

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
образования


«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «КубГУ»)

Факультет управления и психологии
Кафедра организации и планирования местного развития

КУРСОВАЯ РАБОТА



601/18



СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ СОЦИАЛЬНО-
ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ МО Г. СОЧИ

Работу выполнила  18.06.18 Л.Д. Джиджелова

Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное
управление

Направленность (профиль) Управление государственной и муниципальной
собственностью

Научный руководитель
к.э.н., доцент  18.06.18 А.В.Родин
Нормоконтролер,
к.э.н., доцент  18.06.18 А.В.Родин

Краснодар

2018

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	3
1 Теоретико-методические аспекты стратегирования местного развития	5
1.1 Понятие и содержание процессов разработки стратегии местного развития .	5
1.2 Стратегическое планирование как технология городского управления	10
1.3 Тенденции социально- экономического развития городских территорий....	13
2 Исследование уровня социально-экономического развития МО г. Сочи	16
2.1 Общая оценка социально-экономического состояния города.....	16
2.2 Анализ конкурентных преимуществ муниципального образования	22
2.3 Выявление стратегических приоритетов пространственного развития муниципалитета	29
Заключение	33
Список использованных источников	36

ВВЕДЕНИЕ

Одной из актуальных проблем развития муниципальных образований является применение стратегического планирования для повышения их конкурентоспособности. Многие муниципальные образования имеют огромный потенциал к развитию и обладают всеми необходимыми для этого ресурсами, которые в большинстве случаев не используются эффективно. Но сегодня, в условиях постоянных изменений и конкуренции, требуется, чтобы территории уделяли внимание также и моделированию будущего, обращая внимание и на внешнюю среду. Для обеспечения эффективного социально-экономического развития необходимо определить проблемы муниципального образования, его конкурентные преимущества и выделить приоритетные направления развития территории. Стратегическое планирование приобретает всё большую значимость, и многие муниципальные образования Российской Федерации уже разработали свою стратегию развития или работают над её созданием.

Анализ литературы по теме исследовательской работы свидетельствует о том, что проблема стратегирования муниципальных образований находится в центре внимания экономистов, учёных, экспертов, специализирующихся в соответствующей сфере. Теоретико-методологическую основу исследования составляют труды Аргуновой Л.Г., Жихаревича Б.С., а также работы Международного центра социально-экономических исследований «Леонтьевский центр» по проблеме использования стратегического планирования в определении направлений социально-экономического развития территорий.

Объектом исследования выступает социально-экономическое развитие МО г. Сочи.

Предмет – вызовы, тренды, стратегические приоритеты социально-экономического развития МО г. Сочи.

Цель работы– выявление стратегических приоритетов развития муниципального образования г. Сочи.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- раскрыть понятие и содержание процессов разработки стратегии развития муниципальных образований;

- определить значение стратегического планирования как технологии городского управления;

- исследовать тенденции социально-экономического развития муниципальных территорий;

- оценить социально-экономическое состояние г. Сочи;

- провести анализ конкурентных преимуществ муниципального образования;

- выявить стратегические приоритеты пространственного развития муниципалитета.

В своей работе автор опирался на научные статьи, годовые отчёты материалы территориальной стратегической сессии г. Сочи и разработки Консорциума Леонтьевский центр–AV Group.

Структура курсовой работы обусловлена целью и задачами исследования и включает в себя: введение, два раздела (первый раздел– «Теоретико-методические аспекты стратегирования местного развития», второй раздел– «Исследование уровня социально-экономического развития МО г. Сочи»), заключение, список использованных источников.

1 Теоретико-методические аспекты стратегирования местного развития

1.1 Понятие и содержание процессов разработки стратегии местного развития

В условиях постоянно изменяющейся среды стратегический подход способствует решению многих локальных проблем. Стратегия разрабатывается с целью определения основных приоритетов и направлений развития местного сообщества, а также выявления конкурентных преимуществ, свойственных определённой территории.

Разработка стратегии— это довольно сложный и трудоёмкий процесс, предполагающий вовлечение как органов власти, так и специалистов различных сфер деятельности, сторонних консультантов, предпринимателей и местных жителей.

Процесс разработки стратегии состоит из отдельных этапов, процедур и операций, направленных на достижение поставленных стратегических целей. Эти элементы составляют совокупность последовательных действий, при котором упущение одного этапа влечет получение неточных сведений в дальнейшем, и размывает представление о ситуации в муниципальном образовании.

И так, процесс разработки стратегического плана можно представить несколькими этапами (показанными на рисунке 1), к которым следует переходить, соблюдая хронологию.



Рисунок 1- Последовательность этапов при разработке стратегии

Первый этап заключается в формировании стратегического замысла и осознании проблемы. Последнее необходимо для обозначения её актуальности и значимости, а также для сравнения с иными возникающими проблемами, устанавливая степень её приоритетности [1].

Стратегический замысел заключается в формулировании миссии стратегии муниципального образования, то есть определение роли муниципального образования, его назначения или призвания для жителей, региона или страны, и помимо этого-составление его перспективного образа. На основе вышеперечисленного, а также в сочетании с результатами анализа доступных ресурсов, формулируются приоритеты и стратегические цели развития, на основе чего и происходит реализация конкретных программ и проектов.

В процессе разработки стратегического плана муниципального образования, в первую очередь, необходимо формирование структурного подразделения или временной рабочей группы в составе администрации, чья деятельность будет направлена на разработку данной стратегии. Далее следует организовать общественный координационный орган наряду с административной группой, который будет заниматься разработкой и реализацией стратегии развития муниципального образования.

Кроме этого, не меньшую значимость представляет информирование населения и представителей бизнеса о целях и задачах стратегического плана, его необходимости и полезности. [2, с. 123]. Так как при стратегировании важно участие основных групп местного сообщества, что обусловлено степенью их заинтересованности в разработке и реализации плана. Взаимодействие между участниками стратегии и вовлечение в процесс её разработки населения может происходить посредством организации мастер-классов, публичных слушаний, дискуссионных сессий, круглых столов, стратегических площадок, участие через обучение (лекции), интернет-опросы и тд. Для информирования широкой общественности могут проводиться

тематические семинары, при создании проекта плана наиболее активные и компетентные горожане участвуют в творческих мастерских.

На каждом из этапов работы над стратегией можно выделить 4 линии деятельности, указанные в таблице 1, которые одинаково необходимы для успеха стратегического планирования. Технология, увязывающая эти линии деятельности, была разработана Леонтьевским центром и получила название КРЭП [3, с. 17].

Таблица 1– Технология разработки и реализации стратегии местного сообщества (технология КРЭП).

Линия	Деятельность	Субъект
Координация	Деятельность по управлению процессом стратегического планирования: организация, фиксация, легитимация, финансирование	Координационный центр (группа, проектное бюро)
Разработка	Творческий процесс выдвижения идей, обсуждения и выработки согласованных решений самими стейкхолдерами. Для этого создаются проектные площадки, рабочие группы, объединяющие стейкхолдеров, в которых происходит разработка стратегического плана.	Стейкхолдеры при поддержке экспертов
Экспертиза	Обеспечение условий для продуктивной деятельности стейкхолдеров: подбор фактического и статистического материала, модерирование обсуждений, оценка выдвигаемых проектов, содействие в выборе из имеющихся альтернатив, подготовка итоговых текстов стратегии. Целесообразно привлечение внешнего консультанта	Экспертные группы
Продвижение	Информирование и вовлечение стейкхолдеров и общественности в процесс разработки, обсуждения и реализации стратегии. Организация общественных обсуждений, работа со СМИ, маркетинг и презентация стратегии и стратегических проектов	Группа продвижения (пресс-секретарь)

Консорциумом Леонтьевский центр- AV Group была разработана единая методика оценки и повышения конкурентоспособности региона- «Живая» система управления будущим AV Galaxy, которая также направлена на

развитие муниципального образования. Согласно рисунку 2, Галактика представляет собой модель активного взаимодействия внутренних стратегических уровней развития и внешних рынков, где идёт конкуренция за факторы развития.

Система управления будущим концентрируется на стимулирование роста конкурентоспособности по семи ключевым направлениям развития [4]:

- рынки (основные направления экономического развития, расширение интеграции (межрегиональных и внешнеэкономических связей);
- институты (развитие институциональной среды, благоприятной для малого и среднего предпринимательства);
- человеческий капитал (развитие социальной сферы);
- инновации и информация (развитие научно-инновационной сферы);
- природные ресурсы и устойчивое развитие (рациональное природопользование и обеспечение экологической безопасности);
- пространство и реальный капитал;
- инвестиции и финансовый капитал.

При разработке и реализации стратегии на основе данной системы можно выделить 7 фаз (этапов) проекта:

- 1) социально-экономическая диагностика;
- 2) стратегическая диагностика и доктрина развития;
- 3) приоритетные направления и задачи социально-экономической политики;
- 4) механизмы реализации стратегии (план мероприятий);
- 5) оформление итоговых отчётных материалов;
- 6) участие в согласовании и доработке стратегии, формирование проекта закона.

Процедура диагностики текущего состояния включает оценку конкурентоспособности по направлениям конкуренции в разрезе экономических комплексов и экономических зон. Оцениваются достигнутые

цели социально-экономического развития, а также его внутренние и внешние условия, тенденции, ограничения, возможности, диспропорции и дисбалансы.

