***Тимошникова А. Г.***
***E-mail: antimoshnikova@gmail.com***

# Применение метода «Дерево целей» в процессе формирования и анализа целей для развития предпринимательства в городском округе Солнечногорск Московской области

**Актуальность** темы исследования**.**

Во-первых, развитие предпринимательства является одним из факторов положительного разрешения социальных проблем в обществе, расширяет спрос на рынке труда, уменьшает безработицу, повышает уровень занятости населения и, наконец, создает так называемый «средний класс», являющийся одним из гарантов социальной стабильности в обществе. Однако, именно эти секторы, не имея достаточных активов для саморазвития, нуждаются в организации их поддержки, как экономической, так и административной со стороны муниципальных органов власти.

Во-вторых, отраслевая структура малого и среднего бизнеса в городском округе представлена разными сферами деятельности, большую долю составляет торговля. Поэтому очень важно развить другие виды деятельности малых предприятий городского округа посредством стимулирования развития малых предприятий в сфере строительства, транспорта, социальной сфере, производства сельскохозяйственной продукции и ее переработки, стабильного обеспечения товарами и услугами населения городского округа Солнечногорск [3].

**Управленческая проблема** заключается в недостаточном развитии предпринимательства в городском округе (далее – г.о.) Солнечногорск Московской области, для успешного функционирования экономики муниципального образования.

**Объектом** исследования является деятельность администрации г.о Солнечногорск Московской области по развитию предпринимательства.

**Предметом** исследования является применение метода «Дерево целей» в стратегическом в выборе оптимального варианта развития предпринимательства в г.о. Солнечногорск.

**Целью** исследования является разработка авторских предложений администрации г.о. Солнечногорск по развитию предпринимательства в округе.

Для достижения цели были сформулированы исследовательские **задачи**:

1. Посредством метода «Дерево целей» провести анализ реализации муниципальной программы «Предпринимательство» в г.о. Солнечногорск.

2. Разработать авторские предложения администрации г.о. Солнечногорск по развитию предпринимательства в округе.

**Авторский анализ.** Развитие среднего и малого бизнеса, а также индивидуального предпринимательства – одна из главных стратегических задач Российской Федерации на ближайшие годы. В соответствии с указом президента от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» правительство страны должно создать условия для расширения сектора малого и среднего бизнеса [1].

Средний и малый бизнес являются основой экономики страны, поскольку именно они создают новые рабочие места и способствуют устойчивому развитию регионов. Кроме того,

развитие сектора малого и среднего бизнеса способствует увеличению конкуренции на рынке, что приводит к повышению качества товаров и услуг.

Для того, чтобы развивать малый и средний бизнес, правительство предлагает ряд мер, таких как снижение налоговых и административных барьеров, предоставление доступного кредитования, содействие в налаживании контактов и сотрудничестве с крупными компаниями, а также создание благоприятных условий для развития индивидуального предпринимательства.

Важно отметить, что такие меры необходимо продумывать и внедрять на местном уровне, поскольку каждый регион имеет свои особенности и проблемы. В этом случае очень важную роль играют муниципальные власти, которые должны активно работать с предпринимателями и содействовать им в развитии своего бизнеса.

В целом, развитие малого и среднего бизнеса – это очень важный шаг на пути к устойчивому развитию страны и повышению жизненного уровня граждан. Правительство России, муниципальные власти и предприниматели должны работать вместе, чтобы создавать благоприятные условия для развития этого сектора экономики [1].

Сегодня все больше малых и средних предпринимателей в Московской области ориентируются на развитие своего бизнеса в соответствии с постановлением Правительства Московской области № 1023/45 [2]. Это стратегия социально-экономического развития Московской области на период до 2030 года, которая направлена на поддержку малого и среднего бизнеса, а также индивидуальных предпринимателей.

Одним из главных направлений стратегии является создание условий для развития предпринимательства в регионе. В рамках этого направления предусмотрены меры по упрощению процедур регистрации бизнеса, снижению налоговых и административных барьеров, а также развитию инфраструктуры для малого и среднего бизнеса.

