

КАРТА ЦЕЛЕВОГО УПРАВЛЕНИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

И.А. Ушаков^{1а}, Д.А. Скопич^{2а}

^аРоссийская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации

АННОТАЦИЯ:

Развитие экономики регионов России сегодня нуждается в эффективных программах и региональных стратегиях. На сегодняшний день стратегии развития субъектов РФ разрабатываются на основе нормативных документов данных субъектов Российской Федерации, при этом не используются инструменты качественного анализа базы региональной экономики. В этой связи для разработки качественных программ и стратегий развития целесообразно использовать не только нормативные документы, но и опираться на эффективные инструменты, которые позволяют учитывать региональную специфику развития этих субъектов РФ.

Цель исследования – разработать инструмент стратегического развития региональной экономики, который бы позволил учитывать региональную специфику при разработке стратегии развития субъекта РФ. Методы исследования: количественного и качественного анализа, структурно-функционального анализа.

В основе разработанной «Карты целевого управления» заложен принцип последовательного анализа, который предполагает выделение лидеров региональной экономики, определение базы перспективного регионального развития и определение наиболее динамичных отраслей региональной экономики. Завершающим этапом является составление координатной плоскости стратегий, которая включает различные варианты регионального экономического развития. Выбор зависит от планов государственного управления на развитие той или иной отрасли региона и, конечно, от применяемых методов развития. Разработанная координатная плоскость стратегии, как составляющая карты целевого управления, является новизной для теории и практики разработки стратегии развития регионов.

Отличительной особенностью разработанной карты является ее универсальность, а именно – возможность применять ее неоднократно в различных регионах и даже муниципальных образованиях. В исследовании проведена апробация разработанной карты целевого управления на примере Калининградской области.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: региональная конкурентоспособность, конкурентный потенциал региона, карта целевого управления, стратегическое развитие, региональная экономика, стратегия социально-экономического развития, государственная экономическая политика.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ: Ушаков И.А., Скопич Д.А. (2021). Карта целевого управления как инструмент стратегического развития региональной экономики // Вопросы управления. № 5. С. 37–50.

Введение

Многофункциональные связи внутреннего и внешнего рынков, выстраиваемые многовекторным развитием хозяйственных систем в региональной экономике, характеризуют непостоянную природу регионального потенциала. Основными элементами этого потен-

циала являются укрупненные системы управления хозяйственными, промышленными, финансовыми, отраслевыми подсистемами региона на высшем инвестиционном уровне; на уровне областного центра как крупного административного, экономического и культурного центра; на местном территориальном

¹AuthorID РИНЦ: 1069863, ORCID: 0000-0002-6426-8722

²AuthorID РИНЦ: 862370, ORCID: 0000-0003-2381-3795

уровне. Современная стратегическая модель управления экономическими циклами регионов переживает глобальные изменения, которые связаны в первую очередь с необходимостью поиска системного решения внутрирегиональных производственных проблем. Такие проблемы влияют на инвестиционный климат и конкурентный потенциал регионов, на положение территориальных экономик в системе разделения труда. Возникает актуальный запрос на глобальное развитие региональной экономики с учетом специфики каждого территориального комплекса, который является частью регионального потенциала. Развитие такого потенциала нуждается в применении стратегических гибких инструментов управления. С учетом глобальных изменений региональных рыночных структур и выделения особых зон развития предпринимательской активности в стране территории нуждаются в инструменте гибкого планирования и оперативного реагирования на быстро текущие изменения.

В условиях усложнения структуры взаимосвязей между ключевыми образующими элементами потенциала региона выделяются наиболее острые структурные, финансовые и методологические проблемы (с учетом региональных особенностей). Разрывы в развитии региональных экономик, вызванные сегодня пандемией и последующими за ней негативными социально-экономическими эффектами требуют высокотехнологичных интеллектуальных решений. В данном параграфе будут рассмотрены проблемы обозначенных выше трех категорий и предложены основные пути их решения.

Описание разработанной модели

Развивающаяся экономика регионов России сегодня нуждается в эффективных стратегиях развития, разработанных с применением инструментов качественного анализа структуры и тенденций развития региональных отраслей экономики. Стратегии разрабатываются исходя из методологий, ретроспективного анализа развития, однако нет системных инструментов качественного анализа базы региональной экономики и выявления региональной специфики развития, основанных на принципах управления конкурентоспособно-

стью регионов [1, с. 196–197; 2, с. 119–122]. В этой связи можно отметить нехватку научных методов и эффективных инструментов разработки стратегий экономического развития регионов. Поэтому считаем, что современному перспективному развитию территорий России в условиях кризисных и посткризисных явлений пандемии необходимы инструменты оптимального и качественного анализа собственного потенциала для разработки качественной стратегии социально-экономического развития. В связи с этим предлагаем в нашем исследовании использовать новый инструмент стратегического развития территорий – карту целевого управления конкурентным потенциалом региона.

Карта целевого управления конкурентным потенциалом региона – это новый инструмент управления региональной конкурентоспособностью на основе поэтапного анализа и сопоставления различных показателей отраслей региональной экономики и последующей выработки эффективной стратегии развития, сочетающей в себе нормативно-научный и творческо-проектный аспект.

Карта целевого управления конкурентным потенциалом является инструментом стратегического развития территорий с целью выхода на новый качественный уровень комплексного развития отраслей экономики регионов.

Разработанная карта позволяет систематизировать региональный экономико-социальный потенциал и выстроить эффективный вектор перспективного развития в условиях ограниченности внутрирегиональных ресурсов. Карта целевого управления конкурентным потенциалом региона позволяет:

- разработать качественную стратегию социально-экономического развития региона, учитывающую комплекс взаимосвязей внутри регионального экономического механизма;
- эффективно управлять конкурентоспособностью региона через развитие отраслей региональной специфики, основываясь на ведущих отраслях в структуре валового регионального продукта (ВРП);
- системно развивать и поддерживать малое и среднее предпринимательство как опорную базу наиболее крупных региональных отраслей экономики;

– выстраивать многогранную перспективу регионального потенциала через развитие устойчивых территориально-промышленных комплексов, характеризующих уникальный индустриально-сырьевой ресурс региона.

