

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ, НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра економіки підприємництва, права та управління бізнесом

АВТОРЕФЕРАТ
дипломної роботи на здобуття
освітньо-кваліфікаційного рівня магістра
зі спеціальності 076,, Підприємництво, торгівля та біржова діяльність ” за
програмою „Економіка, планування та управління бізнесом”
з теми : „РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ
МІСТА (НА ПРИКЛАДІ М. ПОДІЛЬСЬК)”

Виконавець:

студент 6 курсу заочного факультету
Кокош Сергій Петрович

Науковий керівник:

Доцент, к.е.н.

Карпов Володимир Анатолійович

Одеса 2018

АНОТАЦІЯ

Кокош Сергій Петрович, «Розробка стратегії економічного розвитку міста (на прикладі м. Подільськ)»,
кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності
«Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» за магістерською програмою
професійного спрямування «Економіка, планування та управління бізнесом»,
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, 2018 рік

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – процес розробки стратегії економічного розвитку міста Подільськ.

У роботі розглядаються теоретичні аспекти розробки стратегії розвитку міста: поняття стратегії розвитку міста, нормативно-правові засади стратегічного планування в Україні на місцевому рівні, методичні підходи до формування стратегії розвитку міста.

Проаналізовано соціально-економічний розвиток м. Подільськ, виявлено основні тенденції розвитку, визначені сильні та слабкі сторони міста, можливості та загрози зовнішнього середовища.

Запропоновано стратегію розвитку м. Подільськ, визначені стратегічні цілі соціально-економічного розвитку міста та операційні завдання, надані рекомендації щодо механізму реалізації стратегії.

Ключеві слова: стратегія, економічний розвиток, стратегічні цілі, завдання, пріоритети, механізм.

Дипломна робота містить 96 сторінок, 15 таблиць, 8 рисунків, список літератури з 52 найменувань.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ МІСТА.....	7
1.1. Поняття стратегії розвитку міста	7
1.2. Нормативно-правові засади стратегічного планування в Україні	13
1.3. Методичні підходи до формування стратегії розвитку міста	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ МІСТА ПОДІЛЬСК.....	32
2.1. <u>Загальна характеристика міста.</u> Основні показники розвитку господарського комплексу міста	32
2.2. <u>Сучасний стан інфраструктури міста.</u> Демографічна ситуація та ринок праці	40
2.3. Сильні та слабкі сторони, можливості і загрози розвитку м. Подільськ	53
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ МІСТА ПОДІЛЬСК.....	59
3.1. Стратегічні та операційні цілі соціально-економічного розвитку міста	59
3.2. Механізми та процедури реалізації стратегії соціально-економічного розвитку м. Подільськ.....	76
ВИСНОВКИ.....	81
Список використаних джерел.....	82
Додатки	90

Трактування поняття «стратегія»

Автор	Визначення
1	2
I. Ансофф [8]	Набір правил для прийняття рішень, якими суб'єкт управління керується в своїй діяльності. Метод встановлення довгострокових цілей, програми дій та пріоритетних напрямків розміщення ресурсів
М. Портер [9]	Спосіб реакції на зовнішні можливості й загрози, внутрішні сильні та слабкі сторони
М. Мінцберг [10]	Послідовна, узгоджена та інтегрована структура управлінських рішень
Б. Карлофф [11]	Узагальнена модель дій, які необхідні для координації та розподілу ресурсів суб'єкта управління
В.О. Вінокуров [12]	Система управлінських рішень, що визначають перспективні напрямки розвитку суб'єкта управління, сфери, форми і способи його діяльності в умовах навколишнього середовища і порядок розподілу ресурсів для досягнення поставлених цілей
М.К. Старовойтов [13]	Ідеологія розвитку, якісного конкретизування у вигляді орієнтирів і стану суб'єкта управління, послідовності дій з їх досягнення в рамках сформованих цілей
З. Є. Шершньова [14]	Довгостроковий курс розвитку суб'єкта управління, спосіб досягнення цілей, який він визначає для себе з альтернативних варіантів, керуючись власними міркуваннями в межах своєї політики
Е. А. Уткін [15]	Сукупність головних цілей суб'єкта управління й основних способів досягнення цих цілей
Н. Туленков [16]	Встановлена на досить довгий період сукупність норм, орієнтирів, напрямків, сфер, способів і правил діяльності, що забезпечують зростання та високу конкурентоспроможність суб'єкта управління, які закріплюють його позиції, підвищують здатність до виживання в конкретній ситуації
Р.А. Фатхутдінов [17]	Програма, план, генеральний курс суб'єкта управління по досягненню ним стратегічних цілей в будь-якій області діяльності

Таблиця 1.2

Ієрархічна система документів із питань планування та прогнозування в Україні

Групи документів за часовою ознакою	Типи документів
Окремі види	<ul style="list-style-type: none"> - послання Президента України до народу; - щорічні та позачергові послання Президента України до Верховної Ради України про внутрішнє і зовнішнє становище
Довгострокові (понад 5 років)	<ul style="list-style-type: none"> - Стратегія економічного та соціального розвитку України; - Державна стратегія регіонального розвитку; - регіональні стратегії розвитку Автономної Республіки

	Крим, областей, м. Києва, м. Севастополя; – стратегії розвитку галузей економіки (сфер діяльності)
Середньострокові (до 5 років)	– Програма діяльності Кабінету Міністрів України; – прогноз економічного та соціального розвитку України; – прогноз економічного та соціального розвитку Автономної Республіки Крим, областей, м. Києва та м. Севастополя; – основні напрями бюджетної політики і прогноз показників зведеного та державного бюджетів України; – державні цільові програми; – стратегічні плани роботи центральних органів виконавчої влади
Короткострокові (1 рік)	- Основні напрями економічної політики України; - прогноз економічного та соціального розвитку України; - основні засади грошово-кредитної політики на наступний та подальші роки; - основні напрями бюджетної політики; - Державний бюджет України; - план дій Кабінету Міністрів України щодо виконання Програми діяльності Кабінету Міністрів України; - річні плани роботи центральних органів виконавчої влади; - бюджети адміністративно-територіальних одиниць та програм їх соціально-економічного розвитку.

