

© Юрий Николаевич Лапыгин,

д.э.н., профессор, профессор кафедры
менеджмента Владимирского филиала
РАНХиГС, профессор кафедры ЭСУ
института экономики и менеджмента
Владимирского государственного
университета

Lapygin Yu. N.,

doctor of economics, professor, professor of
the management department of the
Vladimir branch of the RANEPA, professor
of the ESA department of the institute of
economics and management of Vladimir
state university

ЭТАПЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ²⁷

Stages of strategic development

Аннотация: отсутствие строгих ограничений по количеству этапов и временным рамкам реализации стратегий развития регионов оставляет место для дискуссии по вопросу о содержании и времени выполнения этапов. Анализ практики построения этапов реализации стратегии развития региона не дает однозначного ответа на подобные вопросы. В настоящей работе предлагаются принципы формирования этапов реализации стратегии. На примере конкретного региона обоснованы временные рамки реализации и количество самих этапов, а также определено основное содержание каждого этапа на уровне целей и формулировок стратегии.

Annotation: The absence of strict restrictions on the number of stages and the time frame for the implementation of regional development strategies leaves room for discussion on the content and timing of the stages. An analysis of the practice of building the stages of implementing a regional development strategy does not provide an unequivocal answer to such questions. This paper proposes principles for the formation of stages of strategy implementation. Using the example of a specific region, the time frames for the implementation of stages and the number of stages themselves are substantiated, and the main content of each stage is determined at the level of goals and strategy formulation.

Ключевые слова: стратегия, цели, этапы, сроки реализации, результаты, принципы.

Keywords: strategy, goals, stages, implementation timeline, results, principles.

Стратегическое развитие региона, как и развитие любой системы, представляет собой совокупность изменений, которую можно разделить на определенные этапы. Этап в данном случае представляет собой промежуток времени, в течение которого завершается логически законченная часть процесса изменений региона, обусловленных решением задач стратегического развития.

Потребность в определении этапов развития региона обусловлена стремлением разработчиков стратегий определить промежуточные ожидаемые результаты развития региона, что позволяет оценить степень успешности достижения поставленных целей по результатам мониторинга и на этой основе скорректировать стратегию с учетом изменений внешней и внутренней среды региона.

²⁷ Для ссылок: Лапыгин Ю.Н. Этапы стратегического развития // Ученые записки. – 2019. – Спецвыпуск 2 (июль). – С. 100-106.

Федеральный закон о стратегическом планировании в РФ [4] устанавливает шестилетний срок для каждого этапа стратегического планирования, руководствуясь результатами прогнозирования на тот же период. Рекомендации Министерства экономического развития РФ в отношении плана реализации стратегии определяют на первом этапе срок в три года, на втором и последующем этапе 3-6 лет [5].

Практика формирования стратегии развития регионов Центрального федерального округа (ЦФО) свидетельствует о том, что содержание этапов реализации стратегий не только отличаются от этапа к этапу, но и содержат различные акценты в формулировках рассмотренных субъектов ЦФО (табл. 1). В стратегиях развития Владимирской [10], Курской [12], Смоленской [16] и Тульской [17] областей в явном виде этапы не указаны.

Количество самих этапов колеблется в интервале от 2 до 4, но в большинстве регионов реализация стратегии рассматривается в разрезе трех этапов. Причем обоснование выбора количества этапов в стратегиях развития регионов не приводится.

Таблица 1

Этапы реализации стратегий развития субъектов Федерации

Наименование области	Номер этапа	Сроки по этапам, лет	Содержание этапов
Белгородская [6]	1	5: 2008-2012	создания институциональных условий, подготовки и апробации проектов и программ
	2	8: 2013-2020	стремительного наращивания инновационной составляющей экономики
	3	6: 2021-2025	формирования экономики и социальной среды области нового качества
Воронежская [11]	1	2: 2019-2020	период внутренней мобилизации, направленной на преодоление "узких мест" в развитии экономики области, адаптации к сложившимся экономическим условиям
	2	4: 2021-2024	характеризуется ускорением темпов роста экономики преимущественно за счет развития технологичных отраслей, которые характеризуются быстрой отдачей в рост ВРП
	3	11: 2025-2035	период развития на основе нового качества человеческого капитала и создания нового экспортного потенциала
Калужская [1]	1	5: 2009-2013	акцент на технологическую модернизацию в выбранных сегментах и преодоление инфраструктурных ограничений
	2	6: 2014-2019	концентрация человеческих ресурсов на территории и системная работа с качеством среды
	3	11: 2020-2030	опора на комбинацию инновационных, человеческих и средовых ресурсов территории
Липецкая [13]	1	4: 2006-2009	исследования инфраструктурных ограничений развития области, организован процесс согласования приоритетов
	2	6: 2010-2015	продолжить осуществление мер, направленных на реализацию настоящей Стратегии
	3	10: 2015-2024	реализацию принятых в соответствии с ней государственных программ

