

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Санкт-Петербургский государственный экономический университет»**

*На правах рукописи*

**МЕЛЬНИКОВ ВИТАЛИЙ ВИКТОРОВИЧ**

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ  
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ МАКРОРЕГИОНА  
НА ОСНОВЕ СИСТЕМЫ СБАЛАНСИРОВАННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ  
(НА ПРИМЕРЕ СЕВЕРО-КАВКАЗСКОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО ОКРУГА)**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством:  
региональная экономика

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени

кандидата экономических наук

Санкт-Петербург – 2021

Работа выполнена в Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет»

**Научный руководитель:** доктор экономических наук, доцент  
**Чечина Оксана Сергеевна**

**Официальные оппоненты:** **Кроливецкий Эдуард Николаевич**  
доктор экономических наук, профессор  
ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный институт кино и телевидения»,  
профессор кафедры управления экономическими и социальными процессами в кино- и телеиндустрии

**Киселева Наталья Николаевна**  
доктор экономических наук, профессор  
Северо-Кавказский институт-филиал ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,  
профессор кафедры государственного, муниципального управления и права

**Ведущая организация:** ФГАОУ ВО «Владимирский государственный университет имени А.Г. и Н.Г. Столетовых»

Защита состоится «\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 г. в \_\_\_\_\_ ч. на заседании диссертационного совета Д 212.354.18 при ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет» по адресу: 191023, Санкт-Петербург, ул. Садовая, д. 21, ауд. 3033.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте <http://www.unecon.ru/dis-sovety> Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет».

Автореферат разослан «\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета

А.Г. Бездудная

## I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы диссертационного исследования.** Глобальный экономический кризис, рост уровня неопределенности и риска в мировой хозяйственной системе, появление новых угроз для российской экономики в виде международных санкций, расширения протекционизма национальных правительств на мировых рынках заставляют задуматься о готовности органов власти к принятию эффективных, нацеленных на перспективу, управленческих решений, разрабатываемых в процессе стратегического планирования (стратегирования).

Между тем, остро востребованная политика импортозамещения, инновационный вектор, приоритеты модернизации и цифровизации национальной экономики требуют особого внимания к проблеме стратегического планирования, прежде всего, на уровне макрорегионов как связующих звеньев процесса перехода государственной экономической политики в региональную.

Вектор развития современного стратегического планирования социально-экономического развития макрорегиона, характеризующийся переходом от директивной к партнерской форме взаимодействия властных структур, обнажил существенную проблематику макрорегионального стратегирования: координация процесса разработки и реализации стратегии социально-экономического развития макрорегиона; взаимосвязь стратегии социально-экономического развития макрорегиона подобным стратегиям выше- и нижестоящих уровней управления; степень открытости и прозрачности процесса разработки стратегии социально-экономического развития макрорегиона для всех задействованных и заинтересованных лиц.

Сказанное подтверждается многочисленными заявлениями экспертов на ключевых экономических форумах, таких как: Форум стратегов России; Петербургский международный экономический форум; Красноярский экономический форум; Международный Инвестиционный форум в Сочи и др.

Существующая в РФ система макрорегионального стратегического планирования социально-экономического развития представляется достаточной громоздкой, чтобы своевременно реагировать на перманентные высокодинамичные изменения среды. Это подтверждают действующие макрорегиональные стратегии, которые не только устарели в части горизонта планирования и актуального целеполагания, но и не отвечают содержанию документов стратегического планирования федерального уровня.

Задачи, поставленные в федеральном проекте «Цифровое государственное управление» национальной программы «Цифровая экономика РФ», определяют необходимость развития стратегического планирования социально-экономического развития макрорегиона в цифровом русле.

Сама суть явления «социально-экономическое развитие макрорегиона», высокая степень его сложности и дуальности, а также тот перечень стратегических целей развития Российской Федерации, которые определены Президентом РФ, требуют от макрорегиональных стратегических документов, в определенной степени, сбалансированности, прежде всего, в выборе и структуризации

стратегических целей социально-экономического развития макрорегиона, а также в процессе их реализации и механизме контроля.

Подобная проблематика актуализирует острую необходимость поиска более эффективной методики стратегирования применительно к макрорегиональной экономике, которая будет способствовать: созданию гибкой и, вместе с тем, четко структурированной, сбалансированной и гармонизированной системы стратегических целей социально-экономического развития макрорегионов; обеспечению преемственности и согласованности между стратегиями социально-экономического развития макрорегионов и выше- и нижестоящих уровней управления; повышению эффективности контроля реализации стратегии социально-экономического развития макрорегиона за счет увеличения прозрачности и воспринимаемости данного документа для всех заинтересованных лиц; полному переходу процесса макрорегионального стратегирования в цифровую среду за счет использования специализированного программного обеспечения; созданию сбалансированного стратегического плана социально-экономического развития макрорегиона.

Таким образом, актуальность совершенствования методики стратегического планирования социально-экономического развития макрорегиона предопределила выбор темы настоящего диссертационного исследования.

**Степень разработанности научной проблемы.** Фундаментальные вопросы стратегического управления и планирования рассматриваются в трудах таких зарубежных ученых, как Аакер Д., Акофф Р., Альберт М., Ансофф И., Барни Д., Бартлоу К., Вирсема Ф., Глук У., Гошал С., Джаух Л., Дойль П., Друкер П., Зельцник Ф., Каплан Р., Клейнер Г., Котлер Ф., Куин Д., Мескон М, Минцберг Г., Моборн Р., Моклер Д., Нортон Д., Омае К., Пирс Д., Портер М., Райс Э., Робертсон Р., Роув А., Стрикленд А., Томпсон А., Траут Д., Трейси М., Хаттен Д., Хедоури Ф., Чан Ким В., Чандлер А., Шендел Д. и др.

Среди отечественных исследователей, внесших весомый вклад в развитие теории и практики стратегического управления и планирования, можно отметить таких, как Акмаева Р.И., Александров И.Т., Бандурин А.В., Белова Н.Е., Ведута Н.И., Вильямс В.Р., Виханский О.С., Владимирова Л.П., Вознесенский Н.А., Гапоненко А.Л., Герчикова И.Н., Гершун А.А., Голубков Е.П., Градов А.П., Губкин И.М., Гурков И.Б., Евенко Л.И., Забелин П.В., Зуб А.Т., Катькало В.С., Клейнер Г.Б., Кондратьев Н.Д., Корнилова А.Д., Кузнецов В.С., Кунах Ю.В., Ларионова А.С., Магданов П.В., Моисеева Н.К., Наумов А.И., Просалова В.С., Прянишников Д.Н., Раменский Л.Г., Ромашова Е.А., Смольянинова Е.Н., Сорокин Г.М., Струмилин С.Г., Тренев Н.Н., Фатхутдинов Р.А., Чернышев М.А., Чуб Б.А., Шателян М.А., Шеремет А.Д., Шеховцева Л.С., Якимов А.В., Яковлев В.Ю. и др.

Значительное число исследований фундаментальных теоретических проблем стратегического планирования привело к, в некоторой степени, разрозненности в формулировках основных дефиниций, определении этапов процесса стратегического планирования, классификации стратегий, что ограничивает возможности эффективного применения современных инструментов стратегического управления, основанных на процессном подходе. Этот факт

предопределяет необходимость систематизации, обобщения и уточнения используемого терминологического аппарата исследования.

Региональные и макрорегиональные аспекты стратегического планирования социально-экономического развития раскрыты в трудах Балакиной Г.Ф., Бездудной А.Г., Бородина А.И., Буяновой М.Э., Виноградова В.Н., Двас Г.В., Заборовской О.В., Иншаковой Е.И., Киселевой Н.Н., Коломийченко О.В., Костяева А.И., Красюковой Н.Л., Лексина В.Н., Медяник Н.В., Митрофановой И.В., Овсянниковой Р.В., Разумовского В.М., Рохчина В.Е., Селиверстова Е.Н., Смирнова Р.В., Ходачек В.М., Шарафановой Е.Е., Шанина С.А., Швецова А.Н., Штаповой И.С., Эрлиха О.В. и др.