Кроме того, стратегия предусматривает поддержку малых и средних предприятий в области инноваций и технологий. В рамках этого направления предусмотрены меры по развитию инновационной инфраструктуры, поддержке инновационных проектов и привлечению инвестиций в эту сферу.

Важным направлением стратегии является также развитие экспортного потенциала малых и средних предприятий. В рамках этого направления предусмотрены меры по поддержке экспортно-ориентированных предприятий и развитию экспортных кластеров.

Таким образом, стратегия социально-экономического развития Московской области на период до 2030 года предусматривает широкий спектр мер по поддержке малого и среднего бизнеса, а также индивидуальных предпринимателей. Это создает благоприятную среду для развития предпринимательства в регионе и способствует экономическому росту Московской области [2].

Для проведения анализа автором была взята муниципальная программа «Предпринимательство», реализующаяся в г.о. Солнечногорск [3].

Данная программа направлена на решение социальных проблем и поддержку людей в обеспечении средств к существованию. Предприятия создают рабочие места для сотен тысяч людей в различных отраслях, таких как производство продуктов питания, сбыт, кредитование, страхование, транспортные перевозки и многое другое.

Развитие предпринимательства может способствовать экономическому росту региона, созданию новых рабочих мест и увеличению доходов населения. Может стимулировать развитие инфраструктуры в городе, такой как строительство новых зданий и дорог,

улучшение общественного транспорта и т.д. Также может привести к появлению новых услуг и товаров, которые могут быть полезными для местных жителей и туристов.

Развитие предпринимательства может способствовать улучшению качества жизни местных жителей, созданию новых возможностей для работы и бизнеса, а также повышению уровня образования и культуры.

Для анализа целей развития муниципальной программы «Предпринимательство», автором исследования была сформирована экспертная группа из 6 человек (студенты Академии Гражданской Защиты МЧС России, согласовано с научным руководителем Устюжанинова Е.В). Они разработали «Дерево целей» (см. рис. 1), который по итогу состоит из 3-х уровней.

