

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН
социально-экономического развития
города Костомукша
до 2020 года



Откорректированный по результатам
первого этапа реализации
2004-2007 гг.

г. Костомукша
2008

ГЕОПОЛИТИЧЕСКОЕ ПОЛОЖЕНИЕ ГОРОДА. МЕЖДУНАРОДНЫЕ, РОССИЙСКИЕ И РЕГИОНАЛЬНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ И ФАКТОРЫ РАЗВИТИЯ.

Город Костомукша – один из крупных городов и один из главных промышленных центров в Карелии, имеющий 30-летнюю историю. Численность постоянного населения города составляет 30,5 тыс. человек.

Город имеет исключительно выгодное геополитическое положение – находится на границе с Европейским Союзом (Финляндия), имеет благоприятное транспортно-географическое положение – находится на железнодорожной и автомобильной магистралях международного значения, входящих в состав одного формируемого субширотного Евро-Азиатского транспортного коридора. Перспективные транспортные коридоры позволяют достичь важнейших портов и дают возможность прямого выхода на страны Европы и в Атлантику.

В настоящее время фундамент благополучия костомукшан – градообразующее предприятие – ОАО «Карельский окатыш». Исторически сложилось, что комбинат и город – единое целое. Еще в 1946 г. были разведаны большие запасы железистых кварцитов. В 1973 году был подписан межправительственный советско-финский договор о строительстве костомукшского горно-обогатительного комбината, в 1977 году заключен договор с АО «Финн-Строй», строители двух стран приступили к работе, в 1982 году была пущена первая очередь комбината, в 1983 – вторая, в 1984 – третья, последняя.

Город является результатом реализации традиционной фундаментальной модели освоения пространства – построения градообразующего предприятия, являющегося центром сборки территории. В связи с этим в долгосрочной перспективе следует предусматривать продолжение диверсификации экономической специализации территории и подготовки проектов по рациональному освоению пространства за счет первоочередного формирования инфраструктурного комплекса. Благоприятным моментом является использование при строительстве города финских технологий градостроительства и планирования размещения объектов по территории, что позволило органично вписаться в окружающую среду.

Проблемы современного периода затронули и город Костомукшу. Каждый из горожан ощутил, что значит жить в эпоху кардинальных перемен. Сложившаяся ситуация подталкивала все большую часть трудоспособного населения к поиску дополнительных нерегистрируемых доходов в сфере торговли и связанных с ней услуг. В то же время вклад этого сектора в создание добавленной стоимости территории остается неадекватным. Ввиду недостаточного развития инфраструктуры сферы услуг, значительная часть доходов населения расходуется за пределами города, и могут рассматриваться в качестве существенной утечки капитала с территории, размер которой представляет собой потенциал развития сферы услуг. В частности, приграничное положение города выступает в роли катализатора этого процесса, поскольку существенный объем доходов население города осуществляет на территории Финляндии, таким образом, повышая доходность и конкурентоспособность соответствующих секторов экономики (прежде всего, сферы услуг) финских приграничных муниципалитетов.

Сегодня город – это рабочая площадка для осуществления определенных проектов, пересечение коммуникаций культурных, технологических, а также вполне конкретных интересов, в сложившейся системе экономических отношений и принципиальных вопросах, связанных с обеспечением основных функций города. Необходим форсированный подход к реализации этих проектов, что позволит снизить отток капитала с территории города, повысить его инвестиционную привлекательность, сформировать и последовательно укреплять имидж на внешних рынках.

Город сегодня особенно остро стоит перед выбором своей идентичности в системе культурных контекстов. Новая редакция стратегического плана содержит комплекс под-

ходов и мер по дальнейшему преобразованию фундаментальной модели освоения пространства.

Приграничный город, каковым является Костомукша, следует рассматривать в качестве открытой социально-экономической системы, активно взаимодействующей с разными уровнями систем. Потому обоснование стратегического выбора города, комплекс мероприятий и проектов по его воплощению в жизнь осуществляется в контексте общемировых, европейских, российских и региональных тенденций.

В качестве **наиболее общих тенденций, имеющих общемировой характер**, и воздействующих как на национальном, так и на местном уровнях, следует выделить:

- Обострение международной конкуренции (влияние общемировых и общероссийских тенденций: глобализация экономики, повышение мобильности отраслей и усиление международной конкуренции, в связи с чем необходимо усиление политики инноваций и повышение конкурентоспособности, формирование информационного или кибернетического общества).
- В большинстве случаев наращивание конкурентных преимуществ сопровождается процессом монополизации рынков и международной экспансией через операции слияний и поглощений местных, региональных, национальных и международных производителей.
- Одновременно с нарастанием конкуренции в ряде секторов экономики (особенно технологически развитых) конкуренция объективно начинает перерастать в сотрудничество с использованием инструментов производственного кооперирования (аутсорсинга, факторинга, франчайзинга). В силу этого на территории необходимо формировать предпосылки и условия для размещения отдельных технологических стадий производств, размещения технологических единиц и предприятий, включенных в международные товарные цепочки.
- Глобализация рынков и повышение мобильности трудовых ресурсов. При этом процессы глобализации рынков во многом зависят от их информационной открытости и степени унифицированности операций и стандартов. Для встраивания территории в этот контекст необходимо интенсивное развитие IT-рынка и информационных технологий. Также для отдельных отраслей и видов хозяйственной деятельности возможен выход за счет этого за границы местных рынков и вхождение в глобальный рынок (создание виртуальных товарных бирж, e-туроперейтинг (формирование и продажи турпродуктов через Интернет) и др.).

Наряду с этими общемировыми тенденциями, привносящими новый смысл в понятие конкурентоспособности территории, на ее развитие оказывают влияние и более **специфические тенденции общенационального характера**. В частности:

- **Новая регионализация России** (в экономическом аспекте и в плане административно-территориальных преобразований) и изменение «ландшафта» собственности (в частности, концентрация собственности у крупных собственников и начало формирование крупных имущественных комплексов). С этой тенденцией связан также и процесс поляризации размещения капитала (концентрация капитала крупными интегрированными бизнес-структурами в ряде регионов, являющихся центрами их базирования).
- **Усложнение механизмов управления** (реализация концепции и инструментов городского маркетинга и формирование управления городом как *квазикорпорацией*, формирование информационного открытого общества, требующего прозрачной политики властей на основе понятных и воспринимаемых ценностей).
- **Обострение социальных проблем** (продолжается поляризация общества, формирование богатых островков на фоне бедных районов, расслоение социальных групп, проблема бедности).

- *Демографические проблемы и неразвитость рынка труда* (наблюдается демографический кризис – с одной стороны; недостаток и нерациональное размещение квалифицированных трудовых ресурсов – с другой, угроза потери культурной и территориальной идентичности и уникальности).

В качестве достаточно устойчивой тенденции следует выделить стабилизацию цен на внешних рынках железорудного сырья и продуктов с ее постепенным снижением. ситуация с ценами на мировом рынке железной руды во многом определяется уровнем спроса на черные металлы и изделия из них, а в последнее время в основных центрах потребления стали в мире рыночные тенденции были различными. Примерный уровень цен устанавливается ведущими мировыми производителями по результатам переговоров с основными потребителями в азиатском регионе, на результаты которых ориентируются и европейские потребители.

По мнению экспертов, в долгосрочной перспективе предполагается стабилизация рынков металлов и рудного сырья по мере введения собственных производств в азиатских странах. Кроме того, отмечалось, что мировые цены на продукцию металлургических отраслей в последнее время подчинялись не только объективному изменению спроса со стороны реальных потребителей металлов, но определяется также спекулятивными операциями со стороны крупных игроков рынка, вследствие чего и ожидается начало устойчивой тенденции к их снижению. Этот факт говорит о необходимости постепенной диверсификации экономики Костомукши с ориентацией на развитие видов производств и отраслей, характеризующихся высокой создаваемой добавленной стоимостью.

На тенденции мирового развития и общенациональные тенденции накладываются региональные и местные особенности, которые выступают в качестве вызовов.¹

Негативно влияют на конкурентоспособность и развитие города, **внутренние факторы, характерные для Республики Карелия в целом:**

- рост цен на продукцию и услуги естественных монополий;
- устаревшие технологии и изношенное оборудование на большинстве предприятий республики, препятствующие росту качества реализуемой продукции, а также изношенность инфраструктуры;
- низкий уровень использования инноваций на предприятиях;
- несбалансированность спроса и предложения кредитных ресурсов, неготовность банковского сектора предоставить долгосрочные кредиты в требуемом объеме (действующие банковские проценты по кредитам требуют от предприятий-заемщиков крайне высоких показателей рентабельности производства, что невозможно достичь в условиях изношенности производственной базы);
- ожидаемый дефицит сырья для перерабатывающих производств лесопромышленного комплекса, и ограниченный временной горизонт исчерпания ряда действующих месторождений (прежде всего, железорудных);
- инфраструктурные ограничения, включающие жесткие ограничения по энергетическим мощностям (дефицит выработки электроэнергии достигает более 60%), сложная транспортная доступность ряда территорий и неудовлетворительное качество транспортных путей, ограниченность наличия подвижного состава и отсутствие собственных логистических компаний;
- демографический кризис и миграционный отток населения, происходит процесс старения населения, изменяется соотношение между работающим населением, пенсионерами и детьми, начиная с 40-летнего возраста, сохраняется высокий удельный вес женщин в общей структуре населения (50-54%);

¹ Под вызовом понимается осознаваемое вероятное перспективное состояние внешней и внутренней среды города, которое порождает серьезные осложнения или новые возможности в развитии и требует упреждающей реакции в планируемом периоде. Систематизация вызовов является основой анализа конкурентных преимуществ и недостатков города (SWOT-анализ).

- реальный рост среднедушевых доходов сопровождается усилением дифференциации населения по основным социально-экономическим характеристикам (разрыв в доходах за пять лет увеличился на 40%); почти каждый пятый житель республики имеет доходы ниже величины прожиточного минимума.

Важнейшим фактором с точки зрения развития г. Костомукша является фактическое отсутствие в республике рынка труда, что отражается на *несбалансированности спроса и предложения рабочей силы, низкой территориальной и профессиональной мобильности рабочей силы, наличии большого количества неэффективных рабочих мест*. Низкая пространственная мобильность населения приводит к тому, что человек не может перемещаться в пространстве, следуя за рыночными предложениями в своей профессиональной нише, при этом он вынужден менять профессию, подстраиваясь под предложения на рынке труда в месте проживания. *Город уже сегодня столкнулся с проблемой нехватки квалифицированной рабочей силы, что рассматривается как серьезный ограничительный фактор и проблема для реализации крупных проектов*.

Вызовы, перед лицом которых находится город:

- **финансово-экономические:** уменьшение бюджетной обеспеченности и экономической самостоятельности территории; перенос компетенции в управлении местными ресурсными возможностями на вышестоящие уровни управления (фактически единственным ресурсом, находящимся по большей части в компетенции органов МСУ, остается земля); слабые экономические стимулы для привлечения капитала в инфраструктуру; отягощенность городской экономики значительными «социальными издержками», высокими тарифами на коммунальные услуги, связанными с ценой поддержания необходимого уровня социальной инфраструктуры и др.
- **социально-гуманитарные:** слабое позиционирование города в культурных контекстах, в результате чего идет процесс утраты культурной идентичности (в частности, продолжение укоренения бренда «Калевалы» за пределами российской территории – в Финляндии); недостаточный уровень развития социально-культурных и гуманитарных проектов, в то время как инженерно-технические проекты составляют абсолютное большинство; миграция, социальное расслоение населения и др.
- **управленческие:** слабое позиционирование города в системе международных и межрегиональных экономических отношений в системе международного разделения труда (в том числе и крайне недостаточно использование фактора приграничного положения и транзитного фактора); системный кризис ряда отраслей городского хозяйства; кризис административного управления; незаконченность реформы местного самоуправления и др.
- **общественно-политические:** недостаточный уровень развития гражданского общества; усиление роли партийности; интенсификация политической борьбы и противостояний и др.

В связи с вышеперечисленными тенденциями и вызовами для городского общества возникают наиболее серьезные опасности:

- Неспособность и неготовность к интеграции в мировую экономику, к переходу к мировым стандартам (ГАТТ/ВТО и др.). Если большинство выпускаемой продукции удовлетворяет европейским стандартам, то в сфере охраны и условий труда, качества жизни, эффективности управления пока международные стандарты для нас не применимы.
- Неготовность, а зачастую, неумение вести диалог с субъектами управления (инвесторами, корпоративными игроками и субъектами естественных монополий и т.д.).
- Неготовность к принятию решений в условиях возрастающих рисков (мировая конъюнктура, финансовая и политическая нестабильность центра и т.д.). Существу-

ющая система управления крайне инертна и неспособна быстро принимать необходимые управленческие решения.

- Неготовность решать возрастающие социальные проблемы, что во многом объясняется низким уровнем развития территориального общественного самоуправления, низкой гражданской активностью населения и низким уровнем развития гражданского общества, а также резкой ограниченностью необходимых ресурсов органов МСУ.

В этих условиях (в контексте феномена перехода от «представительной демократии» к «демократии соучастия») **необходимо добиться общественного согласия для построения системы доверительного управления территориальными ресурсами** (территорией, природными ресурсами, трудовыми ресурсами, активами) с целью максимально возможного бесконфликтного управления социально-экономическими процессами, максимально возможного обеспечения социальных гарантий.

В связи с этим, актуальным остается разработка методов, благоприятствующие удержанию, привлечению и гибкости перемещения ресурсов в ответ на конкуренцию, обеспечение институционально таких условий, которые стали бы предпосылкой для ликвидации информационного и технологического отставания и обеспечили бы **возможность развития и финансирования экономики в контекстах геоэкономической ситуации в северо-западном регионе России и Северной Европе**. Разрабатываемые программы (организационно, методологически, технологически, информационно) должны сузить масштаб неконкурентных производств, реорганизовать те из них, которые имеют шанс конкурировать на международном рынке, и одновременно стимулировать развитие новых производств, позволяющих наиболее полно использовать конкурентные преимущества города. Такой подход полностью соответствует целям Концепции стратегии социально-экономического развития регионов РФ: **в новых условиях обеспечить воспроизводство человеческих ресурсов, поддержать и развить инфраструктуру, усилить конкурентные преимущества регионов на основании определения своего места в системе международного и межрегионального разделения труда**.

В целом стратегия развития г. Костомукша формируется в рамках внешнего контура, определяемого следующими основными факторами, предпосылками и стратегиями:

- *геоэкономические и геополитические факторы (северное измерение, зонтичные Еврорегион, Баренц-регион и др.) как основной параметр, задающий стратегические цели;*
- *стратегия и политика федерального центра, федеральная стратегия регионального развития и реализация национальных проектов;*
- *стратегия крупнейших международных корпоративных игроков, российских корпораций и крупных компаний Северо-Западного Федерального округа;*
- *стратегия социально-экономического развития Республики Карелия до 2020 года.*

Планирование развития города в современных условиях базируется на новом осознании и ощущении границ своей компетенции и управления относительно глобальных и региональных рынков. Управление переводится в жесткие рамки экономической эффективности. При этом оценка территории происходит все более по новым показателям, таким как качество человеческого капитала, качество среды жизни и качество управления.

