

УДК 351.82 : 338.2

**Р.А. Луговской**

**ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕТОДОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА  
ПРИ ФОРМИРОВАНИИ  
СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО ПЛАНИРОВАНИЯ**

**R.A. Lugovskoy**

**USE OF METHODS IN THE FORMATION  
OF A STRATEGIC ANALYSIS OF THE STATE PLANNING**

---

Рассмотрены методы стратегического планирования и прогнозирования. Выявлены основные недостатки системы государственного планирования. Предложены направления реализации государственной политики в области социально-экономического развития России через механизмы стратегического планирования и теорию менеджмента.

ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА; ПЛАНИРОВАНИЕ; СТРАТЕГИЯ; ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ; РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА.

The article describes methods of strategic planning and forecasting. Major deficiencies in the system of state planning are revealed. Directions of the state policy implementation in terms of socio-economic development of Russia are proposed through mechanisms of strategic planning and management theory.

STATE POLICY; PLANNING; STRATEGY; PUBLIC ADMINISTRATION; REGIONAL ECONOMY.

---

Система государственного планирования и прогнозирования социально-экономического развития России и регионов сегодня далека от идеальной. Существующее законодательство в России и регионах лишь рамочно декларируют необходимость планов и программ.

Обсуждение проблемы теории и практики государственного планирования и использования в нем различных подходов и методик ведется различными экономистами, которые предлагают свое видение проблем государственной политики в области стратегического планирования. В частности, указываются недостатки и проблемы существующей системы государственного стратегического планирования, а также отсутствие единых методов формирования государственных планов на федеральном и региональных уровнях [1–5, 11]:

– разбалансирование системы государственного планирования. Если раньше использовалась директивная модель, подразумевающая контроль со стороны государства практически за всеми протекающими в стране процессами, то сегодня рыночная модель привела к нехватке контроля со стороны государства;

– отсутствие должного взаимодействия с бизнесом и учет пожеланий предпринимателей (нехватка индикативных технологий планирования);

– противоречия, возникающие между желаниями предпринимателей и необходимостью сбалансированного социального развития регионов;

– нестыковка плановых документов по срокам, целям и задачам;

– отсутствие методов разработки эффективной государственной политики;

– неоптимальная эффективность формирования и реализации программных документов исполнительными органами государственной власти;

– отсутствие заинтересованности государства в развитии отечественных отраслей народного хозяйства;

– развитие регионов по собственным сценариям и серьезная дифференциация уровня жизни населения в разных регионах России;

– отсутствие системы разработки, оценки и контроля, а также ответственность должностных лиц за принимаемые плановые решения на государственном уровне и т. д.

Таким образом, различные явления, протекающие в социально-экономическом развитии России, нуждаются в балансировании и удержании социально-экономической системы в определенном равновесии с допустимыми отклонениями. Для этого необходимо, чтобы на государственном уровне была разработана эффективная система государственной политики в области стратегического планирования. Соответственно, для достижения нашей цели необходимо разрешить несколько задач:

- определить роль, сущность и понятие «государственная политика в области стратегического планирования»;
- изучить действующую систему методологии государственного планирования;
- провести анализ существующих методов стратегического планирования и возможность их использования при формировании государственной политики в области стратегического планирования. и др.

Государственная политика в области стратегического планирования (ГПСП) – совокупность планово-программных нормативно-правовых актов органов государственной власти РФ и его субъектов (в том числе муниципальных образований), включающих в себя взаимоувязанные по срокам и способам достижения цели: задачи, приоритеты и принципы, реализуемые этими органами, с привлечением и учетом мнения стейкхолдеров, для достижения наиболее эффективного социально-экономического развития страны (регионов). Главное отличие ГПСП от общего понимания государственной политики в том, что она сосредоточена на достижении необходимых положительных результатов по всем направлениям социально-экономического развития страны (регионов), а не конкретной области, с использованием правовых, экономических, административных и иных методов и средств воздействия, с опорой на ресурсы, имеющиеся в распоряжении, а также с направлением частных ресурсов в приоритетные для государства сферы. Таким образом, ГПСП призвана объединить в единое целое отдельные государственные политики (экономическую, инновационную, социальную, национальную, военную, промышленную и т. п.).