В условиях решения ключевой проблемы формирования конкурентоспособного потенциала региона – определения комплекса перспективных отраслей регионального развития – использование разработанной нами модели помогает формировать грамотные стратегические управленческие решения [3, с. 522–523; 4, с. 276–278]. От структурирования базисных отраслей экономики региона согласно иерархии актуальности и представленных в них отраслевых комплексов зависит будущая бюджетная специализация и методология [5, с. 134–136; 6, с. 102–105, 109]. Гибкий инструмент стратегического планирования – карту целевого управления конкурентным потенциалом региона – возможно применить в качестве путеводителя в процессе выстраивания и осуществления региональной политики с учетом специфики изменяющейся социально-экономической среды в условиях

выявления и формирования востребованного инновационного потенциала [7, с. 268–269; 8, с. 211–213]. Концепция разработанной модели представлена в виде схемы на рисунке 1.

Основой предлагаемой карты целевого управления является принцип последовательного выделения лидеров региональной экономики по двум основным критериям: 1) количество субъектов малого и среднего предпринимательства в конкретной отрасли ВРП (например, индивидуальных предпринимателей); 2) оборот организаций по видам экономической деятельности за определенный период (например, 1 год). Данная структура работы модели является оптимизированной для ее применения в работе подразделений правительства любого региона с применением проектного управления [9, с. 5–8; 10, с. 7–8; 11, с. 49–50], так как для работы используются официальные данные Федеральной службы государственной статистики, что очень важно для органов власти.

Рассмотрим далее алгоритм построения карты целевого управления конкурентоспособным потенциалом региона.

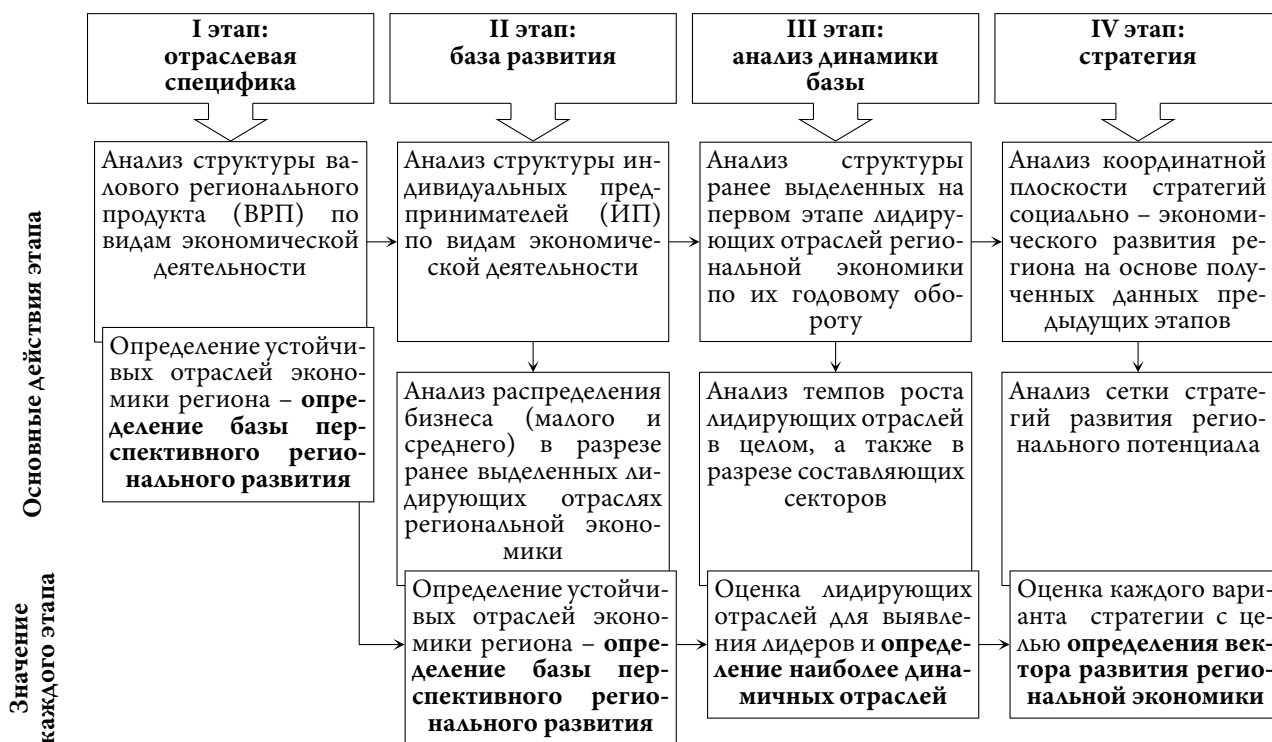


Рисунок 1 – Карта целевого управления конкурентным потенциалом региона

Figure 1 – Map of targeted management of the competitive potential of the region

1. Первый этап карты заключается в определении лидирующих в объеме ВРПпродукта отраслей региональной экономики, которые, с одной стороны, будут частично отражать региональную специфику, а с другой – будут характеризовать смещение экономики региона в данный период (в случае необходимости возможно применение метода экстраполяции). При анализе структуры ВРП необходимо выделить несколько ведущих по объему в структуре ВРП отраслей (2 или 3 отрасли). Такое количество обусловлено дальнейшими более сложными манипуляция с данными отраслями в разрезе статистического и прогностического анализа. При этом отрасли должны подходить по критерию принадлежности к реальному сектору экономики и использованию материально-технической базы конкретной территории – региона.

2. Второй этап заключается в анализе предпринимательской базы (преимущественно малого и среднего бизнеса) выделенных отраслей-лидеров с целью определения уровня устойчивости данных отраслей при выборе базисных отраслей стратегии развития региона. Подобный анализ необходимо осуществлять исходя из официальной, используемой органами государственной власти статистической информации, предоставляемой порталами территориальных органов Федеральной службы государственной статистики. На данном этапе необходимо проанализировать структуру индивидуальных предпринимателей (или субъектов малого и среднего бизнеса) за предыдущий период (1 год) в разрезе ранее выделенных отраслей.

3. Третий этап – проведение многоступенчатого анализа оборота из отобранных ранее отраслей. Данный этап позволяет определить экономический вклад организаций, представляющих крупнейшие отрасли в экономике региона в сам показатель ВРП. Анализ проводится на основе данных, которые предоставляют территориальные органы государственной службы статистики за последний отчетный период (прошлый год). Особое внимание при анализе уделяется сложноструктурированным отраслям, в которых представлены 3 и более сферы экономики региона. Целесообразно полученные результаты представлять

в виде структурных диаграмм по каждому виду хозяйственной деятельности в самой отрасли. Далее, на этом же этапе, производится анализ темпов роста (снижения) оборота организаций в выделенных ранее отраслях и производится сравнение этих темпов. В сложноструктурированных отраслях производится анализ темпов роста всех представленных видов экономической деятельности для проведения более полного и точного анализа перспектив развития рассматриваемых секторов региональной экономики.

