

Оригинальная статья  
УДК 303.4(470.64)

## **Формирование и обоснование основных элементов концепции стратегии выхода региона из дотационного экономического состояния**

А. З. Мидов

Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия;  
[midov.a.z.@mse-msu.ru](mailto:midov.a.z.@mse-msu.ru); <https://orcid.org/0000-0002-3094-9693>

**Аннотация:** Условия экономического роста в федеративном государстве закладываются на уровне его субъектов, а учитывая неравномерность социально-экономического развития территорий, возникновение большого количества отстающих регионов будет создавать преграды для развития страны в целом. Именно по этой причине вопросы стратегирования выхода экономики региона из дотационного экономического состояния являются современными и актуальными для исследования в рамках теории региональной экономической науки. Объектами и методами исследования являются труды по теории стратегии и методологии стратегирования иностранного члена РАН, заслуженного работника высшей школы Российской Федерации В. Л. Квинта, научные выкладки которого были успешно реализованы в ряде региональных и отраслевых стратегий. Согласно общей методологии стратегирования поиск новых возможностей функционирования объекта стратегирования осуществляется после анализа глобальных, отраслевых и региональных трендов. Исследование стратегий развития дотационных регионов на примере Кабардино-Балкарской Республики привело к выявлению положений, которые могут быть полезны как в теории, так и на практике. Предложенные инструменты для оценки эффективности стратегии развития Кабардино-Балкарии при выходе из дотационного экономического состояния показывают важность стратегических приоритетов для улучшения качества жизни местного населения и увеличения финансовой независимости. Проведенный анализ позволил выявить и обосновать теоретические особенности стратегирования выхода региона из дотационного экономического состояния, а также предложить инструментарий оценки эффективности реализации стратегии Кабардино-Балкарской Республики.

**Ключевые слова:** стратегирование, регион, региональное развитие, дотационное экономическое состояние, финансовая самостоятельность, качество жизни

**Цитирование:** Мидов А. З. Формирование и обоснование основных элементов концепции стратегии выхода региона из дотационного экономического состояния // Стратегирование: теория и практика. 2023. Т. 3. № 2. С. 172–186. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-2-172-186>

Поступила в редакцию 20.02.2023. Прошла рецензирование 25.02.2023. Принята к печати 10.03.2023.

original article

## Strategizing and Conceptualizing the Regional Exit from Subsidized Economy

Aslan Z. Midov

Moscow School of Economics, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

[midov.a.z.@mse-msu.ru](mailto:midov.a.z.@mse-msu.ru); <https://orcid.org/0000-0002-3094-9693>

**Abstract:** The economic development of a federal state depends on each of its subjects: uneven socio-economic conditions increase the number of lagging regions, which prevents the economic development at the federal level. As a result, the theory of regional economic science needs new strategizing patterns to help some regional economies abandon their subsidized status. The research relied on the theory of strategy and the methodology of strategizing developed by Professor Vladimir Kvint, Foreign Member of the Russian Academy of Sciences and Honored Worker of the Higher School of the Russian Federation, whose studies have been successfully implemented in a number of regional and sectoral strategies. According to the general methodology of strategizing, the analysis of global, sectoral, and regional trends precedes the search for new opportunities for the object of strategizing. The author used the case of the Kabardino-Balkarian Republic to study the development strategies of subsidized regions, as well as designed some tools to assess the quality of life and financial independence in the region. The article provides theoretical foundation for strategizing the exit from subsidized economy and offers a cost-benefit analysis pattern.

**Keywords:** Strategizing, region, regional development, subsidized economic condition, financial independence, quality of life

**Citation:** Midov AZ. Strategizing and Conceptualizing the Regional Exit from Subsidized Economy. *Strategizing: Theory and Practice*. 2023;3(2):172–186. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-2-172-186>

Received 20 February 2023. Reviewed 25 February 2023. Accepted 10 March 2023.

## 形成和论证地区退出财政补贴经济状态战略概念的要素

A.Z. Midov

莫斯科罗蒙诺索夫国立大学，俄罗斯，莫斯科

[midov.a.z.@mse-msu.ru](mailto:midov.a.z.@mse-msu.ru); <https://orcid.org/0000-0002-3094-9693>

**摘要:** 引言。联邦国家的经济增长条件是在其主体层面上形成的，由于各地区社会经济的不平衡，大量落后地区的出现将对整个国家的发展形成障碍。为此，在区域经济学理论框架下，研究区域经济退出财政补贴经济状态战略化问题具有现实意义。研究对象和方法。俄罗斯科学院外籍院士、俄罗斯联邦高等院校荣誉工作者V. L. 昆特的战略理论和战略化方法论著作，其科学理论在一些地区和部门的战略中得到了成功实施。根据战略化一般方法论，在分析全球、行业和区域趋势后，为战略化对象寻找新的运作可能性。结果和讨论。以卡巴尔达-巴尔卡尔共和国为例，通过研究财政补贴地区的发展战略，确定了在理论和实践上都可能有用的论点。为评估卡巴尔达-巴尔卡尔共和国退出财政补贴经济状态发展战略的有效性而提出的工具显示了在改善当地居民生活质量和提高财政独立性方面战略优先事项的重要性。结论。所进行的分析使确定和论证地区退出财政补贴经济国家战略的理论特征成为可能，并为评估卡巴尔达-巴尔卡尔共和国战略实施的有效性提供了工具。

**关键词:** 战略化、区域、区域发展、财政补贴经济状态、财政独立、生活质量

2023年2月20日收到稿件。2023年2月25日通过同行评审。2023年3月10日接受发表

**ВВЕДЕНИЕ**

На сегодняшний день региональная картина России обусловлена большим количеством регионов, зависящих от безвозмездных трансфертов из федерального центра. Значительное отставание подобных регионов от среднероссийского уровня экономического развития и уровня жизни создает неравномерные предпосылки для обеспечения экономического роста<sup>1</sup>. Кроме этого, подобные регионы за счет базово низких факторов имеют обоснованные ограничения инвестиционной привлекательности, а эффективность использования безвозмездных поступлений зачастую невозможно оценить. Данные условия формируют глубинную причину увеличения неравенства экономического развития, уровня жизни и благосостояния населения между регионами страны, что формирует социальную напряженность, дополнительные проблемы и ограничения для экономического роста страны. Ввиду вышесказанного вопрос развития дотационных регионов является важнейшим для экономической политики федеративного государства.

