

Научная статья

УДК 332.1

DOI 10.18101/2304-4446-2023-2-139-144

## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АЛЬТЕРНАТИВЫ КАК ИНСТРУМЕНТ ФОРМИРОВАНИЯ ПРОГНОЗНЫХ ВАРИАНТОВ РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ И МУНИЦИПАЛИТЕТОВ

© Симагина Ольга Владимировна

доктор экономических наук, доцент,

Сибирский институт управления —

филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы

при Президенте РФ

Россия, 630102, г. Новосибирск, ул. Нижегородская, 6

simagina-ov@ganepa.ru

**Аннотация.** Статья представляет собой исследование возможностей применения инструментария эталонных стратегий и стратегических альтернатив для формирования сценарных условий прогнозных вариантов стратегии развития. Автором на основе анализа наиболее признанных типологий стратегий и стратегических альтернатив обоснован выбор одной из них как универсальной для большинства регионов и муниципалитетов и дающей достаточно информации для моделирования вариантов будущего.

**Ключевые слова:** региональное и муниципальное развитие, эталонные стратегии, стратегические альтернативы, сценарии развития, прогнозные варианты будущего.

### Для цитирования

Симагина О. В. Стратегические альтернативы как инструмент формирования прогнозных вариантов развития регионов и муниципалитетов // Вестник Бурятского государственного университета. Экономика и менеджмент. 2023. № 2. С. 139–144.

Определение желаемого будущего и его корректное описание являются одним из ключевых вопросов разработки стратегии социально-экономического развития регионов и муниципалитетов. Решение этой задачи затрудняется тем, что территориальные системы являются более сложными объектами исследования и управления по сравнению с организациями: они более разнородны, склонны к самоорганизации и самоуправлению, в них сильнее влияние естественных факторов и условий развития, больше заинтересованных сторон и т. п. Соответственно образ будущего более «размыт» и не определен, так как чем сложнее система, тем больше у нее вероятных вариантов будущего.

Вместе с тем для разработки стратегии социально-экономического развития нам необходимо определиться как минимум с двумя вариантами развития событий на территории — оптимистическим и пессимистическим сценарием возможного будущего. При этом крайне желательно уточнить границы этих вариантов для того, чтобы обеспечить корректность планирования. Особенно это важно для того сценария развития, который будет определен как целевой.

В методологии стратегического планирования развития регионов РФ и муниципальных образований не предлагается инструментарий для решения этой задачи, поэтому в данном исследовании сделана попытка оценить возможность ис-

пользования методологических и методических подходов корпоративного стратегического менеджмента в сфере публичного стратегического управления.

Наиболее часто встречающимся методологическим подходом для определения блока «видение будущего» в стратегии организации является выбор базовой (основной, эталонной) стратегии и формирование стратегических альтернатив, представляющих собой комбинацию функциональных (отраслевых) стратегий, позволяющих реализовать определенную базовую стратегию с учетом ресурсных ограничений.

В логике стратегического планирования регионального и муниципального развития эта последовательность становится более сложной как минимум из-за того, что необходимо прорабатывать несколько альтернативных сценариев. Решать данную проблему возможно путем оптимизации процесса формирования альтернатив развития территориальной системы в логике эталонных стратегий развития. Далее предполагается определить наиболее вероятные/желаемые из этих стратегий, исходя из заложенных в них закономерностей определить основные параметры сценарных условий развития (целесообразно использовать методы экономико-математического моделирования), и детализировать стратегические альтернативы их практической реализации.

В литературе по стратегическому менеджменту обсуждается несколько основных типологий эталонных стратегий. Рассмотрим некоторые из них. Первая из них разработана М. Портером. Данная типология составлена по двум основаниям: масштаб рынка и вектор приложения усилий организации. Соответственно сформированы четыре эталонные стратегии: лидерство по издержкам; дифференциация; фокусирование на издержках; фокусирование на дифференциации [1].