На федеральном уровне законодательное обеспечение системы прогнозирования и планирования социально-экономического развития представлено Федеральным законом № 115-ФЗ от 20.07.1995 г. «О государственном прогнозировании и программах социально-экономического развития Российской Федерации». Закон дает представление о системе планирования, о системе государственных прогнозов социально-экономического развития и программ социально-экономического развития России, обеспечивает отчетность Президента РФ перед Федеральным собранием РФ, а также общий порядок разработки указанных прогнозов и программ. В этом федеральном законе упоминаются концепция, прогноз и план, но вместе с тем не конкретизируется применение их в других отраслях и сферах деятельности, кроме того, отсутствует представление о стратегии [6].

В 2012 г. Президент РФ подписал Указ № 596 от 07.05.2012 г. «О долгосрочной государственной экономической политике». Данный указ – это попытка изменить сложившуюся ситуацию в области государственного планирования. Так, наряду с поручениями Правительству РФ по количественным и качественным преобразованиям отмечена необходимость принятия федерального закона о государственном стратегическом планировании. К сожалению, из последнего не следует, что среднесрочному и краткосрочному планированию будет уделено должное внимание.

Правительство РФ в соответствии с Указом Президента РФ внесло в Государственную думу РФ законопроект № 143912-6 «О государственном стратегическом планировании», который был принят 21 ноября 2012 г. в первом чтении. Отметим, что законодатели предпринимают попытку внедрить в понятие «государственное стратегическое планирование» комплексное решение проблем, учет долгосрочного, среднесрочного и краткосрочного планирования, хотя не всегда детализированные должным образом.

К сожалению, в законопроекте не учтена и необходимость планирования по конкретным сферам деятельности, в которых обязательно должны быть утверждены стратегии.

Такой перечень мог бы быть открытым. Кроме этого, практически все вопросы по разработке и утверждению отданы на усмотрение органов исполнительной государственной власти.

В Санкт-Петербурге до настоящего времени не разработаны четкая законодательная база и методология формирования системы планирования. Правительство Санкт-Петербурга уже не первый раз разрабатывает концепцию социально-экономического развития Санкт-Петербурга и другие плановые документы на основе разработок лишь одного международного центра социально-экономических исследований – Леонтьевского центра, это, например, постановления Правительства Санкт-Петербурга № 884 от 20.07.2007 г. «О Концепции социально-экономического развития Санкт-Петербурга до 2025 года» и № 275 от 28.03.2012 г. «О Концепции социально-экономического развития Санкт-Петербурга до 2020 года».

В Санкт-Петербурге до сих пор действует распоряжение Комитета экономического развития, промышленной политики и торговли № 99-р от 05.02.2008 г. «Об утверждении методик расчета значений целевых ориентиров Программы социально-экономического развития Санкт-Петербурга на 2008–2011 годы, значений индикаторов выполнения задач социально-экономического развития Санкт-Петербурга на 2008–2010 годы и показателей стандартов проживания в Санкт-Петербурге на 2008–2010 годы». Такая методика разрабатывалась, во-первых, под конкретные задачи уже более пяти лет назад, а во-вторых, она не отражает используемых и не называет конкретные методы исследований, которые ложатся в основу государственного планирования.

Очевидно, что наряду с обновлением законодательной базы потребуются изменить и научно-методический аппарат государственного планирования.

Несмотря на ведущуюся в данном направлении работу все же необходима более четкая система ГПСП. Таким образом, возникает целесообразность исследований в данном направлении и осознание существующих подходов к решению данной проблемы.

Научный менеджмент как управление уже давно внедряется в систему государственного управления и политики. Менеджмент выделяет четыре основные функции управления – это планирование, организация, мотивация и контроль. И планирование здесь – один из наиболее важных элементов государственного управления.

Государственное управление (англ.: public administration) – деятельность органов государственной власти и их должностных лиц по практическому воплощению выработанного на основе соответствующих процедур политического курса (англ.: public policy) [7].

Ведущую роль в осуществлении эффективной государственной политики играют методы управления. Под методом управления как частью политики обычно понимают способы организующего и регулирующего воздействия социальных субъектов и институтов политики на управляемые объекты, способы определения условий их оптимального функционирования и развития, приведения в соответствие с требованиями присущих им закономерностей. Методы традиционно подразделяются на общие (административные – прямые или директивные), экономические (косвенные), социально-психологические и отраслевые (специфические). Административные методы основаны на конкретных адресных заданиях, оказывают прямое воздействие на управляемые объекты, преследуют интересы органов управления. Экономические методы направляют хозяйствующие субъекты к поиску альтернатив. Среди современных, преимущественно отраслевых, методов, используемых в системе государственной политики, существенную роль играет программно-целевой метод, позволяющий объединить в единый комплекс средства и ресурсы финансового, материального, организационного и иного рода для «точечного» решения актуальных экономических, социальных и иных задач [8].

