

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ РЕГИОНОМ

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

ГУБИНА О.В.

ПРЕДМЕТ ИССЛЕДОВАНИЯ В КР – СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ ТЕРРИТОРИИ.

ОБЪЕКТ ИССЛЕДОВАНИЯ – ЛЮБОЙ РЕГИОН РФ ИЛИ МУНИЦИПАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ КАК ЧАСТЬ РЕГИОНА.

В КР ВЫ ПИШЕТЕ КОНКРЕТНОЕ НАЗВАНИЕ ТЕРРИТОРИИ, ВЫБРАННОЙ ВАМИ. ПРЕДВАРИТЕЛЬНО ПРОВЕРЯЕТЕ ПО УСТАВУ СООТВЕТСТВУЮЩЕЙ ТЕРРИТОРИИ ЕЕ ТОЧНОЕ НАЗВАНИЕ.

**ДЛЯ ОФОРМЛЕНИЯ КР ИСПОЛЬЗУЕТЕ ТРЕБОВАНИЯ СТО САФУ:
[HTTP://NARFU.RU/SF/STC/FORSTUD/STANDART.PDF](http://narfu.ru/sf/stc/forstud/standart.pdf)**

СРОК ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ГОТОВОЙ КР – 01 МАРТА 2017 Г.

**ВСЕ КР НАПРАВЛЯЮТСЯ НА ПРОВЕРКУ НА ЭЛЕКТРОННУЮ ПОЧТУ:
WELCOMEFORYOU@YANDEX.RU**

ПОСЛЕ ОКОНЧАТЕЛЬНОГО СОГЛАСОВАНИЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ ВСЕ КР НЕОБХОДИМО РАСПЕЧАТАТЬ, СШИТЬ И СДАТЬ НА КАФЕДРУ ГИМУ САФУ.

ДАННЫЕ ДЛЯ ТИТУЛА КР:

**ПРЕДМЕТ - СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ РЕГИОНОМ
ПРЕПОДАВАТЕЛЬ – К.Э.Н. ГУБИНА О.В.**

СТРУКТУРА КР:

ТИТУЛ – 1 СТР.

ЛИСТ ЗАМЕЧАНИЙ – 1 СТР.

СОДЕРЖАНИЕ – 1 СТР.

ВВЕДЕНИЕ – 1 СТР.

1 КРАТКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ТЕРРИТОРИИ (ВПИСЫВАЕТЕ НАЗВАНИЕ КОНКРЕТНОГО ОБЪЕКТА ИССЛЕДОВАНИЯ) – НЕ БОЛЕЕ 3 СТР.

2 АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ (PEST-АНАЛИЗ)

3 АНАЛИЗ ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ (SWOT-АНАЛИЗ)

4 ВИДЕНИЕ, МИССИЯ, ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИИ – НЕ БОЛЕЕ 2 СТР.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ – 1 СТР.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ – НЕ МЕНЕЕ 10 ШТ. ОФОРМЛЕНИЕ В СООТВЕТСТВИИ С СТО САФУ, ПРИМЕРЫ В ПРИЛОЖЕНИИ 8, СТР. 79.

PEST-АНАЛИЗ

- **PEST-АНАЛИЗ является удобным инструментом характеристики ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ по отношению к территории.**

PEST -анализ выполняется по схеме «фактор — территория». Результаты анализа оформляются в виде матрицы.

Традиционно принято рассматривать **4 ГРУППЫ ФАКТОРОВ:**

- - **ПОЛИТИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ (P):** какие возможности и угрозы для бизнеса создает динамика политической ситуации; каковы главные тенденции, которые могут повлиять на развитие территории из вне;
- - **ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ (E):** каковы наиболее существенные ожидаемые события в экономике и как влияет экономическая ситуация на перспективы развития территории;
- - **СОЦИАЛЬНЫЕ ФАКТОРЫ (S):** в чем заключаются социальные, демографические, культурные, социально-трудовые особенности развития территории;
- - **ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ (T):** в какой степени территория зависит от инноваций и применения современных технологий в промышленности, насколько динамичны темпы научно-технического прогресса в отраслях специализации территории.
- **ИНОГДА ВЫДЕЛЯЮТ ОСОБЫЕ ТЕРРИТОРИАЛЬНЫЕ ФАКТОРЫ – 5 ГРУППА**