Тем не менее, можно зафиксировать тот факт, что исследователи продолжают поиск эффективной методики стратегического планирования социально-экономического развития макрорегиона, которая отвечала бы требованиям современных российских реалий и позволила бы системно подойти к процессу макрорегионального стратегирования, способствуя разработке взаимозависимой и взаимодополняющей макрорегиональной стратегии по отношению к стратегиям выше- и нижестоящих уровней управления.

Вопросы теории и практики внедрения системы сбалансированных показателей в процесс стратегирования рассматриваются такими авторами, как Даванков А.Ю., Зарова Е.В., Иванова А.А., Каплан Р.С., Лоцилина И., Михеенко Ю.В., Нортон Д.П., Нивен П.Р., Палкина Е.С., Парменгер Д., Проживин Р.А., Редченко К., Ромашова Е.А., Федин М., Чайковская Н.В., Чеботарев А.Н., Чернышев И.А., Яковлев В.Ю., Яцукова Н.Л. и др.

Преимущественно исследования посвящены анализу отечественных и зарубежных бизнес-практик и демонстрируют высокую эффективность подобной методики в процессе стратегирования на уровне хозяйствующих субъектов.

При этом отмечаются единичные работы в региональных исследованиях (Даванков А.Ю., Егоров Д., Зарова Е.В., Кормановская И.Р., Минко И.С., Проживин Р.А., Шамина Л.К., Яцукова Н.Л. и др.) и отсутствие трудов, посвященных адаптации системы сбалансированных показателей для использования в макрорегиональном стратегировании. Данное обстоятельство позволило определить основную гипотезу диссертационного исследования, а также послужило основанием для выбора темы диссертационного исследования, определения его целей и задач.

**Научная гипотеза исследования** сформулирована на базе предположения автора о том, что проблемы повышения скоординированности, согласованности и связанности стратегий различных уровней управления, повышения их прозрачности, проблемной релевантности и результативности возможно устранить при помощи совершенствования методики мониторинга эффективности процесса стратегического планирования социально-экономического развития региона (в том числе на уровне макрорегиона) посредством использования идей концепции системы сбалансированных показателей.

**Целью диссертационного исследования** является развитие теоретических и методических положений, а также совершенствование методики стратегического планирования на основе системы сбалансированных показателей.

Достижение данной цели предполагает решения следующих **задач**:

- раскрыть понятийный аппарат, классификационные признаки и этимологию стратегического планирования социально-экономического развития макрорегиона;
- осуществить оценку текущего состояния и перспектив социально-экономического развития макрорегиона, определить актуальный перечень его стратегических целей (на примере Северо-Кавказского федерального округа);
- исследовать особенности действующей структуры субъекта макрорегионального стратегирования и выявить существующие проблемы ее функционирования (на примере Северо-Кавказского федерального округа);
- выявить недостатки текущего процесса макрорегионального стратегирования в части целеполагания и мониторинга эффективности (на примере Северо-Кавказского федерального округа);
- разработать рекомендации по оптимизации процесса макрорегионального стратегирования в части целеполагания и мониторинга эффективности на основе системы сбалансированных показателей (на примере Северо-Кавказского федерального округа).

**Объектом исследования** является Северо-Кавказский федеральный округ как макрорегион стратегирования.

**Предметом исследования** выступает процесс стратегического планирования социально-экономического развития Северо-Кавказского федерального округа.

**Соответствие диссертации паспорту специальности.** Направление научного исследования, представленного в диссертации, соответствует паспорту специальности ВАК 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством, разделу 3: Региональная экономика: п. 3.1. «Развитие теории пространственной и региональной экономики; методы и инструментарий пространственных экономических исследований; проблемы региональных экономических измерений; пространственная эконометрика; системная диагностика региональных проблем и ситуаций»; п. 3.14. «Проблемы устойчивого сбалансированного развития регионов; мониторинг экономического и социального развития регионов»; п. 3.15. «Инструменты разработки перспектив развития пространственных социально-экономических систем. Прогнозирование, форсайт, индикативное планирование, программы, бюджетное планирование, ориентированное на результат, целевые программы, стратегические планы»; п. 3.17. «Управление экономикой регионов. Формы и механизмы взаимодействия федеральной, региональной, муниципальной власти, бизнес-структур и структур гражданского общества. Функции и механизмы управления. Методическое обоснование и разработка организационных схем и механизмов управления экономикой регионов; оценка их эффективности».

**Теоретическая и методологическая основа исследования** сформирована на базе: результатов, полученных в ходе теоретических и эмпирических исследований отечественными и зарубежными учеными в области регионального и макрорегионального, а также корпоративного стратегирования в части вопросов разработки, внедрения и функционирования системы сбалансированных показателей; существующей на момент исследования системе нормативно-

правового регулирования стратегического планирования социально-экономического развития макрорегиона.

В ходе диссертационного исследования использовались следующие **методы**: ретроспективно-исторический, динамический, логический, системный, статистический, сравнительный и SWOT-анализ и синтез, абстрагирование, метод аналогий, метод экспертных оценок и др.

**Информационная база исследования** включает в себя комплекс документов нормативно-правового регулирования стратегического планирования социально-экономического развития макрорегиона; документы федеральных и региональных органов власти, регламентирующие стратегию социально-экономического развития макрорегиона; сведения Федеральной службы государственной статистики России; материалы научно-практических конференций, посвященные поиску и решению актуальных проблем стратегического планирования социально-экономического развития макрорегионов; ресурсы сети Internet.

**Обоснованность и достоверность результатов исследования** находят подтверждение в применении системной методологии и положений процессного подхода при изучении проблем стратегического планирования социально-экономического развития макрорегиона. Выводы, представленные в работе, базируются на общенаучных, статистических, расчетных, сравнительных методах исследования, а также опоре на фундаментальные труды отечественных и зарубежных авторов, эмпирические данные органов государственной статистики, федеральные и региональные нормативные документы в области стратегического планирования социально-экономического развития макрорегиона.

**Научная новизна результатов исследования** состоит в разработке методики проблемного мониторинга эффективности процесса стратегического планирования социально-экономического развития макрорегиона, основанной на идеях концепции системы сбалансированных показателей, практическая реализация которой позволит повысить эффективность процесса макрорегионального стратегирования за счет построения сбалансированной, согласованной, проблемно-ориентированной и гармонизированной конструкции системы стратегического целеполагания; повышения уровня координации и согласованности в рамках механизма взаимодействия субъектов макрорегионального стратегирования; систематического, прозрачного и проблемно-релевантного мониторинга степени достижения стратегических целей.

**Наиболее существенные результаты исследования, обладающие научной новизной и полученные лично соискателем:**

1. Предложена авторская трактовка дефиниции «стратегическое планирование социально-экономического развития макрорегиона», сформулированная на основе процессного подхода, а также положений действующего законодательства, что позволило расширить понимание сущности стратегического планирования социально-экономического развития макрорегиона и привести в соответствие используемый терминологический аппарат и исследуемую методику стратегического планирования.
2. Сформирован перечень основных стратегических целей социально-экономического развития макрорегиона (на примере Северо-Кавказского

- федерального округа), определенных на основании результатов анализа текущего состояния и перспектив социально-экономического развития макрорегиона, сопоставления с целями вышестоящих уровней управления и приведения в соответствие с действующими методическими рекомендациями Министерства экономического развития РФ, что послужило основой для построения сбалансированной системы стратегического целеполагания.
3. Предложена структурно-функциональная схема взаимодействия субъектов макрорегионального стратегирования (на примере Северо-Кавказского федерального округа) с учетом перечня основных стратегических целей социально-экономического развития макрорегиона и особенностей сложившейся структуры отечественной системы государственного управления, что позволяет повысить уровень координации и согласованности их действий.
  4. Составлена карта проблемного поля макрорегионального стратегирования на основе изучения структуры и качества документов стратегического планирования в разрезе систем целеполагания и мониторинга эффективности, с применением метода экспертных оценок, позволяющая систематизировать ключевые проблемы его развития и подтверждающая предположение о необходимости поиска и внедрения более эффективной методики мониторинга эффективности реализации стратегии социально-экономического развития макрорегиона.
  5. Разработана методика проблемного мониторинга эффективности реализации стратегии социально-экономического развития макрорегиона (на примере Северо-Кавказского федерального округа), основанная на идеях концепции системы сбалансированных показателей, включающая карту стратегического целеполагания, комплекс ключевых показателей эффективности, схему их расчета и представления, позволяющая устранить ключевые проблемы в области целеполагания, мониторинга эффективности, а также взаимодействия субъектов макрорегионального стратегирования, что позволит оптимизировать процесс стратегического планирования социально-экономического развития макрорегиона.

