

Министерство образования и науки Российской Федерации
Филиал федерального государственного автономного образовательного учреждения
высшего образования
«Южно – Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)»
в г. Нижневартовске
Кафедра «Общепрофессиональные и специальные дисциплины по экономике»

ПРОЕКТ ПРОВЕРЕН

Рецензент Нач.упр.инвест

/О.Г. Тарасов/

22 июня 2017 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой, д.э.н.

/Н.В. Зяблицкая/

26 июня 2017 г.

Стратегическое планирование социально-экономического развития

органов местного самоуправления на примере г.Нижневартовска

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА
К ВЫПУСКНОМУ КВАЛИФИКАЦИОННОМУ ПРОЕКТУ
ЮУрГУ – 38.03.04.2017.196.ПЗ ВКП

Консультанты, (должность)

_____ 2017 г.

Руководитель проекта

к.э.н., доц.

/Т.В.Прокопьева/

21 июня 2017 г.

Консультанты, (должность)

_____ 2017 г.

Автор проекта

обучающийся группы НвФл-451

/И.И.Ахметова/

20 июня 2017 г.

Консультанты, (должность)

_____ 2017 г.

Нормоконтролер

/Н.В.Назарова/

21 июня 2017 г.

АННОТАЦИЯ

Ахметова И.И. Стратегическое планирование социально-экономического развития органов местного самоуправления на примере г.Нижевартовска. – Нижевартовск: филиал ЮУрГУ, НвФл-451, 101 с., 21 ил., 24 таб., библиогр. список – 34 назим., 1 прил., 19 л. слайдов

Дипломный проект выполнен с целью разработки стратегических направлений развития для муниципального образования г.Нижевартовска.

В дипломном проекте рассмотрены основные социально – экономические показатели, проанализирована общая оценка стратегического планирования социально – экономического развития муниципального образования на примере г.Нижевартовска. Выявлены сильные и слабые стороны г.Нижевартовска, а так же возможные угрозы и дополнительный потенциал города.

Разработан инвестиционный проект по реконструкции здания под детский технопарк «Кванториум». Реализация данного проекта позволит расширить уровень вовлеченности детей в научно-техническое творчество.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	7
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ.....	9
1.1 Стратегическое планирование социально-экономического развития муниципального образования как система.....	9
1.2 Принципы и этапы стратегического планирования.....	19
1.3 Характеристика основных элементов стратегических планов.....	23
2 ОЦЕНКА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ НА ПРИМЕРЕ Г.НИЖНЕВАРТОВСКА.....	29
2.1 Организационные аспекты деятельности органов местного самоуправления города Нижневартовска.....	29
2.2 Анализ социально-экономического развития города Нижневартовска на современном этапе.....	34
2.3 Инструменты стратегического планирования социально-экономического развития территории города.....	47
3 РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА В РАМКАХ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ И СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ Г.НИЖНЕВАРТОВСКА.....	54
3.1 Проблемы, связанные с организацией, содержанием и реализацией стратегического планирования, и рекомендации по их устранению....	54
3.2 Разработка инвестиционного проекта по реконструкции здания под детский технопарк «Кванториум».....	69
3.3 Анализ рисков проекта.....	90
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	93
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	96
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	99
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Анкета для оценки стратегического планирования.....	99

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы дипломного проекта обусловлена необходимостью формирования и реализации стратегии развития, как инструмента долгосрочного и равномерного развития муниципального образования, направленного на повышение качества жизни населения.

Наличие стратегии позволяет сделать механизм управления городом более прозрачным, дает возможность жителям, представителям всех хозяйствующих, финансовых, научных структур принимать участие в выборе решений и их успешной реализации. Стратегический план, раскрывая основные цели и ориентиры развития города на определенный период времени, вселяет уверенность горожан в благополучном исходе преобразований, в будущем своего города. Стратегический план, содержащий принципы городского развития, дает ориентиры предпринимателям, потенциальным внутренним и внешним инвесторам, помогает им принимать оперативные решения с учетом видения перспективы.

Объектом исследования является стратегия развития муниципального образования.

Предметом исследования являются особенности формирования и реализации стратегии социально-экономического развития муниципального образования на примере г. Нижневартовска.

Целью дипломного проекта является анализ социально-экономического развития и разработка предложений, направленных на совершенствование процесса формирования стратегии и механизма ее реализации в муниципальном образовании.

Для достижения цели необходимо решение следующих задач:

- раскрыть теоретические аспекты стратегического планирования социально-экономического развития муниципального образования;
- проанализировать стратегическое планирование социально-экономического развития муниципального образования г. Нижневартовска;

– разработать проект стратегического планирования муниципального образования г. Нижневартовска.

Структура дипломного проекта обусловлена целью и задачами исследования и включает в себя введение, три главы, заключение, библиографический список и приложения.

К активному изучению проблем стратегического развития территорий экономисты приступили лишь с 20-х годов XX века.

Проблемам стратегического развития территорий и предприятий были посвящены работы А.А. Адамеску, А.Г. Аганбегяна, Е.Г. Анимицы, С.Д. Амирова, О.И. Боткина, В.С. Бочко, М.С. Велихова, Н.Ю. Власовой, А.Г. Гранберга, Ю.Н. Гладких, А.А. Куклина, О.С. Пчелинцева, О.А. Романовой, Н.М. Сурниной, В.А. Сухих, Л.В. Смирнягина, А.И. Татаркина, А.И. Чистобаева, М.Д. Шарыгина, А.Г. Шеломенцева.

Обобщение опыта исследований городов в разрезе рассматриваемой проблемы показало, что вопросы разработки, принятия и реализации стратегии социально-экономического развития крупного города в условиях неопределенности внешней по отношению к городу среды, переходной экономики, становления принципов местного самоуправления пока не получили исчерпывающей научной интерпретации.

Эмпирической базой исследования являются данные из периодических источников и сети Интернет, а также законодательные и нормативные акты Российской Федерации и ее субъектов, акты муниципальных образований в области стратегического планирования, в частности, акты органов местного самоуправления муниципального образования города Нижневартовск.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

1.1 Стратегическое планирование социально-экономического развития муниципального образования как система

В конце XX века под влиянием развивающегося процесса глобализации территории оказались в эпицентре конкурентной борьбы за инвестиции, рабочую силу, материальные и финансовые ресурсы. Это стало прямым следствием их превращения в самостоятельные субъекты экономической жизни и потребовало выработки собственной социальной и экономической политики.

Необходимость стратегического планирования развития городов была вызвана, прежде всего, невозможностью в краткосрочной и среднесрочной перспективе решить сложные социальные и экономические проблемы, а также сделать более предсказуемыми риски предпринимательской деятельности. Насущность применения стратегических инструментов планирования в России в полной мере проявилась в 1990-х годах. Ее определили [5, с.28]:

- введение рыночных отношений, усиливших неопределенность в развитии городов, что потребовало регулирования этого процесса;
- качественные изменения факторов, на которые могла воздействовать городская власть, поскольку планирование социально-экономического развития города согласно законодательству было передано в ведение местных органов власти (реформа местного самоуправления);
- актуализация комплексного решения проблем в рамках единой стратегии развития города, так как традиционная практика разработки городских и региональных программ для решения возникающих проблем без увязки их между собой не давала желательных результатов;
- необходимость формирования механизма разрешения усиливающихся противоречий и разногласий между различными ведомствами, предприятиями и организациями в городе, конфликтов как между самими городами

(особенно крупными и крупнейшими), так и между городами и окружающими их территориями;

– демократизация общества, включение жителей города в процесс принятия решений относительно его развития, в соответствии с процедурами стратегического планирования, позволяющими внедрять принципы согласования интересов различных групп населения, бизнеса и власти в плановый документ и предусматривающие участие городского сообщества в процессе разработки и реализации планов.

Многие города в это время обратились к зарубежному опыту стратегического планирования, что объяснялось сходством ряда происходивших при этом на Западе и в России процессов [7]:

– реструктуризация производства (ликвидация устаревших отраслей первичного и вторичного секторов экономики), сопряженная со снижением занятости в отраслях промышленности;

– стремление продвинуться в решении городских классических проблем, в т.ч.: улучшение инфраструктуры города (транспортной, инженерной, сферы услуг);

– видение города как точки экономического роста, развитие которого позволило бы распространить на окружающие территории экономические импульсы;

– усиление социальных конфликтов и проблем, из них традиционно: рост безработицы, поляризация доходов и возможностей населения, дифференциация социальных статусов населения.

Определенную роль в инициации разработки стратегических планов в российских городах (например, в Санкт-Петербурге) сыграла настоятельная необходимость привлечения заемных средств международных финансовых институтов.

Стратегическое планирование в современных условиях - это самостоятельная функция управления, особый вид управленческой деятельности, состоящий в разработке стратегических решений, предусматривающих выдвижение та-

ких целей и стратегий поведения объектов управления, реализация которых обеспечивает их эффективное функционирование в перспективе, быструю адаптацию к изменяющимся условиям внешней среды.

Возможность адаптироваться в случае изменений отличает систему стратегического планирования от системы обычного долгосрочного планирования, с которой ее часто ошибочно ассоциируют. В отличие от текущего, стратегическое планирование предполагает учет влияния внешней среды на современное и будущее состояние муниципального образования, его сильных и слабых сторон (недостатков и преимуществ) и активное использование этой информации для определения стратегии развития.

Стратегическое планирование отличается от оперативного тем, что его реализация ведет к изменению организации, изменению системы деятельности, которой занимается организованная общность людей. Оперативное планирование представляет собой способ функционирования принятой (существующей) в организации стратегии [1, с.94].

Следует отметить, что если необходимость в стратегическом проекте порождается внешними изменениями, то он является реактивным. Многие городские стратегии в России, разработанные в 2008 - 2010 годах, имеют понятную антикризисную направленность, что относит их скорее к реактивному (защитному) виду стратегических планов. Противоположностью реактивных проектов являются проекты наступательные. Источником таких проектов выступают изменения во внутренней среде территории, в частности, новые знания и компетенции населения, появление людей с новыми цивилизационными ценностями, инновационные процессы и т.п [12, с.119].

С позиций системного анализа стратегическое планирование социально-экономического развития муниципального образования является частью более крупной системы управления социально-экономическим развитием территорий, включающей несколько уровня управления: федеральный, региональный и местный. Будучи функцией управления, стратегическое планирование является фун-

даментом, на котором строится вся система управленческих функций, или основной функциональной структуры системы управления.

Предмет нашего исследования можно также рассматривать как часть системы планирования на местном уровне, включающей три основных вида планирования: бюджетное, территориальное планирование и, собственно, планирование социально-экономического развития. Основанием выделения в данном случае выступают видовые отличия объекта планирования.

В бюджетном планировании главный объект - муниципальные финансы. Основные документы: бюджет и среднесрочный финансовый план (их наличие обязательно согласно Бюджетному кодексу РФ), а также разного рода документы финансового обоснования проектов и направлений перспективного развития, планы капитального строительства за счет бюджетных средств, программы муниципальных заимствований, программы приватизации муниципального имущества [6].

Если объект планирования - пространственное развитие территории, то речь идет о территориальном планировании. Основные документы: генеральный план, схема территориального планирования, правила землепользования и застройки, схема функционального зонирования, в некоторых городах имеет место комплексный подход, предусматривающий и программу инвестиционного освоения градостроительных решений. Без стратегического видения социально-экономического развития территории крайне сложно разрабатывать документы территориального планирования. Схемы территориального планирования и генеральные планы поселений и городских округов должны являться проекцией «на территорию» стратегии социально-экономического развития территории.

Основой для бюджетного и территориального планирования выступает социально-экономическое планирование. Основные документы - программы социально-экономического развития, рассчитанные на средне- и долгосрочный горизонт, вплоть до стратегического плана. Объект социально-экономического планирования наиболее сложен: это вся система муниципальной экономики и социаль-

ной сферы. Тем более это относится к стратегическому планированию, которое фактически интегрирует все три вида планирования.

Однако в целом конкретные вопросы системного применения всех трех видов планирования в российской муниципальной практике проработаны слабо.

Структурно система стратегического планирования состоит из управляющей и управляемой подсистем, (границы между ними весьма условны), в единстве образующих субъект стратегического планирования, а также механизма их взаимодействия, включающего совокупность полномочий, принципов, методов, правил, норм, процедур, регламентирующих порядок стратегического планирования и осуществления связанных с этим управленческих действий по отношению к объекту управления.

Под управляющей подсистемой системы стратегического планирования можно понимать ту ее часть, которая разрабатывает стратегические планы, принимает и транслирует стратегические управленческие решения, обеспечивает выполнение стратегического плана, а под управляемой ту, которая их воспринимает и реализует на практике [8, с.172]. В условиях иерархичности системы стратегического планирования большинство ее звеньев, в зависимости от конкретной ситуации, могут принадлежать то к управляющей, то к управляемой подсистеме. Управляющая система носит в общем случае многоуровневый характер. Применительно к муниципальному образованию ее ядром выступают органы муниципального управления. Муниципальные органы власти имеют возможность самостоятельно определять приоритеты развития подведомственной территории, поскольку одним из предметов ведения местного самоуправления является комплексное социально-экономическое развитие территории муниципального образования. Согласно ст. 17 п.6 Федерального закона «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» от 06.10.2003 № 131-ФЗ к числу полномочий органов местного самоуправления по решению вопросов местного значения отнесено принятие и организация выполнения планов и программ комплексного социально-экономического развития муниципального обра-

зования [30]. Вместе с тем, в управляющую систему входит и государственная компонента в лице органов регионального, а в ряде случаев - федерального управления, представители других субъектов управления и хозяйствования, имеющие стратегические интересы в развитии территории. На стратегии территорий оказывают влияние стратегические планы и программы общенационального масштаба, а также ожидания и намерения субъектов социально-экономического развития в территории, воплощаемые в их прогнозах, концепциях, программах и планах.

Субъект стратегического планирования представлен двумя субъектами отличными по составу и функциям [2, с.106]:

- субъекты-заказчики (население, органы местного самоуправления, бизнес сообщество, общественные организации, органы управления регионально-го и иных уровней и т.п.);

- субъекты-исполнители (специальные органы, созданные для исполнения решений субъекта-заказчика). Как, например, в Санкт-Петербурге Генеральный Совет по стратегическому планированию - высший орган системы стратегического планирования, образуется для обсуждения и утверждения всех ключевых решений, связанных с разработкой и реализацией Стратегического плана.

Или орган, руководящий работами по разработке и реализации стратегического плана – Программный Совет стратегического развития Нижневартовска.

Объектом стратегического планирования социально-экономического развития территории традиционно выступает административно–территориальная единица страны (регион-субъект РФ, муниципальное образование и т.п.). В то же время в качестве объекта выступают все сегменты территориальной экономики и социальные сферы жизнедеятельности, информационные, товарные и финансовые потоки, а также имущественные комплексы. Поэтому реальным объектом стратегического управления и планирования выступает зона совокупности интересов, не ограниченная административными границами. С позиций системного подхода

объект стратегического планирования территории можно рассмотреть как совокупность пяти взаимосвязанных макроподсистем [15]:

1) местное (городское) хозяйство, включающее всю инфраструктуру, обеспечивающую жизнедеятельность муниципального образования;

2) производственная сфера, в которую входят все отрасли материального производства (в т.ч. АПК, включающий сельское и лесное хозяйство, территорию и природные ресурсы как источник богатства), производящие валовой продукт;

4) социальная сфера, в состав которой входят все отрасли воспроизводства и духовного развития населения муниципального образования;

5) финансово-экономическая сфера, обеспечивающая макроэкономические пропорции, финансовые связи отраслей муниципального образования в виде местного бюджета;

6) управленческая сфера, включающая совокупность органов власти, управления и контроля над социально-экономическим развитием города.

В состав каждой из них входит несколько подсистем, обеспечивающих решение задач стратегического управления территорией, выделенных по признаку отрасли экономики или предмету управления. Взаимосвязь макро- и подсистем на примере города проиллюстрирована на схеме.



Рисунок 1.1 – Взаимосвязь макро–подсистем на примере города

В состав управляющей подсистемы стратегического планирования социально–экономического развития территории включаются также такие механизмы ее воздействия на управляемую, как [19, с.79]:

– планирование, прогнозирование и программирование (в т.ч., процедуры разработки стратегии и бюджетирование. Прогнозирование предшествует собственно составлению стратегических планов и основывается на проведении предпланового анализа широкого круга внутренних и внешних факторов-условий функционирования территории с целью предвидения возможности развития и оценки риска. Сюда же относится формулирование миссии, стратегическое целеполагание. Увязка стратегических целей с результатами деятельности всех звеньев стратегического управления осуществляется посредством разработки необходимой программы социально-экономического развития и составления бюджета. Бюджетирование включает стоимостную оценку программы социально-экономического развития и распределение ресурсов. Цели стратегического плана

обычно учитываются при разработке среднесрочных финансовых планов-прогнозов);

- организующее воздействие (формирование будущего потенциала территории, согласование структуры и системы управления с выбранной стратегией развития);

- координация (нормативное регулирование, согласование интересов всех типов местных сообществ в выборе тех или иных решений, согласование стратегических решений различных уровней и последовательной консолидации целей и стратегий, методическое руководство);

- мотивация (разработка системы стимулов, побуждающих к достижению поставленных стратегических целей);

- контроль (непрерывное наблюдение (мониторинг) процесса реализации стратегических планов, оценка результативности) и пр.

Примером двустороннего взаимодействия, могут выступить показатели реализации стратегического плана, являющиеся важнейшим механизмом обратной связи, необходимым для динамической настройки и улучшения системы социально-экономического развития территории. Указанные выше механизмы воздействия и взаимодействия в известной степени коррелируют с классическими функциями управления, описанными теорией менеджмента и образуют функциональную подсистему стратегического планирования.

К подсистемам обеспечения системы стратегического планирования социально-экономического развития территорий относятся кадровая (наличие и компетенции кадрового состава организационных структур стратегического планирования, доступность и степень участия представителей научного сообщества и т.д.), финансовая (муниципальные финансы, бюджетное встраивание стратегических программ), информационная (статистическая информация социально-экономического развития территории, нормативно-правовое основы стратегического планирования, методическое обеспечение, ресурсные (электронные) центры

стратегического планирования, базы данных, система коммуникаций в процессе разработки стратегий, PR и работа со СМИ в целом и т.д.) и прочие системы [17].

Целевая подсистема заслуживает отдельного внимания. Помимо целей социально–экономического развития территории, которые будут подробно рассмотрены нами в параграфе, посвященном элементам стратегического плана, следует обозначить цели управляющей системы стратегического планирования. На муниципальном уровне они включают [11].

- выработку общего понимания происходящих в экономике изменений и единой позиции по отношению к ним;
- определение вектора развития социо–экономики муниципального образования;
- выяснение в результате дискуссий и обмена информацией наиболее вероятного поведения государственных, муниципальных, общественных и частных организаций, действующих в сфере экономической политики;
- определение формата совместной работы по укреплению экономического потенциала жителей города и местных предприятий;
- содействие субъектам экономической политики в принятии ими конкретных решений, позволяющих повысить целенаправленность и скоординированность действий.

Как видим, среди мотивов доминирует потребность в лучшей координации и нацеленности действий различных субъектов, работающих в сфере экономической политики. С одной стороны, стратегия должна помочь местному бизнесу получить представление о деятельности властей в сфере экономики, приоритетных направлениях, которые будут поддерживаться и стимулироваться. С другой стороны, стратегия должна нацелить работу многочисленных институтов, занятых реализацией экономической и социальной политики. То есть стратегическое планирование рассматривается как средство координации усилий и достижения взаимопонимания.

1.2 Принципы и этапы стратегического планирования

Как указывалось выше принципы и процедуры стратегического планирования являются механизмами взаимодействия управляющей и управляемой подсистем системы стратегического планирования. Стратегическое планирование комплексного социально-экономического развития города требует соблюдения ряда принципов, главным из которых нами предлагается считать принцип адаптивности. Следование требованиям принципа адаптивности означает, что формирование концепции городского развития необходимо осуществлять с учетом возможных изменений внешней среды, которые могут обусловить корректировку целей, приоритетов и механизмов их реализации. Такая корректировка должна проводиться с минимальными политическими, социальными и экономическими издержками. Стратегические планы, планы мероприятий и отраслевые планы должны гибко реагировать на меняющиеся условия и максимально учитывать интересы всех участников [4, с.112]. Поэтому процесс планирования, установления целей и анализа организуется так, чтобы привлечь возможно более широкий круг лиц и организаций. Для этого необходима активная позиция города как лидера и координатора. Очень важная роль отводится принципу партнерства. Признано, что успешной сегодня может стать только всеохватывающая политика, объединяющая различные уровни власти, частный сектор и местное население, предполагающая региональное партнерство и международное сотрудничество между городами.