Затем производится анализ темпов роста, прогнозирование развития отрасли на фоне внутренней и внешней конкурентной среды. Теперь мы можем рассмотреть общие темпы роста каждой из трех отраслей для сравнения их перспективности при использовании в качестве фундамента регионального развития.

4. Четвертый, завершающий этап модели – это разработка стратегии векторного развития региона. Данный этап заключается в выборе базисных отраслей развития – опоры регионального экономического строительства и определении векторных секторов, развитие которых является актуальным с позиции региональной спецификации, географического и стратегического местоположения и состояния внутреннего и внешнего рынков по отношению к территории. Определение рамок движения и платформы наибольшего финансового и материально-технического эффекта являются принципами построения стратегии развития регионального потенциала согласно разработанной нами карте. Универсальность обозначенного подхода также в том, что составление карты целевого управления возможно в любом регионе, независимо от специфики, положения и качественно-количественных характеристик. Стратегия развития может и должна быть гибкой. Это означает, что выбранный вектор управления региональным потенциалом может изменяться в зависимости от анализа специфики отраслевого потенциала и секторной структуры экономики данной территории. Изменения в стратегии управления должны быть индикатором эффективного применения карты целевого управления и здорового управления региональным потенциалом, поскольку он крайне подвижен и динами-

ка его составляющих меняется во многих направлениях и под влиянием суммы факторов внутренних и внешних по отношению к хозяйственной структуре региона.

Четвертый этап завершается составлением координатной плоскости стратегий, на осях которой располагаются наиболее значимые для региона детерминанты развития, на которые будет опираться региональная экономика в своем развитии. Для теории и практики разработки стратегии развития регионов координатная плоскость стратегии является новым элементом разработанной карты целевого управления.

Координатная плоскость стратегий – графическое упорядочивание возможных вариантов разработки стратегии развития экономики региона в виде математической координатной плоскости, осями которой являются базовые отрасли региональной экономики в зависимости от способов их выявления (по обороту организаций или по системе малого и среднего бизнеса). На координатной плоскости изображается вектор развития территории, который предусматривает построение нескольких стратегий развития региональной экономики. Вектор развития территорий – это линия стремления стратегии регионального развития к определенным результатам, поставленным исполнительным органом региона, учитывающая в себе базу развития региональной специфики социально-экономического потенциала. Определяется вектор развития территории, характеризующийся набором системных устремлений всего поля функциональных стратегий государственного управления регионом (государственных программ). При этом предусматривается разработка нескольких (как правило, 3) стратегий развития региона, в каждой из которых различается процент использования тех или иных отраслей в базе развития регионального потенциала. Исходя из координатной плоскости стратегий составляется сетка стратегий, которая представляет собой смысловую словесную характеристику каждой из выявленных для экономики конкретного региона стратегий. На основе составленных двух «уз-

ких» формируется единая качественная стратегия управления региональным конкурентоспособным потенциалом.

Карта как инструмент предполагает построение нескольких различных (в зависимости от вектора регионального развития) стратегий роста уровня конкурентоспособности региона, используя опорные отрасли ВРП и специфические перспективные отрасли региональной экономики, развитие каждой из которых предполагает более тщательный анализ материальной, производственной и законодательной базы для такого развития. Оцениваемые параметры каждой из представленных на схеме отраслей выбраны с учетом развивающейся смешанной экономики региона (структура по ИП по экономическим видам деятельности) и финансово-безопасной ключевой сфере долгосрочного перспективного развития для региона (оборот организаций по структуре в выбранных отраслях). Разработанный метод поможет актуализировать экономическую политику развития конкурентоспособности в условиях выработки инновационного потенциала [12, с. 164–166; 13, с. 92–94].

Апробация предложенной модели

В данной части исследования приводится апробация разработанной ранее карты целевого управления конкурентным потенциалом на примере Калининградской области с целью иллюстрации практикоприменимости карты, а также для получения информации о состоянии и перспективах развития базы региональной экономики для разработки качественной стратегии социально-экономического развития региона.

Каждый этап карты совместно с полученными результатами проиллюстрирован соответствующими диаграммами, которые также приводятся с характеристиками проведенного анализа и смыслом последовательной разработки стратегии эффективного управления региональным потенциалом с помощью разработанных механизмов.

I этап. Согласно разработанной модели были определены лидирующие отрасли экономики Калининградской области (табл. 1).

³Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Калининградской области. URL: <https://kaliningrad.gks.ru/> (дата обращения: 17.02.2020).

Таблица 1 – Структура ВРП Калининградская область за 2017 год, %³**Table 1** – GRP structure of the Kaliningrad region for 2017, %

Отрасль	Доля
Обрабатывающие производства	22,6 %
Торговля оптовая и розничная; ремонт автотранспортных средств и мотоциклов	12,7 %
Деятельность по операциям с недвижимым имуществом	10,4 %
Транспортировка и хранение	8,8 %
Строительство	7,2 %
Сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство	6,1 %
Государственное управление и обеспечение военной безопасности	6,1 %
Деятельность в области здравоохранения и социальных услуг	4,3 %
Обеспечение электрической энергии, газом и паром; кондиционирование воздуха	3,8 %
Добыча полезных ископаемых	3,3 %
Деятельность административная и сопутствующие дополнительные услуги	3,2 %
Образование	3,0 %
Деятельность профессиональная, научная и техническая	2,9 %
Деятельность в области информации и связи	1,8 %
Водоснабжение, водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, деятельность по ликвидации загрязнений	1,0 %
Деятельность гостиниц и предприятий общественного питания	1,0 %
Деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений	0,9 %
Предоставление прочих видов услуг	0,6 %
Деятельность финансовая и страховая	0,3 %

Необходимо отметить, что не представлялось возможным проанализировать данные 2019 года: официальные данные представлены только за 2017 год; однако, с учетом ретроспективного анализа выявлена достаточно постоянная структура ВРП Калининградской области.