Контур и площадку для достижения целей и реализации планов территории в настоящее время формируют геоэкономические процессы и геоэкономика, в рамках которых вектор развития города определяется положением страны и региона на глобальном рынке. Поэтому *стратегический план развития г. Костомукши рассматривается как предмет конструктивного диалога приграничных территорий и новых форм трансграничного сотрудничества в контексте «северного измерения» Европейского Союза и отработки новой регионализации России на территории Республики Карелия*.

В силу культурной, исторической и этнической самобытности, а также благодаря своему геополитическому положению территория республики Карелия играет роль своеобразной границы (зоны взаимовлияния и взаимообогащения) двух культур: российской и западной. Приграничному городу можно и нужно использовать свои возможности для интеграции достоинств ценностей разных культур, при этом повышая качество принимаемых экономических и политических решений, направленных на обеспечение определенного состояния институционального развития территории и его соответствия европейским стандартам.

Сегодня г. Костомукша обладает выгодами экономико-географического положения (ЭГП), которые можно использовать в системе международного разделения труда:

- выгодное транспортно-географическое и транзитное положение, достаточно развитая внутренняя транспортная инфраструктура;
- наличие международного автомобильного пункта пропуска «Люття – Вартиус» и железнодорожного пограничного терминала ст. Кивиярви, относительно развитой приграничной инфраструктуры;
- устоявшиеся внешнеэкономические связи с партнерами из стран ЕС (прежде всего с приграничными территориями Финляндии), реализация большого числа международных проектов и программ;
- наличие транспортных связей и развитые экономические и производственные связи с промышленными центрами Северо-Запада (Череповец, Санкт-Петербург), федеральным центром (Москвой) (рис. 1);
- наличие значительных запасов минеральных ресурсов (железные руды, строительный камень, геллефлинта, талькохлорит и др.);
- туристско-рекреационная привлекательность территории, наличие особо охраняемых природных территорий и благоприятная экологическая обстановка;
- накопленный положительный опыт ведения международной деятельности (статистика, таможня, внешнеторговые банковские операции);
- национально-культурная самобытность (родина эпоса «Калевала») и расположение на стыке русской и западной культур;
- наличие высококвалифицированных кадров, высокий образовательный потенциал;
- возможность и перспективы инновационного пути развития.

На данный момент далеко не все из существующих выгод ЭГП эффективно используются. В частности, наибольший упор в г. Костомукша пока делается на использовании внутреннего природно-ресурсного потенциала (добыча и переработка железных руд). Но, вместе с тем, постепенно происходит диверсификация экономики, оживление производства. Но, все таки, наблюдается ориентация экономики города на производство промежуточной продукции (сырье и полуфабрикаты), часто на условиях договорной специализации и аутсорсинга, а не товаров конечного потребления и услуг.

Город Костомукша рассматривается сегодня как наиболее успешный в республике пример интеграции в глобальную экономику. Такие функции и роль города неизбежно ведут к коренной перестройке пространственной организации с выделением специализированных инвестиционных площадок, инфраструктурных связей. Являясь одним из крупнейших промышленных и административных центров на севере Карелии, **Костомукша рассматривается как центр концентрации капитала, производств, трудовых ресурсов и управленческих функций, с территории которого будет осуществляться экономическая экспансия на соседние территории** (прежде всего, это Муезерский, Калевальский и Лоухский муниципальные районы). *Таким образом, Костомукша становится центром экономического развития не только для своей территории, но и для сопредельных территорий.*

Город Костомукша географически находится на экспортно-сырьевом транспортном коридоре. Его будущее сопряжено с границей, как административным понятием, так и

культурологическим. Так, например, без проектирования культурного пространства с помощью гуманитарных проектов город имеет вполне определенную вероятность оказаться не просто индустриальной зоной, в то же время подчиненной ценностям и логике экспортируемой культуры, но более того зоной сброса устаревших западных производств, с грузом нерешенных экологических и социальных проблем.

При этом, очевидно, что особенность постановки стратегических задач заключена, прежде всего, в идеологической области. *Если как таковая самоидентификация региона отсутствует, то отсутствуют собственные культурные контексты, а, следовательно, и свои проекты технологических цепочек.*



Рис. 1 Особенности географического и транзитного положения Костомукши

Эта, сугубо частная проблема подразумевает конкретное экономическое содержание. Поскольку культурные контексты предполагают культурную экспансию, то границы региона («исторически сложившиеся») не определяют на самом деле масштаб и границы управления. Они определяются наличием и непрерывностью целевых функций.

Соответствующая современной ситуации управленческая логика предъявляет городу систему требований. Ответ на данные требования и предложение различных моделей решения возникающих проблем и представляет собой стратегия развития города. Через стратегию отражается формирование отношений к действующим факторам:

- **Городу предъявлены новые стандарты и форматы пространства управления, задаваемые внешней средой и позиционированием субъектов, включающих в себя город (Республики Карелия, Еврорегиона «Карелия» Северо-Западного Федерального округа, Российской Федерации, Баренцева Евро-Арктического региона).** По отношению к ним формулируется позиция города, определяющая его отношение и место в системе геоэкономических отношений, и выражается в миссии и главных целях.
- **Природа объекта управления и его адаптационный потенциал определяют логику управления** (т.е. способность и возможность изменения системы и восприятия инноваций).

Эти обстоятельства реализуются в перспективных целях и содержательной части стратегических направлений, формулируются цели субъекта, определяются критические факторы успеха на основе логики и формулы развития объекта в соответствии с его ожиданиями и адаптационными способностями (выделив при этом зоны риска) и создаются проекты высокоэффективных систем, направленных на решение проблем.

В соответствии с предъявляемыми требованиями внешней среды и внутренними ожиданиями субъект управления вынужден осуществлять управленческие действия соответствующего качества. Речь идет о *повышении качества власти, функционировании администрации города как единой команды, способной проводить умную, профессионально подготовленную политику, обеспечивающую городу экономический прорыв и реализуется в плане действий администрации.*

Это те контексты, в которых должен восприниматься стратегический документ.

РЕЗУЛЬТАТЫ ПЕРВОГО ЭТАПА РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА (2004-2007 гг.) И ВНУТРЕННИЕ ФАКТОРЫ РАЗВИТИЯ ГОРОДА

Первый этап реализации Стратегического плана развития г. Костомукша успешно завершен. Работа администрации города над стратегией позволила осознать место и роль города как в системе международных экономических отношений, так и в рамках целей развития России и Республики Карелия. Тот факт, что стратегия города удачно вписывается в стратегические приоритеты развития Республики Карелия, представленные в Стратегии социально-экономического развития РК до 2020 года, говорит об объективности стратегического выбора города и о том, что при разработке документа абсолютно верно учтены как внешние так и внутренние факторы развития.

При реализации первого этапа основное внимание было уделено, прежде всего, процессам переориентации от моноотраслевой специализации (черная металлургия) к развитию других перспективных отраслей промышленности, транспорта, торговли и услуг. Данный процесс, являясь одним из основных стратегических направлений развития муниципального образования, позволил увеличить занятость населения, снизить уровень безработицы, стабилизировать налоговые поступления. А главное то, что реализация данного стратегического направления позволяет существенно снизить риски жизнеобеспечения города и создает уверенность в будущем экономики города.

Результатом экономической политики, направленной на диверсификацию экономики города, стал в первую очередь существенный рост инвестиций. Надо отметить, что инвестиции в экономику города в рамках первого этапа реализации стратегического плана имеют устойчивую тенденцию к росту. Результат притока инвестиций – появление и развитие на территории города новых предприятий и отраслей экономики, выпуск новых видов продукции и постепенное расширение и изменение сложившейся специализации города на внешних рынках. Так, основными инвестиционными проектами за последние 4 года были следующие:

- продолжение расширения производственной базы и объемов производства ООО «Кархакос» (ввод в эксплуатацию III очереди предприятия) и углубление специализации в области машиностроения;
- реализация проекта ООО «Сведвуд Карелия» и строительство лесоперерабатывающего производства;
- начало реализации комплексного проекта «Эковелл-групп»;
- организация производств ООО «Ранкет», ООО «Saunaset»;
- строительство цеха по распиловке круглого леса, строительство линии по выпуску срубов домов (ООО «Фрегат»);
- строительство цеха по производству патронированных эмульсионных взрывчатых веществ (ПЭВВ) и простейших взрывчатых веществ (АНФО) (ЗАО «Сибирит»);
- Организация производства электромеханических и пластмассовых изделий (ООО «ДЕИЛА»);
- организация второго форелевого хозяйства ООО «Кала я марья поят» и др.

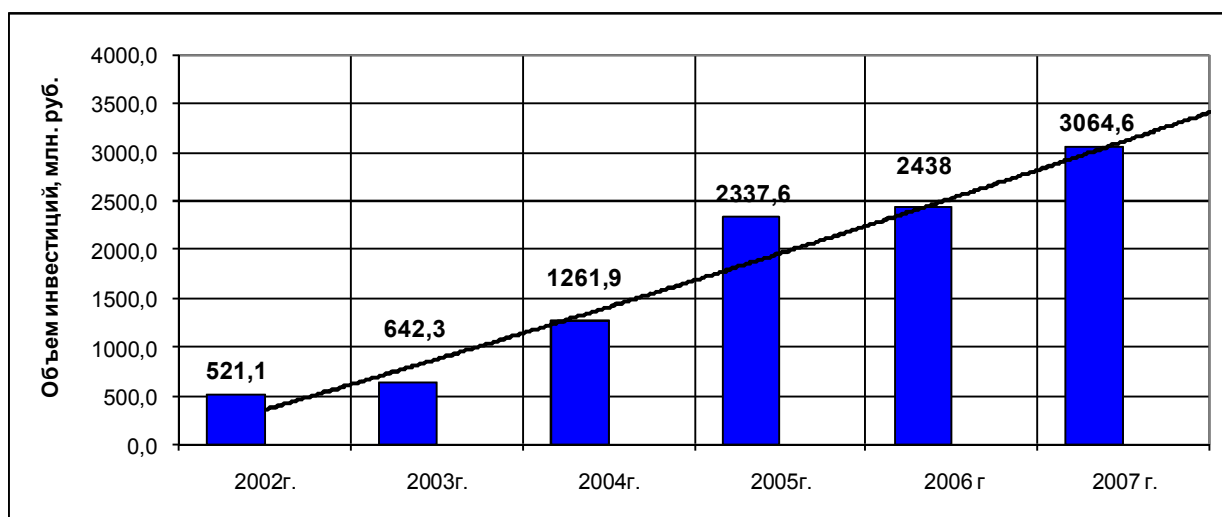
Кроме того, Администрация города активно участвовала в 7 международных экономических программах и проектах Европейского Союза («Бизнес, торговля и инвестиции в Баренц-регионе», «Проект по энергосбережению», «Проект развития сетей и сырьевых ресурсов предприятий в области переработки камня», «Придорожный сервис» и др.), что позволило Костомукше повысить свой инвестиционный и привлекательный рейтинг. В результате проведенной работы, общий объем инвестиций за 2002-2007 гг. составил более 10,3 млрд. руб. (рис. 2).

Рост инвестиций в экономику города с 2002 по 2007 гг. составил 5,9 раза – это лучший показатель среди всех муниципальных образований Республики Карелия. Существенный скачок роста инвестиций наблюдался в 2004 году в связи с началом реализации

ряда крупных инвестиционных проектов. Ежегодный рост инвестиций сохраняется за счет продолжения их реализации, а также за счет запуска новых проектов по созданию новых видов производства товаров и услуг.

В качестве наиболее существенных факторов, сказывающихся на привлечении инвестиций, выступают не только удобное экономико-географическое и транзитное положение территории, но также и реализуемая Администрацией города экономическая политика, ясность и прозрачность экономических и социальных приоритетов развития города в долго- и среднесрочной перспективе, что создает для инвесторов атмосферу доверия и уверенности в завтрашнем дне.

Рис. 2 Динамика объем инвестиций в г. Костомукия



Результатом экономической политики Администрации города, направленной на создание благоприятного инвестиционного климата в городе и на диверсификацию его экономики, можно считать также признание в виде Различных наград. В частности, администрации города вручены Диплом «За лучшую практику в области приграничного сотрудничества» за реализацию проекта «Модель сотрудничества в камнедобывающей промышленности в Еврорегионе «Карелия», Диплом Конгресса муниципальных образований Российской Федерации «За комплексное и динамичное развитие муниципального образования с использованием возможностей и преимуществ приграничного сотрудничества» и др.

В течение первого этапа реализации стратегии города отмечен положительный рост по большинству социально-экономических показателей. Основные показатели и их динамика представлены в табл. 1.

Табл. 1 Основные показатели социально-экономического развития г. Костомукия

	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Объем промышленного производства, млн. руб.	4337	5370	8660	19310	17048	21641
Товарооборот, млн. руб.	1003,5	1329,8	1573,9	1799,3	1954,6	2093,8
Среднедушевые доходы населения, млн. руб.	2026,7	2720,7	3224	3946	4316	5330
Ввод жилья, тыс. кв. м.	1,5	2,1	1,3	3,3	4,2	9,2
Количество рабочих мест (среднесписочная численность по крупным и средним предприятиям по данным статистики)	14064	13293	13272	13260	13052	12422
Количество занятых в экономике	18620	17900	15120	16910	17110	17280
Численность безработных	430	676	365	301	303	295
Уровень безработицы, %	2,3	3,6	2,4	1,7	1,7	1,6
Доля черной металлургии в про-	96,7	91,6	94,4	93,7	89,4	88,3

	2002	2003	2004	2005	2006	2007
мышленном производстве, %						
Количество работающих в горнодобывающей промышленности	8038	6682	6471	6658	6108	4900
Доля работающих в горнодобывающей и металлургической промышленности в общей занятости населения, %	43%	37%	43%	39%	36%	28%
Объем инвестиций, млн. руб.	521,1	642,3	1261,9	2337,6	2438	3064
Численность населения, тыс. чел.	30,1	30,2	30,3	30,4	30,5	30,5

Эти же показатели являются основными количественными ориентирами реализации стратегического плана, по которым осуществляется ежегодный мониторинг.

Как видно из представленных в таблице данных, за период с 2004 года достигнут существенный рост объемов промышленного производства – в 2,5 раза. Такие показатели достигнуты как за счет увеличения объемов производства существующей продукции, так и за счет производства новых видов продукции. При этом положительным является то, что основной рост в объемах производства приходится на продукцию с большей добавленной стоимостью.

По данным показателям можно сделать вывод также о существенном росте производительности труда (рис. 3). В частности, объем промышленного производства на душу населения также увеличился почти в 2,5 раза при фактически неизменной численности населения города.