В общем виде стратегическое управление городами предполагают следование принципам целенаправленности (прописание целевых ориентиров и их обеспеченность ресурсами), социальности (первостепенность интересов населения, обеспечение определенного качества жизни), комплексности, эффективности (достижение желаемого результата при минимуме затрат), минимизации риска, баланса интересов (между текущими задачами и задачами развития, между отраслями и территориями), легитимности (соответствие законам и соблюдение проце-

дур утверждения), демократичности (открытости), профессионализма, принципа «первого руководителя» (участие первых лиц города), партнерства, единства объекта стратегического управления, единства субъекта стратегического управления, трактовки стратегического плана как единства целей и средств достижения [9, с.117].

Для разработки стратегий города используют схожие подходы, перенимая друг у друга схемы построения стратегии. В основе большинства западных подходов лежит теория конкурентности М.Портера и активное участие в разработке стратегии города высших учебных заведений.

В муниципальных структурах применяются следующие алгоритмы стратегического планирования.

Многоступенчатое планирование, используемое агентствами городского развития США. В Канаде получила распространение методология метрополитенского планирования, предложенная Ф. Хейвудом, состоящая из 6 ступеней.

Коротко эту схему можно сформулировать как «Обзор - анализ - план». Последствием принятия такой методологии стал триединый процесс диалога, в котором участвовали политики, определяющие цели и приоритеты, население, на чью жизнь стратегические планы оказывают непосредственное воздействие, и специалисты-профессионалы, призванные собрать и проанализировать информацию и сделать соответствующие рекомендации.

Алгоритм стратегического планирования, разработанный экспертами РНЦГМ и Института социально-экономического проектирования РАН [10]:

1. Анализ внутренних закономерностей развития города (причины возникновения городского поселения, выполняемых им традиционных функций, исследование комплекса отраслей специализации, экономических связей города; выявление и осмысление причинно-следственных связей, обусловивших направление социально-экономического развития города).

2. Анализ стартовых условий развития города, обусловленных факторами местного характера:

а) качество жизни населения (продолжительность жизни населения и состояние общественного здоровья, уровень жизни и образ жизни);

б) величина и эффективность использования накопленного (стартового) на территории социально-экономического потенциала, в том числе:

– базовые ресурсные потенциалы развития (природно-ресурсный, экономико-географический, демографический);

– потенциалы, обеспечивающие развитие города (трудовой, производственный, научно-инновационный, социально-инфраструктурный, бюджетный, инвестиционный, экспортно-импортный);

– потенциалы готовности к социально-экономическим преобразованиям (социально-психологический, нормативно-правовой, научно-методический);

в) экологическая обстановка на территории города;

г) экономическая ситуация (структура экономики, институциональные преобразования в экономической сфере, функционирование рыночных механизмов и инфраструктурное обеспечение, формирование конкурентной среды и благоприятного хозяйственного климата; выявление основных тенденций в указанных направлениях развития экономической сферы);

д) состояние системы городского самоуправления (правовое обеспечение деятельности, диспропорции в организационных структурах управления, уровень профессиональной подготовки персонала, регламентированность взаимодействия различных ветвей городской власти и отдельных звеньев аппарата исполнительной власти);

3. Анализ внешних факторов, определяющих перспективное социально-экономическое развитие города (классифицируются по иерархическим уровням управления: межмуниципальный, региональный, межрегиональный, федеральный; предполагает выявление интересов у субъектов управления различных уровней к роли конкретного города в системе территориального разделения труда, исследование влияния новой геополитической и геоэкономической обстановки на процессы развития города).

4. Разработка системы государственных минимальных социальных стандартов и их оценка:

- а) система минимальных муниципальных социальных стандартов;
- б) предложения по системе муниципальных стандартов качества жизни (целей социального развития).

5. Интегральная оценка исходной социально-экономической ситуации (сводная таблица, включающая основные факторы внутреннего характера, которые определяют сложившуюся ситуацию в различных отраслях и сферах жизнедеятельности города).

6. Выявление и систематизация предпосылок и ограничений перспективного развития города (на основе результатов исследований пп. 1, 3, 5).

7. Генерация вариантов стратегического выбора города (информационной базой являются пп.4, 6).

8. Комплексная оценка вариантов стратегического выбора города (экспертная оценка).

9. Определение варианта (вариантов) стратегического выбора города.

Список методологических подходов на этом не исчерпывается. Общая методология стратегического планирования, которая находит свое отражение в большинстве городских стратегий предполагает следование следующему циклическому процессу [16]:

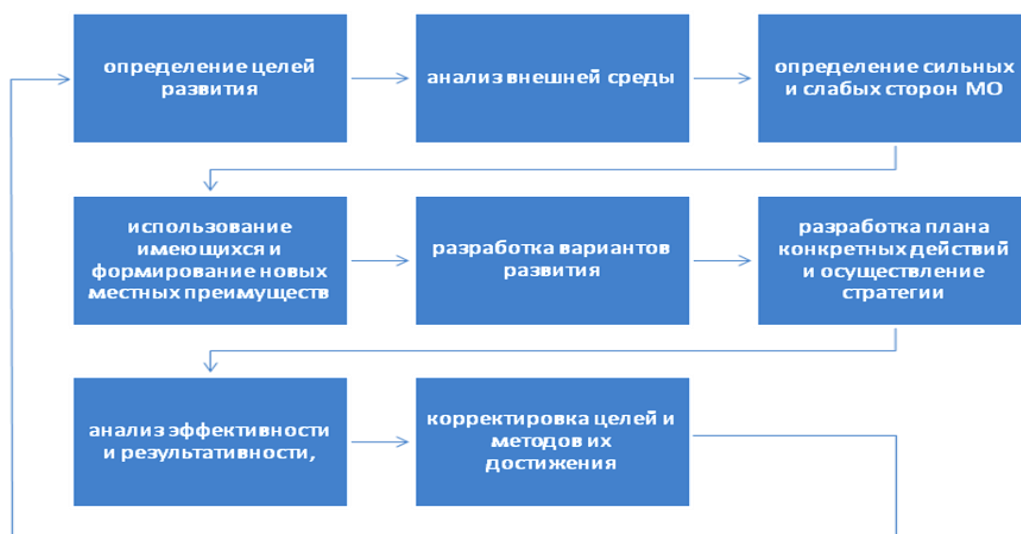


Рисунок 1.2 – Циклический процесс

1.3 Характеристика основных элементов стратегических планов

Основными документами в сфере комплексного социально-экономического развития муниципального образования являются концепция и разрабатываемый на ее основе стратегический план социально-экономического развития. Может быть разработан и один обобщающий документ. Стратегические планы, являющиеся одним из видов планов, представлены различными вариантами. Но всякий стратегический план (будь то коммерческое предприятие или муниципальное образование) содержит два необходимых компонента [33, с.71]:

- 1) стратегический проект, представляющий собой набор элементарных стратегий;
- 2) стратегическую программу, определяющую способы реализации проекта.

Сопоставляя два элемента стратегического плана – стратегический проект и программу – следует отметить, что более подвижной, изменчивой ее частью является именно программа, а не проект.

Не существует единого временного горизонта стратегического планирования. В Европе часто встречаются долгосрочные, 10–летние планы, американцы используют 5-летние планы, а японцы предпочитают 3-летнее планирование. Важно, что временной фактор – это атрибут не стратегического плана, а его элемента – программы по реализации проекта. Программы могут быть интенсивными, свернутыми во времени или, напротив, продолжительными или растянутыми. Скорость реализации стратегических планов зависит от множества факторов: финансовые ресурсы, внешние условия и т.п. «Стратегичность» плана не зависит от времени реализации проекта.

Наиболее существенным основанием для различения стратегических планов является количество проектов в их составе. В связи с чем выделяют монопроектные (простые) и полипроектные планы, имеющие в своем составе два и более проекта.

На муниципальном уровне широкое распространение получили именно последние [3, с.89].

Специфика стратегического муниципального проекта заключается в том, что он состоит из двух главных элементов – стратегических задач и технических элементов.

Стратегические задачи – это количественные параметры услуг, которые должны быть представлены жителям муниципального образования. Виды услуг предписываются федеральными законами, уставами муниципальных образований, что и определяет в конечном итоге состав муниципальных стратегических задач [28]. А вот объемы – они определяются органами местного самоуправления. Стратегические задачи могут формулироваться посредством прямых показателей (количество мест в больницах, например) либо относительных показателей (% увеличения объема услуг). Такой косвенный показатель как фиксация объема услуг, приходящихся на 1 человека или 1000 жителей, позволяет сравнивать состояние обеспеченности услугами между различными городами или одного и того же города в разное время.

Технические проекты – это целевые образы пассивной техники, реализуемые, как правило, на основе муниципального заказа (проекты дорог, сооружений, генплан города). Технические проекты фиксируются в составе стратегических планов в виде отдельных программ [26, с.89].

Важным базисным элементом стратегического планирования в городе является миссия города [13, с.71]. Встречается, что миссию города отождествляют с миссией органов местного самоуправления, а расхожее понимание основной миссии органов местного самоуправления как «предоставление услуг в общественном секторе» и, соответственно, в качестве основного показателя эффективности деятельности муниципалитетов – «качество предоставляемых населению услуг» ведет к определениям миссии города типа «обеспечить предоставление качественных общественных услуг, которые повысят безопасность, улучшат здоровье и качество жизни жителей» или «создавать, адаптировать и продвигать в Россию

формирующиеся североευропейские стандарты качества жизни людей и эффективности экономики города». Чаще всего это формулируется как «Улучшение качества жизни всех слоев населения города» и т.п. Во-первых, предоставление качественных услуг может быть квалифицировано, от силы, как один из механизмов или инструментов реализации миссии муниципалитетов в отношении населения, а сама миссия, в свете нынешних российских реалий, более интересно и перспективно формулируется как, например, эффективное комплексное развитие муниципальных образований.

Существует множество определений миссии города, с той или иной стороны характеризующих это понятие. Миссия города это [32, с.79]:

1) документ, устанавливающий связь, ориентирующий в едином направлении интересы и ожидания тех людей, которые воспринимают город изнутри, и тех, кто воспринимает его снаружи. Миссия придает действиям людей осмысленность и целенаправленность, позволяющие им лучше видеть и осознавать не только то, что они должны делать, но и для чего они осуществляют свои действия;

2) оценка полезности города субъектами внешней среды во всех аспектах - экономическом, политическом социальном и др. Оценка этой полезности (миссии, предназначения) города для его внешней среды означает возможность притока в город финансовых, материально-товарных, информационных, энергетических, интеллектуально-трудовых и других потоков. Содержание миссии включает в себя оценку конкурентных преимуществ города в целом, его фирм и корпораций на рынках регионального, национального и других уровней;

3) основная суть развития города, которая показывает, как и какие человеческие потребности удовлетворяются в городе, содержит основные ориентиры, помогающие распределить ресурсы и принимать стратегические управленческие решения.

Значение миссии для городского развития трудно переоценить. В каждом городе установка на улучшение качества жизни населения приобретает свою

специфическую форму. Некоторые города, определяя в миссии свое предназначение, опираются на свою производственную специализацию. Другие города ищут свое предназначение в несколько другом контексте – культурологическом, философском, интеллектуальном, иногда даже романтическом, акцентируя внимание на особом укладе жизни, особом менталитете горожан, сохранении самобытности и т. д. Чаще всего они видят себя как интеллектуальную либо культурную столицу того или иного региона [24].

Нужно понимать, что существует набор целей, практически безальтернативный для любого территориального объекта, отражающий доминирующие общечеловеческие ценности. Поэтому в целях верхнего уровня обычно не бывает больших различий. Это тем более естественно, что документы типа стратегии или концепции носят вынужденно политический декларативный характер. Различия в целях и детализация количественных параметров появляется только тогда, когда речь идет о конкретных задачах более низкого уровня дерева целей. Чаще других называются следующие цели и подцели [23]:

- повышение уровня занятости:
- создание рабочих мест,
- устранение препятствий для вхождения на рынок труда,
- поддержка специфических групп населения (женщины, ущемленные);
- экономическое развитие:
- повышение общего уровня экономической активности,
- улучшение функционирования предприятий,
- укрепление и диверсификация общей структуры экономики,
- устранение слабых мест в отдельных секторах,
- улучшение социальных и культурных услуг,
- повышение способности адаптироваться к переменам в экономике;

- укрепление социального партнерства (справедливое распределение эффекта от развития между всеми слоями населения, содействие незащищенным социальным группам);
- развитие регионального партнерства (усиление целостности и интеграция в регионе);
- обновление отдельных территорий;
- достижение экологической устойчивости экономики города;
- повышение привлекательности города как места для жизни, работы и инвестирования (улучшение качества жизни, поддержание качества окружающей среды);
- развитие партнерства в реализации стратегии (обеспечение активного взаимодействия всех заинтересованных организаций и групп для достижения стратегических целей).

Сходство основных целей не означает идентичности целевых блоков стратегий. Во-первых, приоритетность и значимость вышеуказанных целей различны для разных городов. Кроме того, почти каждый город формулирует свою специфичную цель, как например: быть «открытым городом» (для иммигрантов и пр.), международным городом и городом культуры (Амстердам), стать «столицей информации ЕС» и «центром транспортных перевозок ЕС» (Кельн) и т.п [22, с.108]. Такая специфическая цель крайне важна для формирования четкого имиджа города.

В силу наличия в городах разных условий, приоритетные направления в стратегиях и политике городов различны. Тем не менее, они, как правило, без труда могут быть сведены в несколько групп. Группы частично пересекаются, так как набор групп в городах не одинаков и в разных городах одно и то же направление может быть отнесено, например, либо к содействию экономической деятельности, либо к поддержке малого и среднего бизнеса, либо к поддержке системы образования.

Предлагаемая классификация включает экономические направления, сгруппированные в 4 блока [14, с.172]:

- 1) Развитие материальной среды производства и жизнедеятельности:
 - совершенствование инфраструктуры;
 - глобальные проекты обновления и развития;
 - локальные проекты обновления и развития.
- 2) Создание благоприятных организационных условий для экономического развития:
 - поддержка бизнеса;
 - поддержка инноваций;
 - распространение технологий;
 - содействие занятости;
 - содействие малым и средним предприятиям;
 - поддержка профессионального образования;
 - экологизация экономики (устойчивое развитие).
- 3) Поддержание имиджа и развитие кооперации:
 - поддержка туризма;
 - внутрирегиональная кооперация;
 - маркетинг города.
- 4) Совершенствование управления:
 - совершенствование структуры и методов управления городом.

2 ОЦЕНКА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ НА ПРИМЕРЕ Г.НИЖНЕВАРТОВСКА

2.1 Организационные аспекты деятельности органов местного самоуправления города Нижневартовска

Город Нижневартовск в соответствии с Законом Ханты-Мансийского автономного округа - Югры от 07 июля 2004 года №43-оз «Об административно-территориальном устройстве Ханты-Мансийского автономного округа - Югры и порядке его изменения» является административно-территориальной единицей Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, непосредственно входящей в состав Ханты-Мансийского автономного округа - Югры.

В соответствии с Законом Ханты-Мансийского автономного округа - Югры от 25 ноября 2004 года №63-оз «О статусе и границах муниципальных образований Ханты-Мансийского автономного округа - Югры» город Нижневартовск является муниципальным образованием Ханты-Мансийского автономного округа - Югры, наделенным статусом городского округа.

Основной целью деятельности администрации является обеспечение жизнедеятельности г.Нижневартовска на основании Конституции Российской Федерации, федерального и окружного законодательства, Устава г. Нижневартовска и нормативных правовых актов органов местного самоуправления в пределах своей компетенции.

Далее проиллюстрирована структура органов местного самоуправления города Нижневартовска «см. рисунок 2.1».

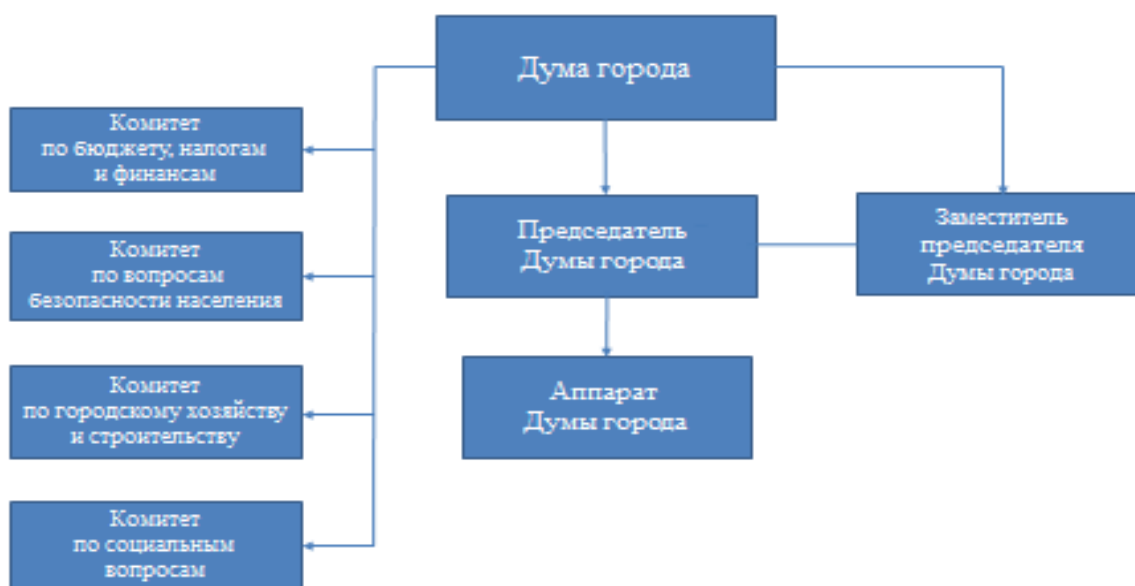


Рисунок 2.1 – Структура органов местного самоуправления города Нижневартовска

1) Представительный орган муниципального образования - Дума города Нижневартовска.

Дума города обладает правами юридического лица и является муниципальным казенным учреждением, образуемым для осуществления управленческих функций.

В исключительной компетенции Думы города находятся:

- принятие устава города Нижневартовска и внесение в него изменений и дополнений;
- утверждение бюджета городского округа и отчета о его исполнении;
- принятие планов и программ развития города Нижневартовска, утверждение отчетов об их исполнении;
- контроль за исполнением органами местного самоуправления и должностными лицами местного самоуправления полномочий по решению вопросов местного значения;

– принятие решения о реализации права на участие в осуществлении государственных полномочий, не переданных органам местного самоуправления, в соответствии со статьей 19 Федерального закона от 06.10.2003 №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».

2) Глава муниципального образования - глава города Нижневартовска.

Глава города обладает следующими полномочиями по решению вопросов местного значения города Нижневартовска:

- издает в пределах своих полномочий правовые акты (постановления администрации города, распоряжения администрации города);
- возглавляет администрацию города;
- определяет отраслевые (функциональные) органы администрации города, уполномоченные на осуществление муниципального контроля.

3) Исполнительно-распорядительный орган муниципального образования - администрация города Нижневартовска.

В целях решения вопросов местного значения администрация города обладает следующими полномочиями в области бюджета, экономики, финансов и учета:

- разрабатывает проекты планов и программ комплексного социально-экономического развития города Нижневартовска, бюджета городского округа, организует их исполнение;
- осуществляет контроль за выполнением планов и программ комплексного социально-экономического развития города Нижневартовска, а также организует сбор статистических показателей, характеризующих состояние экономики и социальной сферы муниципального образования, и предоставление указанных данных органам государственной власти;
- устанавливает порядок разработки и разрабатывает прогноз социально-экономического развития города Нижневартовска;
- ведет реестр расходных обязательств города Нижневартовска;

- осуществляет составление отчета об исполнении бюджета городского округа;
- заключает с предприятиями, организациями, не находящимися в муниципальной собственности, договоры о сотрудничестве в области экономического и социального развития территории города Нижневартовска.