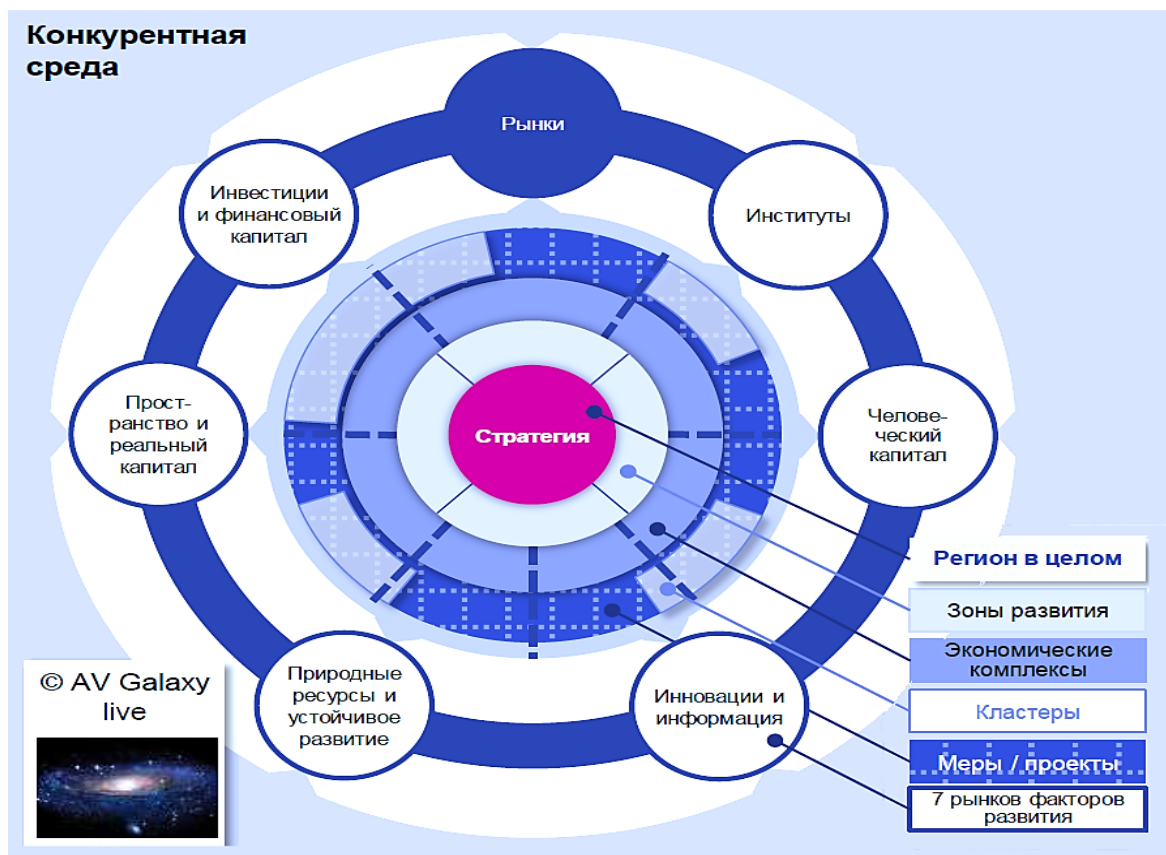


Рисунок 2–«Живая» система управления будущим (AV Galaxy)

Доктрина развития содержит цели и задачи социально-экономического развития и основные показатели достижения целей. Определяются ценности, приоритеты, а также целеполагание, которое заключается в формировании системы целей, компоненты которой указаны на рисунке 3.

План мероприятий по реализации стратегии состоит в формировании системы мероприятий и ключевых проектов развития, в т.ч. флагманских проектов.

Система управления будущим совмещает два уровня рассмотрения региона: внешний, отражающий конкурентные позиции рассматриваемого региона относительно других регионов в разрезе семи направлений межрегиональной конкуренции, и внутренний, описывающий структуру

базовых экономических комплексов в разрезе экономических зон, учитывающих формирование городских агломераций.

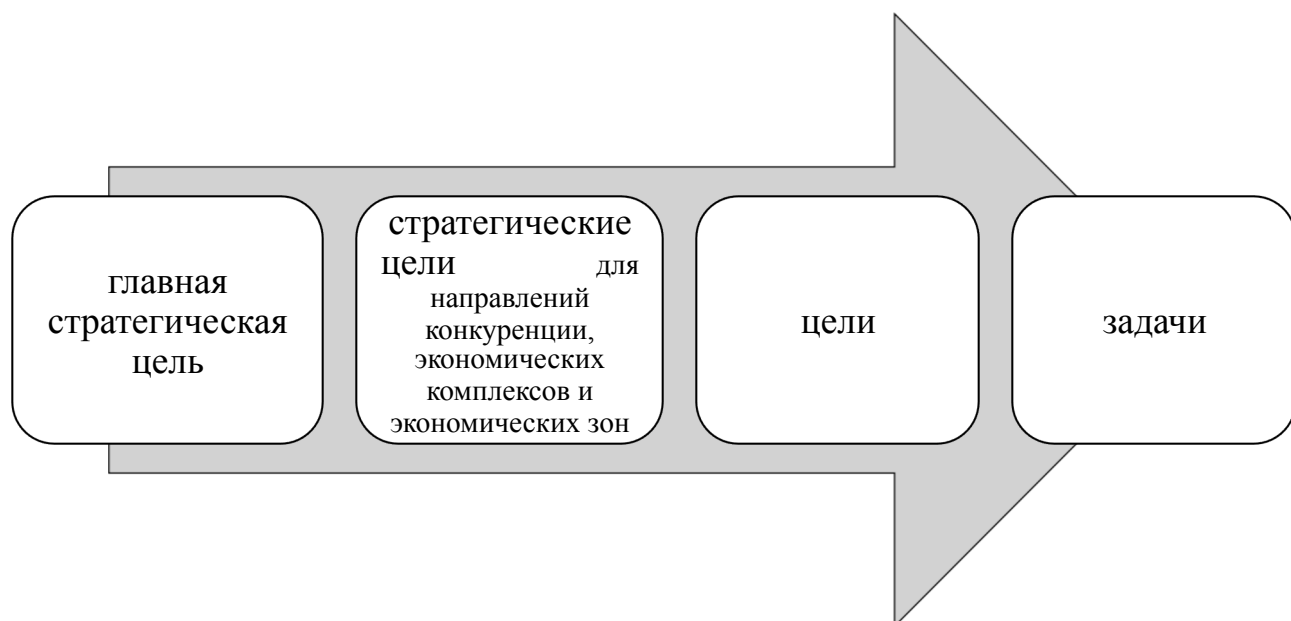


Рисунок 3–Построение целей при разработке стратегии

Таким образом, стратегирование развития муниципального образования включает в себя ряд определенных этапов, необходимых для грамотного управления данным процессом. Успешная реализация стратегии и эффективное развитие территории зависит от соблюдения порядка этих этапов и правильной организации работы и взаимодействия органов власти и местного сообщества, с привлечением различных специалистов.

1.2 Стратегическое планирование как технология городского управления

Одна из главных задач местного сообщества – это стратегирование города, так как с помощью этого процесса формируется образ будущего муниципального образования и определяются этапы его достижения, в соответствие с представлениями о территории и её местных ресурсов. При этом, ключевым элементом является консолидированное участие основных городских активностей: разработка, планирование и реализация стратегии

совместными усилиями органов местной власти, представителей частного сектора экономики, общественных и научно-образовательных организаций.

К сожалению, многие города повторяют как по шаблону предыдущий опыт, принимая необдуманные решения, которые зачастую основаны на исключительно стандартных финансовых подсчетах, что ведет к урегулированию актуальных проблем с довольно узких позиций.

В настоящее время обстановка в мире изменяется стремительными темпами. Вследствие чего, как пишет британский специалист по городскому планированию Чарльз Лэндри, «в такой ситуации ключевыми факторами развития городов являются адаптивность, гибкость и способность находить новые решения» [5, с. 14].

Именно поэтому стратегия развития муниципального образования должна фокусироваться на перспективах города и его потенциале. Она выявляет ключевые факторы и определяет их развитие в наиболее приоритетных для города направлениях деятельности.

Развитие муниципального образования – это улучшение показателей уровня и качества жизни населения в условиях функционирования социально-экономической системы, которое обеспечивается расширенным воспроизводством социального, хозяйственного, ресурсного и экологического потенциалов территории [6, с. 29].

Суть управления развитием муниципального образования состоит в определенном отказе от применения лишь внутренних резервов и активного использования всех видов ресурсов. Успешное развитие социально-экономической системы зависит не только от эндогенных факторов, но и связано со способностью муниципального образования приспосабливаться к внешней среде и адаптироваться к её изменениям.

В соответствии с рисунком 4 [7], факторы региональной среды складываются в микроокружение. Мезоокружение включает факторы национального уровня, которые не только важны в масштабе всего государства, но и определяют значимые для города тенденции и процессы в других регионах

страны. К ним можно отнести наличие развитой инфраструктуры, состояния окружающей среды, приближенность к авто- и железнодорожным магистралям, квалифицированные трудовые ресурсы и т.п. Макроокружение представляется факторами глобальной среды, которые также могут оказывать определенное влияние на город (макроэкономические инвестиционные риски, близость территорий с высоким уровнем геополитического риска и тд.). Однако следует иметь в виду, что факторы глобального окружения относятся к макроуровню так как влияют не только на указанный город, но и на города всего мира, а также на страну и регион.