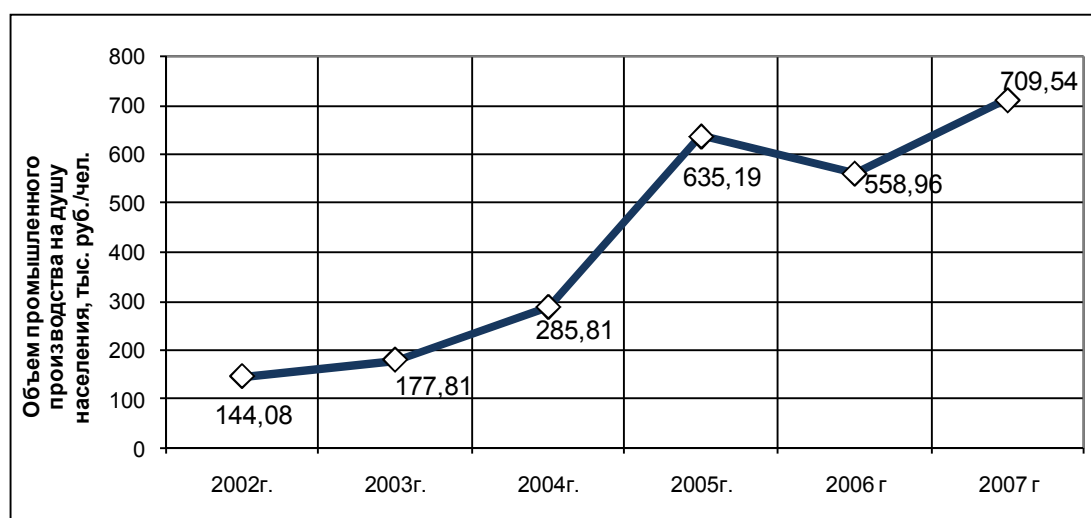


Рис. 3 Объем промышленного производства на душу населения в г. Костомукша, тыс. руб./чел.

В рамках первого этапа реализации стратегического плана успешно выполнялось направление, связанное с диверсификацией городской экономики. Для возможностей мониторинга выполнения этой задачи были использованы показатели, характеризующие долю черной металлургии и горнодобывающей промышленности в общем объеме промышленного производства и в численности занятых. В результате реализации инвестиционных проектов, связанных с производством новых видов продукции, наблюдается постепенное снижение доли черной металлургии в промышленном производстве с 96,7% в 2002 году до 88,3% в 2007 году. Эта тенденция сохраняется. При увеличении абсолютной численности занятых в промышленности, доля занятых в горнодобывающем секторе экономики постепенно снижается (с 43% в 2002 году до 28% в 2007 году). Таким образом, медленно, но все же идет процесс диверсификации экономики города и расширения его специализации на внешних рынках.

В целом по промышленности за 2007 год крупными и средними предприятиями города отгружено товаров и услуг в фактических ценах на сумму 21 641 млн. рублей, что составляет 29,7% объема производства всей республики. В обрабатывающих производствах наблюдается увеличение объемов производства по сравнению с 2004 годом более чем в 5 раз.

Рассматривая объемные показатели в натуральном выражении, в 2007 году по сравнению с 2006 годом наблюдается увеличение по производству железорудных окатышей, пиломатериалов, щебня, добыче руды. Происходит постепенное снижение объемов производства по заготовке и вывозке древесины с ее переориентацией на обработку на внутреннем рынке. Это также существенная положительная тенденция, позволяющая концентрировать на территории добавленную стоимость.

Не смотря на процессы диверсификации экономики, главной доходобразующей и специализирующей отраслью остается черная металлургия. В течение 2007 года ОАО «Карельский окатыш», произведено более 10 млн. тонн железорудных окатышей, по сравнению с 2006 годом наблюдается увеличение объемов в натуральном выражении по производству окатышей на 6,5%. На конец 2007 года в отрасли «черная металлургия» было занято 4745 человек, по сравнению с аналогичным периодом 2006 года, численность работающих уменьшилась на 14%, это связано, прежде всего, с выделением подразделений ОАО «Карельский окатыш» в самостоятельные предприятия и процессами оптимизации производства.

Активное развитие получает также горнопромышленный комплекс. На территории городского округа действуют 16 лицензий на добычу и поиски полезных ископаемых, из них 2 – на железорудное сырье, 7 - на песчано-гравийные смеси, 2 – на разведку и добычу блочного камня, 3 – на подземные воды (в т.ч. 1 – на радоновые), 1 – на поиски золота и 1 – на поиски алмазов.

Другой важнейшей отраслью экономики города остается лесопромышленный комплекс. Расчетная лесосека Костомукшского лесхоза с учетом спецпогранполосы и зарезервированных территорий под национальный парк «Калевальский» составляет 403,4 тыс. куб. м. В 2007 году по рубкам главного пользования отпущено 265,6 тыс. куб. м. древесины, освоено 246,9 тыс. куб. м., что составляет 93 % от объемов рубок главного пользования. Кроме того, отпущено в порядке рубок ухода и прочих рубок 49,5 тыс. куб. м. из них освоено 30,4 тыс. куб. м. древесины. Неиспользовано 19,1 тыс. куб. м. которые, зачтены в лесосечный фонд 2008 года.

Новым направлением развития экономики г. Костомукши является туризм и связанные с ним виды экономической деятельности. Наиболее привлекательными с точки зрения туризма являются рекреационные леса I группы – 29,1 тыс. га, акватории водоемов и рек – 31,5 тыс. га, площади, не покрытые лесом и водоохранные леса – 1,1 тыс. га, площади рекреационной зоны национального парка «Калевальский» – 74,4 тыс. га и частично природного комплекса государственного заповедника «Костомукшский». Ежегодно Костомукша принимает до 10-12 тыс. туристов. Однако не полностью используется потенциал транзитного туристского потока через МАПП «Люття – Вартиус» в виду недостаточного развития придорожной сервисной инфраструктуры. На это необходимо обратить особое внимание на втором этапе реализации стратегии.

Благоприятным образом последние годы складывается ситуация в сфере занятости населения. Уровень безработицы с 3,6% в 2003 году снизился до 1,6% в 2007 году. Более того, в городе складывается ситуация дефицита трудовых ресурсов, в силу чего актуальным становится вопрос о разработке мер по привлечению трудовых ресурсов с других территорий и регионов. В то же время возможности по привлечению квалифицированных мигрантов сдерживаются достаточно острой жилищной проблемой. Всего по Инвестиционному договору в городе за второй период реализации Стратегического плана (2007-2009 гг.) планируется построить 70 тысяч квадратных метров жилья. Хотя динамика объемов ввода нового жилья характеризуется увеличением в 6 раз (рис. 4), но все же потребности,

превышают объемы строительства, почти в 2 раза. Кроме того, для дальнейшего развития жилищного строительства опережающими темпами должно вестись проектирование и строительство инженерных сетей и дорог.

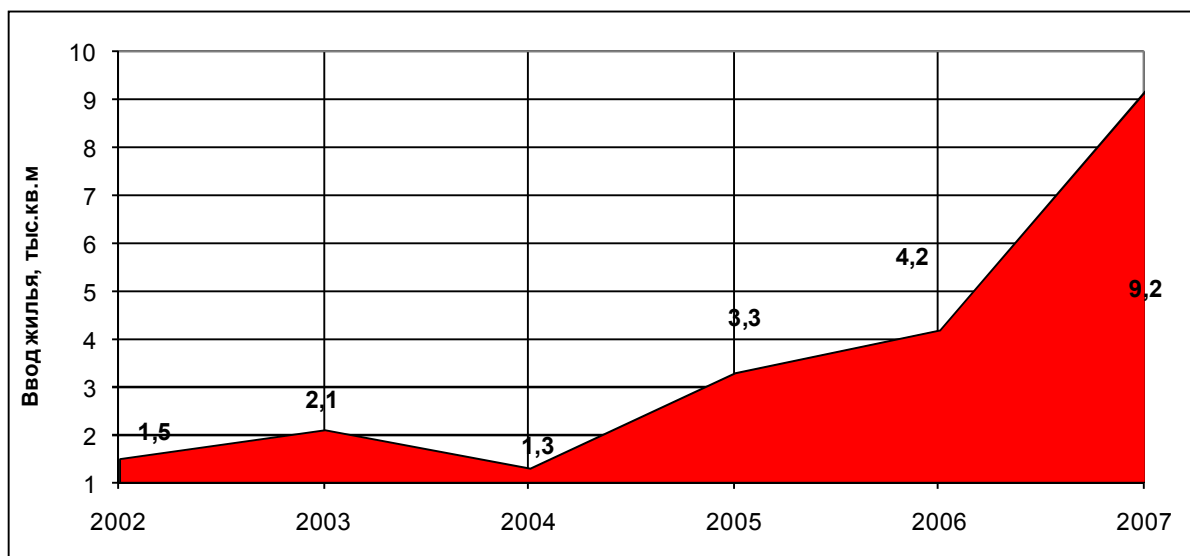


Рис. 4 Объемы ввода нового жилья в г. Костомукша

Адаптация и внедрение международных стандартов качества жизни и среды жизнедеятельности требует не только строительство комфортного жилья, но также и развитие соответствующей социальной инфраструктуры, улучшение среды жизнедеятельности. В этом плане ряд мероприятий в ходе первого этапа реализации Стратегического плана реализованы в рамках городской целевой программы «Жилище на 2006-2010 гг.». В частности, выполнены и выполняются работы на следующих объектах:

- строительство Бассейна с мини-аквапарком;
- реконструкция и расширение инженерных сетей в п. Контокки;
- Строительство лыжного комплекса ФОК-Костомукша (строительство биатлонного стрельбища, лыжных трасс, лыжной базы);
- реконструкция и проектирование улиц в районах новой застройки;
- капитальный ремонт объектов социального обслуживания (детский сад, городской больницы, школ, детского дома – всего на сумму более 20 млн. руб.) и др.

Город расположен таким образом, что в составе городского округа выделяются достаточно крупные участки земель, относящихся к землям лесного фонда. Ощущается острый дефицит земельных участков, которые могут быть выделены под жилищную застройку. С этим связаны также проблемы высокой стоимости земли и нового строящегося жилья (в частности, цены на недвижимость на первичном рынке в г. Костомукша сопоставимы с г. Петрозаводском). Это серьезнейшая проблема рассматривается как ограничение для дальнейшего развития города, для привлечения высококвалифицированных трудовых ресурсов и для обеспечения инвестиционной привлекательности.

Благоприятная ситуация наблюдалась в ходе первого этапа реализации Стратегического плана развития г. Костомукша и в области роста среднедушевых доходов населения и роста товарооборота. Эти показатели увеличились с 2002 г. в 2,6 и 1,5 раза соответственно (рис. 5). При этом с 2004 года наблюдается более быстрый рост доходов населения по сравнению с ростом товарооборота, что говорит об увеличении объемов накопления денежных средств населением, и об оттоке доходов за пределы муниципального образования.

Структура доходов населения характеризуется как достаточно устойчивая и отражающая общереспубликанскую картину (доходы населения в основном формируются за

счет оплаты труда, социальных трансфертов, частично – за счет доходов от продажи с/х продукции и поступлений из финансовой системы, малы доходы населения от собственности, что говорит о ее низкой капитализации).

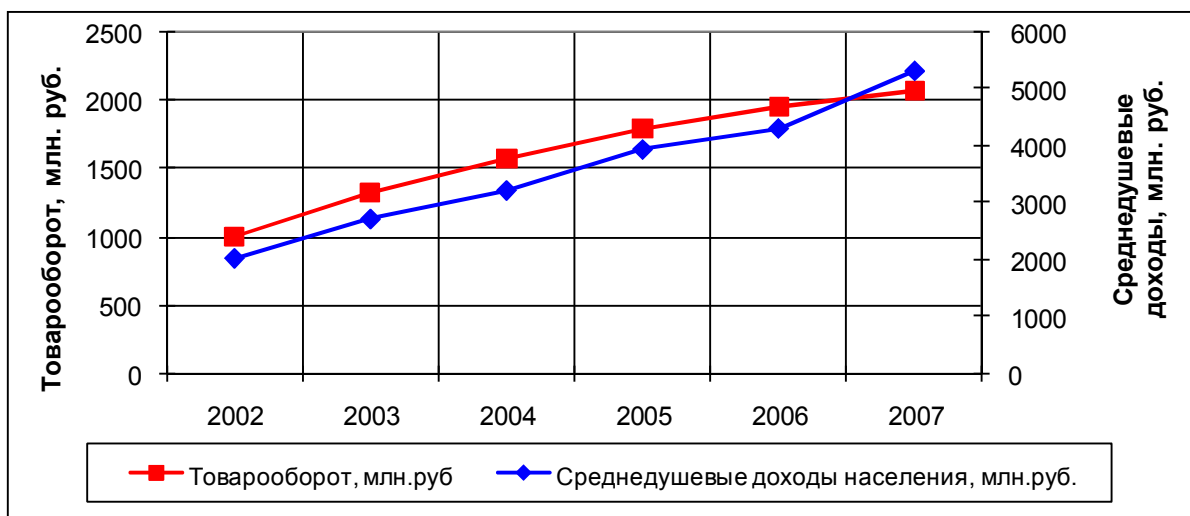


Рис. 5 Динамика товарооборота и среднедушевых доходов населения г. Костомукши

Наряду с благоприятной динамикой товарооборота в городе наблюдается ситуация, характеризующаяся стагнацией и в некоторых случаях сокращением предприятий сферы услуг и точек сервисного обслуживания населения. Сфера платных услуг населения в городе находится на достаточно низком уровне. Причем компании – монополисты сокращают возможности доступа населения к услугам (например Электросвязь, Федеральная почтовой служба). Уменьшаются средства физических лиц, депонированных в банках.

В результате возникает ситуация, характеризующаяся оттоком значительного объема средств населения за пределы городского округа. Это фактически означает недоиспользование существующего внутреннего потенциала в виде привлечения средств населения и организации комплексного сервисного обслуживания населения в рамках городского округа Костомукши.

За первый период реализации Стратегического плана достаточно напряженной остается ситуация в бюджетной сфере. Поскольку стратегия – это документ, ориентированный на долгосрочный результат, то в кратко и среднесрочном периоде (в данном случае с 2004 по 2007 гг.) существенного влияния на создание условий для эффективного обеспечения бюджетного процесса стратегия пока не оказала. Кроме того, при прогнозируемости и устойчивости бюджетных расходов бюджетные доходы (особенно, налоговые) в серьезной степени зависят от эффективности работы предприятий и от складывающейся рыночной конъюнктуры. Например, в 2007 г. на внешних рынках отмечены стабилизация и повышение цен на металлорудное сырье и прокат, что обусловило увеличение прибыли ОАО «Карельский окатыш» и повышение налоговых доходов (прежде всего, по налогу на прибыль).