В целях решения вопросов местного значения администрация города обладает следующими полномочиями в области образования, культуры, охраны здоровья, физической культуры и спорта:

- осуществляет организацию предоставления общедоступного и бесплатного дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования по основным общеобразовательным программам в муниципальных образовательных организациях (за исключением полномочий по финансовому обеспечению реализации основных общеобразовательных программ в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами);
- осуществляет организацию предоставления дополнительного образования детей в муниципальных образовательных организациях (за исключением дополнительного образования детей, финансовое обеспечение которого осуществляется органами государственной власти Ханты-Мансийского автономного округа - Югры);
- ведет учет детей, подлежащих обучению по образовательным программам дошкольного, начального общего, основного общего и среднего общего образования, закрепляет муниципальные образовательные организации за конкретными территориями городского округа;
- обеспечивает содержание зданий и сооружений муниципальных образовательных организаций, обустройство прилегающих к ним территорий;
- создание условий для оказания медицинской помощи населению в соответствии с территориальной программой государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи и законом Ханты-Мансийского автономного округа – Югры в пределах полномочий, установленных Федеральным

законом от 6 октября 2003 года №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»;

- определение основных задач и направлений развития физической культуры и спорта с учетом местных условий и возможностей, принятие и реализация местных программ развития физической культуры и спорта;

- создает условия для организации досуга и обеспечения жителей города Нижневартовска услугами организаций культуры;

- обеспечивает сохранение, использование и популяризацию объектов культурного наследия (памятников истории и культуры), находящихся в собственности города Нижневартовска, обеспечивает охрану объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) местного (муниципального) значения, расположенных на территории городского округа;

- организует библиотечное обслуживание населения, комплектование и обеспечение сохранности библиотечных фондов библиотек города Нижневартовска;

- создает условия для массового отдыха жителей города Нижневартовска, организует обустройство мест массового отдыха населения;

- организует и осуществляет мероприятия по работе с детьми и молодежью в городе Нижневартовске.

4) Контрольно-счетный орган муниципального образования – счетная палата города Нижневартовска.

Счетная палата города осуществляет следующие основные полномочия:

- контроль за исполнением местного бюджета;
- экспертиза проектов местного бюджета;
- анализ бюджетного процесса в муниципальном образовании и подготовка предложений, направленных на его совершенствование;

- подготовка информации о ходе исполнения местного бюджета, о результатах проведенных контрольных и экспертно-аналитических мероприятий и представление такой информации в представительный орган муниципального образования и главе муниципального образования.

2.2 Анализ социально-экономического развития города Нижневартовска на современном этапе

Нижневартовск – второй по численности населения город Ханты-Мансийского автономного округа – Югры. По состоянию на 01.01.2016 года численность постоянного населения составила 270 тыс. человек, что составляет около 17% от общей численности населения ХМАО-Югры.

Совокупность внешних и внутренних факторов определяет уровень города. Далее представлены тенденции, определяющие стратегическое развитие города Нижневартовска «см. таблицу 2.1».

Таблица 2.1 – SWOT-Анализ города Нижневартовска

Сильные стороны	Слабые стороны
<p>Высокая доля трудоспособного населения, в том числе молодого возраста.</p> <p>Заинтересованность органов местного самоуправления в формировании благоприятного инвестиционного климата.</p> <p>Социально-политическая стабильность в городе.</p> <p>Высокий уровень жизни населения.</p> <p>Квалифицированные трудовые ресурсы, занятые в базовом секторе экономики города.</p> <p>Высокий уровень качества услуг, предоставляемых учреждениями здравоохранения, доступность услуг учреждений образования, культуры и спорта, несмотря на низкую обеспеченность объектами.</p> <p>Высокая потребительская активность населения, положительная динамика роста доходов населения.</p>	<p>Удаленность территории от основных рынков.</p> <p>Суровые природно-климатические условия, предопределяющие высокие издержки производства.</p> <p>Высокий уровень техногенного воздействия на окружающую среду.</p> <p>Снижение объемов добычи нефти.</p> <p>Низкий уровень диверсификации структуры городской экономики с явным доминированием в ней нефтегазодобычи.</p> <p>Высокая изношенность основных фондов в отраслях экономики.</p> <p>Недостаточный уровень инвестиций в основные фонды небазовых секторов экономики.</p> <p>Высокие транспортные издержки из-за удаленности от основных поставщиков и потребителей.</p>
Возможности	Угрозы
<p>Возможности повышения эффективности энергоемких отраслей экономики.</p> <p>Высокая инвестиционная привлекательность.</p> <p>Создание и выпуск инновационной продукции.</p> <p>Высокий потенциал сектора услуг.</p> <p>Развитие жилищного строительства.</p> <p>Возможность создания малых нефтяных предприятий.</p>	<p>Высокий уровень налоговой нагрузки на недропользователей тормозит освоение трудноизвлекаемых запасов нефти.</p> <p>Значительная степень воздействия колебаний конъюнктуры мирового рынка на состояние нефтегазового сектора.</p> <p>Старение населения.</p> <p>Дисбаланс между предложением и спросом рабочей силы.</p> <p>Низкая инвестиционная привлекательность несырьевых секторов экономики.</p>

С учетом выявленных тенденций основные варианты долгосрочного социально-экономического развития города Нижневартовска определяются степенью реализации следующих ключевых факторов:

- благоприятной конъюнктурой на внешнем и внутреннем рынках нефти;
- эффективностью добычи нефти, в том числе ее трудноизвлекаемых запасов;
- степенью диверсификации структуры экономики города;
- демографическим развитием;
- интенсивностью повышения качества человеческого капитала;
- развитием инфраструктуры;
- интенсивностью разработки и эффективностью внедрения инноваций, в том числе в отраслях промышленного и гражданского строительства, жилищно-коммунального хозяйства;
- эффективностью институтов, поддерживающих предпринимательскую и инвестиционную активность;
- социально-экономическим развитием Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, Российской Федерации.

В зависимости от степени реализации этих факторов выделяются следующие сценарии социально-экономического развития города Нижневартовска в долгосрочной перспективе – инерционный (консервативный) и инновационный.

Как инерционный (консервативный), так и инновационный сценарии развития предполагают экономический рост и повышение качества жизни населения города в прогнозируемом периоде. Различие касается источников и механизмов роста.

Если при инерционном (консервативном) сценарии развития определенные источники и механизмы развития предполагаются качественно неизменными на всем промежутке горизонта прогнозирования (система является динамически равновесной), то при инновационном сценарии качество и виды источников и механизмов развития меняются (система является динамически неравновесной).

При разработке сценариев социально-экономического развития города Нижневартовска принималось во внимание существование относительно инвариантных элементов прогноза, характерных и для инерционного (консервативного), и для инновационного сценариев развития.

К таким инвариантам относятся:

- тенденция откладывания рождения первого ребенка на более поздний период, характерная для современных экономик индустриального типа;
- тенденция увеличения доли населения старше трудоспособного возраста на фоне увеличения общей продолжительности жизни.

Отмеченные тенденции обуславливают в прогнозируемом периоде вероятность появления негативных демографических процессов, связанных с возможным снижением численности населения в трудоспособном возрасте.

Важной целью инновационной стратегии социально-экономического развития города является экологически безопасное устойчивое развитие Нижневартовска с созданием благоприятной среды обитания и комфортных условий для жизнедеятельности и воспроизводства населения, обеспечение охраны природных ресурсов и биоразнообразия, предотвращения техногенных аварий и катастроф, обеспечение социально-экономического роста и благосостояния людей в настоящем и будущем.

За 2014 год в г. Нижневартовске наблюдались темпы прироста постоянного населения, превысившие аналогичные показатели по Российской Федерации и ХМАО-Югры.

Таблица 2.2 – Демографические показатели

Демографические показатели	Единицы измерения	Период			Абсолютные показатели	
		2014	2015	2016	2015-2014	2016-2015
Численность постоянного населения (среднегодовая) - всего	тыс. человек	267,2	269,4	271,0	2,2	1,6

Продолжение таблицы 2.2

Демографические показатели	Единицы измерения	Период			Абсолютные показатели	
		2014	2015	2016	2015-2014	2016-2015
	в % к предыдущему году	101,0	100,8	100,6		
Численность постоянного населения на начало года	Человек	265 994	268 456	270 422	2462	1966
Естественное движение						
Число родившихся	Человек	4 623	4 676	4 737	53	61
Число умерших	Человек	1 718	1 759	1 810	41	51
Демографические показатели	Единицы измерения	Период			Абсолютные показатели	
		2014	2015	2016	2015-2014	2016-2015
Естественный прирост, убыль	Человек	2 905	2 917	2 927	12	10
Миграционное движение						
Число прибывших (+)	Человек	13 296	12 987	12 534	-309	-762
Число выбывших (-)	Человек	13 739	13 938	14 244	142	306
Миграционное сальдо (+,-)	Человек	-443	-951	-1710	-508	-759
Численность постоянного населения на конец года	человек	268 456	270 422	271 639	1966	1217

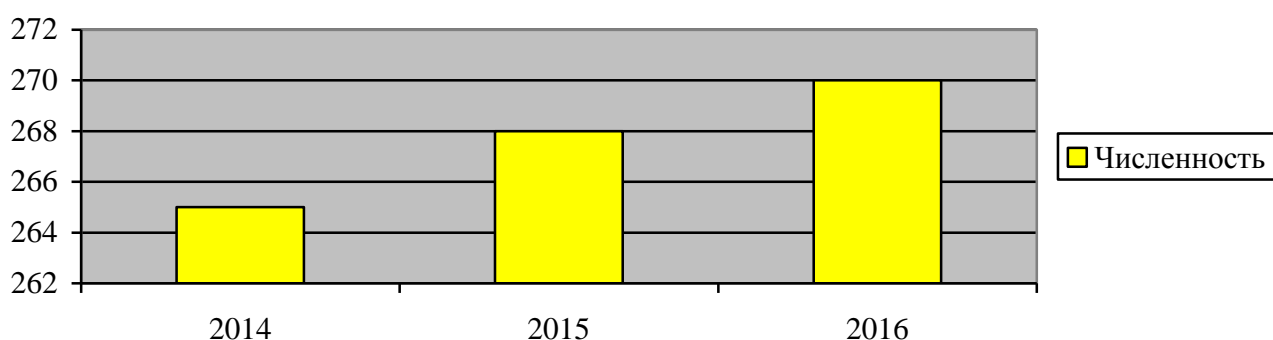


Рисунок 2.1 – Динамика численности населения за 2014-2016 гг. (тыс.чел.)

Данная положительная динамика численности населения свидетельствует о том, что г. Нижневартовск является одним из привлекательных в России и ХМАО-Югре муниципальных образований для постоянного проживания населения. Об этом свидетельствует и положительный естественный прирост населения

города. По итогам 2016 года число родившихся превысило число умерших в 2,7 раза, показатель естественного прироста составил 1 810 человек.

Основной целью развития экономической системы любого уровня, в том числе муниципального, является повышение качества жизни населения.

По итогам 2016 года средний уровень номинальных доходов на душу населения составил 41 041 рублей, что выше аналогичного показателя за 2014 год на 7,7%. Несмотря на то, что уровень среднедушевых доходов в г. Нижневартовске несколько ниже, чем в целом по ХМАО-Югре, он устойчиво остается более высоким по сравнению с аналогичным показателем по Российской Федерации «см. таблицу 2.3».

Таблица 2.3 – Денежные доходы и расходы населения

Денежные доходы и расходы населения	Единицы измерения	Период			Абсолютные показатели	
		2014	2015	2016	2015-2014	2016-2015
Доходы – всего	млн.руб.	121 059,1	126 146,5	133 465,4	5087,4	7318,9
Реальные располагаемые денежные доходы населения	% к предыдущему году	100,3	92,9	100,1		
Расходы и сбережения – всего	млн.руб.	142 125,9	145 614,4	151 228,3	3488,5	5613,9
В том числе:						
покупка товаров и оплата услуг	млн.руб.	110 388,4	114 424,1	119 861,3	4035,7	5437,2
Среднемесячный доход на душу населения	рублей	35 636,2	37 755,5	41 041,0	2119,3	3285,5
Среднемесячная заработная плата 1 работающего	рублей	46 260,7	49 652,5	56 565,9	3391,8	6913,4
Среднемесячный размер пенсии	рублей	15 309,2	16 635,4	20 774,3	1326,2	4138,9
Среднемесячный доход пенсионера	рублей	15 862,8	17 164,8	21 299,2	1302	4134,4

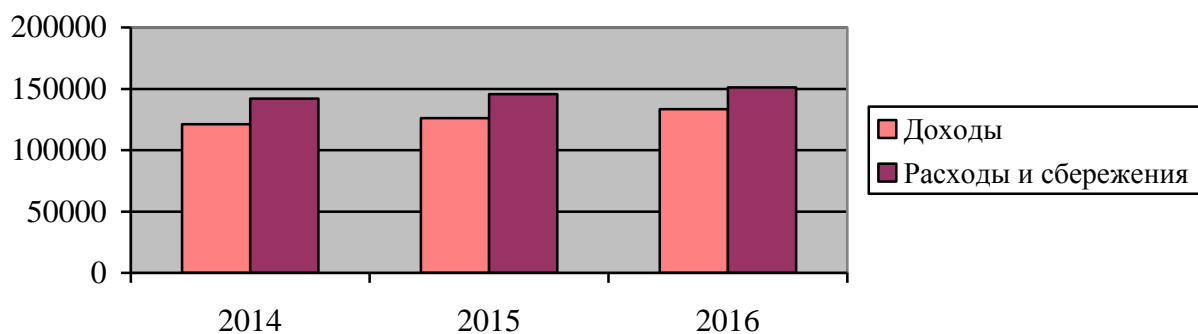


Рисунок 2.2 – Денежные доходы и расходы населения (млн.руб.)

Вместе с тем, нельзя не отметить более низкие темпы прироста среднедушевых доходов населения г. Нижневартовска и ХМАО-Югры по сравнению с аналогичным показателем по Российской Федерации.

В условиях относительно более высоких цен на товары и услуги в ХМАО-Югре, чем в среднем по Российской Федерации, сохранение данной тенденции может привести к выравниванию реальных доходов населения в ХМАО-Югре и в Российской Федерации. В результате стимулирующая к жизни в неблагоприятных климатических условиях роль доходов для населения округа и, в частности, г. Нижневартовска, может снизиться. В 2014 году прирост реальных доходов населения Российской Федерации составил 3,3%, в то время как в ХМАО-Югре он был равен 2,0%, в Нижневартовске – 1,3%.

Финансовые ресурсы и бюджет города Нижневартовска

Муниципальное образование город Нижневартовск в финансовом отношении не является самодостаточным «см. таблицу 2.4». В соответствии со статьей 136 Бюджетного кодекса Российской Федерации уровень дотационности в 2014 году вырос по сравнению с 2013 годом на 3% и составил 35%.

Доля финансовой помощи в 2013 году от других бюджетов бюджетной системы Российской Федерации в бюджете города составила – 44%. В 2014 году планируется - 52%, в 2015 году – 53%.

Таблица 2.4 – Бюджет города Нижневартовска

В млн.руб.

Показатель	Период			Абсолютные показатели	
	2014	2015	2016	2015-2014	2016-2015
Доходы	13383	14048	13958	665	-90
Расходы	13798	14473	14396	675	-77
Дефицит (+) Профицит (-)	-415	-425	-438	-10	-13
	-	-	-	-	-

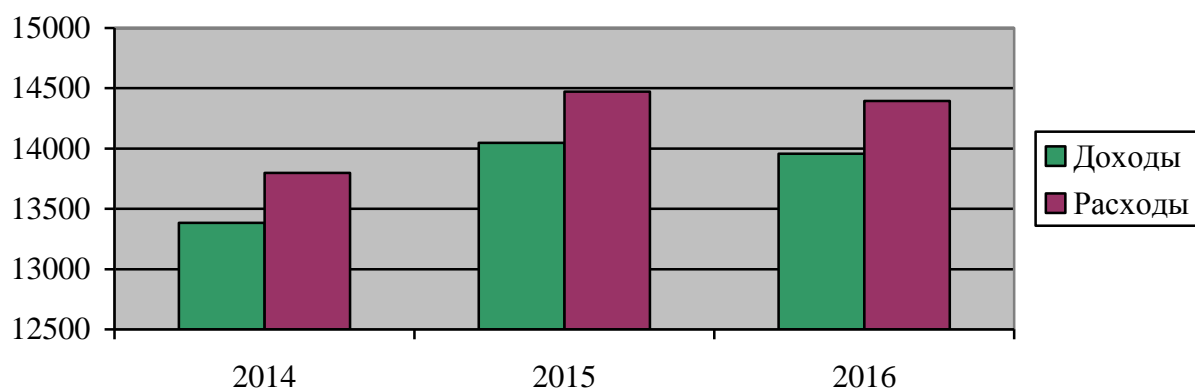


Рисунок 2.3 – Доходы и расходы бюджета г.Нижневартовска (млн.руб.)

Таким образом, бюджет города в 2013-2015 годах исполнен с профицитом в связи с поступлением дополнительных доходов из регионального бюджета в конце отчетного периода.

Нижневартовск, сформировавшийся как город применительно к разработке нефтяных запасов Самотлора, сохранит свою значимость в округе.

Развитие нефтегазодобывающей отрасли в Нижневартовске определяется основными российскими вертикально-интегрированными нефтяными компаниями, в числе которых преобладает ОАО «Роснефть» и ее дочерние структуры. В городе созданы крупные предприятия нефтедобывающей отрасли, производственные комплексы по переработке попутного нефтяного газа и нефтепродуктов «см. таблицу 2.5».

