
УДК 338.24(470.620)
ББК 65.050.23(2Рос–4Кра)
Т 17

А.А. Тамов

Доктор экономических наук, профессор кафедры управления персоналом экономического факультета Адыгейского государственного университета, г. Майкоп. Тел.: (960) 499 33 00, e-mail: tamov@mail.ru.

А.В. Науменко

Старший преподаватель Южного института менеджмента, г. Краснодар. Тел.: (861) 273 74 49, e-mail: NaumenkoAV@mail.ru.

**Методологические аспекты формирования
системы стратегического управления
экономикой муниципального образования
(Рецензирована)**

Аннотация. В статье рассматривается ряд аспектов, связанных с подбором инструментов стратегического управления экономикой муниципальных образований и правильным их использованием в современных условиях.

Ключевые слова: муниципальное образование, стратегическое управление, сценарий, концепция, прогноз, программа.

A.A. Tamov

Doctor of Economics, Professor of Human Resource Management Department of Adyghe State University, Maikop. Ph.: (960) 499 33 00, e-mail: tamov@mail.ru.

A.V. Naumenko

Senior Lecturer, Southern Institute of Management, Krasnodar. Ph.: (861) 273 74 49, e-mail: NaumenkoAV@mail.ru.

**Methodological aspects of formation
of the strategic management system of municipal economy**

Abstract. This paper discusses some aspects related to the selection of tools of strategic management of the municipal economy and their proper use in the present conditions.

Keywords: municipality, strategic management, scenario, concept, prediction, program.

Основная сложность в управлении экономикой муниципальных образований в современных условиях состоит в необходимости совершенствования ее структуры с учетом правильного сочетания народнохозяйственных, региональных и муниципальных интересов, текущих и долговременных интересов местного населения, интересов населения соседних муниципальных образований и т.д. Все эти проблемы целесообразно решать в рамках системы стратегического управления экономикой муниципальных образований, методологические основы формирования которой до сих пор остаются предме-

том научных изысканий, и потому актуальны.

Главная задача стратегического управления состоит, на наш взгляд, в том, чтобы нацелить всю совокупность хаотично функционирующих хозяйствующих субъектов экономики на реализацию конкретных долгосрочных целей. Необходимо применительно к муниципальной экономике установить, с какого на какой уровень нужно перевести управляемую систему; определить траекторию движения из начального в новое состояние, причем эта траектория может и не быть оптимальной, но она должна обязательно быть

понятной для тех, кто осуществляет управление; задать скорость движения по этой траектории. Для этого система стратегического управления располагает целым арсеналом инструментов, основные из которых: концепция, социально-экономическое прогнозирование, целевые комплексные программы, хозяйственный механизм; причем каждый инструмент должен иметь четко определенную нишу.

При выстраивании совокупности инструментов в систему следует учитывать различия в степени неопределенности при применении этих инструментов, а также различия по степени близости к реализуемым целям. Совокупность инструментов стратегического управления должна быть выстроена таким образом, чтобы применение каждого последующего инструмента одновременно уменьшало степень неопределенности в принятии управленческих решений и приближало достижение стратегических целей [1].

Основой системы стратегического управления муниципальной экономикой является *сценарий* развития ее экономики. В экономической литературе до сих пор сохраняется значительное расхождение во взглядах относительно роли сценария развития в процессе муниципального прогнозирования. Сценарий развития экономики муниципального образования в самом общем виде есть не что иное, как описание основных параметров, характеризующих ее состояние на конец прогнозируемой перспективы, и траектории перехода в него из состояния настоящего. Сценарии могут принципиально отличаться друг от друга набором основных целей, которые необходимо достигнуть, а также траекториями движения, поскольку одни и те же цели могут быть реализованы разными способами.

Состояние и перспективы экономики страны, возвращающейся после финансового кризиса 2008–2010 гг. на траекторию устойчивого развития, таковы, что регионам следует делать ставку на собственный потенциал. Поэтому ограниченность ресурсов резко сужает возможности муниципальных властей

по выбору и реализации принципиально различных сценариев развития.