Складено за матеріалами [30]

Таблиця 1.3

Методичні підходи до формування та реалізації стратегій розвитку

Підхід/модель	Типовий алгоритм	Сфера застосування
1	2	3
Мікрорівень: місцеві стратегії розвитку		
Модель стратегічного планування міст	<ul style="list-style-type: none"> - фіксація цілей та завдань; - визначення найважливіших секторів економіки й загальних умов розвитку; - проведення SWOT-аналізу; - формулювання стратегічного плану та доповнення його планами практичних дій чи планами заходів, які, у свою чергу, можуть поділитися на галузеві плани (плани дій у сфері екології, у найважливіших галузях) 	Використовується при плануванні розвитку більшості міст Європи та Північної Америки

Стратегічне планування стійкого розвитку за участю громади	<ul style="list-style-type: none"> - рішення про розроблення стратегії (міська рада, міський голова); - пошук виконавця (міський голова); - інформування про механізм роботи над стратегією; - створення робочих груп (міський голова, консультант); - узгодження графіка та принципів роботи (міський голова, консультант); - семінар 1: бачення майбутнього, визначення місії; - семінар 2: SWOT-аналіз; - семінар 3: стратегічні напрями та цілі; - семінар 4: розроблення стратегічних завдань; - семінар 5: визначення системи моніторингу; - опрацювання документа стратегії (консультант); - обговорення стратегії з місцевою громадою; - затвердження стратегії (міська рада); - публікація стратегії (міська рада); - завершальний етап реалізації стратегії. 	Застосовується при формуванні стратегій розвитку у містах України
Мезорівень: регіональні стратегії розвитку		
Методичні рекомендації щодо формування регіональних стратегій розвитку	<ul style="list-style-type: none"> - обґрунтування мети та підстав для розроблення стратегії; - аналіз та оцінка фактичного стану розвитку регіону; - формулювання місії регіону; - проведення SWOT-аналізу; - формулювання стратегічних цілей (напрямів) та поетапних планів дій; - визначення механізму реалізації стратегічного плану 	Використовується при плануванні розвитку більшості регіонів України
Стратегія Європейського Союзу для регіону Балтійського моря	<ul style="list-style-type: none"> - формулювання мети стратегії та обґрунтування необхідності розроблення стратегії; - аналіз викликів та можливостей розвитку регіону; - формулювання концепції розвитку, скерованої на подолання загроз та реалізацію можливостей розвитку регіону; - аналіз географічного положення; - визначення основних напрямів, цілей розвитку регіону; - розроблення сукупності заходів та проектів реалізації цілей та завдань стратегії розвитку регіону. 	Впроваджується ЄК та Європейським Парламентом для регіону Балтійського моря (Данія, Естонія, Фінляндія, Латвія, Німеччина, Литва, Польща, Швеція)

1	2	3
Макрорівень: національна стратегія розвитку		
Розроблення стратегій стійкого розвитку національних економік	<ul style="list-style-type: none"> - оцінка і діагностування існуючої ситуації щодо розвитку тієї чи іншої країни (основні проблеми, що потребують свого вирішення, гострі і ключові питання, аналіз історичного досвіду тощо); - програма дій - планування; - реалізація накресленого - імплементація; оцінка зробленого і коригування стратегій 	Знаходить застосування при формуванні стратегій стійкого розвитку економік у країнах ЄС, Північної Америки
Національна стратегія стійкого соціально-економічного розвитку Республіки Білорусь	<ul style="list-style-type: none"> - оцінка стартових умов розвитку в контексті світових тенденцій економічного розвитку, визначення основних компонентів моделі стійкого розвитку і вимоги до їх функціонування і взаємодії, оцінка національних ресурсів і соціально-економічного потенціалу країни; - обґрунтування стратегічних цілей, етапів і сценаріїв переходу країни до стійкого розвитку, визначення найважливіших напрямів переходу національної економіки до стійкого розвитку з основних його складових; - визначається сукупність фінансово-економічних і соціально-політичних механізмів забезпечення стійкого розвитку. 	Республіка Білорусь (затверджена до реалізації 6 травня 2004 року на період до 2020 року)
Стратегія економічного і соціального розвитку України	<ul style="list-style-type: none"> - аналіз глобальних тенденцій соціально- економічного розвитку країни; - формулювання стратегічних цілей та пріоритетів; аналіз економічного потенціалу країни; - розроблення стратегій розвитку за окремими соціо-економічними напрямом 	Запроваджується Кабінетом Міністрів України
Модель «Озборн & Гейблер»	<ul style="list-style-type: none"> - аналіз внутрішньої та зовнішньої ситуації; - діагностика чи ідентифікація ключових проблем; - визначення загальної місії та базових цілей; - створення стратегічного бачення; - розроблення стратегії; - розроблення плану-графіка реалізації стратегії; вивчення та оцінка результатів 	Знаходить застосування в управлінні публічним сектором США

Таблиця 1.4

Індикатори оцінки ефективності стратегії розвитку міста на основі результатів досягнення поставлених цілей [39, с. 180]

Індикатор	Параметр
Індикатори виробничої діяльності	Ріст випуску продукції в промисловості,
	Ріст обсягів перевезення пасажирів автотранспортом
Індикатори торгівлі	Ріст роздрібного товарообороту
	Індекс споживчих цін
Індикатори інвестиційної активності	Ріст обсягу інвестицій в основний капітал
Індикатори грошових доходів і витрат населення, рівня життя населення	Ріст середньої зарплати
	Підвищення забезпеченості житлом
Індикатори демографії	Народжуваність
	Смертність
	Середня тривалість життя
	Середній вік чоловіків

	Середній вік жінок
Індикатори розвитку освіти	Кількість учні загальноосвітніх навчальних закладів
	Кількість студентів вищих навчальних закладів
Індикатори культурної складової міського середовища	Відвідуваність музеїв
	Відвідуваність театрів
	Відвідуваність кінотеатрів
Індикатори охорони здоров'я	Забезпеченість лікарнями
	Забезпеченість населення поліклініками
Індикатори розвитку житлових комунікацій	Споживчі ціни на газ
	Споживчі ціни на гарячу воду
	Споживчі ціни на холодну воду
	Споживчі ціни на каналізацію