Таблица 2.5 – Показатели промышленного производства в городе Нижневартовске

Показатель	Объем производства			Темп роста, %	
	2014 год	2015 год	2016 год	2015-2014	2016-2015
Добыча полезных ископаемых					
Нефть, тыс. тонн	32661,6	24406,3	24203,6	74,7	99,1
Газ нефтяной попутный, млн. м ³	7770,6	6895,6	6802,7	88,7	98,6
Производство нефтепродуктов и продукции газопереработки					
Сухой газ, млн. м ³	5220,4	5226,4	5231,2	100,1	100,09
Сжиженный газ, тыс. тонн	13,7	16,8	18,3	122,6	108,9
Дизельное топливо, тыс. тонн	506,4	516,2	601,4	101,9	116,5
Нестабильный газовый бензин, тыс. тонн	1476,9	1445,6	1471,5	97,8	101,7
Реактивное топливо (керосин), тыс. тонн	104,3	113,7	114,2	109,01	100,4
Производство прочей промышленной продукции					
Сборный железобетон, тыс. м ³	130,1	177,4	182,9	136,3	103,1
Электроэнергия, млн. кВт-ч	498,5	488,9	489,1	98,07	100,04
Теплоэнергия, тыс. Гкал	3160,1	3150,4	3158,2	99,6	100,2
Древесина деловая, тыс. м ³	47,8	49,4	51,2	103,3	103,6
Рыбная продукция, тонн	1273,6	1485,4	1520,7	116,6	102,3
Хлеб и хлебобулочные изделия, тонн	18152,9	18497,5	18608,4	122,07	100,5

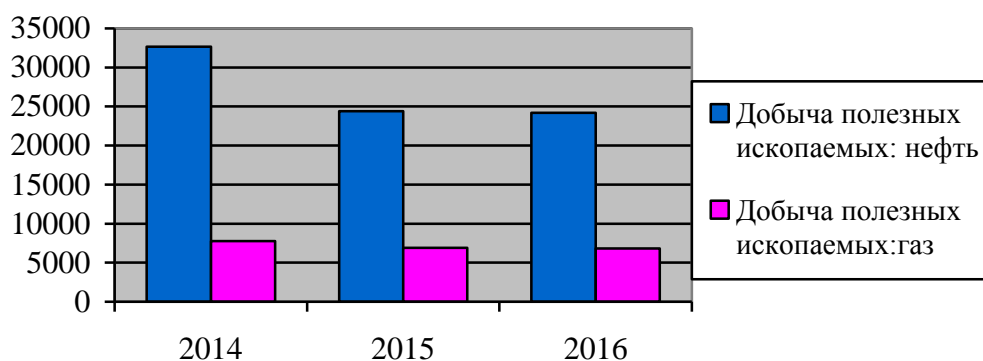


Рисунок 2.4 – Добыча полезных ископаемых

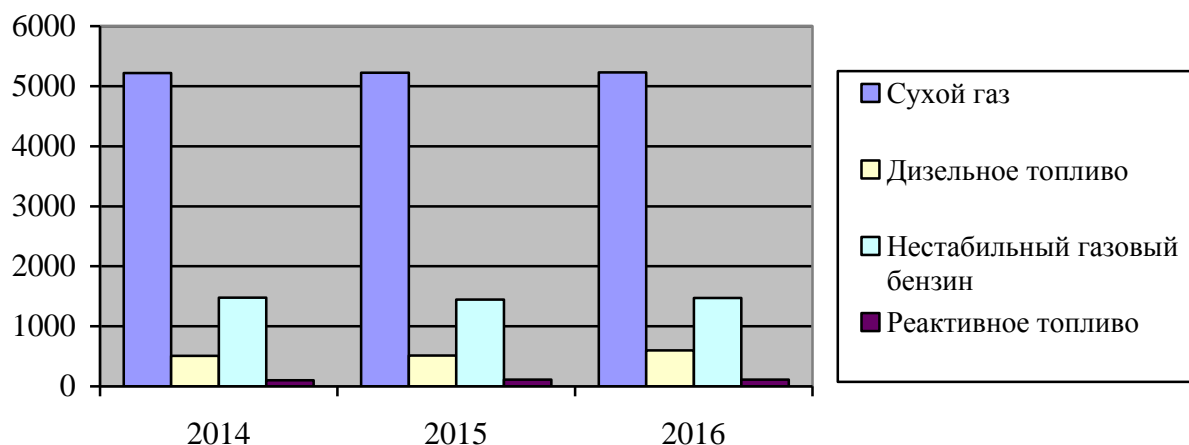


Рисунок 2.5 - Производство нефтепродуктов и продукции газопереработки

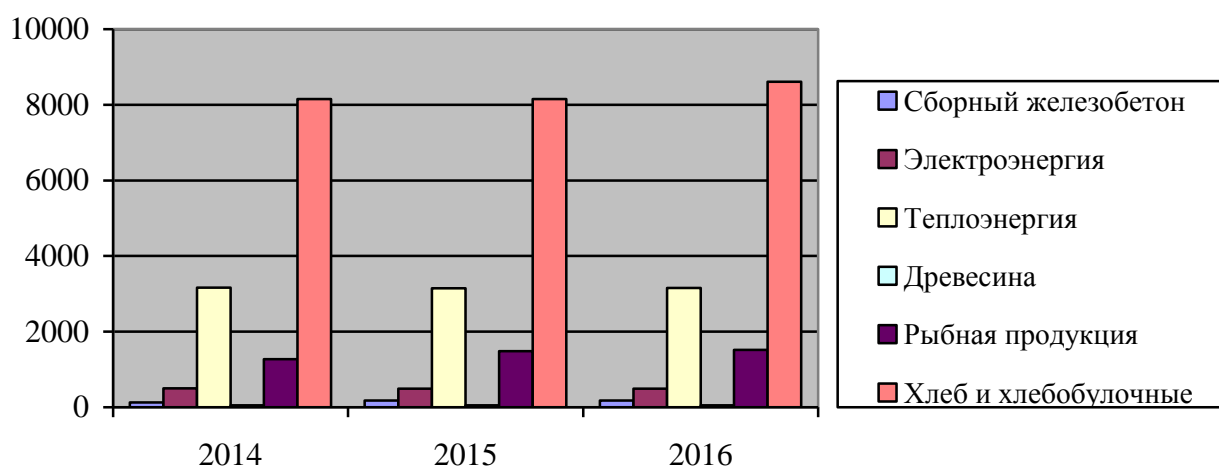


Рисунок 2.6 - Производство прочей промышленной продукции

Исходя из этой таблицы, можно сделать вывод, что рост объемов продукции обрабатывающих производств по сравнению с добычей полезных ископаемых отражает позитивные процессы реструктуризации городской экономики.

В целом можно отметить, что за последнее время реальный сектор экономики города развивается успешно. В связи с вероятным снижением цен на нефть важным для города представляется развитие новых отраслей, в частности нефтепереработки. При этом основное внимание должно быть уделено дальнейшему развитию малого и среднего бизнеса.

Развитие сектора услуг.

Анализ текущего состояния сферы услуг по основным ее элементам позволил сформулировать следующие выводы «см. таблицу 2.6».

Таблица 2.6 – Сфера розничной торговли

Показатель	Единицы измерения	Период			В млн.руб. Абсолютные показатели	
		2014	2015	2016	2015-2014	2016-2015
		Оптовая и розничная торговля	млн. руб. в ценах соответствующих лет	322,8	124,7	113,1

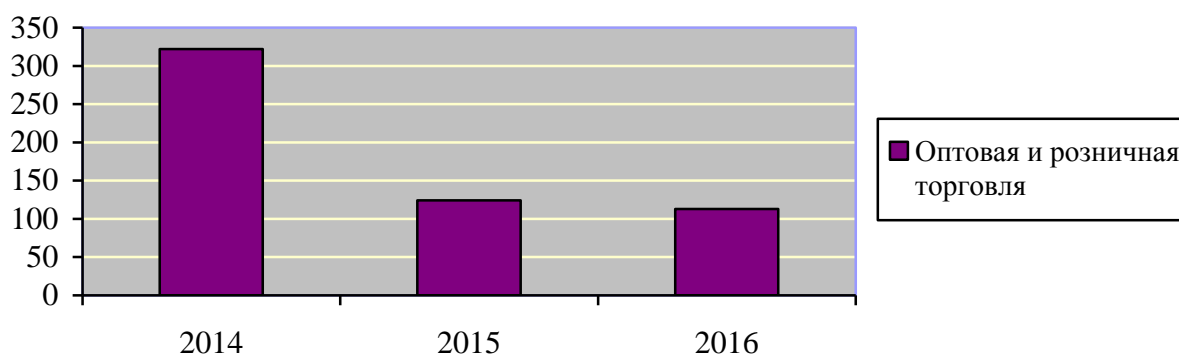


Рисунок 2.7 – Товарооборот оптовой и розничной торговли (млн.руб.)

Исходя из таблицы и рис.2.7, мы видим, что в 2014 году оборот розничной торговли составил 322,8 млрд. рублей, что выше уровня 2012 года на 12,2%. В течение 2014 года введены в действие 22 объекта розничной торговли. Торговая площадь по сравнению с 2013 годом увеличилась, примерно, на 20%.

При этом следует отметить, что рост торговых площадей происходил как за счет открытия крупных торговых центров с площадью более 1 тыс. кв. м. («Джаз» с торговой площадью более 3,3 тыс. кв.м; «ВДНХ» с торговой площадью около 7 тыс. кв.м; «Европа-Сити» с торговой площадью более 9 тыс. кв.м., и т.д.), так и за счет открытия магазинов так называемой «шаговой доступности» (на первых этажах жилых домов и в отдельно стоящих зданиях в районах новой жилой застройки).

Современные экономические теории в качестве ключевых факторов долгосрочного экономического роста выделяют высокий уровень развития сфер здравоохранения, образования, культуры, т.е. сфер, непосредственно связанных с формированием среды развития человеческого капитала – важнейшего ресурса становления конкурентоспособной экономики «см. таблицу 2.7».

Таблица 2.7 – Сфера образования в городе Нижневартовске

Показатель	Единицы измерения	Период			Абсолютные показатели	
		2014	2015	2016	2015-2014	2016-2015
Численность детей в дошкольных образовательных организациях	тыс. человек	17,746	18,371	18,371	625	-
Численность учащихся в организациях:						
общеобразовательных	человек	30001	31225	31991	1224	766
Среднего профессионального образования	тыс. человек	4,96	5,15	5,24	0,19	0,09
Высшего профессионального образования	тыс. человек	3,81	3,67	3,31	-0,14	-0,36
Выпуск специалистов организациями:						
Среднего профессионального образования	Человек	1233	1051	1129	-182	78
Высшего профессионального образования	Человек	902	1017	977	115	-40

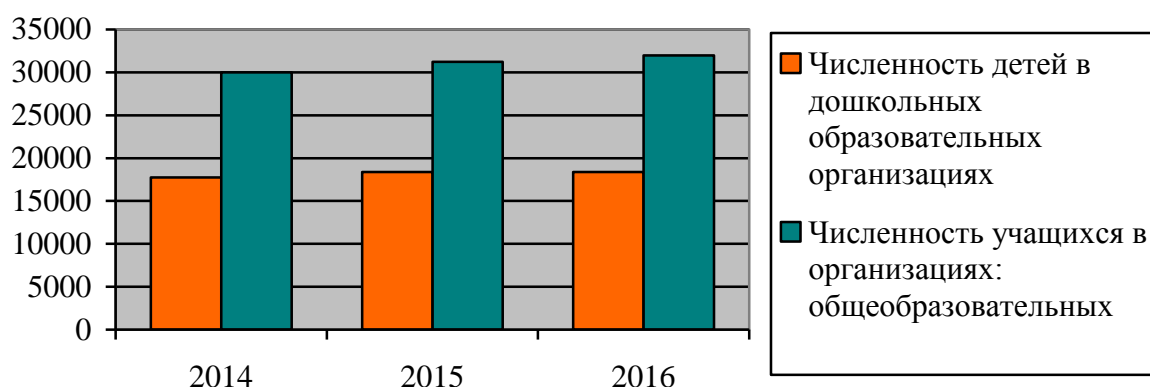


Рисунок 2.8 – Показатели обучающихся и выпускников в сфере образования за 2014-2016 годы

В сфере образования город развивается на высоком уровне. Несмотря на положительную динамику, проблемой в образовании является нехватка мест в дошкольных образовательных организациях. Для увеличения доступности дошкольного образования в детских садах проведена ревизия использования площадей дошкольных организаций, реконструировано здание детского сада, открыты частные детские сады.

Повышение качества жизни граждан России – ключевой вопрос государственной политики. Именно сфера здравоохранения определяет социальное самочувствие общества, демографическое благополучие страны, затрагивая каждого человека и формируя «человеческий капитал» - образованную и здоровую нацию «см. таблицу 2.8».

Таблица 2.8 – Сфера здравоохранения в городе Нижневартовске

Показатель	Единицы измерения	Период			Абсолютные показатели	
		2014	2015	2016	2015-2014	2016-2015
Обеспеченность:						
Больничными койками	коек на 10 тыс. населения	115,4	113,7	113,1	-1,7	-0,6
в том числе койками:						
Показатель	Единицы измерения	Период			Абсолютные показатели	
		2014	2015	2016	2015-2014	2016-2015
для лечения хронических больных	коек на 10 тыс. населения	28,3	27,5	27,4	-0,8	-0,1
Стационаров дневного пребывания	коек на 10 тыс. населения	18,7	18,5	18,4	-0,2	-0,1
Амбулаторно-поликлиническими учреждениями	посещений в смену на 10 тыс. населения	207,2	205,5	204,3	-1,7	-1,2
в том числе:						

Продолжение таблицы 2.8

Показатель	Единицы измерения	Период			Абсолютные показатели	
		2014	2015	2016	2015-2014	2016-2015
Дневными стационарами	посещений в смену на 10 тыс. населения	18,7	18,5	18,4	-0,2	-0,1
Врачами	человек на 10 тыс. населения	48,1	47,4	47,4	-0,7	-
в том числе:						
Средним медицинским персоналом	человек на 10 тыс. населения	134,0	133,6	132,8	-0,4	-0,8

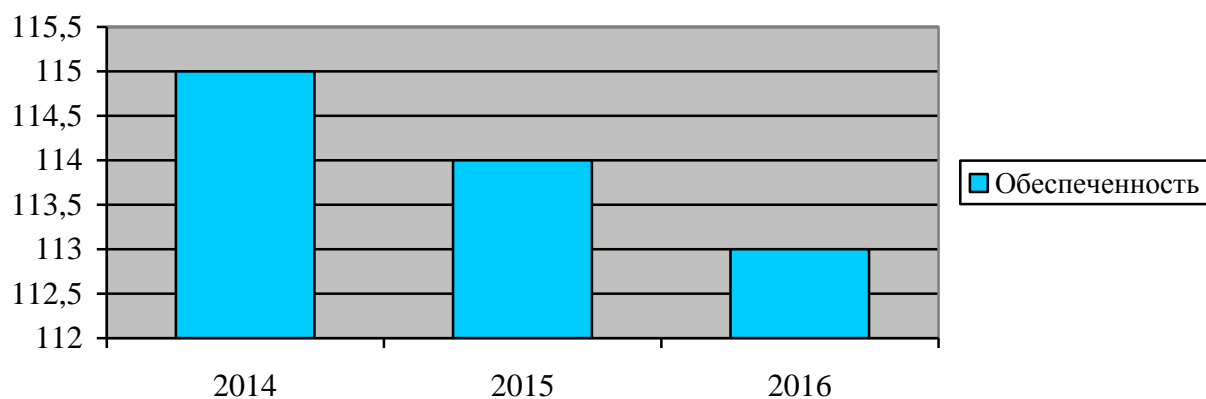


Рисунок 2.9 - Сфера здравоохранения в городе Нижневартовске

Таким образом, показателями, представленными в таблице, можно сделать вывод, что для г. Нижневартовска, острой проблемой в сфере здравоохранения является нехватка врачей узкой специализации. Решение данной проблемы требует незамедлительной разработки комплекса мероприятий, нацеленных, с одной стороны, на привлечение в город врачей узкой специализации из других регионов страны, с другой стороны, на формирование системы подготовки квалифицированных медицинских кадров из числа жителей города.

Целью стратегии социально-экономического развития города Нижневартовска является обеспечение устойчивого повышения качества жизни населения города на основе динамичного развития экономики, человеческого и инвестици-

онного потенциалов, создания благоприятных условий для комфортного проживания.

В долгосрочной перспективе социально-экономическое развитие города Нижневартовска будет определяться следующими основными тенденциями:

- сохранением системообразующего влияния нефтедобывающего комплекса на базовые социально-экономические процессы в городе;
- сокращением доли населения в трудоспособном возрасте в сочетании с сохранением дефицита квалифицированных рабочих и инженерных кадров;
- сохранением относительно высокого уровня цен на ввозимые в город товары производственного назначения и массового спроса, определяемого высоким уровнем удельных транспортных издержек;
- сохранением высокого уровня удельных капитальных затрат в отраслях промышленного и гражданского строительства;
- ростом активности малого и среднего бизнеса;
- расширением сферы услуг.

2.3 Инструменты стратегического планирования социально-экономического развития территории города

Инструментарий стратегического планирования социально-экономического развития территорий довольно обширен, учитывая, что он все активнее пополняется за счет внедрения частных практик коммерческого менеджмента в систему публичного управления. Модернизация принципов муниципального управления, грамотное применение инструментов стратегического планирования в публичном управлении может не только существенно повысить результативность использования денежных средств, но и сделать более эффективными самих субъектов стратегического планирования.

Стратегическая программа социально-экономического развития может рассматриваться не только как элемент стратегического полипроектного плана, но и как основной инструмент стратегического планирования программно-целевого

характера, причем характерный именно для сферы публичного управления. В этом случае программа и собственно метод программирования как инструменты стратегического планирования обеспечивают баланс целей, задач, ресурсов. Данный инструмент позволяет осуществить многоуровневое бюджетное финансирование, а также привлечение внебюджетных средств заинтересованных в реализации мероприятий программы участников. Результативность и эффективность программы оценивается на основе системы показателей и индикаторов, позволяющей проводить мониторинг и оценку приближения (достижения) запланированных целей и задач посредством сравнения поэтапных результатов с базовым (стартовым) значением установленных показателей/индикаторов.

В основе программ социально-экономического развития лежат взаимоувязанные по целям, задачам, ресурсам, срокам и исполнителям мероприятия; все они должны содержать механизм эффективного управления результатами и специально разработанную систему индикаторов (показателей) измерения достижения запланированных целей.

В некоторых случаях для построения структуры концепции социально-экономического развития крупного города полезно применять методы системной декомпозиции. В их совокупности, пожалуй, наиболее высокой конструктивной мощностью обладает подход к декомпозиции системы «большой город», основанный на использовании предложенного Л.Г. Шатихиным метода структурных матриц. Такой подход в начале 90-х годов активно использовалась автором этого метода и его учениками при формировании концепции развития города Киева. Традиционным в системной декомпозиции задач перспективного развития городов, применяемым в концептуальном проектировании для разработки стратегических направлений и оценки их приоритетности, является метод построения «дерева целей». Применение этого метода, прежде всего, требует четкого определения генеральной цели развития системы «большой город» и выбора принципов выделения подцелей. В качестве генеральной цели стратегии развития городов, как в России, так и за рубежом, чаще всего принимается ориентация сообщества на улучшение качества жизни городского населения. Как правило, это общие «лобовые» форму-

лировки типа «Стабильное улучшение качества жизни всех слоев населения города», но иногда цель ставится очень узко, например, повышение средней зарплаты горожан за n лет до уровня m тысяч рублей. В ряде городов генеральная цель при формировании концепции развития определялась как преодоление иммиграции жителей и рост населения за счет мигрантов (например, в 70-х годах в Балтиморе, США), структурная перестройка экономики (80-е годы, Дортмунд, ФРГ), привлечение капиталов (80-90 гг., Мюнхен, ФРГ), реконструкция центральной части города (70-е годы, Миннеаполис, США) и т.п [23, с.8-14].

Применение метода построения сценариев в процессе прогнозирования социально-экономического развития территории – еще один часто применяемый инструмент. Прогнозирование – система научно-обоснованных представлений о направлениях социально-экономического развития. Метод сценариев - это метод декомпозиции задачи прогнозирования, предусматривающий выделение набора отдельных вариантов развития событий (т.е. сценариев), в совокупности охватывающих все возможные варианты развития. При этом каждый отдельный сценарий должен допускать возможность достаточно точного прогнозирования, а общее число сценариев должно быть обозримо. Чаще применяются сценарии по трем возможным вариантам будущего развития: оптимистический, реалистический и инерционный.

Возможность подобной декомпозиции не очевидна. Этапы прогнозирования лишь частично формализуемы. Существенная часть рассуждений проводится на качественном уровне, как это принято в общественно-экономических и гуманитарных науках. Одна из причин заключается в том, что стремление к излишней формализации и математизации приводит к искусственному внесению определенности там, где ее нет по существу, либо к использованию громоздкого математического аппарата.

Все чаще для постановки сценариев используют аналитические системы, использующие компьютерное моделирование социально-экономического развития территорий. Такие системы включают комплексы имитационных моделей, разрабо-

танных на основе методов системной динамики и высокотехнологичных решений в области компьютерного моделирования и позволяют [26, с.88-100]:

- прогнозировать основные показатели социально-экономического развития регионов, включая финансовые и экономические, в территориальном разрезе, проводить комплексный анализ рыночного равновесия, анализ и прогноз уровня и качества жизни населения региона;
- производить многовариантные сценарные расчеты на основе имитационных моделей с учетом параметров налоговой, инвестиционной, бюджетной, структурной и денежно-кредитной политики, социальной и тарифной политики,
- анализировать сценарии и социально-экономических последствия реформирования в таких сферах, как жилищная, здравоохранение, образование, пенсионное обеспечение,
- планировать муниципальные заимствования при различных стратегиях управления муниципальным внешним и внутренним долгом.

Стратегические планы социально-экономического развития городов (в тех случаях, когда они вообще разрабатываются) рассматриваются иногда как некоторые однажды принятые статичные документы, над которыми не ведется постоянная работа по их обновлению, дополнению, уточнению и корректировке. Важно регламентировать не только процессы разработки, принятия и реализации концепции и планы стратегического комплексного социально-экономического развития города, но и порядок их обновления и корректировки. Это значит, что необходим хорошо разработанный инструмент диагностики реализации планов. Именно он позволит понять изменения во внешней и внутренней ситуации, выявить ошибки и в конечном счете осуществить «обновления и корректировки». Нам кажется необходимым, изучая и осмысливая возможности реализации стратегий, обратить внимание на тот факт, что важнейшим инструментом стратегического планирования следует считать мониторинг выполнения стратегических планов, который даст реальное представление о выполнении или продвижении к выполнению целей и задач плана.