- ◎ PEST-анализ проводится с **ПРИВЛЕЧЕНИЕМ ЭКСПЕРТОВ** В 2 этапа:
- ◎ 1 этап: на основе опроса экспертов определяются **ВЕСОВЫЕ КОЭФФИЦИЕНТЫ КАЖДОГО ИЗ** выявленных **ФАКТОРОВ** внешней среды, оказывающих влияние на социально-экономическое развитие территории.
- ◎ 2 этап: эксперты определяют **ВЕРОЯТНОСТЬ ИЗМЕНЕНИЯ КАЖДОГО ИЗ ФАКТОРОВ** в перспективном периоде, который охватывает стратегия.
- ◎ По итогам анализа составляется **ТАБЛИЦА «PEST-АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ФАКТОРОВ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ НА СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ ТЕРРИТОРИИ»**

- ◎ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ АНАЛИЗА НЕОБХОДИМО СОСТАВИТЬ ПЕРЕЧЕНЬ ФАКТОРОВ В КАЖДОЙ ГРУППЕ. КОЛИЧЕСТВО ФАКТОРОВ В КАЖДОЙ ГРУППЕ МОЖЕТ БЫТЬ РАЗЛИЧНЫМ.
- ◎ ВСЕ ФАКТОРЫ ЗАНОСЯТСЯ В ТАБЛИЦУ

ЭТАП 1 – ПРИСВАИВАЕМ ВЕСОВЫЕ КОЭФФИЦИЕНТЫ

- ◎ КАЖДОЙ ГРУППЕ ФАКТОРОВ ПРИСВАИВАЕТСЯ ВЕСОВОЙ КОЭФФИЦИЕНТ (ИСХОДЯ ИЗ ВАШЕГО ЛИЧНОГО ЭКСПЕРТНОГО МНЕНИЯ).
СУММА ВЕСОВЫХ КОЭФФИЦИЕНТОВ ДОЛЖНА БЫТЬ РАВНА «1»

	Факторы	Весовой коэффициент	Эксперты (вероятность изменения)				Средняя оценка экспертов	Взвешенная средняя оценка
			1	2	3	4		
1	Политические	0,1						
1.1	Изменение законодательства в отношении полномочий органов власти МСУ							
1.2	Изменения внешнеполитической обстановки							
1.3	Низкая квалификация управленческих кадров							
1.4	Наличие административных барьеров							
2	Экономические	0,4						
2.1	Безработица							
2.2	Инфляция							
2.3	Централизация налогов							
2.4	Уровень государственной поддержки экономики							
2.5	Транспортная доступность							
2.6	Высокие производственные затраты (северность)							
2.7	Хозяйственная освоенность территории							
2.8	Инвестиционная активность							
2.9	Экспортно-импортные связи							
3	Социально-трудовые	0,3						
3.1	Миграция трудовых ресурсов							
3.2	Демографическая ситуация (численность населения, пол, возраст)							
3.3	Уровень развития социальной инфраструктуры							
3.4	Уровень жизни населения							
3.5	Качество трудовых ресурсов (пол, возраст, образование, квалификация)							
3.6	Состояние окружающей среды							
4	Технологические	0,1						
4.1	Доступ к наукоемким технологиям							
4.2	Создание инноваций							
5	Иные (северные)	0,1						
5.1	Периферийность положения							
5.2	Суровость климатических условий							

- ⦿ ВНУТРИ КАЖДОЙ ГРУППЫ ФАКТОРОВ КАЖДОМУ ИЗ ФАКТОРОВ ПРИСВАИВАЕТСЯ ВЕСОВОЙ КОЭФФИЦИЕНТ (ИСХОДЯ ИЗ ВАШЕГО ЛИЧНОГО ЭКСПЕРТНОГО МНЕНИЯ)

СУММА ВЕСОВЫХ КОЭФФИЦИЕНТОВ КАЖДОГО ФАКТОРА ДОЛЖНА БЫТЬ РАВНА ВЕСОВОМУ КОЭФФИЦИЕНТУ ВСЕЙ ГРУППЫ. НАПРИМЕР, «0,4» В ГРУППЕ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ФАКТОРОВ.

