

А. В. Любаненко

МЕТОДИКА СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

В статье предложена методика проведения стратегического анализа экономики муниципального образования, ориентированного на рынок ресурсно-добывающей территории. Традиционная модель SWOT-анализа адаптирована для получения балльных оценок путем анализа основных подсистем муниципального образования. Выработан механизм формализованного поиска потенциальных точек роста. В связи с использованием классификатора, ориентированного на рынок ресурсного региона, методика может быть применима в практике городского муниципального управления при стратегическом анализе ресурсно-ориентированных муниципальных образований.

Процесс проведения стратегического анализа является в большей степени творческим. Рабочие группы экспертов и модераторы представляют свое видение проблем и потенциала муниципального образования, в значительной степени активизируя субъективный фактор. В стратегическом планировании необходимо выполнение условий равноудаленности, объективности и независимости от экономических субъектов, снижение фактора риска принятия ошибочной, либо пролоббированной стратегии, что в данной ситуации усиливает необходимость в максимальной формализации процесса. Элементы, закладываемые в технологию проведения SWOT-анализа, в каждом случае различны, так как группа разработчиков стратегии самостоятельно создает список направлений, анализ которых, возможно, не учитывает (либо не в полной мере) все факторы жизнедеятельности муниципального образования. Фактически субъективный фактор проявляется до начала процедуры анализа. Кроме того, такое положение осложняется невозможностью проведения сравнительного анализа достигнутого уровня развития конкретного муниципального образования с другим, их группирования по заданным критериям, характеристикам и затруднением в поиске аналога. Таким образом, мнения, выражаемые экспертами, также не имеют четкой структуризации, поскольку направления, по которым ведется анализ, выбираются произвольно. Полученные результаты анализа не позволяют принять четкие решения по реализации стратегии, так как количественные характеристики плюсов и минусов по каждому направлению не учитываются. Решение о разработке определенных направлений принимается в положении неопределенности, практически по предложенному списку, без наличия оценочных и сравнительных характеристик каждого.

Для решения вышеуказанных проблем предполагается проводить стратегический анализ максимально формализовано, ориентируясь на необходимость устойчивого развития муниципальных образований (МО).

Предлагаемая методика состоит из следующих этапов.

1. Создание рабочей группы и формирование плана работ

Для проведения работ по стратегическому анализу и выбору точек роста экономики муниципального образования разработчики стратегии образуют рабочую группу. В состав группы должны входить ведущие эксперты по всем подсистемам муниципального образования, предложенным Х. Босселем [1]:

- Индивидуальное развитие.
- Социальная подсистема.

- Подсистема политического управления.
- Экономическая подсистема.
- Подсистема инфраструктуры.
- Подсистема окружающей среды.

2. Фиксация существующего состояния муниципального образования

Формируется исходная модель состояния муниципального образования посредством проведения анкетирования по указанным шести подсистемам. Эксперты определяют преимущества/недостатки, возможности/угрозы по отношению к входящим в подсистемы элементам.

Для облегчения заполнения эксперты информируются о структуре данных подсистем (табл. 1).