**Теоретическая значимость результатов исследования** заключается в том, что полученные результаты и выводы позволяют дополнить научные представления в области: определения дефиниции «стратегическое планирование социально-экономического развития макрорегиона»; обобщения опыта теоретических исследований и практических разработок в части использования системы сбалансированных показателей в процессе стратегического планирования социально-экономического развития макрорегиона.

**Практическая значимость исследования** заключается в возможности использования разработанной диссертантом методики проблемного мониторинга эффективности стратегического планирования социально-экономического развития макрорегиона на основе системы сбалансированных показателей в процессе разработки и реализации стратегии социально-экономического развития Северо-Кавказского федерального округа.

Полученные в ходе диссертационного исследования результаты, в случае их применения в практике макрорегионального стратегирования, будут способствовать прозрачности, системности и логичности процесса разработки и реализации стратегии социально-экономического развития макрорегиона.

Материалы диссертации могут быть использованы в учебном процессе при содержательном наполнении дисциплин, посвященных стратегическому управлению.

**Апробация результатов исследования.** Основные результаты, полученные в ходе диссертационного исследования, были изложены в докладах на конференциях: Международная научно-практическая конференция «Государственное и муниципальное управление в XXI веке: теория, методология, практика» (г. Новосибирск, 2014, 2015, 2016, 2017 гг.); Международная научно-практическая конференция «Научные исследования стран ШОС: синергия и интеграция» (г. Пекин, Китай, 2018 г.); Международная научная конференция «Цифровая трансформация в производстве, инфраструктуре и сфере услуг» (г. Санкт-Петербург, 2019 г.) Всероссийская молодежная научная конференция «За нами будущее: взгляд молодых ученых на инновационное развитие общества» (г. Курск, 2021 г.).

Результаты диссертационного исследования внедрены в процесс стратегического планирования социально-экономического развития Северо-Кавказского федерального округа, а также в образовательный процесс ФГБОУ ВО «Пятигорский государственный университет».

**Публикации результатов исследования.** По теме диссертационного исследования опубликовано 18 научных работ общим объемом 18,5 п.л., из них авторских 11,8 п.л., в том числе 8 статей – в изданиях, рекомендованных ВАК Министерства науки и высшего образования РФ.

**Структура диссертации** обусловлена поставленной целью и задачами диссертационного исследования, включает в себя введение, три главы, девять параграфов, заключение, список литературы и приложения. Работа изложена на 173 страницах.

## **II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

**1. Предложена авторская трактовка дефиниции «стратегическое планирование социально-экономического развития макрорегиона», сформулированная на основе процессного подхода, а также положений действующего законодательства, что позволило расширить понимание сущности стратегического планирования социально-экономического развития макрорегиона и привести в соответствие используемый терминологический аппарат и исследуемую методику стратегического планирования.**

Содержательный анализ демонстрирует значительный интерес исследователей к определению дефиниций «стратегия социально-экономического развития макрорегиона», «стратегическое управление социально-экономическим развитием макрорегиона» и «стратегическое планирование социально-

экономического развития макрорегиона». Вместе с тем, предлагаемые формулировки существенно отличаются друг от друга в зависимости от научной позиции каждого автора. В ходе исследования предпринята попытка определить некоторые отличительные черты предлагаемых определений и сгруппировать научные подходы к определению понятия «стратегия» следующим образом: стратегия как система; стратегия как план; стратегия как модель; стратегия как направление развития; стратегия как документ. Анализ представленных в научной литературе трактовок основных понятий позволил также выделить ключевые характеристики данных категорий, а именно: системность; пространственно-временная обусловленность; ресурсобеспеченность; детерминированность внутренними и внешними факторами; аутсайдерская и инсайдерская направленность. Систематизация представленных определений также позволяет выделить атрибутивные признаки стратегического управления социально-экономическим развитием макрорегиона: ориентация на будущее (долгосрочная перспектива); учет динамики внешней и внутренней среды; обеспечение экономических выгод; принятие адаптивных управленческих решений; процессный подход; системность субъект-объектных отношений. Большинство исследователей рассматривают проблему, ограничиваясь рамками одной или нескольких характеристик. Мнение известных авторов о процессе стратегического управления является неоднозначным, отражая плюрализм взглядов.

Анализируя приведенные различными авторами определения можно выделить ключевые, системообразующие элементы процесса стратегического планирования социально-экономического развития макрорегиона: субъект стратегирования; объект стратегирования (макрорегион); стратегический анализ внутренней и внешней среды макрорегиона; стратегическая позиция макрорегиона; стратегия социально-экономического развития макрорегиона; стратегический план социально-экономического развития макрорегиона.

Основываясь на выявленных ключевых характеристиках терминов «стратегия социально-экономического развития макрорегиона», «стратегическое управление социально-экономическим развитием макрорегиона» и «стратегическое планирование социально-экономического развития макрорегиона», в работе представлено определение стратегического планирования социально-экономического развития макрорегиона с точки зрения процессного подхода, которое правомерно дефинировать как «процесс, возникающий в результате деятельности субъекта стратегирования, включающей определение стратегической позиции макрорегиона, выбор из альтернативных вариантов оптимальной стратегии его социально-экономического развития, а также разработку стратегического плана, направленного на достижение стратегических целей социально-экономического развития макрорегиона».

Таким образом, авторское определение дефиниции «стратегическое планирование социально-экономического развития макрорегиона» с использованием процессного подхода позволило осуществить взаимоувязку терминологического аппарата с исследуемым «процессным» инструментом управления «система сбалансированных показателей». Представляется возможным рекомендовать дополнить федеральное законодательство в сфере стратегического

планирования данным определением в виду его отсутствия в контексте «привязки» к объекту стратегирования – макрорегиону.

**2. Сформирован перечень основных стратегических целей социально-экономического развития макрорегиона (на примере Северо-Кавказского федерального округа), определенных на основании результатов анализа текущего состояния и перспектив социально-экономического развития макрорегиона, сопоставления с целями вышестоящих уровней управления и приведения в соответствие с действующими методическими рекомендациями Министерства экономического развития РФ, что послужило основой для построения сбалансированной системы стратегического целеполагания.**

Анализ современного состояния социально-экономического развития макрорегиона СКФО выполнен с учетом перечня обязательных разделов стратегии социально-экономического развития субъекта РФ<sup>1</sup>. Исследование осуществлено по направлениям: макрорегион СКФО в сравнении другими макрорегионами и по вкладу в общее развитие РФ; регионы, входящие в состав макрорегиона СКФО в сравнении между собой и по вкладу в развитие макрорегиона. Исследуемый период – с 2017 по 2020 гг. Результаты исследования позволили выделить ключевые проблемы социально-экономического развития макрорегиона СКФО (таблица 1).

Таблица 1 – Карта проблемной диагностики социально-экономического развития макрорегиона СКФО как объекта стратегирования

№	Проблема социально-экономического развития	Регион							
		РД	РИ	КБР	КЧР	PCO-A	ЧР	СК	СКФО
Развитие человеческого капитала и социальной сферы									
1	Сокращение численности населения								
2	Естественная убыль населения								
3	Миграционная убыль населения								
4	Реальные денежные доходы населения								
5	Уровень бедности населения								
6	Качество жизни населения								
7	Здоровый образ жизни населения								
Экономическое развитие									
8	Валовый региональный продукт								
9	Прибыль организаций								
10	Привлечение инвестиций								
11	Износ основных фондов предприятий								
12	Дефицит бюджета								
Развитие научно-инновационной сферы									
13	Инновационная активность организаций								
14	Реализация инновационной продукции								
Развитие рационального природопользования и обеспечения экологической безопасности									
15	Выбросы/сбросы загрязняющих веществ								
Развитие внешнеэкономических связей									
16	Внешнеэкономические связи								
Пространственное развитие									
17	Качество городской среды								
18	Кластерный вектор развития экономики								
19	Инфраструктура								
Развитие кадрового обеспечения экономики									
20	Безработица								
21	Реальная заработная плата								
22	Производительность труда								
	Не выраженная проблема								
	Выраженная проблема								
	Острая проблема								

<sup>1</sup> Приказ Минэкономразвития России от 23.03.2017 г. № 132 «Об утверждении методических рекомендаций по разработке и корректировке стратегии социально-экономического развития субъекта РФ и плана мероприятий по ее реализации». - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.economy.gov.ru/>. – (Дата обращения: 20.08.2021).