В структуре ВРП Калининградской области мы выделяем крупнейшие по объему 3 отрасли: «Обрабатывающие производства» (22,6 %), «Торговля, оптовая и розничная» (12,7 %), «Транспортировка и хранение» (8,8 %). После определения отраслей-лидеров региональной экономики можно переходить к следующему этапу.

Таблица 2 – Распределение индивидуальных предпринимателей по видам экономической деятельности в структуре отраслей ВРП Калининградской области⁴**Table 2** – Distribution of individual entrepreneurs by type of economic activity in the structure of GRP industries in the Kaliningrad region

Отрасль	Доля
Транспортировка и хранение	45 %
Торговля оптовая и розничная; ремонт автотранспортных средств и мотоциклов	40 %
Обрабатывающие производства	6 %
Прочее	8,8 %

II этап. Анализируя отрасли экономики Калининградской области мы использовали данные Калинингратата о распределении индивидуальных предпринимателей по видам экономической деятельности за 2019 год. Полученные результаты распределения индивидуальных предпринимателей по ранее выделенным лидирующим отраслям представлены в таблице 2.

Анализируя полученные результаты, можно сделать вывод о том, что отрасль торговли в регионе наиболее сильно обеспечена предпринимательской средой (40 % от всех ИП региона), и, следовательно, со стороны данного показателя – более устойчива. Отрасль «Транспортировка и хранение» занимает второе место в рейтинге выделенных отраслей и составляет 9 % от всех ИП региона, отрасль «Обрабатывающие производства» обеспечена всего 6 % от общего числа ИП региона. На данном этапе мы видим базисную отрасль развития и стратегического планирования региона. Однако важным является следующий этап, который позволит сопоставить объемы оборота продукции в выделенных ранее лидирующих отраслях, несмотря на количественную устойчивость их предпринимательской среды.

III этап. Далее проводится анализ структуры объемов оборота организаций в ранее выделенных отраслях экономики Калининградской области с последующим анализом их динамики (табл. 3).

При анализе структуры отрасли «Обрабатывающие производства» мы выявили, что наиболее крупными секторами данной отрасли в экономике Калининградской области являются сектора «Производство пище-

⁴Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Калининградской области. URL: <https://kaliningrad.gks.ru/> (дата обращения: 17.02.2020).

Таблица 3 – Структура оборота отрасли «Обрабатывающие производства» за 2019 год**Table 3** – The structure of the turnover of the industry “Manufacturing” for 2019

Отрасль	Доля
Производство автотранспортных средств, прицепов, полуприцепов	48 %
Производство пищевых продуктов	32 %
Прочее	20 %

Таблица 4 – Оборот организаций в структуре отрасли «Торговля, оптовая и розничная» за период 2019 года⁵**Table 4** – Turnover of organizations in the structure of the industry “Trade, wholesale and retail” for the period of 2019

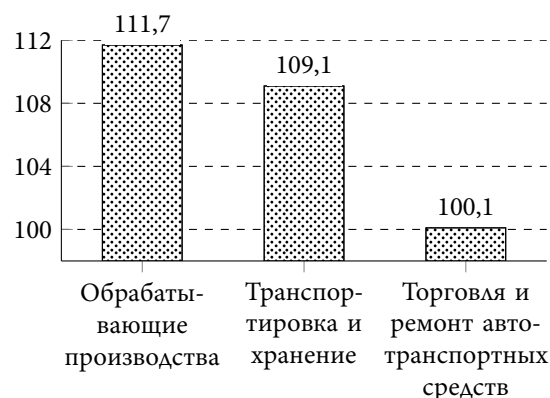
Отрасль	Доля
Торговля оптовая, кроме торговли автотранспортными средствами и мотоциклами	62 %
Торговля розничная, кроме торговли автотранспортными средствами и мотоциклами	31 %
Торговля оптовая и розничная автотранспортными средствами и мотоциклами и их ремонт	7 %

вых продуктов» (32 %), «Производство автотранспортных средств, прицепов, полуприцепов» (48 %). Прочие сектора в сумме составляют 20 % от общего объема годового оборота организаций всей отрасли. При этом обороты организаций всей отрасли «Обрабатывающие производства» составляют 45 % от общей суммы оборота организаций региона. Можно сделать вывод, что основой развития региональной экономики и последующего развития спецификации территориальной экономики станут сильные сектора, такие как пищевая промышленность, автотранспортная промышленность и все виды работ, связанные с этой промышленностью. Важно отметить, что одна из отраслей – «Транспортировка и хранение» – имеет оборот организаций, составляющий менее 2 % от общей суммы оборота организаций региона, следовательно, на данном этапе она рассматриваться не будет как менее слабая по отношению к двум другим. Далее рассматриваем отрасль торговли (табл. 4).

Отрасль торговли в экономике Калининградской области составляет 26 %. При этом

в структуре отрасли по годовому обороту организаций лидирующими являются сектор «Торговля оптовая, кроме оптовой торговли автотранспортными средствами и мотоциклами» (62 %) и сектор «Торговля розничная, кроме торговли автотранспортными средствами и мотоциклами» (31 %). Подобный анализ позволяет нам установить, что общий предпринимательский фон региона в системе осуществления оптовой и розничной торговли является достаточно сильным для принятия его как одной из базисных отраслей при разработке стратегии социально-экономического развития. Далее проводим анализ темпов роста ранее выделенных отраслей (рис. 2).

Диаграмма иллюстрирует темпы роста ведущих отраслей за последний период (2019 год) и позволяет нам сделать выводы об их динамике. Активное развитие обрабатывающей отрасли (темп роста – 111,7 %) региональной экономики, что подтверждает также и ранее проведенный анализ предпринимательской среды и ее экономической составляющей. Наиболее стремительно развивающейся также является торговая отрасль, которая приносит в экономику региона немалый объем средств, как было отмечено ранее. Отрасль «Транспортировка и хранение» развивается гораздо более низкими темпами, что также подтверждает невозможность рассмотрения ее как одной из базисных отраслей развития

**Рисунок 2** – Темпы роста лидирующих отраслей Калининградской области за период 2019 года⁶**Figure 2** – Growth rates of the leading industries in the Kaliningrad region for the period of 2019

⁵Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Калининградской области. URL: <https://kaliningrad.gks.ru/> (дата обращения: 17.02.2020).

⁶Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Калининградской области. URL: <https://kaliningrad.gks.ru/> (дата обращения: 17.02.2020).