Таблица 1

<p>Экономическая подсистема</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Домохозяйства. 2. Хозяйствующие субъекты (ИП, средний и крупный бизнес, государственные и муниципальные структуры). 3. Финансовые структуры (банки, инвестиционные, страховые, лизинговые компании, фонды). 4. Промышленный сектор. 5. Ресурсы (материальные, природные, трудовые, финансовые, технологические). 6. Торговый сектор. 7. Сектор услуг. 8. Межмуниципальная экономика. 	<p>Инфраструктура</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Транспортная система. 2. Связь и коммуникации. 3. Жилищно-коммунальная система. 4. Полигоны хранения и уничтожения отходов. 5. Территории кладбищ. 6. Градостроительная схема. 7. Размещение промышленных объектов. 8. Система снабжения региона (муниципального образования).
<p>Социальная подсистема</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Демография (численность, пол, возраст, социальный и национальный состав, квалификационно-профессиональный уровень). 2. Распределение доходов и социальная структура. 3. Социальная инфраструктура (учреждения образования, здравоохранения, культуры, учреждения питания и бытового обслуживания, жилье). 4. Социальная политика (молодежь, пенсионеры, инвалиды, малоимущие). 5. Социальные отношения. 6. Общественные коммуникации (СМИ, Интернет). 7. Общественный порядок, безопасность (преступность, наркомания). 8. Религиозные конфессии. 	<p>Подсистема политического управления</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Политические институты (структура и организация региональных и муниципальных систем управления, ТОС). 2. Политическая жизнь (партии, движения, организации, избирательная система, оппозиция). 3. Политическая система (взаимоотношения между муниципальной и государственной властью). 4. Политика региона (муниципалитета) (бюджетная, налоговая, социальная, внешнеэкономическая, технико-технологическая). 5. Политика регионального (муниципального) сотрудничества (города-побратимы, региональные и муниципальные ассоциации). 6. Столичные и представительские функции (региональный, промышленный, торговый центр региона). 7. Система правового регулирования. 8. Функции, делегированные региональной и федеральной властью.
<p>Ресурсы и окружающая среда</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Атмосфера и гидросфера. 2. Природные ресурсы. 3. Экосистемы и биологические виды. 4. Истощение и регенерация ресурсов. 5. Сбор и переработка отходов и материалов. 6. Загрязнение окружающей среды. 7. Экологическая деградация. 8. Ассимилирующая способность окружающей среды. 	<p>Индивидуальное развитие</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Гражданские права и свободы человека. 2. Социальная справедливость и уровень материального благополучия. 3. Уровень здоровья. 4. Право на труд, квалификация. 5. Социальная интеграция и участие в политической жизни. 6. Специализация, образование в зрелом возрасте. 7. Перспектива планирования семьи. 8. Отдых, досуг и творчество.

3. Определение приоритетов развития и объектов реформирования планируемого периода на основе матрицы SWOT-анализа

Полученные результаты ранжируются по матрице инцидентности. Затем определяются области систем муниципального образования, позволяющие выделить наиболее значимые, т. е. поля максимального потенциала. Матрица инцидентности представляет собой анализ взаимодействия подсистем муниципального образования и его потенциальных возможностей. Для обоснования точек роста муниципального образования определяются области максимальных возможностей и угроз, для чего полученные матрицы пересортировываются — элементы и идентифицированные экспертами характеристики систем, получившие максимальные баллы, переносятся в центр матрицы, образуя соответствующую область точки роста в каждой системе. Границы этих областей определяются на уровне 60 %. В матрицах возможностей определяются потенциалы, получившие максимальные баллы (выделяются рамкой). Аналогичным образом производится сортировка матриц по угрозам. При этом элементы систем переставляются в соответствии с пересортированными матрицами по возможностям. Накладывая матрицы угроз на матрицы возможностей выделяют возможности, находящиеся в зоне минимального и максимального риска (зоны риска выделены серым цветом на матрицах возможностей, табл. 2).

Таблица 2

Возможности экономической системы (матрица)

Возможности	Элементы системы								
	Домохозяйства	Хозяйствующие субъекты	финансовые структуры	Промышленный сектор	Ресурсы	Торговый сектор	Межмуниципальная экономика	Сектор услуг	Итого
Страхование рисков	4		1	2	5	3	2	1	13
Создание биржи труда	1	5	2	3	4	2	1	2	16
Создание ярмарочного центра инновационной техники и производств	1	3	4	3	1	3	3	3	20
Создание межрегиональных торговых площадок	1	1	4	4	5	5	5	4	24
Создание энергетических производств	1	5	4	4	5	3	3	2	22
Создание рынка финансовых услуг	5	1	2	2	5	3	3	5	21
Развитие информационных технологий	1	2	5	3	5	3	3	2	19
Производство современных редких материалов	1	2	2	3	1	3	3	1	14
<i>Итого</i>	15	19	24	24	31	23	20	19	

4. Формирование сценария развития и набора стратегий деятельности

Рабочей группе предлагается сформулировать и согласовать вытекающий из проведенного на предыдущем этапе анализа рассматриваемый сценарий развития муниципального образования на планируемый период.

Для идентификации сценариев стратегического развития проводится трансформация потенциалов подсистем региона или муниципального образования в виды экономической деятельности по Общероссийскому классификатору ОКВЭД.

Каждому из членов рабочей группы предлагается заполнить классификатор поиска кластеров, где эксперт перебирает взаимосвязь между потенциальными возможностями муниципального образования и потенциальными видами экономической деятельности. Вклад определяется экспертами посредством анкетирования.

Виды деятельности (сектор, отрасль), получившие максимальные баллы, становятся основой будущих кластеров. Опираясь на общность смежных отраслей, а далее кластеров, экспертная группа идентифицирует точки роста региона (муниципального образования).