	Факторы	Весовой коэффициент	Эксперты (вероятность изменения)				Средняя оценка экспертов	Взвешенная средняя оценка
			1	2	3	4		
1	Политические	0,1						
1.1	Изменение законодательства в отношении полномочий органов власти МСУ	0,036						
1.2	Изменения внешнеполитической обстановки	0,014						
1.3	Низкая квалификация управленческих кадров	0,021						
1.4	Наличие административных барьеров	0,029						
2	Экономические	0,4						
2.1	Безработица	0,067						
2.2	Инфляция	0,052						
2.3	Централизация налогов	0,04						
2.4	Уровень государственной поддержки экономики	0,009						
2.5	Транспортная доступность	0,044						
2.6	Высокие производственные затраты (северность)	0,069						
2.7	Хозяйственная освоенность территории	0,038						
2.8	Инвестиционная активность	0,073						
2.9	Экспортно-импортные связи	0,065						
3	Социально-трудовые	0,3						
3.1	Миграция трудовых ресурсов	0,054						
3.2	Демографическая ситуация (численность населения, пол, возраст)	0,042						
3.3	Уровень развития социальной инфраструктуры	0,047						
3.4	Уровень жизни населения	0,073						
3.5	Качество трудовых ресурсов (пол, возраст, образование, квалификация)	0,051						
3.6	Состояние окружающей среды	0,033						
4	Технологические	0,1						
4.1	Доступ к наукоемким технологиям	0,08						
4.2	Создание инноваций	0,02						
5	Иные (северные)	0,1						
5.1	Периферийность положения	0,03						
5.2	Суровость климатических условий	0,07						

ЭТАП 2 - ОЦЕНИВАЕМ ВЕРОЯТНОСТЬ ИЗМЕНЕНИЯ КАЖДОГО ФАКТОРА

- ◎ ПРЕДПОЛОЖИМ, В ВАШУ ЭКСПЕРТНУЮ ГРУППУ ВХОДИТ 4 ЭКСПЕРТА. ОТМЕЧАЕМ КАЖДОГО ИЗ НИХ НОМЕРОМ В ТАБЛИЦЕ (1,2,3,4)
- ◎ КАЖДЫЙ ЭКСПЕРТ ОЦЕНИВАЕТ ВЕРОЯТНОСТЬ ИЗМЕНЕНИЯ КАЖДОГО ФАКТОРА В ПЕРСПЕКТИВНОМ ПЕРИОДЕ (10-15 ЛЕТ) В БАЛЛАХ ОТ 1 ДО 5.

1 БАЛЛ – ФАКТОР НЕ ИЗМЕНИТСЯ/МАЛОВЕРОЯТНО ИЗМЕНЕНИЕ;

5 БАЛЛОВ – ФАКТОР ИЗМЕНИТСЯ С ВЫСОКОЙ ДОЛЕЙ ВЕРОЯТНОСТИ

- ◎ ОЦЕНКА **КАЖДОГО ФАКТОРА КАЖДЫМ ИЗ ЭКСПЕРТОВ** ЗАНОСИТСЯ В ТАБЛИЦУ.