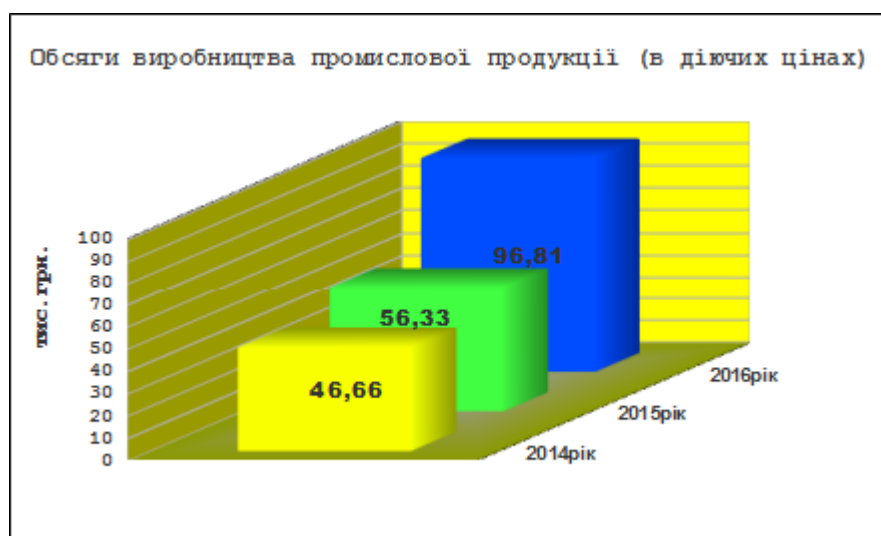


Рис. 2.1 Обсяги виробництва промислової продукції підприємствами м. Подільськ у 2014-2016 рр.



Рис. 2.2 Обсяг реалізованої продукції промисловими підприємствами м. Подольськ

2014-2016рр.



Рис. 2.3 Обсяги капітальних інвестицій у м. Подільськ 2014-2016 рр.