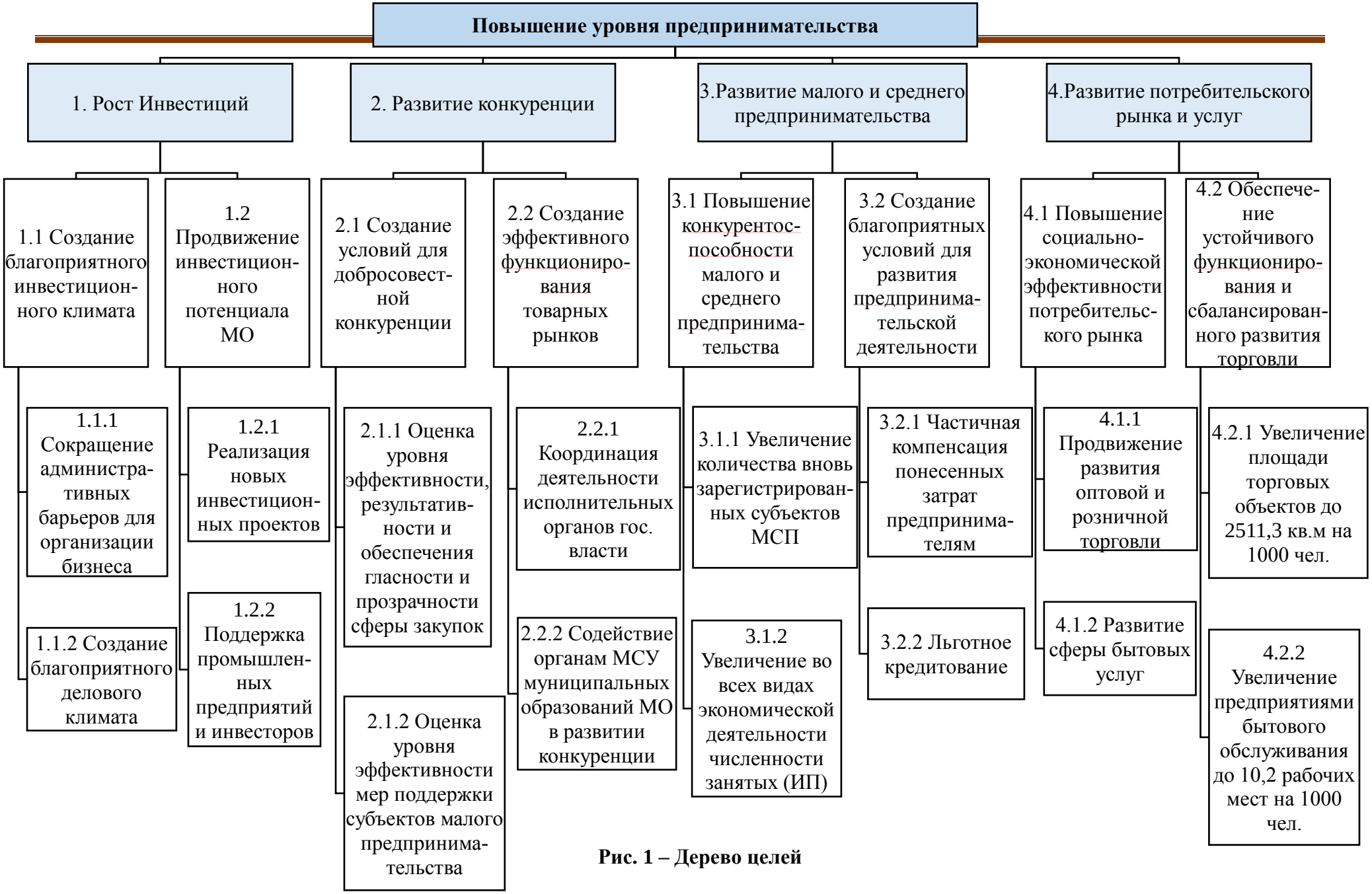



**Рис. 1 – Дерево целей**

В ходе дальнейшего исследования, для того чтобы посчитать коэффициент важности, была проведена экспертная оценка каждой цели, после чего, автор исследования провел расчёт среднего значения каждой цели (см. табл. 1 и рис. 2).