	Факторы	Весовой коэффициент	Эксперты (вероятность изменения)				Средняя оценка экспертов	Взвешенная средняя оценка
			1	2	3	4		
1	Политические	0,1						
1.1	Изменение законодательства в отношении полномочий органов власти МСУ	0,036	4	4	3	4		
1.2	Изменения внешнеполитической обстановки	0,014	5	4	5	4		
1.3	Низкая квалификация управленческих кадров	0,021	2	2	3	4		
1.4	Наличие административных барьеров	0,029	2	3	3	4		
2	Экономические	0,4						
2.1	Безработица	0,067	4	5	3	5		
2.2	Инфляция	0,052	5	5	5	5		
2.3	Централизация налогов	0,04	2	4	3	4		
2.4	Уровень государственной поддержки экономики	0,009	2	1	2	3		
2.5	Транспортная доступность	0,044	1	1	1	1		
2.6	Высокие производственные затраты (северность)	0,069	2	2	3	1		
2.7	Хозяйственная освоенность территории	0,038	1	1	2	1		
2.8	Инвестиционная активность	0,073	5	4	5	3		
2.9	Экспортно-импортные связи	0,065	3	1	4	2		
3	Социально-трудовые	0,3						
3.1	Миграция трудовых ресурсов	0,054	2	1	2	3		
3.2	Демографическая ситуация (численность населения, пол, возраст)	0,042	2	2	1	2		
3.3	Уровень развития социальной инфраструктуры	0,047	3	4	3	2		
3.4	Уровень жизни населения	0,073	4	5	4	3		
3.5	Качество трудовых ресурсов (пол, возраст, образование, квалификация)	0,051	3	3	4	2		
3.6	Состояние окружающей среды	0,033	3	3	2	2		
4	Технологические	0,1						
4.1	Доступ к наукоемким технологиям	0,08	2	1	3	1		
4.2	Создание инноваций	0,02	1	1	1	1		
5	Иные (северные)	0,1						
5.1	Периферийность положения	0,03	2	2	3	4		
5.2	Суровость климатических условий	0,07	2	2	3	1		
	ИТОГО:	1						

- ◎ РАССЧИТЫВАЕМ **СРЕДНЮЮ ОЦЕНКУ** ЭКСПЕРТОВ ПО КАЖДОМУ ФАКТОРУ (СРЕДНЕЕ АРИФМЕТИЧЕСКОЕ).

ТАКИМ ОБРАЗОМ ЭКСПЕРТНЫМ МЕТОДОМ ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ ВЕРОЯТНОСТЬ ИЗМЕНЕНИЯ КАЖДОГО ИЗ ФАКТОРОВ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ ПЕРИОДЕ.

	Факторы	Весовой коэффициент	Эксперты (вероятность изменения)				Средняя оценка экспертов	Взвешенная средняя оценка
			1	2	3	4		
1	Политические	0,1						
1.1	Изменение законодательства в отношении полномочий органов власти МСУ	0,036	4	4	3	4	3,75	
1.2	Изменения внешнеполитической обстановки	0,014	5	4	5	4	4,5	
1.3	Низкая квалификация управленческих кадров	0,021	2	2	3	4	2,75	
1.4	Наличие административных барьеров	0,029	2	3	3	4	3	
2	Экономические	0,4						
2.1	Безработица	0,067	4	5	3	5	4,25	
2.2	Инфляция	0,052	5	5	5	5	5	
2.3	Централизация налогов	0,04	2	4	3	4	3,25	
2.4	Уровень государственной поддержки экономики	0,009	2	1	2	3	2	
2.5	Транспортная доступность	0,044	1	1	1	1	1	
2.6	Высокие производственные затраты (северность)	0,069	2	2	3	1	2	
2.7	Хозяйственная освоенность территории	0,038	1	1	2	1	1,25	
2.8	Инвестиционная активность	0,073	5	4	5	3	4,25	
2.9	Экспортно-импортные связи	0,065	3	1	4	2	2,5	
3	Социально-трудовые	0,3						
3.1	Миграция трудовых ресурсов	0,054	2	1	2	3	2	
3.2	Демографическая ситуация (численность населения, пол, возраст)	0,042	2	2	1	2	1,75	
3.3	Уровень развития социальной инфраструктуры	0,047	3	4	3	2	3	
3.4	Уровень жизни населения	0,073	4	5	4	3	4	
3.5	Качество трудовых ресурсов (пол, возраст, образование, квалификация)	0,051	3	3	4	2	3	
3.6	Состояние окружающей среды	0,033	3	3	2	2	2,5	
4	Технологические	0,1						
4.1	Доступ к наукоемким технологиям	0,08	2	1	3	1	1,75	
4.2	Создание инноваций	0,02	1	1	1	1	1	
5	Иные (северные)	0,1						
5.1	Периферийность положения	0,03	2	2	3	4	2,75	
5.2	Суровость климатических условий	0,07	2	2	3	1	2	
	ИТОГО:	1						