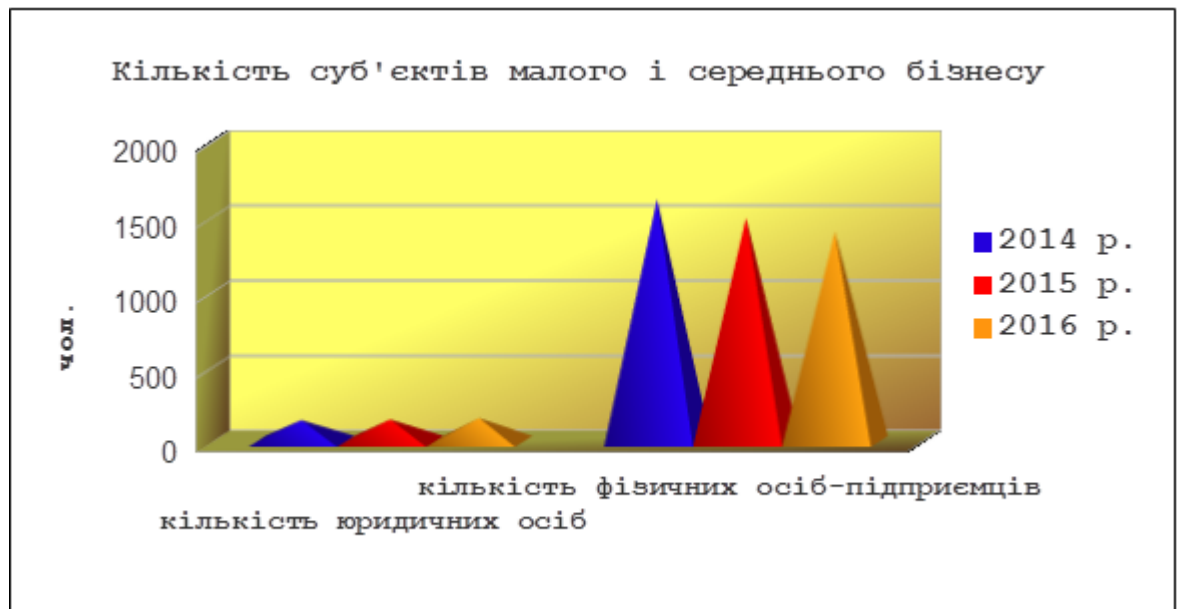


Рис. 2.4 Кількість суб'єктів малого і середнього бізнесу у м Подільськ

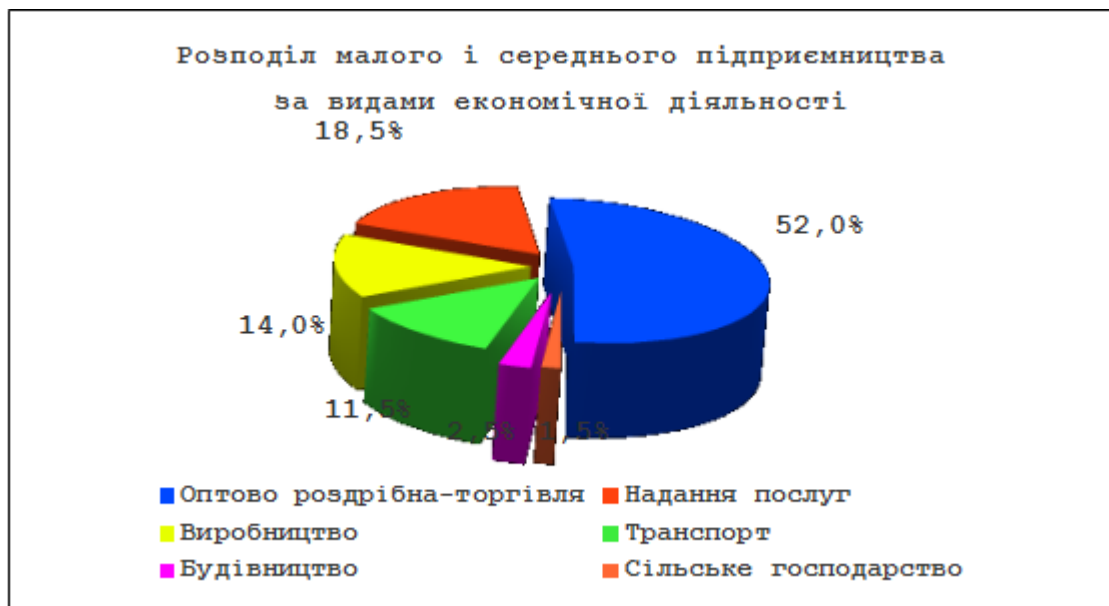


Рис. 2.5 Розподіл МСП м. Подільськ за видами економічної діяльності

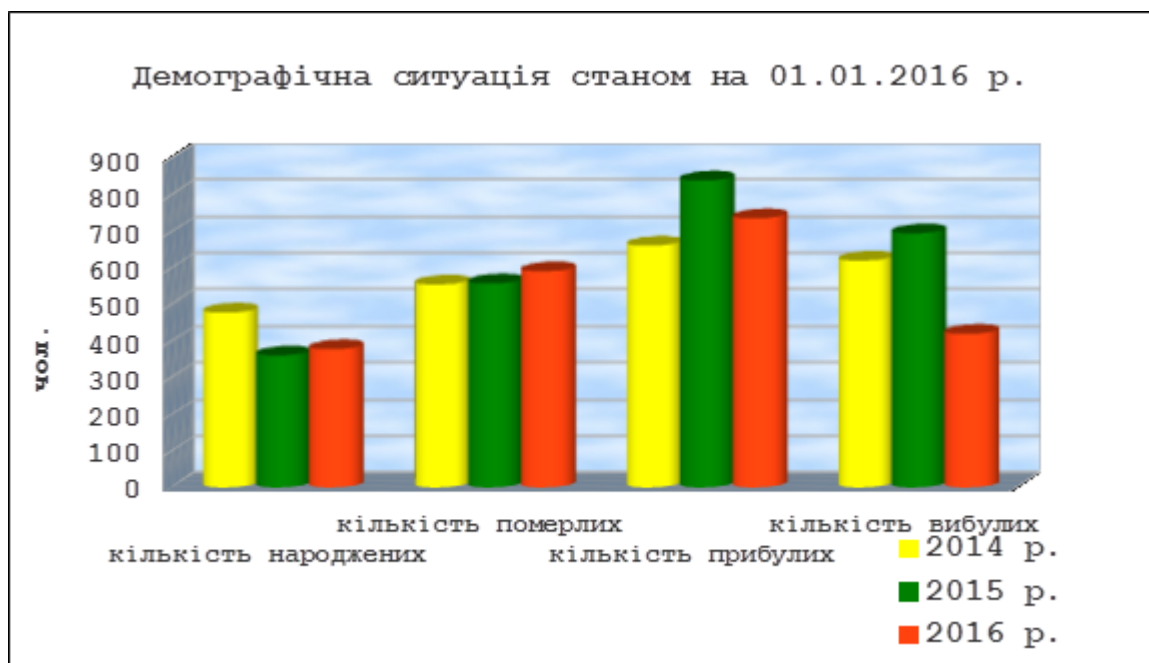


Рис. 2.6 Демографічна ситуація у м. Подільськ

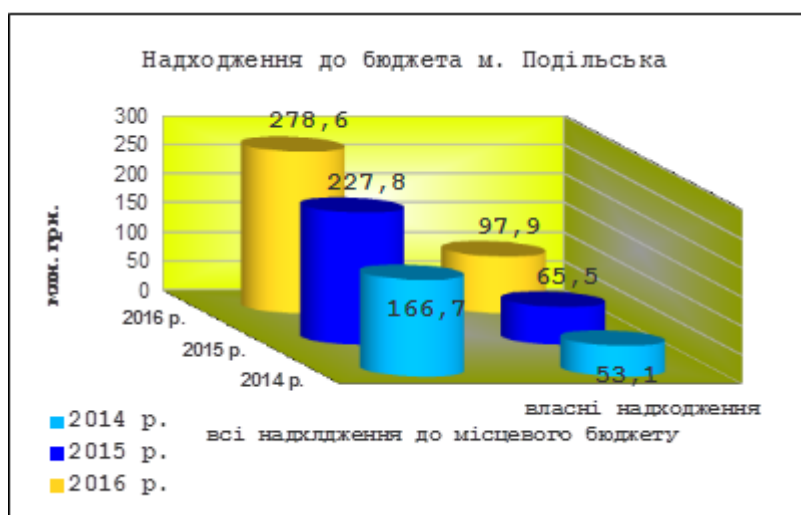


Рис. 2.7 Надходження до міського бюджету

Таблиця 2.1

Сукупність стратегічних цілей розвитку м. Подільськ

Напрямок А. Економічний розвиток громади	Напрямок В. Розвиток інфраструктури громади	Напрямок С. Створення свідомої та активної громади з високою якістю життя
<p>А.1. Створення сприятливих умов для залучення стратегічних інвесторів із новими конкурентоспроможними технологіями</p> <p>А.2. Розвиток підприємництва</p>	<p>В.1. Розвиток дорожньої інфраструктури</p> <p>В.2. Удосконалення системи водопостачання та водовідведення</p> <p>В.3. Зменшення енергетичної залежності</p> <p>В.4. Система санітарної очистки та благоустрій населених пунктів громади.</p>	<p>С.1. Ефективна комунікація громади з владою для виховання свідомості населення</p> <p>С.2. Покращення екологічного середовища та рівня безпеки громади</p> <p>С.3. Система сучасної освіти та розвиток дошкільної освіти</p> <p>С.4. Охорона здоров'я та пропаганда здорового способу життя.</p>

Таблиці 3.1

Стратегічні та операційні цілі за напрямом А «Економічний розвиток громади»

Стратегічна ціль А.1. Створення сприятливих умов для залучення стратегічних інвесторів з новими конкурентоспроможними технологіями	Стратегічна ціль А.2. Розвиток підприємництва
<p>Операційна ціль А.1.1. Формування привабливого інвестиційного клімату.</p> <p>Операційна ціль А.1.2. Створення інвестиційних продуктів для розвитку промисловості.</p>	<p>Операційна ціль А.2.1. Дослідження потреб мешканців.</p> <p>Операційна ціль А.2.2. Навчання та консультування зі створення бізнесу.</p> <p>Операційна ціль А.2.3. Розвиток зеленого туризму.</p> <p>Операційна ціль А.2.4. Маркетинг громади, формування бренду громади.</p>

Таблиця 3.2

Стратегічні та операційні цілі за напрямом В «Розвиток інфраструктури громади»

Стратегічна ціль В.1. Розвиток дорожньої інфраструктури.	Стратегічна ціль В.2. Удосконалення системи водопостачання та водовідведення.	Стратегічна ціль В.3. Зменшення енергетичної залежності.	Стратегічна ціль В.4. Система санітарної очистки та благоустрій населених пунктів.
--	---	--	--