Мониторинг – процесс непрерывного наблюдения за внедрением намеченных мероприятий и анализа причин их невыполнения. Целью мониторинга является решение проблем на основе организованного контроля выполнения плана в условиях заданных ограничений по времени и ресурсам.

Мониторинг базируется на сбалансированной системе показателей (далее - ССП), которая включает как финансовые показатели, так и нефинансовые: отношения с потребителями, внутренние бизнес-процессы, обучение и развитие (навыки и знания). По существу, ССП - это инструмент для перевода стратегии территории в исчерпывающий набор показателей. Этот набор представляет основу системы стратегического управления развитием организации. Показатели реализации стратегии - важнейший механизм обратной связи, необходимой для ее динамической настройки и улучшения. Для конкретизации показателей учеными была разработана так называемая карта стратегии. Это - визуальное представление стратегии организации, а также процессов и систем, необходимых для ее воплощения. Карта стратегии используется для разработки ССП, которая, строго говоря, является инструментом мониторинга осуществления стратегического плана.

Европейский опыт развития территорий с использованием программных методов показал, что одной из важных акций в процессе стратегического планирования является оценка качества этого процесса. Она позволяет определить, что было сделано хорошо и качественно, а в какой сфере требуется дополнительная работа. Оценка, кроме этого, позволяет провести анализ, сопоставив эффект от осуществления стратегического плана с теми целями и задачами, которые планировалось решить.

Инструментом, позволяющим оценить качество стратегического планирования в конкретной территории и указать на направления, по которым оно может быть улучшено, являются различные методики оценки реализации стратегических планов. Для этого задается некоторый набор признаков (индикаторов), которым должны удовлетворять процесс стратегического планирования и стратегический план, и формулируются критерии, позволяющие оценить степень выраженности данных признаков.

В данном исследовании проведена оценка качества стратегического планирования в городе Нижневартовске.

Данная методика оценки качества стратегического планирования позволяет оценить:

- процесс стратегического планирования и систему стратегического партнерства;
- конечные результаты стратегического планирования – улучшения в экономике и качестве жизни населения города, происходящие вследствие реализации стратегического плана.

Оценка качества стратегического планирования представляет собой набор процедур, выполнение которых позволяет получить формализованную оценку – в виде набора баллов и неформальную оценку – заключение эксперта, который проводил оценку.

Глобальная цель оценки – содействовать распространению на муниципальном уровне эффективного стратегического планирования, как средства достижения существенных положительных изменений в жизни населения территорий.

Применение методики оценки результативности стратегического планирования может позволить городам решить их локальные задачи, связанные с организацией стратегического планирования.

В отдельных территориях оценка позволяет:

- определить направления совершенствования процесса стратегического планирования (для городов, продолжающих работу над планом);
- определить необходимость и направления доработки стратегического плана в текущем или следующем цикле стратегического планирования (для городов, подготовивших текст стратегического плана);
- оценить ход реализации и сделать выводы о необходимости корректировки плана или укреплении механизма реализации (для городов, где стратегический план реализуется).

В применяемой в данном исследовании методике оценка результативности стратегического планирования определяется как вектор из четырех оценок следующих составляющих:

1. Процесс стратегического планирования и система стратегического партнерства;
2. Содержание стратегического плана;
3. Оформление и продвижение стратегического плана;
4. Результаты процесса стратегического планирования и реализации стратегического плана.

3 РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ Г.НИЖНЕВАРТОВСКА

3.1 Обоснование реализации социального проекта, как одного из инструментов социально-экономического развития города

В процессе формулирования миссии, определении целей и показателей их достижения в Нижневартовске проявилась проблема неопределенности субъекта и объекта стратегического планирования.

Во-первых, тяжеловесная формулировка миссии, отсутствие яркого образа, соответствующего столичному значению (столица Самотлора). Иными словами, городу на сегодняшний день не хватает выражения предназначения города в концентрированной форме (миссии), четко сформированного имиджа. По итогам опросов общественного мнения можно утверждать, что за Нижневартовском закрепился самосформировавшийся имидж «нефтяного город [17, с.30-39]. Несмотря на то, что подобный имидж - это заявка на твердое позиционирование среди других городов, вместе с тем, это и имидж экологически неблагоприятного района, обильно приправленный нефтегазовыми предприятиями; архитектурные контуры скудны и невыразительны; фасадам домов вторичного жилья требуется обновление, зелени мало и т.д.

Стратегия развития города – это по сути вербовка в резиденты. А какая специфика у резидентов? – важно внятно объяснить и показать ее. Внешней среде должна быть предъявлена собственная картина мира, точное определение некой общности, которая должна быть как-то названа. Иными словами, требуется найти правильный смысл, выраженный на языке, понятном большей части горожан и других заинтересованных лиц, как внутри, так и вовне социально-экономической системы.

Как бы то ни было, в поисках собственной маркетинговой «изюминки», непохожести на другие города, обновленного образа у российских территорий пока что есть масса преимуществ. Они состоят в том, что все имиджевые ниши

практически свободны и любой город, пожелавший «выбежать вперед» и обогнать конкурентов, на сегодняшний день имеет возможность выбора.

Во-вторых, гуманитарное проектирование, которое становится главным аспектом в целеполагании при стратегическом планировании, в стратегии Нижневартовска не удалось в полной мере. Реализация идей сведена к институциональному подходу. Так, в стратегической программе «Сохранение и развитие человеческого потенциала» в качестве целевого вектора в решении проблемы человека в городе названы телесное и душевное здоровье, знания и квалификация, культурно-ценностные ориентации, адаптированность к социальной инфраструктуре города, социально-психологическая компетентность. Однако расшифровка этих целей и соответственно их стратегическое планирование сведено к хорошо известным показателям, таким, как «общая заболеваемость на 1000 жителей», «количество дошкольных учреждений и общеобразовательных школ», к мероприятиям по улучшению прежде всего материальной среды обитания горожанина.

Да и показатели материальной среды не являются исчерпывающими для объективной оценки уровня жизни населения. На взгляд автора, перечень статистических показателей можно было дополнить следующими частными показателями:

- среднемесячные денежные доходы на 1 жителя, тыс. руб.;
- покупательная способность заработной платы по отношению к прожиточному минимуму
- доля населения с доходами ниже прожиточного минимума
- доля обеспеченности жильем города в обеспеченности жильем области
- обеспеченность жилищного фонда коммунальными услугами, в % по видам ЖКУ: тепло, вода, горячая, холодная, газ, электричество, другое.

Впрочем, ни один из приведенных показателей не является обобщающим. Некоторые исследователи вопроса предлагают за основу брать отношение между показателем уровня жизни, характеризующим степень обеспеченности населения

какими-либо благами, и показателем уровня социальной напряженности, характеризующим степень неудовлетворенности этой обеспеченностью [22, с.108-115].

В основу разработки стратегического плана ложится анализ перспектив развития города при определенных предположениях об изменении внешней среды, в которой она функционирует. Для определения генеральных целей города, выбора приоритетов и стратегий его развития, недостаточно иметь системную концепцию городской среды. На основе построенной концепции должен быть проведен анализ диагностики всех подсистем города и связей между ними. В результате проведенного анализа будут выявлены проблемы города, на решение которых и должны быть направлены генеральные цели и стратегии городского развития.

Число показателей видится слишком ограниченным для такого всеобъемлющего документа как Стратегический план Нижневартовска. Хотя этот недостаток был отчасти исправлен на этапе актуализации - стратегический план в новой редакции насчитывает свыше 60 показателей.

Не сформулированы в стратегическом плане показатели достижения генеральной стратегической цели (показатели сформулированы только по направлениям стратегического плана), не сформулированы, по крайней мере в самом документе, контрольные параметры.

При оценке инвестиционной привлекательности Нижневартовска рекомендуется выделить (или дополнить) такие индикаторы:

- природно-ресурсный потенциал, который характеризует обеспеченность территории балансовыми запасами основных видов природных ресурсов: минерально-сырьевых, земельных, водных, лесосырьевых, рекреационных;
- трудовой потенциал, который выражается через показатели численности трудоспособного населения, численности экономически активного населения;
- экономический потенциал – показатель, учитывающий уровень и структуру валового продукта территории, то есть отражающий результат хозяйственной деятельности на анализируемой территории;

- потребительский потенциал, отражающий совокупную покупательскую способность населения региона, измеряемую среднемесячной заработной платой работников в экономике и соотношением среднедушевого денежного дохода к прожиточному минимуму;

- финансовый потенциал территории, характеризующийся прибыльностью предприятий, состоянием их дебиторской и кредиторской задолженности, объемом налоговой базы, доходностью бюджета территории;

- показатель хода экономических реформ, отражающий степень развития ведущих институтов рыночной экономики (выражается через количество кредитных организаций, величину доли частных и смешанных предприятий, а также величину среднедушевого размера бюджетных доходов на развитие экономики).

Необходимо включить отсутствующие в плане показатели для оценки инвестиционного риска территории.

Наиболее известной и часто цитируемой комплексной оценкой инвестиционной привлекательности является рейтинг журнала *Euromoney*, на основе которой дважды в год (в марте и сентябре) производится оценка инвестиционного риска и надежности стран. Для оценки используется девять групп показателей, в т.ч. [6, с.54-61].

- уровень политического риска, вероятность возникновения форс-мажорных обстоятельств.

- состояние задолженности и неспособность к обслуживанию долга;

- кредитоспособность;

- доступность банковского, краткосрочного кредитования;

- доступность долгосрочного ссудного капитала.

Экстраполяция данных показателей на уровень территории (города) могла бы существенно улучшить качество стратегического плана.

Проблема эффективности прогнозов, качества предплановых анализов проявляется в Нижневартовске в применении недостаточного числа инструментов стратегического планирования, является следствием невысокой доступности и достоверности информации (в первую очередь статистической).

Анализ микроокружения в рамках предпланового анализа в процессе работы над стратегическим планом развития Нижневартовска ограничивается списком слабых и сильных сторон, угроз и возможностей. Он не устанавливает связей факторов микроокружения, что можно было достичь путем составления матрицы SWOT.

О качестве прогнозов, подготовленных администрацией города, говорит также значительное перевыполнение плана по 70 % показателей. Прогнозы социально-экономического развития города Нижневартовска, представляемые Администрацией города в городскую Думу, не содержат оценку достоверности.

При разработке прогнозов социально-экономического развития предлагается, в частности:

1) интегрировать в показатели прогноза показатели эффективности деятельности органов местного самоуправления;

2) из большого количества основных показателей прогноза выделить главные, позволяющие оценить социально-экономическую ситуацию и ее развитие в ближайшие годы в целом;

3) представлять в прогнозах анализ и прогноз ситуации в частном секторе предоставления услуг в социальной сфере (здравоохранение, образование, культура, физкультура и спорт);

5) согласовать показатели по подразделам Прогноза с показателями Стратегического плана.

Проблема доступности и достоверности информации проявляется в отсутствии региональной и муниципальной статистики, а также адекватной системы учета и системы показателей планирования и соответствующего мониторинга экономических субъектов и экономической территории.

Состав показателей социально-экономического развития Нижневартовска на период до 2020 года (Стратегии 2020) и показателей, предложенных в Типовом задании на разработку стратегии развития муниципального образования в ХМАО-Югры, базируется на официальной статистической отчетности. На федеральную службу государственной статистики возложена обязанность по обеспечению ор-

ганов местного самоуправления свободным доступом к статистическим показателям, характеризующим состояние муниципального образования, более того на безвозмездной основе.

Отсутствие стандартного набора «сквозных» показателей для характеристики социально-экономического развития муниципального образования серьезно осложняет решение вопросов управления и, как следствие, вызывает справедливую критику официальной статистики. Например, объем промышленного производства на уровне субъекта РФ при характеристике административного района становится условным показателем, отражающим промышленный выпуск крупных и средних предприятий, а на уровне муниципального образования – это индивидуальные данные (первичные статистические данные) одного – двух предприятий, осуществляющих деятельность на его территории, сведения о которых не подлежат опубликованию в соответствии с Федеральным законом № 282-ФЗ [31].

Проблема постоянного наблюдения реализации Стратегического плана выражается в недоступности некоторых необходимых инструментов мониторинга. Здесь помимо статистических проблем возникает проблема адекватного учета и систематизации (автоматизации) учета данных.

Мониторинг как указывается в Стратегическом плане развития Нижневартовска базируется на перечне основных показателей для каждого направления, представляющих собой прогнозные параметры на 15 лет с разбивкой на пятилетия в двух вариантах: для случая инерционного развития событий и желаемое значение показателя в случае реализации плана. Оформляется это в виде итогов социально-экономического развития города Нижневартовска и мониторинга социально-экономического развития города за кварталы и год. В типовом задании на разработку стратегии развития муниципальным образованиям ХМАО-Югры предложено использовать показатели, характеризующие развитие в муниципальном образовании его человеческого потенциала. В их основу частично легли показатели, установленные Указом Президента Российской Федерации для оценки эффективности деятельности органов государственной власти субъекта Российской Федерации. Но для муниципальных образований логичнее использовать показатели,

установленные для оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления.

На 2016 год в рамках выполнения стратегических направлений было установлено в общей сложности 92 контрольных показателя. Большинство из них (77%), как утверждается в Итогах социально-экономического развития города Нижневартовска в 2016 году, успешно выполнены и перевыполнены. Вместе с тем ряд плановых контрольных значений (около 23%) не были достигнуты по разным причинам.

Кроме информации «Об итогах реализации Стратегического плана Нижневартовска в 2016 году» не опубликован ни один документ, который бы консолидированно отражал динамику и сравнение показателей (план/факт) реализации стратегии по стратегическим направлениям города. В Итогах реализации Стратегического плана Нижневартовска в 2016 году, как и в других принятых городской Думой документах об Итогах социально-экономического развития города результаты сравниваются с показателями социально-экономического развития города за предыдущий год.

Некоторые показатели Стратегического плана вообще не отражаются в Итогах. Например, Раздел Итогов «Реструктуризация экономики города и развитие экономических ресурсов» соответствует Направлению 2, утвержденному Стратегическим планом. По этому направлению Стратегическим планом предусмотрены такие показатели как:

- расходы на финансирование научно-технической и инновационной сферы города (% от ВВП города);
- увеличение числа рабочих мест в научно-технической и инновационной сфере города (% к 2012 году);
- увеличение объемов выпуска продукции с использованием современных наукоемких технологий (% к 2012 году);
- рост числа малых инновационных предприятий (% к 2012 году);
- число инновационно-активных предприятий (% от общего числа предприятий).

За прошедшие годы эти показатели в Прогнозах и Итогах не отслеживались. Социально-экономические показатели, достигнутые Нижневартовском, также необходимо представлять в сравнении, при чем, не только с аналогичными показателями предыдущего года, но и стратегийными показателями, а для полной картины и с достижениями соседних городов, а также показателями российской экономики в целом. Отсутствуют в годовых отчетах и аналитические выводы, которые помогли бы составить прогноз дальнейшего развития городской экономики.

Проведение систематического мониторинга реализации стратегических планов невозможно без внедрения специализированных автоматических систем. Такие системы ввиду финансовых ограничений и возможностей часто недоступны муниципалитетам. Сейчас в Нижневартовске разрабатывается комплекс программных средств включающий: систему учета и мониторинга стратегических проектов и городских целевых программ, в которой в будущем будет аккумулироваться вся информация о процессе реализации мероприятий стратегических проектов, В комплекс информационных средств будут включены аналитические средства, позволяющие контролировать деятельность подразделений администрации города в рамках желаемых значений показателей социально-экономического развития.

Система сбора и мониторинга показателей социально-экономического развития Нижневартовска будет являться базовой системой для осуществления дальнейшей автоматизации процессов эффективного стратегического управления. В ней будут аккумулироваться значения показателей, характеризующих различные аспекты социально-экономического развитие города и других крупных городов. Система позволит решить следующие принципиальные задачи:

- автоматизация процесса контроля за полнотой и своевременностью предоставления информации;
- автоматизация процесса планирования и мониторинга реализации стратегических проектов и долгосрочных программ.

– автоматизация процесса ввода и корректировке информации о стратегических проектах, долгосрочных программ и ходе их реализации.

Огромное значение для качества стратегического плана отдельного муниципального образования может иметь создание единой системы мониторинга и учета социально-экономического развития регионов и городов.

Важным элементом мониторинга реализации стратегического плана как утверждают сами разработчики стратегического плана Нижневартовска является отслеживание состояния общественного мнения: «... социологические исследования, телефонные горячие линии, интернет-форумы, информационные центры и другие формы налаживания обратной связи с населением должны стать источником неопределимой информации. ... Рекомендации и замечания граждан, как показывает практический опыт, всегда очень конкретны и обычно носят частный, бытовой характер. Поэтому задача аналитиков вычленивать из этого информационного массива проблемы, носящие действительно стратегический характер, и учесть их при последующей корректировке плана».

Для получения обобщенных мнений городских жителей об эффективности стратегического планирования на территории муниципального образования город Нижневартовск, выяснения их отношения к стратегии развития города в рамках дипломного исследования автором был проведен опрос 141 жителя города Нижневартовска с использованием анкеты (Приложение 1).

То, что количество респондентов распределилось практически в равной степени на тех, которые знали о разработке стратегического плана в городе (49 %) и тех, которые не имели об этом понятия (51 %), говорит о необходимости приложить больше усилий в процесс вовлечения граждан в общественную деятельность, в информирование граждан о таком значимом для города событии как разработка и реализация стратегического плана.

На этапе разработки плана была проведена масштабная PR акция (опрос общественного мнения, проведение конкурсов, выставок, проведение общественных слушаний, публикации в СМИ и т.п.). Однако, эту работу нельзя прекращать после разработки - необходимо размещать в открытом доступе больше информа-

ционных материалов, в частности о реализации плана. Например, при проведении данного исследования, выявилось отсутствие важной информации о результатах реализации большинства стратегических проектах и программах, входящих в состав Стратегического плана, мониторинге достижения показателей этих проектов.

Несмотря на то, что большинство горожан (90% респондентов) высоко оценивает полезность стратегического планирования для города, личную пользу от этого мероприятия в своем городе получили лишь 17 %. Среди последних жители, которые в результате разработки плана повысили квалификацию, расширили кругозор и круг своих знакомых, получили новую работу (5%), оценили положительные сдвиги в плане благоустройства города, системности и упорядочении городского развития (11%). 83 % опрошенных не ощутили никакой личной пользы от стратегического планирования.

Такие неудовлетворительные результаты могут объясняться не только несовершенством или безрезультатностью стратегического планирования. Это также результат чрезвычайно низкой вовлеченности гражданского общества в процессы стратегического планирования и управления. Порядка трети респондентов в нашем опросе, при чем мнения экспертов и обывателей было единым, определили степень влияния стратегического планирования на состояние гражданского общества как минимальное. До сих пор большинство горожан не знают, что такое территориальное общественное самоуправление, какие вопросы оно решает, почему ТОСы необходимо создавать.

До информационного прорыва в Нижневартовске еще далеко, для его осуществления необходимо ликвидировать основания для информационного дискомфорта, который испытывают приезжающие в Нижневартовск гости: отсутствие информационных стендов, информационно-справочных пунктов. Ведь даже при высокой привлекательности природных ресурсов туристический бизнес для широкого круга потребителей невозможен без наличия коммуникаций, средств связи, коммунальной инфраструктуры, просветительских учреждений, доступа к памятникам истории, культуры.

Примечательно, что на вопрос о примерах успешного влияния стратегического планирования на развитие города затруднилось ответить 35 % респондентов. 90 % остальных респондентов среди примеров успешного влияния стратегического планирования указали объекты, имеющие косвенное отношение к стратегическим проектам плана. Строительство спортивных сооружений, комплексное развитие новых жилых микрорайонов и т.д.

Мнения экспертов-профессионалов (политики, представители науки, власти и др.), и предпринимателей (респонденты с опытом практической предпринимательской деятельности, непосредственно вовлеченные в ее создание и развитие), участвующих в нашем опросе, о влиянии стратегического плана на предпринимательскую активность демонстрируют противоположные точки зрения. 91 % экспертов положительно оценили стратегические инициативы в этой области, тогда как свыше 50 % представителей бизнеса считают, что это влияние сведено к нулю, или оказывает скорее отрицательное влияние.