Московская [14]	1	6: 2019-2024	реализация региональных проектов, приоритетных программ и проектов
	2	6: 2025-2030	
Орловская [8]	1	2: 2019–2020	сформировать системный инструментарий, обеспечивающий устранение отставания региона
	2	5: 2021–2025	
	3	5: 2026–2030	включение в алгоритм развития инновационных методов и механизмов, способных обеспечить значительные преимущества на конкурентных рынках
	4	5: 2031–2035	
Рязанская [15]	1	3: 2019-2021	Создание основы для обновления, формирование новой модели развития
	2	4: 2022-2025	закрепление новой модели
	3	5: 2026-2030	эколого-ориентированное развитие
Тамбовская [2]	1	3: 2018-2020	разработка основных структурных, финансовых и институциональных механизмов реализации определенных приоритетов
	2	5: 2021-2025	реализация созданных условий обеспечения экономического роста, улучшения демографической ситуации, получения отдачи от реализации стратегических проектов, повышения качества жизни населения
	3	10: 2026-2035	
Тверская [3]	1	8: 2013 – 2020	запуск проектов развития, обеспечение роста новых отраслей посредством формирования современной производственной и технологической инфраструктуры
	2	10: 2021-2030	развитие человеческого капитала, укрепление новых секторов
Ярославская [7]	1	5: 2008-2012	конвертация высокой инвестиционной привлекательности в приток инвестиций
	2	8: 2013-2020	дальнейшее увеличение темпов роста инвестирования в экономику
	3	11: 2020-2030	завершить переход к инновационному типу развития с доминирующей ролью сектора «новой экономики»

Отличаются этапы по срокам реализации, но закономерным можно принять стремление первый этап завершать в течение более короткого времени (от 2 до 5 лет), чем второй (от 4 до 8 лет), а третий по времени более продолжителен (от 5 до 11 лет), чем второй.

Закономерным можно считать содержание первого этапа, которое отражает стремление разработчиков разрешить стратегически значимые проблемы и реализовать накопленный потенциал (преодоление "узких мест" в развитии экономики, адаптация к сложившимся условиям; преодоление инфраструктурных ограничений; конвертация высокой инвестиционной привлекательности в приток инвестиций; апробации проектов и программ). Отмеченное отражает попытку использовать результаты SWOT-анализа в развитии региона на первом шаге реализации стратегии.

Кроме того, первый этап может содержать целевую ориентацию на формирование основы для стратегического развития на последующих этапах: создание основы для обновления; исследование инфраструктурных ограничений развития; разработка структурных, финансовых и институциональных механизмов.

Содержание формулировок, характерных для второго этапа развития в рамках стратегий регионов, отражает стремление следовать намеченным курсом (закрепление новой модели; продолжение осуществления мер; концентрация человеческих ресурсов на территории и системная работа), а также ориентацию на ускорение и стремительное наращивание темпов роста экономики.

Для завершающего (третьего) этапа характерно стремление обеспечить «получение отдачи» от потенциала, накопленного на предыдущих этапах, что отражается в таких формулировках как: формирование экономики и социальной среды области нового качества; завершение перехода к инновационному типу развития. Или обозначается «период развития на основе нового качества человеческого капитала», «опора на комбинацию инновационных, человеческих и средовых ресурсов», «реализация принятых в соответствии со стратегией государственных программ».

Представляет интерес подход к формированию этапов стратегического развития регионов, в котором в качестве основы приняты следующие принципы.

Во-первых, рассматривая стратегию как проект, в котором содержится описание начального и ожидаемого конечного состояния, необходимо вести мониторинг за изменениями внешней и внутренней среды региона, поэтому этапов как минимум должно быть три: начальный, конечный и промежуточный.