С учетом результатов проблемной диагностики диссертантом сформирована матрица стратегического SWOT-анализа социально-экономического развития макрорегиона СКФО, в целях дополнения полученной информации использованы выводы, сформулированные Ассоциацией «Северный Кавказ» в ходе исследования, проведенного в 2020 году<sup>2</sup>, которые позволяют заключить, что приоритетными отраслями экономики макрорегиона СКФО выступают: сельское хозяйство; обрабатывающие производства; туризм.

Основываясь на результатах статистического и SWOT-анализа, с учетом перспективных видов деятельности в регионах, входящих в состав макрорегиона СКФО, определен перечень основных стратегических целей социально-экономического развития макрорегиона СКФО, который приведен в соответствие нормативной базе Министерства экономического развития РФ<sup>3</sup> (рисунок 1).

А Экономическое развитие	1 Стабилизация уровня социально-экономического развития макрорегиона СКФО, в том числе за счет экономического выравнивания регионов
Б Развитие человеческого капитала и социальной сферы	2 Ускоренное развитие приоритетных отраслей экономики макрорегиона СКФО: туризм; сельское хозяйство, обрабатывающие производства
В Развитие кадрового обеспечения экономики	3 Развитие человеческого потенциала, повышение качества жизни и благосостояния населения макрорегиона СКФО
Г Развитие научно-инновационной сферы	4 Развитие кадрового обеспечения экономики макрорегиона СКФО за счет повышения качества образования, устранения проблем занятости населения, создания достойных условий
Д Пространственное развитие	5 Ускорение научно-технологического и инновационного развития макрорегиона СКФО, в том числе посредством цифровой трансформации экономики и общества.
Е Развитие рационального природопользования и обеспечения экологической безопасности	6 Развитие транспортной, энергетической и информационно-телекоммуникационной инфраструктуры макрорегиона СКФО
Ж Развитие межрегиональных и внешнеэкономических связей	7 Формирование устойчивой экологически ориентированной модели развития экономики макрорегиона СКФО.
	8 Активизация интеграции экономики макрорегиона СКФО в российский и мировой рынок.

Рисунок 1 – Перечень основных стратегических целей социально-экономического развития макрорегиона СКФО

В подобном сочетании стратегических целей отражены не только особенности и приоритеты социально-экономического развития макрорегиона СКФО, но также тот факт, что регионы, входящие в состав макрорегиона СКФО, существенно отстают по уровню развития от других субъектов РФ, что требует прорывного роста по каждой из предлагаемых стратегических целей для преодоления отставания в развитии от общероссийского уровня.

Предложенный диссертантом перечень основных стратегических целей социально-экономического развития макрорегиона СКФО сопоставлен с: последними изменениями в нормативных документах в части требований, предъявляемых к перечню основных направлений социально-экономического развития макрорегиона; стратегических целей социально-экономического развития РФ, содержащихся в актуальных документах стратегического планирования

<sup>2</sup> Сводный анализ инвестиционной привлекательности Северо-Кавказского федерального округа. - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.skfo.gov.ru/media/files/file/9Zep1AUM4huRfv7S2LLpES8omPkh48fo.pdf>. – (Дата обращения: 20.08.2021).

<sup>3</sup> Приказ Минэкономразвития России от 23.03.2017 г. № 132 «Об утверждении методических рекомендаций по разработке и корректировке стратегии социально-экономического развития субъекта РФ и плана мероприятий по ее реализации». - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.economy.gov.ru/>. – (Дата обращения: 20.08.2021).

федерального уровня; содержанием стратегических целей социально-экономического развития в действующей Стратегии социально-экономического развития макрорегиона СКФО. Результат сопоставления приведен в приложении Е к диссертации и позволяет заключить о высокой степени согласованности с целями вышестоящих уровней государственного управления, а разработанный перечень может выступать основой для построения сбалансированной системы стратегического целеполагания макрорегиона СКФО.

**3. Предложена структурно-функциональная схема взаимодействия субъектов макрорегионального стратегирования (на примере Северо-Кавказского федерального округа) с учетом перечня основных стратегических целей социально-экономического развития макрорегиона и особенностей сложившейся структуры отечественной системы государственного управления, что позволяет повысить уровень координации и согласованности их действий.**

Результаты изучения специфики стратегического планирования социально-экономического развития макрорегиона СКФО позволили сформировать актуальную модель структуры субъекта стратегирования в макрорегионе СКФО (рисунок 2).

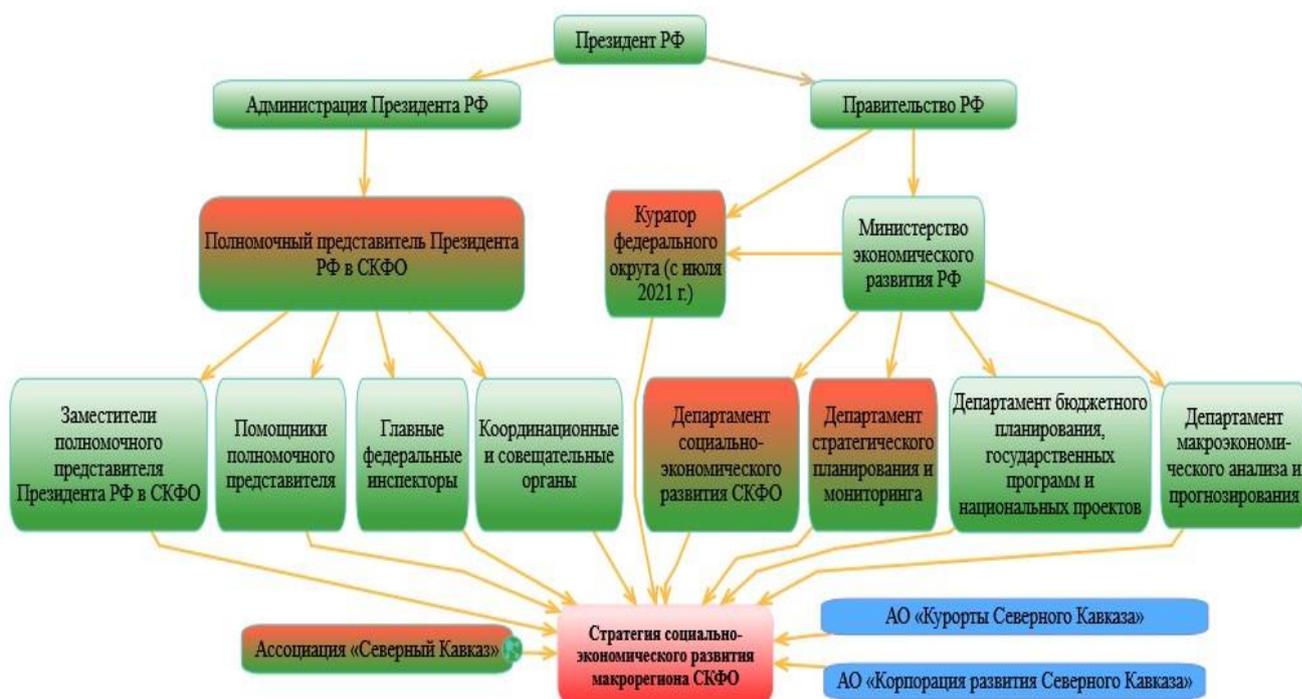


Рисунок 2 – Структура субъекта стратегирования в макрорегионе СКФО (составлено автором)

Правомерно определить, что система государственного управления стратегическим планированием социально-экономического развития макрорегионов проходит этап реформирования и, на сегодняшний день, основными субъектами стратегирования на уровне макрорегиона СКФО выступают: Куратор федерального округа; структурные подразделения Министерства экономического развития РФ; Полномочный представитель Президента РФ в федеральном округе; ассоциация межрегионального социально-

экономического взаимодействия, а также институциональные инвесторы с государственным участием, как АО «Курорты Северного Кавказа» и АО «Корпорация развития Северного Кавказа». В процессе стратегического планирования крайне важным фактором выступает эффективность распределения полномочий, прав и ответственности между участниками.