экономики Калининградской области. При этом важно рассмотреть темпы роста секторов сложноструктурированных отраслей, какими являются обрабатывающая и отрасль торговли. Далее проиллюстрируем темпы роста выделенных лидирующих отраслей в разрезе их секторов (табл. 5).

Из таблицы мы видим, что наиболее активно развивающиеся сектора отрасли – «Ремонт и монтаж оборудования», «Производство автотранспортных средств», «Производство электрического оборудования». Соответственно, промышленность, ориентированная на данные сектора, является сильной опорой региональной экономики и может быть базой стратегического развития и зоной особого внимания при государственном управлении экономикой области в целях сохранения и использования их потенциала для развития более слабых, но специфически важных перспективных отраслей экономики Калининградской области. Следующим шагом на данном этапе будет оценка темпов роста секторов отрасли «Торговля, оптовая и розничная» (табл. 6).

Достаточно динамично развивается сектор оптовой и розничной торговли различными видами продукции, что во многом обусловлено стратегическим расположением Калининградской области относительно торговых путей, связывающих страны СНГ и Европейский Союз. Данный аспект при наличии сильной отрасли торговли можно использовать в стратегии развития региона как перспективный векторный элемент успешного управления потенциалом региона правительства области. Анализ темпов роста является важным элементом оценки потенциалов, заложенных в крупнейших отраслях региональной экономики. От грамотного анализа будущего этих отраслей зависит верность выбранного направления поддержки и формирования сильной территориальной базы, а значит, и эффективное долгосрочное социально-деловое строительство региона.

IV этап. Исходя из разработанной методики, составляем координатную плоскость стратегий для Калининградской области, учитывая

Таблица 5 – Темпы роста секторов отрасли «Обрабатывающие производства», выраженные в % за период 2019 года

Table 5 – Growth rates of the sectors of the "Manufacturing" industry, expressed in % for the period of 2019

Сектор	Доля
Ремонт и монтаж оборудования	127.4 %
Текстильные изделия	119.9 %
Автотранспортные средства	115.1 %
Напитки	114.4 %
Электрическое оборудование	113.9 %
Пищевые продукты	111.2 %
Резиновые и пластмассовые изделия	106.2 %
Изделия из дерева	105.2 %
Бумага и бумажные изделия	101.4 %
Металлические изделия	100.6 %
Химические вещества	98.9 %
Полиграфия и копирование	95.7 %
Компьютеры и др. изделия	95.1 %
Металлургическая продукция	94.6 %
Неметаллическая продукция	88.8 %
Машины и оборудование	87.8 %
Мебель	79.9 %
Прочих готовые изделия	117.1 %
Прочие средства и оборудование	48.9 %

Таблица 6 – Темпы роста секторов отрасли «Торговля, оптовая и розничная», в % за период 2019 года⁷

Table 6 – Growth rates of the sectors of the industry "Trade, wholesale and retail", in % for the period of 2019

Сектор	Доля
Торговля оптовая и розничная; ремонт автотранспортных средств и мотоциклов	100.1 %
Торговля оптовая и розничная автотранспортными средствами и мотоциклами и их ремонт	120.2 %
Торговля оптовая, кроме оптовой торговли автотранспортными средствами и мотоциклами	94.5 %
Торговля розничная, кроме торговли автотранспортными средствами и мотоциклами	108.8 %

ющую базисные отрасли развития, выбранные по критериям устойчивости с позиции предпринимательского потенциала и динамичности развития. Данная плоскость представлена на рисунке 3.

Применяя координатную плоскость стратегий для выбора вектора развития региональной экономики Калининградской области, рассматриваем варианты сценариев развития региональных экономических циклов.

⁷Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Калининградской области. URL: <https://kaliningrad.gks.ru/> (дата обращения: 17.02.2020).

Выбор зависит от планов государственного управления на развитие той или иной отрасли области и, конечно, от применяемых методов развития. Рассматривая Калининградскую область, важно отметить, что вариант построения вектора развития может быть выбран из трех классических (2 из которых призваны помочь сформировать качественный единый вектор стратегического развития). Данная схема выбора стратегий развития Калининградской области с описанием их смыслового наполнения представлена на рисунке 4.

Рассматривая ситуацию Калининградской области, важно отметить, что в 2020 году исходит срок многих системообразующих стратегических документов территориального развития и управления региональным потенциалом. Таковыми инструментами являются:

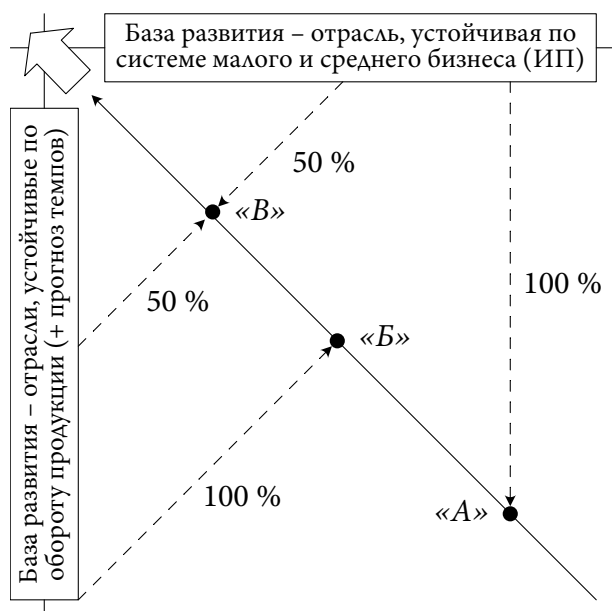


Рисунок 3 – Координатная плоскость стратегий социально-экономического развития региона

Figure 3 – Coordinate plane of strategies for the socio-economic development of the region



Рисунок 4 – Сетка стратегий развития регионального потенциала

Figure 4 – Grid of strategies for the development of regional potential

– Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 17.11.2008 № 1662-р;

– Стратегия социально-экономического развития Северо-Западного федерального округа на период до 2020 года, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 18.11.2011 № 2074-р;

– Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 08.12.2011 № 2227-р;

– Федеральная целевая программа развития Калининградской области на период до 2020 г.

