

***Стратегическое планирование:
можно ли согласовать приоритеты
различных игроков?***

***Как запустить систему стратегического
планирования в России?***

X Красноярский экономический форум, 2013 г.

1. Новый формат ситуации

Проблема управления

✓ От «повестки стабилизации» - к «повестке развития»

Российская экономика и общество находятся «в ситуации велосипедиста»: поддерживать стабильность – социальную, бюджетную, макроэкономическую – мы можем, только интенсивно развиваясь (что, одновременно, создаст спрос на модернизацию институтов). В противном случае, экономическая политика сведется к «латанию дыр» - социальной стабилизации за счет бюджета, бюджетной – за счет сокращения госинвестиций и оборонзаказа, макроэкономической – за счет ослабления рубля;

✓ Это предполагает дополнительную повестку дня, предполагающую активное стимулирование потенциала роста за счет целенаправленных действий

Соответствующие действия должны точно соответствовать интересам реальных участников бизнес-процесса – только тогда целеполагание государства окажется не «благопожеланием» - а реально востребованной и реализуемой программой действий;

✓ Взаимодействие федеральной власти, регионов и бизнеса

Эффективным может быть только экономическая политика, реально развернутая к интересам бизнеса. В условиях дефицита ресурсов на федеральный центр ложатся дополнительные функции, связанные с обеспечением «длинных» горизонтов планирования для бизнеса; создание постоянно работающих институтов взаимодействия с бизнесом; реструктуризация госсобственности (формирование реально работающих корпораций, интегрированных по продуктовому или территориальному принципу); развитие инфраструктур и потенциала долгосрочного развития. На регионах – реализация конкурентных преимуществ, развитие региональных инфраструктур, включая кластеры, диалог с бизнесом, как региональным, так и инвесторами. «Рост будет в конкретных отраслях и регионах»

Реально работающие институты можно получить только в современной, сложной экономике и социальной системе

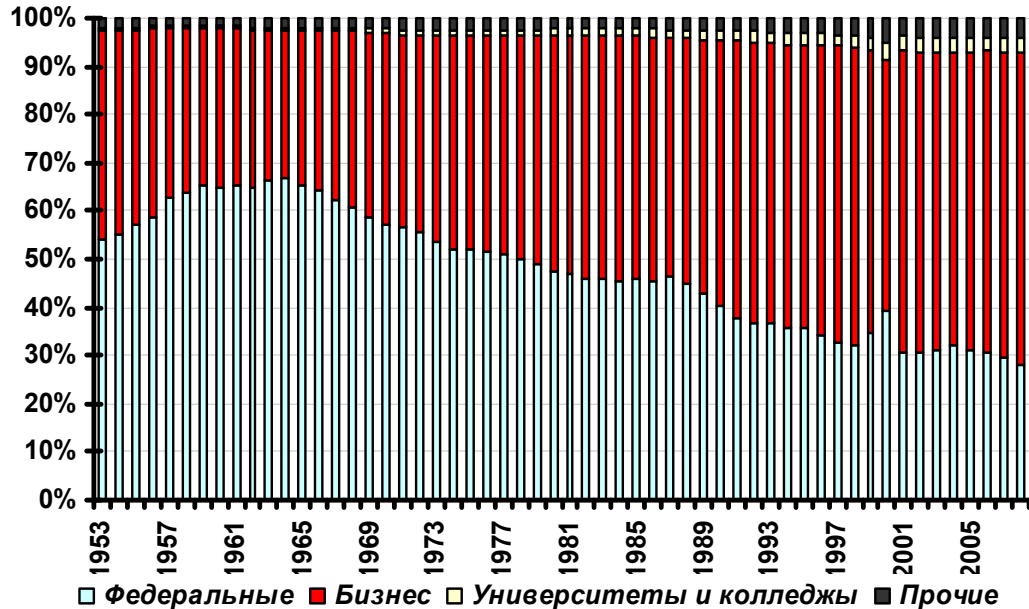
То, как институты реально работает – отражение практик, которые сложились в обществе и экономике, а значит – их структуры. Единственный способ наполнить институты адекватным содержанием – модернизировать экономику и общество, породив реальный запрос на соответствующие практики.