Гипотетически, анализируя региональные социально-экономические системы как квазипредприятия [2, 3], возможно применять такой подход, однако данный тип стратегии может распространяться только на организацию хозяйственной деятельности в отраслях специализации региона и муниципалитета. Однако региональные стратегии сконцентрированы не на каком-либо продукте(ах) и аспектах их создания и распространения, как это присуще организациям, а на приоритетных способах наиболее полного удовлетворения потребностей населения территории и хозяйствующих субъектов. Соответственно данная методология требует сущностной переработки и не может быть напрямую использована при разработке региональных стратегий.

В подобной логике конкурентных стратегий японский консультант Кеничи Омае разработал модель стратегического планирования 3К [4]. Она базируется на сочетании трех ключевых факторов успеха компании: Корпорация, Клиент и Конкуренты, балансируемых в «стратегическом треугольнике». Однако эта модель, предлагая подход к формированию стратегии, не формирует типологию стратегий.

Ограниченно применимы к развитию территориальных систем и стратегии голубого и красного океана, разработанные У. Чан Кимом и Р. Моборном [5]. Стратегия красного океана оперирует «настоящим», не предусматривая серьезных изменений конъюнктуры рынка и предлагая выигрывать или за счет уникальных достоинств продукта или его низкой цены. Гипотетически сюда можно отнести стратегии развития инвестиционного потенциала региона (муниципали-

тата) за счет снижения административных барьеров (снижение издержек) или создания особых экономических зон, ТОСЭР и иных особых режимов развития территории.

Стратегия голубого океана предполагает создание нового продукта и соответственно формирование свободного от конкуренции рынка. Для территориальных систем вряд ли возможен выбор полноценной стратегии голубого океана, так как новых рынков для расселения людей очень мало — по сути, мы здесь можем рассмотреть вариант создания новых поселений со своей уникальной фишкой, объединяющей в едином месте жительства какую-либо группу по интересам. В случае территориальных систем мы можем рассматривать возможность создания нового населенного пункта на территории действующего муниципального образования. Но вряд ли подобная стратегия является универсальным вариантом образа будущего территориальных систем, которые планируется определить в данном исследовании.

Классики стратегического менеджмента А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд [6] предложили пять конкурентных стратегий: лидерство по издержкам; широкая дифференциация; оптимальные издержки; рыночная ниша, основанная на низких издержках; рыночная ниша, основанная на дифференциации продукции. Этот подход, как и другие, охарактеризованные выше, концентрирует внимание на общих стратегиях повышения конкурентоспособности, что приоритетно для предприятия, но вторично для региона.

Рассматривая виды стратегий развития, потенциально применимые для региональных систем, необходимо охарактеризовать еще один из подходов — выделение приоритетных стратегий в зависимости от положения на рынке. Самая известная из таких типологий принадлежит авторству Ф. Котлера. Он подразделяет компании в зависимости от их роли на целевом рынке: лидер, претендент на лидерство, последователь или «нишевик» [7]. Еще одна из подобных концепций была предложена Дж. Траутом и Э. Райсом [8]. Так, для лидера рынков предлагается стратегия ведения оборонительной войны для сохранения своего положения, для ближайшего преследователя лидера — наступательной войны, для середнячков отрасли, по мнению авторов концепции, целесообразно вести фланговую войну, а для небольших нишевых игроков — партизанскую войну. Безусловно, в системе государственного управления присутствует феномен отсталых, депрессивных и лидирующих регионов и муниципалитетов. Однако в отличие от организаций, где есть возможность или сосредоточиться на существующем конкурентном преимуществе, или создать новое конкурентное преимущество, отбросив не приносящие достаточного дохода виды деятельности, у территориальной системы такой возможности нет. Регион (муниципалитет) принимает на себя обязательства обеспечить благополучателей гарантированным набором благ, независимо от того, насколько это выгодно. Ситуацию полной переориентации локальной экономики только на производство товаров и услуг, имеющих сравнительные или абсолютные преимущества в международном или межрегиональном разделении труда, нельзя рассматривать как реальную.