Несмотря на многокомпонентность целей социально-экономического развития муниципального образования, а также теоретически возможное многообразие траекторий их достижения, принципиально возможных сценариев развития у муниципальных властей на практике совсем не много.

Концепция социально-экономического развития муниципального образования — исходный документ, утверждаемый его администрацией. В основе концепции лежит сценарий развития. Концепция — это система представлений о стратегических целях и приоритетах социально-экономической политики, важнейших направлениях и средствах реализации указанных целей. Из такого определения следует, что главными составляющими концепции как документа должны быть три блока: аналитический блок, целевой блок и механизм реализации. Концепция является практическим и методическим инструментом реализации закономерностей и принципов комплексного развития муниципального образования. Для современной практики управления муниципальными образованиями характерна слабость методологического и методического обеспечения, неподготовленность управленческого аппарата на местах к использованию концепций, что не позволяет реализовать возможности этого важного инструмента.

Разработка концепции развития должна базироваться на совокупности исходных принципов. По нашему мнению, за основу можно положить следующие принципы: принцип системности, целенаправленности, альтернативности, селективности, устойчивости и др. принципы. Наличие концепции развития муниципальной экономики, характеризующей общий замысел стратегического управления, позволяет местным органам власти приступить к следующей стадии — прогнозированию развития.

Прогнозирование возможных результатов стратегического управления

экономикой муниципального образования является ключевым этапом процесса управления. Основными целями прогнозирования развития являются уменьшение неопределенности в представлениях о будущем экономики муниципального образования и выбор наиболее рационального направления ее развития из возможных вариантов.

Поскольку экономика муниципального образования представляет собой сложную многомерную структуру, прогнозирование ее развития должно включать два этапа: декомпозицию, позволяющую расчленить прогнозируемый объект на подсистемы и составить прогнозы их развития, и синтез частных прогнозов в единый прогноз развития. Структура прогноза развития экономики муниципального образования должна быть увязана с ведущими направлениями его жизнедеятельности: следует оценить влияние экономики на динамику уровня жизни населения муниципального образования, на динамику его бюджетно-финансового потенциала, на перспективную занятость населения, на будущее состояние природно-ресурсного и производственного потенциалов, а также на перспективы развития межмуниципальных связей. В современных условиях роль прогнозов значительно возросла. Прогнозная деятельность должна оказывать непосредственное воздействие на принятие стратегических управленческих решений.

Инструментом, позволяющим реализовать на практике прогнозируемую перспективу развития экономики муниципального образования, является *целевая среднесрочная программа*, которая представляет собой согласованный и увязанный по ресурсам, исполнителям и срокам комплекс различных мероприятий, реализуемых при активной поддержке органов муниципальной власти и обеспечивающих эффективное решение важнейших задач развития территорий. Программа является средством целенаправленного воздействия органов муниципального управления на субъекты хозяйствования не зависимо от их форм собственности для ори-

ентации коммерческих интересов хозяйствующих субъектов на реализацию единой цели. Для целевых программ характерна несопоставимо более высокая степень определенности в принятии решений, чем для этапа разработки и реализации концепции. Это связано с тем, что программы составляются в условиях, когда сформулирована концепция развития экономики муниципального образования и осуществлен прогноз его развития.

Еще более важным фактором, повышающим степень определенности в принятии решений по разработке и реализации целевых программ, является то, что они призваны реализовывать вполне конкретные, количественно измеряемые цели. При этом для более четкого определения стратегических целей и приоритетов следует исходить из параметров, характеризующих позиционирование конкретного муниципального образования в регионе.

Так, Тимашевский район, входящий в десятку муниципальных образований-лидеров Краснодарского края, имеет высокий агропромышленный потенциал. В нем успешно работают 17 крупных, даже по меркам края, промышленных предприятий, таких как: кондитерский комбинат «Кубань», молочный комбинат «Вимм-Билль-Данн», ОАО «Нестле-Кубань», Медведовский мясокомбинат, комплекс предприятий по производству упаковки, ликеро-водочный и сахарный заводы, элеватор и др. О динамичном развитии экономики Тимашевского района свидетельствуют следующие данные: объем отгруженных промышленных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами на крупных и средних предприятиях возрос за последние 5 лет почти в три раза. В то же время в расчете на душу населения Тимашевский район все еще отстает в два раза от среднекраевого уровня по таким ключевым показателям, характеризующим уровень жизни, как ввод в действие жилых домов, оборот розничной торговли и объем платных услуг населению (табл. 1).