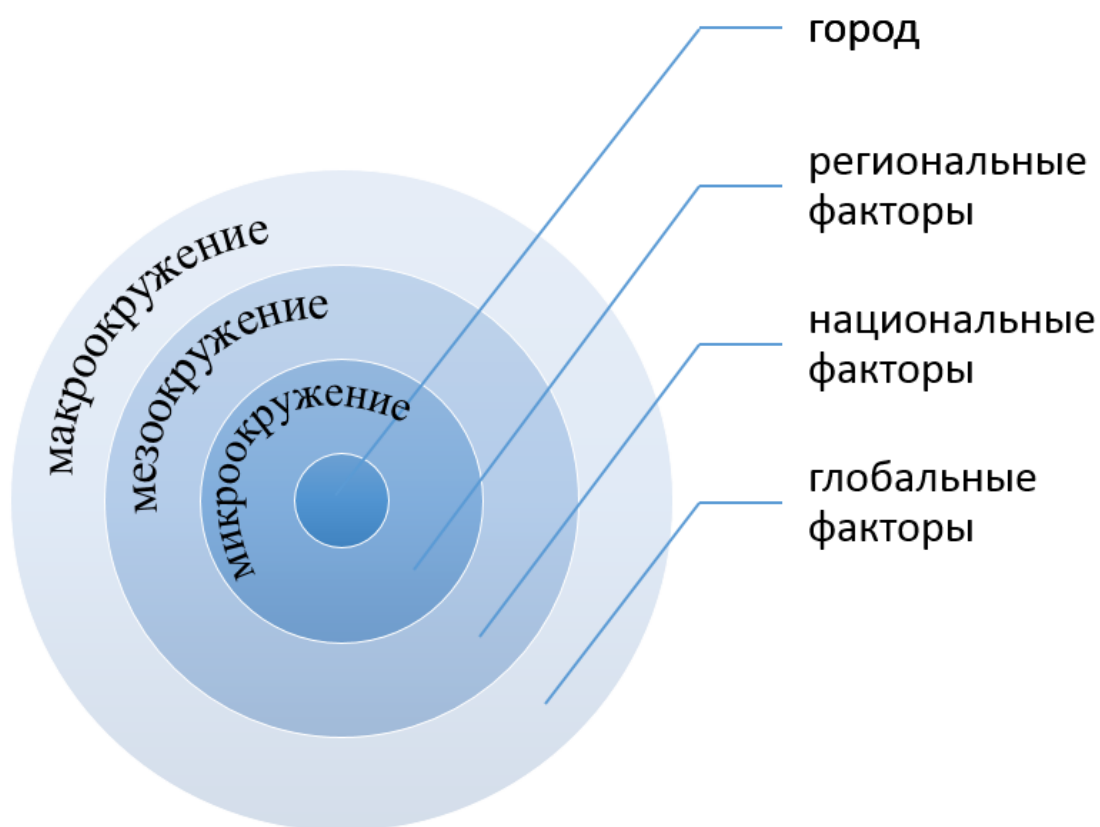


Рисунок 4– Уровни внешнего окружения города

Кроме этого, эффективное стратегическое планирование местного развития состоит в умении управленческих кадров муниципального образования организовывать результативное использование имеющихся городских ресурсов, а также проводить корректный анализ процессов и

тенденций в различных сферах: экономической, социальной, культурной, демографической, экологической, технологической и тд. Данный анализ помогает правильно определить именно будущие проблемы и возможности для города, а также заранее установить действия по преодолению проблем или использовать потенциал города для его дальнейшего развития.

Тем самым, эффективное управление городами и планирование городского развития предполагает использование новых методов и новых подходов, адекватных изменившимся условиям. Правильное понимание стратегического планирования и грамотная организация процесса стратегирования являются ключевыми факторами, определяющими успешное развитие муниципального образования.

1.3 Тенденции социально-экономического развития городских территорий

Система управления социально-экономическим развитием муниципального образования сводится к тому, что города с трудом увязывают данные направления развития: социальное и экономическое. Тем не менее, развитие городских территорий должно происходить с осуществлением позитивных изменений в различных сферах жизни.

Для успешной реализации стратегии необходимо применение некоторых подходов. Во-первых, стратегия должна быть нацелена на усиление и продвижение сильных сторон и имеющихся активов города, но для начала их нужно правильно определить.

Во-вторых, необходимо совместное формирование видения будущего, определение целей развития, которые отражают действительные потребности города. Жители, бизнес структуры, органы власти и другие заинтересованные лица будут принимать участие в реализации стратегии, так как считают её действительно значимой и зависящей от них.

Третьим направлением является предоставление определенных льгот, с помощью которых можно привлечь инвесторов, то есть следует упростить инвестирование в экономику города.

Развивать сотрудничество также необходимо как внутри города, так и с другими муниципальными образованиями с целью достижения приоритетов развития всего региона.

Поддержание окружающей среды чистой и благоприятной для здоровья важно не только для жителей муниципального образования, но и позволит привлечь больше инвестиций и, тем самым, создать новые рабочие места.

Городу требуется быть экономически устойчивым для более легкой и быстрой адаптации к изменениям. Однако для обеспечения «гибкости» нужно обладать достаточной инфраструктурой и трудовыми ресурсами, чтобы решить сложные экономические и социальные проблемы. Данные проблемы проявляются, к примеру, в оттоке жителей из города, что ослабляет экономическую базу. Некоторые муниципальные образования не могут предложить инвесторам условия и налоговые льготы, а, следовательно, зачастую проигрывают в конкурентной борьбе за привлечение инвестиций и трудовых ресурсов.

Развитие различных городов может сильно отличаться, что обусловлено не только начальным уровнем развития, но и особенностью каждого города, его географическим положением, инфраструктурой и т.п. Вместе с тем, каждое муниципальное образование подвергается влиянию природных, демографических, экономических и географических факторов, отмеченных на рисунке 5 [8, с.696].

Ключевым моментом является то, что данные благоприятные факторы для размещения в городе предприятия предполагают в дальнейшем дополнительные возможности для привлечения инвестиций, увеличения занятости, а значит снижение уровня безработицы, увеличение доходов населения и улучшение городской инфраструктуры, а также решение других актуальных проблем. Таким образом упомянутые факторы оказываются

импульсом для успешного социально-экономического развития города в будущем.



Рисунок 5– Факторы, влияющие на социально-экономическое развитие городов

Как следствие, для достижения определенного уровня социально-экономического развития на территории города необходимо использовать локальные инфраструктурные, информационные, институциональные, а также технологические ресурсы. При этом, управление развитием муниципального образования должно сводиться к формированию положительного уровня жизни населения, как в экономическом, так и социальном плане. Это обеспечивается высокой заработной платой, низким уровнем безработицы, формированием условий для привлечения и воспроизводства трудовых ресурсов, т.е. создание комфортных условий для жизни населения.

2 Исследование уровня социально-экономического развития МО г. Сочи

2.1 Общая оценка социально-экономического состояния города

Город Сочи – один из крупнейших муниципальных образований Краснодарского края, расположенный на юго-западе региона на расстоянии 270 километров от города Краснодара. Город занимает территорию 3506 квадратных километров, которая протянулась вдоль Черноморского побережья Кавказа на 145 километров [9, с.2]. Большая часть территории города (80%) занята Сочинским Национальным парком и Кавказским биосферным заповедником.

Городской округ включает 4 внутригородских района - Адлерский, Хостинский, Лазаревский и Центральный. Адлерский район включает 3 сельских округа и Краснополянский поселковый округ (30 населенных пунктов), Хостинский район включает 2 сельских округа (11 населенных пунктов), Лазаревский район – 6 сельских округа (39 населённых пунктов). Центральный район не включает сельские (поселковые) округа [10].

Согласно комплексной оценке муниципальных образований Краснодарского края, г. Сочи относится к муниципальным образованиям со средним уровнем развития, и занимает 5 место по уровню развития после Краснодара, Туапсинского района, Новороссийска и Темрюкского района соответственно [11].

Сочи является вторым по численности населения городом Краснодарского края. По данным государственной статистики на 01.01.2018 г. в городе проживает 507,3 тыс. человек. Таблица 2 представляет оценку численности населения на 1 января 2018 года по внутригородским районам г. Сочи.

Социальные преимущества города Сочи выражаются во многих характеристиках: численность населения растет благодаря устойчивому миграционному и естественному приросту населения, жители отличаются

лучшим состоянием здоровья и более высокой продолжительностью жизни. Обновленная инфраструктура города позволила создать одинаково комфортные условия для жизни всех категорий граждан.

Таблица 2– Численность населения города Сочи

	Все население, человек	в том числе:				
		%	городское	%	сельское	%
Городской округ -город-курорт Сочи	507365	100	429070	84,6	78295	15,4
в том числе городские районы:						
Адлерский	149282	29,4	108105	21,3	41177	8,1
Лазаревский	94473	18,6	73764	14,5	20709	4,1
Хостинский	92762	18,3	76353	15,1	16409	3,2
Центральный	166059	32,7	166059	32,7	-	-
пгт Красная Поляна	4789	0,9	4789	0,9	-	-

На фоне развития города, численность постоянного населения на 1 января 2017 года составляла 492,6 тыс. чел., что превысило данные статистического учета за 2015 год на 12,386 тыс. чел. или на 2,6 %, по данным численность населения по состоянию на 01.01.2018 года составляет 507, 3 тыс. чел., увеличение составило 2,9 % по отношению к 2016 году это обусловлено естественным приростом населения, а также миграционным притоком на фоне благоприятной экономической ситуации, в соответствии с таблицей 3 [12].

Таблица 3– Показатели, характеризующие демографическую структуру муниципального образования г. Сочи

Показатели	2014 г.	2016 г.
Все население	473206	480215
Число родившихся (без мертворожденных)	7358	7907
Число умерших	5073	5507
Число прибывших	22395	26951
Число выбывших	30205	16965
Естественный прирост	2285	2400
Миграционный прирост	-7810	9986

В 2017 году общая численность трудоспособного населения в трудоспособном возрасте составила 282,7 тыс. человек. за счет увеличения численности работников в перерабатывающей отрасли, в строительстве, в сфере транспорта и связи, общественного питания, здравоохранения.