В современных рыночных отношениях планирование экономической деятельности всех предприятий и фирм является важной предпосылкой для свободного производства и предпринимательства, распределения и потребления ресурсов и товаров. В условиях ограниченности ресурсов планирование крайне

необходимо для наиболее полного удовлетворения продуктами и услугами всех потребителей, рыночные запросы которых, по существу, становятся будущими планами предприятий и фирм. Для этого необходимо осваивать теорию и методологию, изучать методы и способы обоснования планов, использовать знания для поиска и выбора необходимых средств и зачастую ограниченных ресурсов, что обеспечивает осуществление намеченных целей и выполнение планов производственно-экономической деятельности. Кризисные явления в мировой и отечественной экономике неоднократно доказывали необходимость государственного регулирования и разработки системы государственного планирования социально-экономического развития как регионов, так и страны в целом [9].

Чтобы лучше понимать суть планирования, кратко рассмотрим термин «планирование», его понятийный смысл.

Планирование в общем смысле – разработка планов экономического и социального развития, а также комплекса практических мер по их выполнению. Планирование позволяет концентрировать усилия на наиболее важных направлениях. Планирование – это процесс практического воплощения стратегии. Он заключается в принятии решений, которые позволяют обеспечить эффективное функционирование и развитие организации в будущем, уменьшить ее риски и неопределенность [10].

С глобальной точки зрения, процесс планирования связан с постановкой целей и задач, выработкой стратегии, распределением и перераспределением ресурсов, определением стандартов деятельности в предстоящем периоде. С локальной точки зрения, «планирование» – это составление специальных документов – планов, которые определяют конкретные шаги по достижению поставленных целей. Таким образом, в планах отражаются прогнозы развития системы в будущем, промежуточные и конечные задачи и цели, механизмы координации текущей деятельности, приоритеты распределения ресурсов, стратегия на случай чрезвычайных обстоятельств.

Важным является использование научного подхода в государственном управлении,

тем более в области планирования. В этой связи рассмотрим понятие «стратегия» и существующие теории стратегического управления; тем более что на государственном (законодательном) уровне пока нет официального определения данного термина.

Стратегия – это четкое определение целей, а также выработка органами государственной власти концептуальных обоснованных подходов развития системы, основанных на точных прогнозах.

Стратегическое планирование – определение целей, приоритетов развития социально-экономической системы (страны, региона, муниципального объединения, предприятия, корпорации и т. п.) на среднесрочную или долгосрочную перспективу, путей, ресурсов и сроков реализации целей и приоритетов.

Стратегическое планирование является важнейшей функцией и инструментом государственного регулирования экономики.

Теоретические основы стратегического планирования заложены в России в 20-е гг. XX в. Исходной базой для этого служили, с одной стороны, положения марксизма о необходимости планомерного руководства хозяйственными системами, достигшими высокого уровня обобществления, в целях обеспечения пропорционального развития экономики (см. например, работу В.И. Ленина «Об едином хозяйственном плане». – Полн. собр. соч., т. 42), с другой стороны – убежденность российских ученых (В.И. Вернадского, Г.М. Кржижановского, Н.Д. Кондратьева, В.А. Базарова и других) в необходимости активной государственной политики по переводу полуразрушенной экономики страны на новейшую для того времени научно-техническую базу на основе электрификации страны. Соединение этих двух начал нашло выражение в принятии в 1920 г. первого в мире долгосрочного стратегического плана – плана ГОЭРЛО [11].

Николай Дмитриевич Кондратьев – основоположник теории экономических циклов, известной как «Циклы Кондратьева». Он обратил внимание на то, что в долгосрочной динамике некоторых экономических индикаторов наблюдается определенная циклическая регулярность, в ходе которой на

смену фазам роста соответствующих показателей приходят фазы их относительного спада с характерным периодом этих долгосрочных колебаний порядка 50 лет, с возможным отклонением в 10 лет (от 40 до 60 лет). Циклы состоят из чередующихся фаз относительно высоких и относительно низких темпов экономического роста. Отметим, что ряд экономистов не признают существования таких волн [11, 12].