Из анализа и сканирования внешней и внутренней среды формируется первый практический документ стратегии – миссия, которая должна быть направлена на коммуникацию регионального правительства и населения<sup>2</sup>. Миссия региональной стратегии должна описывать услуги, которые правительство будет предоставлять обществу, а также каким образом будет удовлетворять интересы и потребности населения на глобальном, национальном и региональном уровнях. Разработка миссии для региональных стратегий должна быть направлена на человека и индивида и отражать то, как предлагаемый документ способен улучшить качество жизни населения. Несмотря на важность и большое количество критериев, которые

должны отражаться в миссии, это достаточно короткий документ, который не превышает 275 слов<sup>3</sup>.

Следующим этапом в стратегии разрабатывается «видение» – документ, который, в отличие от миссии, не полностью предназначен для внешнего мира. Видение должно отражать философию региона, определять идеологию, принципы и приоритеты. Стратегические принципы и приоритеты составляют центральное место в видении. Определение правильных стратегических приоритетов является важнейшим этапом при формировании стратегии развития регионов, так как все ресурсы территориального образования должны концентрироваться на их реализации. Учитывая неоднородность экономического развития регионов России и, следовательно, разный уровень финансовой самостоятельности, разработка и реализация региональной стратегии должна отвечать общей генеральной цели – повышению качества жизни населения<sup>4</sup>. Соответственно, выбор стратегических приоритетов должен основываться на тех экономических факторах, которые будут максимально увеличивать уровень жизни населения. Как отмечает В. Л. Квинт, проблема обеспечения высокого качества жизни населения является центральной в процессе регионального развития<sup>5</sup>. Он определяет «высокое качество жизни как раскрытие креативных возможностей человека, которые должны обеспечиваться на корпоративном, региональном и национальном уровне благодаря внедрению системы управления качеством»<sup>6</sup>.

Основываясь на миссии, видении и стратегических приоритетах, разрабатывается следующий документ стратегии – «целеполагание», который представляет собой «качественную ориентацию, детализацию приоритетов, субординацию

<sup>1</sup> Минакир П. А. Региональные программы и стратегии: Дальний Восток // Регион: экономика и социология. 2007. № 4. С. 19–31.

<sup>2</sup> David F. R. How companies define their mission // Long Range Planning. 1989. Vol. 22. № 1. P. 90–97.

<sup>3</sup> Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 1. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2019. 132 с.

<sup>4</sup> Квинт В. Л., Окрепилов В. В. Качество жизни и ценности в национальных стратегиях развития // Вестник Российской академии наук. 2014. Т. 84. № 5. С. 412–425.

<sup>5</sup> Квинт В. Л., Окрепилов В. В. Роль качества в зарождении и развитии глобального формирующегося рынка // Экономика и управление. 2011. № 5. С. 3–21.

<sup>6</sup> Kvint V. L., Okrepilov V. V. Quality of life and values in national development strategies // Herald of the Russian Academy of Sciences. 2014. T. 84. № 3. С. 188–200. <https://doi.org/10.1134/S1019331614030058>

и взаимосвязь отдельных целей стратегии объекта»<sup>7</sup>. На этом этапе стратегирования описываются качественные ориентиры, где, как и с какими характеристиками окажется регион при успешной и последовательной реализации стратегии<sup>8</sup>. Формирование стратегических целей является качественной основой для следующего этапа стратегирования – формулирование задач, которые представляют собой декомпозицию целей с количественными показателями. На этом этапе должны быть определены оценочные показатели макроэкономических и социальных характеристик, а также требуемых ресурсов для достижения поставленных стратегических целей и задач<sup>9,10</sup>.

Следует отметить особенности стратегирования выхода регионов из дотационного экономического состояния. В первую очередь при формировании подобных стратегических документов следует учитывать условия ограниченности ресурсов и конкурентных преимуществ для реализации стратегических приоритетов<sup>11</sup>. Именно по этой причине следует сфокусироваться на тех стратегических приоритетах, которые наилучшим образом улучшают качество жизни населения подобных регионов<sup>12</sup>. При последовательной и успешной реализации стратегии выхода региона из дотационного экономического состояния и улучшения социально-экономических показателей подходы к формированию стратегии и концентрации на определенных ресурсах будут меняться и, соответственно, необходимо будет предложить стратегию социально-экономического развития, ориентированную на более широкий выбор конкурентных преимуществ и ресурсов

для их реализаций, которые возникли благодаря реализации стратегии выхода региона из дотационного экономического состояния<sup>13</sup>.

Высокий уровень образования населения является важнейшим критерием для обеспечения долгосрочного экономического роста региона. От общего уровня компетенций и квалификации населения зависит возможность реализовывать сложные и инновационные проекты, а также обеспеченность региональной стратегии профессиональными трудовыми ресурсами. Данные положения нашли отражение в теории «человеческого капитала», которая доказывает прямую зависимость качества образования и уровня экономического роста<sup>14</sup>. Образование, как весомая часть человеческого капитала, определяется в первую очередь набором определенных навыков и умений, которые человек может применять для осуществления трудовой и повседневной жизнедеятельности, а также ценностью этих навыков для обеспечения экономического роста<sup>15</sup>. Таким образом, систему образования региона можно разделить на два этапа.

- **Общий** – получение знаний и навыков, которые можно применять на любой работе и в повседневной жизни. Данные знания осваиваются преимущественно на школьном уровне.
- **Специализированный** – образование, где формируется специфичный человеческий капитал, знания и навыки, необходимые для высококвалифицированных рабочих процессов. Отчасти средне-специальное, высшее и академическое образование.

Эмпирические и теоретические исследования доказывают, что инвестиции в человеческий

<sup>7</sup> Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 2. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2020. 164 с.

<sup>8</sup> Mintzberg H. The fall and rise of strategic planning // Harvard Business Review. 1994. Vol. 72. № 1. P. 107–114.

<sup>9</sup> Там же.

<sup>10</sup> Квинт В. Л. Стратегирование в современном мире. СПб.: ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2014. 90 с.

<sup>11</sup> Kvint V. Strategy for the global market: Theory and practical applications. New York, London: Routledge, 2016. 519 p.

<sup>12</sup> Растворцева С. Н. Управление развитием процессов концентрации экономической активности в регионе: подходы новой экономической географии: монография. М.: Экон-Информ, 2013. 131 с.

<sup>13</sup> Шаклеина М. В., Мидов А. З. Стратегическая типологизация регионов по уровню финансовой самостоятельности // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2019. Т. 12. № 3. С. 39–54. <https://doi.org/10.15838/esc.2019.3.63.3>

<sup>14</sup> Becker G. S. Human Capital. N.Y.: Columbia University Press, 1964. 187 p.

<sup>15</sup> Стратегирование человеческого потенциала Кузбасса: монография / под научной редакцией В. Л. Квинта. Кемерово: КемГУ, 2020. 453 с.

