеченность средним медицинским персоналом, прежде всего, за счет выхода из кластера Сочи и роста последних двух показателей в Новороссийске;

– слабые позиции занимает кластер по уровню сельскохозяйственного производства, что объясняется тем, что в состав кластера входят два крупных города; ухудшилось положение в строительном секторе кластера (по сравнению с 2010 годом) за счет выхода из него г. Сочи при одновременном росте объемов строительства в Краснодаре и Новороссийске; резко снизился уровень инвестиционной активности (в 3 раза по сравнению с 2010 годом) также за счет выхода из состава кластера Сочи; однако по сравнению с другими кластерами края кластер А уступает только кластеру Б, в состав которого вошел Сочи.

Остальные позиции можно охарактеризовать как средние по уровню развития.

Графическая интерпретация кластера представлена на рисунке 7 Приложение Б.

3. Кластер Б характеризуется следующими основными особенностями:

– в кластер вошли Сочи и Туапсинский район (курортные территории края); сумма средних значений нормированных показателей существенно увеличилась по сравнению с 2010 годом (с 4,82 до 7,57);

– по сравнению с 2010 годом кластер поменял свой состав: из него вышли Анапа, Геленджик, Армавир, Горячий Ключ (переместились в кластер Г) и вошел Сочи, который в 2010 году входил в кластер А;

– отрыв от кластера А – в 1,3 раза по сумме нормированных значений показателей;

– наиболее сильны позиции кластера: развитое строительство (сумма нормированных 0,72 многократно превышает показатели остальных кластеров) – рост показателя по сравнению с 2010 годом произошел, прежде всего,

за счет вхождения в кластер Сочи; уровень инвестиционной активности (0,82) – лучший показатель по краю в 4 раза превышает ближайший к нему показатель кластера А и в 8 раз показатель кластера Б в 2010 году; достаточно высок уровень развития потребительского рынка (0,53) – уступает только кластеру А; уровень состояния рынка труда (вторая позиция, после кластера А, с большим отрывом от остальных кластеров) – нормированный показатель вырос почти на треть по сравнению с 2010 годом; доля населения с доходами выше прожиточного минимума (0,95) – лучший показатель по краю, нормированный показатель вырос почти на треть по сравнению с 2010 годом; покупательная способность населения (0,73) – второе место по краю после кластера А, показатель вырос по сравнению с 2010 годом; высокий уровень развития амбулаторно-поликлинических учреждений (0,76) – второе место по краю после кластера А, показатель вырос по сравнению с 2010 годом;

– низкое значение показателей: уровень развития услуг транспорта (0,12) – несмотря на то, что данный нормированный показатель занимает 2 место после кластера А и вырос в 3 раза по сравнению с 2010 годом, также наблюдается рост уровня развития услуг транспорта в Туапсинском районе и Сочи по сравнению с 2010 годом данный нормированный показатель остается достаточно низким; уровень развития промышленного и сельскохозяйственного производства, что можно объяснить тем, что в состав кластера вошли туристские территории – данные нормированные показатели снизились по сравнению с 2010 годом; обеспеченность населения больничными койками (0,21) – хотя показатель вырос в 1,5 раза по сравнению с 2010 годом.

Графическая интерпретация кластера Б представлена на рисунке 8 Приложение Б.

4. Кластер В:

– в состав кластера В вошли 8 муниципальных образований: Выселковский, Ленинградский, Гулькевический, Ейский, Куцевский, Тбилисский, Усть-Лабинский, Приморско-Ахтарский районы;

– по сравнению с 2010 годом кластер почти полностью поменял свой состав; из состава кластера В 2010 года остался только Выселковский район;

– сумма нормированных значений показателей кластера В составила 4,19 – что более чем в 2 раза меньше, чем в кластере А и незначительно меньше, чем в кластере В в 2010 году;

– довольно сильные позиции занимает кластер по показателям: развитое сельское хозяйство (0,52) – вторая позиция после кластера Д; обеспеченность населения амбулаторно-поликлиническими учреждениями (0,79) – лучшее значение по краю; обеспеченность населения больничными койками (0,34) – лучшее значение по краю; обеспеченность средним медицинским персоналом (0,53) – третье значение по краю;

– наиболее слабые позиции кластера В: уровень развития услуг транспорта (0,01); уровень развития строительства (0,04); уровень инвестиционной активности (0,02); уровень накопленного экономического потенциала (0,08). Несмотря на то, что данные нормированные показатели не являются худшими в крае, они отрицательно характеризуют состояние экономической инфраструктуры муниципальных образований, входящих в состав кластера В.

Графическая интерпретация кластера В представлена на рисунке 9 Приложение Б.

5. Кластер Г:

– в кластер Г входят 4 городских округа и 10 муниципальных районов;

– из состава кластера Г 2010 года в составе 2012 года остался только Апшеронский район, таким образом, состав кластера Г в 2012 году почти полностью поменялся;

– сумма нормированных значений показателей кластера Г составила 3,84 – что незначительно больше, чем в 2010 году.

– отрыв от кластера В по сумме нормированных показателей невысокий;

– относительно сильные стороны кластера: уровень промышленного производства (0,29) – второе значение по краю после кластера А; уровень развития малого предпринимательства (0,62) – третье значение по краю после кластеров Д и А; уровень состояния рынка труда (0,62) – третье значение по краю после кластеров А и Б; доля населения с доходами выше прожиточного минимума (0,41) – третье значение по краю после кластеров Б и А; по-

купательная способность населения (0,30) – третье значение по краю после кластеров А и Б; обеспеченность населения амбулаторно-поликлиническими учреждениями (0,41);

– наиболее слабые позиции кластера: уровень финансового состояния хозяйствующих субъектов (0,06) – худший показатель по краю; уровень развития услуг транспорта (0,04); уровень развития строительства (0,06); уровень инвестиционной активности (0,05); уровень накопленного экономического потенциала (0,06). Как и в кластере В данные нормированные показатели не являются худшими в крае, но они отрицательно характеризуют состояние экономической инфраструктуры муниципальных образований, входящих в состав кластера Г.

Графическая интерпретация кластера представлена на рисунке 10 Приложение Б.

6. Кластер Д (рисунок 11 Приложение Б):

– в состав кластера Д вошли 7 муниципальных районов: Павловский, Белоглинский, Новопокровский, Староминский, Крыловский, Щербиновский, Отрадненский;

– по сравнению с 2010 годом кластер полностью изменил свой состав;

– сумма нормированных значений показателей кластера Д составила 3,56 – что незначительно больше, чем в 2010 году;

– отрыв от кластера Г по сумме нормированных значений показателей невелик;

– сильные позиции кластера: уровень сельскохозяйственного производства (0,72) – лучший показатель по краю, почти в 1,5 раза превышающий нормированный показатель следующего за ним кластера В; уровень развития малого предпринимательства (0,69) – лучший показатель по краю; обеспеченность населения больничными койками (0,31) – второе место по краю после кластера В; обеспеченность средним медицинским персоналом (0,55) – второе место по краю после кластера А;

– худшие показатели кластера по краю (нормированные показатели меньше 0,10): уровень промышленного производства; уровень развития ус-

луг транспорта; уровень развития строительства; уровень развития потребительского рынка; уровень накопленного экономического потенциала; покупательная способность населения;

– слабые позиции кластера Д по уровню инвестиционной активности (0,01); уровню финансового состояния хозяйствующих субъектов (0,08); обеспеченности населения врачами (0,06) – в соответствии с рангом кластера нормированные показатели занимают 5 позицию в крае (ситуация хуже только в кластере Е).

7. Кластер Е (рисунок 12 Приложение Б):

– в состав кластера Е вошли 11 муниципальных районов: Тимашевский, Брюховецкий, Калининский, Каневский, Красноармейский, Лабинский, Мостовский, Успенский, Кореновский, Курганинский, Новокубанский;

– по сравнению с 2010 годом кластер почти полностью поменял свой состав: из состава 2010 года в кластере Е остались 3 муниципальных района: Брюховецкий, Каневский, Лабинский;

– сумма нормированных значений показателей кластера Е составила 3,10 – что незначительно больше, чем в 2010 году;

– наблюдается достаточно большое отставание по общему уровню экономического развития – более чем в три раза от кластера А; однако разрыв между кластером Е и ближайшим к нему кластером Д незначителен;

– относительно развито промышленное производство (0,29) – опережает кластеры Б, В, Д; нормированный показатель вырос более, чем в 2 раза по сравнению с 2010 годом за счет вхождения в кластер муниципальных районов с развитой промышленностью; развито сельское хозяйство (0,48) – 3 место по краю, однако по сравнению с 2010 годом нормированный показатель уменьшился на 21%;

– наблюдается положительная динамика по сравнению с 2010 годом по следующим показателям: уровню состояния рынка труда (0,46) – по сравнению с 2010 годом нормированный показатель увеличился в 3 раза; доле населения с доходами выше прожиточного минимума (0,39); обеспеченности населения амбулаторно-поликлиническими учреждениями (0,30);

– наиболее слабые позиции кластера по уровню развития услуг транспорта (0,00), уровню развития строительства (0,02), уровню инвестиционной активности (0,01), уровню финансового состояния хозяйствующих субъектов (0,08), уровню накопленного экономического потенциала (0,07), обеспеченности населения врачами (0,04) – нормированные показатели менее 0,1.

В результате проведенного анализа можно сделать следующие выводы о состоянии социально-экономического развития муниципальных образований в период 2010-2012 гг.

За исследуемый период состав кластеров практически полностью изменился, что говорит о значительной динамике как в отдельных отраслях, так и в социально-экономическом развитии муниципальных образований края.

В состав наиболее развитого кластера А входят два крупных городских округа Краснодарского края (Краснодар и Новороссийск). Кластер отличается высоким уровнем общего развития с суммой нормированных показателей 9,70 (0,60 от максимально возможного уровня виртуального муниципального образования со значениями 1,0 по каждому показателю). Муниципалитеты кластера можно охарактеризовать как наиболее благополучные. Краснодар – столица Краснодарского края с численностью населения кратно превышающей численность населения других муниципальных образований (в Краснодаре проживает около 746 тыс. чел). Новороссийск (301,5 тыс.чел.) – является городом-портом федерального значения.

Туапсинский район и город Сочи, составляющие весьма развитый кластер Б, занимают сильные позиции состоянию инфраструктурных отраслей, инвестиционной активности, показателям жизненного уровня и социального развития. Это наиболее развитые туристские территории Краснодарского края и низкий уровень развития транспорта тормозит их развитие.

Кластер В объединяет муниципальные образования с развитым сельским хозяйством и средними показателями уровня развития промышленного производства (относительно других кластеров), а также неплохими показателями социального развития. Слабой стороной муниципальных образований, вхо-

дящих в состав кластера является низкий уровень развития экономической инфраструктуры (транспорта, строительства и т.п.).

Кластер Г объединяет 10 муниципальных районов и 4 городских округа, три из которых (Анапа, Геленджик, Горячий Ключ) являются туристскими территориями. Кластер характеризуется относительно высоким уровнем развития промышленности и малого предпринимательства. Слабой стороной муниципальных образований, входящих в состав кластера Г также является низкий уровень развития экономической инфраструктуры, а также худший в крае уровень финансового состояния хозяйствующих субъектов.

В состав кластера Д вошли 7 типичных сельских муниципальных образований с наиболее развитым сельским хозяйством и самым низким уровнем развития промышленности, а также развитым малым предпринимательством. Слабо развиты в муниципальных образованиях кластера инфраструктурные отрасли (транспорт, строительство). Также кластер Д отстает по уровню жизни населения.

Кластер Е (одиннадцать муниципальных образований края) – самый слабый по общему уровню социально-экономического развития. Несмотря на средний уровень развития промышленного производства и сельского хозяйства, муниципальные образования кластера занимают крайне слабые позиции по уровню развития услуг транспорта, строительства, инвестиционной активности, уровню финансового состояния хозяйствующих субъектов.

Для определения дальнейшей динамики развития виртуальных кластеров в Краснодарском крае используем прогнозируемые данные 2015 года. Таким образом, мы охватим временной период 2010-2015 гг. (6 лет).

Таблица 10 – Состав кластеров социально-экономического развития муниципальных образований Краснодарского края (2015 год, прогноз) (расчитано автором)

Кластер	Регионы	Значение показателя
Кластер 1 (В)	Темрюкский	5,78509
	Тимашевский	4,70991
	Северский	4,36836
	сигма	0,771888
	среднее	4,954453
Кластер 2 (Г)	Белореченский	4,32774
	Анапа	4,58943
	Геленджик	4,49576
	Тихорецкий	4,20072
	Славянский	4,25334
	Армавир	4,99747
	Горячий ключ	4,16813
	Абинский	4,16946
	Динской	3,11490
	Кавказский	4,14444
	Крымский	3,10578
	Апшеронский	2,32899
	сигма	0,343598
	среднее	3,991346
Кластер 3 (Е)	Брюховецкий	3,41254
	Гулькевический	3,64659
	Калининский	3,46848
	Каневский	3,93492
	Красноармейский	2,89056
	Лабинский	3,13792
	Мостовский	2,84311
	Тбилисский	3,89491
	Успенский	3,03143
	Кореновский	2,99455
	Курганинский	2,93157
	Новокубанский	2,45655
		сигма
	среднее	3,220263
Кластер 4 (Д)	Павловский	4,10423
	Ленинградский	4,20493
	Белоглинский	4,73859
	Ейский	4,93216
	Кушевский	4,68681
	Новопокровский	3,67523
	Староминский	3,41386
	Усть-Лабинский	3,96971
	Крыловский	3,02546
	Щербиновский	3,10651
	Приморско – Ахтарский	3,50721
	Отраденский	4,04295
	сигма	0,374044
	среднее	3,950640

Окончание таблицы 10

Кластер 5 (А)	Краснодар Туапсинский Новороссийск Сочи	11,23402	
		7,07537	
		8,96689	
		6,41311	
		сигма	0,988222
		среднее	8,422355
Кластер 6 (Б)	Выселковский	6,81514	
		сигма	0,000000
		среднее	6,815130

Как видно из представленных данных, степень дифференциации кластеров сокращается. Разрыв между суммами нормированных показателей между самым развитым кластером А и кластером-аутсайдером Е составил: в 2010 году – в 3,5 раза, в 2012 – в 3 раза, в 2015 году – в 2,5.

Таблица 11 – Показатели развития кластеров социально-экономического развития Краснодарского края (2015 г., прогноз) (рассчитано автором)

	Кластер 1 (В)	Кластер 2 (Г)	Кластер 3 (Е)	Кластер 4 (Д)	Кластер 5 (А)	Кластер 6 (Б)
Var1	0,782593	0,291343	0,264455	0,114683	0,509463	0,494980
Var2	0,240790	0,135661	0,502483	0,622487	0,008175	0,987800
Var3	0,111827	0,028214	0,005786	0,011617	0,400955	0,012940
Var4	0,383697	0,116281	0,065657	0,026618	0,400058	0,082880
Var5	0,458913	0,062669	0,028471	0,021251	0,219615	0,062990
Var6	0,173663	0,274737	0,110936	0,119787	0,676743	0,098510
Var7	0,161270	0,079122	0,063797	0,075525	0,679503	0,450650
Var8	0,201750	0,052472	0,093119	0,092117	0,460380	0,311540
Var9	0,282363	0,594076	0,186105	0,562918	0,526925	0,053570
Var10	0,666667	0,598958	0,442708	0,229167	0,953125	0,437500
Var11	0,565453	0,441971	0,373483	0,345479	0,841700	0,453440
Var12	0,295430	0,340858	0,194538	0,179487	0,836958	0,458190
Var13	0,385250	0,399649	0,392318	0,508153	0,684920	0,767950
Var14	0,052363	0,133109	0,120366	0,304719	0,247108	1,000000
Var15	0,060283	0,118163	0,053793	0,101297	0,437725	0,222750
Var16	0,132140	0,324063	0,322251	0,635337	0,539005	0,919440
Сумма значений	4,954453	3,991346	3,220263	3,950640	8,422355	6,815130

Анализ данных, представленных в таблице 11, позволяет сделать следующие выводы:

1. Наиболее развитый кластер А сменил состав. В 2012 году вместо ранее представленных в нем Краснодара, Новороссийска и Сочи (2010 год) в него вошли: Краснодар и Новороссийск. В 2015 году в него помимо Краснодара и Новороссийска вошли: Сочи и Туапсинский район. Таким образом, по

прогноznым данным в состав кластера А вошли 2 крупных городских округа края и 2 муниципальных образования (городской округ и муниципальный район) с развитым туристским сектором.

Изменение состава кластера привели к ослаблению позиции кластера, сумма средних нормированных значений снизилась до 8,4, что составляет 91 % к уровню 2010 года и 86% к уровню 2012 года.

1-а. Сильные стороны кластера А:

– уровень промышленного производства (0,50) – несмотря на то, что позиция кластера в сфере промышленного производства несколько снизились по сравнению с 2012 годом (0,63) за счет включения в состав кластера Сочи и Туапсинского района, специализирующихся на туристских услугах, это вторая позиция в крае после кластера В;

– уровень развития потребительского рынка (0,67) – лучший показатель в крае, несмотря на то, что нормированный показатель несколько снизился по сравнению с 2010 и 2012 годами за счет вхождения в кластер Туапсинского района (во всех муниципальных образованиях кластера А прогнозируется рост показателя);

– уровень накопленного экономического потенциала (0,67) – лучший показатель в крае, почти в 1,5 раза превышающий нормированный показатель следующего за ним кластера Б; однако нормированный показатель несколько снизился по сравнению с 2012 годом (за счет включения Сочи и Туапсинского района);

– средний по краю уровень развития малого предпринимательства (0,52) – нормированный показатель снизился по сравнению с 2010 и 2012 годами (во всех муниципальных образованиях кластера А прогнозируется рост показателя), прежде всего за счет развития малого предпринимательства в других муниципальных образованиях края;

– уровень состояния рынка труда (0,95) – лучший показатель по краю, наиболее приблизившейся к максимальному (1,0); однако нормированный показатель незначительно снизился по сравнению с 2010 и 2012 годами;

– усилились позиции кластера А (по сравнению с 2010 и 2012 годами) по показателю «доля населения с доходами выше прожиточного минимума» (0,84) – лучший показатель по краю;

– практически не изменилась по сравнению с 2012 годом покупательная способность населения (0,83) – лучший показатель в крае, почти в 2 раза превышающий нормированный показатель следующего за ним кластера Б;

– усилились позиции кластера по обеспеченности населения амбулаторно-поликлиническими учреждениями (0,68) по сравнению с 2010 и 2012 годами.

1-б. Слабые стороны кластера А:

– по-прежнему низкий нормированный показатель по уровню сельскохозяйственного производства (0,00), что объясняется тем, что в состав кластера входят два крупных города и две туристические территории;

– несколько улучшилось положение в строительном секторе кластера по сравнению с 2012 годом за счет возвращения него г. Сочи, однако нормированный показатель хуже, чем в 2010 году;

– ухудшился уровень развития услуг транспорта по сравнению с 2010 и 2012 годами за счет включения в кластер Туапсинского района;

– остался прежним по сравнению с 2012 годом уровень инвестиционной активности (в 3 раза меньше по сравнению с 2010 годом) за счет сокращения объема инвестиций в г.Сочи (по прогнозу на 2015 год сокращение в абсолютных показателях в более чем 2 раза); однако по сравнению с другими кластерами края кластер А уступает только кластеру В;

– незначительно ухудшились позиции кластера по обеспеченности населения больничными койками (0,24) по сравнению с 2010 и 2012 годами, в первую очередь за счет роста показателя в кластере Б (Выселковский район).

Графическая интерпретация кластера представлена на рисунке 13 Приложение Б.

2. Кластер Б: полностью поменял свой состав как по сравнению с 2010 годом, так и по сравнению с 2012 годом; в 2015 году в него вошел только

Выселковский район. Сумма средних значений нормированных показателей существенно увеличилась (6,81) по сравнению с 2010 и 2012 годами. Разрыв между кластером Б и А составил 1,2 раза.

2-а. Сильными сторонами кластера стали:

– уровень сельскохозяйственного производства (0,98) – значительно превышает показатели остальных кластеров;

– социальные показатели: обеспеченность населения амбулаторно-поликлиническими учреждениями (0,76); обеспеченность населения врачами (1,00); обеспеченность средним медицинским персоналом (0,91) – также значительно превышают показатели остальных кластеров;

– неплохие показатели по уровню промышленного производства (0,49) и уровню накопленного экономического потенциала (0,45) – соответственно третья и вторая позиции по краю.

2-б. Слабыми сторонами кластера Б в 2015 г. являлись:

– уровень развития услуг транспорта (0,01); уровень развития строительства (0,08); уровень инвестиционной активности (0,06) – показатели характеризующие инфраструктуру развития;

– крайне низкие показатели по уровню развития потребительского рынка (0,09) и уровню развития малого предпринимательства (0,05) – худшие показатели в крае.

Графическая интерпретация кластера Б представлена на рисунке 14 Приложение Б.

3. Кластер В: полностью поменял свой состав как по сравнению с 2010 годом, так и по сравнению с 2012 годом; в 2015 году в него вошли 3 муниципальных района: Темрюкский, Тимашевский, Северский.

Сумма средних значений нормированных показателей несколько увеличилась (4,95) по сравнению с 2010 и 2012 годами.

3-а. Сильные стороны кластера В:

– уровень промышленного производства (0,78) – лучший показатель по краю в 1,5 раза превышающий наиболее близкий к нему нормированный показатель кластера А;

– уровень инвестиционной активности (0,45) – лучший показатель по краю в 2 раза превышающий наиболее близкий к нему нормированный показатель кластера А;

– уровень состояния рынка труда (0,66) – вторая позиция в крае после кластера А;

– доля населения с доходами выше прожиточного минимума (0,56) – вторая позиция в крае после кластера А.

3-б. Наиболее слабой стороной кластера В является развитие медицинского обслуживания: обеспеченность населения врачами (0,06); обеспеченность населения амбулаторно-поликлиническими учреждениями (0,38), обеспеченность населения больничными койками (0,05), обеспеченность средним медицинским персоналом (0,13) – худшие показатели в крае.

Графическая интерпретация кластера В представлена на рисунке 15 Приложение Б.

4. Кластер Г: по сравнению с 2010 годом кластер Г почти полностью поменял свой состав, однако состав кластера Г по сравнению с 2012 годом практически не изменился: из состава вышли Темрюкский и Северский районы; в 2015 году в кластер Г входят 4 городских округа (из 7 в Краснодарском крае) и 8 муниципальных районов.

Сумма нормированных значений показателей кластера Г составила 3,99 – что незначительно больше, чем в 2010 и 2012 годах.

4-а. Сильные стороны кластера Г:

– незначительно вырос по сравнению с 2012 годом уровень развития потребительского рынка (0,27) – вторая позиция по краю после кластера А;

– незначительно снизился по сравнению с 2012 годом нормированный показатель уровня развития малого предпринимательства (0,59), однако в 2015 году это лучшая позиция по краю;

– уровень состояния рынка труда (0,59) – третья позиция по краю, несмотря на то, что нормированный показатель снизился по сравнению с 2012 годом;

– незначительно выросли по сравнению с 2012 годом доля населения с доходами выше прожиточного минимума (0,44) и покупательная способность населения (0,34);

– несколько улучшился по сравнению с 2012 годом уровень развития строительства (0,11) – третья позиция по краю; а также обеспеченность средним медицинским персоналом (0,32).

4-б. Наиболее слабые стороны кластера Г:

– еще более снизился по сравнению с 2012 годом уровень развития услуг транспорта (0,02);

– крайне низкий уровень инвестиционной активности (0,06) и уровень накопленного экономического потенциала (0,07);

– худший показатель по краю уровень финансового состояния хозяйствующих субъектов (0,05) – незначительно ухудшился по сравнению с 2012 годом.

Графическая интерпретация кластера представлена на рисунке 16 Приложение Б.

5. Кластер Д: полностью поменял свой состав по сравнению с 2010 годом. По сравнению с 2012 годом в кластере Д также произошли существенные изменения: из других кластеров (2012 г.) в кластера Д перешли Ленинградский, Ейский, Кушевский, Усть-Лабинский, Приморско-Ахтарский районы. Таким образом в состав кластера Д в 2015 году вошли 12 муниципальных районов.

Сумма нормированных значений показателей кластера Д составила 3,95 – что незначительно больше, чем в 2010 и 2012 годах.

5-а. Сильные стороны кластера Д:

– несколько снизился по сравнению с 2012 годом нормированный показатель уровня сельскохозяйственного производства (0,62), тем не менее в 2015 году кластер Д уступает только кластеру Б;

– уровень развития малого предпринимательства (0,56) уступает только кластеру Г, хотя по сравнению с 2012 годом нормированный показатель также снизился;

– резко улучшилась обеспеченность населения амбулаторно-поликлиническими учреждениями (0,50) – по сравнению с 2012 годом нормированный показатель вырос почти в 2 раза;

– вторая позиция по краю после кластера Б: обеспеченность населения больничными койками (0,30) и обеспеченность средним медицинским персоналом (0,63).

5-б. Наиболее слабые стороны кластера Д:

– уровень промышленного производства (0,11) – худший показатель по краю, тем не менее, он незначительно вырос по сравнению с 2012 годом;

– незначительно вырос по сравнению с 2012 годом уровень развития услуг транспорта (0,01);

– уровень развития строительства (0,02) – худший показатель по краю;

– снизился по сравнению с 2012 годом уровень инвестиционной активности (0,02) – худший показатель по краю;

– незначительно выросли по сравнению с 2012 годом уровень накопленного экономического потенциала (0,07) и уровень финансового состояния хозяйствующих субъектов (0,09).

Графическая интерпретация кластера Д представлена на рисунке 17 Приложение Б.

6. Кластер Е: почти полностью поменял свой состав по сравнению с 2010 годом. По сравнению с 2012 годом его состав поменялся незначительно: Тимашевский район перешел в кластер В, а в кластер Е (из кластера В, 2012 год) перешли: Гулькевический и Тбилисский районы. Таким образом в состав кластера Е в 2015 году вошли 12 муниципальных района.

Сумма нормированных значений показателей кластера Е составила 3,22 – что незначительно больше, чем в 2010 и 2012 годах.

6-а. Сильные стороны кластера Е:

– незначительно вырос по сравнению с 2012 годом уровень сельскохозяйственного производства (0,50) – уступает кластеру Б и Д;

– практически не изменились уровень состояния рынка труда (0,44) и доля населения с доходами выше прожиточного минимума (0,37);

– незначительно выросла по сравнению с 2012 годом обеспеченность населения амбулаторно-поликлиническими учреждениями (0,39) и обеспеченность средним медицинским персоналом (0,32).

6-б. Наиболее слабые стороны кластера Е:

– уровень развития услуг транспорта (0,00) – как и в 2012 году худший показатель по краю;

– крайне низкие, несмотря на незначительный рост нормированных показателей по сравнению с 2012 годом, уровень развития строительства (0,06) и уровень инвестиционной активности (0,02);

– незначительно снизился по сравнению с 2012 годом уровень накопленного экономического потенциала (0,06) – худший показатель по краю;

– практически не изменился уровень финансового состояния хозяйствующих субъектов (0,09);

– обеспеченность населения врачами (0,05) – несмотря на незначительный рост нормированных показателей по сравнению с 2012 годом, худший показатель по краю.

Графическая интерпретация кластера Е представлена на рисунке 18 Приложение Б.

В результате проведенного анализа можно сделать следующие выводы о состоянии социально-экономического развития муниципальных образований в период 2010-2015 гг.

За исследуемый период состав кластеров практически полностью изменился как в 2012 году, так и в 2015 году. Это говорит о значительной дина-

мике как в отдельных отраслях, так и в социально-экономическом развитии муниципальных образований края.

В состав наиболее развитого кластера А в 2015 году помимо Краснодара и Новороссийска вошли Сочи и Туапсинский район. Таким образом, помимо двух крупных промышленных городов в состав кластера вошли две курортные территории (наиболее развитые в области курортного туризма в крае), что несколько ослабило позиции кластера А – сумма средних нормированных значений снизилась до 8,4, что составляет 91 % к уровню 2010 года и 86% к уровню 2012 года. Муниципалитеты кластера можно охарактеризовать как наиболее благополучные.

Кластер Б полностью поменял свой состав как по сравнению с 2010 годом, так и по сравнению с 2012 годом. Сочи и Туапсинский район, которые были в нем в 2012 году, перешли в состав кластера А. В 2015 году в кластер Б вошел только Выселковский район – муниципальный район, который находится недалеко от Краснодарской агломерации с развитой промышленностью и сельским хозяйством. По общему уровню развития Выселковский район уступает только Туапсинскому району, в состав которого входит крупный город Туапсе.

Кластер В также полностью поменял свой состав как по сравнению с 2010 годом, так и по сравнению с 2012 годом. В 2015 году в него вошли 3 муниципальных района: Темрюкский, Тимашевский, Северский – районы с хорошо развитой промышленностью и высокой инвестиционной активностью. Слабой стороной кластера является неразвитость социальной сферы, в частности, медицинского обслуживания населения.

В 2015 году кластер Г объединяет 4 городских округа и 8 муниципальных районов. Он также почти полностью поменял свой состав, при этом сумма нормированных значений показателей кластера Г составила 3,99 – что незначительно больше, чем в 2010 и 2012 годах. В целом позиции кластера Г по отдельным показателям изменились незначительно. Кластер характеризуется относительно высоким уровнем развития промышленности и малого

предпринимательства. Слабой стороной муниципальных образований, входящих в состав кластера Г также является низкий уровень развития экономической инфраструктуры и инвестиционной активности.

В состав кластера Д в 2015 году вошли 12 муниципальных районов с развитым сельским хозяйством и низким уровнем развития промышленности. Также к слабым сторонам кластера Д можно отнести крайне низкий уровень инвестиционной активности, неразвитость инфраструктурных отраслей. При этом улучшилась обеспеченность населения медицинскими услугами.

Кластер Е (двенадцать муниципальных районов края) – самый слабый по общему уровню социально-экономического развития. Он незначительно поменял свой состав в 2015 году по сравнению с 2012 годом. Сумма нормированных значений показателей кластера Е составила 3,22 – что незначительно больше, чем в 2010 и 2012 годах. Несмотря на средний уровень развития промышленного производства и сельского хозяйства, муниципальные образования кластера занимают крайне слабые позиции по уровню развития услуг транспорта, строительства, инвестиционной активности, уровню финансового состояния хозяйствующих субъектов (так же как и в 2012 году).

Таким образом, кластерный анализ социально-экономического пространства Краснодарского края позволил нам сделать вывод о том, что:

1) во-первых, в исследуемом периоде выделенные кластеры достаточно однородны, а социально-экономическое пространство региона весьма дифференцировано по общему уровню развития, характеризуемого суммой нормированных показателей кластеров;

2) во-вторых, за исследуемый период состав кластеров практически полностью изменился, что говорит о значительной динамике как в отдельных отраслях, так и в социально-экономическом развитии муниципальных образований края;

3) в-третьих, в регионе достаточно сильно развит кластер А (в 2010 году сумма нормированных показателей почти в 2 раза больше чем в следующем за ним кластере Б, и в 3 раза по сравнению с кластером-аутсайдером Е); в бо-

лее развитые кластеры входят городские округа и муниципальные районы с развитой промышленностью или туристской сферой; слаборазвитые кластеры в основном состоят из сельскохозяйственных муниципальных районов;

4) в-четвертых, несмотря на значительное изменение состава кластеров, основные характеристики кластеров (сильные и слабые стороны) практически не меняются, что позволяет нам для дальнейшего анализа выбрать медианные муниципальные образования кластеров.

3.3 Корректировка отраслевых ориентиров стратегического развития методом структурных сдвигов

Для определения целевых ориентиров социально-экономического развития муниципальных образований важное значение имеет анализ отраслевой динамики.

Историко-генетические условия формирования экономики России обусловили весьма выраженную социально-экономическую дифференциацию регионов и муниципальных образований страны. Современное экономическое развитие страны происходит достаточно противоречиво, тенденции сглаживания диспропорций, появления новых точек роста и инновационного развития, структурных сдвигов, восприимчивости макро- и мезоэкономических подсистем к кризисным проявлениям постоянно меняются. Это достаточно определенно отражено в работах Ю. Трещевского, В. Эйтингона, С. Седыкина, А. Щедрова и других исследователей²⁵⁶.

²⁵⁶Трещевский Ю.И. Асинхронность как свойство экономических систем/ Ю.И. Трещевский, В.Н. Эйтингон, А.И. Щедров // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2010. № 2. С. 23-27. Трещевский Ю.И. Виртуальная кластеризация российских регионов в сфере социальной ответственности бизнеса и государства / Ю.И. Трещевский, Д.А. Степыгин // Регион: системы, экономика, управление. 2013. № 1 (20). С. 47-58; Трещевский Ю.И. Методология и методика экономического анализа конкурентоспособности региона / Ю.И. Трещевский // Экономический анализ: теория и практика. 2009. № 18. С. 35-46; Трещевский Ю.И. Теоретико-методическое обоснование механизма управления регионами в условиях асинхронности их развития / Ю.И. Трещевский, А.И. Щедров // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2011. № 2. С.104-113.

В то же время проведенные исследования касаются преимущественно регионов и отраслей народного хозяйства страны. В отношении муниципальных образований неявно предполагается, что они и должны быть дифференцированы, выполнять свои обезличенные функции в национальном и региональном социально-экономическом пространстве. Между тем, все это пространство образует множество отдельных муниципальных образований, и их динамика, в конечном счете, определяет состояние более крупных систем, от регионов до страны в целом.

Состояние исследований в области определения перспектив развития муниципальных образований, выбора адекватных им методов управления, позволяет утверждать, что в настоящее время не существует единого или, хотя бы, общепризнанного в кругу исследователей способа оценки происходящих в них изменений социально-экономического и институционального содержания.

Нами была предложена и апробирована на материалах Краснодарского края методика оценки структурных сдвигов в экономике муниципальных образований.

Выявление структурных сдвигов в экономике муниципальных образований осуществлено нами с использованием трех различных методических приемов.

1. Выявление структурных сдвигов в сильно дифференцированном, разнородном по своим географическим, природно-климатическим, социально-экономическим и даже институциональным характеристикам сравнивая принципиально несравнимые муниципальные образования, например, Краснодар и какое-либо сельское поселение, представляется некорректным. В связи с этим нами применен методический прием «виртуальной кластеризации», отраженный в работах Е. Исаевой, В. Кругляковой, Л. Никитиной, Д. Степыгина, Ю. Трещевского²⁵⁷.

²⁵⁷ Исаева Е.М. Институциональная динамика региональных научно-образовательных систем / Е.М. Исаева, Л.М. Никитина // Вестник Воронежского государственного университета

Дальнейшее исследование структурных сдвигов произведено на основании сравнения муниципальных образований, представляющих каждый из выделенных виртуальных кластеров. В качестве муниципальных образований, представляющих каждый кластер, приняты медианные. Такой прием ранее использовали Е. Исаева, Л. Никитина, Ю. Трещевский²⁵⁸.

2. Следующий методический прием – структурный анализ, позволяющий выявить сложившиеся тенденции и определить потенциал развития местной экономики с точки зрения развития отрасли и эффективности ее функционирования в сравнении с более крупной базой.

Для анализа были использованы данные по объему производства в основных отраслях экономики (видов деятельности) за 2008 и 2013 годы в млн. руб. в сопоставимых ценах (с учетом инфляции). Анализ структурных сдвигов проводился в трех взаимосвязанных аспектах – определения экономического роста, пропорционального и дифференциального сдвигов. Данный прием использован в работах Т. Авдеевой, А. Пенюгаловой и ряда других авторов²⁵⁹.

Экономический рост количественно определяется коэффициентом экономического роста, который равен темпу прироста объема производства в

та. Серия: Экономика и управление. 2013. № 1. С. 63-71. Исаева Е.М. Экономическая динамика институциональных подсистем регионов России / Е.М. Исаева, Л.М. Никитина, Ю.И. Трещевский // Современная экономика: проблемы и решения. 2013. № 1 (37). С. 86-98; Круглякова В.М. Кластерный подход к анализу факторов и условий инвестиционной деятельности в регионах России / В.М. Круглякова, Ю.И. Трещевский // Экономика и управление. 2011. № 7 (69). С. 17-21; Круглякова В.М. Региональная инвестиционная политика: методологическое, концептуальное, методическое обеспечение / В.М. Круглякова. Воронеж, МПЦ Воронежского государственного университета. 2012. 300 с.; Трещевский Ю.И. Виртуальная кластеризация российских регионов в сфере социальной ответственности бизнеса и государства / Ю.И. Трещевский, Д.А. Степыгин // Регион: системы, экономика, управление. 2013. № 1 (20). С. 47-58.

²⁵⁸ Исаева Е.М. Экономическая динамика институциональных подсистем регионов России / Е.М. Исаева, Л.М. Никитина, Ю.И. Трещевский // Современная экономика: проблемы и решения. 2013. № 1 (37). С. 86-98.

²⁵⁹ Авдеева Т.Т. Экономическое развитие местного сообщества: методология и технология / Т.Т. Авдеева. Краснодар: Экоинвест, 2001. – С.222-223; Пенюгалова А.В. Методологические основы и опыт применения информационной базы местного сообщества: Монография / А.В. Пенюгалова. Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2005. – С.164-165.

каждой отрасли в изучаемом периоде по сравнению с предшествующим (формула 2)²⁶⁰.

$$P_o = A_o/B_o - 1, \quad (2)$$

где: P_o – экономический рост в отрасли; A_o – объем производства в отрасли в изучаемом периоде; B_o – объем производства в отрасли базовом периоде.

Пропорциональный сдвиг (структурный сдвиг по видам деятельности) определялся как соотношение темпов роста отдельных отраслей экономики и экономики в целом (формула 3)²⁶¹.

$$P_c = A_o/B_o - A/B, \quad (3)$$

где: P_c – пропорциональный сдвиг; A_o – объем производства в отрасли в изучаемом периоде; B_o – объем производства в отрасли в базовом периоде; A – объем производства в экономике в изучаемом периоде; B – объем производства в экономике в базовом периоде.

Дифференциальный сдвиг позволяет определить, насколько конкурентоспособны местные предприятия по сравнению с базисной экономикой. Он сравнивает темпы роста секторов местной экономики с темпами роста аналогичной отрасли в базисной экономике (в экономике края). Дифференциальный сдвиг рассчитывается как разность между темпами роста местной экономики и базисной по каждой отрасли (формула 4)²⁶².

$$D_c = A_o/B_o - A_o'/B_o', \quad (4)$$

где D_c – дифференциальный сдвиг; A_o – объем производства в отрасли местной экономики в изучаемом периоде; B_o – объем производства в отрасли местной экономики в базовом периоде; A_o' – объем производства в отрасли базисной экономики в изучаемом периоде; B_o' – объем производства в отрасли базисной экономики в базовом периоде.

²⁶⁰ Мясникова Т.А. Управление промышленным развитием города: монография / Т.А. Мясникова. – Краснодар: КубГУ, 2005. – 88 с.

²⁶¹ Там же

²⁶² Там же

Если дифференциальный сдвиг больше нуля, т.е. положительная величина, то это означает преимущественный рост сектора в изучаемом муниципальном образовании по сравнению с базисным, а значит, предприятия этого муниципального образования развиваются более интенсивно в данной отрасли по сравнению с базисной.

3. Третий компонент методического подхода – метод местных долей. Он используется наряду с расчетом структурных сдвигов. Значение «местной доли» свыше единицы свидетельствует о преимущественном развитии данной отрасли в исследуемом муниципальном образовании по сравнению с базисной территорией (краем); меньше единицы – о том, что на базисной территории отрасль получила большее развитие, чем в изучаемом. Информационную базу этого метода составляют те же исходные данные, что и для анализа структурных сдвигов.

В качестве медианных муниципальных образований, представляющих соответствующие кластеры (2010 год), нами приняты:

- кластер А (сумма нормированных показателей: 9,25) – МО г. Новороссийск (сумма нормированных показателей 8,3);
- кластер Б (4,82) – МО г-к. Анапа (4,57);
- кластер В (4,33) – Кушевский район (4,04);
- кластер Г (3,38) – Калининский район (3,37);
- кластер Д (3,30) – Белореченский район (3,54);
- кластер Е (2,79) – Щербиновский район (2,68).

Структурные изменения в кластере А, представленном г. Новороссийском, представлены в таблицах 12-13²⁶³.

²⁶³ Здесь и далее исходные данные для расчета структурных сдвигов на сайте администрации Краснодарского края:
<http://economy.krasnodar.ru/macroeconomics/analiz/monitoring/monitoring-of-socio-economic-development/2008/>;
<http://economy.krasnodar.ru/macroeconomics/analiz/monitoring/monitoring-of-socio-economic-development/2013/>

Таблица 12 – Структурные сдвиги в экономике МО г. Новороссийск в 2008-2013 гг. (рассчитано автором)

Отрасли	МО г. Новороссийск				Краснодарский край		
	Темп роста	Экон. рост (темп прироста)	Проп. сдвиг	Дифф. сдвиг	Темп роста	Экон. рост (темп прироста)	Проп. сдвиг
Добыча полезных ископаемых	0,11	-0,89	-0,99	-1,01	1,12	0,12	-0,21
Обрабатывающее производство	1,01	0,01	-0,09	-0,25	1,26	0,26	-0,07
Сельское хозяйство	0,39	-0,61	-0,71	-0,82	1,21	0,21	-0,12
Строительство	2,71	1,71	1,61	0,21	2,50	1,5	1,17
Транспорт	0,95	-0,05	-0,15	-0,01	0,96	-0,04	-0,37
Связь	1,04	0,04	-0,06	0,00	1,04	0,04	-0,29
Розн. торговля	1,80	0,80	0,70	0,30	1,50	0,5	0,17
Курортно-турист. комплекс	0,13	-0,87	-0,97	-0,86	0,99	-0,01	-0,34
Всего	1,10	0,10	*	-0,23	1,33	0,33	*

Из таблицы 12 видно, что в целом в экономике Краснодарского края наблюдался экономический рост (темп прироста составил 0,33). Прирост происходил во всех отраслях экономики, кроме отраслей: «транспорт» и «курортно-туристический комплекс». Однако спад в этих отраслях незначителен. Наибольшие удельные доли в экономике края занимают отрасли «обрабатывающее производство», «строительство», «транспорт», «розничная торговля». Несмотря на то, что Краснодарский край считается сельскохозяйственным и туристским регионом, отрасль «сельское хозяйство» занимает 6,31%, а отрасль «курортно-туристический комплекс» – 2,09%.

Анализ пропорционального сдвига позволяет сделать вывод, что отрасли «строительство» и «розничная торговля» развивались в Новороссийске интенсивнее, чем экономика Краснодарского края в целом.

В целом в экономике МО г. Новороссийск наблюдался экономический рост (темп прироста составил 0,10). Прирост происходил за счет отраслей: «обрабатывающее производство» (0,01); «строительство» (1,71); «связь» (0,04); «розничная торговля» (0,80). При этом значительное сокращение наблюдается в отраслях «добыча полезных ископаемых» (-0,89); «сельское хо-

зайство» (-0,61); «курортно-туристический комплекс» (-0,87). Незначительное сокращение произошло в отрасли «транспорт» (-0,05).

Анализ пропорционального сдвига позволяет сделать вывод, что отрасли «строительство» и «розничная торговля» развивались интенсивнее, чем экономика Новороссийска в целом.

Анализируя дифференциальный сдвиг всех отраслей в совокупности экономики города Новороссийска по сравнению с экономикой Краснодарского края (-0,23) можно сделать вывод, что экономика Новороссийска развивается меньшими темпами, чем экономика края.

Положительный дифференциальный сдвиг наблюдается в отраслях: «строительство» (0,21) и «розничная торговля» (0,30), что позволяет сделать вывод о более высоких темпах развития данных отраслей в экономике МО г. Новороссийск по сравнению с Краснодарским краем.