Исследования и выводы Н.Д. Кондратьева основывались на эмпирическом анализе большого числа экономических показателей различных стран за довольно длительные промежутки времени, охватывавшие 100–150 лет – это индексы цен, государственные долговые бумаги, номинальная заработная плата, показатели внешнеторгового оборота, добыча угля, золота, производство свинца, чугуна и т. д. [11].

Экономические циклы – колебания экономической активности (экономической конъюнктуры), состоящие в повторяющемся сжатии (экономического спада, рецессии, депрессии) и расширении экономики (эко-

номического подъема). Циклы носят периодический, но нерегулярный характер. Обычно (в рамках неоклассического синтеза) интерпретируются как колебания вокруг долгосрочного тренда развития экономики. Теория реальных экономических циклов объясняет спады и подъемы воздействием реальных факторов [12].

Можно выделить несколько характеристик экономических циклов, разработанных в начале XX в. (табл. 1) [12].

Используя научный подход к управлению в государственном секторе, важно понимать, что такие дисциплины, как менеджмент, стратегический менеджмент, маркетинг, довольно часто пересекаются друг с другом. Поэтому для более полного представления о стратегическом планировании и использовании теоретических научных подходов в данном направлении в государственном секторе целесообразно рассмотреть существующие методы стратегического анализа и в дальнейшем определить возможность их применения в системе государственного планирования (табл. 2) [13–20].

Таблица 1

Основные экономические циклы начала XX в.

Название цикла	Период, годы	Содержание цикла
Цикл Китчина (английский экономист Джозеф Китчин, 1920-е гг.)	3–4	Краткосрочные экономические циклы. Изначально увязывались с колебаниями мировых запасов золота. В настоящее время связаны с запаздываниями по времени (временными лагами) в движении информации, влияющими на принятие решений коммерческими фирмами
Цикл Жюгляра (французский экономист Клеман Жюгляр)	7–11	Среднесрочные экономические циклы. Характеризуются колебаниями в уровне загрузки существующих производственных мощностей и в объемах инвестиций в основной капитал. К временным запаздываниям, характерным для циклов Китчина, здесь добавляются еще и временные задержки между принятием инвестиционных решений и возведением соответствующих производственных мощностей
Цикл Кузнеца (американский экономист, будущий лауреат Нобелевской премии Саймон Кузнец, 1930 г.)	15–25	Долгосрочные (стратегические) циклы. С. Кузнец связывал эти волны с демографическими процессами, в частности, с притоком иммигрантов и строительными изменениями, поэтому назвал их «демографическими» или «строительными». В настоящее время рассматриваются в качестве технологических, инфраструктурных циклов (сроков обновления основных технологий)
Цикл Кондратьева (русский ученый Н.Д. Кондратьев, 1920 г.)	45–60	Периодические циклы современной мировой экономики. Состоят из чередующихся фаз относительно высоких и относительно низких темпов экономического роста