<p>Оперативна ціль В.1.1. Капітальний ремонт доріг та мостів. Обладнання тротуарів та велодоріжок.</p> <p>Оперативна ціль В.1.2. Ремонт та відновлення гребель.</p>	<p>Оперативна ціль В.2.1. Реконструкція мереж водопостачання та водовідведення.</p> <p>Реконструкція очисних споруд.</p> <p>Оперативна ціль В.2.2. Будівництво нових та очистка існуючих свердловин водопостачання.</p> <p>Оперативна ціль В.2.3 Очистка русел малих рік та громадських криниць.</p>	<p>Оперативна ціль В.3.1. Сприяння будівництву сонячних та гідро електростанцій.</p> <p>Оперативна ціль В.3.2. Здешевлення вугілля для населення та комунальних закладів шляхом прямих поставок.</p> <p>Оперативна ціль В.3.3. Реконструкція мережі зовнішнього освітлення вулиць із використанням сучасних енергозберігаючих технологій.</p> <p>Оперативна ціль В.3.4. Сприяти розвитку електрозаправок для автомобілів.</p>	<p>В.4.1. Оптимізація стану полігонів ТПВ .</p> <p>В.4.2. Оптимізація системи збирання та вивезення ТПВ.</p> <p>Оперативна ціль В.4.3. Запровадження системи роздільного збирання ТПВ.</p> <p>Оперативна ціль В.4.4. Благоустрій території громади.</p> <p>Оперативна ціль В.4.5. Відновлення лісосмуг і зелених насаджень.</p>
---	--	---	---

Таблиця 3.3

Стратегічні та операційні цілі за напрямом С «Створення свідомої та активної громади з високою якістю життя»

Стратегічна ціль С.1. Ефективна комунікація громади з владою для виховання свідомості населення.	Стратегічна ціль С.2. Покращення екологічного середовища та рівня безпеки громади.	Стратегічна ціль С.3. Система сучасної освіти та розвиток дошкільної освіти.	Стратегічна ціль С.4. Охорона здоров'я та пропаганда здорового способу життя.
---	---	---	--

<p>Оперативна ціль С.1.1. Забезпечення постійних та ефективних каналів зв'язку з громадою.</p> <p>Оперативна ціль С.1.2. Створення умов для навчання громадян та реалізації їх ініціатив.</p> <p>Оперативна ціль С.1.3. Календар громадських заходів.</p> <p>Оперативна ціль С.1.4. Створити систему впровадження проектів за рахунок зовнішніх джерел.</p> <p>Оперативна ціль С.1.5. Благоустрій громадського простору через "бюджет участі".</p>	<p>Оперативна ціль С.2.1. Створення системи екологічного виховання.</p> <p>Оперативна ціль С.2.2. Громадські структури підтримки порядку.</p>	<p>Оперативна ціль С.3.1. Створення опорних шкіл високого рівня, надання педагогічних послуг та забезпечення якісної дошкільної освіти.</p> <p>Оперативна ціль С.3.2. Створення стаціонарного дитячого табору відпочинку на території громади.</p> <p>Оперативна ціль С.3.3. Створення центрів відпочинку для дітей та молоді.</p> <p>Оперативна ціль С.3.4. Розвиток сімейних форм виховання на території громади.</p>	<p>Оперативна ціль С.4.1. Створення постійно діючої школи майбутніх батьків .</p> <p>Оперативна ціль С.4.2. Створення умов для залучення молодих спеціалістів.</p> <p>Оперативна ціль С.4.3. Створення комфортного будинку для людей похилого віку з якісним медичним обслуговуванням.</p> <p>Оперативна ціль С.4.4. Створення спортивно-профілактичного центру.</p>
--	---	---	--



Малюнок: Процес моніторингу і перегляду стратегії

Рис .3.1. Процес моніторингу і перегляду стартегії.

Результати SWOT-аналізу за напрямом А «Економічний розвиток громади»

Сильні сторони S (внутрішні)	Слабкі сторони W (внутрішні)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Земля – для зерновиробництва, для сільськогосподарського виробництва (5). 2. Досвід у переробці с/г продукції, наявність фахівців у переробній галузі (фахівці) (зерновим елеватором, зернопереробним підприємством, винзаводом,) (5). 3. Виробнича галузь (меблевою фабрикою, фірмою «Ріпекс» по виробництву перо-пухових виробів, друкарнею, алкогольна компанія «Кристал») (5). 4. Подільск являється крупним залізничним вузлом трьох напрямлень: на Жмеринку, Первомайськ та Одесу, який представляють 9 підприємств залізничного транспорту: Локомотивне та Вагонне депо, Дистанція колії, Дистанція сигналізації та зв'язку, Дистанція енергопостачання, Дистанція лісозахисних насаджень, Станція Котовськ, БМЕУ-2, Котовська філія ПАТ „Київ – Дніпровське МППЗТ”, на яких працюють понад 3 тис. чоловік. 5. Подільск являється великим центром пасажирських перевезень - здійснює перевезення пасажирів на міських, приміських та міжміських маршрутах, здійснює технічне обслуговування транспортних засобів, надає послуги по ремонту автотранспорту, паркування приватного транспорту та інше. Налагоджені регулярні автобусні рейси в Київ, Одесу, Кишинів, Вінницю, Миколаїв. 6. Багато вільної робочої сили, небайдужі працьовиті люди. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Знищено цукровий завод (знижено потужність комбінату хлібопродуктів) (4). 2. Знищено тваринництво (5). 3. Не використовують усі можливості та потужності залізничного вузлу, знизилася обсяги пасажирських перевезень (4). 4. Низька платоспроможність населення. 5. Відсутність маркетингу громади.
Можливості О (зовнішні)	Загрози Т (зовнішні)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Зростання попиту на харчові продукти – розвиток аграрного бізнесу (5). 2. Зростання попиту на меблі – розвиток промислового виробництва (5). 3. Зростання попиту в регіоні, залізничні та автобусні пасажирські перевезення та перевезення вантажів 4. Зростання попиту в регіоні на туризм лікувального та рекреаційного напрямку (5). 5. Наявність нових світових технологій – нові технологічні можливості – створення нових мало витратних виробництв (5). 6. Зростання трудових ресурсів за рахунок притоку переселенців. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зниження рівня життя. 2. Недосконала податкова політика держави. 3. Відтік молодих спеціалістів. 4. Недосконалість законів.