капитал и повышение уровня образования приводят к увеличению денежных доходов населения<sup>16,17</sup>. Причем фундаментальные основы качественного образования должны закладываться в школьный период<sup>18</sup>. Государственные расходы на образование также возвращаются в виде налоговых отчислений, которые превышают в несколько раз суммарные затраты на предоставление высшего образования одному человеку<sup>19</sup>. Уровень образования влияет не только на уровень благосостояния населения, но также и повышает социальную ответственность, уровень жизни и здоровья людей<sup>20</sup>.

Качество школьного образования можно оценить по рейтингу Рособнадзора и Федерального центра оценки качества образования (ФИОКО)<sup>21</sup>, согласно которому Кабардино-Балкарская Республика (КБР) является одним из аутсайдеров и занимает 81 место из 85 регионов с балльным значением 15,5. Расчет данного показателя производился по 12 показателям, которые объединяются в 3 группы: 1) результаты обучения школьников (ранг КБР – 80, значение – 11,6); 2) практико-ориентированность школьного образования (ранг КБР – 81, значение – 17,3); 3) управление системой школьного образования (ранг КБР – 80, значение – 17,6).

Сложившийся слабый уровень школьного образования в регионе обусловлен, прежде всего, сильной дифференциацией качества учебных заведений в сельской и городской местности. Однако развитие технологий онлайн-образования создает стратегические возможности для преодоления барьеров для сельских школ. Учитывая, что доля населения младше трудоспособного возраста в КБР (21,6 %) больше, чем среднее значение по России (18,7 %), улучшение качества школьного образования способствует значительному улучшению

человеческого капитала подрастающего поколения. Для повышения качества школьного образования в республике реализуются частные образовательные инициативы компанией ITV Group, которая направлена на обучение школьников основам программирования<sup>22</sup>. Данные меры должны носить системный характер и затрагивать все области профессиональной деятельности.

Подготовка кадров среднего и высшего звена в республике также находится на уровне ниже среднероссийских значений. Анализируя динамику студентов по программам подготовки специалистов среднего звена на 10 тыс. человек, можно увидеть неравномерный рост. В то же время динамика данного значения по студентам вузов сохраняет общероссийскую тенденцию к сокращению. Данный показатель на 40 % меньше, чем в среднем по стране. Сокращение количества студентов высшего образования, наряду с увеличением количества студентов средне-специального образования, может быть связано с низким качеством школьного образования и низкими результатами по итоговым аттестационным экзаменам, которые препятствуют поступлению в вузы (рис. 1<sup>23</sup>).

В республике функционирует ряд вузов, формирующих систему высшего образования: Кабардино-Балкарский государственный университет имени Х. М. Бербекова (КБГУ); Кабардино-Балкарский государственный аграрный университет имени В. М. Кокова (КБГАУ); Северо-Кавказский государственный институт искусств (СКГИИ).

Основной проблемой системы высшего образования в регионе является низкий уровень знаний и навыков, востребованных рынком труда. Свидетельством тому является высокая, по сравнению с российскими значениями, доля людей с высшим образованием в структуре безработных (рис. 2).

<sup>16</sup> Becker G. S. Investment in human capital: a theoretical analysis // *The Journal of Political Economy*. 1962. Vol. 70. № 5. P. 9–49.

<sup>17</sup> Becker G. S., Chiswick B. R. Education and the distribution of earnings // *The American Economic Review*. 1966. Vol. 56. № 1–2. P. 358–369.

<sup>18</sup> Behrman J. R., Birdsall N. The quality of schooling: Quantity alone is misleading // *The American Economic Review*. 1983. Vol. 73. № 5. P. 928–946.

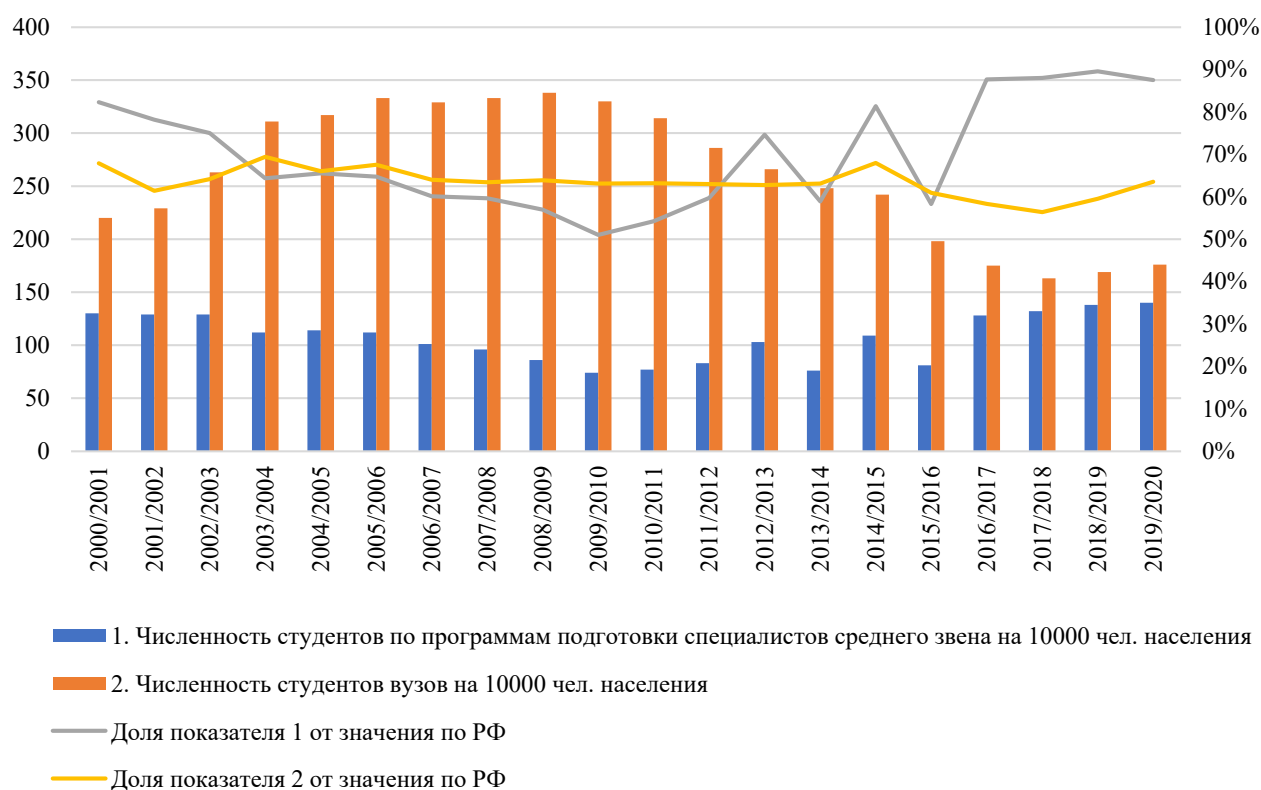
<sup>19</sup> OECD (2010a). *Education at a Glance 2010: OECD indicators*. Paris: OECD.