Наличие балльных оценок потенциальных возможностей и угроз позволяет определять их вклады по отношению к точкам роста.

Численные данные SWOT-анализа позволяют визуально получить информацию о взаимосвязи между подсистемами муниципального образования и точками роста.

5. Формирование инвестиционных программ на основе выбранных точек роста

Аналитическая группа разработчиков формирует перечень инвестиционных проектов, в котором указываются необходимые мероприятия по переходу из зафиксированного существующего состояния муниципального образования в заданное стратегией будущее состояние.

Формирование перечня проводится посредством анализа эталонного муниципального образования, имеющего аналогичную, экономически функционирующую точку роста.

Определяется привязка муниципального образования к анализируемому — учитываются специфические факторы.

Выстраивается структура и экономическая модель точки роста.

На основе модели составляется список необходимых инвестиционных проектов (создание отсутствующих, либо развитие имеющихся элементов структуры), оценивается их экономическая эффективность.

Проведение инвестиционного конкурса по продаже проектов и поддержка деятельности инвесторов администрацией МО.

6. Мониторинг и контроль эффективности работы проектов

Разработчики программ формируют интегральный индекс «точек роста» региона (муниципального образования), отражающего состояние и динамику развития системы в целом.

Совмещение методики теории устойчивого развития и традиционной модели стратегического SWOT-анализа позволило фрагментировать модель МО на 6 подсистем, элементы которых обладают ресурсно-ориентированной привязкой. Данная систематизация позволила создать балльные характеристики возможностей и угроз МО и на основе матриц инцидентности определить максимально реализуемые потенциалы развития.

Адаптация из корпоративного сектора модели классификатора стратегий дает возможность идентифицировать «точки роста» на основе балльных характеристик выявленных потенциалов.

Методика может быть применима в практике городского муниципального управления, а также в стратегическом анализе экономики ресурсно-ориентированных МО и формирований стратегий их устойчивого социально-экономического развития.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Показатели устойчивого развития: Теория, метод, практическое использование.* Отчет, представленный на рассмотрение Балатонской группы // Авт. Х. Боссель. Пер. с англ. Под общ. ред. В. Р. Цибульского. — Тюмень: Изд-во ИПОС СО РАН, 2001. — 123 с.
2. *Любаненко А. В., Цибульский В. Р.* Особенности SWOT-анализа при выборе стратегии развития г. Тюмени // *Вестн. кибернетики.* — Тюмень: Изд-во ИПОС СО РАН, 2003. — Вып. 2. — С. 126–134.
3. *Любаненко А. В., Цибульский В. Р.* Формализация матричных методов в SWOT-анализе // *Вестн. кибернетики.* — Тюмень: Изд-во ИПОС СО РАН, 2004. — № 3. — С. 86–92.

A. V. Lyubanenko

METHODS FOR STRATEGICAL ANALYSIS OF MUNICIPAL FORMATION' SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT

The article presents a method for strategical analysis of municipal formation oriented onto the market of resource-extractive territory. A traditional model of SWOT-analysis is adopted for obtaining score estimations using the analysis of the main municipal formation subsystems.

The mechanism for the formalized search of potential points of increase is worked out. Due to the usage of classifier oriented onto the market of resource region, this method can be used in practice of city municipal formation during the strategic analysis of resource-oriented municipal formations.

ВНИМАНИЮ АВТОРОВ!

«Вестник кибернетики», к выпуску которого Институт проблем освоения Севера СО РАН и Тюменский нефтегазовый университет приступили в 2002 г., публикует на своих страницах работы теоретического, прикладного и информационного характера по вопросам управления, системного анализа, информационных технологий и автоматизации.

Направляемые для публикации материалы должны быть оформлены в соответствии с правилами, принятыми в настоящем издании.

1. Содержание статьи должно соответствовать тематике и рубрикации «Вестника...». Основные разделы: «Проблемы управления технологиями, техническими объектами и территориями», «Новые информационные технологии», «Автоматизация проектирования и вопросы математического моделирования». В новых выпусках «Вестника...» планируется открыть рубрики «Рецензии на новые издания» и «Хроника научной жизни». Иные материалы могут быть опубликованы в «Вестнике...» только по специальному решению редакционной коллегии.

2. Рукопись должна быть представлена в редакцию «Вестника...» в печатном и электронном вариантах.