При разработке новых элементов либо самой стратегии социально-экономического развития, либо иных перспективных инструментов управления региональной конкурентоспособностью Калининградской области возможно использовать стратегию «В». Данная стратегия для Калининградской области может быть определена следующим:

1. Базой перспективного регионального развития Калининградской областью является отрасль обрабатывающих производств в секторах, которые используют преимущественно областную материально-техническую базу и их финансовые ресурсы являются частью финансовой системы региона. При этом торговая отрасль представляет собой сильную базу малого и среднего бизнеса, который необходим конкурентоспособному хозяйственному и инвестиционному механизму региона.

2. Вектор развития должен быть ориентирован на государственное управление комплексным потенциалом Калининградской области, в который, согласно модели, входят отрасли, выводящие региональную специфику на новый конкурентный уровень межрегионального взаимодействия (учитывая стратегическое положение области), а также на создание и продвижение в деловом пространстве инвестиционных кластеров в целях наращивания международных предпринимательских и финансовых контактов.

3. Стратегическое положение области для разработанной модели – это совокупность преимуществ, эффективное использование и

учет которых способны дать дополнительный импульс развивающейся хозяйственной структуре [14, с. 157–158; 15, с. 109–111]. Особым положением Калининградской области является ее анклавное положение, при котором регион окружен регионами иностранных государств, входящих в состав Европейского Союза. Вместе с этим Калининградская область имеет выход к морю и порт, который возможно развивать. С учетом обозначенного стратегического положения для Калининградской области имеют особое значение меры по привлечению иностранного капитала в экономику, создание на территории региона платформы устойчивых связей международных компаний и особенно важны роль кооперации регионов Балтийского моря. Калининградская область имеет достаточный потенциал, чтобы стать центром делового сотрудничества российских и европейских предпринимательских, финансовых и иных сообществ. Это также может быть достигнуто путем формирования имиджа и бренда региона, как устойчивой и свободной платформы кооперации различных форм бизнеса, общественных организаций и культурного обмена.

Предлагаемая методология разработки направления развития комплексов региональной экономики позволяет организовать основные каналы инвестиционного потока региона в единую векторную систему, основой управления которой является продвижение наиболее крупных по объему в ВРП долей регионального хозяйственного механизма. Данная методология открывает перспективу для создания устойчивых механизмов, выявления ведущих отраслей и комплексов территориальной экономики, а также для привлечения дополнительных партнеров в целях укрепления устойчивости специфических отраслей конкретного региона.

Выводы исследования

Разработанная карта целевого управления конкурентным потенциалом региона – это инструмент стратегического развития региона конкурентного потенциала, основанный на сочетании научных методов и проектного творческого подхода. Данный инструмент предполагает возможность комбинирования различных эффектов развития террито-

риальных комплексов, в эффективном функционировании которых заинтересована государственная власть, а также иные институты управления. Карта целевого управления позволяет формировать векторную стратегию менеджмента кластерами региональной экономики в соответствии с проведенным анализом рентабельности основных отраслей и с имеющимся у институтов этих отраслей потенциалом. Данный потенциал в предлагаемом инструменте выступает в роли движущей силы расчета основных координат направления движения вектора экономики региона. Так выстраивается траектория развития региональной конкурентоспособности и определяются первостепенные задачи роста наиболее конкурентных секторов территориального рынка. Таким образом, предлагаемый инструмент призван воздействовать на систему управления в рамках движения региональных экономических циклов.

Одной из основных особенностей современного регионального экономического цикла является постоянная потребность в актуализации направлений администрирования развивающихся секторов экономики государственной властью. Территории формируют комплексы региональной конкуренции и при этом изменяют условия управления территориальным потенциалом. Сущностью этих изменений является сокращение доли одних отраслей в ВРП и наращивание доли других. Сформированные рынки начинают меняться, а за ними последовательно требует изменений и стратегия развития региональной конкурентоспособности. В таких условиях становится востребованной предложенная карта целевого управления как инструмент периодического обновления политики управления региональным потенциалом. Зоны территориальных рынков формируются с изменяющейся скоростью, однако процессы развития комплексов экономического потенциала становятся одним из важнейших объектов управления. При любых скоростях перестроения регионального рынка и его секторов необходимым этапом является определение базовых отраслей развития и перспективных специфических кластеров. Именно в грамотном комбинировании развитых и развивающихся отрас-

лей заключается один из основных принципов современного менеджмента конкурентоспособностью регионов.

Разработка региональной стратегии, которая является результатом составления карты, может быть воплощена в любых крупных системных нормативных актах, которые представляют собой систему действий по управлению потенциалом территорий. Особенностью разработанной карты также является ее применимость в управлении любым регионом, а также территориально-отраслевым комплексом. Универсальный принцип последовательного анализа сложноструктурированных отраслей экономики позволяет применять эту карту неоднократно в различных регионах и даже муниципальных образованиях. Аprobация действия механизмов карты целевого управления на примере экономики Калининградской области показала применимость и

высокую практическую значимость при многогранном анализе и развитии конкурентного потенциала региональной финансово-хозяйственной системы. Составление карты целевого управления региональной экономикой происходило также при постоянной оценке и консультировании работников Министерства экономического развития, промышленности и торговли Калининградской области. Также считаем важным отметить, что данная карта может стать основой дальнейших исследований как эффективный инструмент актуализации региональной политики современного Российского государства. Предлагаемый инструмент стратегического развития конкурентного потенциала региона является элементом перехода к новому понятию управления регионами [16, с. 17–20; 17, с. 31–34] в России в условиях вызовов и феноменом национальной экономики.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Брагин Н.Н. (2012). Конкурентоспособность региона: содержание понятия и методы оценки // Проблемы и перспективы экономики и управления : Материалы Международной научной конференции (г. Санкт-Петербург, апрель 2012 г.). СПб. : Реноме. С. 196–197.
2. Кравчук Н.Ю., Юрков Д.В. (2017). Государственные информационные ресурсы на современном этапе развития // Вестник РУДН. Серия: государственно и муниципальное управление. Т. 4. № 2. С. 116–129.
3. Саблин В.Г. (2014). Повышение конкурентоспособности регионов в современных условиях // Молодой ученый. № 3. С. 520–524.
4. Ковров Г.С. (2014). Методические аспекты кластеризации базовых отраслей промышленности экономики региона // Экономические проблемы регионов и отраслевых комплексов. № 9. С. 274–279.
5. Хамирзова С.К., Кумпилова А.Р. (2017). Особенности процессов регионального развития и управления на современном этапе. Новые технологии. № 3. С. 132–138.
6. Растворцева С.Н., Гринёва Н.А. (2014). Конкурентоспособность региона в условиях глобализации. Белгород : КОНСТАНТА. 187 с.
7. Романова А.Д., Доничев О.А., Баринев М.А. (2017). Методика анализа и оценки инновационного потенциала социально-экономических систем регионов // Экономический анализ: теория и практика. Т. 16. Вып. 2. С. 260–273.
8. Павлыш Э.В. (2018). Механизм формирования и использования инновационного потенциала региона с точки зрения обеспечения региональной конкурентоспособности // Вестник экономической науки Украины. № 1. С. 207–216.
9. Садков Е.Г., Власенкова Е.А. (2014). Теоретические основы проектирования эффективных организационных структур органов государственной власти // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. № 21 (258). С. 2–10.
10. Бурлаков В.В., Садков В.Г., Власенкова Е.А. (2014). Особенности проектирования организационных структур органов исполнительной власти на региональном и муниципальном уровнях // Известия московского государственного технического университета МАМИ. № 1 (19). С. 6–9.
11. Васильев А.И., Прокофьев С.Е. (2016). Организация проектного управления в органах государственной власти // Управленческие науки. № 4. С. 44–52.
12. Зайнуллина Д.Р. (2018). Повышение инвестиционной привлекательности региона как фактор инновационного развития // Региональные про-