<sup>20</sup> Cutler D. M., Lleras-Muney A. Education and Health: Evaluating Theories and Evidence // NBER Working Paper. 2006. № 12352. 37 p.

<sup>21</sup> Рейтинг качества школьного образования регионов РФ. Федеральный центр оценки качества образования (ФИОКО). URL: <https://maps-oko.fioo.ru/>

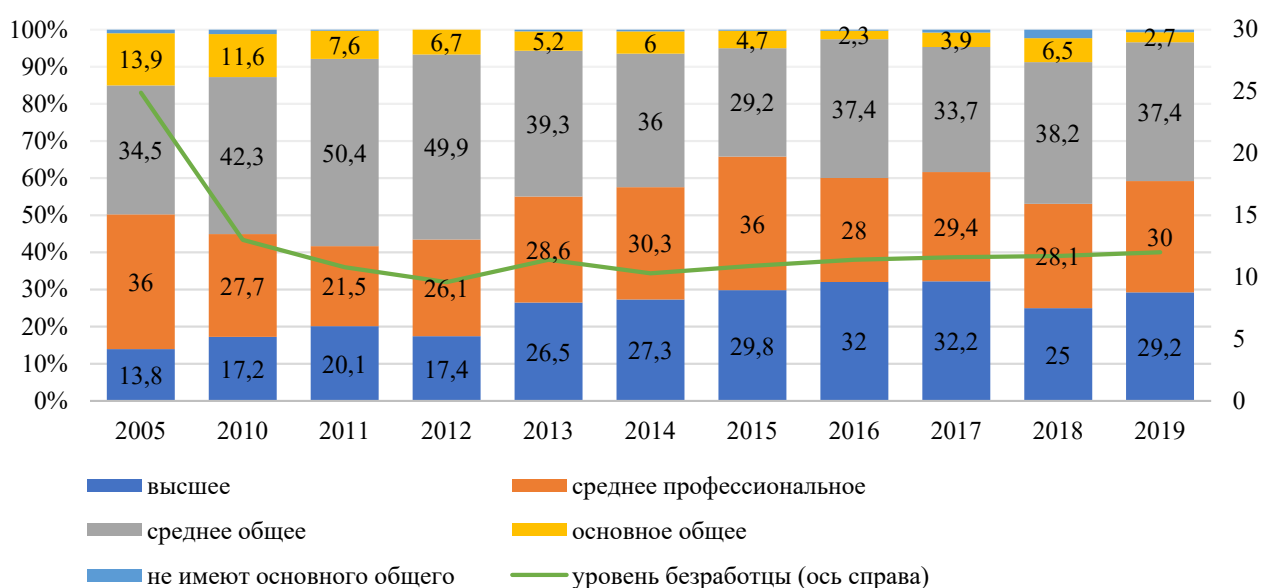
<sup>22</sup> Программы программирования для школьников. URL: <https://improgrammer.itv.ru/>

<sup>23</sup> Рисунки 1–5 составлены автором на основе данных Росстата.



**Рис. 1. Уровень образования специалистов среднего и высшего звена на 10000 чел. населения в Кабардино-Балкарской Республике**

**Fig. 1. Education of middle and top-level specialists in the Kabardino-Balkarian Republic, per 10,000 people**



**Рис. 2. Динамика структуры безработных по уровню образования в Кабардино-Балкарской Республике, %**

**Fig. 2. Unemployment vs. education in the Kabardino-Balkarian Republic, %**

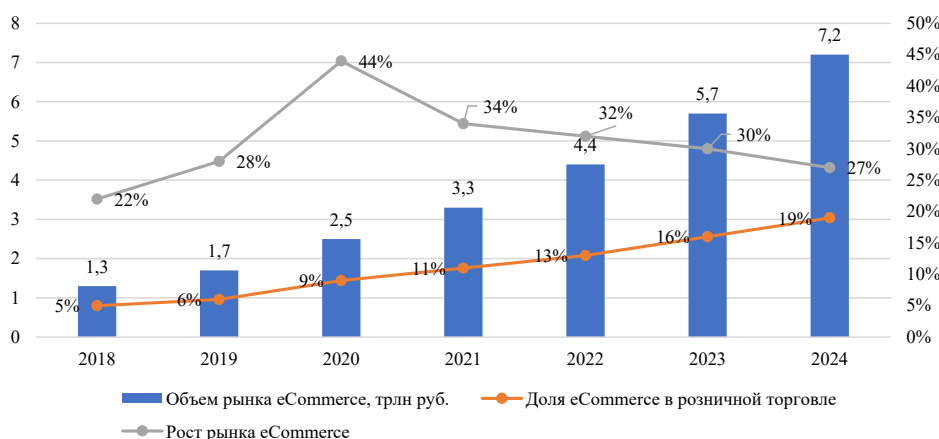
Причем анализ динамики структуры безработных показывает, что доля безработных людей с высшим образованием увеличивается. На основании этого можно сделать вывод о том, что текущая система подготовки специалистов высшего звена не отвечает современным вызовам и не способна обеспечивать региональную хозяйственную систему в должной мере высококвалифицированными трудовыми ресурсами для реализации стратегии региона. Тем не менее КБР имеет значительный фундамент для развития системы высшего образования в лице вузов с многолетней историей, а совершенствование образовательных технологий и дистанционного образования может создать базу для развития высшего образования в регионе.

Также немаловажным фактором, способствующим повышению уровня человеческого капитала в регионе, является миграция молодого населения для получения образования в ведущих вузах России и мира. Однако существует угроза «утечки мозгов», которая характеризуется тем, что подобные высококвалифицированные кадры предпочтут остаться в регионе, где было получено образование. Поэтому при реализации контуров стратегических приоритетов, связанных с образованием, очень важно создать условия для возвращения студентов из других регионов.

Совершенствование сферы оптовой и розничной торговли в регионе обусловлено развитием

экономических связей, а также низким порогом входа в данную сферу. Отрасль оптовой и розничной торговли имеет значительный потенциал для стимулирования предпринимательской активности населения региона. Стратегический тренд глобализации оказывает существенное влияние на мировую торговую систему, данное влияние распространяется не только на крупные, системообразующие предприятия, но также на малый и средний бизнес<sup>24</sup>. Развитие технологий и интернет-торговли позволяет снизить значимость факторов размещения производства и рынка сбыта при организации торговых отношений. Товары, производимые в регионе, могут беспрепятственно торговаться по всему миру и также наоборот. Данная тенденция ведет к многократному росту объемов интернет-торговли в России<sup>25</sup>, что создает стратегические возможности для слаборазвитых регионов (рис. 3).