Кроме того существенное влияние на доходы бюджетов разных уровней, получаемых с территории Костомукшского городского округа существенно влияет перераспределение налоговых платежей по видам бюджета в соответствии с проводимой государством налоговой и бюджетной политики. Так например в 2007 году по сравнению с 2003 годом доля поступлений в федеральный и республиканский бюджеты увеличилась с 24% до 36% и с 22% до 46% соответственно, а доля платежей в местный бюджет и внебюджетные фонды снизилась с 27% до 7% и с 26% до 11% соответственно. На рис. 6 представлено

распределение налоговых платежей, поступающих в бюджетную систему с территории г. Костомукша с 2002 по 2007гг (в %).

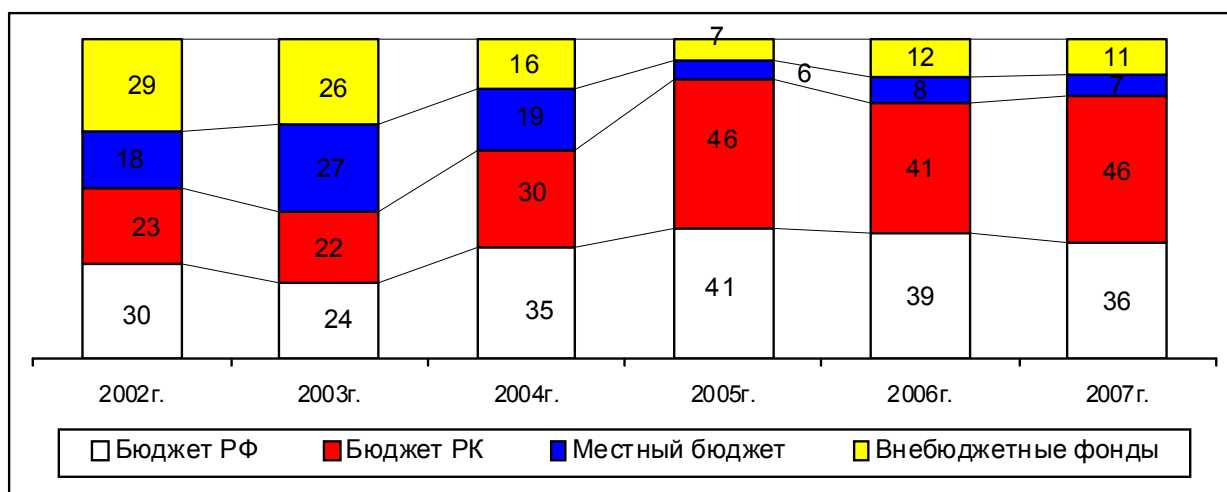


Рис. 6 Распределение налоговых платежей, собранных в г. Костомукша по бюджетам разных уровней

Доля налоговых платежей отрасли черная металлургия в общем объеме налоговых платежей, поступающих в бюджетную систему с территории города, в 2007 году составила 77,5% и уменьшилась по сравнению с долей платежей, поступивших в 2005г. на 9%, в 2005 году она составляла 86,5%.

Динамика бюджетных доходов по годам неоднозначна. Так в 2004 г. доходы городского бюджета выросли на 103,8% по сравнению с 2003 годом, в 2005 г. доходы составили 128,3% от уровня 2004 г., в 2006 г. – составили лишь 82% от уровня 2005 г., а в 2007 г. снова выросли на 26,1% (табл. 2). Снижение доходов бюджета в 2006 г. объясняется снижением налоговых поступлений от отрасли черная металлургия. Это говорит о том, что процесс диверсификации экономики города хоть и идет, но все-таки ее зависимость от градообразующей отрасли является пока определяющей.

Табл. 2 Динамика доходов городского бюджета (исполнение бюджета)

Показатели	2003	2004	2005	2006	2007
Доходы, всего	293450	414436	531624	436207	550385
1. Собственные доходы, всего	269511	309561	327788	300822	360074
1.1. Налоговые и неналоговые доходы	250384	283263	294654	259663	317351
1.2. Доходы от предпринимательской деятельности	19127	26298	33134	41159	42723
2. Безвозмездные перечисления от бюджетов других уровней ²	23939	104875	203836	135385	190311

Несмотря на то, что г. Костомукша рассматривается как один из городов – доноров для республиканского бюджета, наблюдается устойчивое превышение бюджетных расходов над доходами при увеличении объема налоговых платежей, перечисляемых в бюджетную систему Республики Карелия.

Исполнение городского бюджета по расходам за первый период реализации Стратегического плана (2004-2007 гг.) представлено в табл. 3.

² Средства, получаемые из бюджета Республики Карелия на реализацию переданных государственных полномочий органу местного самоуправления и участие в софинансировании инвестиционных проектов и целевых республиканских программ.

Табл. 3 Динамика расходов городского бюджета (исполнение бюджета)

Наименование	2004		2005		2006		2007	
	тыс. руб.	доля, %	тыс. руб.	доля, %	тыс. руб.	доля, %	тыс. руб.	доля, %
Социально-культурная сфера и управление, всего	325072	73,4	390734	74,5	407372	86,0	484524	91,7
Образование	163848	37,0	189446	36,1	207694	43,8	249732	47,1
Здравоохранение	75781	17,1	98266	18,7	97321	20,5	103308	19,5
Социальная политика	50785	11,5	37199	7,1	29045	6,1	54757	10,3
Культура, кинематография, СМИ	12298	2,8	21332	4,1	29682	6,3	24027	4,5
Вопросы управления и МСУ	21018	4,7	43303	8,3	42559	9,0	51733	9,8
Правоохранительная деятельность	1342	0,3	1188	0,2	1071	0,2	967	0,2
Производственная сфера, всего	117710	26,6	133964	25,5	66439	14,0	45947	8,7

Наблюдается общая тенденция увеличения бюджетных расходов на социально-культурную сферу (по статьям «образование», «здравоохранение», «культура»). Увеличение расходов связано, прежде всего, с повышением расходов на оплату труда работников бюджетной сферы. Расходы на производственную сферу включают в основном расходы на ЖКХ.

В целом по анализу можно сделать вывод, что первый этап реализации Стратегического плана характеризуется как вполне удачный, в ходе которого заложены экономические основы для реализации долгосрочных целей развития города. В частности, наиболее важным является то, что созданы реальные стимулы и предпосылки для диверсификации экономики. Следует отметить также активизацию работы по повышению инвестиционной привлекательности, что привело к серьезному росту инвестиционной активности. В результате уже с 2004 действует и подготовлено к реализации более 30 инвестиционных площадок.

Главной задачей для поддержания положительной динамики развития города в перспективе является последовательность в реализации разработанной стратегии и муниципальной экономической и инвестиционной политики. Важным аспектом в реализации долгосрочных целей является также активное вовлечение населения в процесс развития города, стимулирование и поощрение частных инициатив, а также развитие межмуниципального сотрудничества в экономической, социально-культурной и других сферах.

КОНКУРЕНТНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ ГОРОДА КОСТОМУКША. АНАЛИЗ ВНЕШНИХ И ВНУТРЕННИХ ФАКТОРОВ

Конкурентные преимущества г. Костомукши формируются в контексте новой модели освоения северного пространства и активизации формирования геополитического региона вокруг Северо-Европейской оси.

В целом для перспективного развития города существует основа конкурентоспособности на внешних и внутренних рынках. Такими предпосылками являются:

- стабильная экономическая ситуация (рост экономических показателей);
- начавшийся процесс диверсификации и формирования мультиспециализации экономики города с акцентом на высокотехнологичные производства с высокой добавленной стоимостью;
- благоприятный инвестиционный климат и сложившийся имидж города;
- развитие и наращивание объемов производства существующими крупными предприятиями (освоение Карпангского железорудного месторождения и наращивание объемов выпуска окатышей; расширение производственной базы «Кархакос» и др.);
- дальнейшее отстраивание международных транспортных коридоров с использованием железной дороги «Ледмозеро-Кочкома».

Город Костомукша на сегодняшний день – самая урбанизированная территория в северной Карелии, ее центр. Здесь реализуются не только крупные, но и много малых проектов и программ, финансируемых как бюджетом (местным и республиканским), так и из фондов Европейского сообщества и работающих не только на город, но и на всю северную часть Карелии. Работа городских систем образования и здравоохранения давно уже стали межрайонными – город фактически является гуманитарным центром для прилегающих районов Северной Карелии.

Демографическая ситуация по сравнению с другими городами Карелии да и Северо-Запада более благоприятная. Костомукша является единственным городом в Карелии, где отмечается положительный, как естественный, так и миграционный приток населения. В среднесрочный период по прогнозам естественный прирост будет постепенно увеличиваться. Кроме того, в городе начинает испытываться острый недостаток высококвалифицированных трудовых ресурсов, что создает благоприятные перспективы для привлечения мигрантов и формирования современной многопрофильной системы профессионального образования в городе. Уже сегодня работа системы образования в городе признана лучшей в Карелии, выпускники школ имеют возможность продолжать обучение в трех филиалах Санкт-Петербургских и Петрозаводских ВУЗов, находящихся в Костомукше. Филиал Петрозаводского университета тесно сотрудничает с университетом Оулу (Финляндия).

Положительным фактором является отсутствие серьезных проблем в жилищно-коммунальном хозяйстве, поскольку элементы ЖКХ характеризуются незначительным износом. Сам город достаточно молодой и насчитывает немногим более 30 лет. Это резко отличает его большинства городов Республики Карелия, где обеспечение нормальных условий жизнедеятельности упирается во многом в необходимость принятия кардинальных решений в области ЖКХ.

Ежегодно укрепляются культурные традиции, которые уже давно вышли на межрегиональный и международный уровень. Так, ежегодно проводится международный фестиваль камерной музыки, участие в которых принимают звезды мировой величины. Ежегодно съезжаются в г. Костомукшу на свой фестиваль песенники-барды России, международную известность и признание получил фестиваль рок-музыки.

Проводимая администрацией города работа по созданию нормальных условий для развития малого и среднего бизнеса, делового климата, развитию городской экономики в целом, формированию культурных традиций создают городу хороший имидж и дают уверенность жителям города в завтрашнем дне.

Город географически расположен в центре «Еврорегиона «Карелия». Приграничное положение Костомукши, возрастание контактной функции границы и развитие международных транспортных коридоров дает городу серьезные перспективы развития. В связи с изменившейся геополитической обстановкой значительная часть внешнеэкономических связей России сориентированы на Северную Европу. По этой причине возрастает роль пропускных пунктов на российско-финляндской границе, в том числе МАПП «Люття-Вартиус». Наличие международного автомобильного и железнодорожного пунктов пропуска на границе ЕС позволило начать работу по размещению на территории муниципального образования приграничных терминалов для экспортных и импортных грузов.

Необходимо учитывать что, во внешней политике Европейского Союза большую роль играют приграничные регионы, которые рассматриваются как своеобразный мост через границы. Целями приграничного сотрудничества на внешних границах ЕС являются устранение преград, связанных с пересечением границ, укрепление экономического, социального и культурного сотрудничества, уменьшение экологических проблем и решение вопросов, связанных с безопасностью предпринимательства и туризма. Таким образом, в этой сфере имеются необходимые ресурсы для решения ряда городских проблем.

Трансграничное сотрудничество поддерживается ЕС посредством программ – ИНТЕРРЕГ и ТАСИС/трансграничное сотрудничество – сконцентрированных на содействии развитию приграничных областей.

В то же время не надо забывать, что позиция ЕС по отношению к России в среднесрочной перспективе рассматривает Россию в основном как источник топливно-энергетических и иных природных ресурсов. Следует также принять во внимание территориальную особенность России, а именно ее отставание в развитии транспорта и инфраструктуры вообще. Также нужно учитывать положение Карелии как бы фактически оторванной от капиталов и инфраструктур России. Это объективно ведет к постепенному вращанию экономики приграничного региона в экономику ЕС по сырьевому сценарию. В долгосрочной перспективе такое вращение может закрепить технологического отставание региона. В то же время с учетом усилий Администрации города и реализации Стратегического плана Костомукше удалось осуществить репозиционирование на международном рынке, что отразилось на начале размещения в городе не только сырьевых, но и перерабатывающих отраслей промышленности, характеризующихся высокой добавленной стоимостью и развивающихся на условиях аутсорсинга с западными компаниями.

SWOT-анализ конкурентоспособности г. Костомукши

Представленный SWOT-анализ, откорректированный с учетом новых тенденций и факторов развития города, рассматривается как основа для формирования перспектив будущего. Разработка стратегии развития города основывается на использовании преимуществ (сильный сторон) и возможностей развития, направленных на устранение существующих слабых сторон и минимизацию (компенсацию) негативного воздействия внешних неблагоприятных факторов и угроз.

Внешние и внутренние факторы развития города представлены в табл. 4.

Табл. 4 Внешние и внутренние факторы развития г. Костомукши

Внутренние факторы развития города	
Сильные стороны	Слабые стороны
1. Выгодное географическое положение, перспективные международные транспортные коридоры	1. Недостаток бюджетных средств, сужение городской налоговой базы (высокая зависимость от ограниченного количества предприятий)
2. Современный город, с высокой рождаемостью и сравнительно молодым населением	2. Слабое позиционирование города в системе экономических отношений, отсутствие известных на внешних рынках брендов
3. Наличие стратегического плана развития города	3. Недостаток жилья и проблемы с выделением

4. Развитая система коммунальных сетей и инфраструктуры	земельных участков под застройку
5. Наличие рекреационного потенциала и природных ресурсов	4. Недостаток квалифицированных специалистов
6. Активное развитие системы профессионального образования	5. Отток капитала и финансовых ресурсов
7. Большие запасы минерально-сырьевых ресурсов	6. Недостаточное институциональное развитие общества (рынка земли и недвижимости и гражданского общества)
8. Близость границы и наличие МАПП, доступность внешних ресурсов и рынков сбыта	7. Недостаточность транспортной коммуникации и неудовлетворительное состояние дорожной инфраструктуры
Внешние факторы развития города	
Возможности	Угрозы
1. Возрастание глобального притока прямых иностранных инвестиций в страну	1. Свертывание мощностей холдинга «Северсталь» и вывод ресурсов и мощностей из Костомукши
2. Обслуживание транспортных коридоров (экспедиторские, складские, логистические и прочие услуги)	2. Обострение международной и межрегиональной конкуренции
3. Еврорегион Карелия и доступность внешних ресурсов	3. Нестабильная институциональная среда, а также бюджетная и налоговая политика центра
4. Развитие новых предприятий на основе договорной специализации (аутсорсинга) с крупными европейскими компаниями	4. Обострение социальных проблем, социальное расслоение, бедность
5. Вступление России в ВТО и развитие приграничной торговли	5. Дефицит молодых специалистов и отток молодежи (при усугублении жилищной проблемы)
6. Возрастание контактной функции границы и трансграничного сотрудничества	6. Превращение города в зону сброса устаревших технологий
7. Рост российской экономики	7. Обострение экологических проблем
8. Рост доходов населения и конечного потребления (в т.ч. увеличение личных сбережений)	

SWOT-анализ показывает, что город Костомукша обладает существенным потенциалом для поступательного развития городского ареала и устойчивого развития местного образования. Часть этого потенциала уже начала активно вовлекаться в процесс развития города. В частности, активно начали использоваться контактная функция границы и ресурсный потенциал территории, что уже привело к значительным экономическим успехам. Однако эти успехи необходимо закреплять через *создание искусственных конкурентных преимуществ на базе естественных конкурентных преимуществ*. Для этого необходимо максимально сконцентрироваться на предложенных в документе стратегических направлениях, на которых можно осуществить прорыв, качественный скачок в развитии городского ареала. В этом случае город сможет повысить конкурентоспособность и улучшить условия для проживания.