Таблица 13 – Динамика структуры экономики МО г. Новороссийск (метод местных долей) (рассчитано автором)

Отрасли занятости	Распределение объемов производства г.Новороссийска, %		Распределение объемов производства Краснодарского края, %		Местная доля	
	2008 г.	2013 г.	2008 г.	2013 г.	2008 г.	2013 г.
Добыча полезных ископаемых	0,04	0,00	1,53	1,26	0,03	0
Обрабатывающее производство	26,73	22,58	34,08	31,41	0,78	0,72
Сельское хозяйство	1,03	0,31	7,57	6,31	0,14	0,05
Строительство	4,78	10,10	9,46	16,27	0,51	0,62
Транспорт	56,58	52,38	19,47	16,06	2,91	3,26
Связь	2,74	2,43	4,68	3,66	0,59	0,66
Розн. торговля	7,97	12,18	20,39	22,94	0,39	0,53
Курортно-турист. комплекс	0,13	0,02	2,82	2,09	0,05	0,01
Всего	100,0	100,0	100,0	100,0	*	*

Как видно из данных, представленных в таблице 13, наибольшие удельные доли в экономике МО г. Новороссийск занимают отрасли «обрабатывающее производство» (22,58%) и «транспорт» (52,38), так как специализацией города является портовое хозяйство. Однако по сравнению с 2008 годом

удельные доли этих отраслей незначительно сократились отчасти за счет роста удельных долей других значимых для местной экономики отраслей «строительство» и «розничная торговля».

Местные доли показывают, что выше среднекраевого развиты только отрасли «транспорт» (3,26), что также объясняется портовой специализацией города; причем местная доля этой отрасли значительно выросла по сравнению с 2008 годом.

Кластер Б представлен в нашем исследовании МО г. Анапа, данные по структурным изменениям в данном муниципальном образовании представлены в таблицах 14-15.

Таблица 14 – Структурные сдвиги в экономике МО г. Анапа в 2008-2013гг. (рассчитано автором)

Отрасли	МО г. Анапа				Краснодарский край		
	Темп роста	Экон. рост (темп прироста)	Проп. сдвиг	Дифф. сдвиг	Темп роста	Экон. рост (темп прироста)	Проп. сдвиг
Добыча полезных ископаемых	1,81	0,81	0,65	0,69	1,12	0,12	-0,21
Обрабатывающее производство	0,26	-0,74	-0,90	-1,00	1,26	0,26	-0,07
Сельское хозяйство	0,23	-0,77	-0,93	-0,98	1,21	0,21	-0,12
Строительство	0,92	-0,08	-0,24	-1,58	2,50	1,5	1,17
Транспорт	1,82	0,82	0,66	0,86	0,96	-0,04	-0,37
Связь	1,15	0,15	-0,01	0,11	1,04	0,04	-0,29
Розн. торговля	1,60	0,60	0,44	0,10	1,50	0,5	0,17
Курортно-турист. комплекс	0,93	-0,07	-0,23	-0,06	0,99	-0,01	-0,34
Всего	1,16	0,16	*	-0,17	1,33	0,33	*

Из таблицы 14 видно, что в целом в экономике МО г. Анапа наблюдался экономический рост (темп прироста составил 0,16).

Прирост происходил за счет отраслей: «добыча полезных ископаемых» (0,81); «транспорт» (0,82); «связь» (0,15); «розничная торговля» (0,60). Наибольшее сокращение наблюдается в отраслях «обрабатывающее производство» (-0,74) и «сельское хозяйство» (-0,77). Небольшое сокращение произошло в отраслях «строительство» (-0,08) и «курортно-туристический комплекс»

(-0,07). Учитывая туристскую специализацию экономики МО г. Анапа последняя тенденция требует особого внимания.

Анализ пропорционального сдвига позволяет сделать вывод, что отрасли «добыча полезных ископаемых», «транспорт», «розничная торговля» развивались интенсивнее, чем экономика Анапы в целом.

Анализируя дифференциальный сдвиг всех отраслей в совокупности экономики города Анапы по сравнению с экономикой Краснодарского края (-0,17) можно сделать вывод, что экономика Анапы развивается меньшими темпами, чем экономика края. Положительный дифференциальный сдвиг наблюдается в отраслях: «добыча полезных ископаемых» (0,69); «транспорт» (0,86); «связь» (0,11); «розничная торговля» (0,10); что позволяет сделать вывод о более высоких темпах развития данных отраслей в экономике МО г. Анапа по сравнению с Краснодарским краем.

Таблица 15 – Динамика структуры экономики МО г. Анапа (метод местных долей) (рассчитано автором)

Отрасли занятости	Распределение объемов производства г. Анапы, %		Распределение объемов производства Краснодарского края, %		Местная доля	
	2008 г.	2013г.	2008г.	2013г.	2008г.	2013г.
Добыча полезных ископаемых	0,48	0,74	1,53	1,26	0,31	0,59
Обрабатывающее производство	9,10	2,03	34,08	31,41	0,27	0,07
Сельское хозяйство	3,19	0,59	7,57	6,31	0,42	0,09
Строительство	10,95	8,05	9,46	16,27	1,16	0,49
Транспорт	3,97	7,22	19,47	16,06	0,20	0,45
Связь	1,85	1,86	4,68	3,66	0,40	0,51
Розн. торговля	38,39	53,41	20,39	22,94	1,88	2,33
Курортно-турист. комплекс	32,07	26,10	2,82	2,09	11,37	12,49
Всего	100,0	100,0	100,0	100,0	*	*

Как видно из данных, представленных в таблице 15, наибольшие удельные доли в экономике МО г. Анапа занимают отрасли «розничная торговля» (53,41%) и «курортно-туристический комплекс» (26,10%), что объясняется туристической специализацией местной экономики. При этом по сравнению

с 2008 годом удельная доля розничной торговли выросла, а курортно-туристического комплекса сократилась.

Местные доли показывают, что выше среднекраевого развиты именно эти отрасли: «розничная торговля» (2,33) и «курортно-туристический комплекс» (12,49); причем местные доли этих отраслей выросли по сравнению с 2008 годом.

Данные о структурных изменениях в Кушевском районе, представляющем кластер В, представлены в таблицах 16-17.

Таблица 16 – Структурные сдвиги в экономике Кушевского района в 2008-2013гг. (рассчитано автором)

Отрасли	Кушевский район				Краснодарский край		
	Темп роста	Экон. рост (темп прироста)	Проп. сдвиг	Дифф. сдвиг	Темп роста	Экон. рост (темп прироста)	Проп. сдвиг
Добыча полезных ископаемых	-	-	-	-	1,12	0,12	-0,21
Обрабатывающее производство	2,87	1,87	1,53	1,61	1,26	0,26	-0,07
Сельское хозяйство	1,61	0,61	0,27	0,40	1,21	0,21	-0,12
Строительство	0,61	-0,39	-0,73	-1,89	2,50	1,5	1,17
Транспорт	0,76	-0,24	-0,58	-0,20	0,96	-0,04	-0,37
Связь	0,75	-0,25	-0,59	-0,29	1,04	0,04	-0,29
Розн. торговля	1,20	0,20	-0,14	-0,30	1,50	0,5	0,17
Курортно-турист. комплекс	-	-	-	-	0,99	-0,01	-0,34
Всего	1,34	0,34	*	0,01	1,33	0,33	*

Из данных, представленных в таблице 16 видно, что в целом в экономике Кушевского района наблюдался экономический рост (темп прироста составил 0,34).

Прирост происходил за счет отраслей: «обрабатывающее производство» (1,87); «сельское хозяйство» (0,61); «розничная торговля» (0,20). Сокращение наблюдается в инфраструктурных отраслях «строительство» (-0,39), «транспорт» (-0,24) и «связь» (-0,25).

Анализ пропорционального сдвига позволяет сделать вывод, что отрасли «обрабатывающее производство» и «сельское хозяйство» развивались интенсивнее, чем экономика Кушевского района в целом.

Анализируя дифференциальный сдвиг всех отраслей в совокупности экономики Кушевского района по сравнению с экономикой Краснодарского края (0,01) можно сделать вывод, что экономика района развивается практически такими же темпами, как экономика края. Положительный дифференциальный сдвиг наблюдается в тех же отраслях: «обрабатывающее производство» и «сельское хозяйство», что позволяет сделать вывод о более высоких темпах развития данных отраслей в экономике Кушевского района по сравнению с Краснодарским краем.

Таблица 17 – Динамика структуры экономики Кушевского района (метод местных долей) (рассчитано автором)

Отрасли занятости	Распределение объемов производства Кушевского района, %		Распределение объемов производства Краснодарского края, %		Местная доля	
	2008 г.	2013г.	2008г.	2013г.	2008г.	2013г.
Добыча полезных ископаемых	0	0	1,53	1,26	0	0
Обрабатывающее производство	12,27	27,12	34,08	31,41	0,36	0,86
Сельское хозяйство	32,16	37,32	7,57	6,31	4,25	5,91
Строительство	30,58	13,52	9,46	16,27	3,23	0,83
Транспорт	2,48	1,69	19,47	16,06	0,13	0,11
Связь	2,42	1,42	4,68	3,66	0,52	0,39
Розн. торговля	20,09	18,93	20,39	22,94	0,99	0,83
Курортно-турист. комплекс	0	0	2,82	2,09	0	0
Всего	100,0	100,0	100,0	100,0	*	*

Анализ данных по динамике местных долей демонстрирует сельскохозяйственно-промышленную специализацию Кушевского района. При этом удельные доли данных отраслей выросли по сравнению с 2008 годом. Также значительную удельную долю занимает отрасль «розничная торговля» (18,93%).

Местные доли показывают, что выше среднекраевого развиты только отрасли «сельское хозяйство» причем ее местная доля выросла по сравнению с 2008 годом.

Структурные изменения Калининского района, представляющего кластер Г, представлены в таблицах 18-19.

Таблица 18 – Структурные сдвиги в экономике Калининского района в 2008-2013гг. (рассчитано автором)

Отрасли	Калининский район				Краснодарский край		
	Темп роста	Экон. рост (темп прироста)	Проп. сдвиг	Дифф. сдвиг	Темп роста	Экон. рост (темп прироста)	Проп. сдвиг
Добыча полезных ископаемых	-	-	-	-	1,12	0,12	-0,21
Обрабатывающее производство	0,32	-0,68	-0,41	-0,94	1,26	0,26	-0,07
Сельское хозяйство	1,06	0,06	0,33	-0,15	1,21	0,21	-0,12
Строительство	2,07	1,07	1,34	-0,43	2,50	1,5	1,17
Транспорт	- 0,00	-1,00	-0,73	-0,96	0,96	-0,04	-0,37
Связь	1,27	0,27	0,54	0,23	1,04	0,04	-0,29
Розн. торговля	1,26	0,26	0,53	-0,24	1,50	0,5	0,17
Курортно-турист. комплекс	-	-	-	-	0,99	-0,01	-0,34
Всего	0,73	-0,27	*	-0,60	1,33	0,33	*

Из таблицы 18 видно, что в целом в экономике Калининского района наблюдался экономический спад (темп прироста составил -0,27).

Спад происходил за счет отраслей: «обрабатывающее производство» (-0,68); «транспорт» (-1,00). В остальных отраслях наблюдается экономический рост, особенно в отрасли «строительство» (1,07). Однако спад в двух первых отраслях был настолько значительным, что это обусловило общие тенденции изменений в экономике Калининского района.

Анализ пропорционального сдвига позволяет сделать вывод, что именно отрасли «обрабатывающая промышленность» и «транспорт» сокращались интенсивнее, чем экономика Калининского района в целом.

Анализируя дифференциальный сдвиг всех отраслей в совокупности экономики Калининского района по сравнению с экономикой Краснодарского края (-0,60) можно сделать вывод, что экономика Калининского района развивается значительно меньшими темпами, чем экономика края. Положительный дифференциальный сдвиг наблюдается только в отрасли «связь»

(0,23), что позволяет сделать вывод о более высоких темпах развития данной отрасли в экономике района по сравнению с Краснодарским краем.

Таблица 19 – Динамика структуры экономики Калининского района (метод местных долей) (рассчитано автором)

Отрасли занятости	Распределение объемов производства Калининского района, %		Распределение объемов производства Краснодарского края, %		Местная доля	
	2008 г.	2013г.	2008г.	2013г.	2008г.	2013г.
Добыча полезных ископаемых	0	0	1,53	1,26	0	0
Обрабатывающее производство	47,63	21,58	34,08	31,41	1,40	0,69
Сельское хозяйство	38,27	53,30	7,57	6,31	5,06	8,45
Строительство	1,62	4,41	9,46	16,27	0,17	0,27
Транспорт	1,04	0	19,47	16,06	0,05	0,00
Связь	0,77	1,40	4,68	3,66	0,17	0,38
Розн. торговля	10,67	19,31	20,39	22,94	0,52	0,84
Курортно-турист. комплекс	0	0	2,82	2,09	0	0
Всего	100,0	100,0	100,0	100,0	*	*

Из данных, представленных в таблице 19, следует, что наибольшие удельные доли в экономике Калининского района занимают отрасли «обрабатывающее производство» (21,58%), «сельское хозяйство» (53,30%) и «розничная торговля» (19,31%), причем по сравнению с 2008 годам доля сельского хозяйства увеличилась, а других двух отраслей сократилась. Наиболее тяжелая ситуация сложилась в отрасли «транспорт» – удельная доля отрасли в местной экономике составляет ничтожную долю (0,00%).

Местные доли показывают, что выше среднекраевого развиты только отрасли «сельское хозяйство» (8,45), причем ее местная доля выросла по сравнению с 2008 годом.

Иначе говоря, сельскохозяйственная специализация кластера усиливается и, вместе с тем, ухудшается положение обеспечивающих ее муниципальных образований.

Данные по структурным сдвигам Белореченского района, представляющего кластер Д, представлен в таблицах 20-21.

Таблица 20 – Структурные сдвиги в экономике Белореченского района в 2008-2013гг. (рассчитано автором)

Отрасли	Белореченский район				Краснодарский край		
	Темп роста	Экон. рост (темп прироста)	Проп. сдвиг	Дифф. сдвиг	Темп роста	Экон. рост (темп прироста)	Проп. сдвиг
Добыча полезных ископаемых	4,52	3,52	3,43	3,40	1,12	0,12	-0,21
Обрабатывающее производство	0,85	-0,15	-0,24	-0,41	1,26	0,26	-0,07
Сельское хозяйство	1,45	0,45	0,36	0,24	1,21	0,21	-0,12
Строительство	4,60	3,60	3,51	2,10	2,50	1,5	1,17
Транспорт	1,28	0,28	0,19	0,32	0,96	-0,04	-0,37
Связь	0,90	-0,10	-0,19	-0,14	1,04	0,04	-0,29
Розн. торговля	1,77	0,77	0,68	0,27	1,50	0,5	0,17
Курортно-турист. комплекс	1,32	0,32	0,23	0,33	0,99	-0,01	-0,34
Всего	1,09	0,09	*	-0,24	1,33	0,33	*

Из таблицы 20 видно, что в целом в экономике Белореченского района наблюдался экономический рост (темп прироста составил 0,09).

Прирост происходил за счет отраслей: «добыча полезных ископаемых» (3,52); «сельское хозяйство» (0,45); «строительство» (3,60); «транспорт» (0,28); «розничная торговля» (0,77); «курортно-туристический комплекс» (0,32). Сокращение наблюдается в отраслях «обрабатывающее производство» и «связь».

Анализ пропорционального сдвига позволяет сделать вывод, что отрасли «добыча полезных ископаемых», «сельское хозяйство», «строительство», «транспорт», «розничная торговля», «курортно-туристический комплекс» развивались интенсивнее, чем экономика Белореченского района в целом.

Анализируя дифференциальный сдвиг всех отраслей в совокупности экономики Белореченского района по сравнению с экономикой Краснодарского края (-0,24) можно сделать вывод, что экономика Белореченского района развивается меньшими темпами, чем экономика края. Положительный дифференциальный сдвиг наблюдается в отраслях: «добыча полезных ископаемых» (3,40), «сельское хозяйство» (0,24); «строительство» (2,10), «транспорт» (0,32), «розничная торговля» (0,27), «курортно-туристический ком-

плекс» (0,33), что позволяет сделать вывод о более высоких темпах развития данных отраслей в экономике Белореченского района по сравнению с Краснодарским краем.

Таблица 21 – Динамика структуры экономики Белореченского района (метод местных долей) (рассчитано автором)

Отрасли занятости	Распределение объемов производства Белореченского района, %		Распределение объемов производства Краснодарского края, %		Местная доля	
	2008 г.	2013г.	2008г.	2013г.	2008г.	2013г.
Добыча полезных ископаемых	0,43	1,76	1,53	1,26	0,28	1,40
Обрабатывающее производство	80,28	62,00	34,08	31,41	2,36	1,98
Сельское хозяйство	3,88	4,82	7,57	6,31	0,51	0,76
Строительство	3,07	12,09	9,46	16,27	0,33	0,74
Транспорт	1,33	1,83	19,47	16,06	0,07	0,11
Связь	0,72	0,60	4,68	3,66	0,15	0,16
Розн. торговля	10,21	16,81	20,39	22,94	0,50	0,73
Курортно-турист. комплекс	0,08	0,09	2,82	2,09	0,03	0,04
Всего	100,0	100,0	100,0	100,0	*	*

Как видим, наибольшие удельные доли в экономике Белореченского района занимают отрасли «обрабатывающее производство» (62,0%), «строительство» (12,09%) и «розничная торговля» (16,81%). По сравнению с 2008 годом резко увеличилась удельная доля отрасли «строительство» (в 4 раза).

Местные доли показывают, что выше среднекраевого развиты «добыча полезных ископаемых» и «обрабатывающее производство». Иначе говоря, промышленная специализация кластера обеспечивает представляющим его муниципальным образованиям достаточно высокую общую динамику и дифференциацию.

Структурные изменения в Щербиновском районе, представляющем кластер Е, представлены в таблицах 22-23.

Таблица 22 – Структурные сдвиги в экономике Щербиновского района в 2008-2013гг. (рассчитано автором)

Отрасли	Щербиновский район				Краснодарский край		
	Темп роста	Экон. рост (темп прироста)	Проп. сдвиг	Дифф. сдвиг	Темп роста	Экон. рост (темп прироста)	Проп. сдвиг
Добыча полезных ископаемых	-	-	-	-	1,12	0,12	-0,21
Обрабатывающее производство	0,80	-0,20	-0,27	-0,46	1,26	0,26	-0,07
Сельское хозяйство	1,26	0,26	0,19	0,05	1,21	0,21	-0,12
Строительство	1,55	0,55	0,48	-0,95	2,50	1,5	1,17
Транспорт	0,03	-0,97	-1,04	-0,93	0,96	-0,04	-0,37
Связь	1,15	0,15	0,08	0,11	1,04	0,04	-0,29
Розн. торговля	0,69	-0,31	-0,38	-0,81	1,50	0,5	0,17
Курортно-турист. комплекс	0,5	-0,50	-0,57	-0,49	0,99	-0,01	-0,34
Всего	1,07	0,07	*	-0,26	1,33	0,33	*

Из таблицы 22 видно, что в целом в экономике Щербиновского района наблюдался экономический рост (темп прироста составил 0,07).

Прирост происходил за счет отраслей: «сельское хозяйство» (0,26); «строительство» (0,55); «связь» (0,15). Сокращение наблюдается в отраслях «обрабатывающее производство» (-0,20); «транспорт» (-0,97); «розничная торговля» (-0,31); «курортно-туристический комплекс» (-0,50).

Анализ пропорционального сдвига позволяет сделать вывод, что отрасли «сельское хозяйство», «строительство», «связь» развивались интенсивнее, чем экономика Щербиновского района в целом.

Анализируя дифференциальный сдвиг всех отраслей в совокупности экономики Щербиновского района по сравнению с экономикой Краснодарского края (-0,26) можно сделать вывод, что экономика Щербиновского района развивается меньшими темпами, чем экономика края. Положительный дифференциальный сдвиг наблюдается в отраслях: «сельское хозяйство» (0,05) и «связь» (0,11), что позволяет сделать вывод о более высоких темпах развития данных отраслей в экономике Щербиновского района по сравнению с Краснодарским краем.

Таблица 23 – Динамика структуры экономики Щербиновского района
(метод местных долей) (рассчитано автором)

Отрасли занятости	Распределение объемов производства Щербиновского района, %		Распределение объем производства Краснодарского края, %		Местная доля	
	2008 г.	2013г.	2008г.	2013г.	2008г.	2013г.
Добыча полезных ископаемых	0	0	1,53	1,26	0	0
Обрабатывающее производство	7,04	5,46	34,08	31,41	0,21	0,17
Сельское хозяйство	66,60	76,34	7,57	6,31	8,80	12,10
Строительство	0,57	0,80	9,46	16,27	0,06	0,05
Транспорт	1,03	0,04	19,47	16,06	0,05	0,00
Связь	0,90	1,03	4,68	3,66	0,19	0,28
Розн. торговля	23,80	16,30	20,39	22,94	1,17	0,71
Курортно-турист. комплекс	0,06	0,03	2,82	2,09	0,02	0,01
Всего	100,0	100,0	100,0	100,0	*	*

Наибольшие удельные доли в экономике Щербиновского района занимают отрасли «сельское хозяйство» (76,34%) и «розничная торговля» (16,30%), что объясняется сельскохозяйственной специализацией местной экономики.

Местные доли показывают, что значительно выше среднекраевого развития отрасль «сельское хозяйство» (12,10), причем местная доля этой отрасли значительно выросла по сравнению с 2008 годом.

Рассмотрим некоторые характеристики структурных сдвигов в экономике этих муниципальных образований в сравнении друг с другом.

Таблица 24 – Рост/спад в экономике муниципальных образований в 2008-2013 гг. (составлено автором)

МО	Темп роста	Темп прироста
Новороссийск	1,10	0,10
Анапа	1,16	0,16
Кущевский район	1,34	0,34
<i>Калининский район</i>	<i>0,73</i>	<i>-0,27</i>
Белореченский район	1,09	0,09
Щербиновский район	1,07	0,07
В целом по краю	1,33	0,33

Из таблицы 24 видно, что во всех муниципальных образованиях, кроме МО Калининский район наблюдался экономический рост экономики в целом. Наибольший темп прироста наблюдался в Кушевском районе и МО г. Анапа, наименьший рост происходил в Щербиновском районе. Анализ дифференциального сдвига показывает, что только в экономике Кушевского района рост происходил более интенсивно, чем в целом в экономике края.

Сочетание результатов, полученных методами структурных сдвигов и местных полей по модельным муниципальным образованиям представлено в таблице 25.

Таблица 25 – Отраслевая матрица муниципальных образований (составлено автором)

	Местная доля > 1	Местная доля < 1
Дифф. сдвиг «+»	Стержневые отрасли Анапа – «розничная торговля» Кушевский район – «сельское хозяйство» Щербиновский район – «сельское хозяйство»	Отрасли развития Новороссийск – «розничная торговля», «строительство» Кушевский район – «обрабатывающее производство» Белореченский район – «строительство», «розничная торговля»
Дифф. сдвиг «-»	Стержневые отрасли с тенденциями сокращения Новороссийск – «транспорт» Анапа – «курортно-туристический комплекс» Калининский район – «сельское хозяйство» Белореченский район – «обрабатывающее производство»	Сокращающиеся стержневые отрасли Новороссийск – «обрабатывающее производство» Кушевский район – «строительство», «розничная торговля» Калининский район – «обрабатывающее производство», «розничная торговля» Щербиновский район – «розничная торговля»

В ячейке «дифференциальный сдвиг больше нуля и местная доля больше единицы» находятся «стержневые» отрасли, которые сохраняют свои конкурентные преимущества. В ячейке «дифференциальный сдвиг меньше нуля и местная доля больше единицы» находятся «стержневые» отрасли, которые сохраняют свои конкурентные преимущества, но при этом наблюдаются отрицательные тенденции. В ячейке «дифференциальный сдвиг больше нуля и местная доля меньше единицы» находятся «стержневые» отрасли, которые проигрывают другим МО, но при этом наблюдается положительная тенденция. В ячейке «дифференциальный сдвиг меньше нуля и местная доля

меньше единицы» находятся «стержневые» отрасли, которые проигрывают другим муниципальным образованиям, и при этом наблюдаются тенденции к дальнейшему ухудшению.

Таким образом, проведенное исследование позволяет сделать следующие выводы относительно примененного методического подхода к анализу структурных изменений в экономике муниципальных образований и региона в целом.

Рассмотренный метод имеет ряд преимуществ перед традиционными методами исследования структурных изменений:

- обеспечивает выбор сравниваемых объектов по объективным социально-экономическим характеристикам с учетом данных, представленных в официальной статистике;

- развивает представление о социально-экономической структуре региональной экономики;

- позволяет выявить и сопоставить структурные изменения в местной экономике с изменениями в экономике региона;

- позволяет сопоставлять структурные изменения в экономике административно-территориальных образований разного размера и уровня социально-экономического развития;

- может быть использован для прогнозирования социально-экономической ситуации в муниципальном образовании в долгосрочной перспективе.

- может использоваться для построения сценариев развития, учитывающих прогнозируемую динамику структурных изменений муниципального образования и региона в целом.

Исходя из фактически полученных данных, характеризующих структурную динамику региона и модельных муниципальных образований, можно прогнозировать 3 варианта развития ситуации, требующие различных управленческих решений со стороны органов власти и управления региона и местного самоуправления:

– сохранение тенденций структурных изменений в крае, усиливающих отраслевую специализацию муниципальных образований и, в ряде случаев, социально-экономическую дифференциацию;

– структурные изменения сохраняются в муниципальных образованиях при достижении планируемых индикаторов развития края в целом, что предполагает развитие специализации при сохранении фактического состояния уровня социально-экономической дифференциации;

– структурные изменения в регионе и в муниципальных образованиях происходят в соответствии с планами развития, направленными на использование конкурентных преимуществ, что позволяет развивать специализацию при снижении уровня социально-экономической дифференциации.

Приведенные выводы могут быть использованы для определения целевых ориентиров социально-экономического развития муниципальных образований, входящих в состав виртуальных кластеров.

4. Механизм стратегирования развития муниципальных образований

4.1 Оценка стратегий социально-экономического развития модельных муниципальных образований Краснодарского края

Для обеспечения эффективного стратегирования социально-экономического развития муниципальных образований в России необходимо проанализировать существующие стратегии социально-экономического развития муниципальных образований. Нами был разработан и апробирован на материалах Краснодарского края методический подход к оценке стратегий социально-экономического развития муниципальных образований.

В Федеральном законе №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» от 6 октября 2003 года стратегическое планирование не отнесено ни к вопросам местного значения, ни к компетенциям органов местного самоуправления.²⁶⁴ Тем не менее, на сегодняшний день практически все российские муниципальные образования второго уровня (городские округа и муниципальные районы) имеют стратегии социально-экономического развития или другие долгосрочные планы развития (комплексные планы социально-экономического развития, перспективные планы, инвестиционные стратегии ит.п.). Однако качество принятых стратегий во многих случаях остается низким, стратегии значительно отличаются по методологии и технологии разработки, целевым ориентирам, вовлечению в процесс стратегического управления населению, реализуемости и т.п.

Как за рубежом, так и в России существуют разнообразные подходы к оценке стратегий местного развития, разработанные научными школами и самими муниципалитетами. В Российской практике применяются следующие подходы к оценке стратегий развития.

Во-первых, методика оценки регулирующего воздействия проектов, программ и нормативно-правовых актов.

Во-вторых, методики, разработанные российскими научными школами:

²⁶⁴ Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ. Федеральный закон №131-ФЗ от 06.12.03// Консультант плюс URL: <http://www.consultant.ru/online/>(дата обращения: 23.03.2014)

– методика, разработанная МЦСЭИ «Леонтьевский центр» (Б.С. Жихаревич, Н.Б. Жунда, И.А. Корелина, Л.Э. Лимонов, О.В. Русецкая)²⁶⁵;

– методика, разработанная Фондом «Институт экономики города» (Г.Ю. Ветров, Д.В. Визгалов, Д.В. Шанин, Н.И. Шеверова)²⁶⁶;

– методических подход, разработанный кубанской школой развития местных сообществ (Ю.В. Филиппов, Т.Т. Авдеева, Б.Б. Педанов)²⁶⁷.

В-третьих, методические подходы, разработанные самими органами государственного управления и местного самоуправления.

Рассмотрим их более подробно. Методика оценки регулирующего воздействия проектов, программ и нормативно-правовых актов ориентирована на оценку любых управленческих воздействий, оформленных в качестве документов различного уровня. Помимо общих требований к подобного рода документам проводится анализ соотношения затрат и результатов, затрат и эффективности, многофакторный анализ, оценка рисков. Особенностью реализации этого подхода в Российской Федерации заключается в том, что он применяется при оценке федеральных нормативно-правовых актов²⁶⁸.

Методика МЦСЭИ «Леонтьевский центр» включает оценку результативности стратегического планирования на основе экспертной оценки четырех составляющих²⁶⁹:

²⁶⁵ Стратегическое планирование в городах России. Обзор по результатам оценки качества стратегического планирования в 20 городах. СПб, 2002. 26С.

²⁶⁶ Методика оценки муниципальных программ социально-экономического развития. Фонд «Институт экономики города». М.: 2002. 33с.

²⁶⁷ Педанов Б.Б. Подходы к оценке эффективности управления местным развитием. Региональная наука: Сборник научных трудов. Книга 2. М.: СОПС, 2005. С. 77-87; Педанов Б.Б. Проблемы оценки управления социально-экономическим развитием муниципального образования. Человек. Сообщество. Управление. 2006. Спецвыпуск № 2. С. 172-179, С. 176.

²⁶⁸ Об утверждении формы сводного отчета о проведении оценки регулирующего воздействия, формы заключения об оценке регулирующего воздействия, методики оценки регулирующего воздействия. Приказ Минэкономразвития России от 27.05.2013 N 290 (Зарегистрировано в Минюсте России 30.07.2013 N 29201)// КонсультантПлюс. URL:http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_150392/?frame=5 (дата обращения: 01.03.13).

²⁶⁹ Стратегическое планирование в городах России. Обзор по результатам оценки качества стратегического планирования в 20 городах. СПб, 2002. С.5

- 1) процесс стратегического планирования и система стратегического партнерства,
- 2) содержание Стратегического плана,
- 3) оформление и продвижение Стратегического плана,
- 4) результаты процесса стратегического планирования и реализации Стратегического плана.

Для оценки составляется оценочный лист, который включает такие компоненты (стороны) стратегического планирования, как²⁷⁰:

1) оценка процесса: методичность, профессионализм, вовлеченность стейкхолдеров, вовлеченность местного сообщества, устойчивость (законность, статусность и т.п.), воспроизводимость и нацеленность на реализацию;

2) оценка содержания: статус и включенность в систему управления, комплексность, аналитичность, нацеленность, программность и проектность, реализуемость, потенциальная результативность;

3) оценка оформления и продвижения Стратегического плана: ясность и наглядность, качество издания, продвижение Стратегического плана и его проектов, продвижение в Интернет;

4) оценка результатов процесса стратегического планирования и реализации Стратегического плана: развитие общества, развитие экономического потенциала, улучшение качества жизни, достижение заявленных целей, выполнение запланированных мероприятий.

Оценки должны выставляться на основе: статистических данных, текстов, фиксирующих ход процесса и результаты стратегического планирования, материалов СМИ, интервью с местными специалистами, участниками и наблюдателями процесса стратегического планирования, анкетирования специалистов в ходе группового интервью-обсуждения²⁷¹.

Каждый из элементов стратегического планирования конкретизируется в параметрах, которые эксперты оценивают по пятибалльной шкале.

Достоинствами методики, по нашему мнению, являются: ориентация на практику; доступность изложения результатов; универсальность применения,

²⁷⁰ Там же. С.15-17

²⁷¹ Там же. С.5

внимание к оценке процесса стратегирования, возможность применения на любом этапе планирования и реализации стратегии.

К недостаткам можно отнести: высокие затраты (финансовые, временные); субъективизм оценки экспертами; сложности сбора информации; сложность процедуры оценки; необходимость подготовки или привлечения высококвалифицированных экспертов.

Методика Фонда «Институт экономики города» нацелена на оценку успешности стратегии территориального развития.

Методика предполагает три типа оценки²⁷²:

- предварительную – до реализации стратегии;
- промежуточную – на стадии реализации;
- обобщающую – по завершении.

Оценка проводится по следующим направлениям²⁷³:

- оценка потребности – оценка социально-экономических условий, определивших необходимость в реализации программы;
- оценка процесса разработки – анализ качества подготовки программы (состав и компетентность разработчиков, логическая схема программы, экспертиза содержания и ресурсной обеспеченности программы);
- оценка результативности – экспертиза организационного процесса выполнения программы, анализ причин отклонений в реализации программы от намеченных изначально целей;
- оценка эффективности – сопоставление результатов программы с затраченными в ходе ее реализации ресурсами;
- оценка влияния – оценка воздействия выполнения программы на социально-экономическое развитие города.

Модельная схема структуры оценки муниципальной программы социально-экономического развития представлена в таблице 26. По такой же схе-

²⁷² Методика оценки муниципальных программ социально-экономического развития. Фонд «Институт экономики города». М.: 2002. С.5-6

²⁷³ Там же. С.6

ме предлагается оценивать и стратегию развития муниципального образования, как особый вид муниципальной программы.²⁷⁴

Таблица 26 – Модельная схема структуры оценки муниципальной программы социально-экономического развития²⁷⁵

ВОЗМОЖНЫЕ ВОПРОСЫ ОЦЕНКИ	ПАРАМЕТРЫ ОЦЕНКИ	КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ (УСПЕХА ПРОГРАММЫ)	СРЕДСТВА ИЗМЕРЕНИЯ (ИНДИКАТОРЫ ОЦЕНКИ)
Выполнение программы	Выполнение программных мер: соблюдение плана работ, качество выполнения	Условия, при которых можно считать все запланированные в программе действия выполненными.	Определение индикаторов: Источник информации: Метод получения информации: Периодичность: Точка отсчета ²⁷⁶ : Целевое значение ²⁷⁷ : Единица измерения:
Результативность программы	Достижение поставленных в программе задач.	Условия, при которых программу можно считать завершенной, а задачи – выполненными:	Определение индикаторов: Источник информации: Метод получения информации: Периодичность: Точка отсчета: Целевое значение: Единица измерения:
Эффективность программы	Соотношение результатов программы с ресурсами, затраченными в ходе ее реализации («стоимость результатов»)	Условия, при которых соотношение ресурсов и затрат можно считать оправданным и экономически выгодным	Определение индикаторов: Источник информации: Метод получения информации: Периодичность: Точка отсчета: Целевое значение: Единица измерения:
Влияние программы на социально-экономическое развитие города	Позитивное/негативное воздействие программы на развитие города	Условия, при которых можно считать, что цель программы достигнута, социально-экономическая ситуация улучшилась под воздействием программы	Определение индикаторов: Источник информации: Метод получения информации: Периодичность: Точка отсчета: Целевое значение: Единица измерения:

²⁷⁴ Там же. С.11

²⁷⁵ Там же. С.11

²⁷⁶ Как правило, момент начала реализации программы.

²⁷⁷ Целевое значение индикатора в случае успеха программы.

В отличие от методики «Леонтьевского центра», основанной на экспертных оценках, данная методика основана на анализе статистических данных.

К достоинствам методики Фонда «Институт экономики города» можно отнести: доступность информации (официальных статистических данных); универсальность применения; доступность изложения результатов; относительно низкие затраты; оценку можно проводить силами администрации муниципального образования.

Недостатки: анализируются только документально зафиксированные параметры; анализ проводится на этапе реализации; стратегия рассматривается как программа социально-экономического развития без учета специфики стратегирования.

Методический подход Кубанской школы развития местных сообществ включает систему оценки эффективности управления местным развитием в логике концепции развития местных сообществ и подхода управления по результатам. Оценка проводится на основе²⁷⁸:

- официальных статистических данных и отчетов органов местного самоуправления;
- результатов опроса местного населения;
- анализа применения инструментов управления развитием муниципального образования.

Система индикаторов оценки состоит из двух частей²⁷⁹:

- индикаторы оценки динамики уровня социально-экономического развития муниципального образования;
- индикаторы оценки процесса управления развитием.

Частные индикаторы входят в состав интегральных индикаторов, которые в свою очередь являются составной частью определенного блока, харак-

²⁷⁸ Педанов Б.Б. Подходы к оценке эффективности управления местным развитием. Региональная наука: Сборник научных трудов. Книга 2. М.: СОПС, 2005. С. 77-87.

²⁷⁹ Педанов Б.Б. Проблемы оценки управления социально-экономическим развитием муниципального образования. Человек. Сообщество. Управление. – Краснодар, 2006. Спецвыпуск № 2. С. 176.

теризующего динамику развития той или иной сферы муниципального образования (таблица 27)²⁸⁰.

Таблица 27 – Система индикаторов оценки эффективности управления местным развитием²⁸¹

Индикаторы оценки динамики развития муниципального образования	
Экономическая сфера	Производственная деятельность
	Малый бизнес
	Рынок труда
	Потребительский рынок
	Территория и транспортные сети
Финансовая сфера	Бюджет
	Финансовое положение организаций
	Инвестиционная привлекательность
Социальная сфера	Демографическая ситуация
	Доходы населения
	Обеспеченность населения жильем
	Обеспеченность услугами транспорта и связи
	Обеспеченность образовательными услугами
	Удовлетворение культурных и спортивных потребностей
	Формирование гражданского общества
Экология и здоровье населения	Экологическая ситуация
	Здравоохранение
	Заболеваемость населения
Индикаторы оценки процесса управления развитием	
Оценка стратегического плана (концепции) развития	Система стратегического планирования
	Содержание стратегического плана
	Вовлеченность населения
	Реализация стратегического плана
Оценка программы социально-экономического развития муниципального образования	Стратегическая ориентация программы
	Комплексность
	Обоснованность
	Реализация и контроль
Оценка текущей деятельности местных органов власти	Анализ отчетов о работе администрации муниципального образования
	Мнение населения

К достоинствам методического подхода можно отнести следующее: проводится оценка социальной и экологической составляющей развития муниципального образования; перечень индикаторов сведен к минимуму; за

²⁸⁰ Там же. С.176.

²⁸¹ Там же. С. 177-178.

счет введения интегральных индикаторов упрощены расчеты; относительно высокая степень объективности исследования по сравнению с использованием экспертных методов.

К недостаткам методического подхода можно отнести: не прослеживается четкая связь первого и второго блока параметров; не учтена специфика стратегирования; сложность сбора информации; дополнительные затраты на сбор информации (опрос мнения населения.)

Методический подход органов местного самоуправления города Рязани предполагает оценку стратегии развития города Рязани на основе мониторинга достижения стратегических целей с трех позиций²⁸²:

- оценка социально-экономического положения города;
- оценка хода выполнения плана и эффективности реализации долгосрочных целевых программ;
- социологическая оценка реализации стратегии.

Для оценки стратегии разработчики предлагают использовать три группы индикаторов: целевые ориентиры перспективного образа города Рязани в 2020 году (14 индикаторов); индикаторы реализации задач в рамках стратегического плана (52 индикатора); индикаторы оценки эффективности долгосрочных целевых программ (в зависимости от конкретной программы, минимальное количество – 7).

Социологическая оценка реализации стратегии проводится 4 раза в год методом анкетирования социологической выборки.

К достоинствам методического подхода можно отнести: универсальность (хотя подход был разработан для стратегии развития города Рязани); практическая ориентированность; возможность проводить оценку силами органов местного самоуправления.

²⁸² План стратегического развития города Рязани до 2020 года. Утвержден решением Рязанской городской Думы от 26 марта 2009 г. N 169-1// Официальный сайт администрации города Рязани. [Электронный ресурс]. URL: <http://admrzn.ru/content/view/555/254/>(дата обращения: 01.03.13).

К недостаткам методического подхода можно отнести: отсутствие комплексного обоснования оценки стратегии; акцент на оценке только последствий реализации стратегии, что затрудняет ее коррекцию; большое количество индикаторов оценки; несопоставимость индикаторов оценки долгосрочных целевых программ.

Методика проведения общественной экспертной оценки процесса стратегического развития муниципальных образований (на примере городского округа Тольятти)²⁸³ включает следующие виды экспертизы:

– социально-правовую общественную экспертизу, направленную на установление соответствия исследуемых отношений общепризнанным нормам международного права, Конституции РФ и другим законным гражданским и общественным нормам;

– антикоррупционную общественную экспертизу;

– экологическую общественную экспертизу;

– гендерную общественную экспертизу, направленную на выявление неоправданных преимуществ по признаку принадлежности к тому или иному полу при осуществлении гражданами своих прав, свобод и законных интересов;

– социально-культурную общественную экспертизу, направленную на выявление имеющихся (возможных) негативных последствий для гармоничного и устойчивого развития социума;

– социально-экономическую, направленную на изучение и прогнозирование социальных последствий, которые влекут (могут повлечь) нормативно-правовые изменения в сфере экономики.

²⁸³ Методика проведения общественной экспертной оценки процесса стратегического развития муниципальных образований (на примере городского округа Тольятти). Издание Общественного Фонда Тольятти (в рамках городской целевой Программы развития некоммерческого сектора через социальное партнерство в городском округе Тольятти на 2006-2008 гг.) // <http://my-tlt.narod.ru/Methodika-analiza-strateg-plana.htm> (дата обращения: 10.05.2013).

Логическая схема общественной экспертизы включает установление соответствия содержания и требований документов, принятых на различных уровнях управления ²⁸⁴:

- Декларации прав человека и иным международным документам; Конституции РФ;

- ФЗ № 131 «Об общих принципах организации МСУ в РФ» (в части вопросов местного значения);

- миссии города (если есть);

- общей стратегии развития (плану, концепции, программе развития и др.);

- иным (локальным) концептуальным документам по стратегическому планированию;

- планам или программам по реализации тематических направлений развития (каково соотношение ресурсов (муниципальных, частных, общественных), используемых при их выполнении);

- какие организационные структуры обеспечивают реализацию тематических направлений развития (какова степень вовлеченности общества в управленческий процесс (НКО, бизнес, иные уровни власти));

- результат (эффект) (какова система оценки эффекта, какие применяются индикаторы).

Общественная экспертиза стратегии развития муниципального образования включает следующие этапы:

- экспресс-оценка – формируется фокус-группа из стейкхолдеров и проводится обсуждение ситуации в городе в рамках одного из стратегических направлений;

- анализ наличия и качества стратегических документов;

- анализ практических действий по выполнению стратегического плана

- оценка участия органов местного самоуправления и местных сообществ в

²⁸⁴ Там же

управлении развитием, оценка практических действий по реализации стратегических направлений;

– выработка выводов и предложений.

При проведении общественной экспертизы стратегии развития муниципального образования предполагается использовать статистические методы для сбора и анализа информации; метод анализа документов; социологические методы; а также любые другие по мере необходимости.

К достоинствам методического подхода можно отнести: универсальность, практическую ориентированность, широкий спектр методов оценки, ориентация на мнение и потребности местного сообщества; участие местного сообщества в управлении развитием.

К недостаткам методического подхода можно отнести: высокие временные и финансовые затраты; сложность оценки; определенная субъективность; требует высокого уровня гражданской активности.

Методический подход оценки стратегий муниципальных образований Краснодарского края отражен в Приложении к Распоряжению Главы администрации Краснодарского края «Об организации разработки стратегий социально-экономического развития муниципальных образований Краснодарского края» № 505 от 14.06.2007 года стратегии развития были разработаны во всех муниципальных образованиях Краснодарского края.²⁸⁵

К достоинствам методического подхода можно отнести: простоту, низкие временные и финансовые издержки, оценка может быть проведена силами органов государственной власти/органов местного самоуправления.

К недостаткам методического подхода можно отнести: формализованность, отсутствие методологической платформы, возможность применения только после окончания планирования.

²⁸⁵ Об организации разработки стратегий социально-экономического развития муниципальных образований Краснодарского края. Распоряжение главы администрации Краснодарского края от 14.06.07 № 505-р// Гарант. Информационно-правовой портал // <http://base.garant.ru> (дата обращения: 01.03.13).

На основе обобщения опыта оценки стратегий развития муниципальных образований нами был предложен собственный подход к оценке стратегических документов. По нашему мнению, подход должен соответствовать следующим требованиям:

- универсальность;
- простота применения;
- наглядность и доступность результатов;
- низкий уровень финансовых и временных затрат;
- объективность.

Предлагаемый подход базируется на методологии стратегического планирования, используемой Кубанской школой развития местных сообществ и позволяет проводить экспресс-оценку на любом этапе стратегического планирования и реализации стратегии развития муниципальных образований.

Алгоритм оценки стратегии развития муниципального образования должен включать следующие действия:

1. На предплановом этапе стратегического планирования необходимо создать организационные предпосылки разработки стратегии. Результатом этого этапа должны стать:

- создание и организационное оформление группы стратегического планирования (ГСП);
- первичное информирование населения о предстоящих изменениях;
- план действий ГСП.