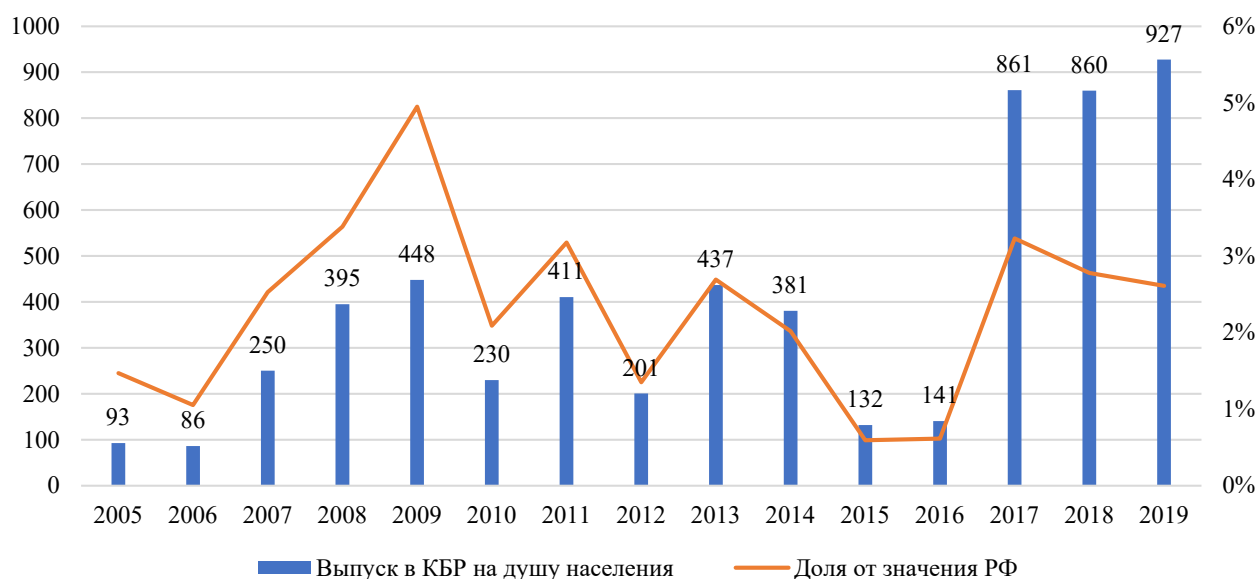
Анализ динамики оборота оптовой и розничной торговли на душу населения в КБР, а также доли этого значения в среднероссийском показателе свидетельствуют о крайне слабом уровне развития данной сферы (рис. 4). Стоит сделать уточнения про сильную изменчивость динамики показателя с 2017 г., связанную с изменениями системы учета статистических данных по сферам экономической деятельности.



**Рис. 3. Прогноз роста рынка электронной торговли (eCommerce) в России**  
**Fig. 3. eCommerce prospects in Russia**

<sup>24</sup> Lewis R, Cockrill A. Going global – remaining local: the impact of e-commerce on small retail firms in Wales. *International Journal of Information Management*. 2002. Vol. 22. P. 195–209.

<sup>25</sup> Электронная торговля 2020–2024, прогноз Data Insight. URL: [https://datainsight.ru/DI\\_eCommerce2020\\_2024](https://datainsight.ru/DI_eCommerce2020_2024)



**Рис. 4. Динамика оборота «оптовой и розничной торговли, ремонта автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования» на душу населения в Кабардино-Балкарской Республике, тыс. руб.**

**Fig. 4. Wholesale and retail trade, repair of vehicles, motorcycles, household goods and personal items per capita in the Kabardino-Balkarian Republic, thousand rubles**

Стимулирование развития данной сферы связано, прежде всего, с развитием инфраструктуры в регионе. Торговля неотделимо связана с транспортной инфраструктурой, которая обеспечивает быстрый обмен товарами. Достаточно удобное географическое положение КБР, а также высокая плотность автомобильных дорог (609 км путей на 1000 км<sup>2</sup> территории) могут служить стратегическими конкурентными преимуществами для создания транспортных хабов и складских помещений, обслуживающих растущий спрос электронной коммерции<sup>26</sup>. Реализация в регионе стратегических приоритетов, повышающих качество жизни населения, предполагает также и увеличение благосостояния населения, что, в свою очередь, будет положительно влиять на объем внутреннего рынка и тем самым создавать дополнительные стимулы для развития сферы оптовой и розничной торговли.

Положительное влияние развития сферы оптовой и розничной торговли на качество жизни населения региона обусловлено также и высо-

кой степенью интеграции малого и среднего предпринимательства. Низкий порог входа и простота бизнес-процессов позволяют заниматься данной отраслью большому числу предпринимателей. Данные факторы наряду с глобальными стратегическими трендами создают стратегические возможности для развития малого предпринимательства на территории КБР. Анализ динамики оборота малых предприятий в РФ и КБР, а также доли занятых в малом бизнесе от трудоспособного населения (рис. 5) показывает, что уровень развития малого предпринимательства в КБР значительно ниже среднероссийских значений, что обуславливается как слабым уровнем экономического развития региона, так и высокой долей предпринимателей, осуществляющих свою деятельность в тени. Стратегическое развитие малого и среднего предпринимательства должно стимулироваться такими мерами поддержки государства, как облегченный доступ к капиталу и формирование базы знаний, способствующей поиску возможностей

<sup>26</sup> Регионы России. Социально-экономические показатели 2020 // Госкомстат России. М., 2020. 864 с.





**Рис. 5. Динамика показателей, характеризующих уровень малого предпринимательства в РФ и КБР**  
**Fig. 5. Small business in Russia vs. Kabardino-Balkarian Republic**

и лучших мировых практик по стимулированию предпринимательства в регионе. В КБР существует успешный опыт внедрения лучших мировых практик, которые обеспечивают рост целого сектора экономики. Удачным примером подобного подхода служит создание в КБР многолетних насаждений яблоневых садов по интенсивной технологии. За 15 лет внедрения данной технологии регион стал лидером по производству яблок в России, кроме этого, данная сфера имела положительный мультипликативный эффект, были созданы хранилища, цехи фасовки, фабрики по производству упаковки яблок, тем самым обеспечивая положительный экономический рост региона.

## РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

На основе анализа внешней и внутренней среды КБР можно приступить к формулированию практических документов стратегии развития региона. Первым подобным документом является миссия, которая будет основным ориентиром для долгосрочной и последовательной реализации стратегии экономического и социального развития региона.