- ◎ **ЧТОБЫ ПОНЯТЬ, НАСКОЛЬКО СИЛЬНЫМ БУДЕТ ВЛИЯНИЕ КАЖДОГО ФАКТОРА С УЧЕТОМ ВЕРОЯТНОСТИ ЕГО ИЗМЕНЕНИЯ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ ПЕРИОДЕ, НЕОБХОДИМО РАССЧИТАТЬ СРЕДНЮЮ ВЗВЕШЕННУЮ ОЦЕНКУ ПО КАЖДОМУ ИЗ ФАКТОРОВ.**
- ◎ **ДЛЯ ЭТОГО НЕОБХОДИМО УМНОЖИТЬ ВЕСОВОЙ КОЭФФИЦИЕНТ КАЖДОГО ФАКТОРА (СТОЛБИК 3) НА КОЭФФИЦИЕНТ ВЕРОЯТНОСТИ ЕГО ИЗМЕНЕНИЯ (СРЕДНЯЯ ОЦЕНКА ЭКСПЕРТОВ).**

	Факторы	Весовой коэффициент	Эксперты (вероятность изменения)				Средняя оценка экспертов	Взвешенная средняя оценка
			1	2	3	4		
1	Политические	0,1						
1.1	Изменение законодательства в отношении полномочий органов власти МСУ	0,036	4	4	3	4	3,75	0,135
1.2	Изменения внешнеполитической обстановки	0,014	5	4	5	4	4,5	0,063
1.3	Низкая квалификация управленческих кадров	0,021	2	2	3	4	2,75	0,0578
1.4	Наличие административных барьеров	0,029	2	3	3	4	3	0,087
2	Экономические	0,4						
2.1	Безработица	0,067	4	5	3	5	4,25	0,2848
2.2	Инфляция	0,052	5	5	5	5	5	0,26
2.3	Централизация налогов	0,04	2	4	3	4	3,25	0,13
2.4	Уровень государственной поддержки экономики	0,009	2	1	2	3	2	0,018
2.5	Транспортная доступность	0,044	1	1	1	1	1	0,044
2.6	Высокие производственные затраты (северность)	0,069	2	2	3	1	2	0,138
2.7	Хозяйственная освоенность территории	0,038	1	1	2	1	1,25	0,0475
2.8	Инвестиционная активность	0,073	5	4	5	3	4,25	0,3103
2.9	Экспортно-импортные связи	0,065	3	1	4	2	2,5	0,1625
3	Социально-трудовые	0,3						
3.1	Миграция трудовых ресурсов	0,054	2	1	2	3	2	0,108
3.2	Демографическая ситуация (численность населения, пол, возраст)	0,042	2	2	1	2	1,75	0,0735
3.3	Уровень развития социальной инфраструктуры	0,047	3	4	3	2	3	0,141
3.4	Уровень жизни населения	0,073	4	5	4	3	4	0,292
3.5	Качество трудовых ресурсов (пол, возраст, образование, квалификация)	0,051	3	3	4	2	3	0,153
3.6	Состояние окружающей среды	0,033	3	3	2	2	2,5	0,0825
4	Технологические	0,1						
4.1	Доступ к наукоемким технологиям	0,08	2	1	3	1	1,75	0,14
4.2	Создание инноваций	0,02	1	1	1	1	1	0,02
5	Иные (северные)	0,1						
5.1	Периферийность положения	0,03	2	2	3	4	2,75	0,0825
5.2	Суровость климатических условий	0,07	2	2	3	1	2	0,14
	ИТОГО:	1						