Риски

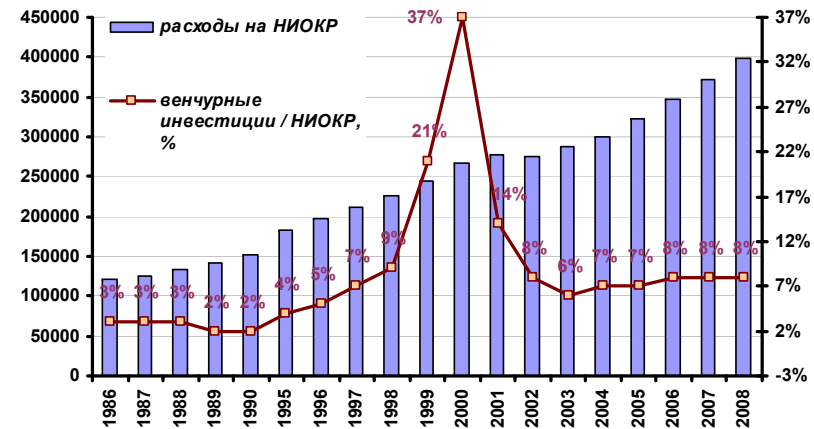
- **«распыления усилий»:** если приоритетны более 10 отраслей / направлений – реально не приоритетно ничего («быть одинаково сильным везде нельзя», К. Клаузевиц).
Недостаточность финансирования каждого из приоритета;
- **оторванность от бенефициаров** в отраслях. Ограниченность возможностей самостоятельной приоритезации отраслевых проектов;
- **наличие разрывов в системе управления / реализации проектами**, не позволяющих получить итоговый результат (невозможность «сопровождения» инновационных проектов в течение всего цикла от замысла до реализации; невозможность софинансирования проектов в регионах федеральным центром, ИР и субъектами).

«Экономизация» науки и ОКР: роль бизнеса

Структура финансирования НИОКР в США (в тек. ценах, %)



Финансирование НИОКР и венчурные инвестиции



Что делать?

1. Переформатирование госпроектов. Формирование независимых органов управления проектами – Дирекции проектов, представляющей интересы всех участников проектной деятельности.
2. Обеспечение условий для софинансирования проектов в регионах, устранение барьеров на пути привлечения частных ресурсов в проекты,
3. Обеспечения возможности выпуска Дирекциями проектов собственных ценных бумаг, под обеспечение проектной деятельности («проектных облигаций») с соответствующими требованиями по прозрачности, отчетности и пр.
4. Перераспределение государственных ресурсов на поддержку институтов развития (ИР), работающих с ранними стадиями инновационных проектов.
5. Стимулировать деятельность ИР в области нефинансовой поддержки прохождения инновационных проектов. Расширение образовательных проектов Роснано.

2. О технологиях прогнозирования: как совместить форкаст- и форсайт-подходы?

Определение будущего: пределы традиционных методов

Традиционный подход к прогнозированию (форкаст)

- Осуществляется экспертами на основе анализа трендов развития ключевых факторов прогноза и существующих неопределенностей; производится построение сценариев, упорядочивающих возникающие неопределенности перспективного периода; проводятся количественные оценки.

Что хорошо:

- «объективный» характер выявляемых тенденций и развилок, не зависящий от личности аналитика, а только от квалификации; прозрачность способа формирования трендов и сценариев; возможность получения количественных оценок прогнозных параметров;
- Долгосрочный государственный прогноз, по идее, стимулирует «удлинение» горизонтов планирования в частном секторе, снижая риски и увеличивая определенность перспектив развития.

Что плохо:

- в построении прогноза лишь косвенно учитываются реальные интересы участников бизнес-процесса (а равно научно-технологического и т.д.). С учетом дефицита ресурсов у государства, это означает риск нереализации целей и задач, поставленных перед собой государством, их превращения в «набор благопожеланий» (как это уже случилось с технологическими приоритетами);
- трудность учета «скрытых онтологий»: гипотез относительно развития смежных сфер прогноза (например, глобальных экономических сценариев для специалистов по глобальной энергетике), существенно влияющих на итоговые результаты.

Определение будущего: станет ли форсайт выходом?

Форсайт

- Осуществляется на основе Дельфи-опросов реальных участников бизнес- или научно-технологического процесса. Формируется совместное видение «повестки дня», являющееся, одновременно, элементом управления соответствующим процессом.

Что хорошо:

- Прогноз формируется самими участниками процесса. Одновременно, «автоматически» формируется и сеть взаимодействия участников процесса между собой (в том числе представителей бизнеса, науки и технологий, экспертного сообщества, государства) и, главное, «мягко» формируется управляющее воздействие долгосрочного характера. Есть очевидный выход на краудсорсинг.

Что плохо:

- Существует высокий риск «трансляции коллективных мифов», в данный момент популярных в опрашиваемом сообществе;
- Для долгосрочного форсайта необходимо наличие соответствующего, долгосрочного видения у участников процесса (а именно с долгосрочным видением у субъектов российского бизнеса – да и науки – существенные проблемы). Иначе «на конце периода» оказывается, в общем-то, случайный результат («Термояд в 2025 г.»);
- Как правило, нет никаких возможностей осуществления количественных оценок, а консенсус-прогноз требует единства гипотез у его участников;
- Высокий риск связан с формулировкой вопросов и характером интересов организационной группы Форсайта. Высок риск «скрытой подсказки».

Интеграция традиционного экономического прогноза и научно-технологического форсайта (вариант)

Экономический блок, «форкаст»**Другие блоки**