Таблица 1

**Определение экспертами коэффициента важности**

| № | Наименование цели | Экспертная оценка | | | | | | Суммар-ное значение | Среднее значение |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 экс-перт | 2 экс-перт | 3 экс-перт | 4 экс-перт | 5 экс-перт | 6 экс-перт | | |
| **Первый уровень** | | | | | | | | | |
| 1 | Рост инвестиции | 0,4 | 0,5 | 0,4 | 0,57 | 0,6 | 0,6 | 3,07 | **0,55** |
| 2 | Развитие конкуренции | 0,66 | 0,5 | 0,5 | 0,65 | 0,48 | 0,5 | 3,29 | **0,55** |
| 3 | Развитие малого и среднего предпринимательства | 0,7 | 0,5 | 0,6 | 0,2 | 0,7 | 0,7 | 3,4 | **0,57** |
| 4 | Развитие потребительского рынка и услуг | 0,44 | 0,6 | 0,6 | 0,85 | 0,5 | 0,4 | 3,39 | **0,57** |
| **Второй уровень** | | | | | | | | | |
| 1.1 | Создание благоприятного инвестиционного климата | 0,3 | 0,4 | 0,3 | 0,43 | 0,65 | 0,75 | 2,83 | **0,47** |
| 1.2 | Продвижение инвестиционного потенциала МО | 0,58 | 0,6 | 0,6 | 0,28 | 0,7 | 0,5 | 3,26 | **0,54** |
| 2.1 | Создание условий для добросовестной конкуренции | 0,3 | 0,7 | 0,9 | 0,66 | 0,8 | 0,5 | 3,86 | **0,64** |
| 2.2 | Создание эффективного функционирования товарных рынков | 0,49 | 0,8 | 0,9 | 0,64 | 0,65 | 0,6 | 4,08 | **0,68** |
| 3.1 | Повышение конкурентоспособности малого и среднего предпринимательства | 0,42 | 0,4 | 0,5 | 0,89 | 0,5 | 0,6 | 3,31 | **0,55** |
| 3.2 | Создание благоприятных условий для развития предпринимательской деятельности | 0,63 | 0,5 | 0,4 | 0,77 | 0,36 | 0,8 | 3,46 | **0,58** |
| 4.1 | Повышение социально-экономической эффективности потребительского рынка | 0,78 | 0,2 | 0,2 | 0,86 | 0,48 | 0,6 | 3,12 | **0,52** |
| 4.2 | Обеспечение устойчивого функционирования и сбалансированного развития торговли | 0,6 | 0,3 | 0,3 | 0,86 | 0,32 | 0,6 | 3,38 | **0,56** |
| **Третий уровень** | | | | | | | | | |
| 1.1.1 | Сокращение административных барьеров для организации бизнеса | 0,48 | 0,2 | 0,2 | 0,22 | 0,46 | 0,7 | 2,26 | **0,38** |
| 1.1.2 | Создание благоприятного делового климата | 0,71 | 0,7 | 0,8 | 0,87 | 0,63 | 0,5 | 4,71 | **0,79** |
| 1.2.1 | Реализация новых инвестиционных проектов | 0,7 | 0,8 | 0,8 | 0,43 | 0,78 | 0,6 | 4,51 | **0,75** |
| 1.2.2 | Поддержка промышленных предприятий и инвесторов | 0,6 | 0,4 | 0,3 | 0,34 | 0,82 | 0,6 | 3,06 | **0,51** |
| 2.1.1 | Оценка уровня эффективности, результативности и обеспечения гласности и прозрачности сферы закупок | 0,35 | 0,4 | 0,5 | 0,29 | 0,65 | 0,4 | 2,59 | **0,43** |
| 2.1.2 | Оценка уровня эффективности мер поддержки субъектов малого предпринимательства | 0,4 | 0,5 | 0,6 | 0,76 | 0,83 | 0,4 | 3,49 | **0,58** |
| 2.2.1 | Координация деятельности исполнительных органов гос. власти | 0,8 | 0,2 | 0,3 | 0,67 | 0,83 | 0,75 | 3,55 | **0,59** |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 2.2.2 | Содействие органам МСУ муниципальных образований МО в развитии конкуренции | 0,55 | 0,8 | 0,9 | 0,94 | 0,87 | 0,75 | 4,81 | **0,80** |
| 3.1.1 | Увеличение количества вновь зарегистрированных субъектов МСП | 0,65 | 0,7 | 0,8 | 0,41 | 0,64 | 0,6 | 3,8 | **0,63** |
| 3.1.2 | Увеличение во всех видах экономической деятельности численности занятых (ИП) | 0,55 | 0,2 | 0,2 | 0,24 | 0,55 | 0,7 | 2,44 | **0,41** |
| 3.2.1 | Частичная компенсация понесенных затрат предпринимателям | 0,3 | 0,2 | 0,1 | 0,35 | 0,78 | 0,5 | 1,82 | **0,30** |
| 3.2.2 | Льготное кредитование | 0,42 | 0,6 | 0,7 | 0,72 | 0,4 | 0,7 | 3,54 | **0,59** |
| 4.1.1 | Продвижение развития оптовой и розничной торговли | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,33 | 0,63 | 0,7 | 3,16 | **0,53** |
| 4.1.2 | Развитие сферы бытовых услуг | 0,5 | 0,4 | 0,4 | 0,86 | 0,46 | 0,4 | 3,02 | **0,50** |
| 0,4.2.1 | Увеличение площади торговых объектов до 2511,3 кв.м на 1000 чел | 0,4 | 0,6 | 0,5 | 0,22 | 0,36 | 0,5 | 3,58 | **0,60** |
| 4.2.2 | Увеличение предприятиями бытового обслуживания до 10,2 рабочих мест на 1000 чел. | 0,39 | 0,6 | 0,7 | 0,91 | 0,46 | 0,6 | 3,66 | **0,61** |

Далее будет представлено схематичное изображение средних значений экспертной оценки по каждой цели (см. рис.2).