- ◎ СФОРМИРОВАТЬ ВЫВОДЫ ПО ИТОГАМ ПРОВЕДЕННОГО PEST-АНАЛИЗА
- ◎ ВЫВОДЫ ПИШУТСЯ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ГРУППИРОВКИ ФАКТОРОВ ПО СИЛЕ ВЛИЯНИЯ И ВОЗМОЖНОСТИ ИХ ИЗМЕНЕНИЯ.
- ◎ КРОМЕ ТОГО, В ВЫВОДАХ ВЫ МОЖЕТЕ ПОЯСНИТЬ КОНКРЕТИКУ НАИБОЛЕЕ ИНТЕРЕСНЫХ, НА ВАШ ВЗГЛЯД, ФАКТОРОВ.
- ◎ ВЫВОДЫ ЗАКЛЮЧАЮТСЯ **НЕ В ПЕРЕПИСЫВАНИИ** ДАННЫХ ТАБЛИЦЫ, А В АНАЛИЗЕ ПОЛУЧЕННЫХ ЦИФР.

SWOT-АНАЛИЗ

СУЩНОСТЬ SWOT-АНАЛИЗА

- ◎ **SWOT-анализ** — метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении **факторов** внутренней и внешней среды объекта и разделении их на четыре категории

КОНЕЧНАЯ ЦЕЛЬ SWOT-АНАЛИЗА

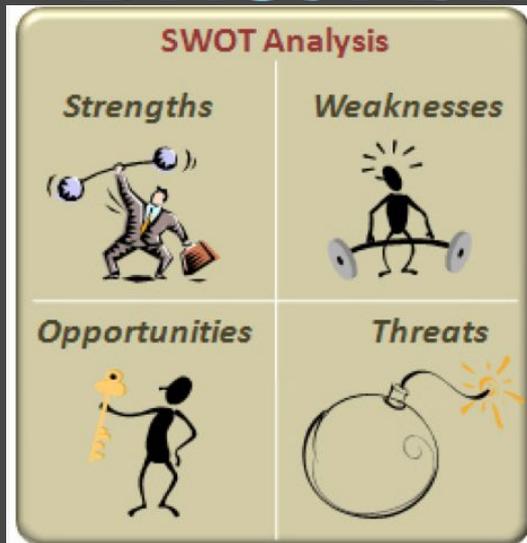
- ◎ **Определение перспективных целей и задач развития (фирмы, страны, региона, муниципального образования пр.).**

Иными словами, как органы власти могут учитывать положительные и отрицательные внутренние и внешние факторы при планировании социально-экономического развития региона, **муниципального образования**

ОБЪЕКТЫ SWOT-АНАЛИЗА

- Фирмы, организации
 - Отрасли экономики
 - Города
 - Регионы
 - **Муниципальные образования**
 - Политические партии
 - Отдельные персоны
- Т.Е. – ЛЮБОЙ
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ОБЪЕКТ**

ВИЗУАЛЬНОЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ



Внутренние
по отношению
к объекту

Внешние по
отношению к
объекту

- SWOT
 - Сильные стороны
 - Слабые стороны
 - Возможности
 - Угрозы

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ -

- ключевые особенности социально-экономической системы (региона или муниципального образования), которые предоставляют дополнительные возможности для развития

Например:

- уникальные ресурсы (природные, финансовые, трудовые, человеческие и др. – раскрыть в чем конкретно состоит уникальность);
- выгоды экономико-географического положения;
- историко-культурные особенности и традиции;
- развитие технологий и производства (инновационный и промышленный потенциал);
- и пр.