Релевантным для региональных социально-экономических систем, по мнению автора, является еще один подход к типологии стратегий развития, предложенный Ф. Котлером. Он концентрируется на планируемом изменении масштабов

системы: стратегия концентрированного роста; стратегия интегрированного роста; стратегия диверсифицированного роста; стратегия сокращения [9].

Стратегии концентрированного роста разделены на стратегию усиления позиции на рынке (возможна для региона (муниципалитета)); стратегию развития рынка; стратегия развития продукта (возможна для региона или муниципалитета — новые отрасли специализации, расширение набора общественных благ).

Стратегии интегрированного роста представлены стратегией обратной вертикальной интеграции (можно представить через объединение регионов или муниципальных образований, в реальности актуально только для расширения границ городов); стратегия вперед идущей вертикальной интеграции.

Стратегии диверсифицированного роста реализуются в условиях появившихся ограничений развития, в данном контексте рассматривают стратегию горизонтальной диверсификации (объединение регионов (муниципалитетов) — в зарубежной практике, к примерам реализации данной стратегии можно отнести создание муниципальных округов по обслуживанию в США); стратегия конгломеративной диверсификации (можно представить формирование новых отраслей специализации региона (муниципалитета), направленных на новые целевые аудитории посредством, например, трудовой миграции).

Стратегии сокращения реализуются в условиях экономических кризисов, например, структурная перестройка, влияние санкций и т. п. В числе возможных стратегий развития, применимых для региональных социально-экономических систем, можно рассматривать стратегию сокращения (переселение населения из «умирающих» поселений) и стратегию сокращения расходов.

С использованием данного подхода можно сформировать достаточно большое количество вариантов стратегий, но все-таки такие эталонные стратегии недостаточно универсальны и могут быть использованы в основном муниципалитетами, находящимися в уникальной ситуации. Целью же данного исследования является выработка методического подхода к разработке и моделированию прогнозных вариантов (сценариев) будущего региона или муниципалитета на основе типологии стратегий развития территориальных систем.

В рамках поставленной задачи для укрупнения вариантов моделирования будущего предлагается использовать методические подходы к формированию стратегических альтернатив. Наиболее соответствующим нашей задаче представляется подход, предложенный М. Месконом, М. Альбертом и Ф. Хедоури [10], который развивает и уточняет идеи Ф. Котлера, а также подход, ориентированный на «уровень развития организации», который был представлен в работе М. Лайс и Л. Фазй [11].

Четыре основные стратегические альтернативы выделены в подходе М. Мескона:

1. Стратегия ограниченного роста. Вероятнее всего, по ней будет формироваться целевой вариант прогноза для большинства регионов и муниципалитетов, так как для этой стратегии используется метод прогнозирования на основе анализа временных рядов.

2. Стратегия роста предусматривает значительный прирост значений целевых показателей. Эта стратегия может стать основой расчетов по целевому варианту прогноза для динамично развивающихся территорий с высоким научно-технологическим потенциалом.

3. Стратегия сокращения может быть использована для расчета целевого или пессимистического варианта в условиях кризиса или движения по траектории развития на нисходящем отрезке тренда. При этом снижение уровня целей не означает снижение показателей социально-экономического развития, здесь речь идет о снижении темпов роста.

4. Стратегия сочетания может быть сформирована в случае наличия возможностей роста в ряде сфер (отраслей) экономики региона (муниципалитета) и отсутствия таковых (например, из-за ограничений режима использования земель) — в других.

Еще один возможный прием формирования стратегических альтернатив будущего описывает качественное преобразование системы как основание для моделирования ее будущего:

1. Альтернативы постепенного совершенствования основаны на совершенствовании действующих стратегий развития, без внесения в них существенных изменений. Большинство региональных (муниципальных) стратегий развития сформированы в данной логике.

2. Альтернативы обновления используют существующую стратегию как точку отсчета, существенно меняют приоритеты социально-экономического развития. В условиях сложившейся экономической и политической ситуации возможно появление региональных и муниципальных стратегий развития, определенных новыми вызовами и угрозами российскому государству и обществу.