В связи с этим, диссертантом предпринята попытка каскадировать (делегировать) предложенные ранее стратегические цели социально-экономического развития макрорегиона СКФО (рисунок 1) на элементы структуры субъекта стратегирования (рисунок 2). Это позволило сформировать структурно-функциональную схему взаимодействия субъектов макрорегионального стратегирования (таблица 2).

Таблица 2 – Структурно-функциональная схема взаимодействия субъектов макрорегионального стратегирования (на примере макрорегиона СКФО)

Элемент структуры субъекта стратегирования	Стратегическая цель*							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Полномочный представитель	К	К	К	К	К	К	К	К
Куратор федерального округа	О	О	О	О	О	О	О	О
Департаменты Министерства экономического развития:	-	-	-	-	-	-	-	-
социально-экономического развития СКФО	Р	Р	Р	Р	Р	Р	Р	Р
реализации государственной программы СЭР СКФО	РФ	РФ	РФ	РФ	РФ	РФ	РФ	РФ
стратегического планирования и мониторинга	П	П	П	П	П	П	П	П
макроэкономического анализа и прогнозирования	П	П	П	П	П	П	П	П
планирования территориального развития	-	-	-	-	-	Ф	Ф	-
региональной политики	Ф	Ф	Ф	Ф	Ф	Ф	Ф	Ф
стратегического развития и инноваций	-	-	-	-	-	-	-	-
развития интеграционных проектов и стран СНГ	Ф	Ф	-	Ф	Ф	-	-	-
финансово-банковской деятельности и инвестиционного развития	Ф	Ф	-	-	-	-	-	-
инвестиционной политики и развития предпринимательства	Ф	Ф	-	-	-	-	-	-
развития двустороннего сотрудничества	Ф	Ф	-	-	Ф	-	-	Ф
аналитического сопровождения ВЭД	-	-	-	-	П	-	-	Ф
развития и регулирования ВЭД	Ф	-	-	-	Ф	-	-	Ф
корпоративного регулирования	Ф	Ф	-	-	-	-	-	Ф
секторов экономики		Ф		-	-	Ф	-	-
координации социально-экономического развития регионов	Ф	Ф	Ф	Ф	Ф	Ф	Ф	Ф
конкуренции, энергоэффективности и экологии	-	-	-	-	-	Ф	Ф	-
цифровой трансформации	-	-	-	-	Ф	Ф	-	-
развития цифровой экономики	-	-	-	-	Ф	Ф	-	-
производительности труда	Ф	-	Ф	Ф	-	-	-	-
развития социальной сферы	-	-	Ф	Ф	-	-	-	-
Ассоциация «Северный Кавказ»	С	С	С	С	С	С	С	С
АО «Курорты Северного Кавказа»	С	С	С	С	С	С	С	С
АО «Корпорация развития Северного Кавказа»	С	С	С	С	С	С	С	С

\*Цели пронумерованы в соответствии с рисунком 1. В таблице 2 использованы следующие обозначения: О – отвечает за процесс разработки и реализации стратегии социально-экономического развития макрорегиона, принимает соответствующие управленческие решения; К – контролирует процесс разработки и реализации стратегии социально-экономического развития макрорегиона; С – на принципах совещательности согласовывает управленческие решения; Р – разрабатывает, реализует и координирует процесс создания стратегии социально-экономического развития макрорегиона; РФ – разрабатывает, реализует и координирует процесс создания стратегии социально-экономического развития макрорегиона в пределах своих ограниченных полномочий; П – предоставляет исходные данные для принятия управленческих решений; Ф – привлекается к процессу принятия управленческих решений согласно выполняемым функциям; СЭР – социально-экономическое развитие.

Разработанная диссертантом организационная схема взаимодействия элементов структуры субъекта макрорегионального стратегирования позволяет создать основу для повышения уровня координации и согласованности действий данных элементов за счет исключения пересечения функций стратегического планирования, устранения возможности их дублирования, разграничения прав и

ответственности в процессе стратегического планирования социально-экономического развития макрорегиона.

**4. Составлена карта проблемного поля макрорегионального стратегирования на основе изучения структуры и качества документов стратегического планирования в разрезе систем целеполагания и мониторинга эффективности, с применением метода экспертных оценок, позволяющая систематизировать ключевые проблемы его развития и подтверждающая предположение о необходимости поиска и внедрения более эффективной методики мониторинга эффективности реализации стратегии социально-экономического развития макрорегиона.**

Исследование структуры и качества документов стратегического планирования социально-экономического развития макрорегиона СКФО позволяет заключить о несогласованности как в сроках подготовки документов, так и в установленных горизонтах стратегического планирования. Оценка структурно-содержательного наполнения документов стратегического планирования, осуществлённая при помощи метода экспертных оценок говорит о постепенном росте уровня качества документов стратегического планирования по мере приведения в соответствие с федеральными требованиями. Наряду с этим, тестируется частое несоответствие стратегий по структурному построению документа как между собой, так и со стратегиями федерального уровня. Наблюдается асинхронность подготовки документов.

В процессе анализа текущего состояния подсистем целеполагания и мониторинга эффективности реализации стратегии социально-экономического развития макрорегиона СКФО выявлены частые случаи несогласованности стратегических целей макрорегиона с целями выше- и нижестоящих уровней управления, нарушения базовых управленческих принципов построения системы целей в процессе установления их иерархии наблюдается частичное нарушение логической связи «стратегическая цель - показатель», неточностей в формулировках некоторых показателей (отсутствие количественных и временных параметров), использования показателей, отсутствующих в открытых статистических данных.

В большинстве случаев, как индикаторы, так и стратегические цели не закреплены за конкретными центрами ответственности, что в целом снижает восприимчивость стратегии, затрудняет процесс оценки эффективности ее реализации.

Выявленные диссертантом проблемы и особенности процесса стратегического планирования социально-экономического развития макрорегиона СКФО позволяют составить карту проблемного поля макрорегионального стратегирования в соответствии с нормативной базой Министерства экономического развития РФ<sup>4</sup> (таблица 3).

---

<sup>4</sup> Постановление Правительства РФ от 29.10.2015 г. № 1162 «Об утверждении Правил разработки, корректировки, осуществления мониторинга и контроля реализации отраслевых документов стратегического планирования РФ по вопросам, находящимся в ведении Правительства РФ». - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.economy.gov.ru/>. – (Дата обращения: 20.08.2021).

Таблица 3 – Карта проблемного поля макрорегионального стратегирования социально-экономического развития СКФО

№	Критерий оценки качества стратегии социально-экономического развития	Регион							
		РД	РИ	КБР	КЧР	РСО-А	ЧР	СК	СКФО
1	Оценка качества содержательной части документа								
1.1	Аналитическая часть								
1.1.1	Роль и место в экономике надсистем								
1.1.2	Уровень пространственного развития								
1.1.3	Оценка ресурсного потенциала								
1.1.4	Проблемы и ограничения СЭР*								
1.1.5	Анализ развития качества жизни населения								
1.1.6	Анализ инфраструктурного развития								
1.1.7	Анализ развития отраслей экономики								
1.1.8	Анализ развития непроемленной сферы								
1.1.9	Анализ эффективности кластерной политики								
1.1.10	Анализ развития кадрового потенциала								
1.2	Часть целеполагания								
1.2.1	Приоритеты и направления СЭР								
1.2.2	Цели и задачи СЭР								
1.2.3	Приоритеты пространственного развития								
1.2.4	Направления инновационного развития экономики								
1.2.5	Использование сценарного подхода								
1.3	Часть мониторинга								
1.3.1	Прогнозные значения показателей развития								
1.3.2	Показатели эффективности реализации стратегии								
1.3.3	Специализированные показатели развития								
1.4	Часть реализации (механизмы)								
1.4.1	Повышение качества жизни населения								
1.4.2	Взаимодействие с другими территориями								
1.4.3	Выделение потенциальных зон развития								
1.4.4	Территории благоприятного проживания								
2	Оценка согласованности стратегии								
2.1	Стратегия пространственного развития РФ								
2.2	Стратегия национальной безопасности РФ								
2.3	Стратегия СЭР РФ								
2.4	Прогноз СЭР РФ								
2.5	Стратегии субъектов РФ								
2.6	Стратегии государственных компаний								
2.7	Горизонт планирования								
2.8	Синхронность подготовки								
3	Оценка вовлеченности в процесс стратегирования								
3.1	Федеральные органы исполнительной власти								
3.2	Межрегиональные ассоциации								
3.3	Региональные органы исполнительной власти								
3.4	Государственные компании								
3.5	Общественные организации								
3.6	Муниципальные органы власти								
3.7	Хозяйствующие субъекты								
	Общая оценка								
	Не выраженная проблема		Выраженная проблема		Острая проблема				