Формулирование стратегий обеспечения конкурентоспособности города

Уровень конкурентоспособности определяется соотношением сильных и слабых сторон городской экономической системы и реальных перспектив, а также связанных с ними возможностей и угроз. На основании проведенного анализа видно, что конкурентоспособность города в значительной степени укрепилась в ходе первого этапа реализации стратегии. Однако остается еще много проблем, как частного, так и системного характера, на которых необходимо сконцентрировать внимание. Эти проблемы в большей степени носят комплексный системный характер и их решение возможно только в долгосрочной перспективе с учетом ежедневной последовательной работы. Поэтому для их решения предлагается набор частных стратегий, основанных на сильных внутренних факторах и благоприятных возможностях развития города, и направленных на противодействие внешним неблагоприятным факторами и устранение слабых сторон (табл. 5).³ Эти частные стратегии нашли также отражение в стратегических направлениях развития города.

³ Стратегии повышения конкурентоспособности города представлены с учетом корректировки, проведенной по результатам первого этапа реализации Стратегического плана.

Табл. 5 Набор частных стратегий повышения конкурентоспособности г. Костомукша

<p>Частные стратегии расширения внутренних возможностей на основе использования преимуществ (сильных сторон)</p>	<ul style="list-style-type: none"> – повышение капитализации территории (городского ареала) и формирование рыночных сил для развития города; – развитие рынков земли и недвижимости, осуществление пространственного планирования территории; – формирование сравнительных преимуществ для внешней торговли и привлечения внешних ресурсов (инвестиций, кадров и т.д.) на территорию; – повышение инвестиционной привлекательности и привлечения международных и российских инвестиций с учетом развития мультиспециализации; – использование информационных каналов для диалога с крупными компаниями и достижения требуемой ответной реакции инвесторов; – увеличение затрат нерезидентов и стимулирование размещения производств с высокой добавленной стоимостью, размещение центров корпоративного управления в городе; – эффективное использование муниципальной собственности.
<p>Стратегии минимизации угроз путем использования преимуществ</p>	<ul style="list-style-type: none"> – формирование среднего класса как социальной базы для политической и экономической стабильности общества; – пространственное планирование и пространственная организация окружающей среды и эффективное использование ее ресурсов; – совершенствование местной власти и системы управления, включая встраивание в республиканскую систему управления и установления единой системы планирования (т.е с согласованными стандартами); – всемерная поддержка развития малого предпринимательства; – привлечение грантов и разработка социальных и экологических проектов; – оптимизация управленческих затрат на основе эффективного использования муниципальной собственности; – активное использование фактора приграничья в развитии транзитной и мультиотраслевой промышленной специализации.
<p>Стратегии преодоления слабых сторон путем использования внутренних возможностей</p>	<ul style="list-style-type: none"> – организация и использование ресурсов вне городского ареала в своих интересах – соседних МО (расширение масштаба управления); – пространственное развитие города и организация городской среды как фактора роста городской экономики и развития города; – формирование независимого от одного предприятия бюджета за счет развития различного бизнеса (диверсификация); – разработка молодежной, жилищной и миграционной политики с целью обеспечения местной экономики квалифицированными молодыми кадрами; – развитие коммуникационных сетей, транспортной, инженерной и пограничной (транзитной) инфраструктуры; – проведение единой градостроительной политики в соответствии с единым градостроительным регламентом; – развитие внутреннего товарного рынка и рынка услуг, увеличение товарооборота (в результате – снижение оттока с территории города средств населения).
<p>Стратегии устранения слабых сторон и минимизации внешних угроз</p>	<ul style="list-style-type: none"> – формирование модели общественного устройства и решение проблем городского сообщества с активным вовлечением населения – развитие общественного самоуправления (включая проблемы бедности, общественный порядок и т.д.); – обеспечение не только всеобщей занятости, но и качества создаваемых рабочих мест, рассчитанных на высококвалифицированных кадров, в том числе не только за счет развития производственной базы ОАО «Карельский окатыш», но и развития бизнеса (малого и среднего), приграничной торговли; – развитие социокультурного пространства и реализация культурных проектов, определяющих и формирующих имидж и культурные бренды города; – развитие системы высшего и среднего профессионального образования; – совершенствование и повышение эффективности организации борьбы с

	бедностью, наркоманией, алкоголизмом и другими социальными болезнями; – увеличение стандартов бюджетной обеспеченности.
--	--

Учитывая, что стратегическим направлением развития городской экономики является увеличение добавленной стоимости с учетом специализации использования производственных факторов, то определяющим для экономического и бюджетного результата становится поведение собственника и руководства предприятий, в зависимости от которого возможно совместное (с участием населения, органов местного самоуправления, Правительства Республики Карелия, Правительства РФ) и самостоятельное развитие предприятий (проектов), а также развитие с привлечением ресурсов из-за пределов республики. Поэтому необходимо сформировать «отношение» к категории собственности и к собственникам.

Стратегия развития муниципальной экономики заключается в развитии сетевых отраслей и городской экономики в целом.

Социально-экономическая природа муниципального сектора определяется политико-правовой спецификой местного самоуправления как технологии равноправного (в юридическом и политическом аспекте) сотрудничества всех участников территориального развития, основанной ***на отказе от административного и переходе к координационному управлению.***

Администрация города является самым компетентным субъектом управления в пределах административных границ территориального объекта (по крайней мере, с ней ведут диалог именно как с таким субъектом) и представитель крупного собственника в тех же границах, администратор городских сетей и лидер в освоении ресурсов территории. Именно таким образом она должна себя позиционировать и выстраивать диалоги с иными экономическими субъектами с позиции собственника и единственного управляющего своей собственностью. Только в этом случае можно говорить об эффективном использовании муниципальных активов (не только материальных, но и нематериальных) для достижения целей экономической политики в соответствии с выбранной стратегией.

Взаимоотношения собственников в городе в целях его дальнейшего эффективного развития должны и дальше строиться на разумных усилиях по стабилизации отношений между всеми экономическими субъектами (властью, населением, предпринимателями) и достижение баланса интересов собственников в формате городского совета и других институтов. ***От власти требуется стимулирование мобилизации внутреннего потенциала других собственников имущества, находящегося на территории города.*** Средством этого стимулирования является функционирование системы эффективного вовлечения и использования собственности в хозяйственном обороте в целях стабилизации ситуации и создания условий экономического роста с участием муниципального образования, а также интенсификации развития частного сектора, включая создание условий для привлечения частного капитала к оказанию услуг на местном уровне на основе взаимодействия общественного и частного секторов. В сфере решения ряда важнейших и комплексных городских вопросов (развитие и реконструкция коммуникаций, градостроительство и др.) в основу такой системы должны закладываться различные формы частно-государственного партнерства.

После первого этапа реализации стратегии будущая экономическая специализация города уже начала просматриваться. Это будет, прежде всего, ***черная металлургия и горнопромышленный комплекс, высокотехнологичное машиностроение, лесная и деревообрабатывающая промышленность, туризм, транспортная логистика и транзит, а также гуманитарно-культурная специализация, обеспечивающая интеграционную функцию в зоне контакта культур.***

Хотя медленно, но все же продвигается решение проблем экономического и правового характера, таких как наличие нефинансируемых федеральных мандатов (связанных с предоставлением и оплатой льгот, например, по оплате жилищно-коммунальных или транспортных услуг), реформа механизма взаимодействия законодательства и оператив-

ного управления в отношениях между субъектами РФ и муниципалитетами, необходимость **перехода от административного управления к организационно-правовому регулированию и т.д.**

Как и было предложено в первоначальном варианте Стратегического плана, для оценки повышения конкурентоспособности экономики города используется универсальная категория – капитал; в различных его формах:

- природный капитал (объемы и стоимость природных ресурсов, земля);
- материальные активы города (недвижимость, инженерные сети, коммуникации);
- объем привлекаемых иностранных и инорегиональных инвестиций;
- доходы населения и степень концентрации расходов населения на территории городского округа;
- социо-культурный и символический капитал, определяемый уникальностью и имидж города и др.

Реальный масштаб и качество управления измеряется величиной контролируемого капитала, темпом капитализации собственных активов и способностью привлечь на территорию внешние активы. Город должен продолжить экономическое развитие в качестве реципиента капитала. В ходе первого этапа реализации стратегии созданы первоначальные и необходимые предпосылки снижения зависимости в формировании бюджета от ОАО «Карельский окатыш». Однако эти первые успехи местной экономической и инвестиционной политики необходимо укреплять, для чего в еще большей степени вовлечь в использование преимущества приграничного положения (пограничного перехода). Именно на этом этапе осуществляется выбор и реализация **инновационного пути** развития городского региона, осуществляется выбор реального **масштаба управления**, соответствующего потенциалу и возможностям городского ареала и проектируются **мегапроекты** в контексте геоэкономических моделей и далее формировать логистический и инновационный центр (подготовка коммуникационных узлов, предпринимательские зоны и т.д.) Северной Карелии.

СЦЕНАРИИ РАЗВИТИЯ ГОРОДА. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ВЫБОР И МИССИЯ.

Сценарии развития городского округа Костомукша разработаны на основе имеющихся у города традиций и перспектив будущего, с учетом результатов первого этапа реализации стратегии (2003-2007 гг.), а также на основе реализации сценариев развития Республики Карелия, представленных в рамках Стратегии социально-экономического развития Республики Карелия до 2020 года.

1. Инерционный. Логично вытекает из тенденций прошлых лет реформирования экономики на базе политики простых решений. Это рост с ориентацией на внешний рынок сырьевых ресурсов – как наиболее надежный, и самое главное, очень доступный для нашей промышленности. Пока еще есть запасы руды и леса, то есть и возможность увеличения экспортных поставок. Продолжение политики развития производительных сил (в условиях простого и внешне заманчивого варианта развития сырьевой отрасли, к тому поддерживаемого доминирующими центрами) приведет к последующей депопуляции (негативной демографии) и эмиграции квалифицированных специалистов в мегаполисы и потере готовности к самостоятельной политике. Потому как «промышленный» или «промышленно-транспортный» сценарий особенно в сырьевой сфере, прописываемый исключительно в административных границах и предоставленных полномочиях участия в чужих проектах (при дефиците собственных проектов, как на территории Карелии, так и вне ее), не включают в себя развитие человеческой составляющей региона. С учетом роста экономики Европы пока еще есть надежда и имеются определенные перспективы жить за счет продукции с небольшой добавленной стоимостью - продажи сырья. Однако в стратегической перспективе это путь вылета из европейского пространства (как некоего элитарного клуба) с негативными последствиями в сфере культуры, образования и т.д.

2. Инвестиционно-инновационный. *В рамках сценария предполагается обеспечение технологической модернизации уже существующих и действующих промышленных предприятий республики, реализация новых инвестиционных проектов и одновременная реализация структурной политики по формированию и использованию постиндустриальных источников развития.*

Данный сценарий предполагает увеличение объема инвестиций, в том числе и иностранных, и обеспечение потенциала развития территории за счет полного использования ресурсного портфеля. При этом иностранная компонента организационной инфраструктуры становится составной частью общей инфраструктуры, в то же время ее дополняющей и развивающей. Она должна быть понятной иностранному инвестору, способной комплексно обслужить инвестора, его инвестиционный проект, а также региональных соискателей инвестиций при эффективном консультировании со стороны Правительства РК и администрации городского округа.

На первых этапах основную роль играют крупные инвесторы, вкладывающие инвестиционные ресурсы в традиционные и связанные с ними отрасли. В последующие годы значительно возрастет роль не крупных инвесторов (например, инвестиции физических лиц в жилищный комплекс) и международных инвестиционных посредников. С приходом последних связаны возможности реализации крупных комплексных проектов, являющихся локомотивными для развития территорий.

Основными факторами повышения инвестиционной активности являются близость к границе (наличие МАПП), природные ресурсы и квалифицированная дешевая местная рабочая сила, а также опыт реализации успешных совместных инвестиционных проектов.

Городской округ Костомукша как одна из ключевых точек развития республики формирует *зону интенсивного экономического развития со специализацией промышленной, туристской и транзитной* с учетом строительства объектов инфраструктуры, в

том числе транспортной, развития трансграничных связей и туристической деятельности, использования культурного потенциала, а также природного потенциала Муезерского, Калевальского районов с привлечением трудовых ресурсов.

При этом в соответствии с логикой данного сценария экономическая зона объективно встраивается в систему международного разделения труда с учетом перспективы вступления России в ВТО и необходимости повышения конкурентоспособности хозяйственного комплекса. *Международная специализация территории по мере развития экономической зоны изменяется за счет увеличения ассортимента производимой продукции (товаров, услуг) и консолидации цепочек создания стоимости в традиционных секторах экономики с их внедрением в инновационные сектора.*

Сценарий инновационного характера с конкретными и понятными приоритетами является последним шансом для выживания и сохранения целостности, направленный в первую очередь на капитализацию человеческого ресурса и развитие культурного пространства (включая развитие инфраструктуры, квалификации, образования и т.д.) и ставкой на подрастающее поколение.

Учитывая, что стратегическим направлением является увеличение добавленной стоимости, то определяющим для экономического и бюджетного результата становится поведение собственника и руководства предприятий, в зависимости от которого возможно совместное (с участием населения, органов местного самоуправления, Правительства Республики Карелия, Правительства РФ) осуществление проектов в рамках эффективного частно-государственного партнерства.

ГЛАВНЫЕ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ РАЗВИТИЯ ГОРОДА

Главными целями выступают повышение качества жизни, повышение самостоятельности и устойчивого развития муниципального сообщества, формирование, развитие и использование конкурентных преимуществ территории за счет возможностей ведения бизнеса на своей территории и соответствующего использования экономических, социальных, демографических, культурных и иных особенностей территории и межрегионального и международного взаимодействия (рис. 7).