3. Инновационные альтернативы полагают полный пересмотр и приоритетов, и целей развития, а также путей их достижения. Их основное отличие от альтернатив обновления — прорывной характер государственных решений в области развития территории.

Все же, по мнению автора, более целесообразно в основу моделирования «типовых» стратегий, определяющих сценарии развития, положить первую концепцию формирования стратегических инициатив [10], изложенную, как это ни странно, в известнейшем учебнике по теории менеджмента, но удачно резюмирующую обсуждения эталонных стратегий классиками менеджмента.

Следующим шагом в моделировании сценариев является определение основных управляющих и управляемых параметров модели на основе уточнения целевой функции.

### **Литература**

1. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов: пер. с англ. 4-е изд. Москва: Альпина Пабlishер, 2011. Текст: непосредственный.
2. Конкурентоспособность регионов: теоретико-прикладные аспекты / под редакцией Н. Я. Каложновой. Москва: ТЕИС, 2003. Текст: непосредственный.
3. Гранберг А. Г. Основы региональной экономики: учебник. Москва: Региональная экономика России, 2003. Текст: непосредственный.
4. Кеничи Омае. Мышление стратега: искусство бизнеса по-японски: пер. с англ. Москва: Изд-во Альпина Бизнес Букс, 2007. 215 с. Текст: непосредственный.
5. Чан Ким У., Рене Моборн. Стратегия голубого океана. Как создать свободную нишу и перестать бояться конкурентов. Москва: Нipро, 2005. Текст: непосредственный.
6. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов: пер. с англ. / под редакцией Л. Г. Зай-

цева, М. И. Соколовой. Москва: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. 576 с. Текст: непосредственный.

7. Основы маркетинга: пер. с англ. / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Д. Сондерс и др. 2-е европ. изд. Москва; Санкт-Петербург; Киев: Вильямс, 1999. 944 с. Текст: непосредственный.

8. Траут Дж., Райс Э. Маркетинговые войны / под редакцией Н. Комиссарова. Санкт-Петербург: Питер, 2019. 288 с. Текст: непосредственный.

9. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс. 2-е изд. / пер. с англ. Д. Раевской; под редакцией С. Г. Божук. Санкт-Петербург: Питер, 2006. 464 с.: ил. [Деловой бестселлер]. Текст: непосредственный.

10. Мескон Н., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: пер. с англ. Москва: Дело, 1997. 492 с. Текст: непосредственный.

11. Лайс М., Фаэй Л. Курс МВА по стратегическому менеджменту: пер. с англ. / под редакцией Л. Фаэйя, Р. Рэнделла. 4-е изд. Москва: Альпина Бизнес Букс, 2007. 96 с. Текст: непосредственный.

Статья поступила в редакцию 27.02.2023; одобрена после рецензирования 10.04.2023; принята к публикации 24.04.2023.

STRATEGIC ALTERNATIVES AS A TOOL FOR THE FORMATION  
OF FORECASTING VARIATIONS FOR THE DEVELOPMENT  
OF REGIONS AND MUNICIPALITIES

*Olga V. Simagina*

Dr. Sci. (Econ.), A/Prof.,

Siberian Institute of Management — a branch of the Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation

6 Nizhegorodskaya St., Novosibirsk 630102, Russia

simagina-ov@ranepa.ru

*Abstract.* The article studies the possibilities of using the tools of reference strategies and strategic alternatives for the formation of scenario for forecasting variations of a development strategy. Based on an analysis of the most recognized typologies of strategies and strategic alternatives, we substantiate the choice of one of them as universal for most regions and municipalities and providing enough information to model future variations.

*Keywords:* regional and municipal development, reference strategies, strategic alternatives, development scenarios, forecasting variations of the future.

*For citation*

Simagina O. V. Strategic Alternatives as a Tool for the Formation of Forecasting Variations for the Development of Regions and Municipalities. *Bulletin of Buryat State University. Economy and Management.* 2023; 2: 139–144 (In Russ.).

The article was submitted 27.02.2023; approved after reviewing 10.04.2023; accepted for publication 24.04.2023.