И печатный, и электронный варианты рукописи должны включать:

- а) основной текст статьи;
- б) список литературы;
- в) подрисуночные подписи, вставленные в текст после ссылок на рисунки (если рукопись снабжена иллюстрациями);
- г) список сокращений;
- д) аннотацию (она необходима только для статей научно-исследовательского характера и не требуется для рецензий и работ хроникального характера);
- е) сведения об авторе (авторах) статей.

3. Общий объем рукописи (включая основной текст статьи, таблицы, иллюстрации, список литературы) не должен превышать 1 авт. л. (40 тыс. знаков) для основных разделов «Вестника...» и 0,3 авт. л. для разделов «Рецензии на новые издания» и «Хроника научной жизни». Статья должна содержать не более 5 рисунков. Одна иллюстрация размером 130×210 мм приравнивается к 1/11 авт. л.

4. Все страницы основного текста рукописи, списка литературы должны иметь сквозную цифровую нумерацию. При этом каждая из названных частей работы должна начинаться с новой страницы. Также на отдельных, но не нумерованных страницах необходимо разместить сведения об авторе (авторах) и аннотацию статьи.

5. В формулах от руки должны быть размечены (если не набраны и не напечатаны соответственно) буквы: прописные и строчные, русские (набираются прямым шрифтом), латинские, греческие; индексы и показатели степени; если необходимо — уточнено начертание: курсивное, жирное и т. д.

6. В качестве иллюстраций к статье могут выступать графические изображения (рисунки, чертежи и т. д.), черно-белые и цветные фотографии (последние будут воспроизведены в тексте в черно-белом виде), а также графики, диаграммы и т. д., созданные в различных компьютерных программах. Все иллюстрации следует представлять в двух экземплярах (оригинал и копия).

Все прилагаемые к рукописи иллюстрации должны иметь общую нумерацию в соответствии с порядком их расположения в тексте статьи (рис. 1, 2, 3 и т. д.).

7. Таблицы включаются в текст статьи после первых ссылок на них, которые приводятся в круглых скобках. При этом таблицы средних и больших размеров (занимающие соответственно одну или несколько страниц) должны начинаться с новой страницы. В нижней части страницы допускается расположение лишь очень небольших таблиц (высота которых не более нескольких строк). Все таблицы должны иметь общую нумерацию арабскими цифрами и заголовок. Диагональное членение ячеек в таблицах не допускается.

8. Сноски к тексту статьи следует размещать внизу соответствующих страниц. Нумерация сносок сквозная, арабскими цифрами.

9. Пронумерованный список литературы приводится в алфавитном порядке, при этом первыми в нем должны стоять работы, изданные на кириллице. Для работ, опубликованных в течение последних десятилетий, обязательно указываются издательство и страницы.

Ссылки на литературу приводятся в тексте рукописи в виде цифр в квадратных скобках (например: [2–4, 15]).

10. Должна быть представлена аннотация объемом до 500 знаков на русском языке. В ней необходимо четко сформулировать проблему, решению которой посвящена работа, а также основные выводы.

11. Текст статьи должен быть тщательно выверен и подписан каждым из авторов.

Редакция оставляет за собой право отбора присланных материалов, их рецензирования и возвращения на доработку авторам с учетом сделанных замечаний.

Полное соблюдение правил оформления статей будет способствовать максимально быстрому выходу в свет присылаемых материалов.

Адрес редакции: 625026, Тюмень, ул. Малыгина, 86; 625003, Тюмень, а/я 2774,
ИПОС СО РАН
Тел. (3452) 24-26-42

Журнал

ВЕСТНИК КИБЕРНЕТИКИ

№ 5 2006

Редакторы	Е. М. Зах, С. В. Кожурова
Верстка	М. В. Крашенинина
Художник	С. А. Иларионова
Перевод на английский	А. А. Рыбинская

ЛР ИД № 03056 от 18.10.2000. Подписано в печать 10.07.2006. Печать офсетная.
Бумага офсетная № 1. Усл. печ. л. 13,1. Уч.-изд. л. 13,9. Формат 70×100 1/16.
Гарнитура «Arial». Тираж 300 экз.
Заказ №

*Издательство Института проблем освоения Севера СО РАН.
625026, Тюмень, ул. Малыгина, 86.*

*Отпечатано с готовых диапозитивов
в Сибирском полиграфическом предприятии «Наука» РАН.
630077, Новосибирск, ул. Станиславского, 25.*