На данном этапе мы предлагаем следующие индикаторы оценки итогов этапа:

1.1. наличие организационного оформления ГСП (Положение о ГСП, распоряжение о создании ГСП);

1.2. состав ГСП: включение в состав ГСП помимо работников органов местного самоуправления стейкхолдеров (представителей местного бизнеса, НКО);

1.3. мотивированность членов ГСП участвовать в разработке и реализации Стратегии (по результатам опроса);

1.4. наличие плана информирования населения о предстоящих изменениях;

1.5. наличие проработанного плана работы ГСП, в котором предварительно определены²⁸⁶:

- масштаб стратегического планирования (сроки, объект);
- организации и лица, которые будут вовлечены в стратегическое планирование или информированы о нем;
- фазы процесса, специфические задачи и действия по планированию, периодичность встреч, формы и время предоставления отчетов;
- ресурсы, необходимые для обеспечения процесса планирования;
- потребность во внешнем консультанте по процессу.

2. На первом этапе планирования необходимо проанализировать ситуацию, сложившуюся в муниципальном образовании, возможности его развития. Результатом этапа должны стать:

- описание социально-экономической ситуации в муниципальном образовании;
- описание проблем муниципального образования;
- инвентаризация местных ресурсов;
- прогноз социально-экономического развития муниципального образования;
- оценка готовности местного сообщества к изменениям;
- оценка потребностей местного сообщества в настоящем и будущем.

На данном этапе мы предлагаем следующие индикаторы оценки итогов этапа:

²⁸⁶ Аллан Дж., Уилкс Д., Филиппов Ю.В., Авдеева Т.Т., Козловская Н.Г. Руководство по разработке стратегического плана развития муниципального образования: МЕРИТ II - Муниципальная социально-экономическая реформа Тасис. Краснодар, 2005. С.16

2.1 наличие аналитической части стратегического плана, которая включает:

– результаты анализа социально-экономической ситуации в муниципальном образовании (SWOT-анализ, кластерный анализ, оценка структурных сдвигов);

– описание ресурсов местного сообщества (Инвентарная книга территории); результаты оценки возможностей включения этих ресурсов в развитие муниципального образования;

– результаты прогноза развития муниципальных образований (сценарии развития, метод Дельфи);

2.2. наличие раздела/подраздела, описывающего готовность местного сообщества к изменениям (например, результаты социологических опросов, работы фокус-групп; построение таблиц социальной дифференциации);

2.3. наличие раздела/подраздела, описывающего потребности местного сообщества, миссии и ценностей развития.

3. На втором этапе планирования осуществляется выбор направлений развития и формулировка стратегических целей. Результатом этапа должны стать²⁸⁷:

– сформулированные стратегические направления (приоритеты развития);

– документированные контуры стратегии по каждому направлению.

На данном этапе мы предлагаем следующие индикаторы оценки итогов этапа:

3.1. наличие сформулированной миссии и ценностей развития (на основе понимания потребностей местного сообщества);

3.2. наличие стратегических приоритетов развития (на основе понимания потребностей местного сообщества);

3.3. качество формулировки стратегической цели развития первого уровня и целей других уровней (стратегичность; ориентация на социальные

²⁸⁷ Там же. С.18

цели развития: занятость, доходы, благоустройство; SMART – конкретность, измеримость, достижимость, сопоставимость, привязка к времени);

3.4. наличие основных индикаторов развития, соответствующих системе целей.

4. На третьем этапе планирования определяются способы достижения стратегических целей, дорабатывается окончательный вариант стратегии развития.

Результатом этапа должны стать:

– документальное представление стратегии развития муниципального образования, содержащее долгосрочный и краткосрочный планы действий по реализации стратегии;

– организационный механизм управления реализацией стратегией.

На данном этапе мы предлагаем следующие индикаторы оценки итогов этапа:

4.1. наличие поэтапного плана реализации стратегии;

4.2. наличие механизма управления реализацией стратегией:

– организационная структура управления стратегией;

– четкое описание механизма мониторинга и реализации стратегии;

– проект управления изменениями;

4.3. наличие маркетингового/инвестиционного плана реализации стратегии;

4.4. наличие коммуникационного плана, нацеленного на информирование местного сообщества;

4.5. участие в реализации стратегии стейкхолдеров местного сообщества.

5. На этапе принятия Стратегии оформляется и утверждается окончательный вариант стратегии. На этом этапе для оценки Стратегии следует использовать индикаторы оценки результатов 1-3 этапов планирования, которые характеризуют содержание Стратегии, а также индикаторы оценки предпланового этапа, применив их в целом к оценке процесса планирования.

Также на этом этапе целесообразно оценить предполагаемую эффективность стратегии с учетом²⁸⁸:

– административной эффективности – стратегия должна содержать качественные управленческие решения, т.е. соответствующие интересам конкретного сообщества людей (муниципального образования), и оценивается степенью соответствия целей и задач ожиданиям (потребностям) населения (цели / ожидания);

– социальной эффективности – оценивается как отношение достигнутых качественных и количественных результатов к потребностям (результаты / потребности);

– экономической эффективности – способности добиваться больших результатов с теми же затратами, или тех же результатов с меньшими затратами, или больших результатов с меньшими затратами (результаты / затраты);

– финансовой эффективности – способности экономичного расходования имеющихся ресурсов и созданием условий для пополнения бюджета.

В отличие от существующих методик, разработанный нами подход к оценке стратегии развития муниципального образования:

- ориентирован на интересы местных сообществ;
- позволяет оценить качество стратегирования;
- может быть использован на любом этапе стратегического планирования;
- требует минимальных временных затрат;
- учитывает разные подходы к стратегическому планированию.

Проведем оценку стратегий развития модельных муниципальных образований Краснодарского края: МО г. Новороссийск (кластер А), МО г-к Анапа (Кластер Б), Куцевский район (кластер В), Калининский район (кластер Г), Белореченский район (кластер Д), Щербиновский район (кластер Е).

²⁸⁸ Арумова Е.С. Организационные схемы и механизмы межмуниципального сотрудничества. Дисс. на соиск. Стпени кандидата экономических наук. Краснодар: КубГУ, 2012. С. 141.

Оценка стратегий развития медианных муниципальных образований была проведена на основе обобщения экспертных оценок. В качестве экспертов выступили:

– сотрудники Кубанского государственного университета (15 человек) – группа респондентов А;

– работники органов местного самоуправления города Краснодара, Северского района Краснодарского края и Приморско-Ахтарского района Краснодарского края (14 человек) – группа респондентов Б;

– работники органов государственной власти Краснодарского края (11 человек) – группа респондентов В.

Нами были разработаны две анкеты для оценки стратегий территориального развития. В анкете 1 предлагалось оценить по пятибалльной системе влияние качества разработки отдельных структурных элементов стратегии развития муниципального образования на ее эффективность (0 – не влияет; 1 – практически не влияет; 2 – низкая степень влияния; 3 – средняя степень влияния; 4 – высокая степень влияния; 5 – играет ключевую роль в стратегии).

В анкете 2 предлагалось оценить по пятибалльной системе стратегии социально-экономического развития медианных муниципальных образований по 14 позициям (0 – элемент отсутствует; 1 – очень низкое качество; 2 – низкое качество; 3 – среднее качество; 4 – в целом качественный, но с отдельными недостатками; 5 – высокое качество).

Результаты опроса экспертов представлены в таблицах 28-33.

Таблица 28 – Влияние качества разработки отдельных структурных элементов стратегии развития муниципального образования на ее эффективность (средние значения) (составлено автором)

№	Объект оценки (качество структурного элемента стратегии)		Средн. весовой коэфф.
	Блок	Элемент стратегии	
1.	Аналитическая часть стратегического плана (стратегии)	Результаты анализа социально-экономической ситуации в муниципальном образовании	3,8
2.		Описание ресурсов местного сообщества; результаты оценки возможностей включения этих ресурсов в развитие муниципального образования	4,15
3.		Результаты прогноза развития муниципального образований	4
4.		Описание готовности местного сообщества к изменениям	3,65
5.	Часть, описывающая целевые ориентиры	Сформулированные миссия и ценности развития	3,9
6.		Стратегические приоритеты развития (на основе понимания потребностей местного сообщества)	4,58
7.		Стратегические цели и задачи	4,45
8.		Индикаторы развития, соответствующие системе целей	4,2
9.	Часть, описывающая реализацию стратегии	Поэтапный план реализации стратегии	4,4
10.		Наличие организационной структуры управления стратегией	3,95
11.		Описание механизма мониторинга и реализации стратегии	4
12.		Проект управления изменениями	3,7
13.		Маркетинговый план реализации стратегии	3,48
14.		Коммуникационный план (нацеленный на информирование местного сообщества)	3,5

Из таблицы 28 видно, что эксперты высоко оценивают значимость всех представленных элементов стратегии. Ни одна позиция не набрала максимальное количество баллов – 5 (играет ключевую роль в стратегии), но и не опустилась ниже значения 3 (средняя степень влияния).

Наиболее важное значение, по мнению экспертов, имеет формулировка стратегических приоритетов развития (4,58), формулировка стратегических целей и задач (4,45), а также поэтапный план реализации стратегии. Т.е. наиболее важна формулировка целевых ориентиров и способов их достижения.

Относительно низкую значимость имеют элементы стратегии, связанные с вовлечением местных сообществ в управление развитием: коммуникационный план информирования местного сообщества (3,5), описание готовности местного сообщества к изменениям (3,65), проект управления изменениями (3,7). Такая ситуация характерна для методологии стратегического планирования в российских муниципалитетах. Органы местного самоуправления как инициаторы стратегического планирования недооценивают роль местных сообществ в управлении развитием муниципального образования, их ресурсы и инициативы.

Таблица 29 – Оценка стратегий социально-экономического развития муниципальных образований (среднее значение) (составлено автором)

№	Объект оценки (качество структурного элемента стратегии)		Оценка (0-5 баллов)					
	Блок	Элемент стратегии	МО г. Новорос-сийск (кластер А)	МО г.Анапа (кластер Б)	Кушевский район (кластер В)	Калининский район (кластер Г)	Белореченский район (кластер Д)	Щербинский район (кластер Е)
1.	Аналитическая часть стратегического плана (стратегии)	Результаты анализа социально-экономической ситуации в муниципальном образовании	3,575	3,975	3,7	3,6	3,6	3,725
2.		Описание ресурсов местного сообщества; результаты оценки возможностей включения этих ресурсов в развитие муниципального образования	3,5	3,65	3,325	3,425	3,3	3,55
3.		Результаты прогноза развития муниципальных образований	3,2	3,55	2,875	2,975	3,15	3,275
4.		Описание готовности местного сообщества к изменениям	1,45	1,375	1,2	1,35	1,2	1,325
5.	Часть, описывающая целевые ориентиры	Сформулированные миссия и ценности развития	2,925	2,05	1,925	1,975	3,075	1,95
6.		Стратегические приоритеты развития (на основе понимания потребностей местного сообщества)	3,1	3	2,75	2,85	2,8	2,95
7.		Стратегические цели и задачи	3,475	3,325	3,075	3,2	3,275	3,3

Окончание таблицы 29

8.		Индикаторы развития, соответствующие системе целей	2,9	2,55	2,05	2,25	2,6	2,4
9.	Часть, описывающая реализацию стратегии	Поэтапный план реализации стратегии	2,55	2,2	2,05	1,98	2,25	2,13
10.		Наличие организационной структуры управления стратегией	1,525	1,425	1,475	1,25	1,7	1,475
11.		Описание механизма мониторинга и реализации стратегии	2,275	2,575	2,05	1,775	2,3	2,375
12.		Проект управления изменениями	0,975	0,95	0,8	0,825	0,85	0,85
13.		Маркетинговый план реализации стратегии	0,875	2,3	0,675	0,5	0,75	0,625
14.		Коммуникационный план (нацеленный на информирование местного сообщества)	0,675	0,925	0,475	0,425	0,45	0,4

Из таблицы 29 мы видим, что наиболее качественно в анализируемых стратегиях сформулированы:

- аналитическая часть стратегического плана (все значения больше 3), кроме описания готовности местного сообщества к изменениям;
- стратегические цели и задачи развития (все значения больше 3);
- формулировка миссия и ценности развития оценивается экспертами выше 3 баллов только в стратегии МО Белореченский район;
- стратегические приоритеты развития (на основе понимания потребностей местного сообщества) оценивается экспертами выше 3 баллов в стратегиях развития Новороссийска и Анапы.

Остальные позиции оценены менее чем в 3 балла. Наиболее слабыми являются элементы стратегий, описывающие механизм реализации стратегического плана:

- проект управления изменениями (максимальное значение в стратегии Новороссийска – 0,975);
- маркетинговый план реализации стратегии (только у Новороссийска – 2,3; остальные стратегии менее 1,0);
- коммуникационный план, нацеленный на информирование местного сообщества (максимальное значение в стратегии Анапы – 0,925).

Таким образом, эксперты оценивают качество данных элементов стратегии как очень низкое.

Следует отметить, что данная ситуация соответствует общероссийской. Основной проблемой российских стратегий развития муниципальных образований является их нереализуемость из-за отсутствия механизма управления реализацией.

Данные выводы подтверждают средние оценки элементов стратегии представленные в таблице 30.

Таблица 30 – Оценка стратегий социально-экономического развития муниципальных образований (максимальное значение – 5, минимальное - 0) (составлено автором)

№	Объект оценки (качество структурного элемента стратегии)		Баллы
	Блок	Элемент стратегии	
1.	Аналитическая часть стратегического плана (стратегии)	Результаты анализа социально-экономической ситуации в муниципальном образовании	3,70
2.		Описание ресурсов местного сообщества; результаты оценки возможностей включения этих ресурсов в развитие муниципального образования	3,46
3.		Результаты прогноза развития муниципального образований	3,17
4.		Описание готовности местного сообщества к изменениям	1,32
5.	Часть, описывающая целевые ориентиры	Сформулированные миссия и ценности развития	2,32
6.		Стратегические приоритеты развития (на основе понимания потребностей местного сообщества)	2,91
7.		Стратегические цели и задачи	3,28
8.		Индикаторы развития, соответствующие системе целей	2,46
9.	Часть, описывающая реализацию стратегии	Поэтапный план реализации стратегии	2,19
10.		Наличие организационной структуры управления стратегией	1,48
11.		Описание механизма мониторинга и реализации стратегии	2,23
12.		Проект управления изменениями	0,88
13.		Маркетинговый план реализации стратегии	0,95
14.		Коммуникационный план (нацеленный на информирование местного сообщества)	0,56

Из таблицы 30 видно:

1. Наиболее качественно сформулированы: результаты анализа социально-экономической ситуации в муниципальном образовании (3,70); описание ресурсов местного сообщества, результаты оценки возможностей включения этих ресурсов в развитие муниципального образования (3,46); стратегические цели и задачи (3,28); результаты прогноза развития муниципального образований (3,17); стратегические приоритеты развития на основе понимания потребностей местного сообщества (2,91); общая оценка экспертов колеблется от «в целом качественный, но с отдельными недостатками» до «среднее качество».

2. Эксперты оценили элементы стратегии от 3 баллов (среднее качество) до 2 (низкое качество): индикаторы развития, соответствующие системе целей (2,46); сформулированные миссия и ценности развития (2,32); описание механизма мониторинга и реализации стратегии (2,23); поэтапный план реализации стратегии (2,19); наличие организационной структуры управления стратегией (1,48).

3. Очень низкое качество у элементов стратегии: описание готовности местного сообщества к изменениям (1,32); маркетинговый план реализации стратегии (0,95); проект управления изменениями (0,88); коммуникационный план, нацеленный на информирование местного сообщества (0,56).

Достоверность полученных выводов подтверждается расчетом коэффициента конкордации, отражающего меру согласованности мнений экспертов. Коэффициент конкордации был рассчитан по формуле:

$$K_0 = \frac{12S}{m^2(n^3 - n) - m \sum_{i=1}^m T_i} \quad (5)$$

Для анкеты 1 коэффициента конкордации составил 0,19161.

Для анкеты 2:

– при оценке стратегии Новороссийска – 0,54984;

- при оценке стратегии Анапы – 0,46691;
- при оценке стратегии Куцевского района – 0,54176;
- при оценке стратегии Калининского района – 0,61497;
- при оценке стратегии Белореченского района – 0,51460;
- при оценке стратегии Щербиновского района – 0,59356.

Проверим значимость коэффициента конкордации при $7 \leq n \leq 19$

и $m \geq 13$ следует использовать статистику X , распределение которой при этих условиях хорошо аппроксимируется F-распределением Фишера с числами степеней свободы $v_1=n-1$ и $v_2=(m-1)(n-1)$.

$$X^{(2)} = \frac{m(n-1)K_0}{1-K_0} \quad (6)$$

Если $X_{набл} > X_{кр}$, значит коэффициент конкордации значим.

Расчеты показали, что для анкет 1 и 2 (по всем стратегиям развития) $X_{набл} > X_{кр}$, т.е. коэффициент конкордации значим и согласованность мнений экспертов удовлетворительна. Значит мы можем считать опрос достоверным.

Таблица 31– Общая оценка стратегий медианных муниципальных образований без учета коэффициента значимости (максимальное количество баллов 70, минимальное – 0) (составлено автором)

Ранг	МО	Общее количество баллов
1	Анапа (Кластер Б)	33,85
2	Новороссийск (кластер А)	33,00
3	Белореченский район (кластер Д)	31,30
4	Щербиновский район (кластер Е)	30,33
5	Куцевский район (Кластер В)	28,43
6	Калининский район (кластер Г)	28,38

Анализируя интегрированный показатель оценки экспертами стратегий развития (таблица 31) можно сделать вывод, что наиболее качественными

являются стратегии Анапы (кластер Б) и Новороссийска (кластер А) – медианных муниципальных образований наиболее развитых кластеров Краснодарского края. Последнюю позицию занимает стратегия Калининского района (средний кластер Г). В целом эксперты оценивают все стратегии как среднего качества (30 из 70 возможных баллов) с разницей между максимальным (33,85) и минимальным (28,38) значением на 8%.

Практически такую же картину мы можем наблюдать, принимая в расчет значимость того или иного элемента (таблица 32).

Таблица 32 – Общая оценка стратегий медианных муниципальных образований с учетом коэффициента значимости (максимальное количество баллов 350, минимальное – 0) (составлено автором)

Ранг	МО	Общее количество баллов
1	Анапа (Кластер Б)	137,10
2	Новороссийск (кластер А)	134,82
3	Белореченский район (кластер Д)	127,82
4	Щербиновский район (кластер Е)	124,15
5	Калининский район (кластер Г)	116,19
6	Куцевский район (Кластер В)	116,16

Стратегии Анапы (кластер Б) и Новороссийска (кластер А) сохраняют свое лидирующее положение. Местами меняются только стратегии Калининского и Куцевского районов. Разница между максимальным (137,10) и минимальным (116,6) значением сокращается до 6%.

Более детально оценка стратегий медианных муниципальных образований с учетом значимости элементов представлена в таблице 33.

Таблица 33 – Оценка стратегий социально-экономического развития муниципальных образований (с учетом значимости элемента; максимальное значение – 25, минимальное – 0) (составлено автором)

№	Объект оценки (качество структурного элемента стратегии)		Оценка (0-5 баллов)					
	Блок	Элемент стратегии	МО г. Новорос-сийск (кла-стер А)	МО г.Анапа (кластер Б)	Кушев-щев-ский район (кла-стер В)	Кали-нинский район (кластер Г)	Бело-ре-чен-ский район (кла-стер Д)	Щер-бинов-ский район (кла-стер Е)
1.	Аналитиче-ская часть стратегиче-ского плана (стратегии)	Результаты анализа социально-экономической ситуа-ции в муниципальном образовании	13,59	15,11	14,06	13,68	13,68	14,16
2.		Описание ресурсов местного сообщества; результаты оценки возможностей включе-ния этих ресурсов в развитие муниципаль-ного образования	14,53	15,15	13,80	14,21	13,70	14,73
3.		Результаты прогноза развития муниципаль-ного образований	12,80	14,20	11,50	11,90	12,60	13,10
4.		Описание готовности местного сообщества к изменениям	5,29	5,02	4,38	4,93	4,38	4,84
5.	Часть, опи-сывающая целевые ори-ентиры	Сформулированные миссия и ценности раз-вития	11,41	8,00	7,51	7,70	11,99	7,61
6.		Стратегические при-оритеты развития (на основе понимания по-требностей местного сообщества)	14,20	13,74	12,60	13,05	12,82	13,51
7.		Стратегические цели и задачи	15,46	14,80	13,68	14,24	14,57	14,69
8.		Индикаторы развития, соответствующие сис-теме целей	12,18	10,71	8,61	9,45	10,92	10,08
9.	Часть, опи-сывающая реализацию стратегии	Поэтапный план реали-зации стратегии	11,22	9,68	9,02	8,71	9,9	9,37
10.		Наличие организаци-онной структуры управления стратегией	6,02	5,63	5,83	4,94	6,72	5,83
11.		Описание механизма мониторинга и реали-зации стратегии	9,10	10,30	8,20	7,10	9,20	9,50
12.		Проект управления изменениями	3,61	3,52	2,96	3,05	3,15	3,15
13.		Маркетинговый план реализации стратегии	3,05	8,00	2,35	1,74	2,61	2,18
14.		Коммуникационный план (нацеленный на информирование мест-ного сообщества)	2,36	3,24	1,66	1,49	1,58	1,40

Из таблицы 33 видно, что:

1. В целом эксперты оценивают стратегии развития медианных муниципальных образований как среднего качества (максимальное значение оценки элемента – 15,46 из 25 возможных).

1.1. Достаточно высоко эксперты оценили формулировку таких элементов стратегий как:

– результаты анализа социально-экономической ситуации в муниципальном образовании (более 13 баллов);

– описание ресурсов местного сообщества; результаты оценки возможностей включения этих ресурсов в развитие муниципального образования (более 13 баллов);

– стратегические цели и задачи (более 13 баллов);

– стратегические приоритеты развития (на основе понимания потребностей местного сообщества) (более 13 баллов, кроме стратегий Кушевского и Белореченского районов).

1.2. Менее 10 баллов из 25 возможных получили:

– описание готовности местного сообщества к изменениям;

– сформулированные миссия и ценности развития (кроме стратегий Новороссийска и Белореченского района);

– индикаторы развития, соответствующие системе целей в стратегиях Кушевского и Калининского районов;

– часть стратегии, описывающая реализацию стратегии (6 позиций), кроме поэтапного плана реализации стратегии развития Новороссийска и описания механизма мониторинга и реализации стратегии Анапы.

2. Наибольшее количество баллов набрали стратегии развития Анапы (кластер Б) и Новороссийска (кластер А).

2.1. В стратегии социально-экономического развития МО город Новороссийск (кластер А):

– достаточно хорошо представлена аналитическая часть, в частности хорошо описана социально-экономическая ситуация в городе (13,59); ресурсы развития (14,53); результаты прогноза развития (12,80);

– несмотря на низкий балл (5,29) в стратегии Новороссийска лучшее по сравнению с анализируемыми стратегиями описание готовности местного сообщества к изменениям;

– в части, описывающей целевые ориентиры, наиболее качественно сформулированы стратегические цели и задачи (15,46 – лучшая позиция среди анализируемых стратегий) и стратегические приоритеты развития на основе понимания потребностей местного сообщества (14,20 – также лучшая позиция среди анализируемых стратегий);

– слабо представлена часть, описывающая реализацию стратегии; кроме поэтапного плана реализации стратегии (11,22) все элементы стратегии оценены менее чем в 10 баллов; тем не менее, эксперты отмечают, что в стратегии развития Новороссийска самый качественный поэтапный план реализации стратегии.

2.2 Стратегию социально-экономического развития МО город Анапа (кластер Б) эксперты оценивают как наиболее качественную:

– в стратегии хорошо представлена аналитическая часть, за исключением описания готовности местного сообщества к изменениям (5,02);

– слабее чем в стратегии Новороссийска, но, тем не менее, достаточно качественно представлена часть, описывающая целевые ориентиры, особенно стратегические цели и задачи (14,80) и стратегические приоритеты развития (13,74);

– как и в стратегии развития Новороссийска, слабо представлена часть, описывающая реализацию стратегии, за исключением механизма мониторинга и реализации стратегии (10,30); также следует отметить, что в стратегии развития Анапы самое качественное описание маркетингового и коммуникационного планов реализации стратегии.

2.3 Стратегия развития Кущевского района (кластер В) оценена экспертами как самая слабая:

– наиболее качественными элементами стратегии являются: результаты анализа социально-экономической ситуации в муниципальном образовании (14,06); описание ресурсов местного сообщества (13,80); стратегические цели и задачи (13,68);

– по остальным позициям эксперты поставили низкие баллы (менее 10) за исключением результатов прогноза развития муниципального образования (11,50) и стратегических приоритетов развития (12,60).

2.4 Стратегия развития Калининского района (кластер Г) также оценена экспертами достаточно низко (разница оценки по сравнению со стратегией Кущевского района составляет менее 1 балла):

– стратегия развития Калининского района незначительно опережает стратегию Кущевского района по следующим позициям: описание ресурсов местного сообщества; результаты прогноза развития муниципального образования; описание готовности местного сообщества к изменениям; миссия и ценности развития; стратегические цели и задачи; индикаторы развития; проект управления изменениями;

– по остальным позициям стратегия развития Калининского района набрала меньшее количество баллов.

2.5 Стратегия развития Белореченского района (кластер Д) занимает 3-ю позицию среди анализируемых стратегий:

– как и в остальных стратегиях наиболее качественно сформулированы результаты анализа социально-экономической ситуации в муниципальном образовании (13,68); описание ресурсов местного сообщества (13,70); стратегические цели и задачи (14,57);

– эксперты отмечают лучшие среди анализируемых стратегий формулировку миссии и ценностей развития (11,99); описание организационной структуры управления стратегией (6,72); описание механизма мониторинга и реализации стратегии (9,20);

– «узкими местами» стратегии являются: описание готовности местного сообщества к изменениям (4,38), а также поэтапный план реализации стратегии (9,9), проект управления изменениями (3,15), маркетинговый план реализации стратегии (2,61), коммуникационный план (1,58).

2.6 Стратегия развития Щербиновского района (кластер Е) занимает 4-ю позицию среди анализируемых стратегий и незначительно уступает стратегии Белореченского района (около 3 баллов):

– «узкими местами» стратегии развития Щербиновского района являются: описание готовности местного сообщества к изменениям (4,84), миссия и ценности развития (7,61); часть, описывающая реализацию стратегии (все позиции менее 10 баллов);

– к сильным сторонам стратегии можно отнести аналитическую часть, кроме описания готовности местного сообщества к изменениям; в части, описывающей целевые ориентиры – стратегические приоритеты развития (13,51) и стратегические цели и задачи (14,69).

Таким образом, мы можем сделать следующие выводы:

1. Применяемы в России методические подходы к оценке стратегий социально-экономического развития муниципальных образований можно разделить на нормативно закреплённые (методика оценки регулирующего воздействия проектов, программ и нормативно-правовых актов), разработанные российскими научными школами и методики органов публичного управления. Все применяемые методики обладают достоинствами и недостатками.

2. В отличие от существующих методик, разработанный нами подход к оценке стратегии развития муниципального образования: ориентирован на интересы местных сообществ; позволяет оценить качество стратегирования; может быть использован на любом этапе стратегического планирования; требует минимальных временных затрат; учитывает разные подходы к стратегическому планированию. Методический подход включает систему критериев и алгоритм оценки стратегии местного развития. Предлагаемый методический подход к оценке стратегий социально-экономического развития муни-

ципальных образований может быть применен как для оценки уже принятых к исполнению стратегий, так и на каждом этапе планирования.

3. Предлагаемый методический подход был апробирован при анализе стратегий развития медианных муниципальных образований Краснодарского края. Для этого был проведен экспертный опрос среди сотрудников КубГУ, работников органов местного самоуправления трех муниципальных образований Краснодарского края и работников органов государственной власти Краснодарского края. Опрос проводился по двум направлениям: оценка влияния качества разработки отдельных структурных элементов стратегии развития муниципального образования на ее эффективность; оценка стратегий социально-экономического развития медианных муниципальных образований.

4. По мнению экспертов, все анализируемые элементы стратегического плана имеют высокую значимость (от 4,58 до 3,5); средний балл составляет 4 из 5 возможных. Это позволяет сделать вывод, что позиции анализа стратегий развития муниципальных образований выбраны корректно.

5. Наиболее важное значение, по мнению экспертов, имеют целевые ориентиры стратегии, такие как стратегические приоритеты развития (4,58), формулировка стратегических целей и задач (4,45), а также поэтапный план реализации стратегии (4,4).

6. Относительно низкую значимость имеют элементы стратегии, связанные с вовлечением местных сообществ в управление развитием, а также.

7. В целом эксперты оценивают стратегии развития медианных муниципальных образований как среднего качества. Анализ стратегий развития медианных муниципальных образований показал, что наиболее качественными являются стратегии развития городских округов МО Анапа (кластер Б) и Новороссийская (кластер А). Наиболее слабыми являются стратегии Калининского и Кущевского районов.

8. Проанализированные стратегии выполнены в одной методологии планирования, тем не менее, можно выделить некоторые особенности:

– в стратегии Новороссийска лучшее по сравнению с иными описание готовности местного сообщества к изменениям, а также формулировка стратегических приоритетов развития на основе понимания потребностей местного сообщества и поэтапный план реализации стратегии;

– в стратегии развития Анапы качественно представлена аналитическая часть, в том числе результаты прогноза развития; целевые ориентиры развития и описание механизма мониторинга и реализации стратегии;

– стратегии развития Кушевского и Калининского районов оценены экспертами как самые слабые по большинству позиций;

– в стратегии развития Белореченского района эксперты отмечают лучшие среди анализируемых стратегий формулировку миссии и ценностей развития; описание организационной структуры управления стратегией; описание механизма мониторинга и реализации стратегии;

– стратегия развития Щербиновского района занимает 4-ю позицию среди анализируемых стратегий и незначительно уступает стратегии Белореченского района.

9. В целом в анализируемых стратегиях наиболее качественно сформулированы: аналитическая часть, кроме описания готовности местного сообщества к изменениям; стратегические цели, задачи и стратегические приоритеты развития на основе понимания потребностей местного сообщества.

«Узкими местами» стратегий является часть стратегии, описывающая механизмы ее реализации, а также описание готовности местного сообщества к изменениям.

10.1. К достоинствам проанализированных стратегий, по нашему мнению, можно отнести:

– в целом соблюдена методология стратегического планирования (этапность, содержание и т.п.);

– присутствуют SWOT, сценарный подход, прописана методология планирования;

– уделено внимание повышению качества муниципального управления;

- в некоторых стратегиях предусмотрено создание специальных управляющих структур;
- сформулирована стратегическая цель, задачи и стратегические приоритеты;
- при разработке стратегии привлекались представители местных сообществ, а также эксперты;
- описан механизм мониторинга стратегических направлений: индикаторы, субъекты и т.п.

10.2. К недостаткам проанализированных стратегий, по нашему мнению, можно отнести:

- нечетко сформулированы ценности и миссия стратегии;
- стратегическая цель не в полной мере отражает специфику МО и не связана со стратегическими направлениями;
- механизм мониторинга стратегии прописан в общих чертах;
- стратегические проекты (субстратегии) сильно отличаются друг от друга по масштабу, срокам и требуемым ресурсам.

11. Общие рекомендации по их совершенствованию стратегий медианных муниципальных образований:

1) уточнить формулировку ценностей и миссии стратегии; ценности и миссия определяют качественные целевые ориентиры, которые не всегда можно описать количественно и отразить в стратегических целях; в то же время общие официально зафиксированные ценности и миссия эмоционально объединяют субъектов планирования;²⁸⁹

2) уточнить стратегическую цель развития муниципального образования таким образом, чтобы она отражала специфику МО и увязать ее миссией; обратить особое внимание на специфику и уникальность каждого муниципаль-

²⁸⁹ Мясникова Т.А. Технологии стратегирования местного развития// Управление изменениями в социально-экономических системах. Сборник статей XI Международной научно-практической конференции / Под ред. В.П. Бочарова, И.Е. Рисина, Ю.И. Трещевского/ Воронеж, ИПЦ ВГУ, 2012, Вып. 11, Ч.2. С. 56-72

ного образования; каждая стратегия должна быть индивидуальна; во многих стратегических документов идет подмена стратегической цели и миссии;²⁹⁰

3) предусмотреть создание организационной структуры управления стратегией; привлечь стейкхолдеров к управлению реализацией стратегий; планировать широкую информационную кампанию, целью которой является информирование населения о предстоящих изменениях и формирование позитивного общественного мнения. Для этого могут быть использованы следующие способы информирования: постоянное информирование местного населения о ходе реализации стратегического плана через СМИ; выставки, конференции, годовые отчеты руководства; личные встречи главы муниципального образования с населением;²⁹¹

4) уточнить механизмы реализации, мониторинга и коррекции стратегий²⁹²:

– механизм 1: планирование деятельности координационной структуры реализации стратегии;

– механизм 2: планирование деятельности комиссий по стратегическим направлениям;

– механизм 3: собственно мониторинг (мониторинг внешнего контекста развития муниципального образования; подготовка аналитических записок по результатам мониторинга реализации отдельных направлений; ведение базы статистических индикаторов реализации стратегического плана; прове-

²⁹⁰ Мясникова Т.А. Стратегическое планирование местного развития в Краснодарском крае: опыт городских округов// Регион: системы, экономика, управление. 2013. № 3 (22). С. 95-100

²⁹¹ Мясникова Т.А. Технологии стратегирования местного развития... Указ. соч. С. 56-72

²⁹² Жихаревич Б.С., Лимонов Д.Э. и др. Территориальное стратегическое планирование при переходе к рыночной экономике: опыт городов России. / Под ред. С. А. Васильева; ГП Международный центр социально-экономических исследований «Леонтьевский центр». – СПб: ГП МЦСЭИ «Леонтьевский центр», 2003. С.60-68; Мясникова Т.А. Технологии стратегирования местного развития / Т.А. Мясникова / Управление изменениями в социально-экономических системах. Сборник статей XI Международной научно-практической конференции. / Под ред. В.П. Бочарова, И.Е. Рисина, Ю.И. Трещевского / Воронежский государственный университет. – Воронеж: ИПЦ ВГУ, 2012. – Вып. 11, Ч. 2. – С. 56-72

дение отдельных исследований для оценки хода реализации по направлениям); мониторинг должен проводиться не реже чем 1 раз в квартал;

– механизм 4: продвижение стратегии (продвижение стратегических проектов к целевым группам; подготовка и публикация обзоров хода реализации; организация общественных обсуждений хода реализации стратегического плана; пресс-конференции и публикации в СМИ по итогам мониторинга).

5) увязать стратегические проекты (субстратегии) по масштабу, срокам и требуемым ресурсам;

6) включить во все стратегии план маркетинга.

4.2 Модернизационная интерактивная модель стратегического планирования социально-экономического развития в муниципальных образованиях в регионе

В 3 главе диссертационного исследования нами были предложены и апробированы на материалах Краснодарского края три методики: виртуальной кластиризации социально-экономического пространства региона; анализа динамики структурных изменений (метод структурных сдвигов и метод местных долей) и методика оценки качества стратегий местного развития.

Опираясь на критерии модернизации стратегического планирования местного развития (обоснованные в главе 1) сформулируем рекомендации по формированию модернизационной интерактивной модели стратегического планирования социально-экономического развития в Краснодарском крае и применению предлагаемых методик.

Еще раз обратимся к критериям модернизации:

1. Участие местных сообществ в стратегическом планировании местного развития.

2. Реализация принципов совместного управления (в том числе при взаимодействии региональной власти и органов местного самоуправления).

3. Ориентация планирования на потребности местных сообществ.

4. Эффективные процедуры анализа социально-экономической динамики муниципального образования.

Для анализа социально-экономической динамики муниципальным образованиям мы предлагаем метод виртуальной кластеризации социально-экономического пространства региона. Например, проведенная нами кластеризация социально-экономического пространства Краснодарского края:

- позволила сгруппировать муниципальные образования в 6 групп (кластеров) с относительно однородными признаками;
- выявить сильные и слабые стороны каждого кластера;
- наглядно показать дифференциацию социально-экономического развития внутри региона;
- сопоставить уровень развития муниципальных образований друг с другом, как внутри кластера, так и между кластерами. Например, в 2010 году наиболее развитыми были Краснодар (11,5), Новороссийск (8,3), Сочи (7,9) (кластер А); наименее развитыми – муниципальные образования кластера Е, в частности Новокубанский муниципальный район (2,0).

Полученные выводы позволяют предложить рекомендации по формированию как местной, так и региональной социально-экономической политики, направленной на выравнивание социально-экономического пространства региона и поддержку развития муниципальных образований края:

- для муниципальных образований кластера А: сохранение сложившихся тенденций развития;
- для муниципальных образований кластера Б: развитие транспортных услуг; оздоровление финансового состояния хозяйствующих субъектов (самый низкий показатель среди 6 кластеров);
- для муниципальных образований кластера В: развитие промышленного производства и потребительской сферы (худший показатель в регионе);
- для муниципальных образований кластера Г: развитие производственной и социальной инфраструктуры;

– для муниципальных образований кластера Д: развитие производственной и социальной инфраструктуры, повышение инвестиционной активности;

– для муниципальных образований кластера Е: поддержка развития сельского хозяйства; развитие производственной и социальной инфраструктуры; разработка мер по выводу местной экономики из состояния стагнации.

Анализ структурных сдвигов в экономике медианных муниципальных образований позволил нам выделить «стержневые» отрасли местной экономики и сформулировать направления муниципальной структурной политики:

– для МО г. Новороссийск: а) наиболее развитая отрасль местной экономики «транспорт» (местная доля 3,26) продолжает сокращаться (отрицательные пропорциональный и дифференциальные сдвиги); это ослабляет позиции местной экономики в целом и требует разработки мер поддержки отрасли; б) отраслями потенциальной специализации могут стать «розничная торговля» и «строительство» (местная доля меньше 1, но при этом положительный дифференциальный сдвиг); в) отрасль «обрабатывающее производство» составляет 22,58%, при этом местная доля отрасли меньше 1 и продолжает сокращаться (с 0,78 до 0,72), также наблюдается отрицательные пропорциональный и дифференциальные сдвиги; это обуславливает необходимость разработки антикризисных мер;

– для МО г. Анапа: наиболее активно развивается отрасль «розничная торговля» (местная доля 2,33; дифференциальный сдвиг 0,1), однако в связанной с ней отрасли «курортно-туристический комплекс» при увеличении местной доли (12,49) наблюдается незначительный спад; это отчасти связано с активным развитием отрасли в других муниципальных образованиях края и требует разработки мер муниципальной политики по повышению конкурентоспособности предприятий-резидентов;

– для Кушевского района: а) наиболее развитая и продолжающая развиваться отрасль местного хозяйства – «сельское хозяйство» (местная доля 5,91; дифференциальный сдвиг 0,4) – задача муниципальной политики сохранить сложившуюся тенденцию; б) отраслю потенциальной специализации

ции является «обрабатывающее производство» (местная доля за исследуемый период меньше 1, но увеличилась в 2 раза; при этом дифференциальный сдвиг 1,61); в) у отраслей «строительство» (удельная доля в местной экономике 13,52%) и «розничная торговля» (удельная доля в местной экономике 18,93%) местная доля меньше 1 и продолжает сокращаться (особенно сильное сокращение в отрасли «строительство») и наблюдается отрицательный дифференциальный сдвиг; для сохранения конкурентных преимуществ отрасли требуется разработка антикризисных мер муниципальной политики;

– для Калининского района: а) ключевая отрасль местной экономики «сельское хозяйство» (53,3% удельная доля, 8,45 местная доля) незначительно сокращается по сравнению с общекраевыми показателями (дифференциальный сдвиг – 0,15), что частично компенсируется ростом местной доли (с 5,06 до 8,45), тем не менее, органы местного самоуправления для сохранения положительной динамики отрасли должны разработать систему мер поддержки сельхозпроизводителей-резидентов; б) у отраслей «обрабатывающее производство» и «розничная торговля», при достаточно значимых удельных долях в местной экономике, местная доля меньше 1 (в отрасли «обрабатывающее производство» местная доля сократилась в 2 раза), и наблюдается отрицательный дифференциальный сдвиг; для предотвращения отрицательных тенденций требуется разработка антикризисных мер муниципальной политики;

– для Белореченского района: а) стержневой отраслью местной экономики является «обрабатывающее производство» (удельная доля 62%, местная доля 1,98); при этом в отрасли наблюдается отрицательный дифференциальный сдвиг (-0,24) и местная доля сократилась с 2,36 до 1,98; такая ситуация создает серьезную угрозу развития местной экономики и требует разработки мер муниципальной политики по поддержке предприятий отрасли; б) важную роль в местной экономике играют отрасли «строительство» и «розничная торговля»; хотя местная доля данных отраслей меньше 1, но при этом она растет и наблюдается положительный дифференциальный сдвиг – это отрас-

ли потенциальной специализации, предприятия которых при грамотной муниципальной поддержке могут стать опорой местной экономики;

– для Щербиновского района: а) «сельское хозяйство» – наиболее развитая и продолжающая развиваться отрасль местной экономики (удельная доля 76,34%, местная доля 12,1), при этом местная доля продолжает расти и дифференциальный сдвиг составляет 0,05; можно говорить о ярко выраженной монопрофильности местной экономики, что требует от органов местного самоуправления мер по диверсификации местной экономики; б) для отрасли «розничная торговля» произошло сокращение местной доли с 1,17 до 0,71, при этом наблюдается достаточно значительный отрицательный дифференциальный сдвиг (-0,81); между тем отрасль играет значимую роль в местной экономике (удельная доля 16,3%), что обуславливает необходимость разработки мер поддержки предприятий отрасли.

Также методы кластеризации и анализа структурной динамики позволили нам уточнить тенденции развития медианных муниципальных образований виртуальных кластеров Краснодарского края.

5. Стратегические цели развития (управление будущим муниципального образования)

Помимо общих требований к стратегическим целям социально экономического развития, таким как, например, предусмотренные SMART-технологией (каждая цель должна быть описана как четкий, конкретный результат; цель должна быть измеримой с помощью конкретных индикаторов и стандартных процедур измерения; цель должна быть неслучайной, обоснованной, доказанной, жизненно необходимой для человека или организации; цель должна быть реалистичной, в принципе достижимой; цель должна быть четко определена во времени, должны быть конкретные сроки (и контрольные точки) ее достижения)²⁹³, нами были сформулированы такие требования, как:

– ориентация на настоящие и будущие потребности местного сообщества;

²⁹³ Виханский О.С. Наумова А.И. Менеджмент. М: Экономистъ, 2003. С. 213.

– приоритет социальных целей развития (занятость, доходы населения, благоустройство местного сообщества в широком смысле);

- соблюдение футуристического принципа (принципа справедливости между поколениями);

– активная позиция субъектов стратегического планирования в управлении Будущим муниципального образования.

По нашему мнению специфика стратегического целеполагания при стратегировании местного развития заключается в следующем²⁹⁴:

1. Приоритетными являются социальные цели развития, такие как улучшение обеспеченности населения общественными услугами, рост продолжительности жизни, повышение комфортности проживания на территории муниципального образования и т.п.

2. Объектом воздействия является социально-экономическая система – местное сообщество (сообщество людей, связанных интересами проживания на определенной территории, социальным взаимодействием и чувством общества). Это означает, что стратегические цели – это цели связанные с социальными изменениями.

3. Объект воздействия (местное сообщество) одновременно является и субъектом воздействия (субъект-субъектные отношения), так как концепция опоры на собственные силы подразумевает участие населения в разработке и реализации стратегии развития местного сообщества. Примером может служить формирование группы стратегического планирования. Следовательно, цели должны сочетать интересы различных групп интересов муниципального образования.

²⁹⁴ Мясникова Т.А. Технологии стратегирования местного развития / Т.А. Мясникова / Управление изменениями в социально-экономических системах. Сборник статей XI Международной научно-практической конференции. / Под ред. В.П. Бочарова, И.Е. Рисина, Ю.И. Трещевского / Воронежский государственный университет. Воронеж: ИПЦ ВГУ, 2012. Вып. 11, Ч. 2. С. 56-72

4. Стратегирование предполагает определенное мировоззрение. Стратегическая активность имеет свои особенности и требует наличие специфической квалификации, внутренней «стратегической позиции». Стратегирование подразумевает изменение субъекта развития (местного сообщества), как носителя идей, интересов, целей, способного к самостоятельным действиям. С этой точки зрения планирование, контроль, координация, обратные связи, влияния – это средства управления, коммуникативный инструментарий. Поэтому стратегические цели развития всегда отражают внутреннюю позицию субъектов планирования (ценностные ориентации).