Безработными в 2017 году признаны 724 чел., Уровень регистрируемой безработицы составляет - 0,3%, ниже соответствующего уровня в среднем по краю (0,5%).

Современный Сочи – это единственный в России многофункциональный круглогодичный курорт. За последние годы здесь созданы широкие возможности для летнего и зимнего отдыха, новые горнолыжные комплексы, динамично развивается лечебный профиль. Развитие города способствовало созданию новых рабочих мест, увеличению средней заработной платы и улучшению качества жизни населения.

Малый бизнес города Сочи вносит значительный вклад в развитие экономики города Сочи, обеспечивая достаточно высокую занятость и стабильность доходов населения. По состоянию на 2017 год зарегистрировано 40,7 тыс. предприятий и организаций, 23,6 тыс. индивидуальных предпринимателей, что представлено на рисунке 6. В частном секторе более 25 тысяч личных подсобных хозяйств и 226 крестьянских (фермерских) хозяйств.

Многие владельцы ЛПХ переходят на экологически чистые направления деятельности: выращивание овощей в теплицах, пчеловодство, сельский туризм (агротуризм). Развитие этих направлений окажет большой социальный эффект в плане занятости сельского населения, производства сельскохозяйственной продукции и получения дополнительного семейного дохода.

Отраслевая структура занятых в малом и среднем предпринимательстве в 2017 представлена 9 видами деятельности. Согласно рисунку 7, большее количество людей заняты в сфере оптовой и розничной торговли.

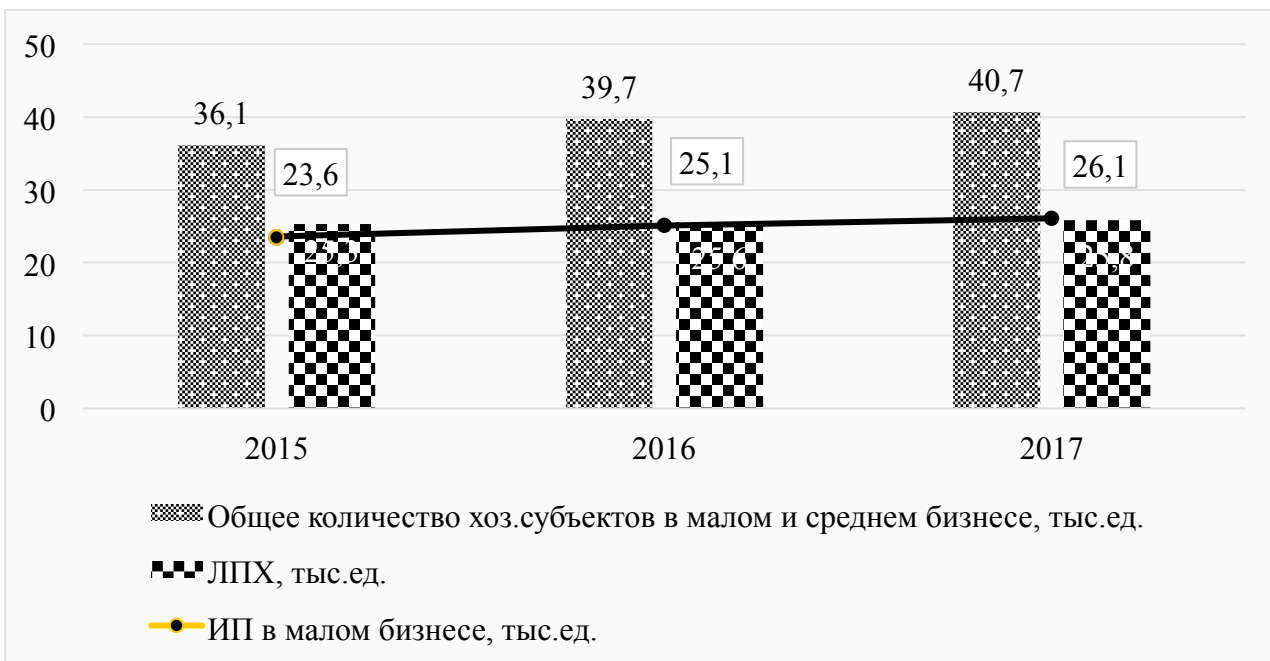


Рисунок 6– Общее количество хозяйствующих субъектов малого и среднего бизнеса в г. Сочи

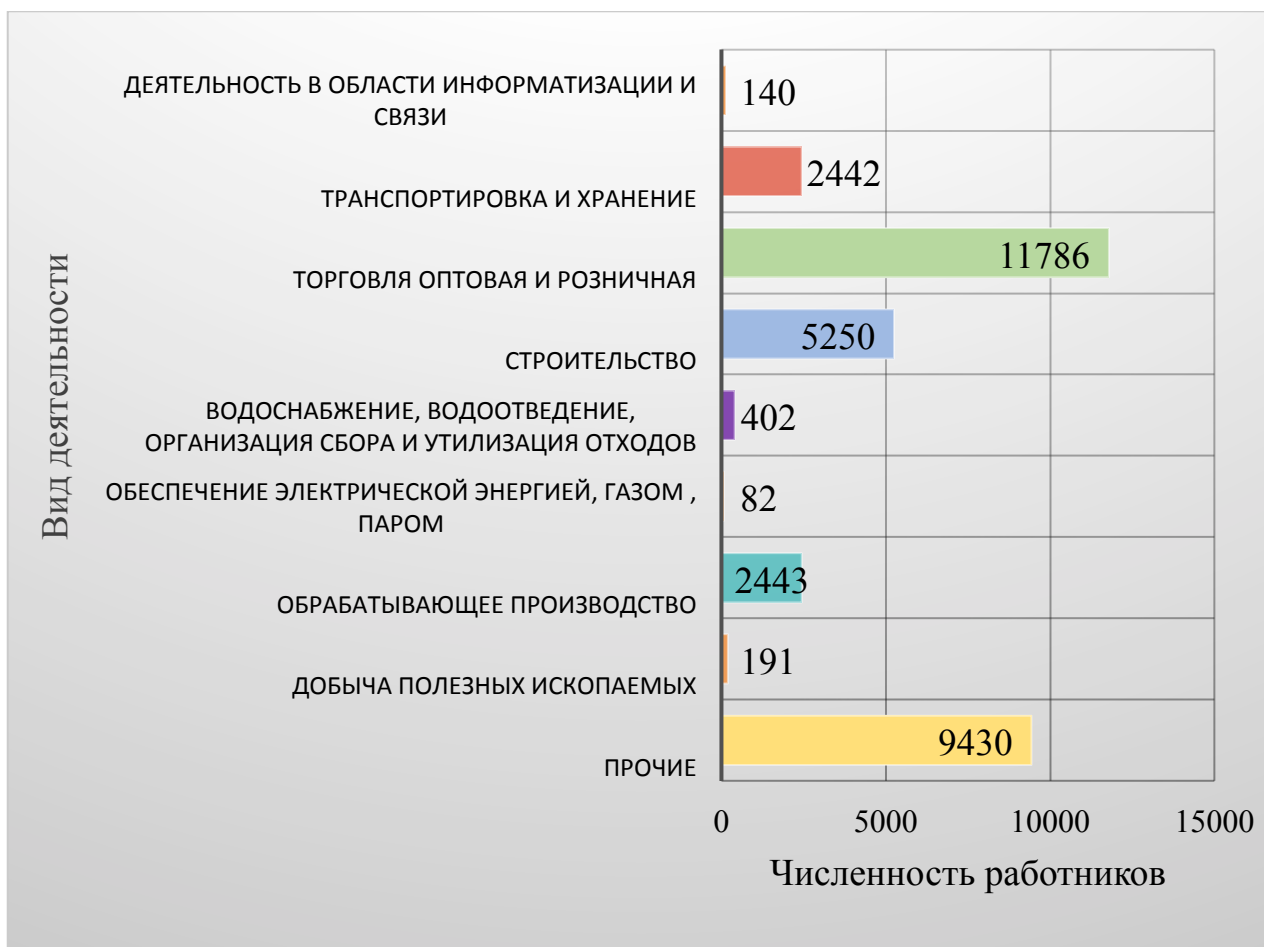


Рисунок 7– Отраслевая структура занятых в малом и среднем предпринимательстве

Сельскохозяйственная отрасль города является неотъемлемой частью комплексного развития города-курорта и традиционно ориентирована в основном на удовлетворение его потребностей в свежих овощах и фруктах, чае, продукции пчеловодства и цветоводства.

Аграрный сектор представлен чаеводческой и плодородческой отраслями, которые сосредоточены в пяти специализированных хозяйствах, овощеводческими хозяйствами и узкоспециализированными предприятиями по выращиванию рыбы-форели, мяса птицы, пчелоразведению и цветоводству.

Взаимосвязь развития транспортной отрасли с развитием других отраслей экономики и социальной сферы в городе Сочи высока. На территории муниципального образования город Сочи находятся стратегически важные транспортные объекты: АО «Международный аэропорт Сочи»; АО «Сочинский морской торговый порт»; ФГУП «Росморпорт» Сочинский филиал; Автовокзалы, Железнодорожные вокзалы и станции.

Регулярные перевозки пассажиров автомобильным транспортом на территории муниципального образования город-курорт Сочи осуществляют 8 предприятий (в том числе 1 предприятие муниципальной формы собственности, 7 – иных форм собственности). Доля в общем объеме оборота хозяйствующих субъектов (процентное соотношение подвижного состава) представлена на рисунке 8.