Таблица 2

## Методы разработки эффективных планов

Метод	Краткое описание метода
SWOT-анализ (ситуационный анализ)	Метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды, в организации и разделении их на четыре категории: Strengths (сильные стороны), Weaknesses (слабые стороны), Opportunities (возможности) и Threats (угрозы)
PEST (STEP)-анализ (разновидности – PESTLE, SLEPT, STEEPLE)	Маркетинговый инструмент, предназначенный для выявления политических (Political), экономических (Economic), социальных (Social) и технологических (Technological) аспектов внешней среды, влияющих на бизнес компании
SNW-анализ	Анализ сильных, нейтральных и слабых сторон организации
Анализ пяти сил Портера	Методика для анализа отраслей и выработки стратегии бизнеса, разработанная М. Портером в Гарвардской бизнес-школе в 1979 г. Анализируются продукты-заменители, новые игроки, поставщики, потребители и уровень конкурентной борьбы
GAP-анализ	Метод стратегического анализа, с помощью которого осуществляется поиск шагов для достижения заданной цели. Связан с выработкой сценария развития и планов по его достижению
PIMS-анализ (the Profit Impact of Market Strategy)	Основан на использовании эмпирической модели, связывающей широкий диапазон стратегических (таких, как рыночная доля, качество продукта, вертикальная интеграция) и ситуационных (скорость роста рынка, стадия развития отрасли, интенсивность потоков капитала) переменных с величиной прибыльности и способностью организации генерировать наличность. Цель проведения данного анализа заключается в определении того, какие стратегии следует выбирать в конкретных рыночных условиях
BCG (Boston Consulting Group)	«Бостонская консалтинговая группа» – ведущая международная компания, специализирующаяся на управленческом консалтинге. Инструмент для стратегического анализа и планирования в маркетинге. Создан для анализа актуальности продуктов компании, исходя из их положения на рынке относительно роста рынка данной продукции и занимаемой выбранной для анализа компанией доли на рынке
Комплекс маркетинг (Marketing Mix). Neil H. Borden, 1965 г.	Тактический инструмент маркетинга, связан преимущественно с понятием 4P (продукт, цена, место, продвижение) и его разновидностями
Матрица Ансоффа, 1957 г.	Суть матрицы заключается в выборе одной из четырех базовых стратегий достижения целей стратегического развития (стратегия проникновения на рынок, стратегия развития рынка, стратегия развития товара, стратегия диверсификации)
PERT	Program (Project) Evaluation and Review Technique представляет собой механизм оценки и анализа задач, необходимых для выполнения проекта
CPM (метод критического пути)	Данный метод позволяет отталкиваться от максимальных (критических) сроков выполнения проектов
Матрица и модель Мак-Кинзи	Матрица «Мак-Кинзи» построена на основе матрицы БКГ, но учитывает больше факторов, хотя в ней отсутствуют конкретные рекомендации по поведению на том или ином рынке, возможность субъективной, искаженной оценки фирмой своей позиции, сложности подбора и систематизации информации по значимым факторам. Модель «Мак-Кинзи 7-S» позволяет осмыслить внутренние факторы организации

Примечание. Кроме перечисленных существуют и другие методы планирования – балансовый метод, нормативный, расчетно-аналитический, календарного планирования, метод имитационного планирования (на наш взгляд, схож с GAP-анализом), программно-целевой метод и т. п.

Приведенные методы разработки эффективных планов могут использоваться в качестве отраслевых методов управления ГПСП.

Получив достаточно обширную информацию о внешней среде, можно синтезировать ее методом создания сценариев. Это реалистическое описание того, какие тенденции могут проявиться в той или иной отрасли в будущем. Сценарии дают возможность определить наиболее важные факторы внешней среды, которые необходимо учитывать государственным органам власти, часть из них будет находиться под их прямым контролем (это сможет либо избежать опасности, либо воспользоваться появившейся возможностью). При существовании факторов, не подвластных контролю со стороны государства, разрабатываемые планы должны максимально использовать конкурентные преимущества и в то же время минимизировать возможные потери.

Сложность использования методов заключается в том, что они разрабатывались преимущественно применительно к бизнес-структурам. Например, государственные органы власти региона не смогут просто закрыть какую-либо отрасль из-за ее нерентабельности, так как в данном случае возможно более сильное влияние политических, социальных, стратегических и других факторов.

Обобщенный подход некоторых теорий может позволить оценить сильные и слабые стороны страны или региона, проанализировать внешнюю и внутреннюю среду, выявить наиболее конкурентоспособные отрасли и т. д. Все это, в конечном счете, позволит спрогнозировать оптимальный сценарий социально-экономического развития региона.

В рыночной экономике государство и коммерческие предприятия являются основными независимыми субъектами планово-регулируемой производственно-хозяйственной деятельности, поэтому очень важен выбор модели планирования.

В современном мире функционирование любой экономики требует регулирования со стороны государства. Эффективность мер государственного регулирования зависит от адекватности модели регулирования ситуации, сложившейся в тот или иной период развития страны.

Реализуя ГПСП, органы государственной власти и на федеральном и на региональном уровне должны учитывать существующие методы стратегического анализа для выработки наиболее реалистичных вариантов стратегического развития России и регионов.

На примере проекта Стратегия социально-экономического развития Санкт-Петербурга до 2030 года\* (т. 1–3, версия 2) видим, что используются преимущественно методы: SWOT-анализ, программно-целевой, статистический, аналитический методы и GAP-анализ. При этом во втором томе на основе аналитических данных зарубежных источников (с. 95) утверждается: «возможность появления новых волн глобального финансово-экономического кризиса оценивается как маловероятная», хотя приведенные здесь примеры экономических циклов, а также существующая практика говорят о цикличности развития кризисных явлений (скорее всего с неравномерной амплитудой), сегодня фактически не учитывающихся. На наш взгляд, для разработки ГПСП применяемых сегодня методов недостаточно.