5. Экономика выступает как средство достижения социальных целей. Поэтому экономические цели всегда должны быть подчинены социальным приоритетам развития муниципального образования.

6. Так как муниципальное образование является сложной, иерархически выстроенной, открытой системой при целеполагании необходимо учитывать «эффект черного ящика». Одним из инструментов снижения неопределенности при построении системы целей является метод дорожного картирования.

7. Так как основная цель развития муниципального образования - изменения локальной социально-экономической системы, которые должны привести к улучшению качества жизни местного населения, не все индикаторы достижения целей можно выразить количественно. Это обуславливает необходимость использования метода экспертных оценок.

В таблице 34 представлены цели социально-экономического развития медианных муниципальных образований, сформулированные в стратегиях развития.

Таблица 34 – Стратегические цели и направления развития МО (составлено автором)

МО	Миссия	Стратегическая цель	Стратегические направления
Новорос- сийск (кластер А)	Девиз Стратегии - поддержка инноваций с сохранением социальной структуры общества.	Превратить к 2020 г. «Новороссийск-2007» в город с комфортной средой обитания, благоприятными условиями для ведения бизнеса и развития «креативных индустрий», диверсифицированной экономикой, в мире, который перешел от конкуренции корпораций за рынки сбыта и квалифицированную рабочую силу, к конкуренции городов за творческих профессионалов и инвестиции в инновации — основной ресурс и фактор производства постиндустриальной эпохи.	Стратегии <i>Стратегия 1.</i> Сохранение демографического потенциала; <i>Стратегия 2.</i> Формирование портово-промышленно-логистического комплекса для целей повышения устойчивости экономической структуры; <i>Стратегия 3.</i> Развитие рекреационно-агро-виноградарско-винодельческого комплекса как условие сохранения среды обитания сельских жителей и повышения устойчивости экономической структуры; <i>Стратегия 4.</i> Развитие базисной социально-экономической инфраструктуры территории как необходимое условие реализации Стратегии; <i>Стратегия 5.</i> Развитие инвестиционно-строительного комплекса как условие достижения высоких стандартов жизни населения; <i>Стратегия 6.</i> Бюджетно-финансовое обеспечение реализации Стратегии; <i>Стратегия 7.</i> Развитие градообслуживающих отраслей экономики; <i>Стратегия 8.</i> Развитие комплекса отраслей социальной сферы как условие формирования «комфортной» среды обитания человека.

Продолжение таблицы 34

Анапа (кластер Б)	Не сформулирована	Обеспечение роста благосостояния граждан города за счет интенсивного роста производительных сил, бюджетной эффективности и улучшения качества среды обитания	<ol style="list-style-type: none"> 1. Инициирование федеральной целевой программы «Развитие федерального детского оздоровительного курорта в городе-курорте Анапа» 2. Развитие туристско-рекреационного кластера экономики муниципального образования г-к. Анапа 3. Повышение качества жизни населения 4. Повышение качества государственного управления и администрирования территории МО г. Анапа.
Кушевский район (кластер В)	Не сформулирована	Реализация геостратегически выгодного расположения района и обеспечение кардинального повышения качества жизни населения района на основе создания потенциала опережающего развития.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Кардинальное повышение качества и продолжительности жизни, формирование условий и стимулов для развития человеческого капитала на основе повышения эффективности и конкурентоспособности здравоохранения, образования и жилищного строительства. 2. Обеспечение высоких темпов устойчивого экономического роста района на основе реализации государственной структурно-институциональной политики, направленной на формирование глобальных конкурентных преимуществ экономики района. 3. Создание потенциала опережающего развития района. 4. Повышение эффективности государственного стратегического планирования и регулирования социально-экономических процессов в районе на основе формирования систем стратегического управления, оптимизации институциональной структуры, пространственного и территориального планирования.

Калининский район (кластер Г)	Калининский район – территория устойчивого экономического роста и высокого качества жизни	Кардинальное повышение качества и продолжительности жизни, развитие человеческого потенциала района и обеспечение высоких темпов устойчивого экономического развития района.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Экономическое развитие (промышленное производство, с/х, инвестиции, доходы бюджета) 2. Развитие социальной сферы 3. Повышение эффективности муниципального управления
Белореченский район (кластер Д)	Мы стремимся к улучшению условий жизни жителей района, к развитию мощных высокотехнологичных производств в разных сферах экономики, к гармоничному взаимодействию власти и бизнеса.	Реализация политических и социально-экономических приоритетов Белореченского района и обеспечение кардинального повышения качества, продолжительности жизни населения МО на основе создания потенциала опережающего развития.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Экономическое развитие (промышленность, АПК, потребительский рынок) 2. Развитие социальной сферы 3. Повышение эффективности муниципального управления
Щербиновский район (кластер Е)	Динамично развивающаяся территория, где традиционно высокая культура земледелия в сочетании с высоким уровнем промышленной переработки сельхозпродукции, осуществляемой в пределах муниципального образования, сочетается с развитым рекреационным комплексом, что в целом обеспечивает интенсивное развитие экономики и высокий уровень жизни населения.	Реализация социально-экономических приоритетов и обеспечение кардинального повышения качества жизни населения муниципального образования Щербиновский район на основе создания потенциала опережающего развития.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Обеспечение реализации принципа устойчивого развития на основе сбалансированности экономических и социальных приоритетов развития муниципального образования. 2. Обеспечение высоких темпов экономического роста и экономической стабильности на основе опережающего развития агропромышленного и рекреационного комплексов, играющих роль «точек роста» и «ведущих звеньев». 3. Обеспечение социальной ориентированности инвестиционного развития, создания необходимых условий для полного и эффективного использования возможностей и потребностей населения муниципального образования. 4. Обеспечение занятости и гарантированных доходов населения муниципального образования на основе устойчивого роста производства всех отраслей экономики.

Таким образом, проанализировав стратегические цели и направления развития медианных муниципальных образований виртуальных кластеров социально-экономического пространства Краснодарского края, мы можем сделать следующие выводы:

– не во всех стратегиях сформулированы миссия и ценности развития, хотя в контексте стратегий они просматриваются, так как общая цель развития муниципального образования – положительные социальные изменения, улучшение качества жизни местного населения; при формулировке ценностей развития не было проведено исследование реальных потребностей и ценностных приоритетов местных сообществ; в конечном счете, отсутствие четко сформулированных миссии и ценностей ведет к утрате функции общественного соглашения жителей муниципального образования, увеличивает сопротивление изменениям;

– стратегические цели развития (цели первого уровня) сформулированы очень обще, не в полной мере отражают специфику муниципального образования, его стратегический выбор; в проанализированных стратегиях стратегическая цель представлена как «повышение качества жизни местного населения»; отсутствие ориентации главной стратегической цели муниципально-го образования на стратегический выбор приводит к размытости контуров стратегии, утрате «стратегичности», тяготению к долгосрочному комплексному плану социально-экономического развития;

– в целях развития разного уровня не просматривается «сгибание тренда», необходимое для стратегического планирования; в формулировке целей, сценариях развития (в том числе в оптимистическом) прослеживается линейное развитие социально-экономической ситуации, следование сложившимся тенденциям; в стратегиях речь идет не об управлении Будущим, а о наиболее выгодном использовании сложившейся ситуации; это обедняет спектр возможностей социально-экономического развития муниципального образования;

– в целевых ориентирах стратегий учтены отраслевые приоритеты развития муниципальных образований; однако, в определении отраслевых приоритетов прослеживается следование сложившимся тенденциям;

– стратегические проекты/субстратегии/основные направления развития не увязаны по срокам, масштабу и требуемым ресурсам; мегапроекты представлены вместе с отдельными мероприятиями, муниципальные проекты с частными (при этом не указаны способы воздействия на частный сектор); не выделены приоритетные и второстепенные направления и проекты; все это приводит к нарушению принципов согласованности и концентрации ресурсов;

– цели социально-экономического развития муниципальных образований 1-го уровня (муниципальных образований и городских округов) сформулированы без учета интересов поселений и населенных пунктов, входящих в состав городских округов; между тем потребности поселений и населенных пунктов даже в рамках одного муниципального образования могут сильно различаться, так как различается их социально-демографический состав, уровень социально-экономического развития, отраслевая специализация; стратегии развития в большей степени отражают интересы и потребности административного центра муниципального образования, что ставит жителей других населенных пунктов в невыгодное положение;

– при формулировке целей и приоритетов социально-экономического развития муниципальных образований не учтены возможности межмуниципального сотрудничества; между тем муниципальные образования, особенно входящие в отстающие кластеры Д и Е, могли бы использовать этот ресурс для решения текущих вопросов и достижения стратегически целей;

На основе полученных выводов нами сформулированы рекомендации по совершенствованию стратегических целей и направлений развития модельных муниципальных образований виртуальных кластеров Краснодарского края:

– уточнить ценности и миссию развития (а в стратегиях, где их нет – сформулировать) на основе исследования реальных потребностей и ценностных приоритетов местных сообществ; для проведения таких исследований целесообразно использовать социологические опросы, опросы экспертов; если в группу стратегического планирования входят представители различных групп интересов – они могут выступить в роли экспертов;

– уточнить стратегические цели развития (цели первого уровня) с учетом социально-экономических особенностей, стратегического выбора муниципального образования; предусмотреть возможности «сгибания тренда» социально-экономического развития муниципального образования;

– увязать стратегические проекты/ субстратегии/основные направления развития по масштабу, срокам и требуемым ресурсам; определить приоритетные и второстепенные направления/проекты; обеспечить соблюдение принципов согласованности и концентрации ресурсов в стратегическом планировании;

– включить в стратегии развития муниципальных образований 1-го уровня (муниципальных районов и городских округов) стратегии развития поселений и населенных пунктов, которые входят в их состав, как подстратегии или отдельные проекты с учетом интересов пригородов;

– уточнить стратегические направления социально-экономического развития с учетом стратегических целей развития других муниципальных образований Краснодарского края – потенциальных партнеров; учитывать возможности не только конкуренции, но и межмуниципального сотрудничества (особенно муниципальным образованиям, входящим в кластер Д и Е).

6. Интерактивность и управляемость стратегического плана

Интерактивность и управляемость стратегического плана обеспечивается опорой на технологию стратегического планирования, разработанную Кубанской школой развития местных сообществ и использованием:

– правового механизма, который включает создание нормативно-правовой базы стратегического планирования местного развития в регионе, мониторинга и коррекции стратегии, придания стратегии легитимности;

– финансового механизма, который включает формирование бюджета развития, необходимого для реализации стратегических целей;

– организационно-управленческого механизма, который включает организационные структуры, управленческие технологии, механизмы совместного управления, кадровый потенциал, культуру местного самоуправления и т.п.; в связи с этим большое значение приобретает развитие организационно-управленческих ресурсов муниципального образования (1 – организационно-управленческие ресурсы органов местного самоуправления: организационная структура органов местного самоуправления; применяемые управленческие технологии; квалификация муниципальных служащих; мотивированность муниципальных служащих на достижение поставленных задач; 2 – организационно-управленческие ресурсы стейкхолдеров местного сообщества: наличие и активность НКО, активность других стейкхолдеров; состояние «информационного поля»; культураместного самоуправления; механизмы совместного управления – включают формы и методы взаимодействия власти, бизнеса, НКО в принятии стратегических управленческих решений);

– социального механизма, который включает привлечение местных сообществ к стратегическому управлению развитием муниципального образования, управление изменениями в широком смысле этого понятия, т.е. обеспечение интернализации – внутреннего принятия местными сообществами стратегии развития как «своей».

Таким образом, интерактивная схема стратегического планирования в Краснодарском крае может выглядеть следующим образом (рисунок 4).

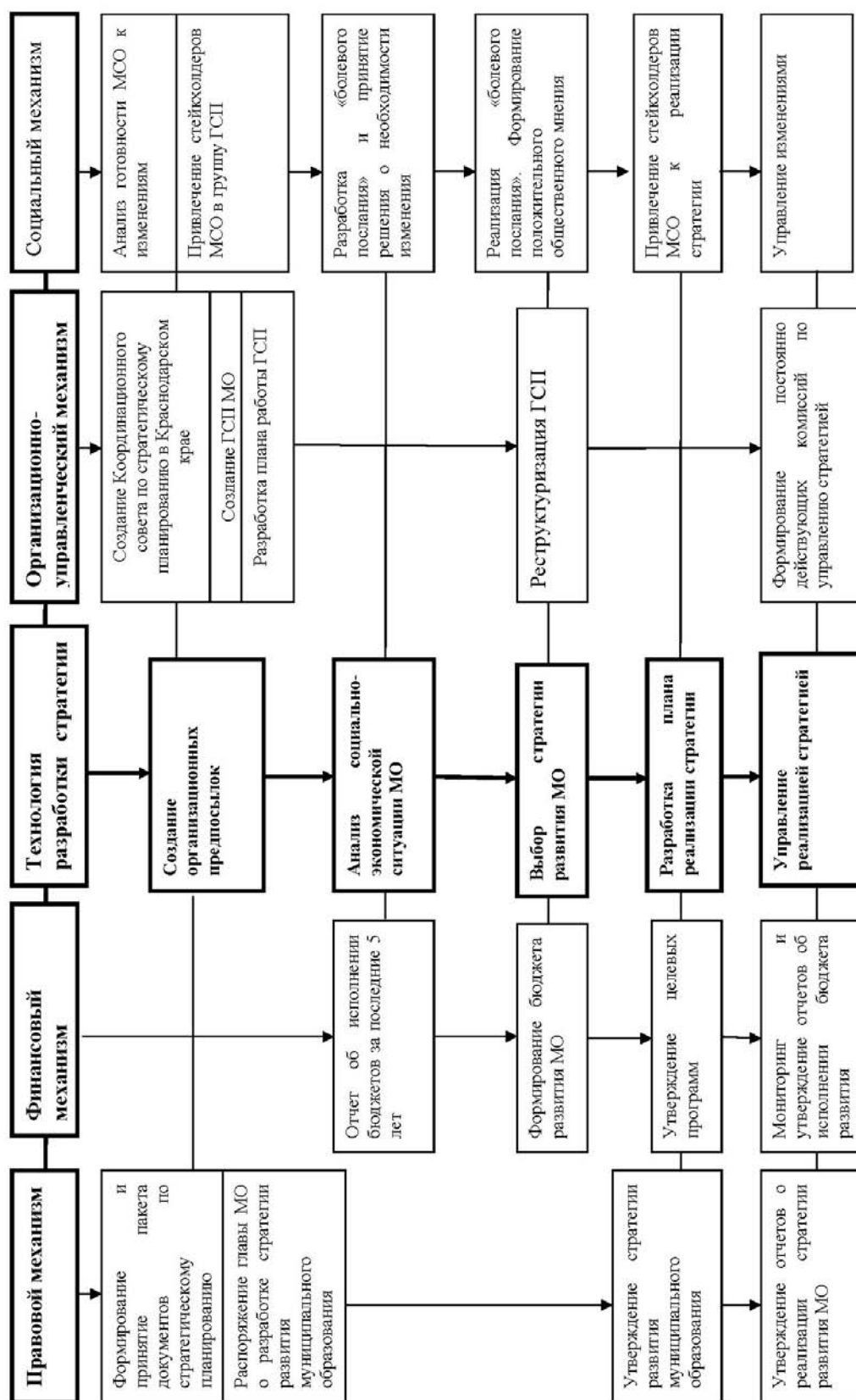


Рисунок 4 – Интерактивная схема стратегирования социально-экономического развития муниципального образования (разработано автором)

Оценив качество стратегий социально-экономического развития муниципальных образований края, мы пришли к выводу, что для модернизации стратегического планирования в Краснодарском крае на уровне муниципальных образований необходимо инициировать новый цикл разработки стратегий местного развития. При этом существующие стратегии могут послужить основой для планирования, таким образом, будет обеспечена их преемственность. Для оптимизации стратегического планирования местного развития в Краснодарском крае, по нашему мнению, необходимо²⁹⁵:

1. На этапе создания организационных предпосылок:

1.1. Сформировать организационные предпосылки на уровне Краснодарского края:

– принять Закон Краснодарского края «О стратегическом планировании в Краснодарском крае» в соответствии с Федеральным законом от 28 июня 2014 г. N 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации», который внес существенные изменения в систему стратегического планирования территориального развития;

– Министерству экономики Краснодарского края совместно с университетами региона разработать методические рекомендации по стратегическому планированию в соответствии с изменениями российского и краевого законодательства; по нашему мнению, за основу целесообразно взять методологию и опыт стратегического планирования Кубанской школы развития местных сообществ;

– распоряжением Губернатора Краснодарского края или решением ЗСК создать Координационный совет по стратегическому планированию в Краснодарском крае; Координационный совет должен стать ключевым звеном взаимодействия стейкхолдеров стратегирования местного развития в региональном сообществе Краснодарского края; создание Координационного совета необходимо для перехода от патерналистской модели взаимодействия

²⁹⁵ Схема разработана на основе методологии планирования Кубанской школы развития местных сообществ

региональной власти и органов местного самоуправления к партнерству, основанному на принципах совместного управления.

1.2. Сформировать организационные предпосылки на уровне муниципальных образований 1-го уровня (муниципальных районов и городских округов):

– доработать муниципальную нормативную и методическую базу по стратегическому планированию: положение о стратегическом планировании в муниципальном образовании, методические рекомендации по стратегическому анализу муниципального образования, методические рекомендации по оценке стратегии, положение об организации стратегического планирования в муниципальном образовании, положение о социально-экономическом планировании в поселениях и другие;

– распоряжением главы муниципального образования инициировать разработку стратегии развития муниципального образования (с учетом действующей стратегии, утвержденной в 2007 году);

– создать группу стратегического планирования социально-экономического развития муниципального образования, в состав которой должны входить стейкхолдеры муниципального образования, университетские ресурсы; на местном уровне группа стратегического планирования становится основным субъектом стратегирования, ее деятельность основывается на принципах совместного управления муниципальным образованием;

– разработать план работы группы стратегического планирования, который должен включать описание последовательности, процедур, зон ответственности планирования с увязкой по времени и необходимым ресурсам; по сути, речь идет о «плане для планировщиков»; от качества данного плана во многом зависит успешность всей процедуры работы над стратегией развития муниципального образования;

– привлечь стейкхолдеров муниципального образования в группу стратегического планирования; инициативной группе необходимо определить группы интересов (влияния) местных сообществ и предпринять меры по их

привлечению к планированию; параллельно целесообразно проводить широкую информационную кампанию по освещению вопросов подготовки к разработке (актуализации) стратегии развития муниципального образования;

- проанализировать готовность местных сообществ к изменениям; реализуемость стратегии развития во многом будет зависеть от готовности местного населения к участию в предстоящих изменениях; для определения готовности местных сообществ к изменениям можно использовать такие инструменты, как социологические опросы, работа фокус-групп, интернет-приемные и другие.

2. На этапе анализа социально-экономической ситуации в муниципальном образовании:

– проанализировать стратегический потенциал и возможности развития муниципального образования (SWOT-анализ, PEST-анализ, SNW – анализ, динамика структурных сдвигов, шкалограммы, кластерный анализ и др.);

– проанализировать исполнение муниципального бюджета за последние 5 лет (с точки зрения возможности использования средств бюджета для организации социально-экономического развития);

– для обеспечения принятия изменений разработать «болевое послание» для местных сообществ; «болевое послание», согласно Д. Коннеру²⁹⁶, это информационное послание, адресованное целевой группе (в нашем случае местным сообществам) и содержащее: 1) «боль» – критическую массу информации, которая оправдывает нарушение равновесия (возникли или предвидятся большие проблемы или открываются возможности, использовать которые можно только при радикальных изменениях); 2) «средства от боли» – предполагаемые действия, которые могли бы решить проблему или помочь воспользоваться возможностями сложившейся ситуации.

3. На этапе выбора стратегии развития муниципального образования:

²⁹⁶ Conner Daryl. Managing at the speed of change: how resilient managers prosper where others fail. Villard Books, New York, 1992. P.92

– сформировать сценарии развития; для этого можно использовать традиционный сценарный подход или метод дорожного картирования; по нашему мнению, целесообразно сочетать формализованные или фактографические методы с экспертными методами (метод круглого стола, «мозговой штурм», метод Дельфи и др.); в роли экспертов могут выступить члены группы стратегического планирования, однако при необходимости, можно привлекать; так же следует отметить, что необходимо разрабатывать как минимум 3 сценария социально-экономического развития муниципального образования;

– определить приоритеты развития; на этом этапе необходимо сформулировать ценностные ориентиры и миссию развития; в качестве экспертов также могут выступить члены группы стратегического планирования;

– сформулировать цели развития с учетом требований к целям, изложенным выше; для этого можно использовать технологию SMART, а также метод построения дерева целей; важно сочетать социальные и экономические цели развития;

– наметить контуры стратегии развития; на этом этапе создается «черновой» вариант стратегии развития, содержащий общее описание вариантов достижения целей развития; одним из методов определения контуров стратегии развития муниципального образования также является метод дорожного картирования;

– сформировать предложения по бюджету социально-экономического развития муниципального образования; на этом этапе необходимо оценить примерные расходы на реализацию целей развития и эффекты от их реализации; при этом «бюджет развития» в данном случае мы толкуем в широком смысле, как совокупность расходов по реализации целей стратегии и источников их покрытия (из средств бюджетов разного уровня и внебюджетных средств); реализация стратегии социально-экономического развития не при-

носит прямой прибыли муниципальному образованию, но дает такие эффекты, как²⁹⁷:

1) бюджетный эффект, т.е. увеличение доходов бюджета за счет увеличения налогооблагаемой базы;

2) коммерческий эффект, т.е. активизация предпринимательской деятельности;

3) экологический эффект за счет более эффективного использования природных ресурсов;

4) инновационный эффект, т.е. привлечение в муниципальное образование новых технологий;

– провести реструктуризацию группы стратегического планирования в соответствии с направлениями (проектами) стратегии; на этом этапе в составе группы стратегического планирования формируются комиссии по отдельным направлениям или проектам; состав группы стратегического планирования расширяется за счет привлечения в комиссии новых участников – представителей целевых групп (стейкхолдеров), которых непосредственно должны коснуться планируемые изменения;

– разработать коммуникационный план, направленный на реализацию «болевого послания» и формирование положительного общественного мнения; в коммуникационном плане могут быть использованы различные способы информирования: публикации в местной печати, личные встречи представителей органов местного самоуправления с населением, создание и ведение сайта «Стратегия развития ...», выпуск информационных буклетов и другие.

4. На этапе разработки плана реализации стратегии развития:

– определить механизмы реализации стратегии: организационно-правовой, финансовый, правовой, социальный и прочие;

– определить конкретные инструменты реализации: мегапроекты, инвестиционные проекты, целевые программы и другие;

²⁹⁷ Филиппов Ю.В. Маркетинговый подход к управлению местным развитием / Ю.В. Филиппов, Т.А. Мясникова// Человек. Сообщество. Управление. 2008. № 1. С. 58-70

- ранжировать стратегические проекты по степени приоритетности;
- утвердить перечень целевых программ (как основного инструмента реализации стратегии развития) и определить объем их финансирования;
- привлечь стейкхолдеров муниципального образования к реализации стратегии;
- увязать стратегические проекты по времени, ресурсам, зонам ответственности;
- утвердить окончательный вариант стратегии решением представительного органа местного самоуправления муниципального образования;
- разработать план маркетинга стратегии развития муниципального образования;
- уточнить проект управления изменениями в муниципальном образовании;
- информировать население в соответствии с коммуникационным планом о начале изменений.

5. На этапе управления реализацией стратегии:

- сформировать постоянно действующие комиссии по управлению стратегией развития муниципального образования; определить порядок работы комиссий: функции, формы отчетности, периодичность встреч и т.п.;
- определить порядок мониторинга, оценки и коррекции (актуализации) стратегии социально-экономического развития муниципального образования; для этого необходимо определить: субъектов мониторинга, критерии оценки, методы и конкретные инструменты мониторинга, периодичность, форму предоставления отчетов, зоны ответственности, процедуры коррекции стратегии;
- осуществлять план маркетинга муниципального образования;
- через проект управления изменениями содействовать интернализации местными сообществами стратегии развития муниципального образования.

4.3 Организационная схема взаимодействия институциональных подсистем региона в стратегировании местного развития

Сложившуюся схему стратегического планирования в муниципальных образованиях Краснодарского края можно охарактеризовать следующим образом (рисунок 5).

Взаимодействие (а) между Департаментом экономического развития Краснодарского края и органами местного самоуправления муниципальных образований края включает в себя:

(а1) действия Департамента экономического развития Краснодарского края по отношению к муниципальным образованиям:

- инициация разработки стратегий развития;
- координация разработки стратегий социально-экономического развития муниципальных образований Краснодарского края;
- методическая поддержка администраций муниципальных образований Краснодарского края по вопросам разработки стратегий социально-экономического развития (а по сути – формирование технического задания);
- организация обучения муниципальных служащих технологии стратегического планирования (совместно с главами администраций муниципальных образований);
- контроль за выполнением Распоряжения Главы администрации Краснодарского края «Об организации разработки стратегий социально-экономического развития муниципальных образований Краснодарского края» № 505 от 14.06.2007 года;
- оценка разработанных стратегий.

(а2) действия органов местного самоуправления в ответ на управленческое воздействие Департамента экономического развития Краснодарского края:

- разработка и утверждение стратегий социально-экономического развития муниципальных образований;
- представление стратегий для оценки;

– предоставление отчетов о проделанной работе.

Взаимодействие (б) между Департаментом экономического развития Краснодарского края и Государственное учреждение Краснодарского края «Центр стратегических разработок» включает в себя:

(б1) Департамент экономического развития Краснодарского края передает часть своих полномочий по методической поддержке и проведению экспертизы стратегий муниципальных образований на предмет согласованности приоритетов социально-экономического развития края и муниципальных образований Государственному учреждению Краснодарского края «Центр стратегических разработок».

(б2) предоставление отчетов о ходе работы и отчетов по результатам экспертизы стратегий развития.



Рисунок 5 – Организационная схема стратегического планирования местного развития в Краснодарском крае^{298, 299} (составлено автором)

²⁹⁸ Департамент экономического развития Краснодарского края преобразован в Министерство экономики Краснодарского края

Взаимодействие (в) между органами местного самоуправления и внешними консультационными организациями являлось необязательным. Некоторые муниципалитеты привлекали внешних консультантов для разработки стратегии, либо заказывали разработку стратегии за счет средств местных бюджетов.

Взаимодействие (г) между органами местного самоуправления и местными сообществами также не регламентировалось Распоряжением. В большинстве случаев к участию местных стейкхолдеров в стратегическом планировании органы местного самоуправления отнеслись достаточно формально, ограничиваясь информированием.

Таким образом, просматривается подход к организации стратегического планирования местного развития «сверху-вниз», однако органы местного самоуправления были самостоятельны в выборе приоритетов социально-экономического развития и методологии работы над разработкой стратегии.

«Навязанность» стратегического планирования привела к формальному подходу органов местного самоуправления к разработке стратегии социально-экономического развития, и, как следствие, к низкому качеству разработанных стратегий. Нами была разработана модельная организационная схема стратегического планирования, основанная на взаимодействии региональной власти, органов местного самоуправления, бизнес-структур и структур гражданского общества, которая позволит повысить ответственность органов местного самоуправления за стратегическое планирование (рисунок 6).

На региональном уровне субъектами стратегического планирования являются:

1. Губернатор Краснодарского края и Законодательное собрание Краснодарского края (ЗСК). Их основная задача – формирование правового поля стратегического планирования местного развития.

²⁹⁹ Государственное учреждение Краснодарского края «Центр стратегических разработок» - упразднено



Рисунок 6 – Организационная схема взаимодействия субъектов стратегического планирования местного развития (разработано автором)

2. Ключевым звеном стратегического планирования на региональном уровне, по нашему мнению, должен стать Координационный совет по стратегическому планированию в Краснодарском крае (Координационный Совет). Координационный совет может формироваться по распоря-

жению Губернатора Краснодарского края или решению ЗСК. В состав Координационного совета должны входить:

- представители исполнительной и законодательной власти края;
- краевые общественные организации (в том числе и объединения предпринимателей);
- представители муниципальных образований.

Основными задачами деятельности Координационного совета должны стать:

- координация деятельности субъектов стратегического планирования территориального развития Краснодарского края;
- разработка предложений по совершенствованию методических основ стратегического планирования;
- мониторинг реализации стратегии развития Краснодарского края;
- оценка стратегий муниципальных образований.

На местном уровне ключевым организационным звеном стратегического планирования должна стать Группа стратегического планирования развития муниципального образования (комитет по планированию). В состав ГСП могут входить: представители органов МСУ; представители бизнес-структур; представители местных общественных организаций; представители местных вузов (филиалов вузов); наиболее активные члены местных сообществ.

При необходимости ГСП может привлекать к работе внешние консультационные организации, а также в рамках межмуниципального сотрудничества взаимодействовать с ГСП других муниципальных образований.

Основная задача ГСП – разработка и принятие стратегии социально-экономического развития, а также управление ее реализацией.

ГСП формируется на предплановом этапе планирования и может принимать различные организационно-правовые формы:

- структурное подразделение местной администрации (внешние участники приглашаются в качестве независимых экспертов);
- муниципальное учреждение;

– НКО.

Последняя форма более предпочтительна, так как обеспечивает относительную автономность ГСП от органов местного самоуправления и равенство участников процесса стратегирования.

По нашему мнению, в зависимости от степени развитости муниципального образования будет предпочтительна та или иная организационно-правовая форма ГСП:

1. Для муниципальных образований кластеров А (Краснодар, Новороссийск, Сочи) и кластера Б (Туапсинский район, Анапа, Геленджик, Армавир, Горячий ключ), как наиболее развитых, будет предпочтительнее создание негосударственной некоммерческой организации, что обеспечит соблюдение принципа равенства субъектов стратегического планирования.

2. Для муниципальных образований кластеров В (Выселковский, Белоглинский, Кущевский, Отрадненский районы) и Г (Тихорецкий, Ленинградский, Абинский и другие районы) с более низким уровнем развития будет предпочтительнее создание муниципального учреждения, что обеспечит больший контроль за процессом стратегирования местного развития со стороны администрации муниципального образования.

3. Для муниципальных образований слаборазвитых кластеров Д (Белореченский, Темрюкский, Тимашевский и другие районы) и Е (Павловский, Брюховецкий, Каневский) создание муниципального учреждения будет слишком большой нагрузкой на муниципальный бюджет, поэтому мы рекомендуем создать структурное подразделение в составе администрации муниципального образования.

На этапе реализации стратегии разработки программ и проектов группа стратегического планирования должна быть преобразована таким образом, чтобы она могла управлять реализацией стратегических проектов (рисунок 7).

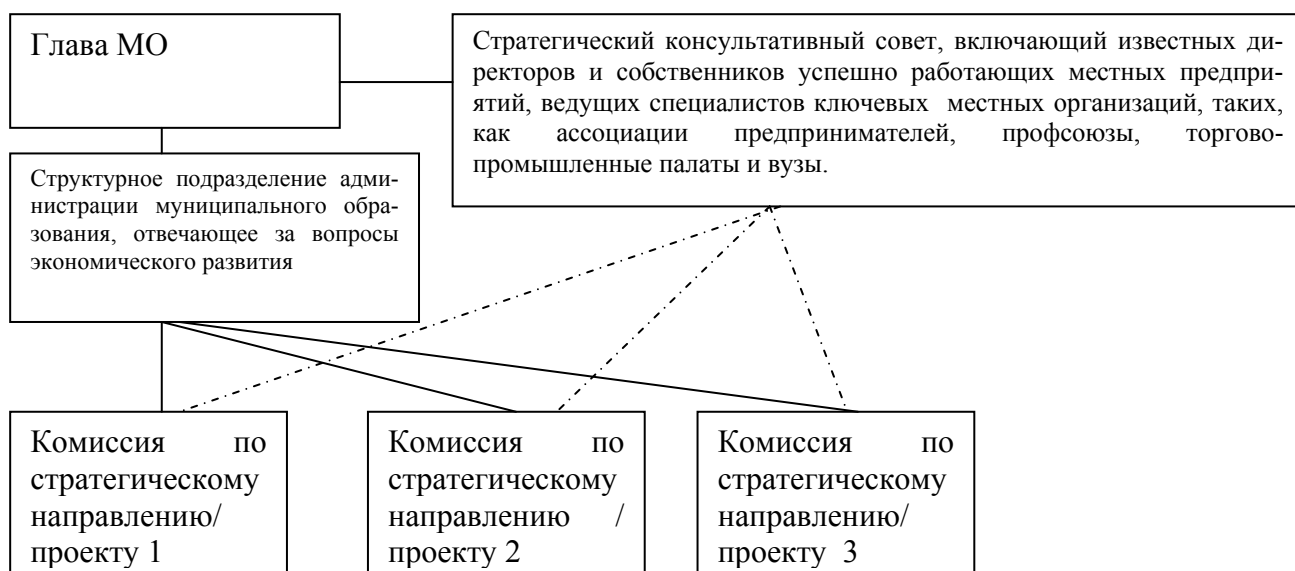


Рисунок 7 – Модельная координационная структура реализации стратегии развития муниципального образования (разработано автором)

Роль Стратегического консультативного совета будет заключаться в представлении мнения деловых кругов, выработке рекомендаций по приоритетным вопросам развития, по составлению программ, оптимизации подпрограмм и проектов, а также в содействии мониторингу и реализации стратегии экономического развития. Кроме того, члены Стратегического консультативного совета могут входить непосредственно в комиссии по стратегическим направлениям.³⁰⁰

Важную роль в реализации стратегических направлений развития муниципального образования играет местная администрация в пределах зоны ответственности определенных нормативно-правовыми документами.

Предлагаемый организационно-управленческий механизм базируется на принципах совместного управления³⁰¹:

– субсидиарности, как максимальное приближение процесса принятия управленческих решений к местным сообществам, обеспечение личного уча-

³⁰⁰ Мясникова Т.А. Технологии стратегирования местного развития ... Указ.соч.

³⁰¹ Лайко А.В. Разработка механизма взаимодействия структур власти, бизнеса и гражданского общества в управлении ареалами трудовых ресурсов региона: Дисс. на соискание степени кандэкон.н. Краснодар, 2013. С.101-103

ствия человека в принятии стратегических решений по развитию муниципального образования;

- партнерства, как обеспечение равенства субъектов стратегического планирования в определении и реализации общих целей, что обеспечивает достижение синергетического эффекта их усилий;

- ориентация на потребности членов местного сообщества; при равенстве интересов субъектов стратегического планирования приоритет их реализации должен лежать в поле развития местных сообществ;

- самоорганизации, т.е. опоры на организации и временных ассоциации на уровне сообществ, способных отстаивать местные интересы;

- поддержки местных инициатив, т.е. ориентации в выборе целей, форм и методов управления преимущественно местного (муниципального) уровня;

- согласованности программ, т.е. увязки стратегических и оперативных программ развития на местном и региональном уровнях;

- развития гражданского общества, т.е. целенаправленные действия органов местного самоуправления по вовлечению местных сообществ в стратегическое управление.

Разработанный механизм предполагает осуществление следующих стратегических форм взаимодействия между субъектами регионального сообщества:

- вовлечение стейкхолдеров в разработку и реализацию стратегий регионального и местного развития через публичные слушания, проведение совместных конференций, развитие нормотворческой инициативы, территориального общественного самоуправления и иных форм самоорганизации структур гражданского общества;

- обеспечение участия стейкхолдеров в разработке и реализации стратегий регионального и местного развития за счет расширения состава участников групп стратегического планирования.

Создание предлагаемого механизма в Краснодарском крае позволит получить следующие результаты:

- повысить управляемость процесса стратегического планирования местного развития основе принципов совместного управления;
- согласовать интересы региона и местных сообществ;
- увязать цели оперативного управления со стратегическими целями социально-экономического развития;
- повысить степень участия местных сообществ (местный уровень) в стратегическом управлении;
- обеспечить координацию деятельности участников реализации политики экономического развития региона;
- привлечь дополнительные внешние ресурсы социально-экономического развития.

Содержательным результатом внедрения организационно-управленческого механизма стратегирования местного развития станет обеспечение, с одной стороны, автономности, а с другой, согласованности стратегий местного развития.

4.4 Инструментарий стратегирования социально-экономического развития муниципальных образований

Неэффективность стратегий местного развития, их нереализуемость, во многом связаны с тем, что стратегии включают анализ социально-экономического положения и приоритеты развития муниципального образования, но при этом не описывают механизмы реализации, мониторинга и коррекции стратегии.

Стратегии социально-экономического развития муниципальных образований Краснодарского края, разработанные в 2007 году, достаточно сильно отличаются по качеству исполнения, подходам к разработке и т.п. Однако общим недостатком стратегий является отсутствие или слишком общее описание механизмов реализации стратегии.

В главе 3 в п.3.4 опрос экспертов также показал, что самым слабым местом анализируемых стратегий является описание механизма реализации и управления стратегиями.

По нашему мнению, к механизмам реализации стратегии развития следует отнести:

- организационно-управленческий механизм (управление реализацией стратегии) – рассмотрен в п.4.2;
- экономико-финансовый механизм (конкретные инструменты реализации поставленных целей) – целевые программы, инвестиционные проекты, маркетинговый план (стратегия) и т.п.;
- социальный механизм – управление социальными изменениями (проект управления изменениями).

В таблице 35 представлены механизмы реализации стратегий медианных муниципальных образований виртуальных кластеров социально-экономического пространства Краснодарского края.

Таблица 35 – Механизмы реализации стратегий медианных муниципальных образований Краснодарского края (составлено автором)

МО	Механизмы/Инструменты реализации	Механизмы/Инструменты управления
Новороссийск	Целевые программы различного уровня (представлен развернутый перечень целевых программ)	Не указаны
Анапа	Целевые программы Инвестиционные проекты План маркетинга реализации Стратегии	Общая схема мониторинга и контроллинга (с указанием зон ответственности)
Кущевский район	Стратегические мероприятия Инвестиционные проекты Инвестиционные площадки	Система мониторинга (задачи, основные критерии оценки, ответственный) Организационно-управленческий механизм (зоны ответственности, процедуры)
Калининский район	Описаны отдельные мероприятия и задачи	Функционал администрации МО по управлению реализацией стратегии
Белореченский район	Целевые программы	Зоны ответственности по управлению стратегией Периодичность проведения мониторинга
Щербиновский район	Целевые программы	Зоны ответственности по управлению стратегией Периодичность проведения мониторинга

Из таблицы 35 видно:

- наиболее распространенными инструментами реализации стратегий являются: целевые программы различного уровня; инвестиционные проекты; инвестиционные площадки; стратегические мероприятия;
- только в стратегии развития Анапы присутствует план маркетинга реализации стратегии;
- ни в одной стратегии не предусмотрен проект управления изменениями;
- в большей части стратегий механизм реализации описан в самых общих чертах;
- механизм управления реализацией стратегий также описан очень общо; в стратегии Новороссийска описание механизма управления вообще отсутствует;
- ни в одном муниципальном образовании не предусмотрено создание отдельной организационной структуры для управления реализацией стратегии; функции управления возложены на органы местного самоуправления (главу муниципального образования и подразделения местной администрации);
- в большей части рассмотренных стратегий механизм мониторинга и коррекции не конкретизирован.

Между тем, помимо целевых программ и инвестиционных проектов, в мировой практике для реализации стратегий местного развития используются план маркетинга муниципального образования и проект управления изменениями.

Разработка плана маркетинга муниципального образования (как части экономико-финансового механизма) обусловлена тем, что в современной рыночной экономике муниципальные образования из простых мест размещения экономических агентов сами становятся своеобразными «экономическими агентами», которые конкурируют за инвестиции, потребителя, потенциа-

ных жителей. Это делает необходимым применение маркетинговых технологий в развитии муниципальных образований.³⁰²

Маркетинг муниципального образования позволяет формировать и улучшать имидж территории, повышать ее конкурентоспособность; расширять участие муниципального образования и его субъектов в реализации международных, федеральных, региональных программ; привлекать на территорию государственные и иные внешние заказы; стимулировать использование ресурсов территории за ее пределами в интересах ее жителей и т.д.³⁰³

Стратегия маркетинга территории (или план маркетинга муниципального образования), по нашему мнению, должна разрабатываться на третьем этапе разработки стратегии социально-экономического развития муниципального образования.

Для разработки стратегии маркетинга территориального образования надо ответить на следующие вопросы³⁰⁴:

1. «Кто мы?», т.е. в чем особенности нашего муниципального образования; каковы цели социально-экономического развития; в чем заключается наша стратегия, что является основным «продуктом» развития муниципального образования.

2. «Что мы производим?», т.е. каковы характеристики нашего «продукта», какие внешние ресурсы нам необходимо привлечь, какие характеристики территории, продукцию местных производителей мы будем продвигать.

3. «Для кого мы производим?», т.е. кто является «потребителем», на какие целевые группы мы должны ориентироваться, каковы их характеристики, каковы их потребности и как они принимают экономические решения.

4. «Как мы продвигаем продукцию?», т.е. какие методы и инструменты будут использоваться при продвижении территории.

³⁰² Филиппов Ю.В., Мясникова Т.А. Маркетинговый подход к управлению местным развитием... Указ. соч.

³⁰³ Филиппов Ю.В., Мясникова Т.А. Маркетинг муниципального образования: учебное пособие. Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2012. С. 8.

³⁰⁴ Там же. С.8-9

Концепция территориального маркетинга не заключается в фразе «все на продажу». Основная идея маркетинга муниципального образования – как максимально удовлетворить потребности людей, пользующихся товарами и услугами, производимыми на территории, в том числе, связанными с работой и проживанием в муниципальном образовании, с наибольшей эффективностью используя ограниченные ресурсы муниципального образования.³⁰⁵

Нами был предложен алгоритм разработки стратегии маркетинга муниципального образования.

Шаг 1. Уточнить объекты продвижения (в зависимости от целей социально-экономического развития). Главный вопрос: что будет являться объектом продвижения?³⁰⁶

Основные действия³⁰⁷:

– уточните, какой основной «продукт» предполагается создать при реализации поставленных стратегических целей;

– свяжитесь с директорами предприятий и организаций (или ассоциациями предприятий), которым отводится наиболее значительная роль в реализации разработанной стратегии;

– попросите их уточнить план маркетинга предприятия в связи с принятием стратегии социально-экономического развития муниципального образования или помогите разработать такой план (если его нет);

– уточните, какие характеристики товара или предприятия можно будет использовать при продвижении имиджа муниципального образования;

– уточните, какие ресурсы необходимо привлечь извне (трудовые ресурсы, инвестиции и т.п.) и что может заинтересовать владельцев этих ресурсов;

– определите, какие характеристики территории будут использоваться в качестве объекта продвижения, при этом следует акцентировать внимание на

³⁰⁵ Филиппов Ю.В., Мясникова Т.А. Маркетинговый подход к управлению местным развитием... Указ. соч.

³⁰⁶ Там же

³⁰⁷ Там же

таких особенностях, как уникальность (отличия от других муниципальных образований), доступность, традиционность и т.п.

Результат шага 1: уточненные планы маркетинга предприятий и перечень объектов продвижения.

Объектом продвижения могут быть характеристики территории в целом (через формирование имиджа территории) и конкретные товары и услуги, производимые на территории. Например, в таблице 36 представлены объекты продвижения медианных муниципальных образований.