блемы преобразования экономики. № 12 (98). С. 161–166.

13. Гринчель Б.М., Назарова Е.А. (2015). Повышение инновационной привлекательности регионов для преодоления кризисных явлений // *Инновации*. № 6 (200). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/povyshenie-innovatsionnoy-privlekatelnosti-regionov-dlya-preodoleniya-krizisnyh-yavleniy>.

14. Орлова Н.И. (2008). Формирование хозяйственных комплексов муниципальных районов // *Известия Российского государственного педагогического университета имени А. И. Герцена. Аспирантские тетради*. СПб. № 23 (54). С. 156–158.

15. Ломов Е.Е. (2015). Конкурентоспособность региона: элементы, индикаторы, механизмы оценки. *Известия высших учебных заведений. Поволжский район*. № 1. С. 105–113.

16. Мау В.А. (2020). Экономика и политика 2019-2020 гг.: глобальные вызовы и национальные ответы // *Вопросы экономики*. № 3. С. 5–27.

17. Мау В. (2019). Российская экономика в 2018 году. Тенденции и перспективы. Вып. 40 / В. Мау и др. ; под науч. ред. д-ра экон. наук Кудрина А.А., д-ра экон. наук Синельникова-Мурылева С.Г.] ; Институт экономической политики имени Е. Т. Гайдара. Москва : Издательство Института Гайдара. 656 с.

18. Бухвальд Е.М. (2020). Управление пространственным развитием российской экономики: цели и инструменты // *Управленец*. Т. 11. № 6. С. 2–14. DOI: 10.29141/2218-5003-2020-11-6-1.

19. Лебедева Н.А., Жихаревич Б.С. (2018). Стратегии о стратегическом планировании // *Региональная экономика. Юг России*. № 1 (19). С. 6–15.

20. Бухвальд Е.М., Кольчугина А.В. (2019). Стратегия пространственного развития и приоритеты национальной безопасности Российской Федерации // *Экономика региона*. Т. 15. Вып. 3. С. 631–643. DOI: 10.17059/2019-3-1.

21. Валитова Л.А., Шерешева М.Ю. (2020). Динамический аспект в управлении устойчивым развитием территорий: пример Поволжского макрорегиона // *Управленец*. Т. 11. № 3. С. 18–32. DOI: 10.29141/2218-5003-2020-11-3-2.

22. Оборин М.С., Шерешева М.Ю., Шимук О.В. (2018). Разработка системы индикаторов оценки, анализа и мониторинга ресурсного потенциала региона // *Финансы и кредит*. Т. 24. № 3. С. 154–177.

23. Мариев О.С., Нагиева К.М., Симонова В.А. (2020). Управление факторами инновационной активности российских регионов на основе эконометрического моделирования // *Управленец*. Т. 11. № 1. С. 57–69. DOI: 10.29141/2218-5003-2020-11-1-6.

24. Бакулина А.А., Топчий П.П., Солонинкина А.М. (2017). Развитие инновационного потенциала региона силами оборонной промышленности. *Управленческие науки*. Т. 7. № 4. С. 36–45. DOI: 10.26794/2304-022X-2017-7-4-36-45.

25. Ларионов А.О. (2015). Оценка промышленного потенциала региона. *Проблемы развития территории*. Вып. 2 (76). С. 45–61.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ:

Ушаков Илья Андреевич – Западный филиал, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (236016, Россия, Калининград, ул. Артиллерийская, 62); godsavetsar@mail.ru.

Скопич Дарья Леонидовна – кандидат экономических наук, доцент; Западный филиал, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (236016, Россия, Калининград, ул. Артиллерийская, 62); skopich_daria@mail.ru.

TARGET MANAGEMENT MAP AS AN INSTRUMENT OF STRATEGIC DEVELOPMENT OF REGIONAL ECONOMY

I.A. Ushakov^{8a}, D.L. Skopich^{9a}

^aRussian Presidential Academy of National Economy and Public Administration

ABSTRACT:

The development of the economy of Russia's regions today requires effective programs and regional strategies. To date, the development strategies of the Russian regions are designed on the basis of regulatory documents of these subjects of the Russian Federation, while the tools for qualitative analysis of the regional economy database are not used. In this regard, for the design of high-quality programs and development strategies, it is advisable to use not only normative documents, but also to rely on effective tools that allow taking into account the regional specifics of the development of these subjects of the Russian Federation.

The purpose of the research is to develop a tool for the strategic development of the regional economy that would allow taking into account regional specifics when designing a development strategy for a constituent entity of the Russian Federation. Research methods are quantitative and qualitative analysis, structural and functional analysis.

A "target management map" has been worked out, which is based on the principle of consistent analysis, which involves identifying the leaders of the regional economy, determining the basis for promising regional development and revealing the most dynamic sectors of the regional economy. The final step is to draw up a coordinate plane of strategies that includes various options for regional economic development. The choice of a variant depends on the plans of the state administration for the development of a particular industry in the region and, of course, on the methods used for this purpose. The coordinate plane of the strategy, as a component of the target management map, is new for the theory and practice of designing a regional development strategy.

A distinctive feature of the map is its versatility, that is, the ability to apply it repeatedly in different regions and municipalities. The study tested the target management map on the example of the Kaliningrad region.