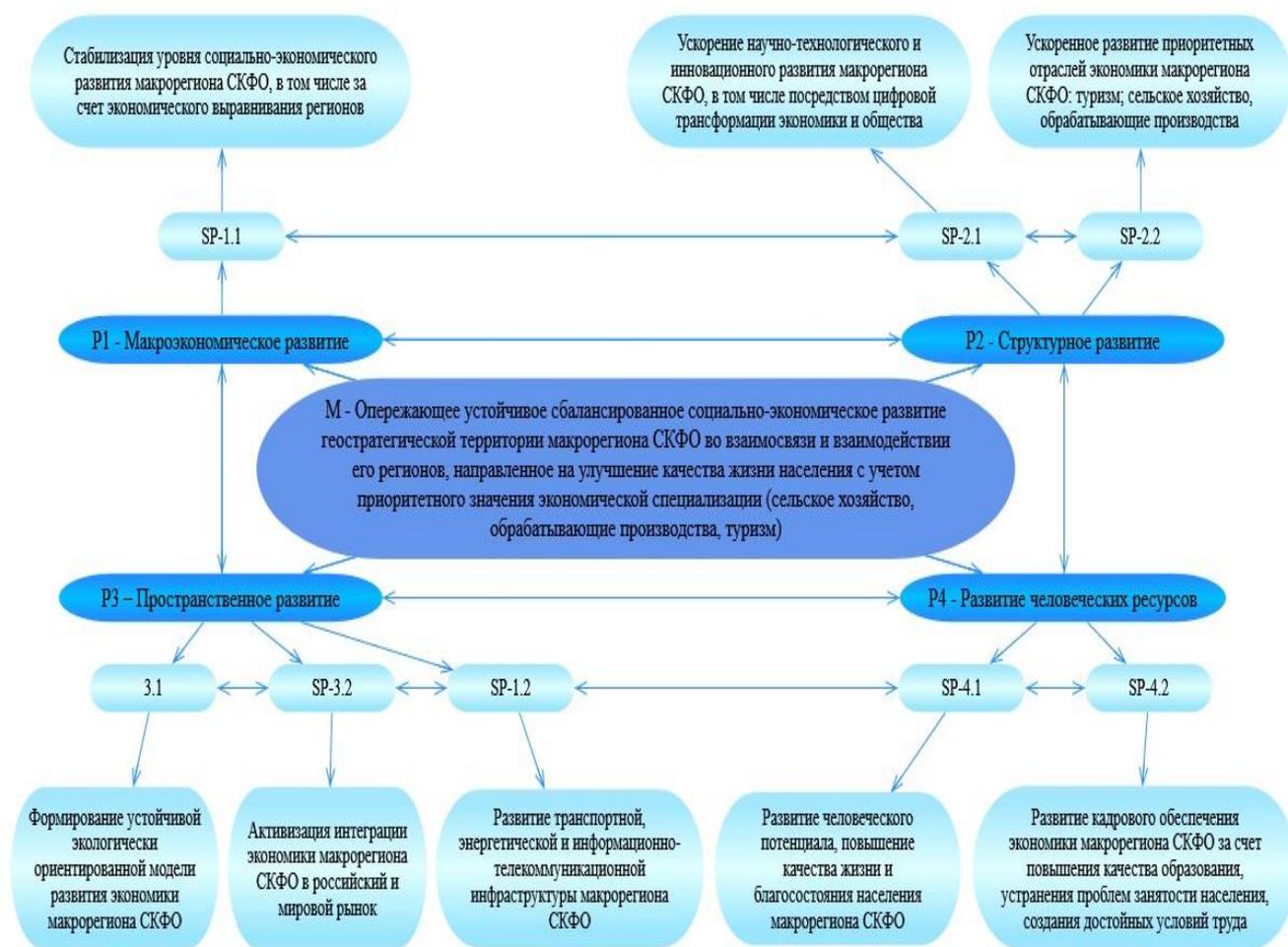
\* СЭР – социально-экономическое развитие.

Результаты исследования, полученные диссертантом, подтверждают предположение о необходимости поиска и внедрения более эффективной методики мониторинга эффективности реализации стратегии социально-экономического развития макрорегиона.

**5. Разработана методика проблемного мониторинга эффективности реализации стратегии социально-экономического развития макрорегиона (на примере Северо-Кавказского федерального округа), основанная на идеях концепции системы сбалансированных показателей, включающая карту**

стратегического целеполагания, комплекс ключевых показателей эффективности, схему их расчета и представления, позволяющая устранить ключевые проблемы в области целеполагания, мониторинга эффективности, а также взаимодействия субъектов макрорегионального стратегирования, что позволит оптимизировать процесс стратегического планирования социально-экономического развития макрорегиона.

В результате изучения структуры и качества действующих документов стратегического планирования сформулирована главная стратегическая цель (миссия), определены основные перспективы (проекции) и составлена карта стратегического целеполагания, что позволило сделать вывод о взаимозависимости, взаимосвязанности и взаимовлиянии актуальных стратегических целей социально-экономического развития макрорегиона СКФО (рисунок 3).



М - миссия развития; Р - проекция (перспектива) развития; SP - стратегическая цель развития

Рисунок 3 – Карта стратегического целеполагания социально-экономического развития макрорегиона СКФО

С помощью метода экспертных оценок осуществлен процесс подбора ключевых показателей эффективности системы сбалансированных показателей стратегии социально-экономического развития макрорегиона. Выбранные экспертами показатели сгруппированы по признаку «финансовый - нефинансовый», а также по степени приоритетности значения в зависимости от тех «болевых» точек, которые обнаружены в макрорегионе СКФО (таблица 1). Это

позволило разработанной системе обрести не только сбалансированный, но и проблемно-ориентированный характер, стать таким инструментом мониторинга, который акцентирует внимание субъекта стратегирования на критически важных для макрорегиона направлениях развития, то есть проблемного мониторинга.

В завершение выбранным показателям установлены целевые и временные параметры основываясь на Целях устойчивого развития ООН, Указах Президента РФ, прогнозах социально-экономического развития РФ, а также действующих федеральных и макрорегиональных стратегиях развития. Таким образом, разрабатываемая система скоординирована с целями и показателями вышестоящих уровней государственного управления (таблица 4).

На заключительном этапе создания методики проблемного мониторинга эффективности реализации стратегии социально-экономического развития макрорегиона, основанной на идеях концепции системы сбалансированных показателей, осуществлено каскадирование (делегирование) данной системы (согласно таблице 2), а также разработан механизм мониторинга эффективности реализации стратегии социально-экономического развития макрорегиона.

Поскольку выбранные показатели должны отражать различные направления развития макрорегиона, то, применив принцип Парето-эффективности, им установлена равная степень значимости для всей системы, так как согласно карте стратегического целеполагания (рисунок 3) все цели и, соответственно, показатели взаимосвязаны и взаимодополняемы.

Для оценки эффективности процесса реализации стратегических целей социально-экономического развития макрорегиона установлен показатель «степень выполнения ключевого показателя эффективности» и обозначен как  $\Delta KSP$ :

$$\Delta KSP_n = \frac{KSP_{n \text{ факт}}}{KSP_{n \text{ план}}},$$

где  $\Delta KSP_n$  – степень выполнения  $n$ -го ключевого показателя эффективности достижения  $n$ -го стратегической цели социально-экономического развития макрорегиона;

$KSP_{n \text{ факт}}$  – фактическое значение  $n$ -го ключевого показателя эффективности достижения  $n$ -го стратегической цели социально-экономического развития макрорегиона;

$KSP_{n \text{ план}}$  – плановое значение  $n$ -го ключевого показателя эффективности достижения  $n$ -го стратегической цели социально-экономического развития макрорегиона.