Таблица 36 – Объекты продвижения в территориальном маркетинге (составлено автором)

МО	Общие характеристики территории ³⁰⁸	Товары и услуги, производимые на территории ³⁰⁹
Новороссийск (кластер А)	Наличие глубоководной бухты обеспечивающей прием судов водоизмещением до 250 тыс. т. Комфортный климат и высокая привлекательность горных и приморских ландшафтов, создающих привлекательную среду для проживания и туризма Благоприятный агро-климатический потенциал для развития сельского хозяйства и курортно-рекреационной деятельности Сравнительно развитая сеть учреждений социального обслуживания Удовлетворительное состояние жилого фонда и жилищно-коммунального хозяйства	Товары транспортно-промышленного комплекса Товары и услуги строительного комплекса
Анапа (кластер Б)	Детская рекреационная зона, сочетающая все природно-климатические и бальнеологические факторы Относительная доступность по цене при широкой линейке ценовых предложений Множество объектов для организации экскурсионного познавательного туризма Уникальное сочетание санаторно-курортного лечения и пляжного отдыха	Услуги курортно-туристического комплекса

³⁰⁸ Объекты продвижения определены по результатам SWOT-анализа в стратегиях развития

³⁰⁹ Объекты продвижения определены по результатам анализа структурной динамики местной экономики

Кушевский район (кластер В)	Плодородные почвы Выгодное ЭГП Потенциал развития сельского хозяйства Объекты этнографического туризма	Товары промышленного производства Продукты сельскохозяйственного производства Товары и услуги строительного комплекса
Калининский район (кластер Г)	Выгодное геостратегическое положение Развитая транспортная инфраструктура Благоприятные природно-климатические условия Развитое сельскохозяйственное, перерабатывающее и пищевое производство Развитая социальная инфраструктура	Продукты сельскохозяйственного производства Товары промышленного производства
Белореченский район (кластер Д)	Выгодное географическое положение района Наличие богатых природных ресурсов Наличие свободных территорий для хозяйственного освоения Развитая транспортная инфраструктура Наличие в районе филиалов ВУЗов и средне-специальных учебных заведений Действующая программа поддержки малого бизнеса Наличие сформированного реестра инвестиционных проектов и площадок	Товары промышленного производства Товары и услуги строительного комплекса
Щербиновский район (кластер Е).	Самый северный регион Краснодарского края, расположенный на границе с Ростовской областью Наличие мелкого теплого морского побережья Азовского моря курортов местного значения Глафировка и Шабельское Наличие природных мест обитания дичи и рыбы (реки, плавни) Развитое сельскохозяйственное производство Наличие точек роста в отрасли переработки сельхозпродукции (Щербиновский мясокомбинат) Достаточная развитость сети автодорог и ж/д сообщения	Продукты сельскохозяйственного производства

Для продвижения товаров и услуг уточняются планы маркетинга предприятий-резидентов муниципального образования. Особенно это касается предприятий-партнеров, которые заявлены как субъекты реализации стратегии социально-экономического развития муниципального образования.

Шаг 2. Определить целевые группы (местное население, инвесторы, правительственные организации) и т.п. Главный вопрос: кто является потен-

циальным «клиентом» - потребителем товаров и услуг, инвестором, владельцем необходимых ресурсов?³¹⁰

Основные действия³¹¹:

- определите, кто является потенциальным «клиентом»;
- проанализируйте, какие люди, организации вовлечены в процесс принятия решения о выборе территории и каковы их роли; какие критерии используются ими; каковы типичные образцы, стереотипы, приемы инициирования, влияния и принятия решения по выбору территории;
- проведите сегментацию «клиентов» в зависимости от объекта позиционирования;
- определите, кто кроме вас заинтересован в привлечении на территорию каждой группы «клиентов» (коммерческие предприятия, общественные организации, государственные учреждения); свяжитесь с ними и привлечите к дальнейшей работе;
- определите, кто может выступить в роли посредников в продвижении территории (ассоциации более высокого территориального уровня и их представители; торгово-промышленные палаты, центры бизнеса и международной торговли, СМИ и т.п.); примите принципиальное решение, как вы будете их использовать.

Результат шага: матрица субъектов маркетинговой стратегии (таблица 37).

³¹⁰ Там же

³¹¹ Там же

Таблица 37 – Матрица субъектов маркетинговой стратегии (разработано автором)³¹²

Объекты продвижения для сегмента 1	Субъекты, активно осуществляющие продвижение территории для сегмента 1	Субъекты, активно осуществляющие продвижение территории для сегмента 3	Объекты продвижения для сегмента 3
Посредники сегмента 1	Сегмент 1	Сегмент 3	Посредники сегмента 3
Посредники сегмента 2	Сегмент 2	Сегмент 4	Посредники сегмента 4
Объекты продвижения для сегмента 2	Субъекты, активно осуществляющие продвижение территории для сегмента 2	Субъекты, активно осуществляющие продвижение территории для сегмента 4	Объекты продвижения для сегмента 4

Шаг 3. Выявить существующий имидж территории. Главные вопросы: какое представление о территории в целом и ее отдельных характеристиках сложилось у потенциальных «клиентов».³¹³

Основные действия³¹⁴:

- четко сформулируйте цели исследования;
- уточните характеристики интересующих вас сегментов «клиентов» (пол, возраст, место расположение, возможности прямого контакта и т.п.);
- определите концепцию исследования (основным моментом на этом этапе является выработка гипотез, их проверка на практике, выявление причинно-следственных связей; в качестве источников гипотез можно назвать логическое и творческое мышление, метод аналогий, изучение специальной литературы);
- выберите методы исследования (опрос (телефонный, личный, по почте) – выяснение мнений, представлений, знаний людей по различным вопросам; наблюдение – охват обстоятельств органами чувств без воздействия на

³¹² Там же

³¹³ Там же

³¹⁴ Там же

объект наблюдения; эксперимент – исследование влияния одного фактора на другой при одновременном контроле всех прочих факторов);

- детально разработайте план исследования (определите выборку; уточните метод сбора, анализа и презентации информации; определите ответственного за проведение и исполнителей; рассчитайте предполагаемые затраты);

- проведите исследование;

- проанализируйте полученную информацию (регрессионный анализ, факторный анализ, многомерное шкалирование);

- оформите отчет о существующем имидже муниципального образования и сделайте презентацию.

Результат шага: детальное описание сложившегося у целевых групп имиджа муниципального образования.

Шаг 4. Определить стратегические цели маркетинга муниципального образования. Главный вопрос: какой имидж должен быть у нашего муниципального образования?³¹⁵

Основные действия:

- определите, соответствует ли сложившийся имидж целям социально-экономического развития муниципального образования;

- опишите идеальный имидж, требуемый для реализации целей развития;

- выявите, какие элементы имиджа отсутствуют или не соответствуют идеальной модели;

- проанализируйте характеристики территории, являющиеся объектом продвижения и ответьте на вопрос: достаточно ли развивать общественное признание положительного образа территории или необходимо изменить характеристики территории;

- выберите тип маркетинговой стратегии (маркетинг имиджа, маркетинг привлекательности, маркетинг инфраструктуры или маркетинг населения);

³¹⁵ Там же

– сформулируйте стратегические цели маркетинга территории (например, сформировать у граждан России представление о городе Анапа как о российском лидере оздоровительного туризма);

– выберите специфическую стратегию для каждого сегмента клиентов (формирование имиджа, качественное изменение имиджа, развитие имиджа);

– разбейте стратегию на отдельные проекты.

Результат шага: сформулированные стратегические цели маркетинга муниципального образования.

Существует целый ряд стратегий работы с имиджем территории, каждая из которых целесообразна в конкретных условиях существования территории, при определенном состоянии ее имиджа и в зависимости от целей его изменения (таблица 38).

Таблица 38 – Типы имиджа территории и цели его изменения (разработано автором)

Кластер	Сложившийся имидж	Цели изменения имиджа территории/ Тип стратегии
Новороссийск (кластер А)	Положительный. Новороссийск – международный порт.	Развитие наиболее ярких элементов сложившегося имиджа. Формирование элементов имиджа, связанных с предоставлением туристских услуг Стратегия - Маркетинг инфраструктуры
Анапа (кластер Б)	Положительный. Всероссийский детский курорт.	Развитие наиболее ярких элементов сложившегося имиджа. Стратегия - Маркетинг привлекательности
Кушевский район (кластер В)	Слабовыраженный отрицательный. Высокий уровень криминогенной ситуации.	Маркетинг имиджа
Калининский район (кластер Г)	Невыраженный. Сельскохозяйственный район.	Формирование узнаваемого положительного имиджа Стратегия - Маркетинг имиджа
Белореченский район (кластер Д)	Невыраженный. Сельскохозяйственный район.	Формирование узнаваемого положительного имиджа Стратегия - Маркетинг имиджа
Щербиновский район (кластер Е).	Невыраженный. Сельскохозяйственный район.	Формирование узнаваемого положительного имиджа Маркетинг имиджа

Шаг 5. Определить методы формирования желаемого имиджа. Главный вопрос: каким образом мы будем формировать желаемый имидж?³¹⁶

Основные действия³¹⁷:

- выберите вид продвижения или их сочетание (реклама, стимулирование сбыта, «персональные продажи», формирование общественного мнения);
- определите конкретные методы формирования имиджа (обзорные статьи в региональной газете, выступление по региональному телевидению, проведение выставок и презентаций, создание Интернет-сайтов);
- определите периодичность информирования;
- оцените предполагаемую эффективность каждого из выбранных методов с учетом периодичности, используя формулу (чем меньше полученный результат, тем эффективнее выбранный метод): (цена каждого акта информирования * частоту использования (например, в месяц) / (охват предполагаемой аудитории * степень доверия к выбранному способу информирования);
- с учетом полученных данных уточните методы информирования;
- составьте план коммуникаций.

Результат шага: план коммуникаций, направленных на формирование имиджа территории.

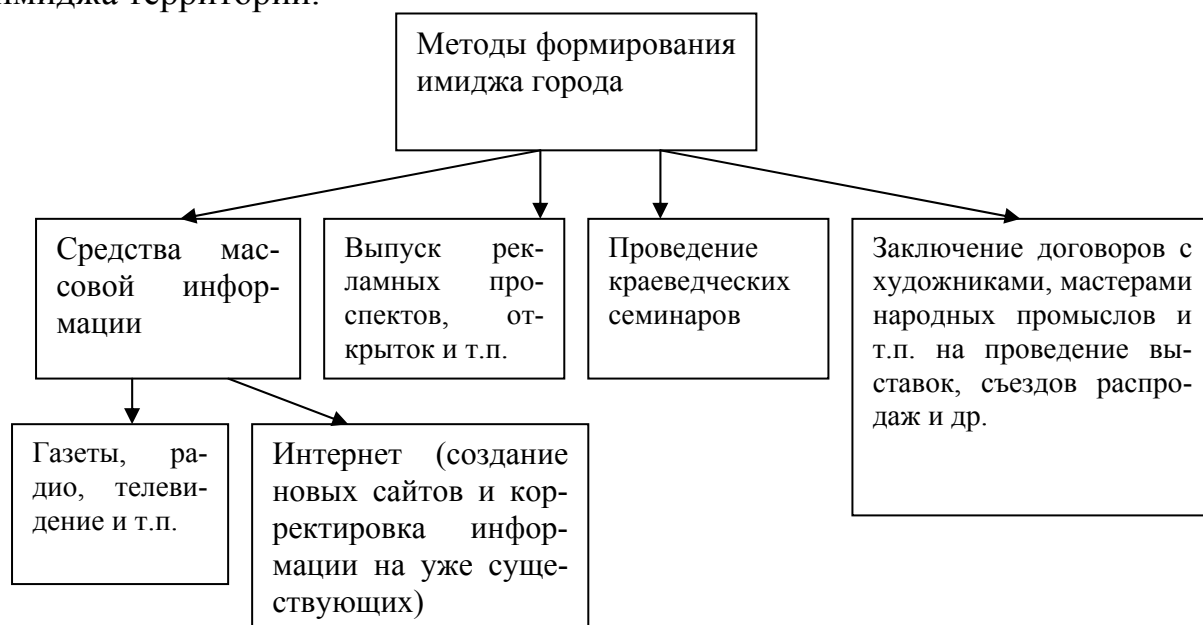


Рисунок 8 – Методы формирования имиджа МО (разработано автором)

³¹⁶ Там же

³¹⁷ Там же

Шаг 6. Рассчитать бюджет проекта. Главный вопрос: каких затрат потребует выбранная стратегия?³¹⁸

Основные действия³¹⁹:

– перечислите основные статьи расходов, предусмотрите при этом: расходы на проведение дополнительных маркетинговых исследований; расходы на рекламу и т.п.;

– рассчитайте, какие затраты потребуются для реализации каждой из них;

– определите за счет каких источников будут покрываться расходы (собственные средства муниципалитета, гранты, привлеченные средства предприятий, заинтересованных в продвижении территорий и т.п.);

– сопоставьте затраты и предполагаемые выгоды в краткосрочной (1 год), среднесрочной (5 лет) и долгосрочной перспективе (15-20 лет), учитывая бюджетный, коммерческий, экологический, инновационный и другие эффекты; если затраты превышают выгоды, в разработке проекта были допущены значительные ошибки и следует вернуться к 1 шагу.

Результат шага: бюджет проекта.

Шаг 7. Определить шаги реализации и назначить ответственных. Главный вопрос: какие шаги следует предпринять для реализации выбранной стратегии?³²⁰

Основные действия³²¹:

– определите основные шаги реализации проекта и увяжите их по времени;

– определите, какие ресурсы (помимо финансовых) понадобятся для реализации каждого шага, есть ли они в наличии, и если нет, то где их можно достать;

– назначьте ответственного для реализации каждого шага;

– разработайте механизм мониторинга и контроля реализации проекта (периодичность мониторинга, ответственных и т.п.)

³¹⁸ Там же

³¹⁹ Там же

³²⁰ Там же

³²¹ Там же

– уточните бюджет проекта.

Результат шага: план реализации выбранной стратегии.

Применение традиционных информационно-коммуникационных средств для реализации стратегии маркетинга муниципального образования не позволяют охватить достаточно широкую целевую аудиторию, выйти на международный уровень, получить обратную связь без значительных (а для большей части небольших муниципальных образований нереальных) затрат.

Сократить затраты при реализации перечисленных задач позволяют передовые электронные информационные технологии и, в частности, Интернет. Интернет предоставляет принципиально новые возможности для реализации территориального маркетинга, так как обеспечивает доступ к мировым информационным ресурсам, широкий охват целевой аудитории, надежную и быструю обратную связь, что облегчает оценку эффективности проводимой маркетинговой политики.

Посредством Интернета можно формировать электронную информационную среду, необходимую для осуществления маркетинга муниципального образования. Он обеспечивает открытость и доступность субъектов управления для потребителей ресурсов муниципального образования, позволяет проводить мониторинг и своевременный анализ изменений, происходящих в муниципальном образовании и за его пределами, способствует координации процесса управления, облегчает контроль. Все это позволяет муниципальным субъектам управления адаптироваться к меняющимся условиям внешней и внутренней среды в максимально короткие сроки, а значит отвечать современным требованиям управления.

Если план маркетинга территории нацелен на изменение имиджа муниципального образования в целом и продвижение местных товаров и услуг, проект управления изменениями нацелен на создание условий для адаптации местных сообществ к изменениям, которые произойдут при реализации стратегии развития.

Результатом разработки и реализации стратегии местного развития всегда становится трансформация местного сообщества: технологий, институ-

тов, социально-экономических отношений. Необходимо встраивание механизмов управления изменениями в управление местным развитием.

Несмотря на то, что перечисленные изменения происходят на уровне местного сообщества (мезоуровне), в конечном счете, они ведут к изменению образа жизни большей или меньшей части населения (изменения на микроуровне). Изменения могут быть как к лучшему, так и к худшему (тогда речь идет не о развитии, а о регрессе). В любом случае изменения подразумевают нарушения статус-кво, т.е. сложившегося положения дел, равновесия в местном сообществе. Люди подходят к оценке изменений по-разному, в зависимости от своего места в социальной структуре, доступности для них ресурсов, своих способностей.

Любое изменение статус-кво вызывает сопротивление часто блокирующие реализацию разработанной стратегии. Поэтому для обеспечения эффективного стратегирования местного развития необходимо включение в процесс стратегического управления механизмов управления изменениями, что позволит преодолеть сопротивление изменениям и обеспечит интернализацию идей местного развития.

Управление изменениями – это управление людьми в процессе трансформации местного сообщества (или местного хозяйства), направленное на вовлечение человека в изменения и смену восприятия изменения от негативного отрицания и сопротивления изменениям до интернализации, т.е. высшей формы вовлеченности сотрудников в процесс изменений при которой люди принимают на себя определенные обязательства не по принуждению, а по убеждению, что изменения соответствуют их личным интересам и ценностям

322

Планы развития муниципальных образований часто ориентированы на прошлое или настоящее, а не на будущее. Это приводит к замедлению экономического роста или к его экстенсивному варианту. Только ориентация на

³²² Мясникова Т.А. Преодоление сопротивления целевых групп при проведении организационных изменений// Управление изменениями в социально-экономических системах: сборник статей одиннадцатой международной научно-практической конференции/ под ред. В.П. Бочарова, И.Е. Рисина, Ю.И. Трещевского; Воронежский государственный университет. Воронеж, ИПЦ ВГУ. 2012. Вып.11. Ч.1. С. 107-122.

будущее, инновационность не только в техническом плане, но и трансформация социально-экономических отношений в местном сообществе позволит добиться устойчивости развития.

В то же время, ориентация на будущее и внедрение инноваций не соответствуют естественному желанию индивидуумов и социально-экономических систем сохранить статус-кво. Возникает сопротивление изменениям. Это приводит к торможению развития.

Применение в стратегическом планировании методологии управления изменениями позволяет разрешать противоречия между:

- потребностями местного сообщества на сегодняшний день и будущими потребностями;
- целями экономического развития и сложившимся статус-кво (специализацией региона, кадровым потенциалом, инфраструктурой, институтами);
- рациональным планированием изменений и их эмоциональным восприятием теми людьми, чьи интересы они затрагивают.

По своей методологии управление изменениями во многом тождественно стратегическому управлению (рисунок 9).

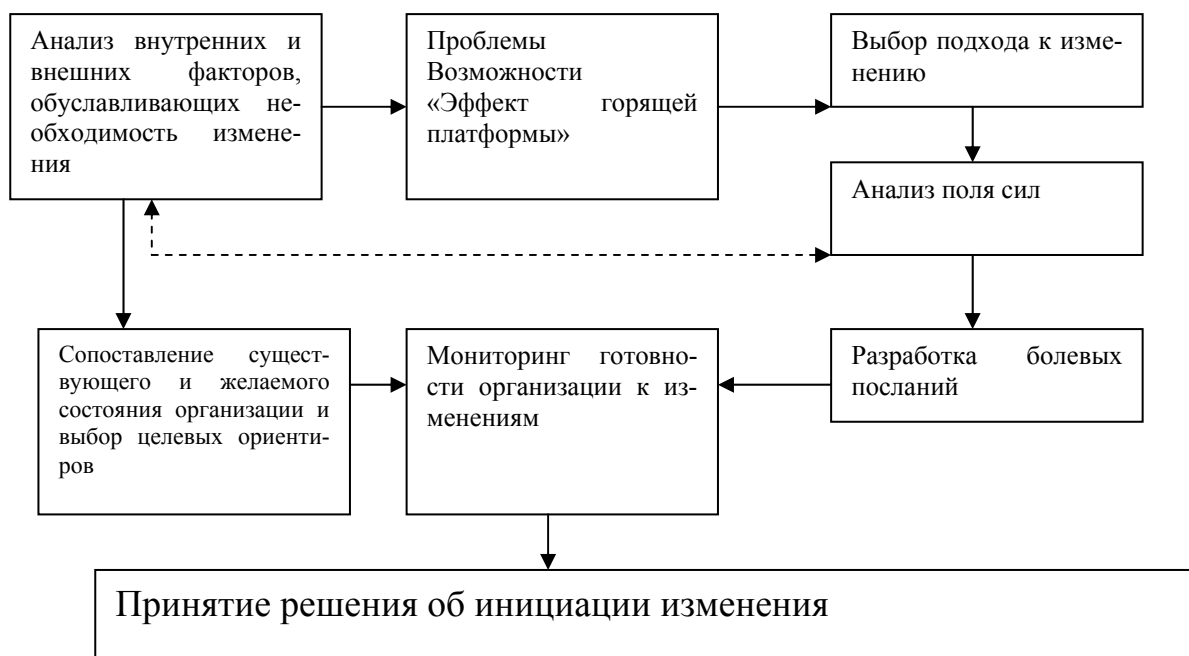


Рисунок 9 – Алгоритм принятия решения о необходимости изменения (разработано автором)

Основное отличие заключается в том, что ряд подходов в стратегическом менеджменте сосредотачивает внимание на трансформации структуры, технологии и т.д., тогда как управление изменениями – это всегда управление людьми, поэтому уделяется большое внимание преодолению сопротивления изменениям, вовлечению людей в процесс изменения.

Д. Коннер отмечает, что необходимость изменений может возникать в трех случаях: возникли или предвидятся большие проблемы; открываются возможности, воспользоваться которыми можно при радикальных изменениях; возникает необходимость принятия неотложного решения или так называемый «эффект горячей платформы»³²³.

В первых двух случаях применяется так называемое «болевое управление», включающие «боль» – критическая масса информации, которая оправдывает нарушение «статус-кво»; и «средства от боли» – желательные и доступные для выполнения действия, которые могли бы решить проблему или помочь воспользоваться возможностями сложившейся ситуации. «Боль» мотивирует вывод организации из равновесия. «Средства от боли» мотивируют движение к желаемому состоянию. Таким образом, основное требование к стратегии организации – создать гибкую систему реагирования на «болевые послания».³²⁴

Это корреспондируется с концепцией развития местных сообществ. Например, Р. Шэффер отмечает, что экономическое развитие, в конечном счете, должно вести к снижению уязвимости сообщества к внезапным изменениям в производственной технологии или рыночной среде.³²⁵ Если же изменения вызваны внутренними факторами, например, с осознанием неудовлетворенных потребностей местного населения, возникает необходимость совершенствования механизма реагирования на местные нужды.

Таким образом, одна из целей стратегирования местного развития способности к изменениям, или «жизнеспособности местного сообщества», что предполагает создание гибкой, диверсифицированной и восприимчивой к

³²³ Conner Daryl. Managing at the speed of change: how resilient managers prosper where others fail. Villard Books, New York, 1992. P.92

³²⁴ Там же

³²⁵ Ron Shaffer. Community Economics: Economic Structure and Change in Smaller Communities. Iowa State University Press / Ames. P.6.

новшествах экономике. Для этого местное сообщество должно обладать такими характеристиками, как гибкость, изобретательность и новаторство, инициативность.³²⁶

Разработка проекта управления изменениями включает следующие этапы³²⁷:

1) первый этап – подготовка:

– создание инициативной группы (она может входить в структуру группы стратегического планирования);

– сформулировать «болевое послание» и принять решение о необходимости изменения;

– сформулировать цели, стратегию и определить рамки изменений («средство от боли»);

– определить, какие шаги следует предпринять для реализации выбранной стратегии;

2) второй этап – размораживание:

– информировать целевую группу о предстоящих изменениях и сформировать положительное отношение к изменениям;

– запустить пилотный проект;

– оценить степень сопротивления изменениям и при необходимости понизить ее;

3) третий этап – изменение:

– достижение целей проекта;

– корректировка проекта изменения;

4) четвертый этап – замораживание: закрепить новое состояние муниципального образования;

5) пятый этап – оценка: оценить результаты реализации проекта.

В таблице 39 представлено соотношение этапов разработки стратегии развития местного сообщества и проекта изменений.

³²⁶ Community Development in Perspective./Ed. by Christenson J.A., Robinson J.W. Second printing. 1994. IOWA STATE UNIVERSITY PRESS / Ames. IOWA. P.26.

³²⁷ Филиппов Ю.В., Мясникова Т.А., Лобанова С.А. Управление изменениями. Учебное пособие. Краснодар: КубГУ, 2011. С. 107.

Таблица 39 – Соотношение этапов планирования и реализации стратегии и проекта изменений³²⁸ (разработано автором)

Этапы разработки и реализации стратегического плана	Этапы разработки и реализации проекта изменений
<p>Предплановый этап - создание предпосылок для планирования развития</p> <ul style="list-style-type: none"> - создание организационных предпосылок, - мотивация участников стратегического планирования, - достижение договоренности о порядке работы. 	<p>Первый этап – подготовка.</p> <ul style="list-style-type: none"> - создать инициативную группу;
<p>Первый этап планирования – анализ ситуации</p> <ul style="list-style-type: none"> - выявить сложившиеся тенденции и особенности социально-экономического развития местного сообщества; - уяснить, в каком состоянии находится экономика местного сообщества; - оценить возможности экономического развития (возможные варианты); - получить предварительное представление о необходимых ресурсах. 	<ul style="list-style-type: none"> - сформулировать «болевое послание» и принять решение о необходимости изменения;
<p>Второй этап планирования – выработка стратегии</p> <ul style="list-style-type: none"> - определение стратегических целей; - разработка возможных вариантов развития; - выбор вариантов развития; - оценка возможных рисков и выгод от реализации стратегии. 	<ul style="list-style-type: none"> - передать «болевое послание» целевым группам,
<p>Третий этап планирования – определение способов достижения стратегических целей и разработки плана</p> <ul style="list-style-type: none"> - достижение согласия по общей структуре плана; - реструктурирование управления процессом стратегического планирования (создание координационного комитета); - разработка планов действий (краткосрочных, долгосрочных по стратегическим проектам); - разработка коммуникационного плана; - определение и мобилизация ресурсов, - документирование и официальное принятие стратегического плана. 	<ul style="list-style-type: none"> - определить, какие шаги следует предпринять для реализации выбранной стратегии.

³²⁸ Мясникова Т.А., Филиппов Ю.В. Управление изменениями в стратегировании местного развития: теоретический аспект// Эффективность самоуправления муниципальных образований городских и сельских поселений (опыт России и Германии): материалы Международной научно-практической конференции. Ростов-на-Дону: СКАГС, 2011, С. 804-808

Создание предпосылок для реализации стратегии	Второй этап – размораживание - информировать целевую группу о предстоящих изменениях и сформировать положительное отношение к изменениям; - запустить пилотный проект; - оценить степень сопротивления изменениям и при необходимости понизить ее.
Реализация, мониторинг и коррекция	Третий этап – изменение - достижение целей проекта; - корректировка проекта изменения
	Четвертый этап – замораживание - закрепить новое состояние организации
	Пятый этап – оценка - оценить результаты реализации проекта

Основная задача проекта управления изменениями – это управление людьми в процессе трансформации социально-экономического пространства муниципального образования, направленное на вовлечение человека в изменения и смену восприятия изменения от негативного отрицания до интернализации.

Набор распространенных в современном менеджменте методов преодоления сопротивления различен – от мягких (косвенное воздействие на сотрудников) до жестких (принуждение). Использовать их следует после анализа сложившейся в данной организации ситуации, с учетом целей, задач, сроков, характера изменений, сложившегося баланса сил.

В теории менеджмента рекомендуется ряд способов преодоления сопротивления при проведении изменений: образование и консультирование, участие и привлечение, помощь и поддержка, переговоры и соглашения, кооптация. Важную роль в преодолении сопротивления изменениям играют консультирование и тренинги.³²⁹

³²⁹ Мясникова Т.А. Технологии стратегирования местного развития... Указ соч.



Рисунок 10 – Алгоритм управления изменениями в стратегическом планировании (разработано автором)

Представление о стадиях процесса вовлечения и ответных действиях целевой группы позволило нам предложить алгоритм управления изменениями в стратегическом планировании развития муниципальных образований Краснодарского края (рисунок 10):

1. Первым ключевым моментом управления изменениями является принятие принципиального решения о необходимости изменения группой стратегического планирования. Такое решение принимается на этапе формулировки стратегических целей и направлений развития в рамках стратегии социально-экономического развития муниципального образования. На этом этапе ГСП формирует представления о том, какие изменения повлечет реализация стратегии развития муниципального образования в муниципальном образовании в целом, в социальной сфере, в отдельных отраслях, в образе жизни местных сообществ. ГСП необходимо учесть не только предполагаемые позитивные изменения, но и негативные.

На этом этапе ГСП необходимо:

- проанализировать «поле сил» – сдерживающие (страх, желание сохранить статус-кво, недостаток ресурсов и т.п.) и движущие (профессионализм, личная мотивированность стратегов, открывающиеся возможности и т.п.) силы изменения;
- оценить предполагаемое сопротивление изменениям целевых групп;
- подготовить информационное «болевое послание» для целевых групп, содержащее описание необходимости трансформаций в муниципальном образовании и нарушения «статус-кво».

Этот этап стратегического управления характеризуется еще тем, что целевые группы (местные сообщества) из состояния неосведомленности переходят в состояние первичного соприкосновения с планируемыми переменами. При этом вне зависимости от того положительные это перемены или отрицательные на этом этапе целевые группы испытывают негативные эмоции от предстоящего нарушения «статус кво». Эти эмоции можно описать как «растерянность и дезориентацию».

Разработчики стратегии социально-экономического развития муниципального образования должны четко представлять, что если сдерживающие силы, в том числе сопротивление целевых групп, превысят движущие силы и возможности стратегов, стратегия развития не будет реализована и ГСП следует пересмотреть концепцию стратегии развития.

2. Вторым ключевым моментом является институционализация, т.е. нормативное и организационное оформление предстоящих изменений. Институционализация осуществляется на этапе уточнения стратегических целей разработки плана реализации стратегии развития.

На этом этапе ГСП необходимо:

- передать «болевое послание» целевым группам через доступные средства коммуникации (СМИ, интернет, личные встречи и т.п.);
- получить «обратную связь» от местных сообществ и оценить их реакцию на предстоящие изменения;
- нормативно закрепить и обеспечить функционирование организационных форм участия целевых групп (местных сообществ) в реализации стратегии развития муниципального образования (включение стейкхолдеров местного сообщества в ГСП, проведение общегородских конференций, общественных слушаний и т.п.).

Если проект управления изменениями составлен грамотно, на этом этапе негативное восприятие целевых групп предстоящих стратегических изменений должно смениться на позитивное. Если нет – необходимо вернуться на стадию разработки проекта и внести необходимые коррективы.

3. Третьим ключевым моментом является оценка степени вовлеченности целевых групп в изменения. Оценка осуществляется на этапе реализации стратегии социально-экономического развития муниципального образования.

На этом этапе ГСП необходимо:

- приступить к реализации стратегии социально-экономического развития муниципального образования;

– обеспечить эффективное функционирование организационных форм участия целевых групп (местных сообществ) в реализации стратегии развития муниципального образования;

– осуществлять мониторинг участия целевых групп в управлении реализацией стратегии.

На этом этапе просто позитивное отношение местных сообществ к стратегическим изменениям должно перейти в интернализацию, которая характеризуется: позитивным восприятием стратегических изменений, принятием временных негативных явлений; готовностью затрачивать свои силы и ресурсы для реализации изменения, эмоциональной ориентированностью.

Если у местных сообществ произошла «интернализация» это облегчит реализацию стратегии развития и будет содействовать развитию социальных сетей в муниципальном образовании. Если нет – группе стратегического планирования необходимо вернуться на стадию разработки проекта и внести необходимые коррективы.

Таким образом, нами были предложены следующие методики, которые мы рекомендуем использовать в стратегическом планировании социально-экономического развития муниципальных образований (рисунок 11):

– методика виртуальной кластеризации социально-экономического пространства региона (в разрезе муниципальных образований);

– методика анализа структурной динамики экономики муниципальных образований (метод структурных сдвигов, метод местных долей, отраслевая матрица экономики муниципального образования);

– методика разработки проекта управления изменениями в муниципальном образовании.



Рисунок 11 – Методики, предлагаемые автором в диссертационном исследовании (составлено автором)

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

1. Стратегирование местного развития – это процесс активного воздействия субъектов местного управления на будущее муниципального образования через идеально-преобразующую (изменение ценностных установок) и материально-преобразующую (изменение социальных, экономических и пространственных характеристик муниципального образования) деятельность. Стратегирование социально-экономического развития муниципальных образований представляет собой процессную систему, включающую следующие компоненты: логико-эмоциональную (восприятие происходящего и будущего); институциональную (способ движения к будущему); социокультурную (характер развития самоуправления); управленческую (стратегии развития); инструментальную (набор процедур и инструментов стратегирования).

Стратегирование является базовой социальной технологией, т.е. социальной технологией проектирования социального объекта таким образом, чтобы достигнуть гармонизации индивидуального, личностного и общественно значимого, реализовать гуманистические цели, направленные на развитии творческих способностей и активности социального объекта-субъекта. При этом стратегирование предполагает широкое применение инструментов, т.е. частных социальных технологий тактико-оперативного воздействия на объект управления.

Содержание стратегирования местного развития в управленческом и инструментальном аспектах включает в себя следующие процессы: прогнозирование развития муниципального образования на долгосрочную перспективу; разработку стратегических планов и проектов (стратегическое планирование); организацию процесса разработки и реализации стратегий развития; мотивацию участников стратегического процесса (определение ценностей и миссии развития, достижение консенсуса между участниками); контроль за

реализацией принятых стратегических управленческих решений (стратегии развития).

Применительно к каждому из процессов определены:

- организационно-управленческие ресурсы муниципального образования (органов местного самоуправления; стейкхолдеров местного сообщества;
- этапность осуществления процессов;
- инструментальная база;
- алгоритм участия стейкхолдеров в стратегическом планировании развития муниципальных образований;
- взаимосвязи между процессами, целями и инструментами стратегирования.

2. Стратегирование социально-экономического развития муниципальных образований целесообразно осуществлять на основе системного анализа потребностей местного сообщества. Данный подход имеет ряд важных достоинств, отличающих его от иных. Во-первых, он учитывает интересы всех членов местного сообщества, и, следовательно, позволяет избежать разрушительных конфликтов между группами интересов и способствует формированию эффективных механизмов урегулирования этих конфликтов. Во-вторых, ведет к развитию человеческого и социального капитала, способствует развитию способности к творчеству и самореализации, развивает чувство сообщества. В-третьих, позволяет изыскивать новые ресурсы. В-четвертых, позволяет соблюсти принцип социальной справедливости и справедливости между поколениями, обеспечивает демократическое принятие решений, способствует формированию общественных институтов и развивает чувство ответственности.

Данный подход направлен на долгосрочную перспективу, повышает жизнеспособность местного сообщества, позволяет малым местным сообществам отстаивать свои интересы и сохранять самостоятельность

3. В стратегиях развития муниципальных образований российских регионов можно выделить следующие положительные стороны:

1) в России законодательно закреплены основы стратегического планирования на муниципальном уровне, в том числе на 1-ом уровне муниципального управления (городские округа и муниципальные районы);

2) в целом в регионах и муниципальных образованиях выдерживается единая методология стратегического планирования, позволяющая получить сопоставимые по различным административно-территориальным образованиям страны;

3) как положительную тенденцию можно отметить широкое использование таких инструментов как SWOT-анализ, сценарный подход, высокий уровень наглядности результатов анализа.

Анализ стратегий развития регионов и муниципальных образований России позволил выявить следующие их положительные характеристики:

– структура региональных и муниципальных стратегий структурирована единообразно и достаточно рационально, включает описание социально-экономического развития города, в т.ч. SWOT- и PEST-анализ; пространственные и временные границы реализации стратегии; приоритеты развития; стратегические сценарии; обоснование выбора оптимальной траектории развития; механизмы реализации стратегии; основные направления социально-экономической политики; прогноз социально-экономического развития; сводный план-график реализации стратегии; образ города после реализации стратегии; инструменты управления стратегией;

– к разработке и реализации стратегий привлекаются представители гражданского общества, во всяком случае, частично;

- разработка и реализация стратегий поддерживаются производными документами: отраслевыми и функциональными стратегиями, программами, планами-графиками.

В качестве новаций в сфере стратегирования социально-экономического развития территорий следует отметить следующие:

– документирование специализации территориальных подсистем региона, что имеет существенное значение для стратегирования развития муници-

пальных образований и местных сообществ, поскольку позволяет прогнозировать на долгосрочную перспективу действия государственных органов и бизнес-структур;

- в стратегиях в отдельных случаях миссии и стратегические цели сформулированы с учетом местных конкурентных преимуществ, особенностей социально-экономического и социального развития;

- в некоторых регионах разрабатываются схемы размещения и развития производительных сил, позволяющие осуществить совмещение функциональных, отраслевых и территориальных аспектов реализации стратегий;

- формирование системы индикаторов, адекватно отражающих цели и задачи стратегий социально-экономического развития регионов.

К недостаткам стратегического планирования необходимо отнести:

- отсутствие вариативности траекторий и сценариев развития;

- в аналитической части документов практически не представлены прогнозные данные, сценарии развития, как правило, не подтверждены расчетами;

- миссии и стратегические цели развития муниципальных образований России имеют, зачастую, декларативный характер, сформулированы очень общо, не всегда отражают специфику муниципального образования;

- во многих стратегиях развития используется отраслевой подход; в ряде стратегий миссии, по сути, являются стратегическими целями, а цели – миссиями;

- в стратегиях регионального и местного развития слабо представлен механизм реализации стратегии, хотя это частично компенсируется дополнительными к стратегии нормативными документами;

- не в полной мере реализован потенциал местного сообщества в формировании и реализации стратегий, мало привлекаются к планированию стейкхолдеры местного сообщества, недостаточно оценивается готовность местных сообществ к изменениям;

– слабо выражена связь стратегий социально-экономического развития с документами оперативного планирования;

– в большинстве случаев стратегии разрабатываются для регионов и крупных муниципальных образований (как правило, административных центров и промышленно развитых городов), сельские муниципальные образования не охвачены стратегическим планированием;

– отсутствуют долгосрочные прогнозы, варианты и сценарии развития, системы мониторинга и коррекции стратегии, опирающиеся на детально разработанный инструментарий прогнозирования;

– стратегии регионов ориентированы на развитие опорных территорий, точек роста, коридоров развития, при этом значительная часть регионального пространства исключена из системы стратегирования;

– слабо структурирована информационная база анализа территориального развития;

– мониторинг реализации стратегий осуществляется фрагментарно, что связано в значительной мере, с выбором чрезмерного количества показателей и индикаторов социально-экономического развития.

Анализ существующей нормативно-правовой базы стратегического планирования в Краснодарском крае позволил сделать следующие выводы:

– рекомендуемая структура стратегии развития муниципального образования совпадает со структурой Стратегии социально-экономического развития Краснодарского края до 2020 года;

– в целом методология стратегического планирования соблюдена – структура стратегии отражает основные этапы стратегического планирования: анализ социально-экономического состояния муниципального образования (где мы находимся сейчас), стратегические цели развития (куда мы стремимся), направления деятельности по достижению стратегической цели (как мы можем достигнуть желаемого);

– методология планирования предполагает использование таких эффективных инструментов как SWOT-анализ, разработка сценариев развития и т.п.

К существенным недостаткам методологии стратегического планирования края относятся:

– определение стратегических целей развития муниципального образования предполагается осуществлять на основе сложившейся социально-экономического положения и ресурсного потенциала, а не потребностей местных сообществ, которые являются объективной основой стратегического выбора направлений развития;

– информационная база для анализа фактического состояния и определения перспектив социально-экономического развития муниципальных образований и края в целом слабо структурирована;

– не предусмотрено привлечение стейкхолдеров (групп влияния местного сообщества) в разработку и реализацию стратегии развития муниципального образования;

– при определении целей развития акцент делается на роли муниципального образования в развитии Краснодарского края, а не на собственных интересах и потребностях местных сообществ, что не соответствует идеологии местного самоуправления, закрепленной в Федеральном законе от 6 октября 2003 года № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ»;

– прослеживается патерналистский подход органов власти Краснодарского края по отношению к органам местного самоуправления; так, распоряжением № 505 от 14.06.2007 года департаменту экономического развития Краснодарского края и Государственному учреждению Краснодарского края «Центр стратегических разработок», по сути, был поручен контроль за осуществлением разработки стратегий развития муниципальных образований; сроки планирования и структура стратегий жестко регламентированы;

– механизм реализации стратегий, включая мониторинг достижения качественно и количественно определенных целей, отсутствует.

4. Анализ опыт стратегического планирования в странах Западной Европы (классическая модель планирования), США (многообразие моделей планирования) и КНР (централизованный подход к планированию) позволил сформулировать рекомендации по его применению в России:

– привлекать стейкхолдеров местных сообществ к разработке и реализации стратегических планов (опыт США, Нидерландов Германии);

– развивать межмуниципальное сотрудничество в разработке стратегий социально-экономического развития; при необходимости выделяя зоны, объединяющие несколько муниципальных образований (в том числе из разных регионов), и разрабатывать для них специфические стратегии социально-экономического развития;

– отказаться от унификации стратегий социально-экономического развития муниципальных образований (например, это может быть и одна стратегия (мега-проект) и серия стратегий и стратегических проектов);

– на территориях, находящихся в экономическом кризисе и требующих особого содействия развитию целесообразно применить опыт Китая, где планирование осуществляется «сверху-вниз» и детально контролируется центральными органами власти;

– внедрить опыт США по созданию организационных предпосылок стратегического планирования (система университетской поддержки «икстеншн», привлечение специалистов по развитию).

5. Предложена и апробирована на материалах Краснодарского края система методик анализа динамики социально-экономического развития муниципальных образований региона.

Для разработки рекомендаций по модернизации стратегического планирования местного развития предложено использовать кластерный подход к анализу социально-экономического пространства Краснодарского края в разрезе муниципальных образований. Анализ виртуальных кластеров позволил:

- типологизировать муниципальные образования по основным социально-экономическим характеристикам;
- выявить сильные стороны кластеров;
- выявить динамику развития кластеров и отдельных муниципальных образований;
- определить целевые ориентиры развития кластеров и отдельных муниципальных образований;
- сформулировать общие (для кластеров) и специфические целевые ориентиры социально-экономического развития.

Проведенная кластеризация социально-экономического пространства Краснодарского края в разрезе муниципальных образований за период 2010-2015 гг. и сформулированы следующие выводы:

- выделенные кластеры достаточно однородны, а социально-экономическое пространство региона весьма дифференцировано по общему уровню развития, что позволяет разрабатывать типовые стратегии для групп муниципальных образований с их последующей корректировкой, исходя их особенностей каждого местного сообщества;
- состав кластеров практически полностью изменился (2010 г., 2012г., 2015 г.), что говорит о значительной динамике как в отдельных отраслях, так и в социально-экономическом развитии муниципальных образований края;
- в более развитые кластеры входят городские округа и муниципальные районы с развитой промышленностью или туристской сферой; слабо развитые кластеры в основном состоят из сельскохозяйственных муниципальных районов;
- несмотря на значительное изменение состава кластеров, основные их характеристики (сильные и слабые стороны) практически не меняются, что позволило выбрать для дальнейшего анализа медианные муниципальные образования кластеров в качестве модельных для обоснования стратегий социально-экономического развития.

Для определения целевых ориентиров социально-экономического развития муниципальных образований предложена и апробирована на материалах Краснодарского края методика оценки структурных сдвигов в экономике муниципальных образований, которая предполагает использование трех различных методических приемов: виртуальной кластеризации; структурный анализ в трех взаимосвязанных аспектах – определения экономического роста, пропорционального и дифференциального сдвигов; метод местных долей. В качестве объекта анализа нами были выбраны медианные муниципальные образования виртуальных кластеров Краснодарского края.

В результате проведенного исследования построена «отраслевая матрица муниципальных образований», в которой отражены:

– «стержневые отрасли» местной экономики (дифференциальный сдвиг больше нуля и местная доля больше единицы), которые сохраняют свои конкурентные преимущества; в Анапе (кластер Б) – «розничная торговля»; в Кущевском районе (кластер В) – «сельское хозяйство»; в Щербиновском районе – «сельское хозяйство» (кластер Е);

– «стержневые» отрасли, которые сохраняют свои конкурентные преимущества, но при этом наблюдаются отрицательные тенденции (дифференциальный сдвиг меньше нуля и местная доля больше единицы): в Новороссийске (кластер А) – «транспорт»; в Анапе (кластер Б) – «курортно-туристический комплекс»; в Калининском районе (кластер Г) – «сельское хозяйство»; в Белореченском районе (кластер Д) – «обрабатывающее производство»;

– «стержневые» отрасли, которые проигрывают другим МО, но при этом наблюдается положительная тенденция: в Новороссийске (кластер А) – «розничная торговля», «строительство»; в Кущевском районе (кластер В) – «обрабатывающее производство»; в Белореченском районе (кластер Д) – «строительство», «розничная торговля»;

– «стержневые» отрасли, которые проигрывают другим муниципальным образованиям, и при этом наблюдаются тенденции к дальнейшему ухудше-

нию (дифференциальный сдвиг меньше нуля и местная доля меньше единицы): в Новороссийске (кластер А) – «обрабатывающее производство»; в Кушевском районе (кластер В) – «строительство», «розничная торговля»; в Калининском районе (кластер Г) – «обрабатывающее производство», «розничная торговля»; в Щербиновском районе (кластер Е) – «розничная торговля».

Приведенные выводы могут быть использованы для определения отраслевых ориентиров социально-экономического развития муниципальных образований, входящих в состав виртуальных кластеров.