Выбор административных и экономических методов ГПСП безусловно связан с субъективными и объективными точками зрения чиновников, возглавляющих профильные министерства и ведомства, с политическим вектором развития, определяемым Президентом РФ и Правительством РФ, а также региональными органами власти. Отраслевые методы, несмотря на широкие возможности их применения при формировании ГПСП, должны отражать, на наш взгляд, ряд методов стратегического планирования для формирования прочих государственных политик по различным направлениям. Считаем, что один из подходов к использованию существующих методик, отнесенных нами к отраслевым методам управления ГПСП (см. табл. 2), может быть внедрен в целостную систему управления ГПСП следующим образом (см. схему).

На первом этапе соответствующий орган государственной власти, например, профильное Министерство РФ, определяет сильные и слабые стороны своей сферы деятельности,

\* По материалам сайта Правительства Санкт-Петербурга. URL: <http://spbstrategy2030.ru/>



Использование некоторых подходов в ГПСП

затем внешние и внутренние факторы воздействия, анализирует статистические данные и международные прогнозы, выявляет по системе BCG, на каком уровне находится та или иная отрасль в России, по сравнению с другими развитыми странами, опережающими нашу страну в том или ином направлении.

На втором этапе, получив данные о ситуации по всем отраслям в стране, определяют стратегию их развития. Далее выделяют наиболее перспективные отрасли (сферы деятельности), которые могут лечь в основу экономики страны. В конечном счете, выделяются прогнозы, вероятностные стратегии развития. Стоит отметить, что несмотря на развитость нефтегазового сектора экономики, необходимо переходить к развитию других секторов экономики (промышленность, сельское хозяйство, наука и инновационные технологии и т. д.). Важно понимать, что Россия должна обеспечить в определенной степени свою экономическую независимость, например, свою продовольственную безопасность, а также перейти от пополнения бюджета за счет нефти и газа к другим источникам. Циклы Кондратьева и других экономистов, несмотря на определенные недостатки, в сочетании со статистическими данными по России и миру о подъемах и спадах экономики, а также математическими моделями могут помочь в расчетах вероятностного появления кризисных периодов экономики в

определенное время, что будет способствовать наибольшей реалистичности выработанных программных документов.

На третьем этапе выделяют оптимальную стратегию развития как основу Концепции социально-экономического развития России в подробном и полном выражении.

На четвертом этапе идет взаимодействие всех методов управления ГПСП.

Таким образом, рассмотрены теоретические и практические подходы к государственному планированию, выделены основные экономические циклы и основные методы стратегического анализа.

Предложено использовать единый взаимосвязанный подход формирования ГПСП, включающий разработанные органами государственной власти и муниципальными образованияами в соответствии с принципами планирования прогнозы, концепции, стратегии, планы и программы как по отраслям и сферам деятельности, так и в комплексном подходе социально-экономического развития страны и регионов. Накопленный значительный теоретический и практический опыт в области экономики и менеджмента необходимо обязательно использовать в ГПСП при разработке прогнозов возможных кризисных явлений в стратегических нормативно-правовых актах с учетом экономических циклов, а также использовать ряд методов стратегического анализа для выявления сильных и слабых сторон, возможностей

и угроз различных сфер социально-экономической деятельности.

Полагаем, что одно из предложенных нами направлений, учитывающее обязательное использование экономических циклов и ряда методов стратегического анализа при разработке госпланов, вполне можно реализовать в России и сформировать четкую ГПСП, с