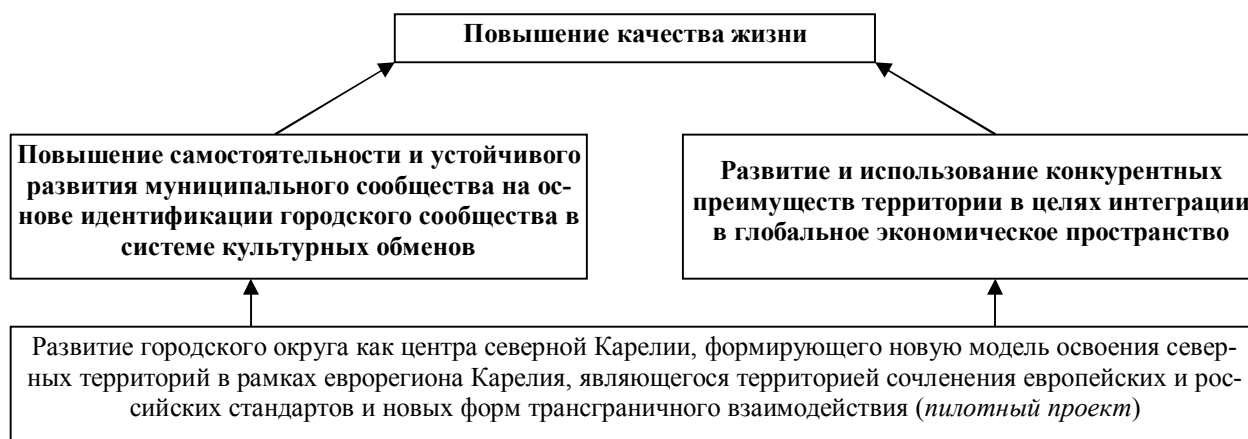


Рис. 7 Система главных целей стратегического плана

В современных рыночных условиях, глобальных обменах выигрывает не тот, кто располагает сырьевыми ресурсами или производит товары, а тот, кто экспортирует свои смыслы, свои культурные контексты, и, соответственно, проектирует технологические цепочки, управляет потоками, привлекает финансы, технологии, кадры. В этом случае целью регионального развития становится увеличение капитализации региона – рост стоимости активов, находящихся на территории. При этом необходимо усиливать конкурентоспособность территории при сохранении социальной структуры общества и обеспечении жизнедеятельности населения при соблюдении принципов устойчивости, эффективности и справедливости.

Перспективные цели, критерии эффективности и измерители целей, а также «формула» развития города

Местное экономическое развитие основывается на совместной работе местных сообществ, властей, предпринимателей и прочих экономических субъектов, направленной на достижение устойчивого экономического роста, который обеспечивает повышение уровня занятости, благосостояния и качества жизни местного сообщества, в конечном итоге это приводит к сокращению бедности. **Общественность, бизнес, неправительственные организации объединяются и работают совместно, формируя благоприятную среду для экономического роста, создания рабочих мест и т.д. Существует неразрывная связь между качеством жизни в городе и способностью города привлечь и удержать бизнес.**

Люди – главное богатство города и активные участники его общественной жизни. Город – самоуправляющаяся система. Поэтому усилия городской власти должны быть направлены на привлечение активной части населения к формированию проектов, обеспечивающих последовательное развитие бизнеса, города и пополнение бюджета развития – финансового источника, обеспечивающего указанные процессы. Но для этого необходимо построить в городе систему кадрового обеспечения этих механизмов, что невозможно сделать без совершенствования системы образования и подготовки кадров но-

вой экономики. Поэтому генеральным направлением политики органов МСУ совместно с Правительством РК должны быть инвестиции в человека. Источниками инвестиций должны стать средства предприятий и населения, заинтересованных в развитии кадрового потенциала города и республики. В силу этого важнейшая задача – разработка системы мотиваций и стимулов, обеспечивающих непрерывность процессов привлечения, целевого направления и преумножения активов, необходимых для эффективного воспроизводства кадров.



Рис. 8 Система перспективных целей

Положение на глобальном рынке определяется через категорию «стоимость», на основании которой производится оценка значимости региона, т.е. «его капитализация в системе глобальных обменов». Поэтому стратегическая цель отражает стремление расширить свое участие в системе глобальных обменов и повысить стоимость своих активов, в первую очередь – человеческого капитала и среды жизни людей. Это меняет отношение к таким сферам как наука, образование, здравоохранение и меняет традиционную «бюджетную» логику на логику инвестиционного процесса. Цели региона в экономическом плане - осмысливать себя субъектом глобального мира – усилить капитализацию территории, вовлечение активов в глобальный обмен (рис. 8):

- 1. Осуществить реструктуризацию активов, выделив имущественные комплексы.**
- 2. Придать активам институциональную форму (оформление прав на имущество) с целью увеличения их мобильности и ликвидности.**
- 3. Произвести новую сборку активов на территории так, чтобы их стоимость превысила механическую сумму цен по отдельности в плане повышения капитализации территории и превращения города в реципиента мобильных капиталов.**

В настоящее время не завершено реформирование ряда отраслей, диктующая необходимость развития и совершенствования организационной структуры и нормативно-правовой базы. Особенно назрела необходимость скорейшего развития экономических отношений в жилищной и коммунальной сфере, создания условий для развития бизнеса. При этом нельзя забывать, что изношенность основных фондов, слабая инновационная составляющая, нежелание банков давать «длинные» кредиты, дефицит инвестиций экономики – все это объективные параметры отечественной экономики, изменение которых

весьма медленный и требующий больших усилий процесс. По большей части эти параметры не являются объектом управления со стороны городской администрации. **Поэтому следует сосредоточиться на решении тех задач, в которых администрация является реальным оператором:** недостаток жилого фонда, отставание развития городской инфраструктуры, недостаточные условия для развития бизнеса, отсутствие здоровой финансовой системы, проблемы качества жизни населения, транспортная проблема и многие другие, негативно влияющие на жизнь города и его развитие. Ожидания горожан фокусируются на очевидных проблемах, к сожалению, их ожиданий в сфере общественных услуг – больше, финансов выделяется все меньше, а реакция на усиление фискальных и иных административных методов – сугубо отрицательная.

Для достижения целей необходима консолидация всех активных сил на основе осознания единства городского сообщества и необходимости социального партнерства, во-круг идеи развития города, превращение его в город добрых традиций и современных людей – иными словами адаптация системы управления к новым условиям при соблюдении принципов устойчивости, эффективности и справедливости.

Устойчивость развития зависит от:

- наличия надежных источников доходов (поступлений от налогообложения, наличие средств для погашения кредита, и т.д.);
- снижения рисков и стабильности источников доходов в долгосрочной перспективе;
- достаточного развития финансового рынка и местной экономики.

Эффективность характеризуется тремя аспектами:

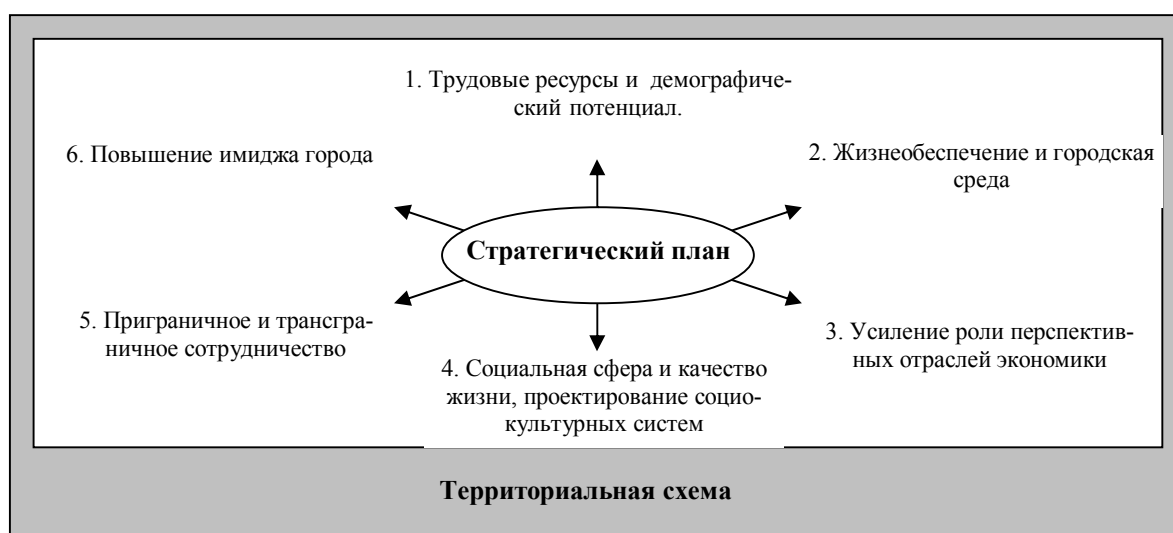
- эффективность распределения ресурсов;
- экономическая эффективность текущих затрат;
- экономическая эффективность капитальных затрат.

Справедливость характеризуется тремя аспектами:

- справедливость в межбюджетных отношениях (достаточный уровень бюджетных поступлений: в распоряжении органов управления нижестоящих уровней - должно быть достаточно ресурсов, для выполнения закрепленных за ними обязанностей);
- финансовая обеспеченность социальных нормативов;
- социальная справедливость (стоимость общественного товара должна распределяться пропорционально платежеспособности, в то же время людей нельзя лишать доступа к основным услугам из-за их неспособности их оплатить).

Стратегические направления – стартовое отражение проектного пространства для достижения поставленных целей

Рис. 9 Система стратегических направлений



СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ г. КОСТОМУКША

Первое стратегическое направление

Трудовые ресурсы и демографический потенциал, поддержка квалифицированной занятости, роста квалификации и качества трудовых ресурсов, поддержка новых проектов бизнеса и особенно предпринимательской инициативы молодых людей

Спрос на труд выступает как сложившаяся при определенных условиях суммарная численность занятых и вакантных рабочих мест. Рабочие места в данном контексте рассматриваются в их социально-экономическом, а не физическом понимании. При этом спрос и предложение охватывают все категории работающих и желающих работать и всю численность функционирующих и временно свободных рабочих мест.

Огромное значение для решения проблем трудовых ресурсов может иметь грамотная миграционная политика.

Стратегический план учитывает, что только физическая трансформация структуры городской экономики не приводит к серьезному улучшению ситуации, без создания механизма и условий для массовой реализации предпринимательской инициативы и формирования среднего класса как социальной базы политической стабильности. Поэтому стратегический документ направлен не на предприятие, отрасль или комплекс, а на само общество, на его институты, субъекты управления, формируя у них мотивацию совершенствоваться как территориальный субъект, умение постоянно позиционироваться и обучаться, а также нацелен на рост доходов горожан. Стратегической перспективой этого направления является создание образовательных комплексов, сетей непрерывного образования и обучающего консультирования, информационно-ресурсных центров и гуманитарных программ, втягивающих различные социальные и культурно-этнические группы в зону активной профессиональной деятельности.

Стратегия	Мероприятия	Измерители
<ul style="list-style-type: none">– Повышение квалификации занятой и формирование спроса на высококвалифицированную рабочую силу как фактора роста города– Формирование среднего класса как социальной базы для политической и экономической стабильности общества– Рост реально располагаемых доходов за счет содействия развитию внутреннего рынка	<ul style="list-style-type: none">– Подготовка кадров для отраслей экономики– Профессиональное переобучение и повышение квалификации кадров– Определение приоритетов и инструментов миграционной политики– Создание условий для положительной квалифицированной трудовой миграции– Технополисы и иные предпринимательские зоны– Подготовка высококвалифицированных специалистов за рубежом, прежде всего в области государственного и муниципального управления, бизнеса, в средних специальных заведениях стран ЕС– Создание системы социального партнерства в сфере регулирования трудовых отношений	<ul style="list-style-type: none">– Рост занятости и возможности выбора работы– демографические показатели– оценка миграционных потоков– среднедушевые доходы населения– увеличение образовательных проектов международных фондов (грантов и т.д.)– число малых предприятий на 1 тыс. жителей и другие показатели развития предпринимательства– наличие объединения предпринимателей– социологические измерения (опросы, фокус-группы и т.д.) показателей, отражающих качество жизни

Второе стратегическое направление

Жизнеобеспечение и городская среда, мобильность и доступность инфраструктуры и услуг сетевых секторов городской экономики

Жизнеобеспечение, а в частности обеспеченность жилищными возможностями, инженерной инфраструктурой, доступ к энергетическим и транспортным ресурсам, играют важнейшую роль в обеспечении развития и жизнедеятельности города. Их успешное развитие и работа во многом определяет состояние общественной среды города. Поэтому нашей целью является улучшение его функционирования.

В настоящее время существует определенная незавершенность рыночного реформирования ряда отраслей, диктующая необходимость развития и совершенствования организационной структуры и нормативно-правовой базы. Особенно назрела необходимость скорейшего развития экономических отношений в жилищной и коммунальной сфере, создания условий для развития бизнеса, создание земельного рынка и рынка недвижимости. При этом нельзя забывать, что изношенность основных фондов, слабая инновационная составляющая строительства и соответственно низкая конкурентоспособность, нежелание банков давать «длинные» кредиты, дефицит инвестиций экономики – все это объективные параметры отечественной экономики, изменение которых весьма медленный и требующий больших усилий процесс. По большей части эти параметры не являются объектом управления со стороны городской Администрации.

Назрела необходимость организация эффективного партнерства государства, местного самоуправления и бизнеса в сфере обслуживания жилищного фонда, что позволило бы создать условия для развития городской экономики (на основе активного привлечения частного сектора), провести реконструкцию объектов инженерных сетей, повысить качество обслуживания горожан и т.д.

<i>Стратегия</i>	<i>Мероприятия</i>	<i>Измерители</i>
<ul style="list-style-type: none"> – Развитие конкуренции и привлечение частных инвестиций к финансированию развития инженерно-транспортной инфраструктуры, обеспечения энергоресурсами – Опережающее развитие жилищного строительства – Пространственная и организация городской среды как фактора роста городской экономики и развития города – Институциональное формирование городской среды – Развитие рыночных отношений в жилищно-коммунальной сфере и привлечение частных инвестиций. 	<ul style="list-style-type: none"> – Новые финансово-экономические схемы для инвестирования в городскую энергетику (в том числе привлечение частных инвесторов к финансированию проектов развития инженерно-транспортной инфраструктуры) – Обеспечение роста темпов жилищного строительства, проведение структуры и технических характеристик жилья в соответствии со спросом и потребностями населения, повышения качества и эффективности жилищного строительства – Комплексное решение проблемы перехода к устойчивому функционированию и развитию жилищной сферы, обеспечивающих доступность жилья для граждан, безопасные и комфортные условия проживания в нем. – Совершенствование институциональных условий градостроительного развития города (включая генеральный план городского округа, проект городской черты, развитие инфраструктуры рынка недвижимости и др.) – Развитие рынка земли и недвижимости, решение вопросов землепользования в черте города – Развитие жилищно-коммунального и городского хозяйства на территории муниципального образования – Привлечение на равноправной (конкурс- 	<ul style="list-style-type: none"> – доступность и эффективность инженерной инфраструктуры и каналов связи – площадь построенного жилого фонда и число семей, нуждающихся в жилье – рыночная стоимость 1 кв. метра жилья при сопоставлении со средней пенсией и средней заработной платой – социологические измерения (опросы, фокус-группы и т.д.) показателей, отражающих доступность инфраструктуры – увеличение доли частных инвестиций в реализации городских инфраструктурных проектов

	ной) основе организаций различных форм собственности для оказания жилищно-коммунальных услуг, строительномонтажных работ на объектах муниципальной собственности, материально-технического снабжения для муниципальных нужд и заключение с ними договорных отношений на предоставление жилищно-коммунальных и иных услуг	
--	--	--

Третье стратегическое направление

Усиление роли перспективных отраслей экономики, обеспечивающие устойчивую занятость и стабильные налоговые поступления, экономически и экологически обоснованное размещение производительных сил в системе межрегионального разделения труда, а также формирование оптимальных хозяйственных связей и взаимоотношений с бизнесом, позволяющих эффективно управлять сырьевыми и товарными потоками на территории

В настоящее время основа промышленного потенциала города – металлургия. Кроме того, к ключевым секторам могут быть отнесены: транспорт (перевозки, терминалы, логистика), иная промышленность (не металлургия), городское хозяйство, туризм, телекоммуникации, малые и средние предприятия, экология. Стратегическое направление развития ОАО «Карельский окатыш» определяется стратегией холдинга «Северсталь», причем центр принятия решений вынесен не только за пределы города, но и Карелии. Это обстоятельство чрезвычайно увеличивает риски для жизнеобеспечения города.