**Миссия** КБР предполагает обеспечение безопасности и высокого качества жизни населения на основе использования уникальных минеральных и рекреационных ресурсов, промышленного и социального потенциала для долгосрочного экономического развития региона.

Реализация стратегии развития Кабардино-Балкарии должна отвечать национальным интересам и приоритетам России, которые реализуются с учетом ценностей, интересов и приоритетов республики и всего Северного Кавказа.

Кабардино-Балкарская Республика – место достойной жизни, где в полной мере развивается человеческий капитал жителей и гостей республики. Используя стратегические конкурентные преимущества, Республика активно реализует рекреационный, агропромышленный, культурно-образовательный и человеческий потенциал региона, соседних субъектов Федерации и экономики страны в целом. Кабардино-Балкария развивает и реализует необходимые условия для формирования технологичной и инновационной предпринимательской среды, которая будет способствовать

укреплению внешнеэкономических, научно-образовательных и культурных связей.

Следующим документом после разработки миссии следует *«видение»* будущего развития КБР, которое основывается на следующих элементах.

- **Качество жизни** населения КБР находится на высоком уровне, что выражается в обеспечении последовательного и планомерного увеличения уровня благосостояния населения. Сформирована благоприятная демографическая среда, высокие показатели здоровья населения, а также обеспечиваются ценности гендерного равенства, института семьи, политической и гражданской свободы, общественной жизни, политической стабильности и безопасности.

- Обеспечивается систематизированное **экономическое развитие** КБР. Реализация стратегических конкурентных преимуществ республики позволила изменить экономическую структуру региона в пользу технологического агропромышленного производства с высокой добавленной стоимостью, развить туристско-рекреационный комплекс, высокотехнологическое и экологически безопасное промышленное производство ценных ископаемых. Сформирована благоприятная среда для развития малого и среднего предпринимательства и развиты логистические центры, которые в полной мере обеспечивают нужды и отвечают на вызовы рынка глобальной и региональной электронной торговли. Данные условия обеспечивают высокую производительность труда и перспективные условия для развития квалифицированных трудовых ресурсов.

- В КБР обеспечены высокие стандарты **образования**, повышающие уровень общего и специализированного человеческого капитала. В сфере среднего образования формируются специальные школы с углубленным изучением прикладных предметов. На уровне школ идет подготовка фундамента для обеспечения квалифицированными трудовыми ресурсами стратегии развития КБР. Внедрение передовых образовательных технологий наряду с применением онлайн-образования сформировало тесное и эффективное

сотрудничество с передовыми образовательными учреждениями страны и мира. Также налажена возможность получить качественное высшее образование в Республике. На основе ведущих вузов региона строятся научно-исследовательские центры, занимающиеся изучением фундаментальных научных проблем и трансфером технологий. Высшее образование в КБР является практически значимым и актуальным, что способствует привлечению талантливых студентов из других регионов. Активно приглашаются преподаватели и профессора из ведущих вузов России и мира, происходит обмен опытом с ведущими образовательными учреждениями.

- В КБР сформировалась развитая **инфраструктура**. Обеспечено высокое качество дорог, проложены заасфальтированные дороги во все населенные пункты, которые позволяют жителям и гостям региона удобно добраться до любого пункта назначения. Развита доступный общественный транспорт как внутри населенных пунктов, так и между ними по региону. В основных городах функционируют авто- и железнодорожные вокзалы, обеспечивающие транспортную связь с соседними регионами. Высокими темпами происходит развитие грузового транспорта и складских комплексов, которые обеспечивают интеграцию в межрегиональные и международные торгово-экономические процессы. Развивается инфраструктура связи и Интернета, которая обеспечивает качественное взаимодействие с внешним миром, эффективный доступ к информации, а также мониторинг и анализ глобальных возможностей и угроз развития КБР.

- Эффективно используются **туристско-рекреационные ресурсы**, налажена туристическая инфраструктура, которая позволяет принимать туристов со всех уголков России и мира круглый год. Высокий уровень развития получил санаторно-оздоровительный и горно-спортивный туризм. Построены качественные санаторно-оздоровительные учреждения, которые предоставляют медицинские услуги, соответствующие высоким мировым стандартам. Сформированы

культурно-исторические центры, обеспечивающие сохранение наследия коренных народов КБР, знакомство и активную рекламу культурных и национальных особенностей региона.

- Обеспечиваются самые высокие мировые стандарты качества *экологической ниши*. КБР – безопасный регион с благоустроенными населенными пунктами и красивой, чистой природой. Окружающая среда способствует улучшению здоровья населения, рождению здоровых детей и увеличению продолжительности жизни населения.

- **Правительство** обеспечивает высокую эффективность реализации стратегии экономического и социального развития КБР. Созданы открытые информационные ресурсы и ситуационные центры, позволяющие мониторить качество и эффективность реализации стратегии. Существенно снижен уровень преступности в регионе. Обеспечивается высокий уровень безопасности за счет высококвалифицированных сотрудников правоохранительных органов. Соблюдены принципы и стандарты, обеспечивающие высокий уровень продовольственной, экологической, информационной, финансовой и общественной безопасности.

- **Общество** является организованным, профессиональным, активным. Сформированы институты гражданского общества, которые представляют интересы всех групп населения КБР.

## **ВЫВОДЫ**

Достижение будущего видения КБР должно основываться на следующих контурах стратегических приоритетов. Первоочередными необходимо выделить те контуры приоритетов, которые наибольшим образом оказывают влияние на качество жизни населения КБР.

### **Приоритет 1. Повышение человеческого капитала населения КБР**

Реализация стратегического приоритета повышения уровня человеческого капитала направлена, прежде всего, на развитие уровня образования в регионе и последующее развитие экономики

знаний. Качественное развитие должно получить школьное образование, а также система подготовки специалистов среднего и высшего звена, которые обеспечат квалифицированными трудовыми ресурсами процесс реализации стратегии экономического и социального развития КБР.

В качестве *конкурентного преимущества* для реализации приоритета повышения уровня человеческого капитала могут выступать внедрение инновационных образовательных технологий и развитие онлайн-образования. Кроме этого, наличие фундаментальных учреждений высшего образования, на базе которых можно обеспечить подготовку квалифицированных трудовых ресурсов.

Стратегический приоритет «увеличение человеческого капитала» предполагает общественную и экономическую эффективность.

*Общественная эффективность.* Повышение уровня образования ведет к росту денежных доходов населения и увеличению качества жизни населения. Высокообразованные люди – это общество с высокими моральными и культурными ценностями и потребностями, с высокой степенью социальной и гражданской ответственности.