реальными механизмами ее реализации. Социально-экономическое развитие России должно осуществляться комплексно с учетом принципов планирования и взаимосвязи всех сфер и отраслей, только в этом случае возможны положительные результаты социально-экономического развития, выраженные в количественных и качественных показателях.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Драганов В.Г., Филиппов В.А. Опыт использования индикативного планирования. План VI экономического и социального развития Франции. М.: КомКнига, 2006. 192 с.
2. Петров А.Н. Теория планирования: первое приближение: моногр. СПб.: ИВЭСЭП, Знание, 2007. 144 с.
3. Перцов Л. Проблемы повышения эффективности применения региональных программ социально-экономического развития // Федерализм. 2009. № 3 (55). С. 221–227.
4. Дмитриев Ю., Фраймович Д. Динамичное развитие социально-экономических систем: проблемы модернизации // Проблемы теории и практики управления. 2014. № 2. С. 63–70.
5. Андрианов В. Стратегическое управление и устойчивое развитие экономики России // Проблемы теории и практики управления. 2014. № 2. С. 79–89.
6. Луговской Р.А., Сорокина М.В. Государственная политика в сфере торговли: разработка и реализация: моногр. СПб.: ТЭИ, 2012. 172 с.
7. Майсак О.С. SWOT-анализ: объект, факторы, стратегии. Проблема поиска связей между факторами // Прикаспийский журнал: управление и высокие технологии. 2013. № 1 (21).
8. Кузнецов Б.Т. Стратегический менеджмент: учеб. пособие. М.: Юнити-Дана, 2012.
9. Беляев А.А., Коротков Э.М. Антикризисное управление: учебник. М.: Юнити-Дана, 2009.
10. Петров А.Н. Теория планирования: первое приближение: моногр. СПб.: ИВЭСЭП, Знание, 2007. 144 с.
11. Луговской Р.А., Цветкова Т.Б. Планирование и государственное регулирование социально-экономического развития России: моногр. М.: Изд-во РГГМУ, 2011. 110 с.
12. Коротаяев А.В., Гринин Л.Е. Кондратьевские волны в мир-системной перспективе Кондратьевские волны. Аспекты и перспективы / отв. ред. А.А. Акаев, Р.С. Гринберг, Л.Е. Гринин, А.В. Коротаяев, С.Ю. Малков. Волгоград: Учитель, 2012. С. 58–109.
13. Долгов А.И., Прокопенко Е.А. Стратегический менеджмент: учеб. пособие. М.: Изд-во Флинта; МПСИ, 2011.
14. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов. М.: Банки и биржи; Юнити, 2012.
15. Хангер Дж.Д., Уилен Т.Л. Основы стратегического менеджмента: учебник. М.: Юнити-Дана, 2011.
16. Методы и задачи планирования: сайт консалтинговой компании ООО «Service good quality». URL: <http://www.sgqconsulting.ru/planning-concept.htm> (дата обращения: 21.05.2013).
17. Стратегическое планирование: разработка стратегического плана: сайт «Школа бизнеса Управляй будущим». URL: <http://www.u-b-s.ru/publikacii/strategicheskoe-planirovanie.html> (дата обращения: 22.05.2013).
18. Он-лайн библиотека Libma.ru. URL: [http://www.libma.ru/delovaja\\_literatura/celnaja\\_zhizn\\_klyuche\\_vye\\_navyki\\_dlja\\_dostizhenija\\_vashih\\_celei/p5.php](http://www.libma.ru/delovaja_literatura/celnaja_zhizn_klyuche_vye_navyki_dlja_dostizhenija_vashih_celei/p5.php) свободный (дата обращения: 05.06.2013).
19. Основные принципы планирования. Институт экономики и права Ивана Кушнера. URL: <http://www.be5.biz/ekonomika/epua/72.htm> (дата обращения: 05.06.2013).
20. Функции и современные методы управления. Сайт Компьютерные информационные системы. URL: <http://www.cis2000.ru/Budgeting/Mailing/planprincipals.shtml> (дата обращения: 05.06.2013).

## REFERENCES

1. Draganov V.G., Filippov V.A. Opyt ispol'zovaniia indikativnogo planirovaniia. Plan VI ekonomicheskogo i sotsial'nogo razvitiia Frantsii. M.: KomKniga, 2006. 192 s. (rus)
2. Petrov A.N. Teoriia planirovaniia: pervoe priblizhenie: monogr. SPb.: IVESEP, Znanie, 2007. 144 s. (rus)
3. Pertsov L. Problemy povysheniia effektivnosti primeneniia regional'nykh programm sotsial'no-