При том, что сегодня действительно делается очень много с точки зрения поддержки развития малого и среднего бизнеса и бизнеса вообще. Стратегический план насчитывает восемь стратегических программ в рамках 2 стратегических направлений, направленных на улучшение предпринимательского климата и экономических показателей, в т.ч. содействие привлечению финансов и инвестиций в малый производственный бизнес, развитие производственной кооперации малого и крупного бизнеса, содействие процессу реструктуризации пустующих площадей и незагруженных производственных мощностей на крупных предприятиях.

Однако об этих программах действующие предприниматели недостаточно осведомлены. Эксперты-теоретики зачастую позитивно оценивают работу, проводимую в рамках стратегических программ, однако большинство действующих предпринимателей не только не обладают достаточной информацией, но и считают их малоэффективными, а условия участия в них – непрозрачными.

Об этом свидетельствует также тот факт, что только эксперты в процессе анкетирования среди успешных примеров влияния стратегического планирования

назвали повышенное внимание к экономическому и социальному состоянию города, налаживание международных связей, участие в международных конкурсах, проведение в городе экономических и иных форумов в качестве стимулов улучшения предпринимательского климата, повышение инвестиционной привлекательности для иностранцев, увеличение числа цивилизованных торговых площадей, наполнение рынка высококачественными потребительскими товарами и расширение их ассортимента.

Необходимо устранить разрыв между тем, что декларируется сверху, и тем, что внедряется на местах. Важен обмен мнениями: надо, как говорится, чаще встречаться, чтобы уровни осведомленности предпринимателей и органов власти, отвечающих за поддержку предпринимательства, были по крайней мере похожими. Важно, чтобы предусмотренные шаги привели к тому результату, на который изначально рассчитывали разработчики программ и проектов в составе стратегического плана.

Вторую (после благоустройства города) высокую оценку влияния стратегического плана города получил аспект «управление городом» (35% респондентов). 8 % респондентов отметили в примерах успешного влияния системность и упорядочивание управлением, появление городских целевых программ. Однако 12 % опрошенных отметили опять же декларативность плана. Встречались такие нелестные отзывы как «все – показуха», «план только для галочки», «никто из чиновников не придерживается плана» и т.п.

Необходим комплекс мер по развитию в сознании самих горожан ценностей стратегического управления, что подтверждают данные нашего опроса. Большинство нижевартовцев довольно скептически относятся к влиянию стратегического плана на городскую жизнь. 2/3 опрошенных полагают, что живут в обычном российском городе, несмотря на замечательный стратегический план, но в то же время существует значительная группа горожан, считающих, что Нижневартовск - один из лучших городов в стране благодаря плану (23,5%). Они выше оценивают уровень жизни, условия для жизни и считают, что в течение последних лет в городе произошли улучшения; в большей степени интересуются им и при-

ветствуют инициативы, связанные с его имиджем; имеют более активную позицию по отношению к Нижневартовску. Около трети опрошенных считают, что жизнь в Нижневартовске лучше, чем в большинстве городов округа, и столько же - что за последние 5 лет он стала лучше.

В соответствии с результатами опроса около 30% (средний балл по диапазону аспектов) нижевартовцев – участников опроса удовлетворительно оценивают влияние стратегического планирования на социально-экономическую сферу города, хотя и признают существование большого количества проблем. Часть населения (также около 30% в среднем) считает, что на положении дел в городе стратегическое планирование никак не повлияло. Неудовлетворительным влиянием стратегического планирования на состояние города считают 5% опрошенных.

В данном анализе нельзя обойти и классическую проблему недостаточного уровня наличных ресурсов. Как уже отмечалось, за последние пять-шесть лет с началом перестройки межбюджетных отношений по мере ужесточения бюджетного и налогового законодательства наметилась тенденция к усилению централизации финансовых ресурсов, что привело к значительному снижению финансовой самостоятельности муниципалитетов. Низкие ставки и малая налогооблагаемая база местных налогов не позволяет городам аккумулировать достаточно средств на развитие территории.

Бюджеты стратегических программ и входящих в них проектов включены в статьи ежегодного городского бюджета, утверждаемого Нижневартовской городской думой. Анализ отчетов об исполнении бюджета города за 2014-2016 годы показывает, что упомянутые проекты хоть и коррелируют с направлениями стратегического плана развития города, но не охватывают весь объем программ (проектов), разработанных в рамках этих направлений, что говорит о недостаточном финансировании реализации стратегического плана.

По сравнению с другими городами округа, Нижневартовск обладает гораздо большими финансовыми возможностями, что объясняется, в первую очередь статусом региональной столицы. Примечательно, что на вопрос о примерах успешного влияния стратегического планирования на развитие города 90 % ре-

спондентов указали объекты, финансируемые за счет бюджетов регионального и федерального уровней (строительство спортивных сооружений, жилые застройки и т.д.).

Также как и проблема финансирования, проблема нормативно-правового и методического обеспечения стратегического планирования на местном уровне носит объективный и глобальный характер. Т.е. ее решение ее не совсем во власти муниципальных образований. В этом сказывается пробел законодательного регулирования аспектов стратегического планирования на федеральном и областном уровне, отсутствие сформированной методологии по разработке стратегических документов. Тем не менее, в качестве правовой основы стратегического плана Нижневартовска можно рекомендовать к использованию ратифицированные международные правовые акты, федеральное и региональное законодательство, которые бы укрепили соответствие содержания стратегического плана. Например, Декларация прав человека и иные международные документы, Конституция РФ, Федеральный закон № 131-ФЗ, концептуальные документы по стратегическому планированию регионального и федерального уровня.

У государства пока отсутствуют четкие приоритеты и позиции в рамках содействия развитию крупных городов. Не выстроена система «федеральная стратегия – региональная стратегия – стратегия города – генеральный план города – программы и проекты реализации». Нормативная правовая база требует совершенствования в части применения метода стратегического планирования, в первую очередь, на федеральном уровне, заключающегося в:

- определении нормативным правовым актом применяемого фактически метода стратегического планирования как государственного метода планирования;
- разработке и внедрении порядка применения стратегических планов;
- определении порядка применения стратегических планов в бюджетном планировании и установления функционального взаимодействия с применяемыми целевыми программами;
- формировании схемы территориального планирования;

- формировании процедур и процессов взаимодействия стратегического, территориального и бюджетного планирования;

- определении порядка формирования прогнозов социально-экономического развития.

Представляется также целесообразным развитие на федеральном уровне методической базы по использованию инструментов стратегического планирования и определение основ взаимодействия федеральных, региональных и местных властей в процессе стратегического планирования, а именно необходимо:

- установить требование для органов государственной власти субъектов РФ и органов местного самоуправления по разработке порядка применения стратегического планирования;

- совершенствовать регламент и процедуры взаимодействия органов управления в процессе стратегического планирования;

- определить порядок согласования, критерии для согласования, регламент взаимодействия в процессе согласования документов стратегического планирования федерального, регионального и муниципального уровней управления;

- определить порядок формирования прогнозов социально-экономического развития в Российской Федерации и регламент взаимодействия органов управления в процессе составления прогнозов;

- разработать методические рекомендации по применению метода стратегического планирования в органах государственной власти субъектов РФ и в органах местного самоуправления.

Создаваемая методика стратегического планирования должна обязательно учитывать опыт как субъектов федерации, так и муниципалитетов.

3.2 Разработка инвестиционного проекта по реконструкции здания под детский технопарк «Кванториум»

Проанализировав стратегию развития города Нижневартовска (период 2020г), можно выявить задачу стратегического планирования города, как благоустройство территории.

Благоустройство города – это одно из важных направлений социально-экономического развития, включает новое строительство в существующих и вновь осваиваемых районах, мероприятия по перестройке и сохранению зданий и их комплексов, находящихся в удовлетворительном состоянии, реконструкцию улиц и площадей в соответствии с условиями современного городского движения.

В городе Нижневартовске есть много объектов, которые подлежат реконструкции и облагораживанию территории. Объекты расположены «см. рис 3.1–3.5».



Рисунок 3.1 – Здание по адресу: ул. Индустриальная 61

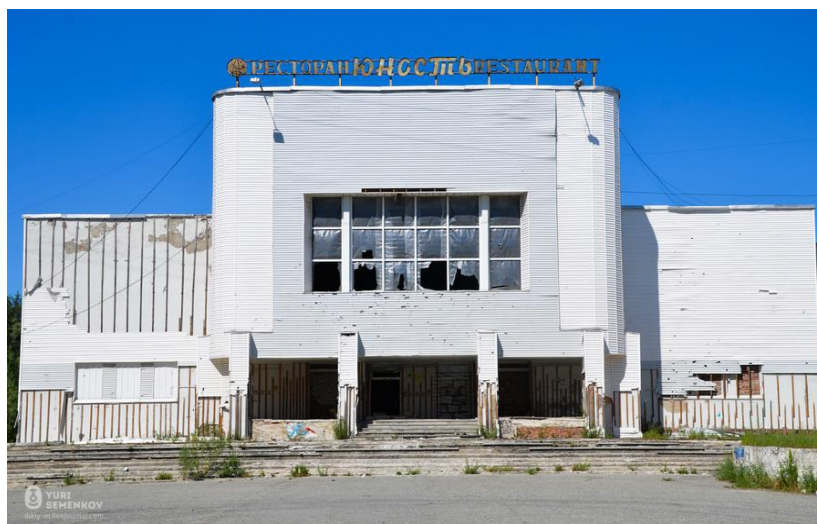


Рисунок 3.2 – Здание по адресу: Пр.Победы д.4Б



Рисунок 3.3 – Здание по адресу: ул. 60 лет Октября



Рисунок 3.4 – Здание по адресу: территория Комсомольского озера



Рисунок 3.5 – Здание по адресу: ул.Северная

В рамках данного дипломного проекта предлагается реконструкция здания, расположенного по адресу: пр.Победы д.4Б.

Здание выбрано не случайно. Это здание – одно из «легендарных» мест в столице Саяногорска – здание бывшего ресторана «Юность». Здание расположено в центральной части города, вблизи городского парка Победы. Это в первую очередь, обуславливает, необходимость его реконструкции. В данный момент здание находится в плачевном состоянии, а могло бы стать излюбленным местом для горожан и гостей города, дополнительным местом для культурно-досуговых мероприятий.

В рамках проекта предлагается реконструкция здания под детский техно-парк «Кванториум».

Кванториум – это:

- среда ускоренного развития технических способностей детей;
- пространство интеллектуальной смелости;
- условия для формирования интеллектуального мышления;
- платформа создания нового российского образовательного формата для детей в области инженерных наук, обоснованного на проектной, командной деятельности.

Миссия, цели и задачи детского технопарка «Кванториум».

Миссия:

– внедрение новой эффективной модели дополнительного образования детей, для формирования системы ускоренного развития технических способностей детей с целью выращивания инженеров и ученых нового типа.

Цель:

– возрождение престижа инженерных и научных профессий, подготовка кадрового резерва для глобального технологического лидерства России.

Задачи:

– обеспечить социальный лифт молодежи, проявившей ярко выраженные таланты в научно-техническом творчестве;

– обеспечить реализацию научно-технического потенциала российской молодежи;

– создать новый российский формат дополнительного образования детей в сфере инженерных наук;

– обеспечить системное выявление и дальнейшее сопровождение одаренных в инженерных науках детей.

По словам Президента Российской Федерации Путина Владимира Владимировича – наша система дополнительного образования и воспитания должна отвечать вызовам нового времени. Одной из первоочередных национальных задач Президент РФ видит в решении проблем, связанных с качеством дополнительного образования. Развитие системы дополнительного образования детей рассматривается в контексте реализации Национального проекта «Образование», объявленного Президентом РФ В.В. Путиным, цель которого – повысить качество жизни наших граждан, дать новый стимул для развития человеческого капитала.

Помощник Президента Российской Федерации Андрей Рэмович Белоусов: «Мы прекрасно понимаем, что есть целый ряд творческих видов деятельности, таких как конструирование, изобретательство, спорт высших достижений, которые поздно начинать в 17-18 лет, когда ребенок поступает в ВУЗ. Для того, чтобы ребенок мог себя проявить, необходимо сделать две очень простые вещи: во-

первых, нужно заинтересовать его, дать возможность проявить себя еще в школьном возрасте и, во-вторых, вся система дополнительного образования, которая этим занимается, должна быть нацелена на интересы ребенка. Проект, который сегодня стартует, позволяет объединить усилия федерального центра, госкорпораций, Министерства образования в создании системы, в которой ребенок будет главным действующим лицом».

Генеральный директор Агентства Стратегических Инициатив Никитин Андрей Сергеевич подчеркивает, что необходимо снять нормативные ограничения и создать инфраструктуру для развития детских технопарков, которые станут важной частью всей кадровой политики страны. Именно дети из технопарков будут участвовать в реализации Национальной технологической инициативы.

Министр образования и науки Российской Федерации Дмитрий Викторович Ливанов – «Нам предстоит обеспечить «дружелюбную среду» по отношению к негосударственному сектору в том, что касается лицензирования программ дополнительного образования, а также создать действенный механизм поддержки конкретных крупных проектов развития негосударственного дополнительного образования в регионах России».

Губернатор Ханты–Мансийского автономного округа–Югры Комарова Наталья Владимировна отмечает, что «Кванториум» – это серьезная и важная миссия воспитывать и создавать условия для тиражирования нужного количества молодых людей, чтобы они в свое время выбрали важную и нужную профессию и были состоятельны в ней. Если взглянуть на карту кванториумов, то получается, что Югра расправляет свои технологические плечи, раскрывает крылья, которые доставят наш регион в будущее.

Для проекта – детского технопарка рекомендуется стратегия агрессивного роста, которая характеризуется инвестициями с целью удержания позиции при любых изменениях рыночной ситуации. Данная стратегия развития технопарка приемлема, поскольку требует незначительных инвестиций, которые будут направлены на ремонт помещений.

Целевая аудитория кванториума – дети от 10 до 17 лет из Нижневартовска и близлежащих населенных пунктов, включая Излучинск, Мегион, Радужный.

Таблица 3.1 – SWOT-анализ детского технопарка «Кванториум»

Сильные стороны	Возможности
<ul style="list-style-type: none"> – Хорошая репутация – Устойчивые связи с учебными заведениями города – Наличие необходимых финансовых ресурсов – Наличие постоянных посетителей 	<ul style="list-style-type: none"> – Технология повышения образовательной активности в России – Расширение спектра дополнительных образовательных программ
Слабые стороны	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> – Высокая текучесть кадров – Недостаточное внимание уделяется стратегическому маркетинговому планированию – Низкое исследование рынка 	<ul style="list-style-type: none"> – Возможное замедление темпов роста рынка, вызванное экономическим кризисом – Снижение платежеспособности населения – Появление новых мощных конкурентов

Наименование квантумов:

1. Геоквантум – обучение картографии и проектированию виртуальных карт местности. Поможет детям собирать, анализировать и представлять пространственные данные для решения различных задач в транспорте и логистике, геологоразведке и добыче полезных ископаемых, в сельском хозяйстве, археологии, землеустройстве, градостроительстве.

Тематика занятий в Геоквантуме:

- Современных ГИС технологий;
- Анализ пространственных данных;
- Применение специального геодезического оборудования;
- Создания карт.

Численность группы – 12 человек.

Планируемые дни проведения занятий:

Вторник с 18:00 до 19:30, воскресенье с 12:00 до 13:30.

2. ИТ-квантум – поможет учащимся освоить информационные технологии для решения прикладных задач. Проектные детские команды будут работать над интересными задачами в области Интернета и автоматизации научных и производственных процессов. Учащиеся будут изучать операционные системы, сети и программное обеспечение.

Тематика занятий в ИТ-квантуме:

- Программирование;
- Микроэлектроника (Интернет вещей);
- Искусственный интеллект, компьютерное зрение;
- Разработка веб-приложений, игр, сайтов;
- Системное администрирование.

Численность группы – 10 человек.

Планируемые дни проведения занятий:

Понедельник с 17:00 до 18:30, суббота с 16:00 до 17:30.

3. Промдизайнквантум – призван соединить инженерное и художественное мышление, научное и гуманитарное направление. Программа направлена не только на промышленный дизайн, но и на дизайн образа жизни, мышления и общения, красоту предмета и предметной среды. Занятия и упражнения посвящена формированию и развитию у детей креативности и творческого мышления.

Тематика занятий в промдизайнквантуме:

- Изучение цифрового оборудования;
- Освоение навыков графического дизайна;
- Знакомство с программным обеспечением.

Численность группы – 12 человек.

Планируемые дни проведения занятий:

Четверг с 16:30 до 18:00, пятница с 16:30 до 18:00.

Форма занятий:

- демонстрационная, когда обучающиеся слушают объяснения педагога;

- фронтальная, когда обучающиеся синхронно работают под управлением педагога;
- самостоятельная, когда обучающиеся выполняют индивидуальные задания.

Цены технопарка установлены следующие:

1. Направление – квантум – 500 р/час (для постоянных посетителей – 200 р/час).
2. Аренда площади, на которых будут располагаться «Детские канцтовары» – 10000 р/мес.

Для реализации проекта необходимо заключить договора с рядом организаций по ремонту помещения, дизайнерскому оформлению, закупки мебели и специализированного оборудования.

На обеспечение функционирования технопарка уходит в среднем третья часть всех доходов. Большая часть расходов приходится на зарплату персонала; вторая значительная статья – коммунальные платежи, затраты на текущий ремонт и обслуживание оборудования.

Продвижение целесообразно проводить через рекламные объявления в газетах и справочниках города, также на справочных сайтах сети Интернет. Маркетинговый бюджет предполагается формировать в размере 55 000 руб. в квартал, в том числе выход рекламных проспектов ежемесячно – 10 000 руб., страница в сети Интернет (поддержка и размещение информации) ежемесячно – 5 000 руб., публикации имидживых статей раз в квартал – 10 000 руб.,

Таблица 3.2 – Смета капитальных затрат

Статьи расходов	Сумма,
	тыс.руб.
1. Стоимость косметического ремонта;	3000
В том числе:	
а) косметический ремонт	1000
б) дизайнерское оформление	2000
2. Укомплектование здания необходимым оборудованием	10295
В том числе:	
а) стоимость оборудования по ценам изготовителя;	4545
б) транспортно-заготовительные расходы;	1750
в) расходы по монтажу, наладке и пуску	4000
3. Сметная стоимость автостоянки	2000
4. Специализированное оборудование	1500
а) компьютерная техника	500
б) 3D-принтер	150
в) спутниковое геодезическое оборудование	850
ВСЕГО затрат	16795

Таблица 3.3 – Смета материальных затрат в 1 год

Наименование материала	Кол-во/шт	Цена	Общая сумма, руб.
Фотобумага	50	3000	150 000
Канцтовары	200	160	32 000
Демонстрационное оборудование	60	2400	143 770
ИТОГО			316 770

Таблица 3.4 – Выручка (прогноз) при реализации проекта

Показатели	1 кв	2кв	3кв	4кв	2год	3год
1. Объём предоставленных занятий, квантум/дни	1260	1274	1288	1288	1475	1840
2. Прогнозируемая (средняя)цена, квантума руб.	3492	3453	3416	3416	2520	2363
3. Выручка, тыс.руб.	4400	4400	4400	4400	13800	13800
4. ИТОГО	9152	9127	9104	9104	21795	22003

Предлагаемая организационная структура управления детского технопарка «Кванториум»:

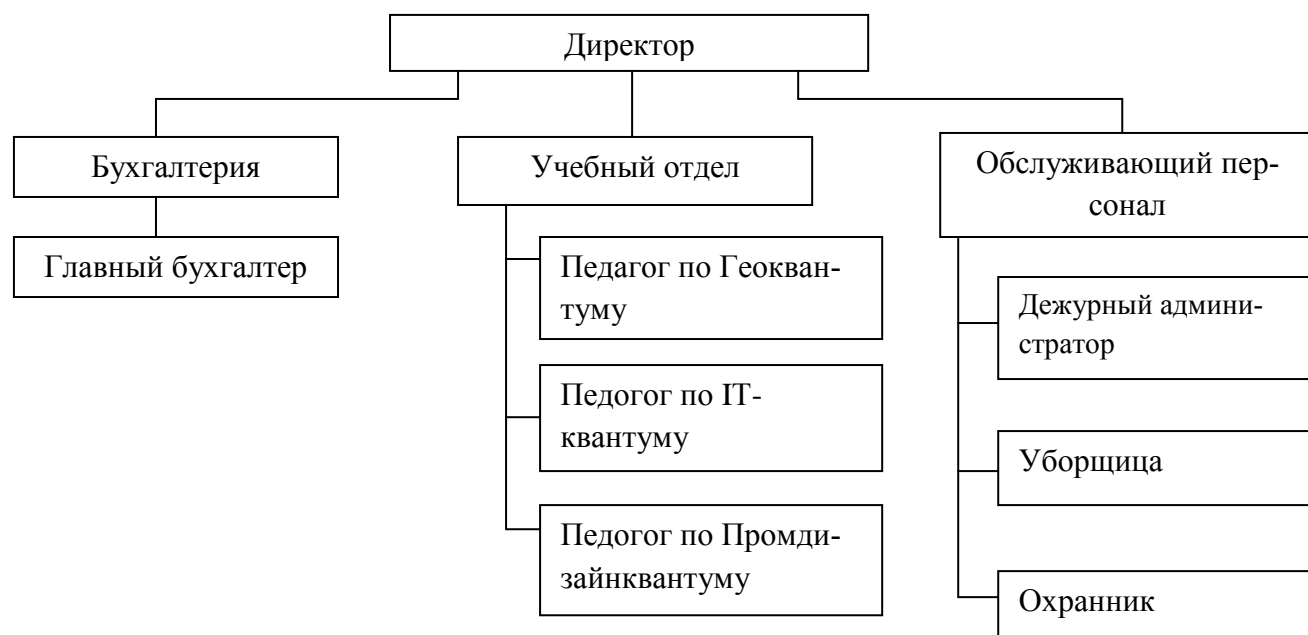


Рисунок 3.6 – Организационная структура детского технопарка «Кванториум»

Страховые взносы в ПФР, ФСС, федеральный и территориальные ФОМСы, суммарные ставки отчислений определены налоговым кодексом РФ в размере 30,2%. Суммарные ставки отчислений взимаются с фонда заработной платы.