Аналогичные показатели установлены для определения степени выполнения перспективы (проекции) развития и миссии в целом.

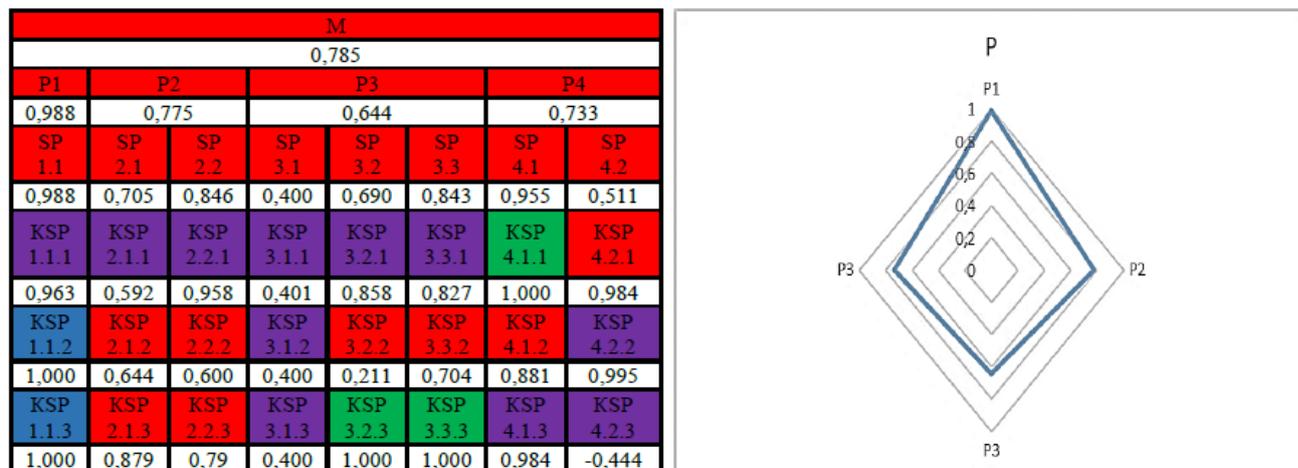
В целях упрощения процесса мониторинга, исключения ошибок в расчетах значений показателей, графического представления о степени реализации стратегии социально-экономического развития макрорегиона, ее отдельных перспектив и стратегических целей целесообразно использовать автоматизированную информационно-аналитическую систему, основа которой приведена в проектной части диссертации.

Таблица 4 – Комплекс ключевых показателей эффективности достижения стратегических целей социально-экономического развития макрорегиона СКФО с установленными плановыми значениями и временным горизонтом\*

Цель	Обозначение	Наименование показателя	Группа показателей	Приоритет	Направление	Год начала измерения	Плановое значение показателя по этапам реализации стратегии		
							2025	2030	2035
SP1.1	KSP 1.1.1	Индекс физического объема валового регионального продукта, процентов к предыдущему году	финансовые	+	рост	2021	104,3	104,1	103,9
	KSP 1.1.2	Индекс физического объема инвестиций в основной капитал, процентов к предыдущему году	финансовые	+	рост	2021	106,2	107,2	108,2
	KSP 1.1.3	Доходы консолидированных бюджетов субъектов РФ, процентов к предыдущему году	финансовые	+	рост	2021	102,7	103,7	104,7
SP2.1	KSP 2.1.1	Уровень инновационной активности организаций, процентов	нефинансовые	+	рост	2021	12,0	17,0	22,0
	KSP 2.1.2	Доля исследователей в возрасте до 39 лет в общей численности российских исследователей, процентов	нефинансовые	-	рост	2021	51,1	55,0	60,0
	KSP 2.1.3	Доля домохозяйств, которым обеспечена возможность широкополосного доступа к сети Интернет, процентов	нефинансовые	-	рост	2021	70,0	85,0	98,0
SP2.2	KSP 2.2.1	Индекс физического объема валового регионального продукта по виду деятельности «Обрабатывающие производства», процентов к предыдущему году	финансовые	+	рост	2021	104,8	105,8	106,8
	KSP 2.2.2	Численность лиц, размещенных в объектах туризма, тыс. чел.	нефинансовые	-	рост	2021	2,0	3,5	6,0
	KSP 2.2.3	Индекс производства продукции сельского хозяйства, процентов к предыдущему году	финансовые	-	рост	2021	103,5	104,5	105,5
SP3.1	KSP 3.1.1	Объем отходов, направляемых на полигоны, тыс. тонн	нефинансовые	+	снижение	2021	974,0	778,8	584,1
	KSP 3.1.2	Выбросы загрязняющих веществ в атмосферный воздух, отходящих от стационарных источников, тыс. тонн	нефинансовые	+	снижение	2021	103,1	82,5	61,9
	KSP 3.1.3	Сброс загрязненных сточных вод в поверхностные водные объекты, млн. куб. метров	нефинансовые	+	снижение	2021	249,4	199,5	149,6
SP3.2	KSP 3.2.1	Объем экспорта продукции, процентов к предыдущему году	финансовые	-	рост	2021	107,7	108,7	19,7
	KSP 3.2.2	Сальдированный финансовый результат деятельности организаций, процентов к предыдущему году	финансовые	-	рост	2021	108,2	109,2	110,2
	KSP 3.2.3	Валовой региональный продукт на душу населения, процентов к предыдущему году	финансовые	+	рост	2021	108,0	109,0	110,0
SP3.3	KSP 3.3.1	Индекс развития инфраструктуры, средний балл по регионам	нефинансовые	+	рост	2021	6,0	7,0	8,0
	KSP 3.3.2	Доля дорожной сети в крупнейших городских агломерациях, соответствующей нормативным требованиям, процентов	нефинансовые	-	рост	2021	80,0	85,0	90,0
	KSP 3.3.3	Энергоемкость ВРП, процентов к базовому периоду	нефинансовые	-	снижение	2021	85,0	70,0	54,0
SP4.1	KSP 4.1.1	Численность населения, процентов к предыдущему году	нефинансовые	-	рост	2021	101,0	101,0	101,0
	KSP 4.1.2	Индекс качества городской среды, процентов к предыдущему году	нефинансовые	-	рост	2021	126,0	151,0	176,0
	KSP 4.1.3	Индекс человеческого развития	нефинансовые	+	рост	2021	0,850	0,880	0,910
SP4.2	KSP 4.2.1	Индекс производительности труда, процентов к предыдущему году	нефинансовые	-	рост	2021	104,0	105,0	106,0
	KSP 4.2.2	Реальная начисленная заработная плата работников организаций, процентов к предыдущему году	финансовые	+	рост	2021	103,7	104,7	105,7
	KSP 4.2.3	Уровень безработицы, процентов	нефинансовые	+	снижение	2021	4,5	4,4	4,3

\* SP - стратегическая цель; KSP - ключевой показатель эффективности.

Для проверки работоспособности разработанной методики осуществлен процесс ее апробации путем расчёта значений ключевых показателей эффективности (рисунок 4).



М - миссия развития; Р - проекция (перспектива) развития; SP - стратегическая цель развития; KSP - ключевой показатель эффективности

Рисунок 4 – Расчетные значения ключевых показателей эффективности методики проблемного мониторинга эффективности реализации стратегии социально-экономического развития макрорегиона СКФО

Расчеты показали, что ни одна из установленных перспектив (как и миссия) социально-экономического развития макрорегиона СКФО не реализована в полном объеме вследствие того, что индикаторы большинства стратегических целей не достигли установленных значений (отмечены красным цветом), в том числе и по «проблемным зонам» макрорегиона СКФО (отмечены фиолетовым цветом). Говорить же о полной реализации стратегии социально-экономического развития макрорегиона СКФО можно было при условии достижения всех индикаторов значения равного 1 и, соответственно, зеленой или синей отметки маркера для целей-«болевых точек». Стоит отметить, что несколько индикаторов достигли плановых значений. Следует, что по данному ряду показателей имеются резервы роста и их целевые значения стоит пересмотреть в сторону увеличения.

Процесс апробации также позволил обнаружить «болевы» точки или проблемные зоны исследуемого макрорегиона СКФО, к числу которых можно отнести: угрожающие масштабы безработицы; нарастание экологических проблем; слабый уровень развития науки и инноваций; инфраструктурные проблемы, прежде всего, связанные с низким уровнем развития транспортной системы и высокой энергоемкостью производств; убыточность деятельности большинства предприятий макрорегиона. В перспективной стратегии социально-экономического развития макрорегиона СКФО данным «болевым» точкам должно быть уделено приоритетное внимание.