Предложенная методика имеет ряд преимуществ перед традиционными методами исследования структурных изменений:

- обеспечивает выбор сравниваемых объектов по объективным социально-экономическим характеристикам с учетом данных, представленных в официальной статистике;

- развивает представление о социально-экономической структуре региональной экономики;

- позволяет выявить и сопоставить структурные изменения в местной экономике с изменениями в экономике региона;

- позволяет сопоставлять структурные изменения в экономике административно-территориальных образований разного размера и уровня социально-экономического развития;

- может быть использована для прогнозирования социально-экономической ситуации в муниципальном образовании в долгосрочной перспективе.

- может использоваться для построения сценариев развития, учитывающих прогнозируемую динамику структурных изменений муниципального образования и региона в целом.

6. Для модернизации стратегического планирования территориального развития разработан и апробирован на материалах Краснодарского края теоретико-методический подход к оценке стратегий социально-экономического развития муниципальных образований. Теоретико-методический подход

включает систему критериев, алгоритм оценки стратегии местного развития, анализ мнений экспертов. Предлагаемый теоретико-методический подход к оценке стратегий социально-экономического развития муниципальных образований может быть применен как для оценки уже принятых к исполнению стратегий, так и на каждом этапе планирования. В отличие от существующих методик, разработанный нами подход ориентирован на интересы местных сообществ; позволяет оценить качество стратегирования; может быть использован на любом этапе стратегического планирования; требует минимальных временных затрат; учитывает разные подходы к стратегическому планированию.

Апробация теоретико-методического подхода на материалах Краснодарского края позволила сделать следующие выводы:

- все анализируемые элементы стратегий медианных муниципальных образований имеют высокую значимость, следовательно, объекты анализа стратегий развития муниципальных образований выбраны корректно;

- наиболее важное значение имеют целевые ориентиры стратегии: стратегические приоритеты развития, содержание и состав стратегических целей и задач, поэтапный план реализации стратегии;

- относительно низкую значимость, по мнению экспертов, имеют элементы стратегии, связанные с вовлечением местных сообществ в управление развитием, что свидетельствует о недооценке роли местных сообществ в развитии муниципальных образований;

- анализ стратегий развития модельных муниципальных образований показал, что наиболее качественными являются стратегии развития городских округов МО Анапа (кластер Б) и Новороссийск (кластер А). Наиболее слабыми являются стратегии Калининского и Кущевского районов.

В целом в анализируемых стратегиях наиболее качественно сформулированы: аналитическая часть, кроме описания готовности местного сообщества к изменениям; стратегические цели, задачи и стратегические приоритеты развития на основе понимания потребностей местного сообщества. «Уз-

кими местами» стратегий являются: качество разработки механизмов их реализации и выявление готовности местного сообщества к изменениям.

7. Разработаны рекомендации по модернизации стратегического планирования местного развития на разных этапах стратегического планирования, позволяющие:

- обеспечить участие местных сообществ в стратегическом планировании местного развития;

- опираться на принципы совместного управления (в том числе при взаимодействии региональной власти и органов местного самоуправления) в процессе стратегического планирования;

- ориентироваться на потребности местных сообществ при формулировке целей развития;

- использовать метод виртуальной кластеризации и метод анализа структурной динамики для эффективного анализа социально-экономической динамики муниципального образования;

- использовать авторскую методику, предложенную в диссертации, для оценки качества стратегического планирования;

- обеспечить интерактивность и управляемость стратегического плана за счет использования правового, финансового, организационно-управленческого и социального механизмов.

Разработана организационная схема взаимодействия региональной власти, органов местного самоуправления, бизнес-структур и структур гражданского общества в стратегировании местного развития.

Выделены основные субъекты стратегического планирования в регионе:

- 1) Координационный совет по стратегическому планированию в регионе, в который должны входить: представители исполнительной и законодательной власти региона; региональные общественные организации (в том числе и объединения предпринимателей); представители муниципальных образований;
- 2) Группа стратегического планирования развития муниципального образования, в которую должны входить: представители органов МСУ; пред-

ставители бизнес-структур; представители местных общественных организаций; представители местных вузов (филиалов вузов); наиболее активные члены местных сообществ.

Определен функционал и принципы деятельности субъектов стратегического планирования: принцип subsidiarity; партнерства; ориентация на потребности членов местного сообщества; самоорганизации; поддержки местных инициатив; согласованности программ; развития гражданского общества. Разработанный механизм предполагает осуществление стратегических форм взаимодействия между субъектами регионального сообщества: вовлечение стейкхолдеров в разработку и реализацию стратегий регионального и местного развития; обеспечение участия стейкхолдеров в разработке и реализации стратегий регионального и местного развития за счет расширения состава участников групп стратегического планирования.

8. Обоснованы специфические инструменты реализации стратегий муниципальных образований и разработаны рекомендации по их применению:

1) разработка плана маркетинга муниципального образования, которая включает: определение объектов продвижения; определение целевых групп; оценку существующего имиджа муниципального образования; формулировку стратегических целей маркетинга муниципального образования; определение методов формирования желаемого имиджа; разработку бюджет проекта; определение шагов реализации и ответственных; даны рекомендации по проведению отдельных работ;

2) разработка проекта управления изменениями в муниципальном образовании. Применение в стратегическом планировании методологии управления изменениями позволяет разрешать противоречия между: потребностями местного сообщества на сегодняшний день и будущими потребностями; целями экономического развития и сложившимся статус-кво (специализацией региона, кадровым потенциалом, инфраструктурой, институтами); рациональным планированием изменений и их эмоциональным восприятием теми людьми, чьи интересы они затрагивают.

Обоснованы: технология разработки проекта управления изменениями (включающая пять этапов: подготовка, размораживание, изменение, замораживание, оценка результатов реализации проекта); алгоритм управления изменениями в стратегическом планировании развития муниципальных образований, включающий три точки бифуркации: 1) принятие принципиального решения о необходимости изменения группой стратегического планирования (на этапе формулировки стратегических целей и направлений развития в рамках стратегии социально-экономического развития муниципального образования); 2) институционализация (на этапе уточнения стратегических целей разработки плана реализации стратегии развития); 3) оценка степени вовлеченности целевых групп в изменения (на этапе реализации стратегии социально-экономического развития муниципального образования).

ЛИТЕРАТУРА

1. Абалкин Л.И. Российская экономическая мысль: история и современность / Л.И. Абалкин. – М.: ИЭ РАН, 2008. – 264 с.
2. Авдеева Т.Т. Поле проблем муниципальных исследований в России/ Т.Т. Авдеева// Человек. Сообщество. Управление. – 2006. – Приложение «Развитие местных сообществ: теория и практика». – С. 16-21.
3. Авдеева Т.Т. Экономическое развитие местного сообщества: методология и технология: монография / Т.Т. Авдеева. – Краснодар: Экоинвест, 2001. – 279с.
4. Аганбегян А.Г. Модернизация реального сектора экономики: пространственный аспект/ А.Г. Аганбегян, Н.Н. Михеева, Г.Г. Фетисов// Регион: Экономика и Социология. – 2012. – № 4 (76). – С. 7-44.
5. Аллан Дж. Руководство по разработке стратегического плана развития муниципального образования: МЕРИТ II - Муниципальная социально-экономическая реформа Тасис./ Дж. Аллан, Д. Уилкс, Ю.В.Филиппов, Т.Т.Авдеева, Н.Г. Козловская. – Краснодар, 2005. – 84с.
6. Аналитическая записка «Стратегическое планирование в городе Новосибирске в 2000-2010 гг.» // Стратегическое планирование в городах и регионах России. Сервер для специалистов по территориальному стратегическому планированию. [Электронный ресурс]. URL: [//http://city-strategy.ru/regions/?rt=1](http://city-strategy.ru/regions/?rt=1) (дата обращения: 10.05.2013).
7. Аналитическая записка «Стратегическое планирование в городе Омске в 2000-2010 гг.»//Стратегическое планирование в городах и регионах России. Сервер для специалистов по территориальному стратегическому планированию. [Электронный ресурс]. URL: [//http://city-strategy.ru/regions/?rt=1](http://city-strategy.ru/regions/?rt=1) (дата обращения: 10.056.2013).
8. Андреева А. А. Виды и элементы стратегии развития предприятия / А. А. Андреева // Вестник Волжского Университета им. В. Н. Татищева. –

2010. – №20. [Электронный ресурс]. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/vidy-i-elementy-strategii-razvitiya-predpriyatiya> (дата обращения 22.01.2015).
9. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб.: ПитерКом, 1999. – 416с.
 10. Анчишкин А.И. Прогнозирование роста социалистической экономики/ А.И. Анчишкин. – Москва: Наука, 1973. – 296с.
 11. Аристотель Политика / Аристотель. Сочинения в 4-х т. Т.1. М.: Мысль, 1984. С. 376 (с. 375-644)
 12. Арумова Е.С. Организационные схемы и механизмы межмуниципального сотрудничества. Дисс. на соиск. степени кандидата экономических наук/ Е.С. Арумова. – Краснодар: КубГУ, 2012. – 199с.
 13. Базаров В. Принципы построения перспективного плана. В кн.: Каким быть плану: дискуссии 20-х годов: [Сборник / Сост., авт. предисл. и коммент. Э. Б. Корицкий]. – Л. : Лениздат, 1989. – 223 с. (С.166-199)
 14. Басовский Л.Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: учебное пособие / Л.Е. Басовский. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 260 с.
 15. Безрукова Т.Л. Теория и практика государственного регулирования экономического развития стран и регионов / Т.Л. Безрукова, И.В.Черкезия //Инновационная деятельность в сфере управления производством: материалы региональной конференции ВГЛТА. Федеральное агентство по образованию/ отв. редактор В.П. Бычков. – Воронеж, 2008. – С. 208-212.
 16. Безрукова Т.Л. Управление стратегическим развитием регионально-промышленных комплексов на основе инвестиционного обеспечения / Т.Л. Безрукова, А.А. Черникова. – Москва, 2008. – 144 с.
 17. Беленов О.Н. Политика социально-экономического развития регионов: монография / О.Н. Беленов, Е.В. Мишон, Л.П. Пидоймо. – Воронеж: Изд-во Воронежского гос. ун-та, – 2002. – 240 с.
 18. Бестужев-Лада И. В. Окно в будущее: Современные проблемы социального прогнозирования/ И. В.Бестужев-Лада. – М.: Мысль, 1970. – 269 с.

19. Бильчак В.С. Региональная экономика: монография / В.С. Бильчак, В.Ф. Захаров / Под ред. В.С. Бильчака. – Калининград: Янтар. сказ, 1998. – 316 с.
20. Бочаров В.П. Экономическая и управленческая деятельность государства: сферы, уровни, инструментарий / В.П. Бочаров, И.Е. Рисин, Ю.И. Трещевский. – Воронеж, Изд-во ВГУ, 2008. – 556 с.
21. Бюджетный кодекс РФ. Федеральный закон от 31 июля 1998 г. № 145-ФЗ// Гарант. Информационно-правовой портал [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru> (дата обращения: 01.03.13).
22. Вертакова Ю.В. Индикативное планирование воспроизводственных пропорций устойчивого развития экономики региона (эмпирико-статистический подход): монография/ Ю.В. Вертакова. – М.: изд-во ВШ. – 239с.
23. Вертакова Ю.В. Современная методология индикативного управления в России и ее регионах/ Ю.В. Вертакова// Международная торговля и торговая политика. – 2006. – № 2. – С. 96-103.
24. Вертакова Ю.В. Теоретические аспекты учета динамических характеристик социально-экономических систем в управлении региональным развитием/ Ю.В. Вертакова, В.А. Плотников// Известия Русского географического общества. – 2011. – Т. 143. – № 6. – С. 42-50.
25. Ветров Г.Ю. Условия, проблемы и перспективы экономического развития российских городов на современном этапе // Стратегическое планирование в городах и регионах России. Сервер для специалистов по территориальному стратегическому планированию. [Электронный ресурс]. URL:<http://www.city-strategy.ru> (дата обращения: 01.03.13).
26. Виханский О. С. Стратегическое управление: учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М.: Экономистъ, 2006. – 293с.
27. Виханский О.С. Менеджмент: учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М.: Экономистъ, 2003. – 528с.

28. Вобленко С.В. Введение в «совместное управление»/ С.В. Вобленко, П.Р. Корсби, А.В. Усенков. – М.: Вече, 2004. – 150 с.;
29. Вознесенский Н.А. Военная экономика СССР в период Отечественной войны/ Н.А. Вознесенский. – М.: Госполитиздат, 1947. –192с.
30. Гаврилов В.В. Механизм государственного регулирования экономики и направления повышения его эффективности в России: монография/ В.В. Гаврилов, А.В. Мишина, Т.В. Радзиевская. – Воронеж: Изд-во «Истоки», 2009. – 144с.
31. Гайнанов Д.А. Управление развитием муниципальных образований: формирование стратегии: монография / Д.А. Гайнанов, И.В. Дегтярева, И.А. Тажитдинов, Т.А. Гилева, З.З. Имашева, И.Д. Закиров. – Уфа: Издательство: Институт социально-экономических исследований УНЦ РАН, 2007. – 164с.
32. Гайнанов Д.А. Формирование стратегии развития муниципальных образований: монография / Д.А. Гайнанов. – Уфа : Изд-во «Гилем», 2007. – 163с.
33. Герасимова О.Е. Система экономического планирования в США: на примере Вашингтона, Мемфиса и Майами / О.Е. Герасимова. [Электронный ресурс] // Официальный сайт Американский Совет по Международным исследованиям и обменов. - URL: - [http://www.irex.org/sites/default/files/u112/Gerasimova-Rus\(int\).pdf](http://www.irex.org/sites/default/files/u112/Gerasimova-Rus(int).pdf) (дата обращения: 01.12.12).
34. Гладышев А. Г. Развитие местного сообщества: теория, методология, практика: монография / А.Г. Гладышев. – М.: Граница, 1999. – 174 с.
35. Глазычев В.Л. Городская среда. Технология развития: Настольная книга/ В.Л. Глазычев, М.М. Егоров, Т.В. Ильина, В. Лялякин. – М.: Изд-во «Ладья», – 1995. – 241с.
36. Глазьев С. Ю. Теория долгосрочного технико-экономического развития / С. Ю. Глазьев. – М.: ВладДар, 1993. – 310 с.

37. Гоголева Т.Н. Качественные и количественные подходы к анализу взаимодействия экономического роста и конкурентоспособности региона / Т.Н.Гоголева // Инновационный Вестник Регион. – 2007. – № 2. – С. 20-23.
38. Гоголева Т.Н. Особенности конкуренции регионов в условиях глобализации современного мира / Т.Н.Гоголева // Актуальные проблемы региональной экономики и территориального управления: сборник статей / Под редакцией Е. В. Мишон. – Воронеж: Воронежский государственный университет, 2006. – С. 27-31.
39. Голикова Г.В. Закономерности развития экономики региона на основе мониторинга обратных связей / Г.В.Голикова, В.К. Голиков, А.Н. Мордвинцев // Регион: системы, экономика, управление. – 2014. – № 1 (24). –С. 91-95.
40. Голикова Г.В. Комплексный подход к оценке эффективности управления социально-экономическими системами / Г.В.Голикова, Ю.В. Шеина //Современная экономика: проблемы и решения. – 2010. – № 4. –С. 63-71.
41. Голиченко О.Г. Анализ результативности инновационной деятельности регионов России / О.Г. Голиченко, И.Н. Щепина // Экономическая наука современной России. – 2009. – № 1. – С. 77-95.
42. Градостроительный кодекс Российской Федерации от 29 декабря 2004 г. № 190-ФЗ.//Правовая система «Гарант». Информационно-правовой портал [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru> (дата обращения: 01.03.13).
43. Гранберг А.Г. Моделирование пространственного развития экономики/ А.Г. Гранберг //Стратегическое планирование в регионах и городах России. – Вып. 9. – 2009. – С. 32 – 34
44. Гранберг А.Г. О программе фундаментальных исследований пространственного развития России/ А.Г. Гранберг //Регион: экономика и социология. – №2. – 2009. – С. 166-178.
45. Гутман Г.В. Управление региональной экономикой / Г.В. Гутман, А.А. Мироедов, С.В. Федин / Под ред. Г.В. Гутмана. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 176 с.

46. Давнис В.В. Адаптивные модели: анализ и прогноз в экономических системах: монография/ В.В. Давнис, В.И. Тинякова. – Воронеж: Воронежский гос. ун-т, 2006. –380с.
47. Дробышевский С.М. Факторы экономического роста в регионах РФ / С.М. Дробышевский, О.В. Луговой, Е.Астафьева, Д. Полевой, А.Козловская, П. Трунин, Л. Ледерман. – М.: Институт экономики переходного периода, 2005. – 278 с.
48. Друкер П. Практика менеджмента / П. Друкер. – М.: «Вильямс», 2003. – С. 397.
49. Евтихов О. Практика психологического тренинга/ О. Евтихов. – СПб.: Речь, 2004. –216с.
50. Ермоленко А.А. Стратегия интеграции в развитии региональных экономических систем Северного Кавказа/ А.А. Ермоленко // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2010. – № 12. – С. 47-51.
51. Ершова С.А. Социально-экономическое прогнозирование: учеб. пособие / С.А. Ершова. – СПб.: СПбГИЭУ, 2002. – 137 с.
52. Жихаревич Б.С. Мировой опыт стратегического планирования городов и его использование при разработке Стратегического плана Санкт-Петербурга/ Б.С. Жихаревич [Электронный ресурс] // Официальный сайт Ресурсного центра по стратегическому планированию (РЦСП) при Леонтьевском центре. – URL: <http://www.city-strategy.ru/22> (дата обращения: 10.08.2013).
53. Жихаревич Б.С. Территориальное стратегическое планирование при переходе к рыночной экономике: опыт городов России / Б.С. Жихаревич, Д.Э. Лимонов и др. / Под общ. ред. д.э.н. С. А. Васильева; ГП Международный центр социально-экономических исследований «Леонтьевский центр». – СПб: ГП МЦСЭИ «Леонтьевский центр», 2003 – 384 с.
54. Задорожная Л.И. Концептуальные подходы к управлению занятостью в регионе / Л.И. Задорожная, I.V. Mokhov // Бизнес в законе. Экономико-юридический журнал. – 2009. – № 4. – С. 221-223.

55. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент: Теория и практика: учеб. пособие для вузов / А. Т. Зуб. – М.: Аспект Пресс, 2002. – 415 с.
56. Ивантер В. Инновационный вариант развития: долгосрочный прогноз / В. Ивантер, М. Узяков // Экономист. – 2007. – №11. – С. 13-27.
57. Ивантер В.В. Долгосрочный прогноз развития экономики России на 2007-2030 гг. (по вариантам) / В.В. Ивантер, М.Н. Узяков, И.Н. Шокин // Проблемы прогнозирования. – 2007. – 6(105). – С. 21-26.
58. Исаева Е.М. Динамика воспроизводимых факторов производства в регионах России – экономический и институциональный аспекты / Е.М. Исаева, Л.М. Никитина, Ю.И. Трещевский // Регион: системы, экономика, управление. – 2013. – № 1 (20). – С. 21-31.
59. Исаева Е.М. Институциональная динамика региональных научно-образовательных систем / Е.М. Исаева, Л.М. Никитина // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2013. – № 1. – С. 63-71.
60. Исаева Е.М. Экономическая динамика институциональных подсистем регионов России / Е.М. Исаева, Л.М. Никитина, Ю.И. Трещевский // Современная экономика: проблемы и решения. – 2013. – № 1 (37). – С. 86-98.
61. Казыханов Р.Р. Дорожные карты как инструмент развития малого предпринимательства и формирования новых предпринимательских ниш / Р.Р. Казыханов // Управление экономическими системами. Электронный научный журнал [Электронный ресурс]. URL: <http://www.uecs.ru/uecs-38-382012/item/1068-2012-02-24-05-35-10> (дата обращения: 08.11.2014).
62. Кандаурова Г.А. Прогнозирование и планирование экономики: учебник / Г.А. Кандаурова, В.И. Борисевич, Н.Н. Кандауров и др. / под общ.ред. Г.А. Кандауровой, В.И. Борисевича. – Мн.: Современная школа, 2005. – 476 с.
63. Кириченко В.Н. Научные основы экономического прогноза / В.Н. Кириченко, А.И. Анчишкин, Ю.В. Яременко, П.П. Литвяков. – М.: Мысль, – 424 с.

64. Китова Г.А. Государство в инновационных проектах: возможности и ограничения / Г.А. Китова, Т.Е. Кузнецова, С.А. Самоволева //Форсайт. Информационно-аналитический журнал. – 2007. – № 1(1). – С.54-60
65. Клаузевиц К. О войне. В 2 т. Т I / К. фон Клаузевиц. – М.: ООО «Издательство АСТ»; СПб.: Terra Fantastica, 2002. [Электронный ресурс]. URL: http://royallib.com/book/klauzevits_karl/o_voynе.html (дата обращения: 10.03.2012).
66. Клейнер Г. Системная структура экономики и экономическая политика / Г. Клейнер // Проблемы теории и практики управления. – 2006. – № 5. –С. 8-21.
67. Когут А.Е. Экономика крупного города: проблемы структурной перестройки / А.Е. Когут, О.П. Литовка, В.Е. Рохчин, А. А.Румянцев. – СПб., 1994. – 186с.
68. Колесниченко Е.А. Вопросы методологии комплексного социально-экономического развития на региональном и муниципальном уровне / Е.А. Колесниченко, Л.В. Московцева // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2006. – № 4 (44). – С. 332-342.
69. Колесниченко Е.А. Кластерный подход как инструмент создания благоприятного инвестиционного и делового климата в системе обеспечения конкурентоспособности территории / Е.А. Колесниченко, О.В. Савинова // Социально-экономические явления и процессы. – 2014. – № 2 (60). – С. 47-55.
70. Комаровский Н.А. Стратегия развития муниципального района как инструмент повышения конкурентоспособности территории / Н.А. Комаровский, Л.Н. Баранова // Теоретическая экономика. – 2014. – №1(19). – С.48-57
71. Комплексная оценка городских округов и муниципальных районов Краснодарского края по основным среднестатистическим показателям социально-экономического состояния и перспективного развития в 2010-2015 годах (по расчетным данным городских округов и муниципальных районов) [Электронный ресурс] // Официальный сайт Министерства экономики Краснодарского края. - URL: <http://economy.krasnodar.ru/macroeconomics/comprehensive->

assessment-of-the-socio-economic-development-of-city-districts-and-municipal-areas-of-/ (дата обращения: 08.01.2013).

72. Комплексные программы социально-экономического развития муниципальных образований: опыт, проблемы, рекомендации / под общ. ред. Т.В. Псаревой. – Новосибирск, 2006. – 544 с.

73. Кондратьев Н.Д. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения / Н.Д. Кондратьев. – М.: Экономика, 2002. – 768с.

74. Кондратьев Н.Д. Избранные сочинения/ Н.Д. Кондратьев. – М.: Экономика, 1993. – 543 с.

75. Концепции социально-экономического развития Гатчинского муниципального района на период до 2020 года//Стратегическое планирование в городах и регионах России. Сервер для специалистов по территориальному стратегическому планированию. [Электронный ресурс]. URL: <http://city-strategy.ru/regions/?rt=1> (дата обращения: 10.06.2014).

76. Концепции социально-экономического развития муниципального образования Тихвинский муниципальный район Ленинградской области до 2020 года// Стратегическое планирование в городах и регионах России. Сервер для специалистов по территориальному стратегическому планированию. [Электронный ресурс]. URL:<http://city-strategy.ru/regions/?rt=1> (дата обращения: 10.06.2014).

77. Концепция развития города Благовещенска до 2020 года// Законы РФ [Электронный ресурс]. URL: <http://zakon-region.ru/amurskay-oblast/8414>(дата обращения: 11.06.2014).

78. Концепция социально-экономического развития города Орла на 2011-2025 годы// Мой эксперт [Электронный ресурс]. URL: <http://www.moexpert.ru/croud/view/5> (дата обращения: 12.06.2014).

79. Концепция социально-экономического развития Ленинградской области на период до 2025 года// Официальный сайт администрации Ленинградской области. [Электронный ресурс]. URL: <http://econ.lenobl.ru/work/planning/concept> (дата обращения: 10.06.2014).

80. Концепция социально-экономического развития муниципального образования «Выборгский район» Ленинградской области на период до 2020 года// Стратегическое планирование в городах и регионах России. Сервер для специалистов по территориальному стратегическому планированию. [Электронный ресурс]. URL: [//http://city-strategy.ru/regions/?rt=1](http://city-strategy.ru/regions/?rt=1) (дата обращения: 11.06.2014).
81. Концепция социально-экономического развития Сосновоборгского городского округа до 2020 года// Стратегическое планирование в городах и регионах России. Сервер для специалистов по территориальному стратегическому планированию. [Электронный ресурс]. URL: [//http://city-strategy.ru/regions/?rt=1](http://city-strategy.ru/regions/?rt=1) (дата обращения: 11.06.2014).
82. Концепция Стратегии социально-экономического развития муниципального образования город Магнитогорск до 2020 года// Стратегическое планирование в городах и регионах России. Сервер для специалистов по территориальному стратегическому планированию. [Электронный ресурс]. URL: [//http://city-strategy.ru/regions/?rt=1](http://city-strategy.ru/regions/?rt=1) (дата обращения: 12.06.2014).
83. Концепция стратегического развития города Омска. [Электронный ресурс]. URL:http://omskmark.moy.su/Bulletin-INNO/INNO-intel/konceptcija_strategicheskogo_razvitija_goroda_omska.pdf (дата обращения: 11.06.2014).
84. Корогодин И.Т. Методологические подходы к анализу изменений социально-экономических систем / И.Т. Корогодин //Управление изменениями в социально-экономических системах: сборник статей 2-й международной научно-практической конференции. – Воронеж: ВГУ, Экономический факультет, 2003. – С. 7-12.
85. Костылева Н.Е. Стратегии развития активных европейских городов / Н.Е. Костылева / Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. – 2004. – № 4. – С.35-50
86. Кржижановский Г.М. Хозяйственные проблемы РСФСР и работы государственной общеплановой комиссии (Госплана). М., 1921. Режим досту-

па:http://accountology.ucoz.ru/load/ehkonomika/krzhizhanovskij_g_m_khozjajstvennye_problemy_rsfsr_i_raboty_gosudarstvennoj_obshheplanovoj_komissii_gosplana_m_1921/18-1-0-5585 (дата обращения: 08.11.2012).

87. Круглякова В.М. Государственное регулирование инвестиционной деятельности: теория, отечественная и зарубежная практика: монография / В.М. Круглякова, Ю.И. Трещевский. – Воронеж, ВГПУ, 2010. – 180 с.

88. Круглякова В.М. Кластерный подход к анализу факторов и условий инвестиционной деятельности в регионах России / В.М. Круглякова, Ю.И. Трещевский // Экономика и управление. – 2011. – № 7 (69). – С. 17-21.

89. Круглякова В.М. Региональная инвестиционная политика: методологическое, концептуальное, методическое обеспечение / В.М. Круглякова. – Воронеж, МПЦ Воронежского государственного университета, 2012. – 300 с.

90. Кузык Б.Н. Прогнозирование, стратегическое планирование и национальное программирование: учебник / Б.Н. Кузык, В.И. Кушлин, Ю.В. Яковец. 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2008. – 575 с.

91. Кузык Б.Н. Прогнозирование, стратегическое планирование и национальное программирование: учебник / Б.Н. Кузык, В.И. Кушлин, Ю.В. Яковец. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2011, – 604 с.

92. Кэш Д. Организация для поддержки экономического развития / Д. Кэш, С. Моррис // Стратегическое планирование экономического развития: 35 лет канадского опыта / под ред. Дж. Бэйтера, Б.С. Жихаревича, Н.А. Лебедевой. – СПб: Международный центр социально-экономических исследований «Леонтьевский центр», 2004. – 288 с.

93. Лайко А.В. Взаимодействие власти, бизнеса и гражданского общества в управлении ареалами трудовых ресурсов региона / А.В. Лайко, Т.А. Мясникова // Экономика устойчивого развития. – 2013. – № 4 (16). – С. 119-123.

94. Лайко А.В. Разработка механизма взаимодействия структур власти, бизнеса и гражданского общества в управлении ареалами трудовых ресурсов

- региона: дисс. на соискание степени канд.экон.н./ А.В. Лайко. –Краснодар: КубГУ, 2013. – 152с.
95. Лао-Цзы Об изначальном дао и его принципах, идеях / Лао-цзы. Мн.: Современное слово. С. 30 (с. 28-50)
96. Лапушинская Г.К. Планирование в условиях рынка: учеб. пособие / Г.К.Лапушинская, А.Н.Петров. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2003. – 252с.
97. Лапыгин Ю.Н. Ситуация в регионе: оценки стейкхолдеров / Ю.Н. Лапыгин, Д.Ю. Лапыгин // Современная экономика: проблемы, тенденции, перспективы. – 2014. – № 10 (1). – С. 82-112.
98. Лексин В.Н. Государство и регионы: теория и практика государственного регулирования территориального развития: монография/ В.Н. Лексин, А.Н. Швецов. – М.: ЛКИ, 2007. – 366 с.
99. Леонов С.Н. Разработка стратегии регионального развития (пример Дальнего Востока России)/ С.Н. Леонов// Проблемный анализ и государственно-управленческое проектирование. – 2009. – Т. 2. – № 2. – С. 59-70.
100. Леонтьев В.В. Избранные произведения в 3 т. Т.3 Избранные статьи/ В.В. Леонтьев. – М.: Экономика, 2006. – 411 с.
101. Лукьянова М.Н. Применение комплексного плана в развитии города: опыт США / М.Н. Лукьянова // Инновации и инвестиции. – 2012. – №2. – С.12-18
102. Макиавелли Н. Государь / Н. Макиавелли. Сочинения. М.: ЭКСМО-Пресс. 1999. С. 55 (с. 47-122).
103. Мандель И.Д. Кластерный анализ / И.Д. Мандель. – М.: Финансы и статистика. – 1988. – 176 с.
104. Марвин Р.Вайсборд. Нащупывая общую почву// Сайт «HR-PR.ru – должностные инструкции, управление персоналом». [Электронный ресурс]. URL: <http://www.hr-portal.ru/articles/article868.html> (дата обращения: 15.10.2012)

105. Мартынов В.А. Мир на рубеже тысячелетий. Прогноз развития мировой экономики до 2015 г./ В.А. Мартынов, А.А. Дынкин и др. – М: Новый век, 2001. – 591с.
106. Методика мониторинга реализации Стратегического плана устойчивого развития города Хабаровска до 2020 года// Официальный сайт администрации города Хабаровска [Электронный ресурс]. URL: http://www.khabarovskadm.ru/economics/other/ekonomika/strateg_plan/index.php?ELEMENT_ID=117601 (дата обращения: 10.06.2014).
107. Методика оценки муниципальных программ социально-экономического развития. Фонд «Институт экономики города»/ Г.Ю. Ветров, Д.В. Визгалов, Д.В. Шанин, Н.И. Шеверова. – М.: Фонд «Институт экономики города», 2002. – 33с.
108. Методика проведения общественной экспертной оценки процесса стратегического развития муниципальных образований (на примере городского округа Тольятти). Издание Общественного Фонда Тольятти (в рамках городской целевой Программы развития некоммерческого сектора через социальное партнерство в городском округе Тольятти на 2006-2008гг.)// [Электронный ресурс]: <http://my-tlt.narod.ru/Methodika-analiza-strateg-plana.htm> (дата обращения: 10.05.2013).
109. Методика расчета показателей комплексной оценки городских округов и муниципальных районов Краснодарского края. – Краснодар: Министерство экономики Краснодарского края, 2014. – 4с.
110. Методические рекомендации по разработке документов стратегического планирования социально-экономического развития муниципальных образований Амурской области// Техэксперт. Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации. [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/961712980> (дата обращения: 10.06.2013).
111. Методы планирования межотраслевых пропорций/ Под ред. А. Н. Ефимова и Л. Я. Берри. – М., «Экономика» (Науч.-исслед. экон. ин-т Госплана СССР), 1965. – 351 с.

112. Минцберг Г. Школы стратегий: пер. с англ. / Б. Альстренд, Дж. Лэмпел, Г. Минцберг. – СПб: Издательство «Питер», 2000. – 336 с.
113. Мир на рубеже тысячелетий: прогноз развития мировой экономики до 2015 г. / Под ред. В.А. Матынова, А.А. Дынкина. – М. : ИД Новый век, 2001. – 591 с.
114. Михеева Н.Н. Структурные факторы региональной динамики: измерение и оценка/ Н.Н. Михеева // Пространственная экономика. – 2013. – № 1. – С. 11-32.
115. Мишон Е.В. Резервы стратегического развития Воронежской области: социально-экономический аспект/ Е.В. Мишон// Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2009. – № 22. – С. 47-55.
116. Морковина С.С. Развитие региональной инвестиционной инфраструктуры в контексте обеспечения безопасности национального хозяйства / С.С. Морковина, Ю.Н. Степанова, О.И. Васильев // ФЭС: Финансы. Экономика. Стратегия. – 2015. – № 2. – С. 51-57.
117. Мукин С.В. Алгоритм разработки сценариев социально-экономического развития / С.В. Мукин // Социально-экономическое развитие: сб. статей. – Тамбов, 2014. – С. 12-20
118. Мясникова Т.А. Обучение группы стратегического планирования развития муниципального образования / Т.А. Мясникова, С.А. Лобанова // Управление изменениями в социально-экономических системах [Текст]. Сборник статей XIII международной научно-практической конференции / под ред. Ю. И. Трещевского, Л. М. Никитиной. – Вып. 13. – Воронеж: Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2014. – С. 230-238.
119. Мясникова Т.А. Стратегирование социально-экономического развития муниципальных образований в регионах России: теория, методология, методическое обеспечение [Текст]: монография / Т.А. Мясникова. – Воронеж: Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2015. – 271 с.

120. Мясникова Т.А. Стратегическое планирование местного развития в Краснодарском крае: опыт городских округов / Т.А. Мясникова// Регион: системы, экономика, управление. – 2013. – № 3 (22). – С. 95-100
121. Мясникова Т.А. Алгоритм управления изменениями в стратегическом планировании местного развития (на материалах Краснодарского края)/ Т.А. Мясникова // Сдано в печать
122. Мясникова Т.А. Анализ структурных изменений экономики муниципальных образований Краснодарского края / Т.А. Мясникова // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление.– 2014. – № 2. – С. 101-111.
123. Мясникова Т.А. Деловая игра как инструмент стратегического прогнозирования социально-экономического развития муниципального образования/ Т.А. Мясникова, С.А. Лобанова //Кубанская школа развития местных сообществ: методология и практика»: материалы всероссийской научно-практической конференции/ Отв. ред. Т.А. Мясникова – Краснодар: Кубанский госуниверситет, 2015. –С. XX-XX. сдано в печать
124. Мясникова Т.А. Кластеризация социально-экономического пространства Краснодарского края в посткризисный период / Т.А. Мясникова // Современная экономика: проблемы и решения. – 2014. – № 2 (50). – С. 136-150.
125. Мясникова Т.А. Кластеризация социально-экономического пространства Краснодарского края – динамика посткризисного периода/ Т.А. Мясникова // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2015. – № 2. – С.83-91
126. Мясникова Т.А. Локационные вопросы в территориальном маркетинге: глава в коллективной монографии/ Т.А. Мясникова // Развитие теории и практика территориального маркетинга: коллективная монография / под ред. Т.В. Сачук. – Петрозаводск: Карельский научный центр РАН, 2013. – 458с. С.104-113
127. Мясникова Т.А. Местная инвестиционная политика как инструмент реализации стратегических интересов муниципальных образований региона /

Т.А. Мясникова, К.В. Гетманцев// Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 10 (1). – С.371-377

128. Мясникова Т.А. Методический подход к оценке стратегий социально-экономического развития муниципальных образований/ Т.А. Мясникова // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2014. – № 4. – С.83-92

129. Мясникова Т.А. Механизмы реализации стратегий социально-экономического развития муниципальных образований (по материалам Краснодарского края) / Т.А. Мясникова // Современная экономика: проблемы и решения. – 2015. – № 4 (64). – С. 66-77.

130. Мясникова Т.А. Мобилизация потенциала молодежного волонтерства как инновационный ресурс территориального общественного самоуправления/ Т.А. Мясникова, Е.А. Родина //Вызовы XXI века: государственное, муниципальное и корпоративное управление: Материалы научно-практической конференции. – Сочи, 2015 – С.Х-Х - сдано в печать

131. Мясникова Т.А. Оптимизация модели стратегического планирования социально-экономического развития региона (на примере Краснодарского края) / Т.А. Мясникова// Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2015. – № X. – С. XXX-XXX. - Сдано в печать

132. Мясникова Т.А. Организационно-управленческий механизм стратегирования местного развития на основе принципов совместного управления / Т.А. Мясникова // Регион: системы, экономика, управление. – 2015. – № 2 (29). – С. 88-96

133. Мясникова Т.А. Оценка стратегий социально-экономического развития медианных муниципальных образований Краснодарского края / Т.А. Мясникова // Регион: системы, экономика, управление. – 2015. – № 1 (28). – С. 15-23

134. Мясникова Т.А. Потребности местного сообщества как основа планирования экономического развития / Т.А. Мясникова // Регион: системы, экономика, управление. – 2012. – № 4 (19). – С. 19-23

135. Мясникова Т.А. Преодоление сопротивления целевых групп при проведении организационных изменений / Т.А. Мясникова // Управление изменениями в социально-экономических системах. Сборник статей XI Международной научно-практической конференции. / Под ред. В.П. Бочарова, И.Е. Рисина, Ю.И. Трещевского / Воронежский государственный университет. – Воронеж: ИПЦ ВГУ, 2012. – Вып. 11, Ч. 1. – С. 107-122.
136. Мясникова Т.А. Прогнозирование в стратегическом планировании развития муниципального образования (по материалам Краснодарского края) / Т.А. Мясникова // ФЭС: Финансы. Экономика. Стратегия. – 2015. – № 5. – С. 60-63.
137. Мясникова Т.А. Развитие пригородных территорий в зоне влияния крупного города: опыт города Краснодара / Т.А. Мясникова, К.В. Гетманцев // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 6 (2). – С.283-291
138. Мясникова Т.А. Совместное управление развитием сельских территорий/ Т.А. Мясникова //Актуальные вопросы социально-экономического развития муниципальных образований: Сборник научных статей по материалам межрегиональной научно-практической конференции. 19 ноября 2010 г. Петрозаводск / Отв. ред. Р.Р. Пивненко, Т.В. Сачук. – Петрозаводск: Карельский научный центр РАН, 2011. – С.233-244.
139. Мясникова Т.А. Стратегирование местного развития: философия, методология, практика/ Т.А. Мясникова // Кубанская школа развития местных сообществ: теория и практика: сб. научн. тр. / Отв.ред. Т.А. Мясникова. – Краснодар: КубГУ, 2011 – С. 280-289.
140. Мясникова Т.А. Стратегирование социально-экономического развития муниципальных образований: теория и практика российских регионов [Текст]: монография / Т. А. Мясникова. – Воронеж: Издательско-полиграфический центр «Научная книга, 2014. – 186 с.
141. Мясникова Т.А. Стратегические направления развития крупного города / Т.А. Мясникова //Экономика устойчивого развития. – 2013. – № 15. – С. 96-100.

142. Мясникова Т.А. Стратегические цели и направления развития городов-курортов Краснодарского края / Т.А. Мясникова //Кубанская школа развития местных сообществ: методология, теория и практика: материалы Всероссийской научно-практической конференции/ отв. ред. Т.А. Мясникова. – Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2014. – С.152-159
143. Мясникова Т.А. Стратегический подход в планировании индустриального развития современного города / Т.А. Мясникова //Высшее образование и муниципальные реформы: материалы семинара-совещания вузов России по итогам заседания УМО по специальности 061000 «Государственное и муниципальное управление»/ Под ред. Ю.В. Филиппова. – Краснодар: КубГУ, 2004. – С. 167-175.
144. Мясникова Т.А. Стратегическое планирование местного развития: опыт стран Западной Европы, США и Китая / Т.А. Мясникова, Ю.А. Семенец // ФЭС: Финансы. Экономика. Стратегия. – 2015. – № 6. – С.21-24
145. Мясникова Т.А. Структурные изменения в экономике муниципальных образований Краснодарского края/ Т.А. Мясникова // Актуальные вопросы развития современного сообщества: сб. материалов 4-й Междунар. науч.-практ. конф. (18 апреля 2014 года) / редкол.: Ю.В. Вертакова (отв. ред.) [и др.]; ЮЗГУ. – Курск: ЮЗГУ, 2014. – С.114-117
146. Мясникова Т.А. Структурные сдвиги в экономике и возможные направления развития городских округов Краснодарского края / Т.А. Мясникова, В.Х. Коч // Человек. Сообщество. Управление: взгляд молодого исследователя: материалы XIV Всерос. науч. -практ. конф. / под ред. С.Д. Некрасова. – Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2014. – С.208-212
147. Мясникова Т.А. Технологии стратегирования местного развития / Т.А. Мясникова / Управление изменениями в социально-экономических системах. Сборник статей XI Международной научно-практической конференции. / Под ред. В.П. Бочарова, И.Е. Рисина, Ю.И. Трещевского / Воронежский государственный университет. – Воронеж: ИПЦ ВГУ, 2012. – Вып. 11, Ч. 2. – С. 56-72.

148. Мясникова Т.А. Управление корпоративной культурой в условиях кризиса / Т.А. Мясникова // Регион: системы, экономика, управление. – 2012. – № 1 (16). – С. 89-93
149. Мясникова Т.А. Управление промышленным развитием города/ Т.А. Мясникова// Управление социальными, экономическими и политическими процессами в Российских регионах: Международная конференция: Ч.2.Сб. статей/ Отв.редакторы В.Г. Попов, Т.Е. Зерчанинова, Б.П. Гуселетов, Е.А. Качанова. – Екатеринбург: Уральская академия государственной службы, 2004. – С. 61-65.
150. Мясникова Т.А. Управление промышленным развитием города: монография / Т.А. Мясникова. – Краснодар: КубГУ, 2005. – 88 с.
151. Мясникова Т.А. Формирование бренда города Краснодара в интернет-пространстве/ Т.А. Мясникова // Модернизация экономики, управления и права: материалы научно-практической конференции. –Армавир, 2015. – С.Х-Х - сдано в печать
152. Мясникова Т.А.Организация местного экономического развития: опыт проекта «Муниципальное развитие на Юге России МЕРИТ 2» (2003-2005гг.) / Т.А. Мясникова // Управление изменениями в социально-экономических системах [Текст]. Сборник статей XIII международной научно-практической конференции / под ред. Ю. И. Трещевского, Л. М. Никитиной. – Вып. 13. – Воронеж: Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2014. – С. 239-247.
153. Мясникова Т.А.Управление изменениями городского пространства в контексте стратегического планирования / Т.А. Мясникова // Экономика устойчивого развития. – 2013. – № 13. – С. 185-190.
154. Немчинов В.С. Экономико-математические методы и модели/ В.С. Немчинов. – М.: Соцэкгиз, 1962. – 410с.
155. Ницше Ф. По ту сторону добра и зла / Ф. Ницше // Малое собрание сочинений. СПб, Азбука-классика, 2010.С. 743 (с. 555-726).

156. О государственном прогнозировании и программах социально-экономического развития РФ. Федеральный закон от 20 июля 1995 г. № 115-ФЗ // Гарант. Информационно-правовой портал [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru> (дата обращения: 01.03.13).
157. О прогнозировании, индикативном планировании, стратегии и программах социально-экономического развития Краснодарского края. Закон Краснодарского края от 10 июля 2001 г. N 384-КЗ // Гарант. Информационно-правовой портал [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru> (дата обращения: 01.03.13).
158. О Стратегии социально-экономического развития Воронежской области на период до 2020 года. Закон Воронежской области от 30 июня 2010 г. N 65-ОЗ // Гарант. Информационно-правовой портал [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru> (дата обращения: 01.03.13).
159. О Стратегии социально-экономического развития Краснодарского края до 2020 года. Закон Краснодарского края № 1465-КЗ от 16 апреля 2008 года // Гарант. Информационно-правовой портал [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru> (дата обращения: 01.03.13).
160. О стратегическом планировании в Российской Федерации. Федеральный закон Российской Федерации N 172-ФЗ от 28.06.2014. // Российская газета [Электронный ресурс]. URL: <http://www.rg.ru/2014/07/03/strategia-dok.html> (дата обращения: 08.11.2014).
161. О стратегическом планировании социально-экономического развития Ленинградской области. № 22-ОЗ от 18.05.06 // BestPravo. Информационно-правовой портал. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.bestpravo.ru/leningradskaya/xg-gosudarstvo/j3n.htm> (дата обращения: 11.04.2014).
162. О Схеме развития и размещения производительных сил Свердловской области на период до 2015 года. Постановление Правительства Свердловской области от 31.12.2002 г. №1481 ПП/12 // Гарант. Информационно-правовой

портал [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru> (дата обращения: 01.03.13).