SWOT-матриця порівняння сильних сторін та зовнішніх можливостей відносно громади за напрямом А. «Економічний розвиток громади»

Сильні сторони S (внутрішні)		Можливості О (зовнішні)
<ul style="list-style-type: none"> • Земля – для зерновиробництва, для сільгоспвиробництва (5). • Досвід у переробці с/г продукції, наявність фахівців у переробній галузі (фахівці) (КХП, цукровий завод, молокозавод та ін.) (5). • Видобувна галузь (граніт, кар'єри) (5). • Вільні земельні ділянки (до 25 га). • Багато вільної робочої сили, небайдужі працьовиті люди. • Низький рівень або відсутність конкуренції з боку великих підприємств, є напрямки не охоплені підприємництвом. 		<ul style="list-style-type: none"> • Зростання попиту на харчові продукти - розвиток аграрного бізнесу (5). • Зростання попиту на будівельні матеріали - розвиток промислового виробництва (5). • Зростання попиту в регіоні на туризм лікувального та рекреаційного напрямку (5). • Наявність нових світових технологій - нові технологічні можливості – створення нових мало витратних виробництв (5). • Зростання трудових ресурсів за рахунок притоку переселенців.

Результати SWOT – аналізу за напрямом В «Розвиток інфраструктури громади»

Сильні сторони S (внутрішні)	Слабкі сторони W (внутрішні)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Внутрішні перевезення (4). 2. Залізничне сполучення (4). 3. Географічне положення, агрокліматичні ресурси (не заливає, не палить) (5). 4. Мінеральні ресурси (щебінь, гравій і т.д.) . 5. Рівнинний рельєф (3). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зношеність шляхів із твердим покриттям (5). 2. Вододефіцитність регіону (5). 3. Зношеність системи водопостачання (втрати) (5). 4. Відсутність генерального плану зонування території (5). 5. Лісодефіцитність регіону (4). 6. Енергодефіцитність (газ скраплений вугілля) (5). 7. Відсутність полігонів ТПВ, сміттєзвалища (5).
Можливості О (зовнішні)	Загрози Т (зовнішні)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Відновлення внутрішніх шляхів перевезень, сприятиме логістичному розвитку та інвестиційній привабливості (5). 2. Розвиток альтернативних джерел енергії (4). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Політична і економічна нестабільність (війна) (5). 2. Податкова нестабільність (4). 3. Ріст конкуренції у світі на ринку продовольства, а вони не можуть конкурувати (4). 4. Монополія (Котовськобленерго).

SWOT-матриця порівняння сильних сторін та зовнішніх можливостей відносно громади за напрямом В.

«Розвиток інфраструктури громади»

Сильні сторони S (внутрішні)		Можливості О (зовнішні)
<ul style="list-style-type: none"> • Географічне положення в центрі країни та агрокліматичні ресурси (не заливає ,не палить) (5) • Рівнинний рельєф (3) • Мінеральні ресурси (щебінь, гравій і т.д.) (5) • Внутрішні перевезення належної якості (4) • Наявне залізничне сполучення (4) 		<ul style="list-style-type: none"> • Відновлення регіональних внутрішніх шляхів перевезень сприятиме логістичному розвитку та інвестиційній привабливості (5) • Підтримка державою розвитку альтернативних джерел енергії (4)

Результати SWOT – аналізу за напрямом С «Створення свідомої та активної громади з високою якістю життя»

Сильні сторони S (внутрішні)	Слабкі сторони W (внутрішні)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Невелика, але є певна кількість свідомих активістів. 2. Створення дозвільних центрів обслуговування. 3. Наявність фахівців та досвіду залучення зовнішніх інвестицій саме в цій сфері (грантів). 4. Наявність Wi-Fi зони в центрі громади. 5. Сайт громади. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Відсутність довіри до влади. 2. Байдужість до соціальної активності. 3. Відсутність популярного ЗМІ чи Інтернет-ресурсу 4. Часткове покриття швидкісним Інтернетом. 5. Відсутність центрів навчання, центрів для людей похилого віку. 6. Проблеми бродячих собак . 7. Відсутність структур, які підтримують правопорядок . 8. Відсутність закону про муніципальну варту.
Можливості О (зовнішні)	Загрози Т (зовнішні)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Наявність зовнішніх структур, які надають гроші та консультативну підтримку в процесі децентралізації. 2. Розвиток громадського суспільства в країні, зокрема волонтерського руху. 3. Спрощення законодавчих умов діяльності неприбуткових організацій. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Корупція. 2. Гальмування процесів децентралізації. 3. Неосвіченість.

SWOT-матриця порівняння сильних сторін та зовнішніх можливостей відносно громади за напрямом С. «Створення свідомої та активної громади з високою якістю життя»

Сильні сторони S (внутрішні)		Можливості О (зовнішні)
<ul style="list-style-type: none"> • Невелика, але є певна кількість свідомих активістів. • Створення дозвільних центрів обслуговування. • Наявність фахівців та досвіду залучення зовнішніх Інвестицій саме в цій сфері (грантів). • Наявність Wi-Fi зони в центрі громади. • Сайт громади. 		<ul style="list-style-type: none"> • Наявність зовнішніх структур, які надають гроші та консультативну підтримку в процесі децентралізації. • Розвиток громадського суспільства в країні, зокрема волонтерського руху. • Спрощення законодавчих умов діяльності неприбуткових організацій.

ВИСНОВКИ

Результати проведеного дослідження дозволяють зробити такі висновки.

1. Сполучною ланкою між цілями розвитку міста і існуючими проблемами виступає стратегія. Під стратегією розвитку міста необхідно розуміти систему дій та рішень органів місцевого самоврядування, представників громадськості, бізнесу стосовно вибору, розробки та реалізації стратегії, що включає в себе діяльність із визначення та досягнення запланованих цілей шляхом використання наявних та створення нових конкурентних переваг міста з метою забезпечення його сталого розвитку.

2. Нормативно-правове поле, що стосується розробки стратегії в Україні доцільно розглядати в розрізі окремих блоків: загально-методичні документи, які регламентують загальну методiku розробки стратегій; документи, за якими

формуються стратегічні плани на загальнодержавному рівні; правові акти, спрямовані на розробку і реалізацію стратегій регіонального розвитку та територіальних громад; нормативні документи на регіональному рівні та на рівні місцевого самоврядування.