Во-вторых, начальный этап в своем содержании опирается на результаты комплексного анализа, которые отражаются в построении матриц решений, а затем в структурной схеме стратегии, в матрице «решения-цели», в древе целей и формулировке самой стратегии, характерной для первого этапа реализации стратегии. То есть содержание стратегии первого этапа определяется результатами анализа текущей ситуации.

В-третьих, конечный этап реализации стратегии так или иначе должен быть ориентирован на стремление обеспечить достижение идеального состояния региона, которое возможно при самых идеальных условиях – на достижение мечты, которое носит название «Видение». Определение содержания этого этапа обеспечивается построением морфологических матриц «Видение-Цели» и последующим построением дерева целей и формулированием самой стратегии завершающего этапа. Таким образом, содержание стратегии третьего этапа определяется целями далекой перспективы.

В-четвертых, промежуточный этап должен обеспечивать реализацию Миссии региона, которая формируется по результатам построения морфологических матриц типа «Миссия, ориентированная на Видение» и «Миссия-цели» с последующим построением дерева целей, формулированием Миссии и самой стратегии для второго этапа. То есть содержание стратегии на втором этапе определяется целями, ориентированными на Миссию региона.

И, наконец, что касается временных рамок рассмотренных трех этапов, то, если стратегия разрабатывается в 2019 году, надо иметь в виду, что правительство страны действует по плану (разработанному им же для себя) до 2024 года (потом, скорее всего, будет новое правительство), то есть первый этап будет с 2020 года по 2024 год – 5 лет. Кроме того, все государственные программы и проекты правительства заканчиваются в том же 2024 году.

Затем до 2035 года остается 11 лет (на 3 не делится, как рекомендовано Минэкономразвития РФ [5]), можно предположить, что второй этап будет ориентирован на срок деятельности правительства – на 6 лет.

Третий должен закончиться в 2035 году, поскольку новый вариант стратегии страны Минэкономразвития РФ планирует с ориентацией на 2035 год [9]. Таким образом, третий этап будет иметь продолжительность 5 лет.

При таком подходе просматривается логика разделения процесса реализации стратегии на три этапа, логика определения продолжительности каждого этапа и наполнения каждого этапа содержанием. Причем для определения содержания каждого этапа указан инструментарий, обеспечивающий не только формулирование целей (и задач) на каждом этапе, но и формулирование стратегии развития региона. Следует отметить, что цели каждого этапа отличаются так, что на первом этапе они ориентированы на использование имеющихся возможностей и потенциала региона в решении стратегически значимых проблем и преодолении угроз (формируется база стратегического развития), а на втором этапе – ориентация на реализацию главной цели региона (его Миссии), в том числе и в части подготовки социально-экономической системы региона к реализации третьего этапа, на котором обеспечивается повышение качество жизни населения региона в том виде, который содержит Видение.

Например, в разработке стратегии развития Владимирской области можно выделить следующие три этапа. По этапам на основании построенных целевых структур сформулирована цель каждого этапа, а из ключевых слов совокупности целей каждого этапа даны формулировки стратегий, отражающие специфику каждого этапа.

1-й этап (2020-2024 гг.) – 5 лет.

Цель: Повысить валовой региональный продукт за счет инвестирования инноваций, что позволит реализовать потенциал региона, обеспечить приток населения и укрепление позиций на рынке страны и за рубежом.

Формулировка стратегии: Нарастив валовой региональный продукт, максимально реализовать потенциал региона, стимулировать приток населения и укреплять позиции организаций региона на рынке страны и за рубежом.

2-й этап (2025-2030 гг.) – 6 лет.

Цель: Создавая кластеры, обеспечить приток квалифицированной рабочей силы молодого возраста, повышая интеллектуальный капитал региона и его статус как территории комфортного проживания.

Формулировка стратегии: Нарастив богатство страны на основе реализации кластерной политики и современной инфраструктуры, обеспечивая приток и благосостояние населения, которое гордится регионом и его культурно-историческим наследием.

3-й этап (2031-2035 гг.) – 5 лет.

Цель: Повышая качество жизни населения, обеспечить рост численности и статуса социально-экономического положения региона в стране и мире.