163. Об институте// Институт экономики города. [Электронный ресурс]. URL: http://www.urbanecomomics.ru/texts.php?folder_id=3&mat_id=432 (дата обращения: 08.06.2014).

164. Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ. Федеральный закон №131-ФЗ от 06.12.03// Консультант плюс. [Электронный ресурс] URL: <http://www.consultant.ru/online/>(дата обращения: 23.03.2014)

165. Об организации разработки стратегий социально-экономического развития муниципальных образований Краснодарского края. Распоряжение главы администрации Краснодарского края от 14.06.07 № 505-р// Гарант. Информационно-правовой портал [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru> (дата обращения: 01.03.13).

166. Об основах стратегического планирования в РФ. Указ Президента РФ от 12 мая 2009 г. № 536// Гарант. Информационно-правовой портал [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru> (дата обращения: 01.03.13).

167. Об основных направлениях стратегического плана социально-экономического развития города Ростова-на-Дону на период до 2025 года// Стратегическое планирование в городах и регионах России. Сервер для специалистов по территориальному стратегическому планированию. [Электронный ресурс]. URL: <http://city-strategy.ru/regions/?rt=1> (дата обращения: 10.06.2014).

168. Об утверждении Стратегии социально-экономического развития города Набережные Челны до 2015 года. Решение Городского Совета муниципального образования город Набережные Челны Республики Татарстан от 19 ноября 2008 г. N 35/4. [Электронный ресурс]. URL: <http://bazazakonov.ru/doc/?ID=213740> (дата обращения: 10.06.2014).

169. Об утверждении формы сводного отчета о проведении оценки регулирующего воздействия, формы заключения об оценке регулирующего воздействия, методики оценки регулирующего воздействия. Приказ Минэкономраз-

вития России от 27.05.2013 N 290 (Зарегистрировано в Минюсте России 30.07.2013 N 29201)// КонсультантПлюс. [Электронный ресурс].URL:http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_150392/?frame=5 (дата обращения: 01.03.13).

170. Олдендерфер М.С. Кластерный анализ / Факторный, дискриминантный и кластерный анализ/ М.С. Олдендерфер, Р.К. Блэшфилд / Под ред. И.С. Енюкова. – М.: Финансы и статистика, 1989. – 215 с.

171. Основные направления стратегии социально-экономического развития Орловской области до 2020 года// Портал Орловской области – публичный информационный центр. [Электронный ресурс]. URL: <http://orel-region.ru/index.php?head=17&part=19&docid=5236> (дата обращения: 11.06.2014).

172. Основные показатели развития муниципальных образований Краснодарского края в январе-декабре 2008 года (по крупным и средним предприятиям). [Электронный ресурс] // Официальный сайт Министерства экономики Краснодарского края. - URL: <http://economy.krasnodar.ru/macroeconomics/analiz/monitoring/monitoring-of-socio-economic-development/2008/> (дата обращения: 08.01.2014).

173. Официальный сайт Министерства экономического развития Ставропольского края. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.stavinvest.ru/index.php?page=Strategii-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-munitsipalnih-rayonov-i-gorodskih-okrugov-Stavropolskogo-kraaya-na-period-do-2020-g> (дата обращения: 11.06.2014).

174. П.Р. Корсби, А.В. Усенков. – М.: изд-во «Вече», 2004. – 150с.

175. Парахина В. Н. Стратегический менеджмент: учебник / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. – 5-е изд., перераб и доп. – М.: КНОРУС, 2011. – 496 с.

176. Парсаданов Г.А. Прогнозирование национальной экономики: учебник / Г.А. Парсаданов, В.В. Егоров. – М.: Высш. шк., 2002. – 304 с.

177. Патнэм Р. Процветающая комьюнити, социальный капитал и общественная жизнь/ Р. Патнэм //Мировая экономика и международные отношения. – 1995. – № 4. – С.77-78.
178. Педанов Б.Б. Подходы к оценке эффективности управления местным развитием / Б.Б. Педанов // Региональная наука: Сборник научных трудов. Книга 2. – М.: СОПС, 2005. – С. 77-87.
179. Педанов Б.Б. Проблемы оценки управления социально-экономическим развитием муниципального образования/ Б.Б. Педанов// Человек. Сообщество. Управление. – 2006. – Спецвыпуск № 2. – С. 172-179.
180. Педанов Б.Б. Разработка инструментария оценки эффективности управления социально-экономическим развитием муниципальных образований от пользователя: дисс. на соискание степени канд.экон.н. / Б.Б. Педанов. – Краснодар: КубГУ, 2006. –174с.
181. Пенюгалова А.В. Методологические основы и опыт применения информационной базы местного сообщества: монография / А.В. Пенюгалова. – Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2005. – 281с.
182. Пидоймо Л.П. Региональное планирование модернизации промышленных предприятий / Л.П. Пидоймо // ФЭС: Финансы. Экономика. Стратегия. – 2011. – № 2. – С. 21-24.
183. План стратегического развития города Рязани до 2020 года. Утвержден решением Рязанской городской Думы от 26 марта 2009 г. N 169-I// Официальный сайт администрации города Рязани. [Электронный ресурс]. URL: <http://admrzn.ru/content/view/555/254/>(дата обращения: 01.03.13).
184. Платон Диалоги / Платон. М.: мысль, 1986. С. 71 (607 с.)
185. Плотников В.А. Программно-целевой метод в управлении экономикой региона/ В.А. Плотников, Г.В. Федотова// Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2013. – № 7. – С. 2-9.
186. Портер М.Э. Конкуренция.: Пер. с англ./ М.Э. Портер. – М.: Издательский дом Вильямс, 2005. – 608 с.

187. Послание Президента Федеральному собранию РФ, 2005//Официальный сайт Президента РФ [Электронный ресурс]. URL: <http://archive.kremlin.ru/text/appears/2005/04/87049.shtml> (дата обращения: 01.03.13).
188. Преображенский Б.Г. Интеграция российских регионов в мировую экономику: формы, тенденции, факторы, инструменты : монография / Б.Г. Преображенский, Ю.И. Трещевский, М.А. Хрипченко. Воронеж, 2008. – 296 с.
189. Преображенский Б.Г. Межбюджетные отношения в мировой и российской практике / Б.Г. Преображенский, И.Е. Рисин, Ю.И. Трещевский. – Воронеж. Изд-во Воронеж. гос. ун-та, 2003. – 160 с.
190. Проект Стратегии социально-экономического развития Самарской области на период до 2030 года// Госбук. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.gosbook.ru/node/76673> (дата обращения: 12.06.2014).
191. Рагозина, Л.Г. Правовое обеспечение и практика осуществления различных форм межмуниципальной кооперации в России и за рубежом / Л.Г. Рагозина. – М.: Институт экономики города, 2009. – 21 с.
192. Региональное управление в федеративном государстве: Очерки теории и практики / под ред. В.А. Мау, М.Ю. Сеньковской, В.С. Назарова. – М.: Дело, АНХ, 2008. – 448 с.
193. Рейтинг муниципальных образований по темпам роста основных экономических показателей (по крупным и средним организациям) в январе-декабре 2013 года. [Электронный ресурс] // Официальный сайт Министерства экономики Краснодарского края. - URL: <http://economy.krasnodar.ru/macroeconomics/analiz/monitoring/monitoring-of-socio-economic-development/2013/> (дата обращения: 08.01.2014).
194. Рисин И.Е. Государственное и муниципальное стратегическое управление: учебное пособие для бакалавров/ И.Е. Рисин. – Воронеж, ВГПУ, 2015. – 132 с.
195. Рисин И.Е. Задачи и принципы организации мониторинга процесса реализации стратегии социально-экономического развития региона / И.Е. Ри-

син // Актуальные проблемы региональной экономики и территориального управления. – Воронеж: ВГПУ, 2014. – С. 75-76.

196. Рисин И.Е. Кластеризация социально-экономического пространства регионов: надежды и реальные условия / И.Е. Рисин, Ю.И. Трещевский, А.С. Свиридов // Регион: системы, экономика, управление. – 2015. – № 2 (29). – С. 36-43.

197. Рисин, И.Е. Инновации в системе стратегического планирования / И.Е. Рисин, Е.А.Шаталова // Инновационное развитие регионов. – 2008. – № 1. – С. 4-7.

198. Рисин, И.Е., Шаталова Е.А. Стратегическое планирование социально-экономического развития городов: зарубежный и российский опыт / И.Е. Рисин, Е.А. Шаталова // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2007. – № 2. – С.25-32

199. Родионова В.Н. Стратегический менеджмент: учеб. пособие / В.Н.Родионова, Н.В.Федоркова, А.Н.Чекменев. – М.: Издательство РИОР, 2003. – 81 с.

200. Ромащенко Т.Д. Экономическая безопасность национального хозяйства: теория, методология, формирование в России: монография / Т.Д. Ромащенко. – Воронеж: Изд-во Воронежского государственного университета, 2003. – 216 с.

201. Российские и мировые тенденции и тренды в сфере стратегического территориального планирования городов, агломераций и регионов [Электронный ресурс] // Официальный сайт главы города Перми. – URL:http://glava.perm.ru/upload/pages/1005/Rossijskije_i_mirovyje_tendencii_i_trendy_v_sfere_strategichesk.pdf (дата обращения: 12.06.2014).

202. Рохчин В.Е. Методические рекомендации по формированию концепции социально-экономического развития муниципального образования / В.Е. Рохчин. – М.: РИЦ «Муниципальная власть», 2008. – 195 с.

203. Сафонова Н.А. Точка роста как стратегический приоритет и направление развития региона в современных экономических условиях / Н.А. Сафо-

- нова, Л.И. Задорожная // Экономика устойчивого развития. – 2014. – № 4 (20). – С. 198-203.
204. Сироткина Н.В. Научно-производственные кластеры: теория и практика управления российскими регионами : монография / Н.В.Сироткина, Ю.А. Ахенбах. – Воронеж, Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2012. – 533 с.
205. Система муниципального управления / под ред. В.Б. Зотова. – СПб: Питер, 2007. – 386 с.
206. Смирнов В. Эффективное социально-экономическое развитие региона: парадигма и концепция / В. Смирнов // Проблемы теории и практики управления. – 2009. – № 9. – С.55-64.
207. Смит Т. Опросы и консультации в управлении городом / Т. Смит // Муниципальная власть. – 2005. – № 2. – С.73-83
208. Сорокин Г.М. Планирование народного хозяйства СССР. Вопросы теории и организации/ Г.М. Сорокин. – М., 1961. –460с.
209. Степыгин Д.А.Теоретические основания формирования дифференцированных региональных моделей социальной ответственности бизнес-структур / Д.А. Степыгин // Регион: системы, экономика, управление. – 2013. – № 2 (21). – С. 44-49.
210. Стратегии развития города Челябинска до 2020 года//Законы РФ. [Электронный ресурс]. URL: <http://zakon-region.ru/1/97859> (дата обращения: 10.06.2014).
211. Стратегии развития крупных городов. Сборник практик. – М., 2012 – 151с.
212. Стратегии социально – экономического развития муниципального образования город Рубцовск Алтайского края на период до 2025 года// Официальный сайт Администрации города Рубцовска Алтайского края. [Электронный ресурс]. URL: <http://rubadm.ru/act/6171> (дата обращения: 11.06.2014).
213. Стратегии социально-экономического развития муниципального образования «Городецкий район» Нижегородской области// Официальный сайт

Администрации Городецкого муниципального района. [Электронный ресурс]. URL:<http://www.gorodets-adm.ru/index.php/administratsiya-rajona/upravleniya-komitety-inspektsii/upravlenie-ekonomiki/programmy-i-proektu-upravlenie-ekonomiki> (дата обращения: 15.06.2014).

214. Стратегический план развития городского округа Тольятти до 2020 года// Стратегическое планирование в городах и регионах России. Сервер для специалистов по территориальному стратегическому планированию. [Электронный ресурс]. URL:http://city-strategy.ru/regions/regions.php?regions_id=89 (дата обращения: 10.06.2014).

215. Стратегический план развития муниципального образования «город Екатеринбург», утвержден Решением Екатеринбургской городской Думы от 10.06.03 № 40/6 //Официальный портал Екатеринбург.РФ. [Электронный ресурс]. URL: http://екатеринбург.рф/officially/strategy_plan/strat_text/firstpage/ (дата обращения: 14.06.2014).

216. Стратегический план развития муниципального образования «город Екатеринбург» до 2020года//Официальный портал Екатеринбург.РФ. [Электронный ресурс]. URL: http://екатеринбург.рф/officially/strategy_plan/newproject/ (дата обращения: 14.06.2014).

217. Стратегический план социально-экономического развития городского округа город Воронеж до 2020 года. Воронеж, 2010. – 88с.

218. Стратегический план устойчивого развития города Новосибирска// Новосибирск. Официальный сайт города. [Электронный ресурс]. URL: http://www.novo-sibirsk.ru/articles/city_adm/departments/despiip/strategicheskoe-planirovanie/ (дата обращения: 14.06.2014).

219. Стратегический план устойчивого развития города Хабаровска до 2020 года (2006г.) //ИПС «Кодекс». [Электронный ресурс]. URL: <http://info.khv.ru:8080/lawkhv?print&nd=995117318> (дата обращения: 13.06.2014).

220. Стратегический план устойчивого развития города Хабаровска до 2020 года (2012г.) //ИПС «Кодекс». [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.softinfo.ru:8080/lawkhv?print&nd=995152986> (дата обращения: 13.06.2014).
221. Стратегический план устойчивого социально-экономического развития города Комсомольска-на-Амуре до 2025 года//ДальНИИ рынка [Электронный ресурс]. URL: http://www.ferim.ru/russ/plan_k.html (дата обращения: 10.06.2014).
222. Стратегическое планирование в городах России. Обзор по результатам оценки качества стратегического планирования в 20 городах/ Б.С. Жихаревич, Н.Б. Жунда, И.А. Корелина, Л.Э. Лимонов, О.В. Русецкая и др. – СПб, 2002. –26с.
223. Стратегия долгосрочного социально-экономического развития Рязанской области до 2025 года// Портал исполнительных органов государственной власти Рязанской области. [Электронный ресурс]. URL: <http://ryazanreg.ru/ryazan/map/6/27/> (дата обращения: 10.06.2014).
224. Стратегия комплексного развития городского округа Самара на период до 2025 года// Самарские стратегии. [Электронный ресурс]. URL:http://www.samara2025.ru/files/strategiya_kompleksnogo_razvitiya_gorodskogo_okruga_samara_na_period_do_2025_goda.pdf (дата обращения: 11.06.2014).
225. Стратегия комплексной модернизации городской среды муниципального образования «Город Вологда» на период до 2020 года «Вологда – комфортный город»// Стратегическое планирование в городах и регионах России. Сервер для специалистов по территориальному стратегическому планированию. [Электронный ресурс]. URL: <http://city-strategy.ru/regions/?rt=1> (дата обращения: 10.06.2014).
226. Стратегия развития города Белгорода до 2025 года и план действий органов местного самоуправления на 2012 - 2016 годы. Белгород, 2007. –33с.

227. Стратегия развития города Череповца до 2022 года «Череповец-город возможностей»// Официальный сайт города Череповца [Электронный ресурс]. URL: <http://www.cherinfo.ru/1181> (дата обращения: 14.06.2014).
228. Стратегия развития муниципального образования «Ленский муниципальный район» до 2020, с.Яренск, 2011. – 56с.
229. Стратегия развития Нижегородской области до 2020 года// Стратегическое планирование в городах и регионах России. Сервер для специалистов по территориальному стратегическому планированию. [Электронный ресурс]. URL: <http://city-strategy.ru/regions/?rt=3>(дата обращения: 14.06.2014).
230. Стратегия развития проекта «Великий Устюг – родина Деда Мороза» до 2020 года// Стратегическое планирование в городах и регионах России. Сервер для специалистов по территориальному стратегическому планированию. [Электронный ресурс]. URL: <http://city-strategy.ru/regions/?rt=1> (дата обращения: 14.06.2014).
231. Стратегия социального и экономического развития Хабаровского края на период до 2025 года// Техэксперт. Электронный фонд правовой и нормативно-технической информации [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/995132001>(дата обращения: 10.06.2014).
232. Стратегия социально-экономического и пространственного развития Казани до 2015 года//Официальный портал органов местного самоуправления города Казани. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kzn.ru/node/31963> (дата обращения: 10.06.2014).
233. Стратегия социально-экономического развития Копейского городского округа Челябинской области до 2020 года//Официальный сайт администрации Копейского городского округа Челябинской области. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kopeysk-okrug.ru/gorod/economics/> (дата обращения: 14.06.2014).
234. Стратегия социально-экономического развития Алтайского края до 2025 года//Алтайский Краевой Инновационный Банк Данных. [Электронный

ресурс]. URL: <http://www.altkibd.ru/imaterials/Zakon/AK/ak86.pdf> (дата обращения: 10.06.2014).

235. Стратегия социально-экономического развития Амурской области на период до 2025 года// Техэксперт. Электронный фонд правовой и нормативно-технической информации [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/961723123> (дата обращения: 10.06.2014).

236. Стратегия социально-экономического развития Архангельской области до 2030 года. – Архангельск, 2009. –79с.

237. Стратегия социально-экономического развития Белгородской области на период до 2025 года. – Белгород, 2010. – 342с.

238. Стратегия социально-экономического развития Благовещенского района до 2025 года//Благовещенский район. Официальный сайт. [Электронный ресурс]. URL: http://www.blagraion.ru/files/blagraion/no_111_ot_26.01.2012.doc (дата обращения: 14.06.2014).

239. Стратегия социально-экономического развития Вологодской области на период до 2020 года// Портал экономического развития Вологодской области. [Электронный ресурс]. URL: http://economy.gov35.ru/docs/Strategiya_sotsialno-yeconomicheskogo_razvitiya_Vologodskoy_oblasti_na_period_do_2020_goda_4/ (дата обращения: 10.06.2014).

240. Стратегия социально-экономического развития Волоколамского муниципального района до 2020 года// Официальный сайт Администрации Волоколамского муниципального района. [Электронный ресурс]. URL: http://www.volokolamsk-rayon.ru/socio-economic-development.php?ELEMENT_ID=741 (дата обращения: 10.06.2014).

241. Стратегия социально-экономического развития г. Шахты на период до 2020 года «ДОНБАСС NEXT»// Ростов 7. Законодательство Ростовской области. [Электронный ресурс]. URL: <http://rostov7.com/dokumenty2/reshenie14/index.htm> (дата обращения: 15.06.2014).

242. Стратегия социально-экономического развития города Барнаула до 2025 года// Консультант плюс. [Электронный ресурс] URL: <http://base.consultant.ru/regbase/cgi/online.cgi?req=doc;base=RLAW016;n=45064> (дата обращения: 15.06.2014).
243. Стратегия социально-экономического развития города Белогорск на период до 2030 года// Законодательство Российской Федерации. [Электронный ресурс] URL: <http://lawsrf.ru/region/documents/1485803/> (дата обращения: 15.06.2014).
244. Стратегия социально-экономического развития города Волгодонска до 2020 года// Ростов 7. Законодательство Ростовской области. [Электронный ресурс]. URL: <http://rostov7.com/norma2/reshe nie37/index.htm> (дата обращения: 10.06.2014).
245. Стратегия социально-экономического развития города Набережные Челны до 2015 года// BAZAZAKONOV.RU. [Электронный ресурс]. URL: <http://bazazakonov.ru/doc/?ID=213740> (дата обращения: 10.06.2014).
246. Стратегия социально-экономического развития города Нижнего Новгорода на период до 2030 года// Институт экономики города. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.urbanecomomics.ru/> (дата обращения: 17.06.2014).
247. Стратегия социально-экономического развития города Омска до 2025 года// Официальный портал Администрации города Омска. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.admomsk.ru/web/guest/progress/socioeconomic> (дата обращения: 17.06.2014).
248. Стратегия социально-экономического развития города Ставрополя до 2020 года// Министерство экономического развития Ставропольского края. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.stavinvest.ru/index.php?page=Strategii-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-munitsipalnih-rayonov-i-gorodskih-okrugov-Stavropolskogo-kraaya-na-period-do-2020-g> (дата обращения: 10.06.2014).
249. Стратегия социально-экономического развития городского округа Орехово-Зуево до 2025 года [Электронный ресурс]// Официальный сайт городского округа Орехово-Зуево - URL:

<http://www.ozmo.ru/component/content/article/37-fin-kat/6528--2025-> (дата обращения: 10.06.2014).

250. Стратегия социально-экономического развития городского округа Рошаль Московской области на период до 2020 года. – Рошаль, 2012. – 72с.

251. Стратегия социально-экономического развития городского поселения Воскресенск до 2020 года и на период до 2025 года// Администрация городского поселения Воскресенск Воскресенского муниципального района Московской области. Официальный сайт. [Электронный ресурс]. URL:<http://www.vosgoradmin.ru/news/568/> (дата обращения: 10.06.2014).

252. Стратегия социально-экономического развития Миасского городского округа до 2020 года// Справочно-правовая система «ЗаконПрост». [Электронный ресурс]. URL: <http://www.zakonprost.ru/content/regional/76/767628> (дата обращения: 10.06.2014).

253. Стратегия социально-экономического развития Московской области до 2020 года// Техэксперт. Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации. [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/5812984> (дата обращения: 11.06.2014).

254. Стратегия социально-экономического развития муниципального образования «Город Архангельск» на период до 2020 года// Официальный сайт мэрии города Архангельска. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.arhcity.ru/?page=387/1> (дата обращения: 11.06.2014).

255. Стратегия социально-экономического развития муниципального образования «Котлас» до 2030 года. – Котлас, 2014. –120с.

256. Стратегия социально-экономического развития муниципального образования город Краснодар на период до 2020 года// Официальный интернет-портал администрации МО г. Краснодар и городской Думы Краснодара [Электронный ресурс]. URL: http://www.krd.ru/gorodskaya_sreda (дата обращения: 01.03.13).

257. Стратегия социально-экономического развития муниципального образования «Город Нижний Тагил» Свердловской области до 2020 года. [Элек-

тронный ресурс]. URL: http://www.ntagil.org/economy/s_trategiya.php (дата обращения: 01.03.13).

258. Стратегия социально-экономического развития муниципального образования г. Бийск Алтайского края на период до 2025 года// Официальный сайт муниципального образования город Бийск. [Электронный ресурс]. URL: <http://biysk22.ru/city/economies/strateg/5164/> (дата обращения: 01.03.14).

259. Стратегия социально-экономического развития муниципального района «Алексеевский район и город Алексеевка» Белгородской области до 2025 года, включающая программу социально-экономического развития муниципального образования на 2008 - 2011 годы»// ЦФО инфо. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.cfo-info.com/okrug13e/rajonvs/read7fehsa/index.htm> (дата обращения: 01.03.14).

260. Стратегия социально-экономического развития муниципального района «Борисовский район» Белгородской области до 2025 года. 2010. – 217с.

261. Стратегия социально-экономического развития Новосибирской области до 2025 года// Правительство Новосибирской области. Официальный сайт. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.nso.ru/page/2412> (дата обращения: 01.06.14).

262. Стратегия социально-экономического развития Омской области до 2025 года// Министерство экономики Омской области. Официальный сайт. [Электронный ресурс]. URL: http://mec.omskportal.ru/ru/RegionalPublicAuthorities/executivelist/MEC/strategy/PageContent/0/body_files/file4/Стратегия%20на%20сайт.pdf (дата обращения: 01.06.14).

263. Стратегия социально-экономического развития Омской области до 2020 года// Омское Прииртышье. [Электронный ресурс]. URL: <http://omskturinfo.ru/materialy-s-tablitsami/ukaz-o-strategii-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-omskoy-oblasti-do-2020-goda> (дата обращения: 01.03.14).

264. Стратегия социально-экономического развития Острогужского муниципального района Воронежской области на период до 2020 года. – гпг. Ост-

рогожск, 2011, – 180с.

265. Стратегия социально-экономического развития Республики Татарстан до 2030 года (первая редакция)// Проект Татарстан 2030. [Электронный ресурс]. URL: //http://tatarstan2030.ru/ (дата обращения: 10.06.2014).

266. Стратегия социально-экономического развития Ростовской области на период до 2020 года// Официальный портал Правительства Ростовской области. [Электронный ресурс]. URL: http://www.donland.ru/Default.aspx?pageid=85416 (дата обращения: 10.06.2014).

267. Стратегия социально-экономического развития Самарской области на период до 2020 года// ROSDIPLOM.RU [Электронный ресурс]. URL: http://www.rosdiplom.ru/library/download.aspx?id=125659 (дата обращения: 10.06.2014).

268. Стратегия социально-экономического развития Свердловской области на период до 2020 года// СОСПП. [Электронный ресурс]. URL: http://sospp.ru/wp-content/uploads/aktual_strategy2020.pdf (дата обращения: 16.06.2014).

269. Стратегия социально-экономического развития Ставропольского края до 2020 года и на период до 2025 года// Министерство экономического развития Ставропольского края. [Электронный ресурс]. URL: http://www.stavinvest.ru/?page=Strategiya-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-Stavropolskogo-kрая-do-2020-goda-i-na-period-do-2025-goda (дата обращения: 16.06.2014).

270. Стратегия социально-экономического развития Троицкого городского округа до 2020 года//Официальный сайт Троицкого городского округа Челябинской области. [Электронный ресурс]. URL: http://www.troick.su/(дата обращения: 10.06.2014).

271. Стратегия социально-экономического развития Челябинской области до 2020 года (2014 г.)// Докипедия. [Электронный ресурс]. // URL: http://dokipedia.ru/document/5182035(дата обращения: 23.09.14).

272. Сунь-цзы. У-цзы. Искусство стратегии / Перевод с китайского, предисловие и комментарии Н.И. Конрада. – М.: Эксмо; – СПб.: Мидгард, 2008. – 528 с.
273. Тарасенко В.В. Философия управления как вспышка смысла/ В.В. Тарасенко [Электронный ресурс]. // URL: <http://www.odn2.ru/index.php/biblioteka/30-filosofiya-upravleniya> (дата обращения: 23.09.12).
274. Татаркин А.И. Диалектика государственного и рыночного регулирования социально-экономического развития регионов и муниципалитетов/ А.И. Татаркин// Экономика региона. – 2014. – № 1. – С. 9-33.
275. Татаркин А.И. Партнерство власти и бизнеса в реализации стратегий развития территорий/ А.И. Татаркин, Д.А. Татаркин, Е.Н. Сидорова// Экономика региона. – 2008. – № 4. – С. 18-30.
276. Территориальное стратегическое планирование при переходе к рыночной экономике: опыт городов России. / [Б.С. Жихаревич, Д.Э. Лимонов др.]; Под общ. ред. д.э.н. С. А. Васильева; ГП Международный центр социально-экономических исследований «Леонтьевский центр». – СПб: ГП МЦСЭИ «Леонтьевский центр», 2003 – 384 с.
277. Тодаро М.П. Экономическое развитие: учебник. Пер. с англ. / М.П. Тодаро/ Под ред. С.М. Яковлева, Л.З. Зевина. – М.: Экономический факультет МГУ, ЮНИТИ, 1997. – 671с.
278. Толстых Т.О. Формирование единой бизнес-образовательной среды как кадровая стратегия инновационного развития региона / Т.О. Толстых, Е.А. Смирнова / Регион: системы, экономика, управление. – 2015. – № 1 (28). – С. 85-91.
279. Тошич И. Стратегическое планирование в городах Европы / И.Тошич. – М.: Фонд «Институт экономики города», 2003. – 48 с.
280. Третьяк В.П. Структура форсайта / В.П. Третьяк // Отраслевые рынки. – 2007. – № 1–2 (13). – 28-37

281. Трещевский Д.Ю. Кластерный подход к анализу инновационного развития регионов России / Д.Ю. Трещевский // Регион: системы, экономика, управление. – 2011. – № 1 (12). – С. 37-47.
282. Трещевский Ю.И. Асинхронность как свойство экономических систем / Ю.И. Трещевский, В.Н. Эйтингон, А.И. Щедров // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2010. – № 2. – С. 23-27.
283. Трещевский Ю.И. Виртуальная кластеризация российских регионов в сфере социальной ответственности бизнеса и государства / Ю.И. Трещевский, Д.А. Степыгин // Регион: системы, экономика, управление. – 2013. – № 1 (20). – С. 47-58.
284. Трещевский Ю.И. Виртуальные кластеры промышленного развития регионов России / Ю.И. Трещевский, Л.В. Пирогова // Регион: системы, экономика, управление. – 2013. – № 4 (23). – С. 91-101.
285. Трещевский Ю.И. Влияние кризиса на государственные и частные инвестиции в регионах России / Ю.И. Трещевский, В.М. Круглякова, С.В. Седыкин // Регион: системы, экономика, управление. – 2012. – № 2 (17). – С. 53-61.
286. Трещевский Ю.И. Выбор стратегий инновационного развития регионов на основе виртуальной кластеризации / Ю.И. Трещевский, Д.Ю. Трещевский // Ученые записки Таврического национального университета им. В.И. Вернадского. – 2012. – Т.25. – № 4. Экономика и управление. – С. 208-217.
287. Трещевский Ю.И. Выбор стратегических приоритетов развития как принцип формирования и реализации политики муниципального образования / Ю.И. Трещевский, К.Е. Гринфельд // Современная экономика: проблемы и решения. 2010. – № 1 (2). – С. 38-55.
288. Трещевский Ю.И. Кластерный подход к анализу факторов и условий инвестиционной деятельности в регионах России / Ю.И. Трещевский, В.М. Круглякова // Экономика и управление. – 2011. – № 7 (69). – С. 17-21.

289. Трещевский Ю.И. Методология и методика экономического анализа конкурентоспособности региона / Ю.И. Трещевский // Экономический анализ: теория и практика. – 2009. – № 1. – С. 35-46.
290. Трещевский Ю.И. Теоретико-методическое обоснование механизма управления регионами в условиях асинхронности их развития / Ю.И. Трещевский, А.И. Щедров // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2011. – № 2. – С.104-113.
291. Трещевский Ю.И. Управление регионами России в условиях асинхронности их развития: монография / Ю.И. Трещевский, А.И. Щедров. – Воронеж: Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2013. – 187с.
292. Тяглов С.Г. Совершенствование деятельности региональных органов управления по улучшению инвестиционной привлекательности муниципальных образований Ростовской области/ С.Г. Тяглов, М.А. Пономарева // Terra Economicus. – 2012. – Т. 10. № 4-2. – С. 116-119.
293. Тяглов С.Г. Современные подходы к решению проблем модернизации региональной экономики / С.Г. Тяглов // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2011. – № 36. – С. 26-29.
294. Ускова Т.В. Управление устойчивым развитием региона: монография / Т.В. Ускова. – Вологда: ИСЭРТ РАН, 2009. – С. 247.
295. Филиппов Ю. Приоритеты определяются интересами местного сообщества/ Ю. Филиппов, Т. Авдеева, В. Лях, Н. Пахомов. // Человек и труд. – 1996. – №9. – С.21-35.
296. Филиппов Ю.В. Кубанская школа развития местных сообществ: история и перспективы / Ю.В. Филиппов, Т.Т. Авдеева, М.В. Терешина // Кубанская школа развития местных сообществ: теория и практика: Сб.науч.тр. / отв.ред. Т.А. Мясникова. – Краснодар: Кубанский госуниверситет, 2001. – С.5-16.
297. Филиппов Ю.В. Маркетинг муниципального образования. Проект: MERIT II: Муниципальная социально-экономическая реформа ТАСИС /

- Ю.В. Филиппов, Т.А. Мясникова. – Краснодар: ООО ИПК «ВЕСТЬ», 2005. – 51 с.
298. Филиппов Ю.В. Маркетинг муниципального образования: учебное пособие / Ю.В. Филиппов, Т.А. Мясникова. – Краснодар: Кубанский гос. ун-т., 2012. – 63 с.
299. Филиппов Ю.В. Маркетинговый подход к управлению местным развитием / Ю.В. Филиппов, Т.А. Мясникова// Человек. Сообщество. Управление. – 2008. – № 1. – С. 58-70
300. Филиппов Ю.В. Обновление России: организационно-управленческие ресурсы местного развития/ Ю.В. Филиппов // Человек. Сообщество. Управление. –2009. – №4. – С.4-26
301. Филиппов Ю.В. Опыт стратегического планирования в Краснодарском крае / Ю.В. Филиппов, Т.А. Мясникова //Кубанская школа развития местных сообществ: методология, теория и практика: материалы Всероссийской научно-практической конференции/ Отв.ред. Т.А. Мясникова. – Краснодар: Кубанский гос. ун-т», 2013. – С.416-428
302. Филиппов Ю.В. Основы развития местного хозяйства: учебник / Ю.В.Филиппов, Т.Т. Авдеева. – М.: Дело, 2000. – 264с.
303. Филиппов Ю.В. Основы развития местного хозяйства: учебное пособие / Ю.В. Филиппов, Т.А. Авдеева.– 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Логос, 2011. – 276с.
304. Филиппов Ю.В. Стратегическое планирование развития местных сообществ / Ю.В. Филиппов, Т.Т. Авдеева, Н.Г. Козловская, А.В. Пенюгалова. – Краснодар. 2003. –98с.
305. Филиппов Ю.В. Управление изменениями в стратегировании местного развития: теоретический аспект / Ю.В. Филиппов, Т.А. Мясникова // Эффективность самоуправления муниципальных образований городских и сельских поселений (опыт России и Германии): материалы международной научно-практической конференции, 14 апреля 2011г., г. Ростов-на-Дону/ Ред.-изд.

гр.: А.В. Понеделков (руков.) и др. – Ростов н/Д: Изд-во СКАГС, 2011, – С. 804-808

306. Филиппов Ю.В. Управление изменениями: учебное пособие / Ю.В.Филиппов, Т.А. Мясникова, С.А. Лобанова / Под общ. ред. проф. Ю.В. Филиппова. – Краснодар: Кубанский гос. ун-т., 2011. – 238с.

307. Харченко Е.В. Системная трансформация хозяйства: переход к инновационному укладу развития региональной экономики / Е.В. Харченко // Инновационный Вестник Регион. – 2009. – № 1. – С. 34-40.

308. Чарыкова О.Г. Государственное регулирование сельского хозяйства в современных условиях / О.Г. Чарыкова, Н.А. Новичихина// ФЭС: Финансы. Экономика. Стратегия. – 2012. – № 12. – С. 5-9.

309. Что такое дорожная карта//Энциклопедия знаний «Pandia.ru» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.pandia.ru/803210/> (дата обращения: 08.11.2014).

310. Шелкоплясов А. Д. Разработка стратегии корпоративного управления / А. Д. Шелкоплясов // Бизнес в законе. Экономико-юридический журнал. – 2009. – № 1. – С. 456 – 458.

311. Шеховцов Р.В. Государственная политика развития инвестиционной сферы региона: на материалах Ростовской области / Р.В. Шеховцов, С.Н. Тамбовцев, Р.А. Абдуллаев, А.Г. Норкина, А.С. Рыбкина // Бизнес информ. – 2014. – № 5. – С. 86-93. (ВАК Украины)

312. Штульберг Б. М. Проблемы и методы обоснования территориальных планов / Б. М. Штульберг, Е. Г. Чистяков, В. В. Котилко и др./ Отв. ред. Б. М. Штульберг, Е. Г. Чистяков. – М : Наука, 1988. – 190 с.

313. Штульберг Б. М. Региональная политика России: теоретические основы, задачи и методы реализации / Б. М. Штульберг, В. Г. Введенский. – М. : Гелиос АРВ, 2000. – 208 с.

а. Шумпетер Й. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия/ Й. Шумпетер. – М: «Эксмо», 2007. – 461с.

314. Щепина И.Н. Стратегии инновационного развития регионов России: сравнительный анализ / И.Н. Щепина // Системное моделирование социально-экономических процессов. Труды школы-семинара имени академика С.С. Шаталина. – Вологда, 5-10 октября 2009 г. – С. 209-213.
315. Экономическое развитие приморского района Тяньцзиня// Портал информационной поддержки экспорта [Электронный ресурс]: URL: http://www.export.by/?act=s_docs&mode=view&id=1827&doc=64 (дата обращения: 01.03.14).
316. Юдин П. А. Социальные ресурсы местного самоуправления/ П.А. Юдин. – Белгород: Центр социальных технологий, 1996. – 193с.
317. AmSMARTerdam: разумное планирование по-голландски. [Электронный ресурс] // Официальный сайт радио «Эхо Москвы». – URL: <http://m.echo.msk.ru/blogs/detail.php?ID=1127174> (дата обращения: 08.11.2012).
318. Andrews K. R. New horizons in corporate strategy// McKinsey Quarterly. – 1971. – vol. 7. – №. 3. – P. 34–43.
319. Andrews K. R. Corporate strategy: the essential intangibles/ K. R. Andrews // McKinsey Quarterly. – 1984. – № 4. – P. 43–49.
320. Bishop P. Thinking about the future: Guidelines for Strategic Foresight. N.Y. – 2006.
321. Blakery E. J. Planning local economic development: theory and practice SAGE. Publications, –1994, – P. 72-76.
322. Chandler Alfred D. Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise / Alfred D. Chandler. – Cambridge, MA: MIT Press. 1962. – P. 314.
323. Community Development in Perspective. Ed. by Christenson J.A., Robinson J.W. Second printing, 1994. IOWA STATE UNIVERSITY PRESS / Ames. IOWA. – P. 13-26
324. Conner Daryl. Managing at the speed of change: how resilient managers prosper where others fail. Villard Books, New York, 1992. P.92

325. Derlien, H-U., Policy evaluation in Germany: institutional continuation and sectoral activations, / H-U. Derlien // International Atlas of Evaluation: Transactions. New Brunswick; London. – 2002. – P. 74-91.
326. Duhaime, I. M. Conjectures on cognitive simplification in acquisition and divestment decision making / I. M. Duhaime, C. R.Schwenk// Academy of Management Journal. – 1985. –№10(2). – P. 287-295.
327. Giloth R., Mier R. Cooperative Leadership for Community Problem Solving in R.Mier et al. Social Justice and Local Development Policy. Newbury Park CA: Sage. 1993. – P.165-181.
328. Hans Singer. Dualism revisited: a new approach to the problems of dual societies in developing countries. Journal of Development Studies 7, –1970. –P.60-61
329. Hanssen, G. S., Hofstad, H Compact City Policies in England, Denmark, the Netherlands and Norway / G. S. Hanssen, H. Hofstad. – Oslo: Norwegian Institute for Urban and Regional Research, – 2013. – 131 p.
330. Hartigan I.A. Algoritm AS 136: A K-Means Clustering Algorithm / J.A. Hartigan, M.A. Wong // Journal of the Royal Statistical Society Series C (Applied Statistic. – Vol. 28, № 1 (1979). – P. 100-108.
331. Herrschel, Tassilo, Newman, Peter. Governance of Europe's City Regions: Planning, Policy and Politics / Tassilo Herrschel and Peter Newman. – London: Routledge, – 2002. – 240 p.
332. Hollis B. Chenery. Structural Change and Development Policy, Baltimore, Md: Johns Hopkins University Press, – P. 80-114.
333. John A. Pearce II Richard B. Robinson Jr. C. 4.; David A. A. Strategic market management. – Copyright 1995 by John Wiley & Sons, Inc. – C. 4.
334. Keith Griffin and John Gurley. Radical Analysis of Imperialism, the Third World and the transition to socialism: A survey article, Journal of Economic Literature 23, September 1985: 1089-1143

335. Kresl P.K. Planning cities for the future: the successes and failures of urban economic strategies in Europe / Kresl P.K. – UK, Cheltenham: Edward Elgar, – 2007. – 192 p.
336. Liu, Z., Cao K. On the Differentiation of Strategic Spatial Planning Making Mechanisms in New Era: Between Melbourne and Tianjin / Z. Liu, K. Cao // International Journal of Social, Management, Economics and Business Engineering. – 2014. – №8(4). – P. 958-963
337. Nicholas Stern. The determinants of growth. Economic Journal 101, January – 1991. – P. 115-137
338. Peter T. Bauer. Reality and Rhetoric: Studies in the Economics of Development. London: Weidenfield & Nicolson, 1984
339. Pflugerville Comprehensive Plan2030. [Электронный ресурс]// Официальный сайт города Флюгерфия. – URL: <http://www.pflugervilletx.gov/index.aspx?NID=1490> (дата обращения: 08.11.2012).
340. Policy paper on urban strategic planning: Local leaders preparing for the future of our cities / Clark G., Pascual J. M., Anderson S. etc. – Mexico: United Cities and Local Governments, 2010. - 138 p.
341. Port Vision 2030 – Port of Rotterdam. [Электронный ресурс]// Официальный сайт порта Роттердам. – URL: <http://www.portofrotterdam.com/en/Brochures/Port-Vision-2030.pdf> (дата обращения: 08.11.2012).
342. Ratcliffe J. Challenges for Corporate Foresight: Towards Strategic Prospective Through Scenario Thinking (presented at the conference «Foresight Management in Corporations and Public Organizations»). [Электронный ресурс] URL: <http://www.tukkk.fi/tutu/conference2005>, Helsinki 2005. (дата обращения: 08.11.2012).
343. Reise L.A. The use of planning methodologies in local economic development decision-making // Environment a. Planning. C. Government a. Police. L. – 1997. – Vol. 15, № 3. – P. 12-17.

344. Ron Shaffer. Community Economics: Economic Structure and Change in Smaller Communities. Iowa State University Press / Ames. P.6.
345. Savage, Victor R., Pow, Choon-Piew Urban Planning During Globalization / in Thakur, B., Pomeroy, G., Cusack, C. and Thakur, S., editors, City Society and Planning: Essays in Honour of Prof. A.K. Dutt. Volume One: City. – New Delhi: Concept Publishing, – 2007. – P.19-45
346. Schlossberg, M., Zimmerman, A. Developing Statewide Indices of Environmental, Economic, and Social Sustainability: a look at Oregon and the Oregon Benchmarks / M. Schlossberg, A.Zimmerman // Local Environment. – 2003. – №8(6). – P.641-660
347. Seattle's Comprehensive Plan: Toward a Sustainable Seattle. [Электронный ресурс]// Официальный сайт Сиэтла. – URL: <http://www.seattle.gov/dpd/cityplanning/completeprojectslist/comprehensiveplan/documents/default.htm> (дата обращения: 08.11.2012).
348. Spatial development strategy 2030. Rotterdam urban vision. [Электронный ресурс]// Официальный сайт города Роттердам. – URL: http://www.rotterdam.nl/DSV/Document/Stadsvisie/432312_Leaflet.pdf (дата обращения: 08.11.2012).
349. W. Arthur Lewis. Economic Development with unlimited supplies of labour, Manchester School 22, May 1954, – P.139-191
350. Waibel, M., Schröder, F. The Interplay of Innovative Urban Planning Approaches and Economic Upgrading in China: The Case of Guangzhou Mega-City / M.Waibel, F.Schröder // DISP: The Planning Review. – 2011. – №47. – P.49-58
351. Walt W. Rostow. The Stages of Economic Growth: A Non-Communist Manifesto, London: Cambridge University Press, 1960, – P. 1-4
352. World Development Report, 1991. New York: Oxford University Press, – 1991, – P.4

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А

Опыт стратегического планирования в российских регионах

Таблица 1 – Сравнительный анализ стратегий социально-экономического развития муниципальных образований Московской области (таблица составлена автором)

Стратегия	Временные рамки	Структурные элементы	Цели развития	Опора на прогнозные данные
Стратегия социально-экономического развития Волоколамского муниципального района до 2020 года ³³⁰	2006-2020 гг.	Социально-экономическое положение района; цель стратегии; стратегические задачи; сценарии развития (инерционный и оптимистический); образ будущего; целевые индикаторы (35); генеральный план развития; среднесрочная программа развития; основные направления региональной политики; механизмы реализации среднесрочной программы	Создание на территории Волоколамского муниципального района благоприятных условий для жизни, работы и отдыха, обеспечивающих гармоничное сочетание интересов личности, общества и государства	Только в части индикаторов реализации стратегии
Стратегия социально-экономического развития городского округа Рошаль Московской области на период до 2020 года ³³¹	2012-2020 гг.	Социально-экономическое положение городского округа Рошаль; SWOT-анализ; главная цель и принцип ее достижения; образ будущего; основные цели и предполагаемые показатели их реализации; основные направления региональной политики; механизм реализации стратегии	Реализация потенциальных ресурсов города, что предполагает гарантированное качество жизни всех слоев населения	Только в части индикаторов реализации стратегии

³³⁰ Стратегия социально-экономического развития Волоколамского муниципального района до 2020 года// Официальный сайт Администрации Волоколамского муниципального района. [Электронный ресурс]. URL: http://www.volokolamsk-rayon.ru/socio-economic-development.php?ELEMENT_ID=741 (дата обращения: 10.06.2014).