Таблица 3.5 – Фонд заработной платы сотрудников

№	Должность	Кол-во человек в штате	Зарплата в месяц, руб.	Зарплата с учетом штатной единицы в мес, руб.
1	Директор	1	46 000	46 000
2	Бухгалтер	1	35 000	35 000
3	Педагог по Геоквантуму	1	27 000	27 000
4	Педагог по ИТ-квантуму	1	29 000	29 000
5	Педагог по Промдизайн-квантуму	1	28 000	28 000
6	Уборщица	2	17 000	34 000
7	Охранник	2	21 000	42 000
8	Дежурный администратор	1	25 000	25 000
	ИТОГО	10	228 000	266 000

Заработная плата в год: $266000 \cdot 12 = 3192000$ руб.

Заработная плата с начислениями составит $(3192000 \cdot 30,2\%) + 3192000 = 4149600$ руб.

Организация реализации инвестиционного проекта включает 2 этапа: технический и косметический ремонт гостиницы (1 квартал 2018 г.) и оказание услуг (2-4 квартал 2018 г. и далее).

Календарный план реализации проекта представлен в таблице 3.5.

Таблица 3.6 – Календарный план проекта

№ п/п	Этапы реализации проекта	2018 г.						2019г.	2020г.
		январь	фев.	март	2 кв.	3 кв.	4 кв.		
1	Подготовительный этап								
1.1	Подготовка документов								
1.2	Получение лицензий								
1.3	Косметический ремонт								
	ремонт инженерных коммуникаций								
	ремонт учебных траекторий								
2	Проведение занятий по квантумам								

В основу расчетов по оценке эффективности проекта положены следующие предположения:

- продолжительность периода планирования принята 8 лет (8 шагов);
- в качестве шага планирования принят один год;
- норма дисконта принята на уровне 14 % в год;
- цены, тарифы и нормы не изменяются на протяжении всего периода планирования;

– Продолжительность периода определена исходя из среднего срока службы технологических машин и оборудования;

– Норма дисконтирования установлена из условий:

– ключевая ставка ЦБ РФ – 9,25% (на 1.05.2017);

– риск недополучения прибыли 5 %.

Сделанные предположения характеризуют оценку эффективности проекта как предварительную, требующую уточнения в дальнейшем.

Результаты расчетов по оценке эффективности проекта представлены в таблицах 3.7. – 3.12.

Таблица 3.7 – Поток денежных средств от операционной деятельности

В тыс. руб.

Наименование	Шаг (год) планирования								Итого за период
	0 2017	1 2018	2 2019	3 2020	4 2021	5 2022	6 2023	7 2024	
1. Экономический эффект	13 800,00	13 800,00	13 800,00	13 800,00	13 800,00	13 800,00	13 800,00	13 800,00	110 400,00
2. Текущие издержки	4 836,37	4 836,37	4 836,37	4 836,37	4 836,37	4 836,37	4 836,37	4 836,37	38 690,96
3. Амортизация основных средств	2 099,38	2 099,38	2 099,38	2 099,38	2 099,38	2 099,38	2 099,38	2 099,38	16 795,00
4. Валовой доход	6 864,26	6 864,26	6 864,26	6 864,26	6 864,26	6 864,26	6 864,26	6 864,26	54 914,04
5. Налог на прибыль (20%)	1 372,85	1 372,85	1 372,85	1 372,85	1 372,85	1 372,85	1 372,85	1 372,85	10 982,81
6. Чистая прибыль	5 491,40	5 491,40	5 491,40	5 491,40	5 491,40	5 491,40	5 491,40	5 491,40	43 931,23
7. Поток реальных средств									
7.1. По шагам	7 590,78	7 590,78	7 590,78	7 590,78	7 590,78	7 590,78	7 590,78	7 590,78	60 726,23
7.2. Нарастающим итогом	7 590,78	15 181,56	22 772,34	30 363,12	37 953,90	45 544,67	53 135,45	60 726,23	
8. Поток дисконтированных средств									
8.1. По шагам	7 590,78	6 658,58	5 840,86	5 123,56	4 494,35	3 942,41	3 458,26	3 033,56	40 142,35
8.2. Нарастающим итогом	7 590,78	14 249,36	20 090,22	25 213,77	29 708,13	33 650,54	37 108,79	40 142,35	

Таблица 3.8 – Поток денежных средств от финансовой деятельности

В тыс. руб.

Наименование	Шаг (год) планирования								Итого за период
	0 2017	1 2018	2 2019	3 2020	4 2021	5 2022	6 2023	7 2024	
1. Собственный капитал.	16 795,00								16 795,00
2. Поток реальных средств									
2.1. По шагам	16 795,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	16 795,00
2.2. Нарастающим итогом.	16 795,00	16 795,00	16 795,00	16 795,00	16 795,00	16 795,00	16 795,00	16 795,00	
3. Поток дисконтированных средств									
3.1. По шагам	16 795,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	16 795,00
3.2. Нарастающим итогом.	16 795,00	16 795,00	16 795,00	16 795,00	16 795,00	16 795,00	16 795,00	16 795,00	

Таблица 3.9 – Поток денежных средств от инвестиционной и операционной деятельности

В тыс. руб.

Наименование	Шаг (год) планирования							Итого за период	
	0 2017	1 2018	2 2019	3 2020	4 2021	5 2022	6 2023		7 2024
1. Поток реальных средств (ЧРД)									
1.1. По шагам	-9 204,22	7 590,78	7 590,78	7 590,78	7 590,78	7 590,78	7 590,78	7 590,78	43 931,23
1.2. Нарастающим итогом.	-9 204,22	-1 613,44	5 977,34	13 568,12	21 158,90	28 749,67	36 340,45	43 931,23	
2. Поток дисконтированных средств (ЧДД)									
2.1. По шагам	-9 204,22	6 658,58	5 840,86	5 123,56	4 494,35	3 942,41	3 458,26	3 033,56	23 347,35
2.2. Нарастающим итогом.	-9 204,22	-2 545,64	3 295,22	8 418,77	12 913,13	16 855,54	20 313,79	23 347,35	

83

Таблица 3.10 – Сальдо денежных потоков

В тыс. руб.

Наименование	Шаг (год) планирования							Итого за период	
	0 2017	1 2018	2 2019	3 2020	4 2021	5 2022	6 2023		7 2024
1. Поток реальных средств									
1.1. По шагам	7 590,78	7 590,78	7 590,78	7 590,78	7 590,78	7 590,78	7 590,78	7 590,78	60 726,23
1.2. Нарастающим итогом (СРД).	7 590,78	15 181,56	22 772,34	30 363,12	37 953,90	45 544,67	53 135,45	60 726,23	

Таблица 3.11 – Расчет значений чистого дисконтированного дохода в зависимости от ставки дисконтирования

В тыс. руб.

Наименование	Шаг (год) планирования								Итого за период
	0 2016	1 2017	2 2018	3 2019	4 2020	5 2021	6 2022	7 2023	
0	-9 204,22	7 590,78	7 590,78	7 590,78	7 590,78	7 590,78	7 590,78	7 590,78	43 931,23
0,1	-9 204,22	6 900,71	6 273,37	5 703,06	5 184,60	4 713,28	4 284,80	3 895,27	27 750,87
0,2	-9 204,22	6 325,65	5 271,37	4 392,81	3 660,68	3 050,56	2 542,14	2 118,45	18 157,44
0,3	-9 204,22	5 839,06	4 491,59	3 455,07	2 657,74	2 044,42	1 572,63	1 209,71	12 065,99
0,4	-9 204,22	5 421,99	3 872,85	2 766,32	1 975,94	1 411,39	1 008,13	720,10	7 972,49
0,5	-9 204,22	5 060,52	3 373,68	2 249,12	1 499,41	999,61	666,41	444,27	5 088,80
0,6	-9 204,22	4 744,24	2 965,15	1 853,22	1 158,26	723,91	452,45	282,78	2 975,78
0,7	-9 204,22	4 465,16	2 626,57	1 545,04	908,85	534,62	314,48	184,99	1 375,48
0,8	-9 204,22	4 217,10	2 342,83	1 301,57	723,10	401,72	223,18	123,99	129,27
0,9	-9 204,22	3 995,15	2 102,71	1 106,69	582,47	306,56	161,35	84,92	-864,38
1	-9 204,22	3 795,39	1 897,69	948,85	474,42	237,21	118,61	59,30	-1 672,74
0,8118	-9 204,22	4 189,54	2 312,31	1 276,22	704,38	388,76	214,57	118,43	0,00

Таблица 3.12 – Экономический эффект от реализации проекта

Наименование	Сумма, тыс.руб.
Экономический эффект	13 800,00
Затраты	16 795,00
Издержки без амортизации основных средств	4 836,37
Амортизация основных средств	2 099,38
Валовый доход (прибыль)	6 864,26
Налог на прибыль	1 372,85
Чистая прибыль	5 491,40
Чистый приток денежных средств	7 590,78

Внутренняя норма доходности (ВНД) - это процентная ставка, при которой чистая приведённая стоимость (чистый дисконтированный доход - NPV) равна 0. NPV рассчитывается на основании потока платежей, дисконтированного к сегодняшнему дню.

ВНД представляет собой определённую ставку, обеспечивающую отсутствие убытков по вкладам, тождественность доходов от инвестиции затратам на этот же проект. Иными словами, это то предельное значение процента, при котором разница между притоком и оттоком денег, то есть чистая приведённая стоимость (ЧПС), равна нулю.

Для определения способа вычисления ВНД используется уравнение:

$$NPV = -IC + \sum_{t=1}^N \frac{CF_t}{(1 + IRR)^t} = 0 \quad (1)$$

где NPV – размер ЧПС;

IC – начальная сумма инвестиций;

CF_t – приток денег за временной период;

IRR – внутренняя норма доходности.

Учитывая это уравнение, можно определить, что показатель рассчитывается по следующей формуле:

$$IRR = r_1 + \frac{NPV(r_1)}{NPV(r_1) - NPV(r_2)} * (r_2 - r_1) \quad (2)$$

где r – процентная ставка.

За период планирования, жизненный цикл (8 лет), инвестиционный проект потребует 16 795 000 руб. капитальных вложений и принесет 5 491 400 руб. чистой прибыли. Чистый реальный доход проекта составит 43 931 230 руб., чистый дисконтированный доход – 23 347 350 руб.

Индекс доходности исчисленный по реальным потокам равен 1,21, а исчисленный по дисконтированным потокам – 1,44.

Внутренняя норма доходности инвестиций составляет 80% в год «см. рисунок 3.1».

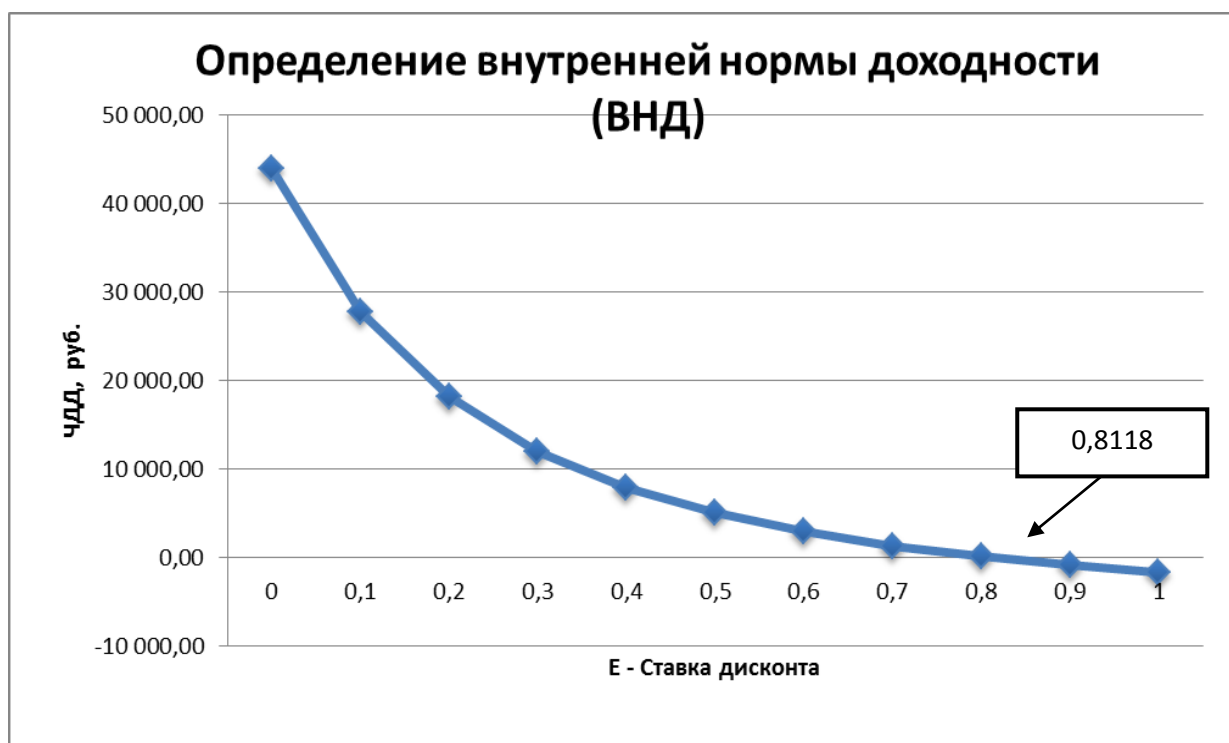


Рисунок 3.7 – Определение внутренней нормы доходности (ВНД)

Инвестиционные проекты можно оценивать по многим критериям – с точки зрения их социальной значимости, масштабам воздействия на окружающую

среду, степени вовлечения трудовых ресурсов и т.п. Однако центральное место в этих оценках принадлежит эффективности инвестиционного проекта, под которой в общем случае понимают соответствие полученных от проекта результатов.

Международная практика оценки эффективности инвестиций существенно базируется на концепции временной стоимости денег и основана на следующих принципах:

- Оценка эффективности использования инвестируемого капитала производится путем сопоставления денежного потока (cash flow), который формируется в процессе реализации инвестиционного проекта и исходной инвестиции. Проект признается эффективным, если обеспечивается возврат исходной суммы инвестиций и требуемая доходность для инвесторов, предоставивших капитал.

- Инвестируемый капитал равно как и денежный поток приводится к настоящему времени или к определенному расчетному году (который, как правило предшествует началу реализации проекта).

- Процесс дисконтирования капитальных вложений и денежных потоков производится по различным ставкам дисконта, которые определяются в зависимости от особенностей инвестиционных проектов. При определении ставки дисконта учитываются структура инвестиций и стоимость отдельных составляющих капитала.

Суть всех методов оценки базируется на следующей простой схеме: Исходные инвестиции при реализации какого-либо проекта генерируют денежный поток CF_1, CF_2, \dots, CF_n . Инвестиции признаются эффективными, если этот поток достаточен для возврата исходной суммы капитальных вложений и обеспечения требуемой отдачи на вложенный капитал.

Таблица 3.13 – Показатели эффективности инвестиционного проекта

В тыс. руб.

Показатель	0	1	2	3	4	5	6	7
Поток реальных средств от инвестиционной деятельности	-16 795,00							
Поток дисконтированных средств от инвестиционной деятельности	-16 795,00							
Поток реальных средств от операционной деятельности	7 590,78	7 590,78	7 590,78	7 590,78	7 590,78	7 590,78	7 590,78	7 590,78
Поток дисконтированных средств от операционной деятельности	7 590,78	6 658,58	5 840,86	5 123,56	4 494,35	3 942,41	3 458,26	3 033,56
Чистый реальный доход (ЧРД)	-9 204,22	-1 613,44	5 977,34	13 568,12	21 158,90	28 749,67	36 340,45	43 931,23
Чистый дисконтированный доход (ЧДД)	-9 204,22	-2 545,64	3 295,22	8 418,77	12 913,13	16 855,54	20 313,79	23 347,35
Сальдо денежных потоков (СДП)	7 590,78	15 181,56	22 772,34	30 363,12	37 953,90	45 544,67	53 135,45	60 726,23

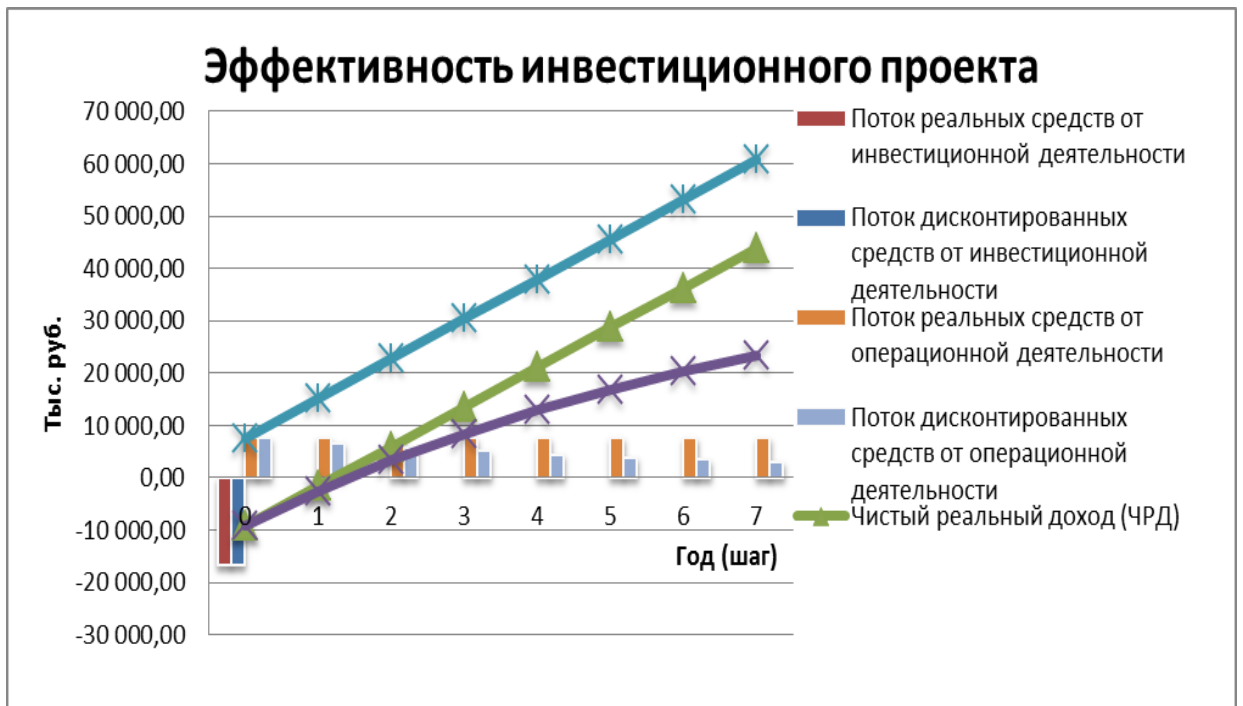


Рисунок 3.8 – Эффективность инвестиционного проекта

Для определения срока окупаемости по реальным потокам используем формулу:

$$PP = \frac{K_0}{CF_{сг}} \quad (3)$$

где PP-срок окупаемости по реальным потокам в годах;

K_0 -сумма первоначально вложенных средств;

$CF_{сг}$ - ежегодные поступления (поток реальных средств).