- ekonomicheskogo razvitiia. *Federalizm*. 2009. № 3 (55). S. 221–227. (rus)
4. **Dmitriev I., Frainovich D.** Dinamichnoe razvitie sotsial'no-ekonomicheskikh sistem: problemy modernizatsii. *Problemy teorii i praktiki upravleniia*. 2014. № 2. S. 63–70. (rus)
5. **Andrianov V.** Strategicheskoe upravlenie i ustoychivoe razvitie ekonomiki Rossii. *Problemy teorii i praktiki upravleniia*. 2014. № 2. S. 79–89. (rus)
6. **Lugovskoi R.A., Sorokina M.V.** Gosudarstvennaia politika v sfere torgovli: razrabotka i realizatsiia: monogr. SPb.: TEI, 2012. 172 s. (rus)
7. **Maisak O.S.** SWOT-analiz: ob"ekt, faktory, strategii. Problema poiska svyazei mezhdru faktorami. *Prikaspiiskii zhurnal: upravlenie i vysokie tekhnologii*. 2013. № 1 (21). (rus)
8. **Kuznetsov B.T.** Strategicheskii menedzhment: ucheb. posobie. M.: Iuniti-Dana, 2012. (rus)
9. **Beliaev A.A., Korotkov E.M.** Antikrizisnoe upravlenie: ucheb. posobie. M.: Iuniti-Dana, 2009. (rus)
10. **Petrov A.N.** Teoriia planirovaniia: pervoe priblizhenie: monogr. SPb.: IVESEP, Znanie, 2007. 144 s. (rus)
11. **Lugovskoi R.A., Tsvetkova T.B.** Planirovanie i gosudarstvennoe regulirovanie sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiia Rossii: monogr. M.: Izd-vo RGGMU, 2011. 110 s. (rus)
12. **Korotaev A.V., Grinin L.E.** Kondrat'evskie volny v mir-sistemnoi perspektive Kondrat'evskie volny. Aspekty i perspektivy. Otv. red. A.A. Akaev, R.S. Grinberg, L.E. Grinin, A.V. Korotaev, S.Iu. Malkov. Volgograd: Uchitel', 2012. S. 58–109. (rus)
13. **Dolgov A.I., Prokopenko E.A.** Strategicheskii menedzhment: ucheb. posobie. M.: Izd-vo Flinta; MPSI, 2011. (rus)
14. **Tompson A.A., Striklend A.Dzh.** Strategicheskii menedzhment. Iskusstvo razrabotki i realizatsii strategii: ucheb. posobie dlia vuzov. M.: Banki i birzhi; Iuniti, 2012. (rus)
15. **Khanger Dzh.D., Uilen T.L.** Osnovy strategicheskogo menedzhmenta: ucheb. posobie. M.: Iuniti-Dana, 2011. (rus)
16. Metody i zadachi planirovaniia: sait konsaltingovoi kompanii OOO «Service good quality». URL: <http://www.sgqconsulting.ru/planning-concept.htm> (data obrashcheniia: 21.05.2013). (rus)
17. Strategicheskoe planirovanie: razrabotka strategicheskogo plana: sait «Shkola biznesa Upravliai budushchim». URL: <http://www.u-b-s.ru/publikacii/strategicheskoe-planirovanie.html> (data obrashcheniia: 22.05.2013). (rus)
18. On-lain biblioteka Libma.ru. URL: [http://www.libma.ru/delovaja\\_literatura/celnaja\\_zhizn\\_klyuche\\_vye\\_navyki\\_dlja\\_dostizhenija\\_vashih\\_ceil/p5.php](http://www.libma.ru/delovaja_literatura/celnaja_zhizn_klyuche_vye_navyki_dlja_dostizhenija_vashih_ceil/p5.php) svobodnyi (data obrashcheniia: 05.06.2013). (rus)
19. Osnovnye printsipy planirovaniia. Institut ekonomiki i prava Ivana Kushnira. URL: <http://www.be5.biz/ekonomika/epua/72.htm> (data obrashcheniia: 05.06.2013). (rus)
20. Funktsii i sovremennye metody upravleniia. Sait Komp'uternye informatsionnye sistemy. URL: <http://www.cis2000.ru/Budgeting/Mailing/planprincipals.shtml> (data obrashcheniia: 05.06.2013). (rus)

---

**ЛУГОВСКОЙ Роман Андреевич** – доцент кафедры «Менеджмент» Санкт-Петербургского государственного торгово-экономического университета, кандидат экономических наук.

194021, ул. Новороссийская, д. 50, Санкт-Петербург, Россия. E-mail: [rlugovskoy@yandex.ru](mailto:rlugovskoy@yandex.ru)

**LUGOVSKOY Roman A.** – St. Petersburg State University Of Commerce and Economics.

194021, Novorossiiskaya str. 50. St. Petersburg, Russia. E-mail: [rlugovskoy@yandex.ru](mailto:rlugovskoy@yandex.ru)

---