Таблица 1

**Отношение показателей социально-экономического развития
Тимашевского района Краснодарского края
к общекраевым показателям в расчете на душу населения, 2010 г. [2]**

1	Объем промышленного производства	2,49
2	Объем продукции сельского хозяйства	1,60
3	Объем инвестиций в основной капитал	1,46
4	Объем выполненных строительных работ	0,75
5	Ввод в действие жилых домов	0,44
6	Оборот розничной торговли	0,59
7	Объем платных услуг	0,48

Такая ситуация свидетельствует о наличии в данном муниципальном образовании серьезных проблем и, соответственно, о необходимости приоритетного развития жилищного строительства, сферы торговли и услуг и соответствующего отражения указанных проблем в планируемой к разработке среднесрочной программе социально-экономического развития Тимашевского района на 2013–2016 гг.

Формирование среднесрочной программы развития муниципального образования включает ряд этапов: оценку состояния и перспектив изменения внешней среды; анализ социально-экономической ситуации и ресурсного потенциала муниципального образования; определение его ключевых проблем, программных целей и задач; выделение отраслей специализации муниципальной экономики; выбор приоритетных и системообразующих видов деятельности; разработку программных мероприятий на основе привлечения государственных и частных капиталовложений; определение механизма реализации программы.

Игнорирование хотя бы одного из перечисленных этапов или некачественная их проработка может привести к существенному снижению потенциала среднесрочной программы.

Важным аспектом повышения эффективности муниципальных среднесрочных программ является их привязка к целям и приоритетам региональных среднесрочных программ. Анализ двух среднесрочных программ экономического и социального раз-

вития Тимашевского района Краснодарского края, разработанных соответственно на 2004–2008 годы и 2009–2012 годы, показал, что они ни методически, ни структурно не были привязаны к соответствующим среднесрочным комплексным программам развития Краснодарского края. При таком подходе сложно рассчитывать на последовательную и эффективную реализацию стратегических интересов населения муниципальных образований, учет в этих программах общерегиональных интересов.

В свою очередь, в среднесрочных программах социально-экономического развития края, по нашему мнению, должен быть раздел, в котором приводятся стратегические параметры развития муниципальных образований.

Декларированные цели концепции развития муниципальной экономики, хотя и отвечают общим целям проживающего местного населения, на практике не полностью совпадают с очевидными коммерческими интересами хозяйствующих субъектов, функционирующих в муниципальных образованиях. Ориентация указанных коммерческих интересов на реализацию стратегических целей развития муниципальной экономики осуществляется местными властями с помощью совокупности экономических структур, институтов, форм и методов хозяйствования, представляющей собой хозяйственный механизм муниципальной экономики.

Важнейшими элементами хозяйственного механизма являются цены, тарифы, налоги, использование ко-

торых осуществляется в рамках проводимой муниципальными властями экономической политики. Таким образом, наличие системы стратегического управления муниципальной экономи-

кой позволяет существенно сузить рамки неопределенности в формировании и реализации муниципальной структурной политики, что значительно повышает эффективность последней.

Примечания:

1. Тамов А.А., Аванесова Р.Р. Продовольственный рынок региона как объект стратегического управления // Вестник Адыгейского государственного университета. 2010. Вып. 3. С. 66-72.

2. Районы и города Краснодарского края: стат. сб. / ТОФС Госстатистики по Краснодарскому краю. Краснодар, 2010. 297 с.

References:

1. Tamov A.A., Avanesova R.R. Food market of region as object of strategic management // The Bulletin of Adyghe State University. 2010. Issue 3. P. 66-72.

2. Regions and cities of Krasnodar territory: statistic book / TOFS State statistics for Krasnodar territory. Krasnodar, 2010. 297 p.