3. В роботі описані можливі методичні підходи до формування стратегії розвитку міста. У більш загальному вигляді розробка стратегії передбачає проходження послідовно таких трьох фаз: попередня фаза (на якій ухвалюється рішення про необхідність створення і реалізації програм розвитку, здійснюється огляд і аналіз основних проблем розвитку, визначаються потенційні цілі розвитку, можливі актори і партнери, а також ті ключові питання розвитку); стратегічна фаза (в якій остаточно визначаються цілі розвитку на певний період, їх виконавці і партнери, розробляється стратегія розвитку, визначаються завдання і результати для кожного з акторів, засоби і методи комунікації, контролю тощо); фаза реалізації (на якій реалізується певна стратегія розвитку і після закінчення якої проводиться оцінка отриманих результатів).

4. Подільськ – місто обласного підпорядкування і центр адміністративного району, крупний залізничний та автомагістральний вузол на півдні України, розміщене у північно-західній частині Одеської області, на відстані 188 км від обласного центру.

Аналіз основних показників соціально-економічного розвитку міста свідчить, що робота господарського комплексу міста супроводжувалася певними об'єктивними складнощами, властивими для загального стану національної економіки, що пов'язано з військовими подіями в зоні АТО, які програмують українську політику та економіку, негативно впливають на соціальну складову життя українців.

5. Основні показники, що характеризують економічний та соціальний розвиток міста (до відповідного періоду минулого року):

- збільшення кількості наявного населення на 103 чол.;
- зростання рівня середньомісячної заробітної плати на 18% та середнього розміру пенсійних виплат на 10%;

- зменшення рівня зареєстрованого безробіття — з 2,3% до 2%;
- зростання надходжень до міського бюджету на 22,3%;
- збільшення обсягів виробництва продукції на 72% та обсягів реалізації на 5,7%;
- зростання обсягів капітальних інвестицій на 41,8%;
- збільшення обсягу роздрібного товарообороту на 28,3%.

6. Водночас, не вирішеними залишаються ряд актуальних проблем, які перешкоджають розвитку економіки міста:

- зростання цін на енергоресурси;
- достатньо великі відсотки оподаткування;
- недостатнє фінансування цільових державних, регіональних програм;
- скорочення працівників у реальному секторі економіки.

Ці проблеми стали суттєвими для підприємств, які залишаються джерелом поповнення міського бюджету та формують загальну соціальну і економічну ситуацію в місті.

7. В роботі запропоновано пріоритети соціально-економічного розвитку міста, а саме:

Пріоритет А. Економічний розвиток громади;

Пріоритет В. Розвиток інфраструктури громади;

Пріоритет С. Створення свідомої та активної громади з високою якістю життя.

Результати СВОТ-аналізу підтверджують реалістичність їх вибору.

8. У роботі описано стратегічні та оперативні цілі за трьома стратегічними напрямками розвитку м. Подільськ. У цілому стратегія включає в себе: заходи, результати та показники в розрізі 35-ти оперативних цілей. Усі цілі спрямовано на забезпечення економічного зростання міста, покращення середовища проживання мешканців, створення комфортних умов для праці та відпочинку, для досягнення максимальної ефективності соціальних інвестицій компанії щодо сталого розвитку громади.

Оперативні цілі розкриваються через такі складові: результат; показник

виконання; відповідальний; виконавці; співпраця; фінансування; термін виконання.

9. Важливою складовою є планування механізму та процедур реалізації стратегії. Після затвердження стратегії міською радою вона має бути конкретизована в щорічних планах соціально-економічного розвитку, цільових та галузевих програмах розвитку. Результати її впровадження необхідно розміщувати на веб-сайті міської ради.

Список використаних джерел

1. Крысин Л. П. Толковый словарь иностранных слов / Л. П. Крысин. – М. : Эксмо, 2008. – 944 с.
2. Берегой Т. А. Агентство регіонального розвитку як механізм управління розвитком регіону на засадах демократичного врядування, дис. ... кандидата наук з держ. управління: 25.00.02 / Берегой Тетяна Анатоліївна. – Одеса, 2008. – 250 с.
3. Єрохін С. А. Основні засади формування стратегій соціально-економічного розвитку України / С. А. Єрохін // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – № 12. – С. 18.
4. Жаліло Я. А. Теорія та практика формування ефективної економічної стратегії держави : монографія / Я. А. Жаліло. – К. : НІСД, 2009. – 336 с.
5. Лаврів Л. А. Оцінювання методичного забезпечення стратегічного планування в Україні / Л. А. Лаврів // Наука молода. – 2008 р. – № 9. – С. 39-42.
6. Толковый словарь / [ред. д.э.н. Осадчая И. М]. – М. : ИНФРА-М, Издательство “Весь Мир”, 2000. – 846 с.
7. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева – М. : ИНФРА-М., 1999. – 479 с.
8. Ансофф И. Стратегическое управление: пер. с англ. / И. Ансофф. – М.: Экономика, 1999. – 520 с.
9. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов: пер.с англ. / М. Портер. – М.: Альбина Бизнес Бук, 2012. – 454 с.
10. Минцберг Г. Стратегический процесс: пер. с англ. / Г.Минцберг, Д.Б.Куинн, С.Гошал; под. ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2011. – 688 с.
11. Карлофф Б. Деловая стратегия: концепции, содержание, символы: пер. с англ. / Б. Карлофф. – М.: Экономика, 2001. – 239 с.
12. Винокуров В.А. Организация стратегического управления на предприятии. / В.А. Винокуров. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2006. – 458 с.

с.