Действующая маршрутная сеть состоит из 147 маршрутов городского и пригородного сообщения. Муниципальным унитарным предприятием "Сочиавтотранс" осуществляется 100 маршрутов регулярного сообщения, коммерческими перевозчиками – 47 маршрутов.

Стратегической специализацией муниципального образования город-курорт Сочи является санаторно-курортная и рекреационная отрасль, включающая с себя гостиничное дело, бальнеологию, транспорт, общественное питание, розничную торговлю и другие сопряженные отрасли экономики.

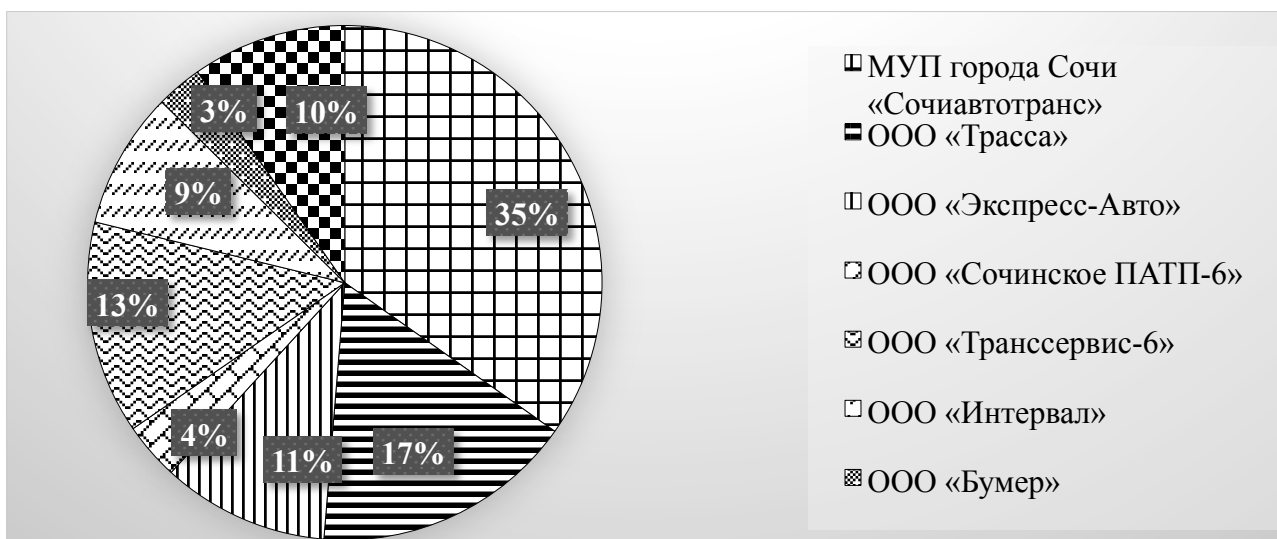


Рисунок 8– Доля организаций, осуществляющих пассажирские перевозки, в общем объеме оборота хозяйствующих субъектов

По состоянию на 1 января 2018 года в городе-курорте Сочи зарегистрировано 1 041 средств размещения. Туристический поток в г. Сочи в 2017 году составил 4,4 млн. человек. Данный показатель меньше значения за 2016 г., когда город принял 6,5 млн. туристов

Город Сочи на протяжении последних лет занимает лидирующие позиции по уровню инвестиционной активности в Краснодарском крае. Объем инвестиций в основной капитал за счет всех источников финансирования в 2017г. составил 25,2 млрд.руб. с темпом роста 56,1% по отношению к прошлому году.

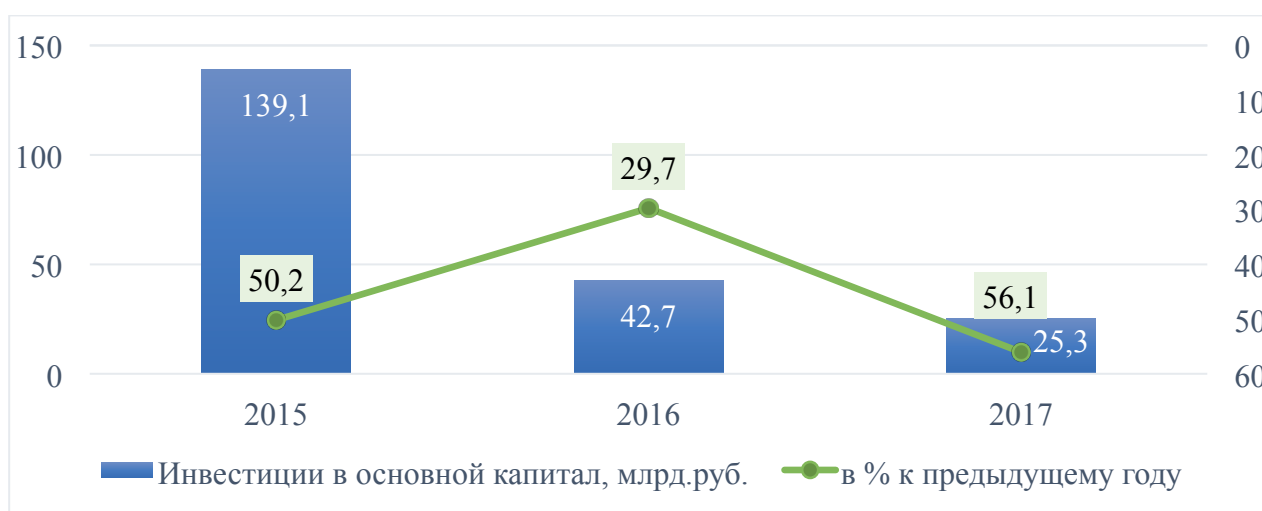


Рисунок 9– Динамика инвестиций в основной капитал

Снижение темпа роста по отношению к 2016 году связано с завершением реализации мероприятий программы строительства Олимпийских объектов и развития города Сочи, как горноклиматического курорта.

В общем объеме инвестиционных вложений в городе Сочи наибольшую долю – 52 % обеспечили крупные и средние организации, 28,2%- заказчики других территорий, 12 % малые предприятия, 7,2 % – краевые организации и 0,6% предприятия с численностью до 15 человек.

2.2 Анализ конкурентных преимуществ муниципального образования

Сочинская агломерация – международный всесезонный курорт-экополис федерального значения с высокой культурой сервиса и досуга, региональный научно-исследовательский центр по исследованию природных явлений.

Каждый внутригородской район г. Сочи имеет свои особенности (описанные в таблице 4 [13, с. 45]), которые дают импульсы для развития большого числа сельских населенных пунктов, входящих в состав соответствующих территорий, и в целом развитию всей территории Большого Сочи.

Таблица 4– Основные показатели, характеризующие территории, образующие Сочинскую городскую агломерацию

Территория	Транспортная доступность до центра агломерации	Краткая характеристика территории
Сочи (центр)	-	Центральный район г Сочи является административным, учебным, научным, производственным, бизнес центром. На данной территории сосредоточены все виды транспорта: ж/д, морской, автобусный, городской транспорт (автобусы, маршрутные такси). Центр проведения международных форумов.
Хоста	Расстояние по дорогам: 16,4 км Расстояние по прямой: 14.5 км Среднее время в пути на а/м 22 мин.	Сосредоточены основные курортно-санаторные учреждения. Для района характерна маятниковая миграция в центр.

Продолжение таблицы 4

Территория	Транспортная доступность до центра агломерации	Краткая характеристика территории
Адлер	Расстояние по дорогам: 25,5 км Расстояние по прямой: 23.2 км Среднее время в пути на а/м 39 мин	Жители районов, городов приезжают на отдых в горы и на море. Наблюдается маятниковая трудовая миграция из сельских территорий в административный центр района. На территории расположен международный аэропорт, современный ж/д вокзал.
Лазаревское	Расстояние по дорогам: 70,0 км Расстояние по прямой: 48.1 км Среднее время в пути на а/м 1 час. 35 мин	Имеется самый крупный магистральный газопровод с прокладкой по морскому дну Джубга-Лазаревское-Сочи. Существует трудовая миграция из сельских населенных пунктов в административный центр.

Сочи имеет статус города-курорта, вследствие чего, туризм является приоритетным направлением развития данного муниципального образования. Ежегодно город принимает более 4 млн. туристов, которых привлекают климатические условия, возможность подняться в горы и вместе с тем насладиться морской прогулкой. Более того, город стал центром реализации масштабных федеральных проектов, в частности XXII зимних Олимпийских игр 2014 и Чемпионата мира по футболу FIFA 2018, что увеличило к 2016 г. туристический поток в Сочи, динамика которого представлена на рисунке 10.