*Экономическая эффективность.* Увеличение денежных доходов населения за счет повышения уровня образования ведет к увеличению производительности труда, внутренних затрат и сбережений населения, что, в свою очередь, приводит к росту валового регионального продукта. Также данные факторы положительно влияют на наполняемость бюджета, увеличивается налоговая база и, соответственно, финансовая самостоятельность региона.

### **Приоритет 2. Развитие малого и среднего предпринимательства за счет стимулирования оптовой и розничной торговли**

Реализация стратегического приоритета развития малого и среднего предпринимательства (далее – развитие МСП) направлена на формирование в КБР благоприятной среды для ведения бизнеса и стимулирования предпринимательской активности за счет развития сектора «оптовая и розничная торговля, ремонт автотранспортных средств,

мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования». Для развития МСП в процессе реализации стратегического приоритета должен быть обеспечен прозрачный и легкий доступ к капиталу, эффективные программы государственной поддержки предпринимательских инициатив. Также должна развиваться необходимая инфраструктура для обеспечения нужд растущего объема интернет-торговли. Важным результатом реализации данного приоритета должно быть стимулирование производства товаров и услуг на территории КБР.

В качестве *конкурентного преимущества* для реализации стратегического приоритета развития МСП в КБР можно рассмотреть высокую плотность автомобильных дорог, а также успешный опыт концентрированного развития определённого сектора, который позволит использовать стратегическую возможность роста объёмов интернет-торговли.

Реализация приоритета развития МСП позволит повысить общественную и экономическую эффективность деятельности этого сектора экономики.

*Общественная эффективность.* Развитие МСП решает проблему занятости населения, а также повышает уровень денежных доходов и благосостояния населения. Активная предпринимательская среда стимулирует экономическое развитие региона, а также создает перспективы для молодого поколения.

*Экономическая эффективность.* Развитие МСП стимулирует экономический рост, создает новые рабочие места, что, в свою очередь, увеличивает валовой региональный продукт. Кроме этого, данные факторы увеличивают поступление налоговых доходов в бюджет региона.

Экономическое и социальное развитие региона – слишком сложный и многогранный процесс, который не может быть ограничен двумя контурами стратегических приоритетов. Основываясь на анализе внешней и внутренней среды КБР, сформулируем контуры стратегических приоритетов и оценим эффекты их реализации на повышение качества жизни населения и финансовой самостоятельности.

### ***Приоритет 3. Стратегическая диверсификация экономики КБР***

Диверсификация экономики КБР должна основываться на реализации минерально-сырьевого, промышленного и научно-инновационного потенциала региона, возобновлении добычи руд вольфрама и молибдена по новым эффективным и экологичным технологиям. Также в рамках реализации данного приоритета предполагается инновационное развитие агропромышленного комплекса, повышающего рентабельность и добавленную стоимость сельхозпродукции.

*Конкурентными преимуществами* для реализации данного стратегического приоритета является наличие богатых запасов руд вольфрама и молибдена на территории бывшего Тырнаузского ГОК. Также конкурентным преимуществом является развитый уровень классического сельскохозяйственного производства на территории КБР, на базе которого можно построить инновационный АПК.

*Общественная эффективность.* Реализация приоритета диверсификации экономики КБР позволит создать новые рабочие места и сократить уровень бедности населения. Экономический рост будет оказывать положительное влияние на социальное развитие региона и улучшение уровня жизни населения.

*Экономическая эффективность.* Эффективная диверсификация экономики региона позволит обеспечить экономический рост и увеличить эффективность хозяйственной деятельности предприятий за счет внедрения высокотехнологичных решений в производственный цикл. Таким образом, это поспособствует увеличению ВРП и наполняемости бюджета от налоговых поступлений.

### ***Приоритет 4. Развитие туристско-рекреационного кластера в КБР***

Стратегический приоритет «развитие туризма» направлен на создание инфраструктуры для развития санаторно-оздоровительного и горнолыжного туризма на территории КБР. Важным элементом реализации данного стратегического приоритета будет формирование положительного имиджа

и активная маркетинговая стратегия для привлечения туристов со всей России и мира.

*Конкурентным преимуществом* для реализации данного приоритета является наличие на территории КБР горнолыжного комплекса «Приэльбрусье», а также санаторно-оздоровительных учреждений с горячими и грязевыми источниками.

*Общественная эффективность.* Развитие туризма способствует созданию новых рабочих мест и снижению уровня безработицы и бедности в регионе. Также популяризация КБР, как мирового курорта, способствует улучшению культурных связей с внешним миром и развитию общества в регионе.

*Экономическая эффективность.* Развитие туризма имеет значительный положительный мультипликативный эффект для сферы услуг, что позволяет обеспечить экономический рост и высокую занятость, создание новых предприятий из сферы гостеприимства (предприятия общественного питания, гостиницы и прочие услуги).

### **Приоритет 5. Обеспечение стратегической безопасности КБР**

Приоритет «стратегической безопасности КБР» реализуется для достижения высоких стандартов безопасности жизни и здоровья людей, обеспечения достойной жизни и достойного будущего всех жителей и гостей республики.

### **ЛИТЕРАТУРА**

- Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 1. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2019. 132 с.
- Квинт В. Л. Концепция стратегирования. Т. 2. СПб.: СЗИУ РАНХиГС, 2020. 164 с.
- Квинт В. Л., Окрепилов В. В. Роль качества в зарождении и развитии глобального формирующегося рынка // Экономика и управление. 2011. № 5. С. 3–21.
- Квинт В. Л., Окрепилов В. В. Качество жизни и ценности в национальных стратегиях развития // Вестник Российской академии наук. 2014. Т. 84. № 5. С. 412–425.
- Минакир П. А. Региональные программы и стратегии: Дальний Восток // Регион: экономика и социология. 2007. № 4. С. 19–31.
- Растворцева С. Н. Управление развитием процессов концентрации экономической активности в регионе: подходы новой экономической географии: монография. М.: Экон-Информ, 2013. 131 с.
- Стратегирование человеческого потенциала Кузбасса: монография / под научной редакцией В. Л. Квинта. Кемерово: КемГУ, 2020. 453 с.

Стратегическая безопасность должна включать обеспечение продовольственной, экологической, информационной, финансовой и общественной безопасности. Обеспечение продовольственной безопасности должно основываться на развитии внутреннего производства продуктов питания и качестве питьевой воды. Основа экологической безопасности – это обеспечение сохранности уникальной природы КБР, формирование экологически ответственного общества. Для защиты частных и государственных данных в эпоху цифровизации должна быть обеспечена высокая степень информационной безопасности. Финансовая безопасность должна основываться на принципах гарантированной защиты собственности частного сектора и жителей региона. Безопасность жизни, здоровья и общественного порядка должна быть незыблемой для эффективной реализации стратегических приоритетов.