³³¹ Стратегия социально-экономического развития городского округа Рошаль Московской области на период до 2020 года. Рошаль, 2012. – 72с.

Стратегия социально-экономического развития городского округа Орехово-Зуево до 2025 года ³³²	2013-2025 гг.	Общая характеристика городского округа Орехово-Зуево; SWOT-анализ; стратегические цели и задачи; целевые индикаторы; генеральный план развития; среднесрочная программа социально-экономического развития; основные направления региональной политики; механизм реализации стратегии и среднесрочной программы	Миссия: Орехово-Зуево - современный город, с благоприятными условиями для развития экономики и привлечения инвестиций, создающий комфортную среду для жизнедеятельности горожан Цель: создание условий достойного человека качества жизни и его постепенного улучшения на фоне устойчивого развития экономики города на основе инновационных изменений в экономической и социальной политике, развития наукоёмких и конкурентоспособных производств	Только в части индикаторов реализации стратегии
---	---------------	--	--	---

Таблица 2 – Стратегические цели развития Нижегородской области и Нижнего Новгорода (таблица составлена автором)

Объект планирования	Стратегическая цель 1-го уровня	Стратегическая цель 2-го уровня
Нижегородская область ³³³	Высокий уровень благосостояния населения и высокие стандарты качества жизни	<ol style="list-style-type: none"> 1. Эффективная, динамично растущая и сбалансированная экономика 2. Благоприятные условия для жизни, профессиональной и творческой самореализации жителей области 3. Эффективная исполнительная власть области

³³² Стратегия социально-экономического развития городского округа Орехово-Зуево до 2025 года [Электронный ресурс]// Официальный сайт городского округа Орехово-Зуево - URL: <http://www.ozmo.ru/component/content/article/37-fin-kat/6528--2025-> (дата обращения: 10.06.2014).

³³³ Стратегия развития Нижегородской области до 2020 года// Стратегическое планирование в городах и регионах России. Сервер для специалистов по территориальному стратегическому планированию. [Электронный ресурс]. URL: <http://city-strategy.ru/regions/?rt=3>(дата обращения: 14.06.2014).

Окончание таблицы 2

Нижний Новгород ³³⁴	Высокий уровень благосостояния населения и комфортные условия жизни в городе Нижнем Новгороде	<ol style="list-style-type: none"> 1. Развитие диверсифицированной экономики, базирующейся на динамично развивающихся и инновационных секторах 2. Обеспечение благоприятных условий для развития человеческого потенциала 3. Развитие комфортной среды для жизни в городе 4. Повышение эффективности системы муниципального управления
--------------------------------	---	--

Таблица 3 – Сравнительный анализ 4 стратегий социально-экономического развития муниципальных образований Челябинской области (таблица составлена автором)

Наименование документа	Структура Стратегии	Миссия	Стратегическая цель	Стратегические задачи
Стратегия социально-экономического развития Копейского городского округа Челябинской области до 2020 года (утверждена в 2014 году) ³³⁵	Характеристика социально-экономического потенциала округа; анализ социально – экономического развития округа (включая SWOT-анализ); основы разработки Стратегии; варианты разработки Стратегии (базовый и инновационный); целевые показатели (15 показателей); приоритетные направления деятельности органов местного самоуправления; ожидаемые результаты реализации Стратегии; контроль за реализацией Стратегии.	-	Создание условий для повышения качества жизни копейчан на основе динамично развивающейся экономики	<p>Экономический блок: выявлением и развитие «точек роста», эффективное использование местного ресурсного потенциала</p> <p>Социальный блок: повышение благосостояния населения; эффективное использование местных ресурсов; реформирование социальной сферы; создание комфортной городской среды; развитие информационного общества и совершенствование механизмов муниципального управления</p>

³³⁴ Стратегия социально-экономического развития города Нижнего Новгорода на период до 2030 года// Институт экономики города. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.urbanecomomics.ru/> (дата обращения: 17.06.2014).

³³⁵ Стратегия социально-экономического развития Копейского городского округа Челябинской области до 2020 года//Официальный сайт администрации Копейского городского округа Челябинской области. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kopeysk-okrug.ru/gorod/economics/> (дата обращения: 14.06.2014).

Продолжение таблицы 3

<p>Концепция Стратегии социально-экономического развития муниципального образования город Магнитогорск до 2020 года (утверждена в 2008 году)³³⁶</p>	<p>Анализ состояния и возможности социально-экономического развития города; маркетинговый анализ конкурентной ситуации и государственной политики на рынке продукции черной металлургии; благоприятные и неблагоприятные тенденции развития города; разработка стратегических сценариев и обоснование стратегического выбора города; механизм реализации Концепции стратегии.</p>	<p>Магнитогорск – центр металлургического, инновационно-технологического, научно-образовательного, финансово-экономического, транспортно-коммуникационного и культурного развития юга Челябинской области.</p>	<p>Стабильный рост качества и уровня жизни населения Магнитогорска в процессе устойчивого развития города на основе повышения конкурентоспособности как эколого-социально-экономической системы</p>	<p>1) сфера «Человек» (социальный блок): - создание наиболее благоприятных условий для сохранения и воспроизводства человеческого потенциала города; - расширение сфер и возможностей занятости населения; 2) сфера «Экономика» (экономический блок): - развитие новых функций города в системе хозяйства и расселения региона; - укрепление отношений социального партнерства и кооперации с градообразующим предприятием; - развитие крупного и малого бизнеса; - повышение инвестиционной привлекательности; - повышение эффективности функционирования рынка недвижимости, градостроительного регулирования муниципального сектора; - повышение конкурентоспособности предприятий города в региональном масштабе; - повышение эффективности финансовой политики; 3) сфера «Среда» (инфраструктурный блок): - формирование новой пространственной городской среды; - формирование зон активной градостроительной реконструкции с учетом социальноэкономических и экологических особенностей.</p>
--	---	--	---	--

³³⁶ Концепция Стратегии социально-экономического развития муниципального образования город Магнитогорск до 2020 года// // Стратегическое планирование в городах и регионах России. Сервер для специалистов по территориальному стратегическому планированию. [Электронный ресурс]. URL: //http://city-strategy.ru/regions/?rt=1 (дата обращения: 12.06.2014).

Продолжение таблицы 3

<p>Стратегия социально-экономического развития Миасского городского округа до 2020 года (утверждена в 2008 году)³³⁷</p>	<p>Идеологи разработки Стратегии; краткая характеристика социально-экономического потенциала округа; анализ социально-экономического потенциала (включая результаты опроса общественного мнения и SWOT-анализ); стратегическое видение Миасского городского округа; механизм реализации Стратегии (включая схему мониторинга).</p>	<p>Улучшение социально-экономических условий жизнедеятельности людей и их всестороннее развитие с ориентацией на высшие стандарты качества жизни.</p>	<p>Рост благосостояния и качества жизни населения за счет устойчивого и динамичного развития и повышения конкурентоспособности экономики.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. В социальной среде - формирование благоприятного социального климата 2. В экономической сфере - реструктуризация экономики округа на основе современной инновационной инфраструктуры, новых технологий 3. В экологической сфере - охрана окружающей среды и развитие экологической культуры 4. В сфере политики - развитие гражданского общества и местного самоуправления, достижение паритетной, взаимовыгодной взаимосвязи элементов внутренней среды МГО (внутренняя политика), а также взаимоотношений МГО с элементами внешней среды
--	--	---	---	--

³³⁷ Стратегия социально-экономического развития Миасского городского округа до 2020 года// Справочно-правовая система «ЗаконПрост». [Электронный ресурс]. URL: <http://www.zakonprost.ru/content/regional/76/767628> (дата обращения: 10.06.2014).

Продолжение таблицы 3

<p>Стратегия социально-экономического развития Троицкого городского округа до 2020 года (проект, 2014 год)³³⁸</p>	<p>Миссия города, генеральная цель стратегии развития округа; характеристика социально-экономического потенциала; оценка конкурентоспособности городского округа; Стратегия социально-экономического развития (основные направления развития); основные направления взаимодействия города Троицка и Троицкого муниципального района; ожидаемые результаты реализации Стратегии; механизм реализации Стратегии (включая систему мониторинга)</p>	<p>Многофункциональный центр приграничного взаимодействия с развитой инфраструктурой, способный интегрировать город в мировую экономику, встроить в процессы развития Челябинской области и создать комфортную среду проживания для его населения.</p>	<p>Рост благосостояния и качества жизни населения за счет динамичного развития и повышения конкурентоспособности экономики Троицкого городского округа.</p>	<p>1) формирование благоприятной социальной среды, обеспечивающей всестороннее развитие личности; 2) создание благоприятного социально-экономического и правового климата для предпринимателей и жителей города; 3) развитие эффективного производства, комплекса сферы услуг на базе роста инвестиций, создания новых высококонкурентных рабочих мест, эффективного использования муниципального имущества и природно-ресурсного потенциала, развития рыночных институтов, развития малого и среднего предпринимательства; 4) улучшение городской среды, улучшение экологической ситуации, устойчивое функционирование и развитие инфраструктуры и систем жизнеобеспечения города; 5) формирование гражданского общества и развитие городского местного самоуправления.</p>
--	---	--	---	--

³³⁸ Стратегия социально-экономического развития Троицкого городского округа до 2020 года//Официальный сайт Троицкого городского округа Челябинской области. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.troick.su/>(дата обращения: 10.06.2014).

Таблица 4 – Сравнительный анализ стратегий социально-экономического развития опорных муниципальных образований Алтайского края³³⁹ (таблица составлена автором)

Наименование документа	Структура документа	Миссия	Стратегическая цель	Основные стратегические направления
Стратегия социально-экономического развития города Барнаула до 2025 года (принята Решением Барнаульской городской Думы от 19.12.2013 N 234) ³⁴⁰	Паспорт стратегии; общая информация о городе; анализ социально-экономического развития города; сравнительный анализ социально-экономического развития Барнаула и других крупных городов Сибири; оценка потенциалов социально-экономического развития города; ключевые проблемы и возможности социально-экономического развития города (включая SWOT-анализ); сценарии развития (инерционный и прогрессивный); миссия и главная цель развития; стратегические направления развития; мероприятия по реализации существующих федеральных, ведомственных и отраслевых приоритетов в городе; механизмы реализации стратегии; этапы и сроки реализации стратегии; система управления развитием Барнаула	Обеспечение устойчивого повышения качества жизни населения на основе динамичного развития экономики, человеческого и инвестиционного потенциалов, создания благоприятных условий для комфортного проживания и повышения сопричастности каждого барнаульца к городскому сообществу	Формирование новой комфортной среды для жителей города, в которой есть все необходимое для семейного благополучия, здоровья, гармоничного развития личности, профессиональной реализации, организации быта и досуга, творчества и личного счастья.	- обеспечение динамичного развития экономики города; - развитие человеческого капитала; - развитие инвестиционной деятельности; - развитие инфраструктурной системы; - интеграционное развитие в рамках Ассоциации «Барнаульская агломерация интеграционного развития территорий

³³⁹ В городе Славгороде стратегия социально-экономического развития находится в стадии разработки

³⁴⁰ Стратегия социально-экономического развития города Барнаула до 2025 года// Консультант плюс. [Электронный ресурс] URL: <http://base.consultant.ru/regbase/cgi/online.cgi?req=doc;base=RLAW016;n=45064> (дата обращения: 15.06.2014).

Продолжение таблицы 4

<p>Стратегия социально-экономического развития муниципального образования г. Бийск Алтайского края на период до 2025 года (решение Думы города от 25.12.2007 № 1014)³⁴¹</p>	<p>Введение; оценка потенциала развития города; стратегическое видение развития Бийска (идеология развития, образ будущего, миссия); система реализации стратегии (приоритетные направления, система управления реализацией стратегии, включая мониторинг)</p>	<p>Повышение уровня и качества жизни населения путем формирования инновационной экономики и комфортной городской среды</p>	<p>Стратегическая цель тождественна миссии</p>	<ul style="list-style-type: none"> - повышение уровня и качества жизни населения города, формирование мощного среднего класса; - развитие промышленности и формирование инновационной экономики города; - развитие туризма и транспортно-логистических услуг; - развитие малого и среднего предпринимательства.
<p>Стратегии социально – экономического развития муниципального образования город Рубцовск Алтайского края на период до 2025 года (решение Рубцовского городского совета депутатов от 19 декабря 2013 года №251)³⁴²</p>	<p>Краткая характеристика сложившихся тенденций социально – экономического развития муниципального образования (включая SWOT-анализ, стратегический анализ: потенциал-возможность-риск); миссия и стратегическая цель развития; приоритетные направления долгосрочного развития муниципального образования; этапы достижения долгосрочных целей; сценарии реализации долгосрочных целей (инерционный, модернизационный, целевой); ожидаемый результат реализации стратегии (10 основных индикаторов).</p>	<p>В структуре Стратегии заявлена, но формулировка миссии отсутствует</p>	<p>Формирование благоприятной социальной среды, создающей условия для комфортного и безопасного проживания, обеспечивающей устойчивый экономический рост, способствующий повышению благосостояния и качества жизни населения.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - поддержка бизнес-инициатив, ориентированных на модернизацию и инновационное развитие промышленности, формирование новых производств; - оздоровление предпринимательского сектора; - создание инновационных бизнес-структур (формирование точек роста); - развитие социальной инфраструктуры; - развитие и модернизация инженерной инфраструктуры; - обучение и повышение квалификации кадров.

³⁴¹ Стратегия социально-экономического развития муниципального образования г. Бийск Алтайского края на период до 2025 года// Официальный сайт муниципального образования город Бийск. [Электронный ресурс]. URL: <http://biysk22.ru/city/economies/strateg/5164/> (дата обращения: 01.03.14).

³⁴² Стратегии социально – экономического развития муниципального образования город Рубцовск Алтайского края на период до 2025 года// Официальный сайт Администрации города Рубцовска Алтайского края. [Электронный ресурс]. URL: <http://rubadm.ru/act/6171> (дата обращения: 11.06.2014).

<p>Концепции социально-экономического развития муниципального образования город Яровое Алтайского края на период до 2025 года (решение городского собрания депутатов города Яровое от 21.12.12 № 74)</p>	<p>Краткая оценка сложившихся тенденций социально-экономического развития городского округа; потенциальные возможности для развития города; миссия городского округа, главная цель долгосрочного развития, а также цели долгосрочного развития в экономике, социальной сфере, инфраструктуре, в системе муниципального управления; приоритетные направления долгосрочного развития городского округа, механизм их реализации; этапы достижения долгосрочных целей; сценарии реализации долгосрочных целей (инерционный, переходный, инновационный); ожидаемый результат (5 основных индикаторов).</p>	<p>Повышение качества жизни населения – достижение уровня краевых стандартов.</p>	<p>Повышение качества жизни яровчан, создание максимально благоприятных условий для экономической деятельности хозяйствующих субъектов и обеспечение экологической безопасности.</p>	<p>1. Развитие и привлечение инновационных, наукоёмких, энергосберегающих, экологически безопасных производств с высокооплачиваемыми рабочими местами. 2. Создание туристско-рекреационного кластера и развитие лечебно-оздоровительной местности со специализацией на бальнеологических медицинских услугах на основе передовых технологий.</p>
--	---	---	--	--

Кластеризация социально-экономического пространства муниципальных образований Краснодарского края: графическая интерпретация

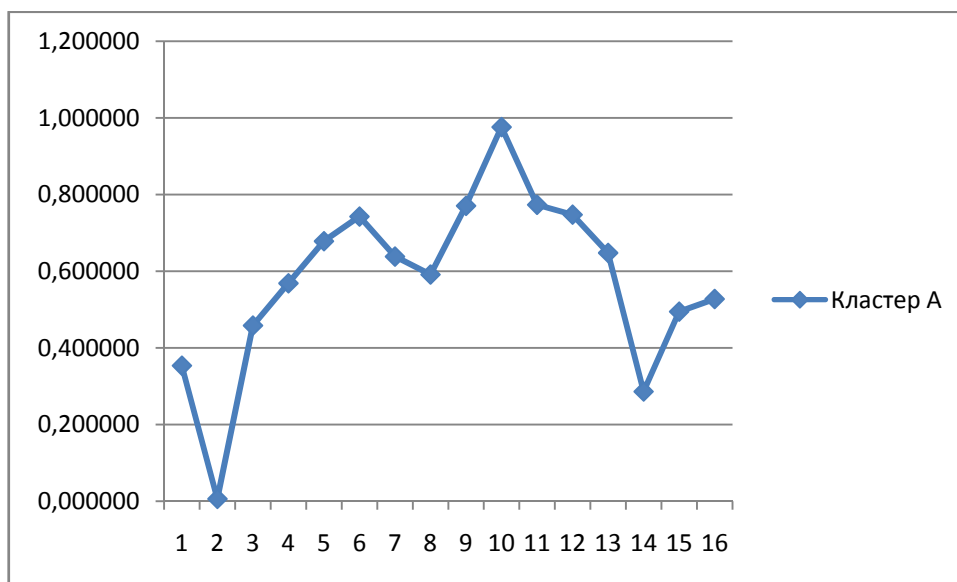


Рисунок 1 – Социально-экономическая конфигурация кластера А в 2010 году (составлено автором)

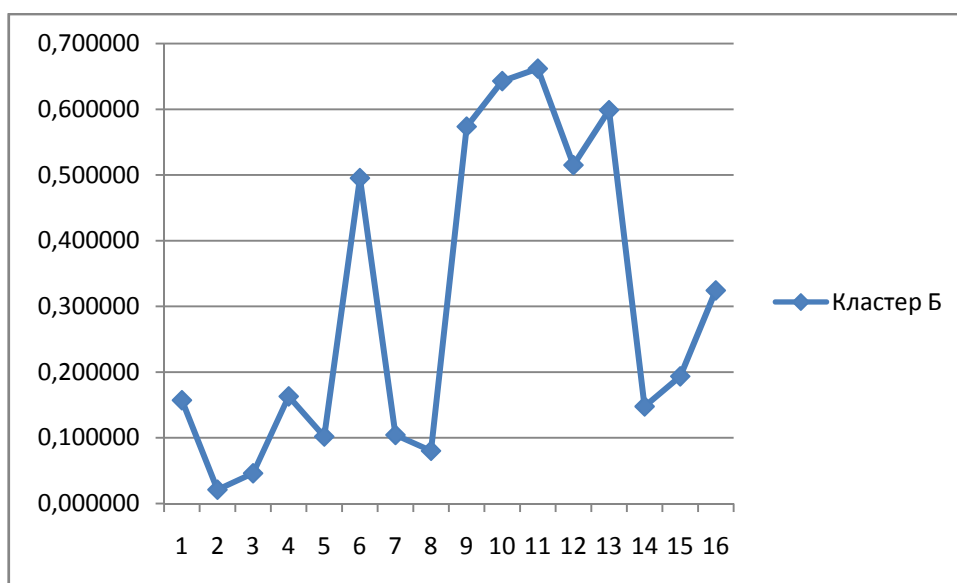


Рисунок 2 – Социально-экономическая конфигурация кластера Б в 2010 году (составлено автором)

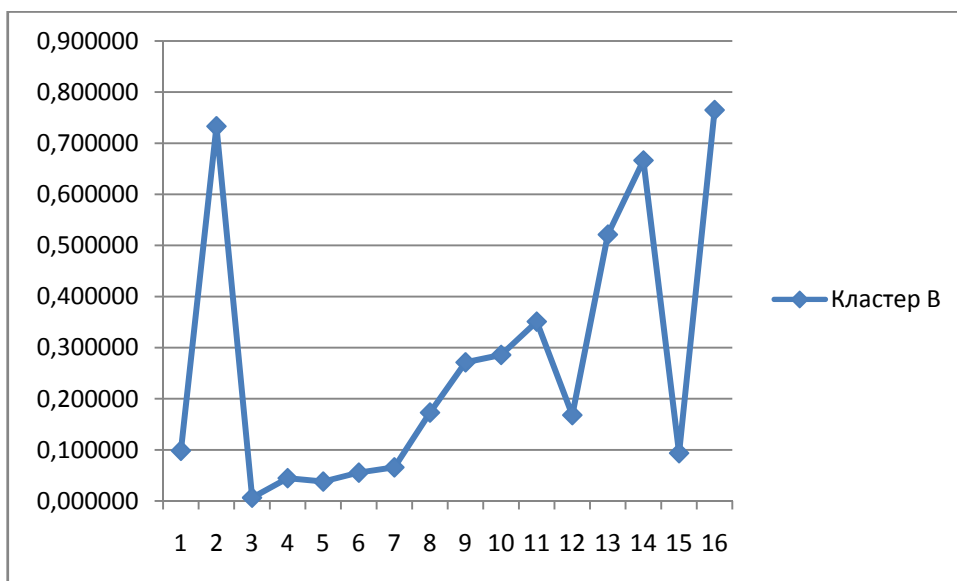


Рисунок 3 – Социально-экономическая конфигурация кластера В в 2010 году (составлено автором)

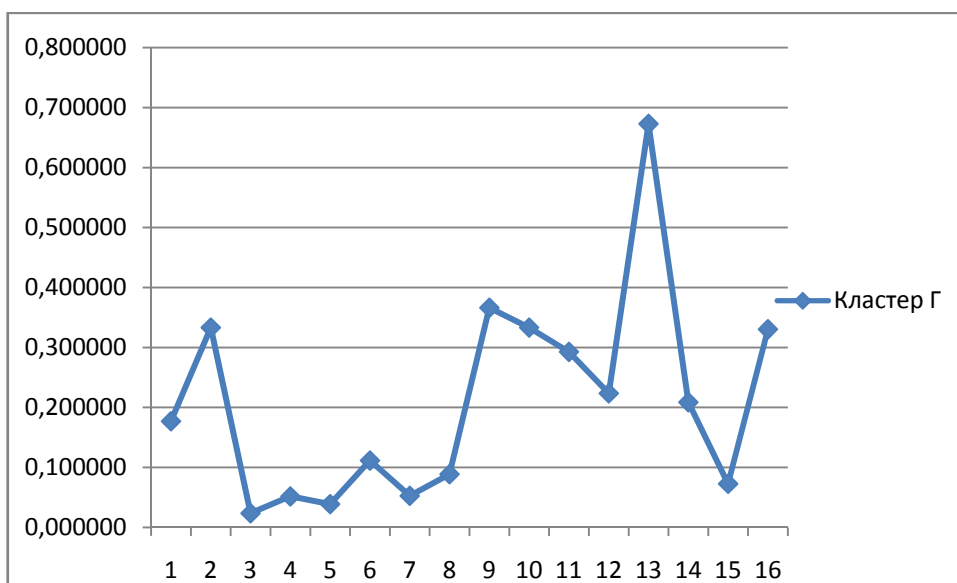


Рисунок 4 – Социально-экономическая конфигурация кластера Г в 2010 году (составлено автором)

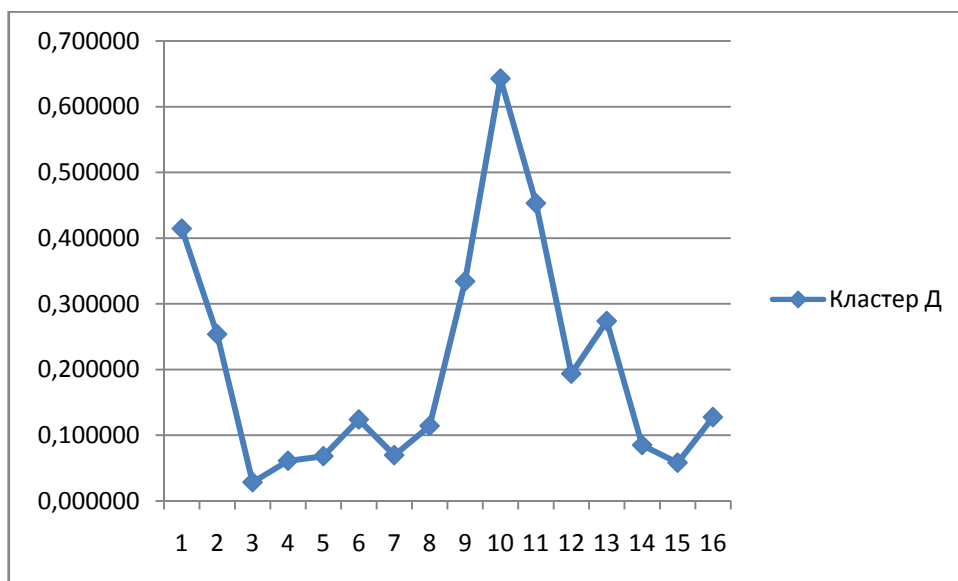


Рисунок 5 – Социально-экономическая конфигурация кластера Д в 2010 году (составлено автором)

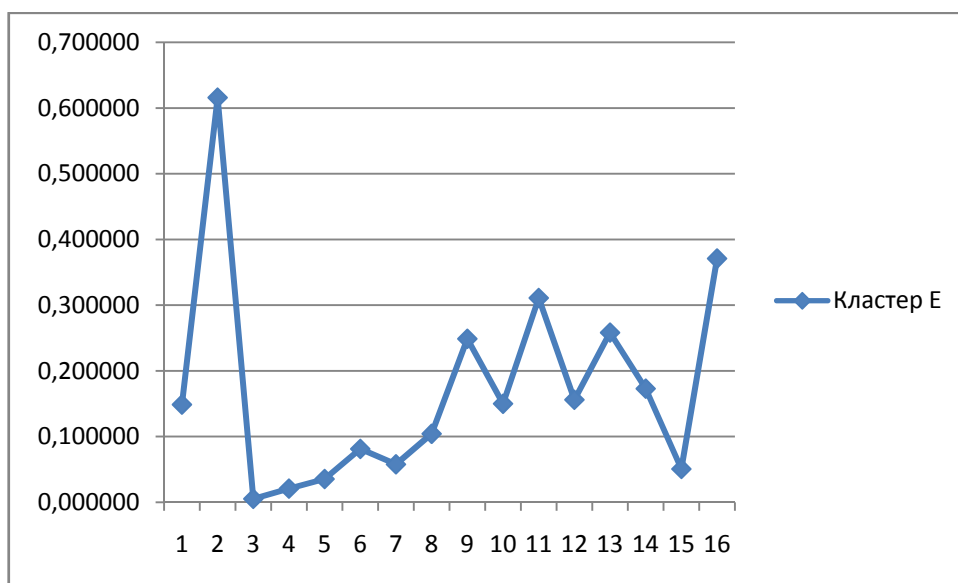


Рисунок 6 – Социально-экономическая конфигурация кластера Е в 2010 году (составлено автором)

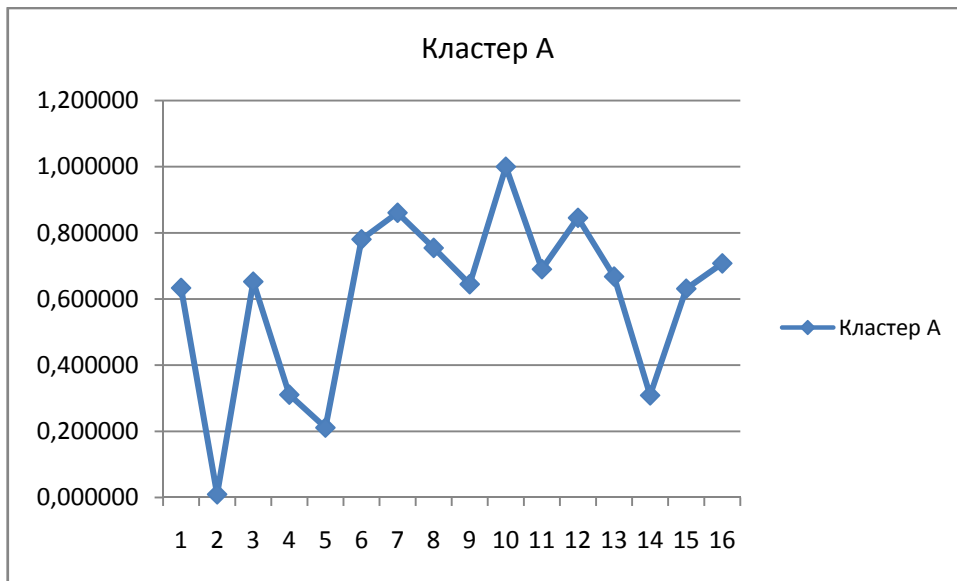


Рисунок 7 – Социально-экономическая конфигурация кластера А в 2012 году (составлено автором)



Рисунок 8 – Социально-экономическая конфигурация кластера Б в 2012 году (составлено автором)

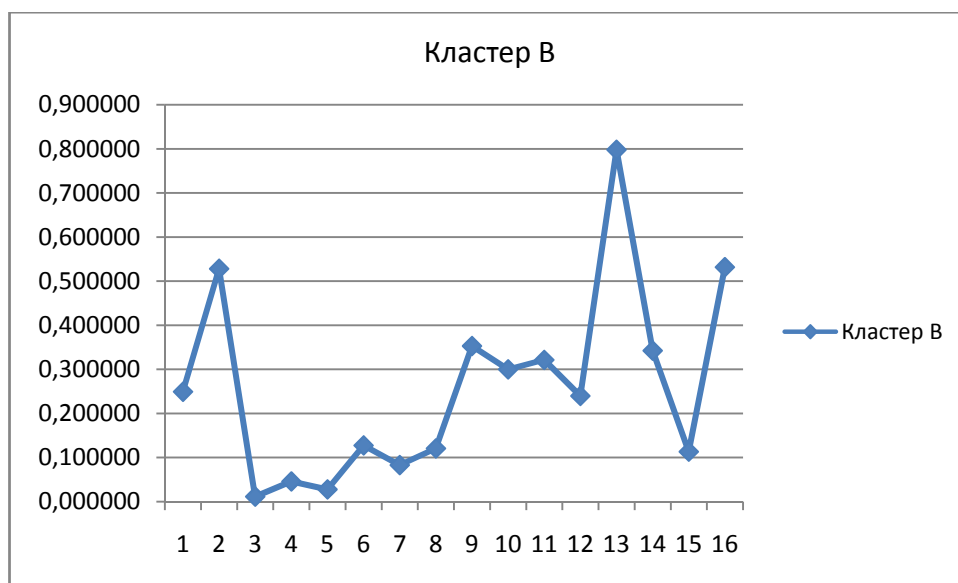


Рисунок 9 – Социально-экономическая конфигурация кластера В в 2012 году (составлено автором)

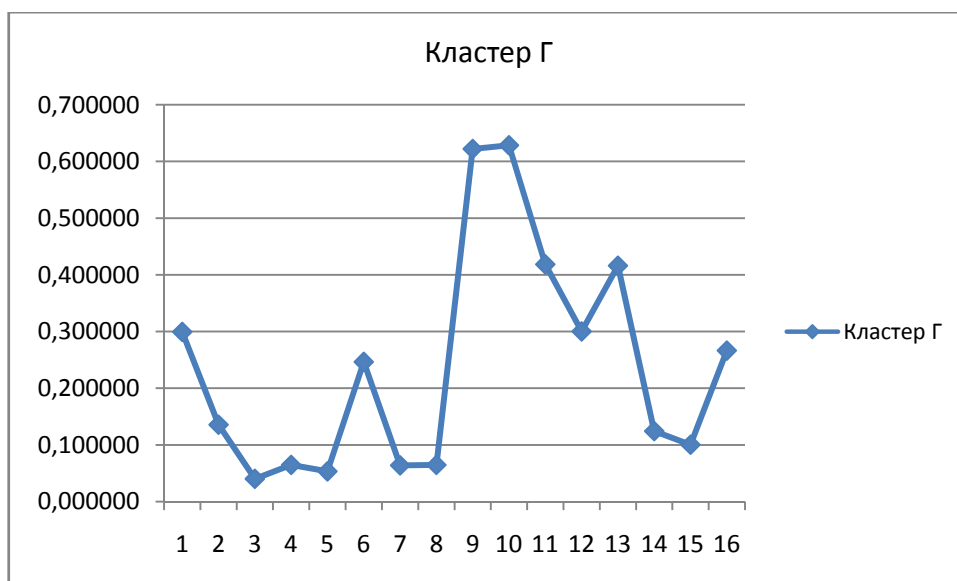


Рисунок 10 – Социально-экономическая конфигурация кластера Г в 2012 году (составлено автором)



Рисунок 11 – Социально-экономическая конфигурация кластера Д в 2012 году (составлено автором)

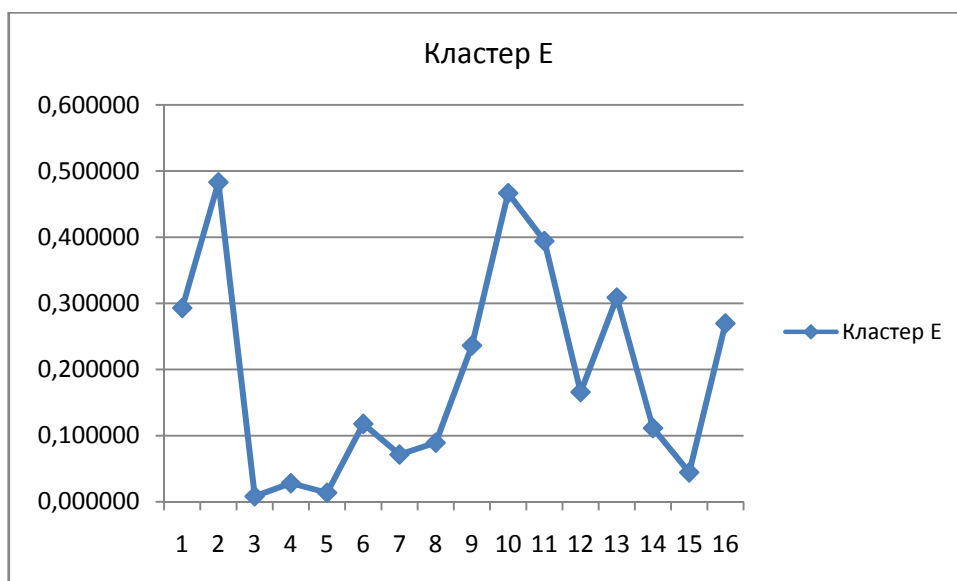


Рисунок 12 – Социально-экономическая конфигурация кластера Е в 2012 году (составлено автором)

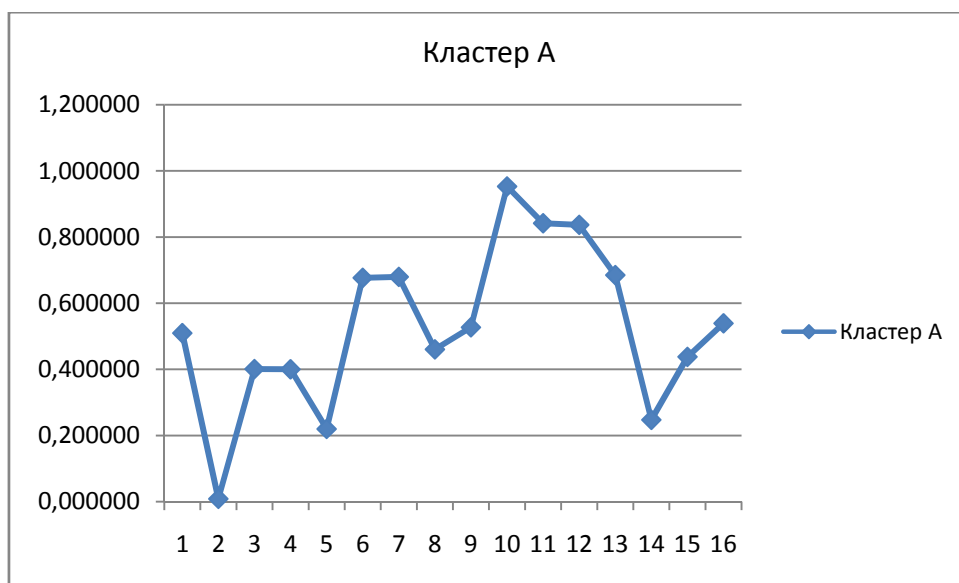


Рисунок 13 – Социально-экономическая конфигурация кластера А в 2015 году (составлено автором)

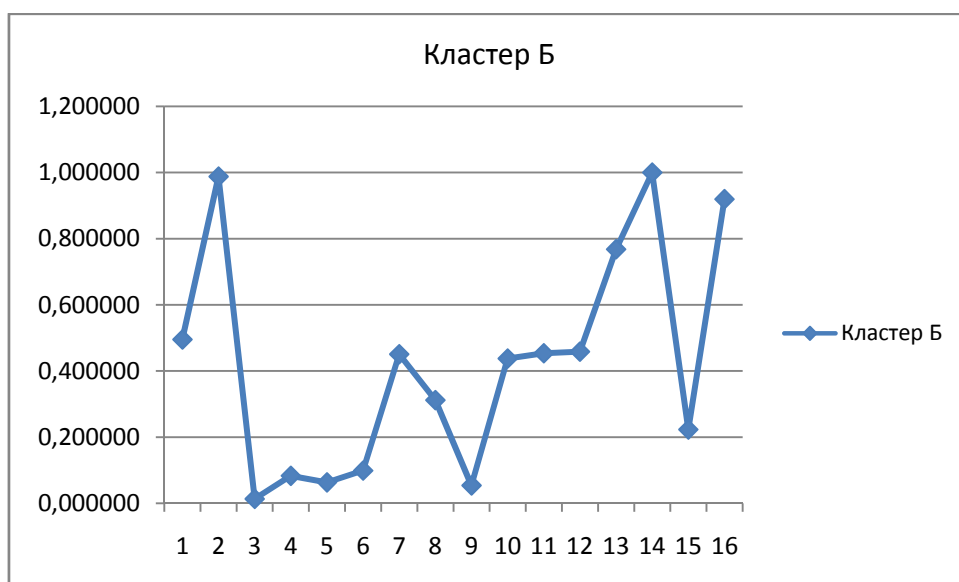


Рисунок 14 – Социально-экономическая конфигурация кластера Б в 2015 году (составлено автором)

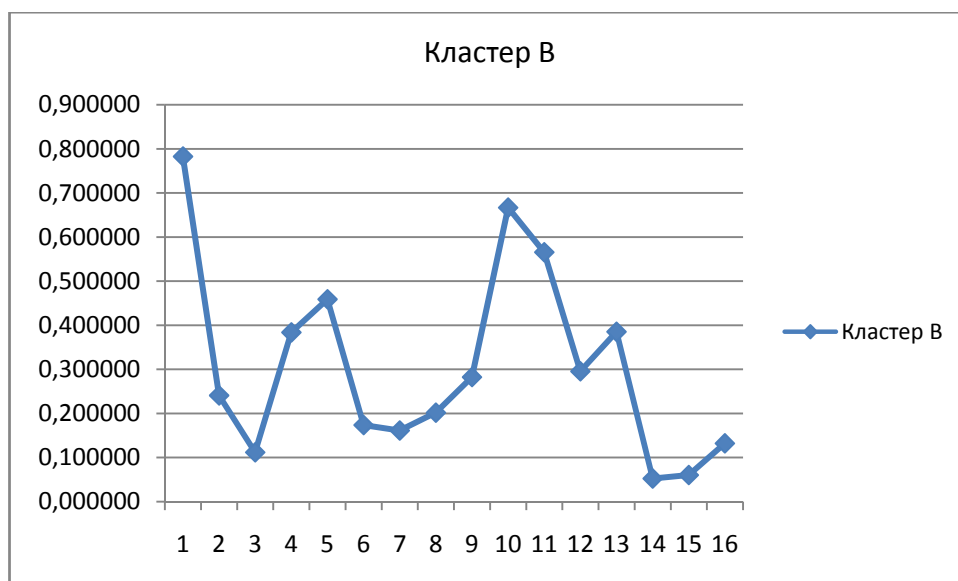


Рисунок 15 – Социально-экономическая конфигурация кластера В в 2015 году (составлено автором)

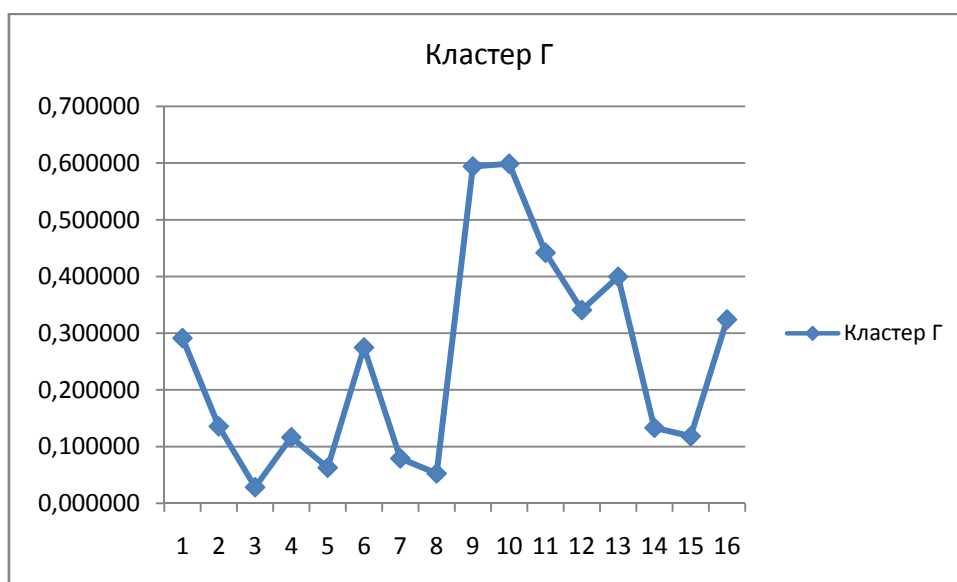


Рисунок 16 – Социально-экономическая конфигурация кластера Г в 2015 году (составлено автором)



Рисунок 17 – Социально-экономическая конфигурация кластера Д в 2015 году (составлено автором)

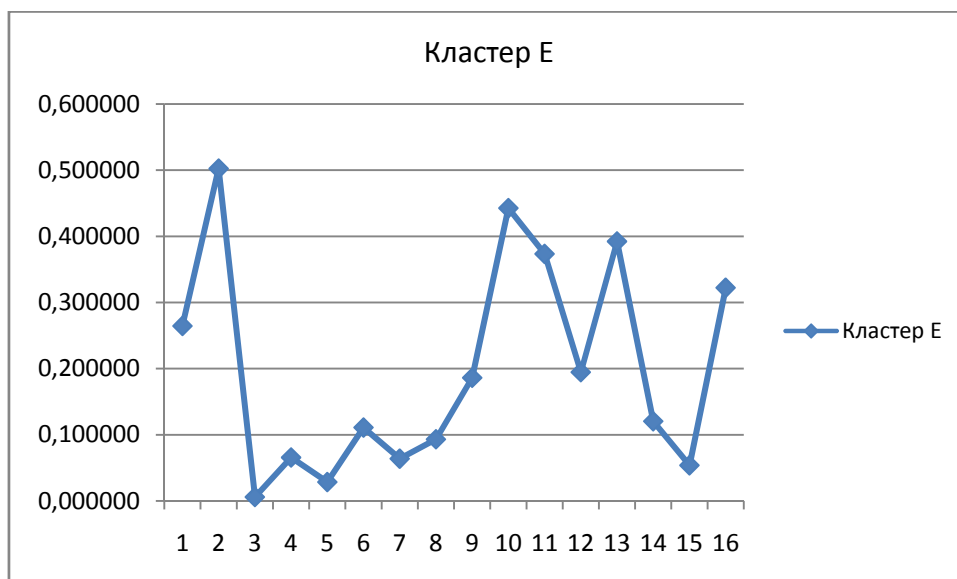


Рисунок 18 – Социально-экономическая конфигурация кластера Е в 2015 году (составлено автором)