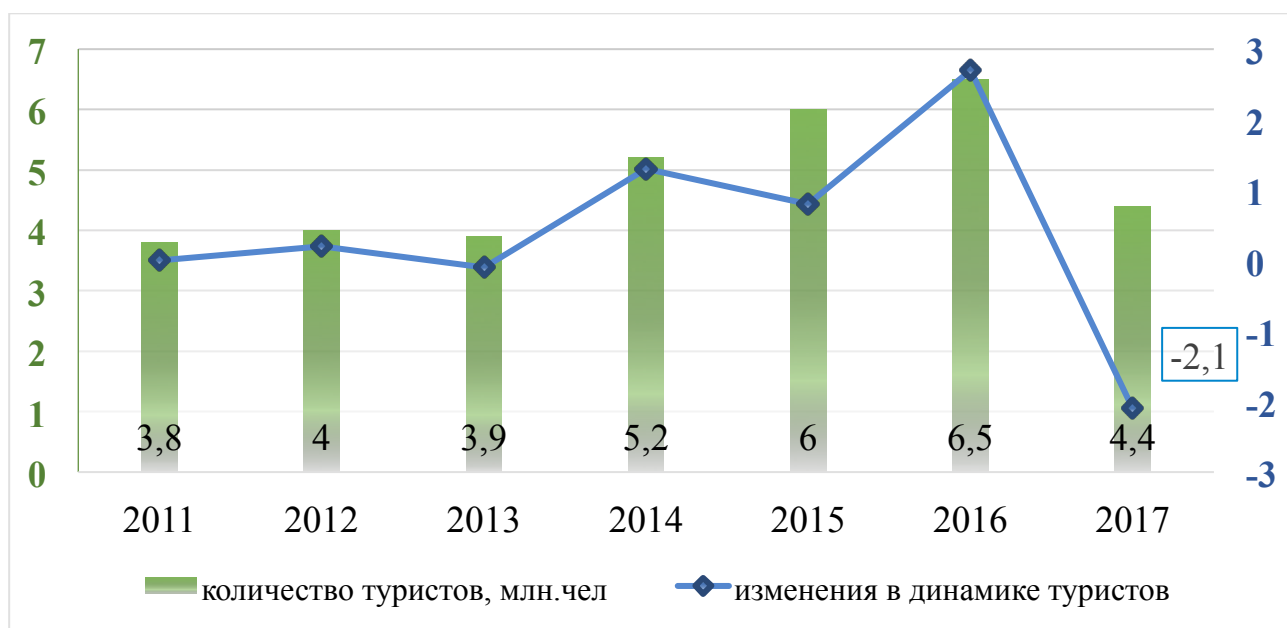


Рисунок 10–Туристический поток в г. Сочи

На территории муниципального образования расположены все необходимые для проведения подобных мероприятий объекты. Тем не менее, город не располагает полностью инфраструктурой для приёма такого количества туристов. Во-первых, это обусловлено недостаточной конкурентоспособностью услуг туристического комплекса. С 2016 г. наблюдается резкое снижение туристического потока на 2,1 млн. чел. Для повышения постоянного спроса и удовлетворения потребностей как туристов, так и жителей необходимо развитие санаторно-курортного и туристского комплекса в г. Сочи.

Для города Сочи развитие муниципального управления в сфере туризма и развлечений крайне необходимо. Без стратегически комплексного управления данной сферой устойчивое развитие туристического комплекса и его сфер невозможно. [14, с.24].

Принимая во внимание рост конкуренции курортных территорий как в России, так и в мире, уютные номера в гостиницах и близость пляжа не являются конкурентными преимуществами муниципальных образований. Особую важность приобретает уровень сервиса, дорожная инфраструктура, состояние пляжей. Доступность, комфорт, экологичность, выбор и уникальность всей территории являются факторами, привлекающими туристов.

Для г. Сочи характерна недостаточная конкурентоспособность услуг курортно-туристского комплекса, в частности, низкое качество услуг по высокой цене, в том числе невысокий уровень сервиса. Кроме того, среди ключевых проблем муниципального образования выделяют неудовлетворительное в экологическом аспекте состояние воды и пляжей, высокую нагрузку на окружающую среду, низкую пропускную способность дорожной сети, особенно нехватку парковок [15].

В большинстве случаев, первое место, куда попадают туристы- это аэропорт или железнодорожный вокзал. В г. Сочи, учитывая большой поток туристов и частые передвижения жителей между районами города автостоянка на привокзальной территории особенно необходима. В настоящее время данной

парковки нет в центральном районе города, что приносит некоторые трудности для населения и туристов, потому что к вокзалу на машине нет никакой возможности подъехать. Территория у вокзала претерпевала постоянные изменения, принимались различные попытки оптимизации пространства. Для решения проблемы рабочей группой по развитию Сочинской курортной агломерации был подготовлен проект создания подземной парковки, план размещения которой показан на рисунке 11 [16].

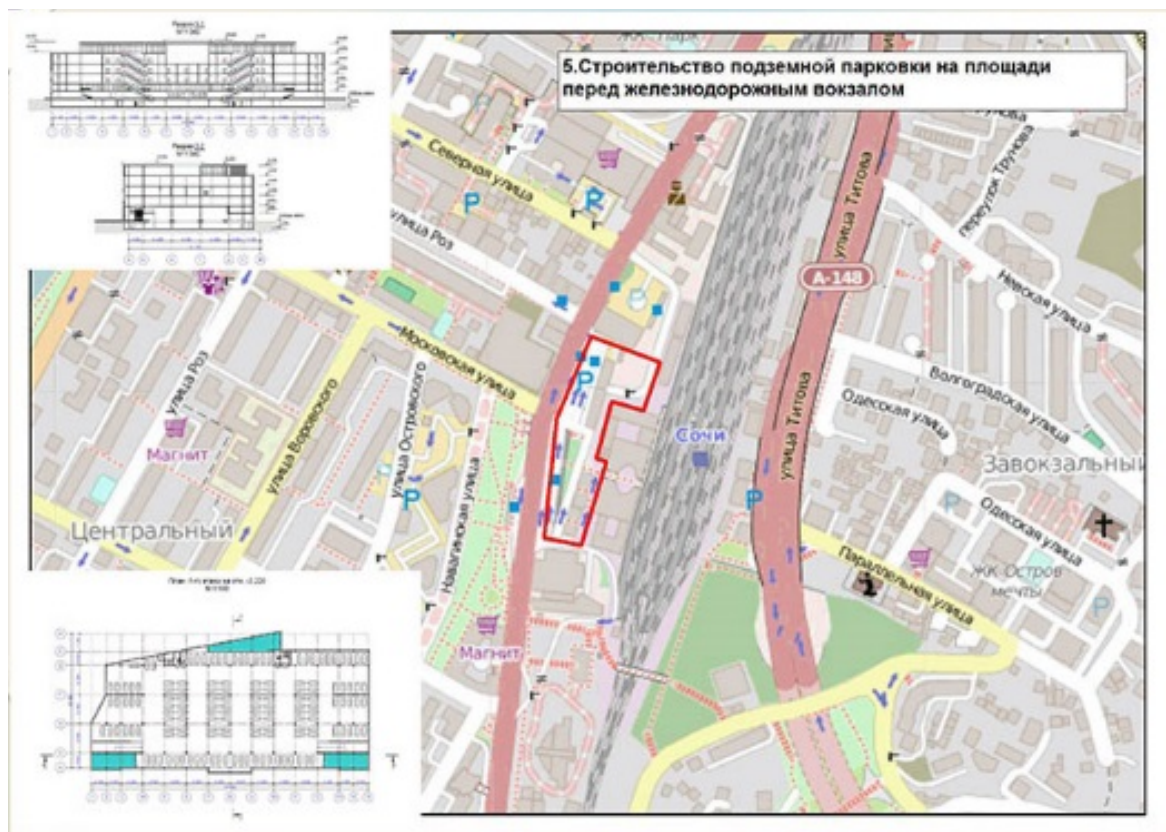


Рисунок 11– План подземной парковки на площади перед железнодорожным вокзалом Центрального района г. Сочи

Проект о размещении на привокзальной площади подземной парковки на сегодняшний день является единственным возможным решением проблемы отсутствия подъезда автомобильного транспорта к железнодорожному вокзалу.

Ещё одной немаловажной проблемой при стратегировании развития муниципального образования является несогласованность интересов туристов и населения. Данные противоречия особенно выражены в случаях, когда

создание или развитие определенного турпродукта территории не соотносится с социальным развитием города. Сегодня в городе построены современные сооружения для проведения различного рода спортивных мероприятий, большое количество мест размещения, торговые и бизнес-центры, но при этом наблюдается высокая доля ветхого жилья среди городских округов Краснодарского края, а также низкая обеспеченность детскими садами и т.д. [17, с.771].

Конкурентные преимущества развития муниципального образования можно распределить по 7 ключевым направлениям, выделенных в рамках системы управления будущим AV Galaxy:

G1. Рынки:

- геополитическое географическое положение;
- возможность сочетания на территории агломерации агропромышленного, туристско-рекреационного комплексов;
- всемирно известный бренд сочи как города-курорта;
- разнообразие сельскохозяйственных ресурсов для реализации программ по агротуризму;
- наличие инфраструктуры для проведения мероприятий мирового уровня.

G2. Институты:

- поддержка, реализация федеральных проектов, внимание первых лиц;
- наличие наработок для обеспечения агломерации документами территориального планирования и градостроительного зонирования, концепциями, научными исследованиями.

G3. Человеческий капитал:

- центр притяжения населения других регионов;
- разнообразие направлений жизнедеятельности курортного города, создающие различные условия для самореализации, как ресурса для

проявления инициативы населения в части организации разнообразных видов деятельности.

G4. Инновации и информация:

– сочетание территориальных и кадровых ресурсов для создания «Умного города», Green-city, кампусов, бизнес-инкубаторов.

G5. Природные ресурсы:

– территория, сочетающая природно-климатические и бальнеологические особенности;

– благоприятные, уникальные для России, природно-климатические условия;

– разнообразие природных ландшафтов, большая протяженность береговой линии;

– биоразнообразие;

– наличие бальнеологических ресурсов (минеральные и термальные воды, лечебные грязи).

G6. Инфраструктура, реальный капитал:

– наличие транспортно-коммуникационных коридоров, обеспечивающих прямой выход на международные внешнеторговые пути.

– развитая инженерная инфраструктура;

– развитая разнообразная туристская инфраструктура (олимпийское наследие, наличие элементов аттрактивности, историко-культурное наследие).

G7. Инвестиционный, финансовый капитал:

– наличие территориальных ресурсов сельскохозяйственного назначения для формирования инвестиционных площадок;

– наличие крупных стейкхолдеров.