13. Старовойтов М.К. Современная российская корпорация (организация, опыт, проблемы) / М.К. Старовойтов. – М.: Наука, 2001. – 312 с.
14. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підручник / З.Є. Шершньова. – К.: КНЕУ, 2009. – 699 с.
15. Уткин Э.А. Финансовое управление / Э.А. Уткин. – М.: Тандем, 2007. – 207 с.
16. Туленков Н. Ключевые позиции стратегического менеджмента в организации / Н. Туленков // Проблемы теории и практики управления. – 1997. – № 4. – С. 104-109.
17. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 312 с.
18. Берданова О. В. Стратегічне планування: навчальний посібник / О. В. Берданова, В. М. Вакуленко, В. В. Тертичка. – Л. : ЗУКЦ, 2008. – 138 с.
19. Козлова Л. В. Науково-методичні підходи щодо підвищення ефективності управління соціально-економічним розвитком регіону, дис. ... кандидата екон. наук: 08.00.05 / Людмила Вікторівна Козлова. – Донецьк, 2013. – 218 с.
20. Брусак Р. Л. Стратегічне планування в управлінні розвитком території : електронний посібник / Р. Л. Брусак. – Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2010. – 173 с.
21. Комплексна стратегія розвитку Львова 2012-2025 [Електронний ресурс] // Львівська міська рада. – 114 с. – Режим доступу: http://www.city-institute.org/images/stories/files/strategy_last.pdf.
22. Варламова Т.П. Большая экономическая энциклопедия. – М.: Изд-во «Эксмо», 2008. – 816 с.
23. Хацер М. В. Стратегія розвитку підприємства в умовах нестабільності економіки держави / М. В. Хацер // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). - 2014. - № 3. - С. 109-112.
24. Герасимчук З. В. Стратегічне управління сталим розвитком м. Луцька: проблеми та перспективи / З. В. Герасимчук, О. В. Середа // Економічні науки. Серія : Регіональна економіка. - 2014. - Вип. 11. - С. 60-74.
25. Аверкина М. Ф. Стратегічне управління стійким розвитком міста / М. Ф. Аверкина // Економічний форум. – 2014. - №1. – С.90-93.
26. Сментина Н. В. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку на мезорівні: теорія, методологія, практика : монографія / Н. В. Сментина. – Одеса : Атлант, 2015. – 365 с.
27. Федяй Н. О. Правове поле стратегічного управління регіональним розвитком в Україні / Н. О. Федяй // Економіка і прогнозування. – 2012. – № 4. – С. 54-62.

28. Кизим Н. А. Практика составления и проблемы реализации стратегии развития Украины и ее регионов / Н. А. Кизим, Ш. А. Омаров. – Проблемы економіки. – 2010. – № 4. – С. 13-21.

29. Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України : Закон України № 1602-III від 23 березня 2000 р. // Відомості ВРУ. – 2000. – № 25. – ст.195.

30. Концепція вдосконалення системи прогнозних і програмних документів з питань соціально-економічного розвитку України : Розпорядження Кабінету Міністрів України № 504-р. від 4 жовтня 2006 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.uazakon.com>.

31. Порядок розроблення, проведення моніторингу та оцінки реалізації регіональних стратегій розвитку : Постанова Кабінету Міністрів України № 1186 від 16 листопада 2011 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua>.

32. Про державне стратегічне планування : проект Закону № 9407 від 15 листопада 2011 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://w1.c1.rada.gov.ua>.

33. Лаврів Л. А. Стратегічне планування у системі управління національним господарством : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.03 “Економіка та управління національним господарством” / Л. А. Лаврів. – Тернопіль, 2008. – 20 с.

34. Методичні рекомендації щодо формування регіональних стратегій розвитку : Наказ Міністерства економіки та з питань Європейської інтеграції України № 224 від 29 липня 2002 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua>.

35. Порядок розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів : Постанова Кабінету Міністрів України № 932 від 11 листопада 2015 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/932-2015-n>.

36. Методика розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації : наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України 31.03.2016 № 79 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0632-16/paran13#n13>.

37. Hickling A. Managing Decisions: The Strategic Choice Approach / A. Hickling. – Rugby: MANTEC Publications, 2005. – 483 с.

38. Шевцова А. О. Креативні стратегії розвитку міст: сутність поняття та підходи до його розуміння / А. О. Шевцова // Український географічний журнал. – 2014. – № 2. – С. 39-43.

39. Хвищун Н. В. Підходи до формування та оцінки ефективності стратегії міста / Н. В. Хвищун // Механізм регулювання економіки. - 2012. - № 1. - С. 175-181.
40. Стратегічне планування як інструмент місцевого розвитку : матеріали міжнар. семінару "Майбутнє Чернігова: чи можливе залучення інвестицій та приваблення підприємств, населення і туристів до Чернігова та Чернігівського регіону?" [Андрєєва Г. П. та ін. ; редкол.: В. М. Бойко, Л. А. Чабак]. - Чернігів : Сівер. центр післядиплом. освіти, 2013. - 99 с.
41. Стратегія економічного та соціального розвитку міста Одеси до 2022 року. - О. : ТЕС, 2013. - 79 с.
42. Програма соціально-економічного розвитку міста Подільська на 2017 рік. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://websystem.kotovsk-city.gov.ua>
43. Про місто // Офіційний Веб-портал м. Подільськ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://websystem.kotovsk-city.gov.ua>.
44. Інвестиційний паспорт міста // Офіційний Веб-портал м. Подільськ Одеської області. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.kotovsk-city.gov.ua
45. Харченко. К. В. [Муниципальное стратегическое планирование: от теории к технологии](#): учеб. пособие. — Белгород: Обл. типография, 2009. — 304 с.
46. Хомич Л.В. Стратегія регіонального розвитку і планування території // Л.В. Хомич / Стратегічні пріоритети. - №4 (5), 2007 р. - с. 142-149.
47. Украина и ее регионы на пути к инновационному обществу : монография в 4 т. / [под ред. В. И. Дубницкого, И. П. Булеева]. – Донецк : Институт экономики промышленности; Донецкий экономико-гуманитарный институт НАН Украины. — Т. 2. – 2011. – 532 с.
48. Чухно А. Актуальные проблемы стратегии экономического и социального развития на современном этапе / А. Чухно // Экономика Украины. – 2004. – № 4. – С.15–23.
49. Ходжаян А. О. Методологічні засади формування державної стратегії післякризового розвитку економіки України / А. О. Ходжаян // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. – Випуск 35: У трьох частинах / Ч. 3. Т. 2 – Черкаси : ЧДТУ, 2013 .– С. 11 – 16.
50. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: [навч.-метод. посіб.] / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська, Ю. М. Ратушний. – К.: КНЕУ, 2001. – 232 с.
51. Журавин Д. П. Формирование механизма реализации муниципальной стратегии [Электронный ресурс] / Д. П. Журавин. – Режим доступа: http://journal.vscs.ac.ru/php/jou/28/art28_05.pfp.
52. Ускова Т. В. Управление устойчивым развитием региона : монография / Т. В. Ускова. – Вологда : ИСЭРТ РАН, 2009. – 355 с.