### III. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Предлагаемая методика проблемного мониторинга эффективности реализации стратегии социально-экономического развития макрорегиона позволяет не только осуществлять систематическую оценку степени достижения стратегических целей, но и позволяет переводить полученные значения в

конкретный набор оперативных управленческих решений. Так, в ходе апробации данной методики на примере макрорегиона СКФО, выявлены острые проблемы, которые необходимо решить в настоящее время: пересмотреть и актуализировать систему стратегических целей социально-экономического развития макрорегиона СКФО, провести их четкую структуризацию и гармонизацию на предмет соответствия между собой, а также с целями выше- и нижестоящих уровней управления; пересмотреть систему индикаторов достижения стратегических целей в части их соответствия установленным целям; установить выбранным индикаторам количественные и временные параметры, отвечающие сложившимся на сегодняшний момент возможностям экономического роста макрорегиона; осуществить форматирование системы мероприятий, направленных на достижение поставленных целей; провести каскадирование установленных стратегических целей и индикаторов их достижения до конкретных исполнителей; разработать и внедрить в программное обеспечение, основанное на предлагаемой диссертантом методике проблемного мониторинга эффективности реализации стратегии социально-экономического развития макрорегиона СКФО, что не только позволит действовать в русле развития цифровой экономики, но также значительно облегчит сам процесс стратегирования, повысит его точность, прозрачность и общую эффективность. Данная методика может быть адаптирована и модифицирована в целях использования в других регионах и макрорегионах России посредством уточнения стратегических целей, индикаторов их достижения, определения ответственных лиц.

Таким образом, методика проблемного мониторинга эффективности реализации стратегии социально-экономического развития макрорегиона, разработанная диссертантом, позволит устранить существующие недостатки системы стратегического планирования посредством: перевода процесса стратегирования в русле развития цифровой экономики, что позволит снизить трудоемкость и повысить прозрачность процесса стратегического планирования; структурирования и осуществления гармонизации стратегических целей между собой, а также с целями других уровней управления, что приведет к повышению эффективности процесса целеполагания; структурирования выбранных целей по различным направлениям (перспективам) социально-экономического развития, упрощая тем самым контроль за их реализацией; закрепления установленных целей и индикаторов за конкретными исполнителями, что повысит ответственность последних за их достижение.

#### **IV. ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ**

- 1. Мельников, В.В. Совершенствование методики мониторинга эффективности стратегического планирования социально-экономического развития региона (на примере Северо-Кавказского федерального округа)/ В.В. Мельников // Управленческий учет. - 2021. - №8. – С. 110-116. - 0,6 п.л.**
- 2. Мельников, В.В. Специфика стратегического планирования социально-экономического развития Северо-Кавказского федерального округа/ В.В. Мельников, А.Г. Бездудная // Управленческий учет. - 2021. - №8. – С. 117-123.**

- 0,6 п.л. / 0,3 авт. п.л.

3. Мельников, В.В. Разработка методики внедрения системы сбалансированных показателей в процесс стратегического планирования развития промышленности/ В.В. Мельников // Экономика и предпринимательство. - 2018. - № 5 (94). - С. 1058-1065. - 0,75 п.л.

4. Мельников, В.В. Анализ выполнения показателей эффективности реализации стратегии развития промышленности Ставропольского края/ В.В. Мельников // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. – 2017. - №2. – Ч.1. – С. 166-171. - 0,7 п.л.

5. Мельников, В.В. Анализ стратегических целей развития промышленности Ставропольского края/ В.В. Мельников // Экономика и предпринимательство. - 2016. - № 11. – Ч.2. – С. 328-331. - 0,7 п.л.

6. Мельников, В.В. Стратегическое планирование как основной этап процесса стратегического управления/ В.В. Мельников, И.С. Штапова // Вестник Института дружбы народов Кавказа. – 2016. - №3 (39). – С. 149 - 157. - 0,6 п.л. / 0,3 авт. п.л.

7. Мельников, В.В. Глобальные тренды и стратегические приоритеты развития туристских дестинаций в регионах России (на материалах Ставропольского края)/ В.В. Мельников, Н.В. Медяник // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – №5. - Режим доступа: <http://www.science-education.ru/119-14993>. – 0,6 п.л. / 0,3 авт. п.л.

8. Мельников, В.В. Генезис понятия «стратегическое планирование»/ В.В. Мельников, И.С. Штапова // Современные проблемы науки и образования. – 2014. - №6. – Режим доступа: <https://science-education.ru/ru/article/view?Id=16137>. - 0,6 п.л. / 0,3 авт. п.л.

9. Мельников, В.В. Исследование возможности применения технологии системы сбалансированных показателей в процессе стратегического планирования социально-экономического развития региона // Материалы 2-й Всероссийской молодежной научной конференции «За нами будущее: взгляд молодых ученых на инновационное развитие общества» / В.В. Мельников. – Курск: Ю-ЗГУ, 2021. – В 4-х томах. – Т.1. - 327 с. (0,25 п.л.).

10. Мельников, В.В. Социальные приоритеты, механизмы и партнерские инициативы в стратегическом развитии территорий СКФО: научная монография/ В.В. Мельников, Н.В. Медяник. – Москва: РУДН, 2019. – 164 с. (10,2 п.л. / 5,1 авт. п.л.).

11. Melnikov, V.V. Pareto-effective system of indicators for strategic development as the basis for the functioning of the digital industry environment in the region // DTMIS-2018: International Scientific Conference «Digital Transformation on Manufacturing, Infrastructure and Service» / V.V. Melnikov, I.S. Shtapova, N.V. Danchenko, A.A. Abelyan. - Saint-Petersburg, Russia, 2019. – URL.: <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1757-899X/497/1/012014>. (0,5 п.л. / 0,125 авт. п.л.).

12. Melnikov, V.V. Selection of key performance indicators for the system of balanced indicators of the industrial development strategy (for the example of the Stavropol Territory) // Materials of the International Conference «Scientific Research of the SCO countries: Synergy and Integration» / V.V. Melnikov. – Beijing, China: Create Space,

2018. – 122 р. (0,5 п.л.).

13. Мельников, В.В. Стратегические приоритеты развития туризма Ставропольского края в условиях экономического кризиса // Сборник материалов I Международной научно-практической конференции «Государственное и муниципальное управление в XXI веке: теория, методология, практика» / В.В. Мельников; под общей ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2017. – 234 с. (0,3 п.л.).

14. Мельников, В.В. Особенности стратегического планирования в промышленности Ставропольского края // Сборник материалов XXVI Международной научно-практической конференции «Государственное и муниципальное управление в XXI веке: теория, методология, практика» / В.В. Мельников; под общей ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2016. – 318 с. (0,4 п.л.).

15. Мельников, В.В. Форсайт как инструмент стратегического планирования развития промышленности // Сборник материалов XIX Международной научно-практической конференции «Государственное и муниципальное управление в XXI веке: теория, методология, практика» / В.В. Мельников; под общей ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2015. – 174 с. (0,3 п.л.).

16. Мельников, В.В. Стратегическое планирование деятельности государственных предприятий на основе системы сбалансированных показателей // Сборник материалов XIV Международной научно-практической конференции «Государственное и муниципальное управление в XXI веке: теория, методология, практика» / В.В. Мельников; под общей ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2014. - № 14. – 176 с. (0,3 п.л.).

17. Мельников, В.В. Система сбалансированных показателей как инструмент стратегического планирования на предприятии (на примере отрасли туризма) // Проблемы и перспективы управления развитием сферы рекреации и туризма в СКФО: коллективная монография / В.В. Мельников; под общей ред. Н.В. Медяник, И.С. Штаповой. – Пятигорск: Изд-во ПФ СКФУ, 2014. – 216 с. (0,6 п.л.).

18. Мельников, В.В. Проблема классификации подходов к определению понятия «стратегия» // Сборник статей V Международной научно-практической конференции «Проблемы развития современной экономики» / В.В. Мельников. – Ставрополь: Логос, 2014. - № 5. – 122 с. (0,3 п.л.).