Стратегирование муниципального образования предполагает осуществление задач, направленных на обеспечение устойчивого развития территории.

Первая задача состоит в развитии территории как всероссийской здравницы мирового уровня. Для осуществления этой задачи необходима модернизация санаторно-курортного комплекса города и развитие маркетинга горной местности и прибрежных территорий. У г. Сочи есть необходимые ресурсы для реализации задачи, например, наибольшая коечная мощность санаториев и пансионатов с лечением сосредоточена в г. Сочи, согласно рисунку 12 [18, с. 31]. Однако уровень сервиса и качество условий проживания в санаториях и пансионатах оставляет желать лучшего.

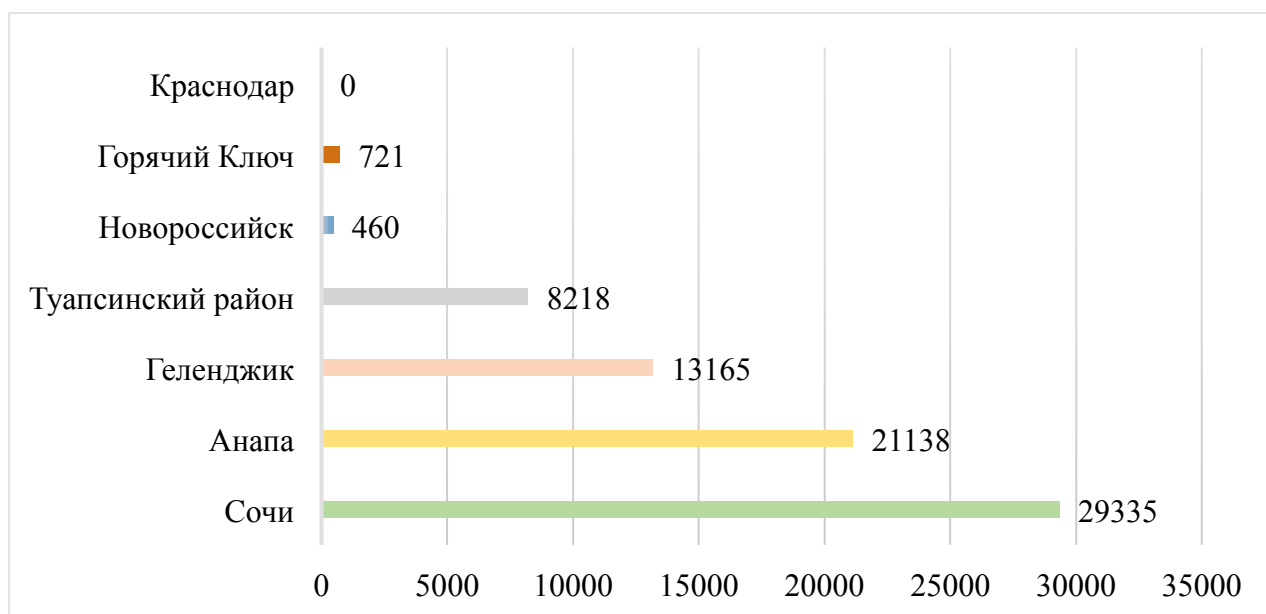


Рисунок 12– Коечная мощность санаториев и пансионатов с лечением

Особое значение следует уделить созданию благоприятных условий жизни и развития населения и гостей города. К примеру, в данном случае, необходимо развитие транспортной инфраструктуры и оптимизация системы общественного транспорта. В рамках стратегии «Умный город» Сочи предлагается создание приложений и сервисов как для жителей, так и для туристов. С помощью приложения «Мой Сочи. Проездной» можно будет купить билет на транспорт, получить информацию о маршрутах, а также оценить стоимость проезда; «Мой Сочи. Квартира» направлено на упрощение оплаты услуг ЖКХ и ввод данных счетчиков с помощью данного сервиса, а также получение информации о проводимых работах в данной сфере;

приложение «Мой Сочи. Природа» предоставляет карту свалок, информацию о загрязнении водоёмов, содержит реестр природоохранных зон; «Мой Сочи. Гражданин» - это сервис, предназначенный для обращений граждан, участия в голосованиях по основным вопросам, касающимся местного сообщества, включает информацию о городских новинках, а также магазин поощрений активных граждан (получив баллы за выполнение простейших требований сервиса, их можно обменять на определенную сувенирную продукцию, посещение музея или других мероприятий, указанных в приложении, транспортные льготы) [19].

Развитие санаторно-курортного и туристического комплекса г. Сочи является одним из ключевых направлений развития муниципального образования. Уникальное сочетание природных факторов, наличие спортивных объектов, большая ёмкость средств размещения, а также известность города как центра реализации масштабных проектов являются визитными карточками территории. Наряду с этим, город продолжает противостоять внутренним пространственным вопросам и проблемам инфраструктуры, предпринимая, не всегда успешные, попытки по решению этих проблем. Развивая курортную составляющую, муниципальное образование забывает о своих жителях, потребности которых должны быть удовлетворены в первую очередь. Город - это его местное сообщество, без участия которого невозможно развивать территорию.

2.3 Выявление стратегических приоритетов пространственного развития муниципалитета

Сочинская агломерация выделена в самостоятельную экономическую зону Краснодарского края как активно растущий город-курорт Федерального значения.

Агломерирование направлено на консолидацию усилий всех участников развития Большого Сочи (создание МЧП, ГЧП, НКО) для оптимизации условий

формирования и использования сочинского турпродукта в первую очередь, в направлении горно-морской и бальнеоклиматической рекреации, отвечающей уровню курорта мирового уровня.

Муниципальное образование в основном известно, как курорт преимущественно для пляжного отдыха. По этой причине, городские пляжи перегружены. Однако г. Сочи имеет преимущества благодаря своему географическому положению, и ориентирован на развитие 5 основных для города направлений туризма: пляжный, событийный, деловой, спортивный и экстремальный туризм, экотуризм.

Как уже упоминалось, 80% территории города составляют Сочинский Национальный парк и Кавказский биосферный заповедник- уникальные особо охраняемые природные территории. По этой причине, г. Сочи предполагает развитие такого перспективного направления туризма как экотуризм. За последние годы возросло внимание к вопросам сохранения окружающей среды, и данный фактор в большей степени обусловил спрос на экотуризм.

Известно, что в Кавказский биосферный заповедник ранее был рассмотрен в качестве турпродукта. Экотуризм в границах заповедника совершенствуется и в настоящее время. Территория заповедника располагает 12 эколого-туристическими маршрутами и 7 рекреационными объектами. Определены критерии, по которым каждый маршрут оценивается по пятибалльной шкале [20, с. 54]:

- 1 балл – благоустройство отсутствует.
- 2 балла – тропы и дороги сформированы, однако отсутствуют места остановок.
- 3 балла – расчищены поляны, тропы в хорошем состоянии, присутствуют благоустроенные места для остановок туристов.
- 4 балла – участок полностью подготовлен к приёму туристов (подготовленные тропы, питьевая вода и родники в достатке, топливо для

машин, корм для лошадей, места для разведения костра, навесы от дождя и т.д.).

Каждый посетитель заповедника может выбрать подходящий ему маршрут, в котором он наиболее заинтересован. Предлагаемая шкала разработана для удобства выбора маршрута в зависимости от его сложности и степени благоустройства.

На территории Сочинского национального парка огромное количество каньонов и водоемов, благодаря чему туристам предлагается сплав по горным речкам. Особую популярность приобретают и конные прогулки.

Добраться до достопримечательностей, относящихся к территории Сочинского национального парка, не всегда возможно. Большую часть пути необходимо преодолеть пешком, кроме того до некоторых из них необходимо добираться с пересадками. По этой причине, необходима организация туристического транспорта, осуществляющего перевозку туристов только по достопримечательностям Сочинского Национального парка в соответствующих районах города. Это позволит увеличить спрос на посещение парка.

Развитие экотуризма, и позиционирование г. Сочи не только как курорта, а также как «зеленого города» предоставит гостю города альтернативу пляжному отдыху, что также может развить въездной туризм в муниципальное образование иностранных туристов, так как экологический туризм наиболее популярен в европейских странах. Доступный активный и познавательный отдых в дикой природе с возможностью увидеть редкие виды животных и растений является перспективным направлением стратегического развития туристского сектора.

Приоритетным направлением развития муниципального образования является расширение и оптимизация сочинского горного кластера с целью создания лучшего горнолыжного курорта в Европе.

В настоящее время пропуски («ски-пасс») на территорию лыжных станций и подъемников для трех горнолыжных трасс «Альпика-Сервис», «Горки Город» и «Роза Хутор» разные, что приносит неудобства в

перемещении с одного курорта на другой. В связи с этим, предусмотрено введение единого «ски-пасса» для обеспечения полного набора услуг, посредством технологического соединения курортов канатными дорогами и лыжными трассами [21].

Вместе с тем, курорты должны стать круглогодичными, так как город обладает необходимыми ресурсами для достижения данной цели. Идея оборудования склоны горы Псеашхо на высоте 3200 м имеет стратегически важное значения для муниципального образования. Результатом реализации проекта может стать возможность катания на лыжах гостей и жителей города в любое время года. Именно поэтому, особенностью города Сочи станет возможность покататься на лыжах в разгар лета и в тот же день насладиться пляжным отдыхом.