KEYWORDS: regional competitiveness, competitive potential of the region, target management map, strategic development, regional economy, socio-economic development strategy, state economic policy.

FOR CITATION: Ushakov I.A., Skopich D.L. (2021). Target management map as an instrument of strategic development of regional economy, *Management Issues*, no. 5, pp. 37–50.

REFERENCES

1. Bragin N.N. (2012). Competitiveness of the region: the content of the concept and methods of evaluation. In: Proceedings of the International Scientific Conference «Problems and prospects of the economy and management» (St. Petersburg, April 2012). St. Petersburg: Renome, pp. 196–197.
2. Kravchuk N.Yu., Yurkov D.V. (2017). State information resources at the present stage of development, *Bulletin RUDN. Series: State and Municipal Management*, vol. 4, no. 2, pp. 116–129.
3. Sablin V.G. (2014). Improving the competitiveness of the regions in modern conditions, *Young scientist*, no. 3, pp. 520–524.
4. Kovrov G.S. (2014). Methodical aspects of clustering basic industries of the region's economy, *Economic problems of regions and sectoral complexes*, no. 9, pp. 274–279.
5. Hamirzova S.K., Kumpilova A.R. (2017). Features of regional development and management processes at the present stage, *New technologies*, no. 3, pp. 132–138.
6. Rastvortseva S.N., Grineva N.A. (2014). Com-

⁸RSCI AuthorID: 1069863, ORCID: 0000-0002-6426-8722

⁹RSCI AuthorID: 862370, ORCID: 0000-0003-2381-3795

petitiveness of the region in the context of globalization. Belgorod: KONSTANTA. 187 p.

7. Romanova A.D., Donichev O.A., Barinov M.A. (2017). Methods for analyzing and evaluating the innovative potential of socio-economic systems of regions, *Economic analysis: theory and practice*, vol. 16, vol. 2, pp. 260–273.

8. Pavlysh E.V. (2018). The mechanism for the formation and use of the innovative potential of the region in terms of ensuring regional competitiveness, *Bulletin of Economic Science of Ukraine*, no. 1, pp. 207–216.

9. Sadkov E.G., Vlasenkova E.A. (2014). Theoretical foundations of designing effective organizational structures of state authorities, *National interests: priorities and safety*, no. 21 (258), pp. 2–10.

10. Burlakov V.V., Sadkov V.G., Vlasenkova E.A. (2014). Features of designing organizational structures of executive bodies at the regional and municipal levels, *Izvestiya of Moscow State Technical University MAMI*, no. 1 (19), pp. 6–9.

11. Vasilev A.I., Prokofev S.E. (2016). Organization of project management in government bodies, *Management sciences*, no. 4, pp. 44–52.

12. Zaynullina D.R. (2018). Increasing the investment attractiveness of the region as a factor of innovative development, *Regional problems of transformation of the economy*, no. 12 (98), pp. 161–166.

13. Grinchel B.M., Nazarova E.A. (2015). Increasing the innovative attractiveness of regions to overcome the crisis, no. 6 (200). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/povyshenie-innovatsionnoy-privlekatelnosti-regionov-dlya-preodoleniya-krizisnyh-yavleniy>.

14. Orlova N.I. (2008). Formation of economic complexes of municipal regions, *Izvestaya of the Russian State Pedagogical University named after A. I. Herzen. Postgraduate notebooks*, no. 23 (54), pp. 156–158.

15. Lomov E.E. (2015). Competitiveness of the region: elements, indicators, evaluation mechanisms. *Izvestaya of higher educational institutions. Volga region*, no. 1, pp. 105–113.

16. Mau V.A. (2020). Economy and Politics 2019–2020: Global Challenges and National Responses, *Economic Issues*, no. 3, pp. 5–27.

17. Mau V. (2019). Russian economy in 2018. Trends and prospects, vol. 40 (scientific editor – Kudrin A.L., Sinelnikov-Murylev S.G.). Institute of Economic Policy named after E. T. Gaidar. Moscow: Publisher of the Gaidar Institute. 656 p.

18. Bukhvald E.M. (2020). Managing the spatial development of the Russian economy: Goals and tools, *Upravlenets – The Manager*, vol. 11, no. 6, pp. 2–14. DOI: 10.29141/2218-5003-2020-11-6-1.

19. Lebedeva N.A., Zhikharevich B.S. (2018). Strategists about strategic planning, *Regional Economics. South of Russia*, no. 1 (19), pp. 6–15.

20. Bukhvald E.M., Kolchugina A.V. (2019). Spatial development strategy and national security priorities of the Russian Federation, *Economy of the Region*, vol. 15, vol. 3, pp. 631–643. DOI: 10.17059/2019-3-1.

21. Valitova L.A., Sheresheva M.Yu. (2020). Dynamic aspect in territory sustainable development management: The case of the Volga macroregion, *Upravlenets – The Manager*, vol. 11, no. 3, pp. 18–32. DOI: 10.29141 / 2218-5003-2020-11-3-2.

22. Oborin M.S., Sheresheva M.Yu., Shimok O.V. (2018). Development of a system of indicators for assessing, analyzing and monitoring of the resource potential of the region, *Finance and credit*, vol. 24, no. 3, pp. 154–177.

23. Mariev O.S., Nagieva K.M., Simonova V.L. (2020). Managing innovation activity factors in Russian regions on the basis of econometric modeling, *Upravlenets – The Manager*, vol. 11, no. 1, pp. 57–69. DOI: 10.29141/2218-5003-2020-11-1-6.

24. Bakulina A.A., Topchiy P.P., Soloninkina A.M. (2017). Development of the innovative potential of the region forces by defense industry, *Management sciences*, vol. 7, no. 4, pp. 36–45. DOI: 10.26794/2304-022X-2017-7-4-36-45.

25. Larionov A.O. (2015). Evaluation of the industrial potential of the region. Problems of development of the territory, vol. 2 (76), pp. 45–61.

AUTHORS' INFORMATION:

Il'ya A. Ushakov – Western Branch, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (62, Artilleriyskaya St., Kaliningrad, 236016, Russia); godsavetsar@mail.ru.

Dar'ya L. Skopich – Ph.D. of Economic Sciences, Associate Professor; Western Branch, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (62, Artilleriyskaya St., Kaliningrad, 236016, Russia); skopich_daria@mail.ru.