***Шалыгин А.И.***
*г. Томск*

# *Поделись… методикой своей*

## *методика разработки государственных программ развития предпринимательства на основе современных методов управления бизнес-процессами*

*При разработке программ поддержки предпринимательства, как правило, используется программно-целевой метод. С позиций как заказчиков, так и разработчиков эти программы отличает многофункциональность, наглядность и привлекательность. Однако исследователи дают невысокую оценку эффективности реализации программ развития предпринимательства, используемых в настоящее время. В том числе, по мнению автора, к такому выводу приводят недостатки и ошибки в использовании алгоритма программно-целевого метода и этапов его применения.*

Программно-целевой метод при решении частных проблем и задач узконаправленного характера, безусловно, очень эффективен и последователен. Но при формировании государственной политики регулирования хозяйственной деятельности приходится решать очень широкий круг задач социально-экономического характера, при этом необходимо учитывать влияние общественных и политических факторов воздействия.

Рассмотрим предлагаемую методику поэтапно:

1) маркетинг территорий;

2) определение предпринимательских кластеров;

3) построение системы сбалансированных показателей.

Во многих государствах с развитой экономической системой основой целеполагания деятельности институтов власти является *маркетинг территорий*. Европейское сообщество одно их первых осознало необходимость комплексного подхода к определению всего описательного спектра территории в целом с позиций традиционных корпоративных маркетинговых технологий.

Динамизм происходящих общественных перемен во всех сферах человеческой деятельности в условиях мировой глобализации и развития современных технологий создает новый, мобильный мир, что определяет необходимость для региональной власти уже не просто распределять ресурсы, а решать задачи их привлечения на свою территорию. Это переводит эконо-

динамизм происходящих общественных перемен во всех сферах человеческой деятельности создает новый, мобильный мир

мику региона любого уровня в рыночные условия. Возникают традиционные (для бизнеса) рыночные проблемы конкурентоспособности, конкурентных преимуществ, привлечения потребителей, формирования имиджа территории, рекламы и т.п. Выделяются территории-лидеры и аутсайдеры (депрессивные территории).

Развитие предпринимательства, как одного из основных элементов экономического развития территории, возможно с опорой на положения маркетинга. То есть при определении целей указанных программ необходимо комплексное маркетинговое исследование территорий с составлением ее бизнес-карты, которое должно характеризовать предпринимательское сообщество целым комплексом показателей (отраслевыми, статистическими, экономическими, социальными).

Для повышения эффективности исследования и планирования целесообразно применение *кластерных организационных технологий*. Существенным отличием от традиционного (промышленного) построения кластеров с вертикальной интеграцией является горизонтальный принцип интеграции хозяйственных функций *предпринимательского кластера*, основанного на сотрудничестве и кооперации.

При этом в качестве объекта государственного воздействия рассматривается не отдельный субъект предпринимательской деятельности, а определенный кластер. Производится выявление и первичный анализ наиболее конкурентоспособных продуктовых направлений, в которых выявлена положительная динамика участия малого и среднего бизнеса в цепочке создания ценности. С учетом некоторых поправок (тенденции развития рынка по каждому выбранному продуктовому направлению и др.) осуществляется выбор – какие предпринимательские кластеры будут развиваться.

На основе выбранных приоритетных предпринимательских кластеров представляется эффективным внедрение *сбалансированной системы показателей*. Ни одной из управленческих концепций в последние годы не уделялось столь большого внимания, как системе Balanced Scorecard (BSC). Компании всего мира внедряют эту концепцию. Существует практика применения данной системы в сфере общественного и государственного управления ведущих стран мира. Однако прецедентов использования BSC в сфере государственного управления предпринимательством в России не выявлено.

Многосторонность определения стратегических целей существенно отличает BSC от программно-целевого метода, в котором комплекс

программных мероприятий направлен на достижение целей схожего характера.

На основе обобщения эмпирического опыта разработчики сбалансированной системы показателей предложили оперировать четырьмя основными перспективами — «Финансы», «Клиенты», «Внутренние бизнес-процессы» и «Обучение и рост» (по некоторым публикациям используется термин «Потенциал»). Далее осуществляется «перевод стратегии в действия», т.е. по каждой перспективе определяются стратегические цели, измеримые индикаторы (результаты), стратегии реализации данных целей, которые отражаются в соответствующем комплексе мероприятий.

Применение сбалансированной системы показателей в сфере государственного регулирования имеет ряд особенностей, о которых необходимо сказать отдельно.

*1. Требования законодательства.*

Стратегия в бизнесе определяется не тем, что организация должна делать согласно законодательству, а тем, что она собирается делать добровольно, исходя из своих интересов. Органы государственного управления, в отличие от бизнеса, могут разрабатывать свои стратегии только в определенных рамках, установленных законодательно.

*2. Наличие групп интересов.*

Ни в сфере частного бизнеса, ни в сфере государственного управления невозможно построить систему целей, в которой не было бы противоречий между отдельными целями. В сфере государственного управления это сделать сложнее, поскольку в группах заинтересованных лиц (граждан, бизнеса, федеральных органов власти) зачастую нет единства в целях. Логика сбалансированной системы показателей направлена на разработку учитывающей противоречия системы целей. Сам по себе процесс построения этой системы позволяет выявить возможные противоречия и конфликты, проанализировать их и учесть в системе целей.

*3. Наличие декларативной политики.*

В государственной сфере часто формулируются цели, для которых нет необходимости разрабатывать конкретные мероприятия. Более того, частью политической стратегии может быть осознанный отказ от процедуры измерения достигнутых успехов, от документирования показателей и их целевых значений. Эти аспекты противоречат базовой логике сбалансированной системы показателей - измеримости достигнутых результатов. Поэтому при разработке системы декларативные цели в нее не включаются.

Учет наличия перечисленных выше факторов позволит эффективнее осуществлять внедрение сбалансированной системы показателей в сфере государственного управления. Представленный подход был реализован при разработке Программы «Развитие малого предпринимательства в Томской области на 2005-2007 годы» (см. Закон Томской обл. № 229-ОЗ от 09.12.2005г.).

*pn*