Известность г. Сочи как курортного города является недостаточным для развития муниципального образования, так как данное направление в большей степени ориентировано на граждан России, которые также предпочитают отдых за границей. Для сохранения спроса на сочинский турпродукт и привлечения иностранных туристов, а также создания благоприятных условий для отдыха и развлечения жителям города, необходимо рациональное использование имеющихся у города ресурсов. Г. Сочи имеет выгодное расположение, объединяя горную и прибрежную зоны. Сочетание горного кластера, санаторно-курортного комплекса и зоны заповедника определяют приоритеты развития муниципального образования, делая его уникальным туристическим местом, способным предоставить альтернативные направления туризма в течение всего года.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе работы автор пришёл к следующим выводам и обобщениям.

Исследованы элементы и этапы процесса разработки стратегии и их значение. Сделан вывод о том, что для успешной реализации стратегии и развития муниципального образования необходимо соблюдать порядок этапов разработки. Немаловажное значение должно придаваться эффективной организации работы по разработке стратегии, а также обеспечение взаимодействия органов власти и местного сообщества. Благодаря разработке AV Galaxu появилась возможность правильно провести анализ и определить приоритеты и показатели достижения целей стратегии, в соответствие с данной системой управления будущим.

На основе анализа научных источников установлена необходимость оптимизации и модернизации методов и подходов управления муниципалитетами и планирования городского развития. Понимание сущности и необходимости стратегического планирования способствует успешному развитию социально-экономической системы муниципального образования и адаптации к изменениям внешней среды.

Определены основные факторы, влияющие на социально-экономическое развитие городов. Их можно объединить в 4 обобщенные группы ресурсов: инфраструктурные, институциональные, информационные и технологические.

Исследовано социально-экономическое положение муниципального образования г. Сочи. Согласно проведенному анализу, город является активно «растущим» муниципальным образованием, как по количественным, так и качественным показателям некоторых сфер. Рост численности населения, миграционный приток и положительный естественный прирост населения, улучшение состояния здоровья и продолжительности жизни и в целом улучшение условий жизни определяют позитивные стороны демографического состояния города, которые также обусловлены благоприятной экономической ситуацией. Последнее характеризуется низким уровнем безработицы,

появлением новых рабочих мест, увеличением заработной платы, благодаря развитию и поддержке малого и среднего бизнеса, а также специализацией муниципального образования в санаторно-курортной отрасли, обладающей стратегически-значимой ролью в развитии экономики г. Сочи.

Исследование позволило выявить, что существуют некоторые проблемы, которыми муниципалитет не ограничен. Особенно они проявляются в области инфраструктурного обеспечения территории. Являясь городом-курортом, основное приоритетное направление развития г. Сочи заключено в оптимизации санаторно-курортного и туристского комплекса. Установлено, что существующие ресурсы, на которые делает упор муниципальное образование, недостаточны для увеличения конкурентоспособности территории. Необходимо пересмотреть факторы привлечения туристов и произвести преобразования в данном секторе.

Сочинский Национальный парк и Кавказский биосферный заповедник являются уникальными природными объектами, благоустройство и эффективное использование которых может развить имидж г. Сочи как «зеленого города», помимо уже известного курортного муниципального образования. Кроме этого, модернизация горного кластера позволит городу Сочи сочетать все свои туристические комплексы (горный, прибрежный и парковый), благодаря чему муниципальное образование может предоставить туристам единый турпродукт в любое время года. Комбинирование горной, прибрежной и парковых зон станет эксклюзивом г. Сочи и позволит муниципальному образованию привлечь большее количество туристов, в том числе и иностранных.

Таким образом, социально-экономическое развитие муниципального образования г. Сочи предполагает выявление конкурентных преимуществ города, определение приоритетов его развития и реализацию целого комплекса мер по созданию в муниципальном образовании благоприятных условий для жизни, работы и отдыха. Основное направление развития города как курорта объясняет необходимость устранения проблем в данной сфере, обеспечения

качественного сервиса предоставления услуг, улучшение транспортных коммуникаций, а также предоставление развлекательных мероприятий. Однако, концентрируясь на развитии данной отрасли, город забывает о потребностях своих жителей. Поэтому, несмотря на ключевую специализацию муниципалитета, должное внимание должно уделяться и населению. Повышение уровня жизни и улучшение условий проживания людей позволят увеличить конкурентоспособность муниципального образования, а оптимизация санаторно-курортного комплекса, эффективное сочетание горного, прибрежного и парковых зон в качестве единого турпродукта также предоставит возможность городу Сочи получить статус курорта мирового значения.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Аргунова Л.Г. Стратегическое управление развитием муниципального образования: учебное пособие / Л.Г. Аргунова, В.И. Катаева, М.С. Козырев. — Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2015. - 376 с.
2. Богданов Е.А. Направление совершенствования процесса стратегического планирования на муниципальном уровне // Вестник КРАГСиУ. Серия «Теория и практика управления»– 2017– № 18 (23) – С. 122-125.
3. Жихаревич Б.С., Лебедева Н.А., Русецкая О.В., Прибышин Т.К. Стратегии малых городов: территория творчества / Под ред. Б. С. Жихаревича. — СПб: Международный центр социально-экономических исследований «Леонтьевский центр», 2017. — 68 с.
4. Стратегическая диагностика и доктрина развития/ Консорциум Леонтьевский центр–AV Group [Электронный ресурс] URL: <http://economy.krasnodar.ru/razr-strat/files/K30.Strategy170327-01.pdf> (дата обращения 23.04.2018).
5. Лэндри Ч. Креативный город. — М.: Издательский дом "Классика-XXI, 2011. —399с.
6. Авдинцова А.А. Теоретико-методологические аспекты управления стратегическим развитием муниципальных образований / Тамбовский государственный университет им. Г.Р. Державина. - 2012. - №11. - С.28-35.
7. Метелева Е.Р. Совершенствование методического инструментария стратегического планирования городского развития в условиях глобализации / Е. Р. Метелева // Известия Иркутской государственной экономической академии. - 2008. - № 2. - С. 79-82.
8. Каркавин М.В. Факторы, условия и тенденции стратегического социально-экономического развития малых и средних городов // Фундаментальные исследования. – 2011 – № 8-3. – С. 694-697.

9. Итоговый отчет Управления по образованию и науке администрации города сочи о результатах мониторинга системы образования муниципального образования город-курорт Сочи за 2015 год [Электронный ресурс] // Сайт Администрации города Сочи // URL: <http://www.sochi.edu.ru/im/ItoگویiyotchetUONg.Sochi.pdf> (дата обращения 21.05.2018).

10. Устав муниципального образования город-курорт Сочи от 29 июля 2010 г. № 92 [Электронный ресурс]: принят Городским Собранием Сочи 29 июля 2010 г. // Сайт Городского Собрания г. Сочи// URL: <http://gs-sochi.ru/dokumenty-resheniya/ustav-sochi/> (дата обращения: 22.05.2018).

11. Комплексная оценка городских округов и муниципальных районов Краснодарского края по основным среднестатистическим показателям социально-экономического состояния и перспективного развития в 2015-2020 годах (по расчетным данным городских округов и муниципальных районов) [Электронный ресурс]// Министерство экономики Краснодарского края// URL: <http://economy.krasnodar.ru/macroeconomics/comprehensive-assessment-of-the-socio-economic-development-of-city-districts-and-municipal-areas-of/> (дата обращения 31.05.2018).

12. Паспорт муниципального образования [Электронный ресурс] // База данных показателей муниципальных образований// URL: http://www.gks.ru/scripts/db_inet2/passport/pass.aspx?base=munst03&r=3726000 (дата обращения 21.05.2018).

13. Лаврова Т.Г., Отто К.Н. Вопросы развития сочинской городской агломерации // Путь науки. Международный научный журнал -2015- № 8(18)- С. 43-46.

14. Балабанова А.О., Кещян Н.А. Значение и необходимость подготовки профессиональных кадров государственного муниципального управления для туристической сферы / Туризм: гостеприимство, спорт, индустрия питания: Материалы II Всерос. науч.-практ. конф., г. Сочи, 26-28 октября 2016г– Сочи: РИЦ ФГБОУ ВО «СГУ», 2016. – 230 с.

15. Сочи город будущего, или каким будет Курорт 2030 году [Электронный ресурс]// Сочи выбирай лучшее. Обзорно-познавательный интернет Медиа Ресурс// URL: <https://sochireviews.ru/sochi-city-future/> (дата обращения 01.06.2018).

16. Перспективные проекты развития города Сочи [Электронный ресурс]// Электронное периодическое издание «Архитектура Сочи»// URL: <http://arch-sochi.ru/2015/09/perspektivnyie-proektyi-razvitiya-goroda-sochi/> (дата обращения 01.06.2018).

17. Сорокин Д. Е., Шарафутдинов В. Н., Онищенко Е. В. О проблемах стратегирования развития туризма в регионах России (на примере Краснодарского края и города-курорта Сочи) // экономика региона Т. 13, вып. 3 –2017– С. 764-776.

18. Социально-экономическая диагностика Краснодарского края. Предварительный отчет // Закрытое акционерное общество «Международный центр социально-экономических исследований «Леонтьевский центр»– 86 с.

19. Стратегия развития «Умного города» Сочи на период до 2030 года [Электронный ресурс]// Национальный исследовательский институт технологий и связи// URL: <http://docplayer.ru/60792605-Web-sayt-strategiya-razvitiya-umnogo-goroda-sochi-na-period-do-2030-goda-sochi-g.html> (дата обращения 05.06.2018).

20. Пакудова М.С. Развитие событийного и экологического туризма в пределах особо охраняемых природных территорий Сочи: правовой аспект // Научно-практический журнал «Государство и право в XXI веке»– 2017– №2– С. 53-57.

21. Горный кластер Сочи обзаведется своим «проездным» [Электронный ресурс] // Сетевое издание «Комсомольская правда» // <https://www.spb.kp.ru/daily/26776/3809672/> (дата обращения 07.06.2018).