Подставим значения и получим значение в 1год 3 мес.

Для определения срока окупаемости по дисконтированным потокам денежных поступления используем формулу:

$$DPP = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} \geq I_0 \quad (4)$$

где DPP- срок окупаемости по дисконтированным потокам;

CF_t - дисконтированные денежные поступления в период времени t;

r - ставка дисконтирования;

n - срок окупаемости.

Подставив значения получим срок окупаемости по дисконтированным потокам в размере 1 год 5 мес.

Таким образом, проект экономически эффективен ($NPV > 0$). При этом срок окупаемости проекта превысит эффективность деятельности и выйдет на новый качественный уровень своего развития.

3.3 Анализ рисков проекта

Одним из возможных рисков будет являться рост уровня инфляции и повышение цен, в результате чего, необходимо будет повысить цены на занятия около 25%, из-за чего возможны потери постоянных посетителей на 50%.

В результате выручка от реализации составит 17 811 127 рублей, а затраты на реализацию продукции составят 20 120 404 рублей. Следовательно, чистая прибыль составит – 2 309 277 рублей. В данном случае проект детского технопарка «Кванториум» будет являться нерентабельным.

Другим вероятным рисками могут являться:

Таблица 3.13 – Возможные риски проекта

Виды рисков	Гарантии
Сбои в поставках, выполнении контрактов, договоров	Условия договора
Усиление конкуренции	Активная рекламная компания
Увеличение арендной платы	Договор об аренде
Непредвиденные затраты	Гарантий нет
Изменение в налогообложении	Гарантий нет, но риск не велик
Форс-мажорные риски	Страховка

Для определения является ли проект эффективным определяют его чистый дисконтированный доход ЧДД (NPV), по следующей формуле:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - I \quad (5)$$

где NPV- чистый дисконтированный доход;

r- ставка дисконтирования;

CF- суммарный денежный поток в период времени t;

I- сумма инвестиций;

n- число периодов.

Инвестиционный проект принимается, если ЧДД > 0; инвестиционный проект отвергается, если ЧДД < 0; если ЧДД = 0, то следует для принятия решения рассмотреть обстоятельств выходящих за рамки критерия (например, экологические, социальные).

Анализ чувствительности будет проводится опираясь на наиболее важные показатели, такие как: экономический эффект, текущие издержки и налоги.

Для их расчета мы определим следующие промежутки:

- Экономический эффект (-15%; +15%);
- Текущие издержки (-10%; +10%);
- Налоги (-5%; +5%).

Расчитанные данные занесем в таблицу 3.16

Таблица 3.14 – Расчет показателей чувствительности проекта к риску

	-15%	-10%	-5%	0	5%	10%	15%
Экономический эффект	14 589,92			23 347,35			32 104,79
Текущие издержки		25 393,45		23 347,35		21 301,26	
Налоги			23 710,36	23 347,35	22 984,35		

Далее следует внести данные в диаграмму «Паук» для наглядности:

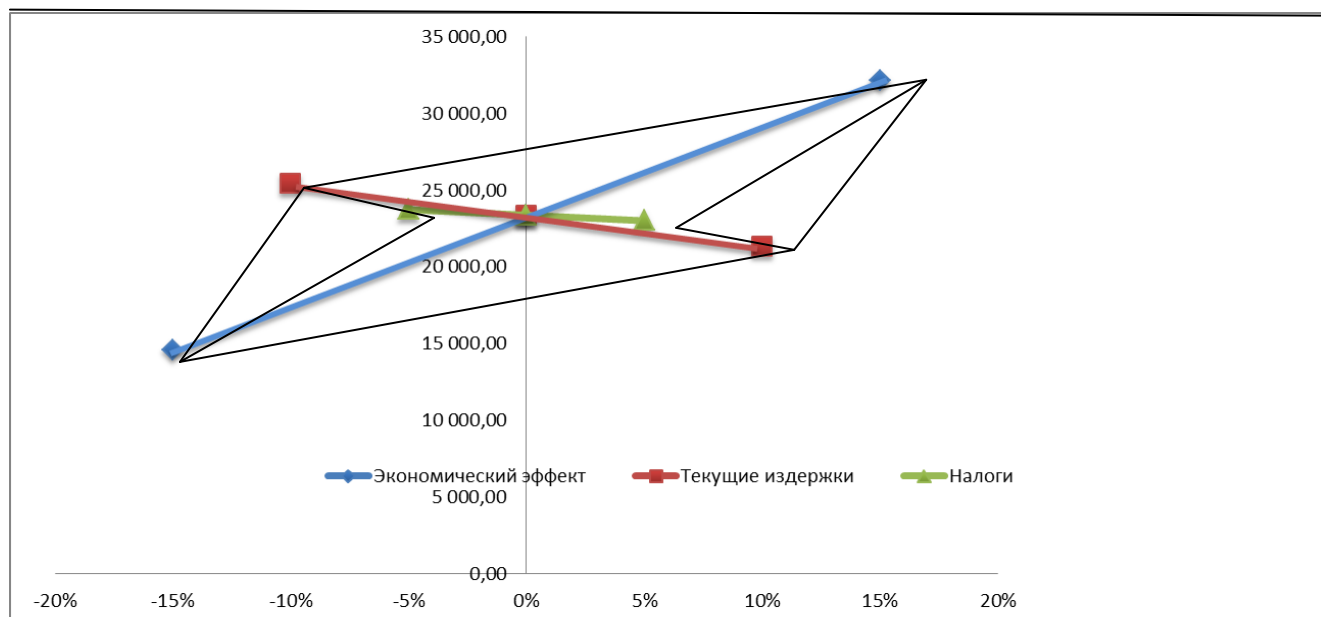


Рисунок 3.9 – Диаграмма «Паук»

Проведя анализ экономической эффективности, можно прийти к выводу, данный проект можно признать эффективным в целом для бюджета г. Нижневартовска. По возможному сценарию развития проведен подробный экономический расчет, сроки окупаемости приемлемы, величина чистого приведенного дохода положительна, IRR выше нормы процентной ставки, установлено. В целом реализация данного проекта позволит повысить уровень вовлеченности детей в научно-техническое творчество.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Муниципальное образование – это сложная система, существующая в условиях нестабильности внешней среды. К настоящему времени в России сложился определенный опыт стратегического управления городами. Объектом стратегического планирования на городском уровне помимо муниципального хозяйства, может выступать группа объектов, включающая инфраструктуру, население, экологию, совокупность организаций. Субъектами–заказчиками стратегического управления чаще выступают органы местного самоуправления ввиду не сформировавшегося гражданского общества и отсутствия инициативы со стороны общественности. В муниципальных структурах могут применять разные алгоритмы стратегического планирования. Общая методология стратегического планирования в городах предполагает проведение предпланового анализа, SWOT- анализа, определение миссии и целей, формулировку показателей и способов достижения целей, разработку конкретных(ой) программ(ы) для стратегического плана, реализацию стратегического плана и мониторинг достижения целей.

Институциональные и методические основы стратегического планирования на муниципальном уровне пока не сформированы. Необходимо определение применяемого фактически метода стратегического планирования как государственного метода планирования, формирование методических рекомендаций относительно порядка применения метода стратегического планирования в органах местного самоуправления и определение основ их взаимодействия с разными уровнями власти в процессе стратегического планирования.

На качестве документов стратегического планирования также отрицательно сказывается сокращение полномочий органов местного самоуправления. Невозможно развивать территорию как единое целое, так как существует зависимость от властей других уровней (региональных, федеральных). Необходимо установить процедуры и процессы взаимодействия стратегического, территориального и бюджетного планирования, совершенствовать регламент и процедуры

взаимодействия органов управления на местном и региональном уровнях в процессе стратегического планирования, установить критерии для согласования документов стратегического планирования федерального, регионального и муниципального уровней управления.

Опыт разработки Стратегического плана г. Нижневартовска можно оценить как удачный и достойный изучения. Он позволяет проанализировать методологию и тактику выработки стратегического плана, оценить организационные мероприятия, степень вовлечения в этот процесс различных городских социальных групп. Он так же предоставляет возможность рассмотреть ряд базовых теоретических проблем и технологических процедур, имеющих значение не только как локальный опыт окружного города, но и для всех других крупнейших городов.

Однако в результате анализа процедур разработки и реализации стратегического плана выявлен ряд недостатков. Большая часть из них характерна для большинства городов и во многом не зависит от воли субъектов стратегического планирования, как например, проблемы статистической информации, дефицит нормативного обеспечения стратегических планов, отсутствие единой методики стратегического планирования, учитывающей опыт муниципалитетов, недофинансирование, несоответствие полномочий.

Среди специфических проблем следует отметить несоответствие некоторых показателей реализации плана целям стратегического развития (например, материально-ориентированные показатели направления «Сохранение и развитие человеческого потенциала»). Для решения данной проблемы рекомендуется включить показатели, которые ориентирует на восприятие человека не как на потребляющее существо (человек – средство), а как на человека – цель, самооценку, на качественное изменение человеческого потенциала. Проблему несоответствия объема показателей глобальности проектируемых направлений развития можно разрешить расширением перечня показателей, в частности, предложены дополнительные показатели, измеряющие уровень и качество жизни, критерии оценки инвестиционного потенциала, показатели для оценки инвестиционного

риска. Другая выявленная проблема - слабая информированность граждан о промежуточных результатах стратегического управления, действиях городских властей в плане реализации стратегического плана, низкая степень вовлеченности гражданского общества в процессы стратегического планирования и управления.

Для решения этой проблемы местным властям необходимо на регулярной основе формировать, публиковать и размещать в сети интернет отчеты о реализации стратегического плана, усилить действия PR служб местных властей в освещении в СМИ мероприятий, связанных с реализацией стратегических программ и проектов, а также их актуализацией, стимулировать формирование гражданского общества путем активного, не формального взаимодействия с общественными организациями. Далее, необходимо решить проблему систематического мониторинга реализации стратегического плана. Администрация города Нижневартовска уже предпринимает действия в этом направлении. Остается надеяться, что начавшийся еще в 2015 году процесс по внедрению специализированной автоматической системы, которая сможет аккумулировать значения показателей, характеризующих различные аспекты социально-экономического развития города, будет доведен до конца в ближайшее время.

Разрешение проблемы декларативности, снижение ее доли в стратегическом плане Нижневартовска видится нам в адекватной оценке позиции города относительно его соседей, партнеров и конкурентов (повышение качества предпланового анализа за счет расширения инструментария оценки, улучшения качества прогноза социально-экономической ситуации), соблюдении в стратегии баланса стабильности и изменчивости (предусмотреть возможность актуализации стратегического плана каждые 4-5 лет), четкое имиджевое формулирование миссии, которая будет способствовать интеграции и самоидентификации городского населения, привлечет в город дополнительные человеческие, инвестиционные ресурсы.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Андреев, А.В. Региональная экономика / А.В. Андреев. – М.: Книга по Требованию, 2012. – 464 с.
- 2 Андрейчиков, А.В. Стратегический менеджмент в инновационных организациях. Системный анализ и принятие решений: учебник / А.В. Андрейчиков. – М.: вузовский учебник, НИЦ ИНФРА–М, 2013. – 396 с.
- 3 Баринов, В.А. Стратегический менеджмент: учебное пособие / В.А. Баринов. – М.: ИНФРА–М, 2013. –285 с.
- 4 Басовский, Л.Е. Стратегический менеджмент: учебник / Л.Е. Басовский. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. –365 с.
- 5 Белкина, Т.Д. Стратегические планы городского развития и инструменты их реализации / Т.Д. Белкина. – М., 2015. – 28–32 с.
- 6 Ветлугин, С.Ю. Международные рейтинги, влияющие на оценку инвестиционной привлекательности экономики / С.Ю. Ветлугин. – М., 2016 – № 4 – 58–61 с.
- 7 Волкогонова, О.Д. Стратегический менеджмент: Учебник / О.Д. Волкогонова.– М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА–М., 2013. – 256 с.
- 8 Гранберг, А.Г. Стратегическое управление: Регион, город, предприятие: учебное пособие/ А.Г. Гранберг. – М., 2012. – 337 с.
- 9 Груздев, А.В. Стратегия развития региона: цели, преимущества, технология разработки / А.В. Груздев. – М., 2015. –115–120 с.
- 10 Денисов, В.Г. Долгосрочная стратегия социально-экономического развития региона необходима / В.Г. Денисов. – М., 2014. – 30–33 с.
- 11 Динисламов, И. Подходы к определению миссии и главной цели развития в стратегических планах городов. URL: <http://www.citystrategy.leontief.ru> (дата обращения: 12.03.2016).
- 12 Костин, В.А., Стратегический менеджмент: учебное пособие / В.А. Костин. – СПб., 2011. – 287 с.

- 13 Кузнецов, Н.Г. Региональная экономика. Демографическая и миграционная политика (для бакалавров): учебное пособие / Н.Г. Кузнецов. – М.: КноРус, 2013. – 176 с.
- 14 Курнышев, В.В. Региональная экономика. Основы теории и методы исследования: учебное пособие / под ред. В.В. Курнышев, В.Г. Глушкова. – М.: КноРус, 2013. – 272 с.
- 15 Лапыгин, Д.Ю. Разработка плана стратегического развития региона / – Д.Ю. Лапыгин. – М., 2014 – №2. – 85–100 с.
- 16 Лычкина, Н.Н. Системы поддержки принятия управленческих решений и инструменты сценарного планирования социально-экономического развития территорий. URL: <http://www.mbiiprogram.ru> (дата обращения: 18.02.2016).
- 17 Миролубова, Т.В. Индикативное планирование социально-экономического развития на уровне субъекта Федерации / Т.В. Миролубова. – 2016 – №8. –30–39 с.
- 18 Носова, С.С. Региональная экономика (для бакалавров) / С.С. Носова. – М.: КноРус, 2013. – 272 с.
- 19 Носова, С.С. Региональная экономика. Основы теории и методы исследования / С.С. Носова. – М.: КноРус, 2013. – 272 с.
- 20 О Концепции долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 года: Распоряжение Правительства РФ от 17 ноября 2008 г. № 1662–р (с изм.) / Собрание законодательства РФ, 2010.
- 21 О совершенствовании разработки, утверждения и реализации программ экономического и социального развития субъектов РФ: Приказ Минэкономразвития России от 17.06.2002 № 170.
- 22 Падиля, Л.Ю. Планирование экономического развития муниципальных образований: Постановка проблемы в современных условиях / Л.Ю. Падиля. 2015. – №11 – 108 – 115 с.
- 23 Рябухин, С.К. Региональная стратегия: от стабилизации к развитию / С.К. Рябухин. – М., 2016. – №10. – 8–14 с.

- 24 Смирнов, Е.П. Стратегия развития регионов: теория, практика и новые подходы. URL: <http://www.regions.ru> (дата обращения: 04.03.2016).
- 25 Стратегия социально-экономического развития города Нижневартовска до 2020 года и на период до 2030 года. Принята решением Думы города Нижневартовска от 26.12.2014 №689.
- 26 Татаркин, А.А. Стратегия сбалансированного планирования регионального развития / А.А. Татаркин. – М., 2016. – №5. – 88–100 с.
- 27 Ткачев, С.А. Стратегическое планирование социально-экономического развития муниципальных образований в современных условиях / С.А. Ткачев. – М., 2013. – №2/1 – 87с.
- 28 Тургель, И.Д. Стратегическое территориальное планирование как программно – целевой метод управления социально – экономическим развитием региона / И.Д. Тургель. – М., 2014. – 256 с.
- 29 Ушаков, К.А. Новые черты старого города / К.А. Ушаков. – М., 2014. – №7 – 129 с.
- 30 Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» от 06.10.2003 № 131-ФЗ (с изм. от 28.12.2016 № 501-ФЗ)
- 31 Федеральный закон «Об официальном статистическом учете и системе государственной статистики в Российской Федерации» от 29.11.2007 № 282-ФЗ (с изм. от 23.07.2013 № 251-ФЗ)
- 32 Харченко, К.В. Стратегический план города: концептуальность как условие практической реализуемости / К.В. Харченко. – М., 2013. – 77–81 с.
- 33 Шеховцева, Л.С. Методология формирования стратегических целей развития региона / Л.С. Шеховцева. – М., 2013. – №3. –67–75 с.
- 34 Данные сайта www.n-vartovsk.r

ПРИЛОЖЕНИЯ
ПРИЛОЖЕНИЕ А
Анкета для оценки стратегического планирования

Оценку качества стратегического планирования в Нижневартовске проводит студент Ахметова Илюза Иршатовна.

В нашем городе оценивается качество разработки Стратегического плана развития города Нижневартовска. Одним из этапов исследования является сбор информации об отношении к процессу стратегического планирования представителей различных организаций, участвующих в экономическом развитии нашего города.

Отметьте, пожалуйста, выбранные Вами варианты ответов. Все вопросы, если не указано обратное, предполагают один вариант ответа.

1. Знаете ли Вы о разработке стратегического плана в Вашем городе?

Да (49 %)

Нет (51%)

2. Полезно ли стратегическое планирование для города?

Да (90 %)

Нет (10 %)

3. Ощутили ли Вы лично какую-либо пользу от стратегического планирования в Вашем городе (Вы повысили квалификацию, расширили кругозор, приобрели новых знакомых, получили работу и т.л.)?

Да (17 %)

Нет (83 %)

Если да, то в чем именно: _____

4. Как, на Ваш взгляд, повлияло стратегическое планирование на: (отметьте флажок рядом с соответствующей цифрой одной из колонок каждой строки):

	явно по- ложи- тельно	скорее положи- тельно	Практи- чески никак	скорее отрица- тельно	Отрица- тельно	не знаю
	% респондентов					
4.1 Качество жизни	7	22	38	8	3	22
4.2 Благоустройство города	11	41	23	4	2	19
4.3 Занятость населения	2	24	36	8	4	26
4.4 Предпринимательский кли- мат	8	25	30	7	3	27
4.5 Политическую обстановку	5	16	35	12	6	26
4.6 Гражданское общество	0	17	40	6	5	32
4.7 Состояние экономики	3	26	28	9	2	32
4.8 Управление городом	6	29	23	6	4	32

5. Назовите, наиболее яркие, на Ваш взгляд, примеры успешного влияния стратегического планирования на развитие города: _____

6. Какое из приведенных высказываний точнее отражает Вашу точку зрения на стратегическое планирование?

34 % – очень полезно для развития города, рекомендую использовать в других городах

31 % – весьма эффективное средство управления, развития кадров, улучшения имиджа

24 % – скорее мода, нечто в сфере пропаганды, существенно ни на что не влияет

10 % – лишняя трата ресурсов

7. Участвовали ли Вы в стратегическом планировании, в каком качестве?

0 % – один из руководителей процесса

6 % – эксперт

1 % – участник совещаний и групповой работы

12 % – наблюдатель

81 % – не участвовал

В заключение несколько традиционных вопросов:

А. Ваш пол

55 % женский 45 % мужской

Б. Ваш возраст

62 % – 20-29

16 % – 30-39

13 % – 40-49

5 % – 50-59

4 % – 60 и более лет.

В. Сколько лет Вы живете в городе

Г. Образование

3 % – неполное среднее

10 % – полное среднее

10 % – среднее специальное

77 % – высшее

Д. Сфера занятости:

4 % – городская власть,

50 % – бизнес, производство,

7 % – общественные организации, НКО,

17 % – наука, образование,

2 % – СМИ,

20 % – другое _____

Е. Если хотите, укажите свое имя и фамилию: _____

БОЛЬШОЕ СПАСИБО!