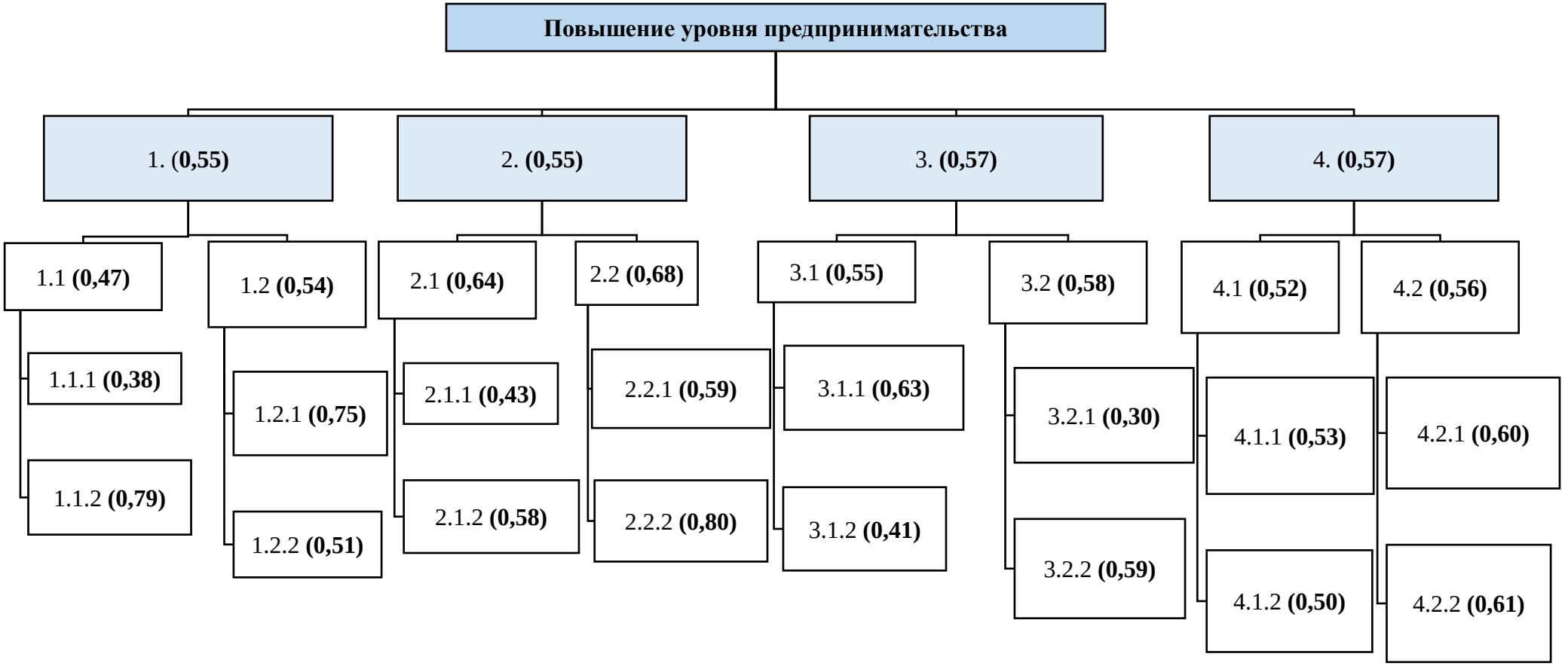



**Рис. 2 – Коэффициент важности каждой цели**

Для определения приоритетных направлений необходимо провести расчёт пути каждой цели на основе выявленного Коэффициента важности и Коэффициента вероятности.