СЛАБЫЕ СТОРОНЫ -

- отсутствие чего-то важного и необходимого для дальнейшего социально-экономического развития региона или муниципального образования, либо такие особенности социально-экономической системы, которые отрицательно сказываются на его развитии

Например:

- отрицательные черты экономико-географического положения;
- недостаток финансирования (инвестиции, бюджетный дефицит);
- отсутствие высококвалифицированных трудовых ресурсов;
- миграционный отток населения;
- естественная убыль населения (превышение смертности над рождаемостью);
- старение населения (высокая доля жителей пенсионного возраста);
- слабое развитие производств, выпускающих инновационную продукцию;
- преобладание добывающих производств над обрабатывающими в структуре экономики;
- и пр.

ВОЗМОЖНОСТИ-

- это благоприятные обстоятельства, которые могут быть использованы для получения преимущества по сравнению с другими аналогичными объектами (регионами, муниципальными образованиями).

Например:

- Резкий предполагаемый рост инвестиций в регион или муниципальное образование;
- Открытие новых месторождений (в перспективе) или освоение новых участков леса и пр.;
- Открытие новых предприятий по выпуску современных видов продукции;
- Строительство новых объектов социальной инфраструктуры (учебные заведения, объекты здравоохранения, клубы и пр.);
- Возможный рост рождаемости или миграционный прирост;
- Строительство объектов инфраструктуры (дороги, ЛЭП);
- и пр.

УГРОЗЫ (РИСКИ)-

- события, наступление которых может оказать неблагоприятное воздействие на региона или муниципальное образование.
- предприятие. Примеры рыночных угроз: выход на рынок новых конкурентов, рост налогов, изменение вкусов покупателей, снижение рождаемости и т.п.по сравнению с другими аналогичными объектами).

Например:

- противоположные возможностям, указанным на предыдущем слайде;
- падение курса национальной валюты;
- экономические санкции, повлекшие исчезновение иностранной продукции, используемой в качестве сырья для изготовления товара;
- рост налоговой нагрузки;
- изменения правового поля социально-экономического развития (сокращение субсидий, выплат, пособий);
- и пр.

ГРУППЫ ФАКТОРОВ ДЛЯ РАССМОТРЕНИЯ

- Экономико-географические
- Природно-ресурсные
- Социально-трудовые
- Демографические
- Экономические
- Научно-технические (инновационные)
- Экологические
- Инфраструктурные
- Национально-культурные
- Международные
- Политические
- Правовые
- И др.

Перечень групп факторов может варьировать. Наиболее широкая по представительности группа – экономические факторы.

В ходе выполнения анализа необходимо раскрыть каждую группу факторов (найти особенности, присущие вашей территории).
Примеры формулировок факторов приведены на слайдах по каждому блоку анализа (сильные стороны, слабые стороны, возможности, угрозы)

ГРАФИЧЕСКИЙ ИТОГ SWOT-АНАЛИЗА

- Составить таблицу (слайд 22), либо сделать список факторов по каждому блоку анализа (**сильные стороны, слабые стороны, возможности, угрозы**) применительно к исследуемой Вами территории.

ВЫВОДЫ ПО ИТОГАМ SWOT-АНАЛИЗА

формулируются в ходе ответов на следующие вопросы:

- Как органы власти территории могут воспользоваться открывающимися возможностями, используя сильные стороны муниципального образования?
- Какие слабые стороны территории могут помешать органам власти в этом?
- За счет каких сильных сторон можно нейтрализовать существующие угрозы?
- Какие угрозы, усугубленные слабыми сторонами территории представляют наиболее серьезную опасность для ее развития?

Т.о. у вас будут сформированы 4 группы выводов. Причем, каждый вывод **не должен** являться простым перечислением факторов.

Текст вывода должен раскрывать взаимосвязи или противоречия между факторами, их влияние друг на друга, вектор влияния (положительный или отрицательный) и пр.

В РЕЗУЛЬТАТЕ ПРОВЕДЕННОГО АНАЛИЗА ВАМ НЕОБХОДИМО СФОРМУЛИРОВАТЬ **ВИДЕНИЕ, МИССИЮ, ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ** РАЗВИТИЯ ИССЛЕДУЕМОЙ ВАМИ ТЕРРИТОРИИ НА ПЕРСПЕКТИВУ.