Формулировка стратегии: Укреплять статус Владимирской области как крупного промышленного и логистического центра России с развитой сферой туризма, в котором высокая активность населения и органов власти подкрепляется взаимопониманием и отсутствием коррупции, что формирует конкурентоспособную экономику, ориентированную как на внутренний, так и на внешний рынок, и обеспечивает профицит регионального бюджета, позволяющего гарантировать высокое качество жизни населения.

Список литературы

1. О стратегии социально-экономического развития Калужской области до 2030 года: постановление правительства Калужской области от 29 июня 2009 г. № 250 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.lawmix.ru/zakonodatelstvo/316864> (дата обращения: 10.02.2019).
2. О Стратегии социально-экономического развития Тамбовской области до 2035 года: закон Тамбовской области от 4 июня 2018 года № 246-З [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/550113760> (дата обращения: 20.02.2019).
3. О стратегии социально-экономического развития тверской области на период до 2030 года: Распоряжение правительства Тверской области от 24 сентября 2013 года № 475-рп [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/430628871> (дата обращения: 10.03.2019).
4. О стратегическом планировании в Российской Федерации: Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2014. - № 26, ч. I, ст. 3378.
5. Об утверждении методических рекомендаций по разработке и корректировке стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации и плана мероприятий по ее реализации: приказ Минэкономразвития России от 23.03.2017 № 132 [Электронный ресурс]. URL: <http://rulings.ru/acts/Prikaz-Minekonomrazvitiya-Rossii-ot-23.03.2017-N-132/> (дата обращения: 19.11.2018).
6. Об утверждении стратегии социально-экономического развития Белгородской области на период до 2025 года: с изменениями на 25.04.2016 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.derbo.ru/deyatelnost-old/strategicheskoe-planirovanie-i-socialno-ekonomicheskoe-razvitie/strategicheskoe-planirovanie/strategiya-socialno-ekonomicheskogo-razvitiya-do-2025-goda/> (дата обращения: 20.03.2019).
7. Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Ярославской области до 2025 года: с изменениями на 9 июля 2018 года [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/412703993> (дата обращения: 20.02.2019).
8. Проект стратегии социально-экономического развития Орловской области на период до 2035 года [Электронный ресурс]. URL: <https://orel-region.ru/index.php?head=210&part=211&unit=45> (дата обращения: 19.11.2018).
9. Разработка стратегии России - 2035 [Электронный ресурс]. URL: <http://gasu.gov.ru/strategy-2035/> (дата обращения: 19.02.2019).
10. Стратегия социально-экономического развития Владимирской области до 2030 года [Электронный ресурс]. URL: <https://econom.avо.ru/strategia>. (дата обращения: 19.02.2019).
11. Стратегия социально-экономического развития Воронежской области на период до 2035 года [Электронный ресурс]. URL: <https://econom.govvrn.ru/its/proekt-strategii-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya> (дата обращения: 19.11.2018).
12. Стратегия социально-экономического развития Курской области на период до 2020 года [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/908005893> (дата обращения: 19.11.2018).
13. Стратегия социально-экономического развития Липецкой области на период до 2024 года [Электронный ресурс]. URL: https://admliр.ru/doc/app/strategy/strategy_ser2020_izm2.doc (дата обращения: 22.02.2019).
14. Стратегия социально-экономического развития Московской области на период до 2030 года [Электронный ресурс]. URL: <http://mef.mosreg.ru/dokumenty/strategicheskoe-planirovanie/strategiya-socialno->

ekonomicheskogo-razvitiya/19-11-2018-16-00-04-obshchestvennoe-obsuzhdenie-proekta-strategii-sots (дата обращения: 19.11.2018).

15. Стратегия социально-экономического развития Рязанской области до 2030 года [Электронный ресурс]. URL: mineconom.ryazangov.ru (дата обращения: 19.11.2018).
16. Стратегия социально-экономического развития Смоленской области [Электронный ресурс]. URL: https://old.smolinvest.com/upload/doc/Strategy_Smolensk.pdf (дата обращения: 20.02.2019).
17. Стратегия социально-экономического развития Тульской области до 2028 года [Электронный ресурс]. URL: <https://dfto.ru/component/attachments/download/256> (дата обращения: 20.02.2019).