Экспертной группой определяется Коэффициент вероятности - за которую принимается относительная частота получения планируемых инновационных результатов. При расчётах длины пути каждого блока целей коэффициент вероятности является неизменной величиной. В данном исследовании, для минимизации степени риска, берётся Коэффициент вероятности равный 0,1 (см. Табл. 2).

Таблица 2

**Расчёт пути для определения приоритетных направлений**

| Начало пути | Конец пути | Формула расчёта | Значение пути |
|---|---|---|---|
| 1.1.1 | 1 | (0,38*0,1)*(0,47*0,1)*(0,55*0,1)= | 0,00009823 |
| **1.1.2** | **1** | **(0,79*0,1)* (0,47*0,1)*(0,55*0,1)=** | **0,000204215** |
| **1.2.1** | **1** | **(0,75*01)*(0,54*0,1)*(0,55*0,1)=** | **0,00022275** |
| 1.2.2 | 1 | (0,51*0,1)*(0,54*0,1)*(0,55*0,1)= | 0,00015147 |
| 2.1.1 | 2 | (0,43*0,1)*(0,64*0,1)*(0,55*0,1)= | 0,00015136 |
| **2.1.2** | **2** | **(0,58*0,1)*(0,64*0,1)*(0,55*0,1)=** | **0,00020416** |
| **2.2.1** | **2** | **(0,59*0,1)*(0,68*0,1)*(0,55*0,1)=** | **0,00022066** |
| **2.2.2** | **2** | **(0,80*0,1)*(0,68*0,1)*(0,55*0,1)=** | **0,00029992** |
| 3.1.1 | 3 | (0,63*0,1)*(0,55*0,1)*(0,57*0,1)= | 0,000197505 |
| 3.1.2 | 3 | (0,41*0,1)*(0,55*0,1)*(0,57*0,1)= | 0,000128535 |
| 3.2.1 | 3 | (0,30*0,1)*(0,58*0,1)*(0,57*0,1)= | 0,00009918 |
| 3.2.2 | 3 | (0,59*0,1)*(0,58*0,1)*(0,57*0,1)= | 0,000195054 |
| 4.1.1 | 4 | (0,53*0,1)*(0,52*0,1)*(0,57*0,1)= | 0,000157092 |
| 4.1.2 | 4 | (0,50*0,1)*(0,52*0,1)*(0,57*0,1)= | 0,0001482 |
| 4.2.1 | 4 | (0,60*0,1)*(0,56*0,1)*(0,57*0,1)= | 0,00019152 |
| 4.2.2 | 4 | (0,61*0,1)*(0,56*0,1)*(0,57*0,1)= | 0,000194712 |

Таким образом, на основе проведённых расчётов были выявлены наиболее результативные пути (в таблице выделены полужирным шрифтом) для определения приоритетных направлений для развития предпринимательства в г.о Солнечногорск, а именно:

1.1.2 Создание благоприятного делового климата

1.2.1 Реализация новых инвестиционных проектов

2.1.2 Оценка уровня эффективности мер поддержки субъектов малого предпринимательства

2.2.1 Координация деятельности исполнительных органов гос. власти

2.2.2 Содействие органам МСУ муниципальных образований МО в развитии конкуренции

После чего, можно определить приоритетные направления для развития предпринимательства в муниципалитете, а именно:

- Рост инвестиций
- Развитие конкуренции

Далее будет представлена схематичное изображение приоритетных направлений развития предпринимательства (см. рис.3)