*Общественная эффективность.* Безопасность жизни и здоровья людей и обеспечение высокой стратегической безопасности повышает уровень жизни населения. В безопасной среде человеческий потенциал раскрывается наилучшим образом.

*Экономическая безопасность.* Высокая степень финансовой безопасности стимулирует частную инвестиционную инициативу, что способствует экономическому развитию региона и снижению зависимости от межбюджетных трансфертов из федерального центра.

- Шаклеина М. В., Мидов А. З. Стратегическая типологизация регионов по уровню финансовой самостоятельности // *Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз*. 2019. Т. 12. № 3. С. 39–54. <https://doi.org/10.15838/esc.2019.3.63.3>
- Becker G. S. Investment in human capital: a theoretical analysis // *The Journal of Political Economy*. 1962. Vol. 70. № 5. P. 9–49.
- Becker G. S., Chiswick B. R. Education and the distribution of earnings // *The American Economic Review*. 1966. Vol. 56. № 1–2. P. 358–369.
- Becker G. S. *Human Capital*. N.Y.: Columbia University Press, 1964. 187 p.
- Behrman J. R., Birdsall N. The quality of schooling: Quantity alone is misleading // *The American Economic Review*. 1983. Vol. 73. № 5. P. 928–946.
- Cutler D. M., Lleras-Muney A. Education and Health: Evaluating Theories and Evidence // *NBER Working Paper*. 2006. № 12352. 37 p.
- David F. R. How companies define their mission // *Long Range Planning*. 1989. Vol. 22. № 1. P. 90–97.
- Kvint V. *Strategy for the global market: Theory and practical applications*. New York, London: Routledge, 2016. 519 p.
- Kvint V. L., Bodrunov S. D. *Strategizing societal transformation: Knowledge, techniques, and noonomy*. Palm Bay, USA, Burlington, Canada, Abingdon, UK: Apple Academic Press, 2023. 206 p.
- Kvint V. L., Okrepilov V. V. Quality of life and values in national development strategies // *Herald of the Russian Academy of Sciences*. 2014. Т. 84. № 3. С. 188–200. <https://doi.org/10.1134/S1019331614030058>
- Lewis R., Cockrill A. Going global – remaining local: the impact of e-commerce on small retail firms in Wales // *International Journal of Information Management*. 2002. Vol. 22. P. 195–209.
- Mintzberg H., Waters J. A. Of strategies, deliberate and emergent // *Strategic Management Journal*. 1985. Vol. 6. № 3. P. 257–272.
- Mintzberg H. The fall and rise of strategic planning // *Harvard Business Review*. 1994. Vol. 72. № 1. P. 107–114.

## REFERENCES

- Kvint VL. The concept of strategizing. Vol. 1. St. Petersburg: NWIM RANEPА; 2019. 132 p. (In Russ.)
- Kvint VL. The concept of strategizing. Vol. 2. St. Petersburg: NWIM RANEPА; 2020. 164 p. (In Russ.)
- Kvint VL, Okrepilov VV. The role of quality in the birth and development of global emerging market. *Economics and Management*. 2011; 5:3–21. (In Russ.)
- Kvint VL, Okrepilov VV. Quality of life and values in national development strategies. *Bulletin of the Russian Academy of Sciences*. 2014;84(5):412–425. (In Russ.)
- Minakir PA. Regional programs and strategies: the Far East. *Region: Economics and Sociology*. 2007;4: 19–31. (In Russ.)
- Soluttseva SN. *Upravleniye razvitiyem protsessov kontsentratsii ekonomicheskoy aktivnosti v regione: podkhody novoy ekonomicheskoy geografii [Management of the development of the processes of concentration of economic activity in the region: approaches of new economic geography]*. Moscow: Ekon-Inform; 2013. 131 p. (In Russ.)
- Strategizing of Kuzbass Human Capacity*. Ed. VL Kvint. Kemerovo: Kemerovo State University, 2020. 453 p. (In Russ.)
- Shakleina MV, Midov AZ. Strategic classification of regions according to the level of financial self-sufficiency. *Economic and social changes: facts, trends, forecast*. 2019;12(3):39–54. (In Russ.)

- Becker GS. Investment in human capital: a theoretical analysis. *The Journal of Political Economy*. 1962;70(5):9–49.
- Becker GS, Chiswick BR. Education and the Distribution of Earnings. *The American Economic Review*. 1966;56(1–2):358–369.
- Becker GS. *Human Capital*. NY: Columbia University Press; 1964. 187 p.
- Behrman JR, Birdsall N. The quality of schooling: Quantity alone is misleading. *The American Economic Review*. 1983;73(5):928–946.
- Cutler DM, Lleras-Muney A. Education and Health: Evaluating Theories and Evidence. NBER Working Paper. 2006;12352:37.
- David FR. How companies define their mission. *Long Range Planning*. 1989;22(1):90–97.
- Kvint V. *Strategy for the global market: Theory and practical applications*. New York, London: Routledge; 2016. 519 p.
- Kvint VL, Bodrunov SD. *Strategizing societal transformation: Knowledge, techniques, and noonomy*. Palm Bay, USA, Burlington, Canada, Abingdon, UK: Apple Academic Press; 2023. 206 p.
- Kvint VL, Okrepilov VV. Quality of life and values in national development strategies. *Herald of the Russian Academy of Sciences*. 2014;84(3):188–200. <https://doi.org/10.1134/S1019331614030058>
- Lewis R, Cockrill A. Going global – remaining local: the impact of e-commerce on small retail firms in Wales. *International Journal of Information Management*. 2002;22:195–209.
- Mintzberg H, Waters JA. Of strategies, deliberate and emergent. *Strategic Management Journal*. 1985;6(3):257–272.
- Mintzberg H. The fall and rise of strategic planning. *Harvard Business Review*. 1994;72(1):107–114.

**КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ:** Автор заявил об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и/или публикации данной статьи

**ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ:** Мидов Аслан Замирович, канд. экон. наук, старший преподаватель кафедры экономической и финансовой стратегии Московской школы экономики, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия; [midov.a.z.@mse-msu.ru](mailto:midov.a.z.@mse-msu.ru); <https://orcid.org/0000-0002-3094-9693>

**CONFLICTS OF INTEREST:** The author declared no potential conflicts of interest regarding the research, authorship, and/or publication of this article.

**ABOUT AUTHORS:** Aslan Z. Midov, Ph.D.(Econ.), Senior Lecturer at the Department of Economic and Financial Strategy of the Moscow School of Economics, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia; [midov.a.z.@mse-msu.ru](mailto:midov.a.z.@mse-msu.ru); <https://orcid.org/0000-0002-3094-9693>