Целью управления экономическим развитием территориального объекта является максимизация его экономического роста посредством развития отраслей промышленности и торговли, характеризующихся высокой долей добавленной стоимости. Исходя из этой посылки определяются соответствующие сектора экономики, а также общие факторы, влияющие на развитие выделенных секторов.

Под *ключевыми отраслями* понимаются кластеры (тесно связанные группы) видов социально-экономической деятельности, имеющие сходные преимущества и недостатки, и оцененные как важные составляющие потенциала территории, имеющие исключительное значение для будущего ее развития и конкурентоспособности.

Для обеспечения устойчивости развития экономики и социальной сферы муниципального образования необходимо *увеличение добавленной стоимости*, что в свою очередь требует повышение доли предприятий высокого технологического уклада в разных кластерах. *Инновационная экономика становится стержнем нового развития всего Северо-запада России.* В соответствии с этой стратегической целью намечена работа по переориентации экономики от моноотраслевой специализации на стратегию диверсификации и формирования товарных цепочек, представление территории как инвестиционной площадки и транзитной территории с развитием сети транспортных коридоров. Перспектива развития зависит от того, какое место город займет в системе международного и межрегионального разделения труда.

Необходимо создать условия и подготовить рабочие площадки, обладающие привлекательностью для участников инвестиционного процесса, доступные и обладающие способностью сохранять стоимостной потенциал независимо от уровня рисков в стране. *Таким источником несомненно является имущественный комплекс муниципального образования как элемент ресурсного потенциала территории.*

Стратегия	Мероприятия	Измерители
– С целью вовлечения активов в глобаль-	– Маркетинговые исследования с целью определения конкурентоспособных то-	– увеличение объемов производства (как результат начала рабо-

Стратегия	Мероприятия	Измерители
<p>ный обмен, повышение капитализации территории и превращение города в реципиента мобильных капиталов: осуществить реструктуризацию активов, придать активам институциональную форму и произвести новую сборку активов на территории</p> <p>– Формирование рыночных сил для развития города</p>	<p>варов на внешнем рынке</p> <ul style="list-style-type: none"> – Участие в выставках перспективных отраслей промышленности – Развитие сферы услуг – Создание инвестиционных площадок – Создание предпринимательских зон – Развитие частно-государственного партнерства – Создание системы кадастра земель и системы регистрации сделок с недвижимостью – Процедуры планирования, правила и стандарты застройки – Развитие транспортных магистралей – Развитие средств коммуникации и связи – Развитие рынков земли, недвижимости 	<p>ты новых предприятий и как результат роста существующего бизнеса) (<i>исключая металлургию</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> – доля налоговых сумм, поступающих от бизнеса в сфере услуг и других отраслей (<i>исключая металлургию</i>) – количество новых предприятий (в том числе в сфере услуг и высокотехнологичных отраслях) – рост доходной части бюджета – рост розничного товарооборота – рост занятости (<i>в металлургии и отдельно в иных секторах</i>) – рост инвестиций и увеличение иных финансовых потоков (грантов и т.д.) (<i>в металлургии и отдельно в иных секторах</i>) – оценка рыночной ниши (спроса на продукцию предприятий)

Четвертое стратегическое направление

Социальная сфера и качество жизни, проектирование социо-культурных систем

Важнейшим индикатором качества жизни и востребованности территории, как субъекта регионального маркетинга является *качество культуры территории*. В то же время оценка специфических особенностей проектного пространства территории показывает, что фактически отсутствуют социо-культурные (гуманитарные) проекты (в том числе проекты развития муниципальных образований), в то время как физические (инженерно-технические) проекты составляют абсолютное большинство. В такой ситуации необходимо зафиксировать наличие стратегического разрыва проектного пространства. Поэтому овладение техниками проектирования сложных социо-культурных систем, каковыми являются муниципальные образования, представляет собой одну из приоритетных задач. Необходимо учитывать, что Северо-Западный регион России как элемент северного европейского ландшафта включает в себя или соприкасается с тремя крупнейшими культурными массивами европейского севера: угро-финским, славянским и балтийским.

При этом необходимо решать и текущие проблемы. Искаженные процессы развития последнего времени в сочетании с резким спадом промышленного производства, характерного для последнего десятилетия, привели к широкой распространенности бедности и другим социальным проблемам. Закрытие и оптимизация государственных предприятий, которые ранее производили разнообразные социальные услуги, стали причиной распада традиционных систем социального обеспечения; в условиях перемен люди оказались незащищенными.

Современная урбанизация привела к тому, что появляются зоны напряженности в городах, которые вытекают из самой природы городской среды, из связи городской среды и развития социальных явлений⁴. Проблемы развития городов в современных условиях выдвинули на первый план задачи защиты и поддержки наиболее уязвимых слоев населения в современном обществе. К приоритетным группам населения, которым в первую очередь должна быть оказана всесторонняя поддержка, относятся: дети, пенсионеры, инвалиды, беженцы, малоимущие и военнослужащие, уволенные в запас. Городские власти влияют на уровень напряженности территории, обостряя отношения между социальными группами, либо обеспечивая стабильность путем сбалансированной социальной политики и обеспечения партнерских отношений между различными группами.

Стратегия	Мероприятия	Измерители
– Развитие человеческого капитала – важнейшего фактора развития конкурентоспособности города	– Формирование культурных брендов	– социологические измерения показателей, отражающих качество жизни
– Идентификация в системе культурных коммуникаций внешней среды и реализация гуманитарных проектов	– Культурно-гуманитарные проекты развития муниципального образования	– диагностика конфессионального и национального состава населения
– Формирование модели общественного устройства и решения проблем городского сообщества (бедность, общественный	– Проекты развития сельских населенных пунктов	– диагностика городской культуры, а также культурных, национальных, религиозных и иных
	– Поддержка семьи	– диагностика гуманитарных проектов (в т.ч. по объёму привлеченных средств)
	– Строительство спортивных сооружений	– среднедушевые доходы населения и оценка бедности
	– Проведение профилактической работы в молодежной среде по проблемам наркомании и алкоголизма	– стоимость потребит. корзины
	– Реализация программ в области развития здравоохранения, образования (в том числе, национальных проектов), социального обеспечения, спорта, туризма, досуга	

⁴ Воздействие уплотнений городской среды на протекание социальных процессов, невозможность выполнения всех социальных функций по отношению ко всему населению: появляются островки бедности и т.д.

Стратегия	Мероприятия	Измерители
порядок и т.д.)		

Пятое стратегическое направление

Приграничное и трансграничное сотрудничество

Приграничное сотрудничество направлено на решение вопросов устойчивого социально-экономического развития сопредельных территорий, обеспечения безопасности проживания и предпринимательства, охраны окружающей среды, сохранения культурного уникального наследия, имеет своей целью содействовать созданию условий для постепенного преодоления разрыва в уровнях жизни населения и уровнях обустройства приграничной таможенной и транспортной инфраструктуры по обе стороны границы.

Главным страновым приоритетом в международной деятельности администрации города является Финляндия. Важным фактором развития для города стали побратимские связи с регионами и городами приграничной Финляндии, Швеции. В рамках побратимских связей не только деревня Вокнаволок, поселки, хутора, но и учебные учреждения, больница, детский дом, предприятия г.Костомукши имеют партнеров в Финляндии. Созданы предпосылки создания совместно с приграничными коммунами Кухмо, Суомусалми, Региональным Союзом Кайнуу в целом, комплексной Программы развития сотрудничества на период до 2006 года. Долговременными приоритетами должны стать: охрана окружающей среды, развитие сельского и лесного хозяйства, улучшение приграничной инфраструктуры и развитие пунктов пропуска на границе, транспортного сообщения и телекоммуникаций, здравоохранение и соцобеспечение, развитие управления, улучшение предпосылок торгово-экономического сотрудничества, обучающие программы.

Необходимо учитывать близость границы для укрепления связи с рынками Финляндии и уделить особое внимание активному маркетингу города как места возможного размещения новых предприятий (по эту сторону границы) и освоения рынков сбыта по ту сторону границы. При этом используются преимущества территории: квалифицированная образованная рабочая сила, в то же время более дешевая; продвинутость в культуре диалога с иностранными инвесторами; а также наличие предпосылок для достижения согласованности предпринимаемых шагов с правительством правительства Республики Карелия (в рамках инвестиционной программы) и с ЕС (в рамках Еврорегиона Карелия).

Город Костомукша выступает как привлекательное и в основном не очень дорогое место для размещения предприятий с близостью к рынку Финляндии и ЕС.

Назрел вопрос о проведении совместных исследований социально-экономических проблем приграничных территорий, результатом чего должно стать появление предпроектных решений и обоснований, способных по своему содержанию и техническому оформлению претендовать на реализацию, как на национальном, так и на международном уровне. Здесь, в качестве примера, можно предложить проект «Тасис-ПИК», реализуемый при финансовой поддержке Европейской Комиссии.

С точки зрения формирования единого экономического пространства и включения России и Карелии в форматы европейского взаимодействия большое значение имеет *мегапроект еврорегион «Карелия»*, который рассматривается как базовый элемент пространственного планирования социально-экономического развития сопредельных территорий. Город как лидер в приграничном сотрудничестве должен стать плацдармом сочленения российских и европейских стандартов технологического, управленческого и культурного плана в условиях моделирования интенсивного развития, своеобразной лабораторией для использования новых форм трансграничного сотрудничества, совместного предпринимательства, культурного взаимопроникновения, научных обменов и т.д., которые на практике обеспечат устойчивое развитие и выравнивание социальных стандартов по обе

стороны границы Карелии и Финляндии.

Стратегия	Мероприятия	Измерители
<ul style="list-style-type: none"> – Эффективное использование ресурсов Еврорегиона Карелия, приграничной торговли, пункта перехода – Организация и использование ресурсов вне городского ареала в своих интересах (расширение реального масштаба управления) 	<ul style="list-style-type: none"> – Развитие приграничного сотрудничества с приграничными территориями Финляндии (коммунами Кухмо, Суомусалми, Региональным Союзом Кайнуу). – Участие г.Костомукши в программах международных организаций Северного Совета, Совета Баренцева Евро-Арктического региона совместно с финляндскими партнерами – Формирование уникального культурного бренда города. – Привлечение дополнительных внешних средств, прежде всего, из программ ЕС и Финляндии для реализации трансграничных проектов, реализуемых на территории города (Тасис, Тасис/ТГС, Лиен, Интеррег, ПСП, Города-побратимы), средств, выделяемые по линии государственного бюджета Финляндии («Сопредельное сотрудничество») – Создание приграничных терминалов для экспортных и импортных грузов 	<ul style="list-style-type: none"> – количество новых совместных предприятий – рост иностранных инвестиций и грантов – выполнение проектов и программ в рамках мегапроекта <i>Еврорегион Карелия</i> – наличие городских брендов, транслируемых через границу

Шестое стратегическое направление

Повышение имиджа города Костомукша как города, привлекательного для жизни и бизнеса, эффективные размещение факторов производства и концентрация ресурсов для будущего развития, использование преимуществ окружающей среды и культурного богатства, развитие туристской инфраструктуры и рекреационно-туристского комплекса

В основе стратегии города лежит развитие бизнеса (в первую очередь высокотехнологических укладов), пространственно развивающаяся модель региона, интенсивно капитализирующей активы (в том числе через прямые и портфельные инвестиции). В условиях открытого рынка это, несомненно, приведет к концентрации мобильного капитала в наиболее капитализированном регионе, так как активы стекаются туда, где их стоимость максимальна.

Обоснование вариантов решения задач территориального планирования выстраивается на основании долгосрочных прогнозов развития экономики, социальной сферы, зонировании территории в соответствии с приоритетами развития и сценариев долгосрочного развития территории, разработки проектов строительства объектов инженерной, транспортной, социальной и иной инфраструктуры, а также сохранения природно-экологического каркаса для развития туристско-рекреационного потенциала.

Конкуренция за инвестиции – это конкурс идей в контексте целей регионального маркетинга. Поэтому наряду с задачей выращивания организаций до современного уровня менеджмента и маркетинга, должна ставиться задача выращивания региональных брендов, как товарных, так и территориальных. Поскольку использование торговых марок перед безбрендовыми продукцией и ресурсами имеет ощутимые преимущества.

В связи с этим обращается внимание на необходимость имиджевых мероприятий (в частности использование нового статуса Карелии как "Европейского региона 2003 и т.д.), а также всячески содействовать развитию инфраструктуры инвестиций (консалтинг, аудит, страхование и т.д.).

Наряду с важнейшим проектом *управления брэндом города* является также проект создания эффективной и прозрачной системы исполнительной власти.

Городской округ обладает большим потенциалом по развитию туризма, что определяется наличием на его территории рекреационных зон с привлекательной природной средой, водными массивами, национально-культурными объектами. Необходимо развивать различные виды туризма, в том числе сельский, экологический, экстремальный туризм и т.д. Поскольку туризм является системной технологией, сочетающей экономические, гуманитарные и образожизненные компоненты, *развивающей мультипликативные эффекты* в целом ряде сопредельных видов деятельности: транспорт, гостиничный бизнес, банковское дело, связь, технологии здоровья и культура гостеприимства в целом.