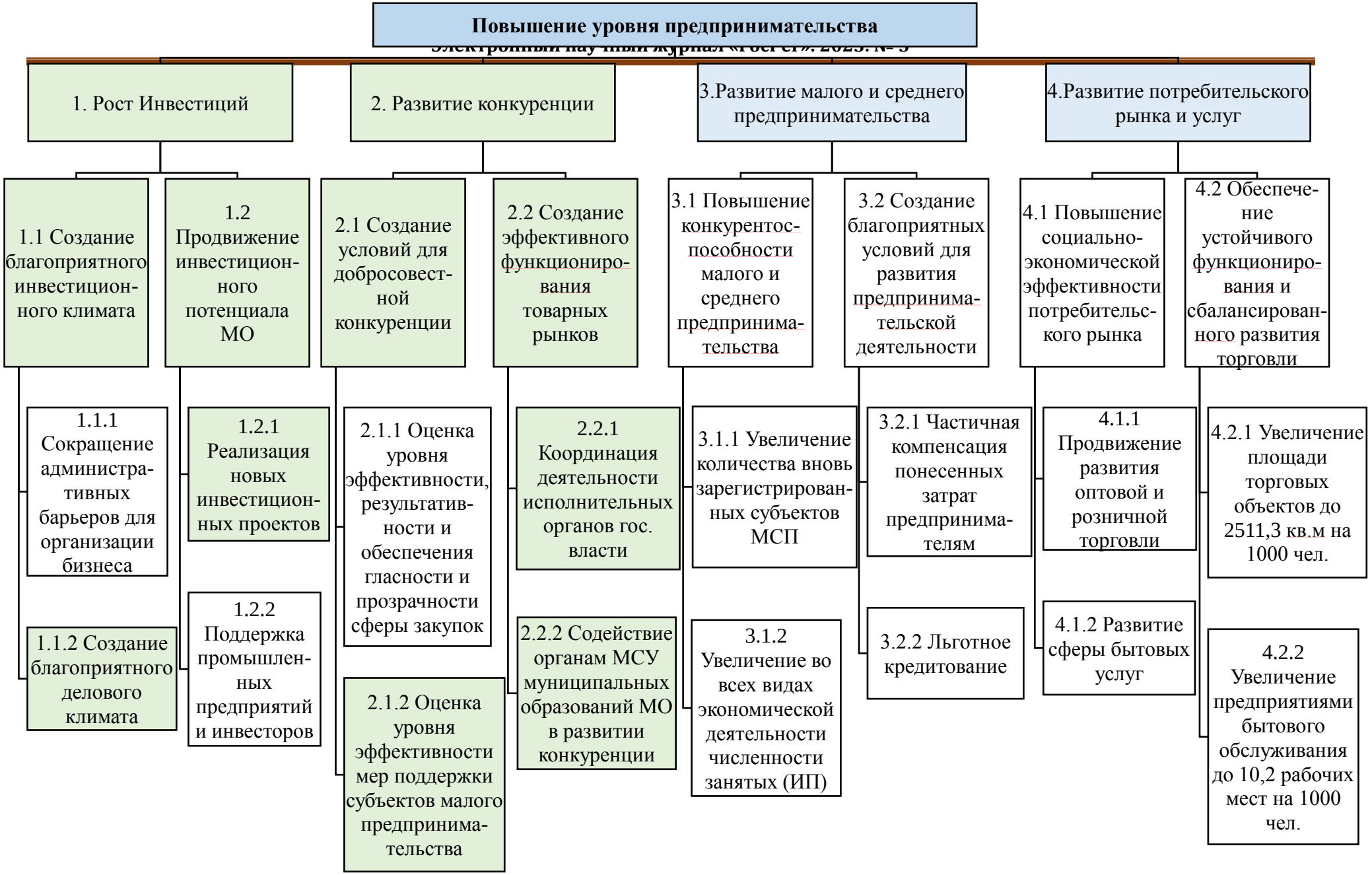



**Рис.3 – Приоритетные направления развития предпринимательства**

Вследствие проведённого исследования автором были разработаны авторские предложения на основе выявленных приоритетных направлений, по развитию предпринимательства в г.о Солнечногорск (см. табл. 3).