ПЕРСПЕКТИВНЫЙ ПЕРИОД ВЫ МОЖЕТЕ ВЫБРАТЬ САМИ (НА БЛИЖАЙШИЕ 10, 15, 20 ЛЕТ).

ВИДЕНИЕ – ЧЕТКОЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ О СОСТОЯНИИ РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИИ В БУДУЩЕМ.

МИССИЯ – СВЯЗЫВАЕТ ТЕРРИТОРИЮ И ВНЕШНЮЮ СРЕДУ. ДОЛЖНА СОДЕРЖАТЬ ОТВЕТЫ НА ВОПРОСЫ: КТО? ЧТО? КАК?

ЦЕЛЬ РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИИ ОДНА. МОЖНО ВЫДЕЛИТЬ ПОДЦЕЛИ (ЦЕЛИ ВТОРОГО УРОВНЯ). СМОТРИТЕ СЛЕДУЮЩИЙ СЛАЙД, ЧТОБЫ ПРАВИЛЬНО СФОРМУЛИРОВАТЬ ЦЕЛЬ!!!!

ЗАДАЧ, КАК ПРАВИЛО, НЕСКОЛЬКО. ОНИ НОСЯТ БОЛЕЕ КОНКРЕТНЫЙ ХАРАКТЕР, ЧЕМ ЦЕЛЬ, И МОГУТ БЫТЬ НАПРАВЛЕННЫ НА РЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМ ИЛИ НА РАЗВИТИЕ ПРЕИМУЩЕСТВ ТЕРРИТОРИИ, ВЫЯВЛЕННЫХ В РЕЗУЛЬТАТЕ ПРОВЕДЕННЫХ ВИДОВ АНАЛИЗА (PEST И SWOT).

SMART-ЦЕЛИ

S-specific (конкретная)	Цель должна быть конкретна. Все экономические агенты, вовлеченные в процесс ее достижения, должны понимать, в чем она состоит.
M-easurable (измеримая)	Цель должна быть измерима. Все экономические агенты, вовлеченные в процесс ее достижения, должны понимать, достигнута цель или нет. Основным средством измеримости цели является Ключевой показатель эффективности.
A-chievable (достижимая)	Цель должна быть достижима. Все экономические агенты, вовлеченные в процесс ее достижения, должны обладать соответствующими ресурсами (время, бюджет и пр.).
R-elevant (сопоставимая)	Цель должна соотноситься с более общей, стратегической целью и работать на ее достижение.
T-imebound (определена во времени)	Для каждой цели должны быть определены временные рамки.

ПРИМЕР ФОРМУЛИРОВКИ ЦЕЛИ И ЗАДАЧ

Цель 1. Стабильно высокие темпы роста и развития экономики района

Индекс физического объема ВРП - **не менее 105% в год**

Индекс промышленного производства - **не менее 106% в год**

№ Задачи

Показатели

Обеспечить рост инвестиций в экономику

Рост объема инвестиций в основной капитал на душу населения, **не менее 107 % в год**

Обеспечить рост производительности труда

Индекс роста производительности труда – **не менее 102 % в год**

Обеспечить рост численности занятых в обрабатывающих отраслях

Рост численности занятых – **не менее 101% в год**

Обеспечить высокую эффективность освоения природных ресурсов

Доля доходов от использования природных ресурсов в бюджете района – **не менее 17%**

Обеспечить модернизацию инфраструктуры

Густота автомобильных дорог общего пользования – не менее **25 км/1000км²**

Обеспечить высокое качество трудовых ресурсов

Удельный вес специалистов с высшим и средним профессиональным образованием в занятом населении района – **не менее 78%**

Обеспечить диверсификацию структуры экономики района

Доля обрабатывающих производств в структуре ВРП – **не менее 60%**

В теме письма или в самом письме по электронной почте, пожалуйста, указывайте вашу группу, институт, ФИО.

И не забывайте правила делового общения 😊😊😊