Стратегия	Мероприятия	Измерители
<ul style="list-style-type: none"> – Формирование конкурентных преимуществ для межрегиональной торговли и привлечения внешних ресурсов (инвестиций, кадров и т.д.) на свою территорию – Повышение инвестиционной привлекательности путем специальной работы и создания городских брендов – Использование информационных каналов и публичной коммуникационной деятельности для достижения требуемой ответной реакции инвесторов, и т.д.; – Капитализация ресурсов окружающей среды при сохранении их природно-естественных качеств 	<ul style="list-style-type: none"> – Градостроительное обеспечение Стратегии и определение перспектив пространственного развития города – Разработка территориальной схемы развития городского округа – Создание благоприятных предпосылок для концентрации ресурсов будущего развития (земельный рынок, рынок недвижимости и т.д.). – Реализация принципа «одного окна» – Повышение инвестиционной привлекательности. – Подготовка инвестиционного паспорта города. – Подготовка специализированного сайта (более широкое формирование информационной коммуникационной политики). – Подготовка и проведение встреч с инвесторами (в первую очередь для демонстрации культуры управления, в частности в установлении коммуникаций и ведении диалога). – Подготовка и обеспечение выступления представителей руководства города на крупнейших инвестиционных и финансовых конференциях. – Публикация аналитических материалов о городе в специализированной финансовой прессе. – реклама городского брэнда – привлечение грантов – Участие в туристических ярмарках – поддержка малого бизнеса в сфере услуг и туризме – проведение праздников и фестивалей – создание «карельской деревни» (как национальный брэнд) 	<ul style="list-style-type: none"> – время, затрачиваемое на стандартные для функционирования бизнеса процедуры – оценка влияния силовых, контрольных и криминальных структур с точки зрения ограничения доступа на рынок (фокус-группы, опросы представителей МП) – площадь доступных промышленных площадок (по цене, наличию инженерной инфраструктуры и каналов связи) – количество новых предприятий – рост иностранных инвестиций и грантов – наличие городских брэндов – увеличение экологических проектов международных фондов (грантов и т.д.) – повышение уровня затрат нерезидентов города – увеличение объемов производства турагентов (как результат роста бизнеса) – доля налоговых сумм, поступающих от бизнеса в сфере туризма и смежной сфере услуг – количество новых туристических маршрутов – количество праздничных мероприятий

ОСНОВНЫЕ КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ ОРИЕНТИРЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА (в сравнении с 2007 годом.)

Основные ориентиры Стратегического плана являются не только количественным, индикативным отражением достижения поставленных перед городом задач, но и прежде

всего, инструментом управления, позволяющим повысить информационную открытость и эффективность работы Администрации и всех, принимающих участие в реализации Стратегии сторон. Разработанные с учетом сложившихся в развитии территории тенденций и основанные на прогнозе эффективности реализации намеченных Стратегическим планом мероприятий, программ и проектов, данные показатели, в своей совокупности отражают стремление к достижению Главной цели плана – **повышения качества жизни общества.**

Показатели представлены в табл. 6.

Табл. 6 Основные ориентиры Стратегического плана

	к 2011 году	к 2015 году	к 2020 году
1. Рост промышленного производства (в денежном исчислении)	в 1,5 раза	2 раза	3 раза
2. Рост товарооборота	в 1,8 раза	2,5 раза	4 раза
3. Рост среднедушевых доходов населения	2,4 раза	3,7 раза	5,7 раза
4. Ввод жилья (в год)	18 тыс. м.кв.	25 тыс. м.кв.	25 тыс. м.кв.
5. Занятость населения (тыс. чел)	17,5	18	19
6. Снижение уровня безработицы	до 1,3 %	до 1,1 %	до 1,0 %
7. Доля «Черной металлургии»			
- в промышленном производстве (88% в 2007г.)	80 %	65 %	50 %
- в занятости населения (28% в 2007г.)	24 %	20 %	17 %
8. Рост инвестиций	в 2 раза	в 3 раза	в 4 раз
9. Численности населения (тыс. чел.)	31	32	34

РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Приступая к разработке Стратегического плана на принципах широкого общественного участия администрация соответствующей территории должна обеспечить его финансирование. Для этого, помимо бюджетных средств, могут привлекаться средства российских и международных грантов, национальных проектов, федеральных целевых программ, таких как «Жилье на 2002-2010 годы» и др., федеральный и республиканский бюджеты, местный бюджет, личные сбережения граждан, а также инвестиции предприятий и различные кредитные схемы (например, ипотечное кредитование).

Для решения любых социально-экономических задач требуются соответствующие ресурсы. Если различные группы жителей региона будут усматривать в реализации тех или иных сценариев стратегического развития свой интерес, в частности в виде возможности внесения личного вклада в той или иной форме и получения за это морального и материального вознаграждения, то это существенно расширит ресурсную базу развития за пределы чисто бюджетных источников, а также возможности команды управления регионом.

Ресурсы экономической политики города:

- Муниципальное образование обладает собственностью. Важнейшими объектами его собственности являются земли, жилой и нежилой фонд, движимое имущество, а также и нематериальные муниципальные активы.
- Для решения местных вопросов муниципальное образование составляет бюджет муниципального образования. Источниками доходов являются: налоги и сборы (в соответствии с Бюджетным Кодексом РФ), дотации, трансферты и субвенции вышестоящего бюджета, поступления от сдачи имущества в аренду или о его приватизации, отчисления от прибыли муниципальных предприятий и подконтрольных хозяйственных обществ.
- Административные и организационные ресурсы, на объем которых влияют федеральные реформы: административная, организации МСУ, бюджетная и т.д.
- Муниципальные услуги населению (водоснабжение и канализация, очистка мусора, тепловое хозяйство, энергетическое хозяйство, похоронное дело).
- Средства коммуникации (транспорт, периодическая печать (газеты), радио, телевидение, телефон, факсы, компьютерные сети, Интернет и др.):
- Стратегические ресурсы (планирование развития территории, экономическая политика, программы поддержки предпринимательства, стимулирования инвестиционной и инновационной деятельности и т.д.).
- Внешнеэкономические (в т. ч. международные) отношения.

Инструменты экономической политики города:

- действующие агенты на рынках (муниципальные предприятия) с учетом имеющихся предпочтений;
- формируемые институты (в соответствии с юрисдикцией и полномочиями органов местного самоуправления);
- действующие институты (нормы административного и иного права, а также уполномоченные государственные органы);
- муниципальный заказ на удовлетворение муниципальных нужд;
- контракты и договора с предприятиями (практика использования договорных отношений между местными органами власти и хозяйствующими субъектами показывает, что путем варьирования типами контрактов и их параметрами можно решать достаточно широкий круг проблем, стоящих перед местными органами власти: от обеспечения муниципальных потребностей в товарах и услугах до обеспечения занятости социально незащищенных групп населения).

МОНИТОРИНГ И КОНТРОЛЬ ЗА ХОДОМ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ

Мониторинг социально-экономического развития служит информационной базой для формирования основных управленческих решений. Он позволяет организовать наблюдение за социально-экономическими процессами, провести оценку получаемой информации, осуществить контроль за реализацией стратегических направлений и подготовить необходимые рекомендации по выбору мероприятий для эффективного выполнения стратегии и ее корректировке в случае необходимости.

Региональный социально-экономический мониторинг как структурный элемент циклического механизма управления выполняет следующие основные задачи:

- наблюдение за ходом социально-экономических процессов;
- характеристика и оценка наблюдаемых преобразований и изменений;
- анализ причин, вызывающих тот или иной характер протекания социально-экономических процессов;
- прогноз развития социально-экономической ситуации;
- разработка рекомендаций, направленных на преодоление негативных и активное развитие позитивных тенденций и корректировку управленческого документа.

Мониторинг стратегического реализации стратегии базируется на наиболее общих показателях для каждого направления, представляющих собой прогнозные параметры на определенный период. Прогнозные показатели даются в двух вариантах: для случая инерционного развития событий (экстраполяция трендов) и желаемое значение показателя в случае реализации плана. Сравнение достигнутых результатов в отчетные периоды с прогнозами на пятилетки позволяет оценить правильность выбранных в стратегическом плане направлений деятельности и способов достижения целевых ориентиров, определить возможность решения текущих и долгосрочных задач социального и хозяйственного развития на основе внутренних резервов и источников экономического роста и эффективности мер, предпринимаемых органами МСУ и руководящими органами Республики Карелия по реализации намеченной социально-экономической политики.

Важным элементом мониторинга реализации стратегии является отслеживание состояния *общественного мнения* по этому вопросу. Социологические исследования, телефонные горячие линии, информационные центры и другие формы налаживания обратной связи с населением должны стать источником неопределимой информации. Именно они должны давать всем участникам стратегического планирования сведения о том, насколько чувствительные изменения происходят в жизни города, какой характер, позитивный или негативный, они носят, а также в каком направлении следует двигаться дальше. Рекомендации и замечания граждан, как показывает практический опыт, всегда очень конкретны и обычно носят частный, бытовой характер. Поэтому задача аналитиков вычленив из этого информационного массива проблемы, носящие действительно стратегический характер, и учесть их при последующей корректировке стратегии.

ИНДИКАТОРЫ И ИЗМЕРЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ НАПРАВЛЕНИЙ

Измерение показателей результатов работы (как элемент управления показателями работы) показывает текущую оценку деятельности, эффективность использования ресурсов местного бюджета, обеспеченность рентабельности осуществляемых программ и решения поставленных задач, осуществляется в целях контроля расходов при реализации программ и оказании услуг. Оценка уровня услуг, эффективности и результатов осуществления программ, позволяет органам местного самоуправления более рационально использовать бюджетные ресурсы, а также информировать общественность о целях, задачах и эффективности муниципальных и государственных программ, улучшает информированность органов местного самоуправления и налогоплательщиков о необходимых кратко- и долгосрочных капитальных затратах.

Показатели деятельности являются не просто средством составления бюджета, но, прежде всего, инструментом управления, позволяющим повысить информационную открытость и эффективность финансовой отчетности.

Социологические измерения. В рамках работы планируется реализация следующих мероприятий:

- социологические и политологические исследования социально - экономической жизни города;
- мониторинг общественного мнения жителей по разным вопросам;
- проведение серии фокус-групп с представителями целевой аудитории;
- исследования и работа в области общественных связей.

Для достижения поставленных целей и решения задач специалистами выбрано сочетание следующих количественных и качественных методов социологического исследования с целью наиболее эффективной и полной интерпретации их результатов:

Метод широкомасштабного анкетного опроса – количественный метод исследования. Опрос проводится по многоступенчатой квотной выборке в соответствии с половозрастной структурой и соотношением городского и сельского населения. Для более глубокого качественного анализа исследуемых в проекте проблем количественный инструмент должен быть дополнен качественными методами.

Метод групповых глубинных интервью (метод фокус-групп). Метод фокус-групп состоит в проведении профессиональным ведущим (модератором) серий групповых интервью (обсуждений) с участниками группы (респондентами) по заранее подготовленному плану (вопроснику) с использованием демонстрационных и тестовых материалов.

Метод экспертной оценки. Опрос респондентов, обладающих достаточными знаниями в какой-либо области, или экспертов, специалистов. Данный метод используется для выявления наиболее сложных аспектов исследуемых проблем.

Мониторинг печатных и электронных средств массовой информации (контент-анализ) – метод качественного и количественного анализа содержания печатных средств массовой информации, позволяющий выделять на информационном поле наиболее яркие события, тенденции и информационные волны, оценивать их интенсивность, концентрированность и степень воздействия на аудиторию.

МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ И ОБНОВЛЕНИЯ СТРАТЕГИИ.

Механизм реализации стратегии является одним из важнейших моментов стратегического управления. Трудность реализации стратегии связана с многокомпонентностью, сложностью и рекомендательным характером данного документа, что кардинальным образом отличает то от директивных планов советского периода. Стратегия определяет лишь основные ориентиры развития и общие пути их достижения. Основная задача разработчиков стратегии - это донести идею и содержательные моменты до всех агентов социально-экономического развития территории города, как внутренних, так и внешних, поскольку механизмы стратегического управления должны реализовываться на пересечении интересов различных общественных групп.

Процессуально механизм стратегического управления условно делится на четыре составные части: аналитическую, плановую, реализационную и контрольную, которые дополняют и продолжают друг друга.

По итогам проводимого анализа реализации стратегии по данным мониторинга проводится корректировка документа. Корректировка может проводиться на разных уровнях в соответствии с проводимым анализом, итоги долгосрочного периода влекут за собой пересмотр и уточнение миссии и стратегических направлений, среднесрочного - программ, краткосрочного - проектов и мероприятий целевых программ. Результаты анализа и предложения по корректировке стратегии или ее частей выносятся на обсуждение и утверждение представительным органом МСУ.

Стратегический документ, а также его дополнения и корректировки должны быть определяющими документами для администрации города. На основании стратегии разрабатываются *Программы среднесрочного развития территории* на 3-5 лет и другие управленческие документы. Согласно стратегическим направлениям и задачам администрацией будут вноситься предложения в план работы совета. Такая мера позволит увязать стратегические цели и текущую деятельность органов местной власти и влиять, косвенно или непосредственно, на работу объектов всех сфер города.

Как уже отмечалось выше, стратегия содержит набор показателей, которым разрабатываются кратко-, средне- и долгосрочные прогнозы. Исходя из краткосрочных прогнозов, составляется *бюджет муниципального образования*. Таким образом, финансовая система будет отвечать содержанию стратегических направлений и будет работать на их реализацию, непосредственно влияя на социальную и экономическую систему городского округа посредством финансирования приоритетных мероприятий, строительства первоочередных и наиболее значимых объектов, субсидирования стратегически важных предприятий и организаций.

Как показывает жизнь, сегодня невозможно двигаться к процветанию, используя только административные методы. Кроме того, очевидно, что стратегический документ, определяющий направления городского развития на долгосрочную перспективу, не может быть создан и воплощен отдельными личностями, даже если это авторитетные ученые или влиятельные политики. Поэтому и Администрация является лишь одной из сторон в равноправном общественно-частном партнерстве, как во время разработки стратегического документа, так и во время его реализации.

Такая позиция обусловила организационную основу создания Стратегии развития - эффективное взаимодействие всех заинтересованных людей и общественных групп в процессе разработки и реализации стратегических направлений.

Основу реализации Стратегии составляют *стратегические проекты (целевые программы)*. Если Стратегия дает научное обоснование направления деятельности, то именно система стратегических проектов и призвана реализовывать их на практике. Каждый проект представляет собой совокупность мероприятий, призванных решать какой-то частный или локальный вопрос. Для этих целей вырабатываются единые методические подходы к

разработке бизнес-планов проектов, их согласования и принятия, в том числе городским советом.

Проектные мероприятия условно можно разделить по направленности на коммерческие и социальные. *Коммерческие проекты*, то есть те которые способны приносить коммерческую выгоду, должны реализовываться бизнесом при организационном или финансовом участии администрации. Не исключается, что право на реализацию наиболее значимых для городского округа проектов фирмы будут получать на конкурсной основе. *Социальные проекты* должны реализовываться за счет бюджетных средств. Следует максимально использовать принцип привлечения внебюджетных средств - грантов, инвестиций, добровольных взносов и проч., а также рассмотрения возможностей сочетания коммерческой выгоды с социальным эффектом с привлечением инструментов территориального маркетинга и активной работы по связям с общественностью.