Таблица 3

**Авторские предложения по развитию приоритетных направлений по развитию предпринимательства в г.о. Солнечногорск**

| № | Направ-ления | Мера | Исполнители | Необходи-мые ресурсы | Планиру-емый результат |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Рост инвестиций | Создание благоприятного делового климата | Отдел промышленности, инвестиций и инноваций администрации городского округа Солнечногорск Московской области, Правительство Московской области | -мат.ресурсы не требуются - временные ресурсы –до 3 лет | Создание благоприятного инвестиционного климата |
| | | Реализация новых инвестиционных проектов | | -мат.ресурсы не требуются - временные ресурсы – 2 года | Продвижение инвестиционного потенциала МО |
| 2 | Развитие конкуренции | Проведение оценки уровня эффективности мер поддержки субъектов малого предпринимательства | Муниципальное казенное учреждение городского округа Солнечногорск Московской области «Закупки», Правительство Московской области | -мат.ресурсы не требуются - временные ресурсы –до 2 лет | Создание условий для добросовест-ной конкуренции |
| | | 1. Координация деятельности исполнительных органов гос. власти<br>2. Содействие органам МСУ муниципальных образований МО в развитии конкуренции | | -мат.ресурсы не требуются - временные ресурсы – до 3-х лет | Создание эффективного функционирования товарных рынков |

Таким образом, автором исследования были разработаны 5 конкретных предложения, а именно создание благоприятного делового климата, реализация новых инвестиционных проектов, проведение оценки уровня эффективности мер поддержки субъектов малого предпринимательства, на основе проведённого расчёта значений путей приоритетных направлений по развитию предпринимательства в г,о. Солнечногорск. Благодаря исполнению выше приведённых предложений на практике, потенциально, можно будет улучшить инвестиционный климат в муниципалитете, а также создать добросовестную конкуренцию, что впоследствии приведёт к экономическому росту в г.о. Солнечногорск.

Таким образом, автором исследования был применен метод «Дерево целей» в рамках реализации муниципальной программы «Предпринимательство». В результате, была построена схематичная модель «Дерево целей» состоящая из 3 уровне, также с помощью экспертной группы были определены Коэффициенты Важности (см. таблицу 1) каждой цели, а также Коэффициент вероятности. На основе полученных данных автором исследования был проведён расчёт пути для определения приоритетных направлений для развития предпринимательства в г.о. Солнечногорск. Были выявлены 5 наиболее результативных

путей, вследствие чего определены 2 приоритетных направления (рост инвестиций, развитие конкуренции).

В завершении исследования были разработаны 5 авторских предложений, а именно создание благоприятного делового климата, реализация новых инвестиционных проектов, проведение оценки уровня эффективности мер поддержки субъектов малого предпринимательства, по развитию предпринимательства в г.о. Солнечногорск.

Результаты проведённого исследования будут полезны, прежде всего, Администрации г.о. Солнечногорск. Также полученные данные имеют прикладную полезность, они могут быть использованы для совершенствования деятельности органов местного самоуправления в сфере развития предпринимательства.

Потенциальная прикладная польза данного исследования для студентов ВУЗов заключается в том, что оно может быть использовано для продолжения аналогичного исследования (например, при изучении учебных дисциплин направления 38.03.04: «Территориальная организация населения», «Система государственного и муниципального управления», «Политология», «Прогнозирование и планирование», и др.).

**Литература**

1. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» [Электр. ресурс] // Официальный сайт «Президент России». URL: http://www.kremlin.ru/acts/bank/43027 (дата обращения: 13.04.2023).

2. Постановление Правительства Московской области от 28.12.2018 №1023/45 «О стратегии социально-экономического развития Московской области на период до 2030 года» [Электр. ресурс] // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. URL: https://docs.cntd.ru/document/552209785 (дата обращения: 13.04.2023).

3. Постановление Администрации городского округа Солнечногорск Московской области от 07.03.2023г. №290 «О внесении изменения в постановление администрации городского округа Солнечногорск Московской области от 23 января 2023 года № 86 «Об утверждении муниципальной программы «Предпринимательство» [Электр. ресурс] // Официальный сайт Администрации г.о Солнечногорск. URL: http://doc.solreg.ru/postanovlenie-290-municipalnaya-programma-predprinimatelstvo.pdf (дата обращения: 13.04.2023).