

**РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ГОРОДСКОГО РАЙОНА НА ОСНОВЕ
ФАКТОРОВ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ**

© 2019 Балановская А. В.¹, Кришталь М.А.²

¹Самарский университет государственного управления
«Международный институт рынка», г. Самара, Россия

²Администрация Октябрьского района г.о. Самара, г. Самара, Россия

В статье приведен анализ внешней и внутренней среды развития Октябрьского района городского округа Самара. Изучены такие факторы как демографический, инфраструктурный, социально-досуговый и ряд других. На основе проведенного анализа составлена матрица SWOT-анализа, а на основе матрицы конкурентных сил Портера М. предложена стратегия развития района. Разработанная стратегия детализирована до конкретных рекомендаций, реализация которых повысит конкурентоспособность района.

Ключевые слова: стратегическое развитие, стратегия, внешняя среда, внутренняя среда, факторы.

Управление предприятием, районом, городом, областью, страной предполагает учет множества факторов: экономических, технологических, социальных, политических, правовых, каждый из которых дает свое видение и понимание ситуации. Стратегия же синтезирует различные видения и предоставляет целостную картину текущего состояния и перспектив развития [1, 2]. Стратегическое управление является важной функцией и служит основой для принятия среднесрочных и краткосрочных решений.

В качестве объекта исследования выступает деятельность Администрации Октябрьского внутригородского района городского округа Самара, которая является исполнительно-распорядительным органом Октябрьского внутригородского района.

Функции, задачи и полномочия администрации определены в соответствии с Федеральным законом от 06 октября 2003 года № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» и Законом Самарской области от 06 июля 2015 года № 74-ГД «О разграничении полномочий между органами местного самоуправления городского округа Самара и внутригородских районов городского округа Самара по решению вопросов местного значения внутригородских районов», а также Уставом Октябрьского внутригородского района городского округа Самара Самарской области, при-

нятого Решением Совета депутатов Октябрьского внутригородского района городского округа Самара 27.10.2015 г. №17.

Полномочия органов местного самоуправления положены в основу концепции, которая представлена по следующим направлениям:

- 1) благоустройство;
- 2) коммунальное обслуживание;
- 3) жилищный земельный лесной контроль;
- 4) капитальное строительство жилья и объектов социальной инфраструктуры;
- 5) архитектурный облик;
- 6) торговая инфраструктура, сфера услуг;
- 7) досуг жителей (в том числе праздники, конкурсы, фестивали; развитие народного художественного промысла);
- 8) физическая культура, школьный и массовый спорт;
- 9) социализация детей, подростков, молодежи;
- 10) финансовый сектор;
- 11) охрана общественного порядка;
- 12) органы местного самоуправления (Общественные советы, ТОСы, Советы МКД).

Реализация данных направлений в целом обеспечивает развитие района в целом. Проведем оценку экономической эффективности деятельности администрации. Динамика поступлений в бюджет Октябрьского внутригородского района городского округа Самара представлена на рисунке 1.

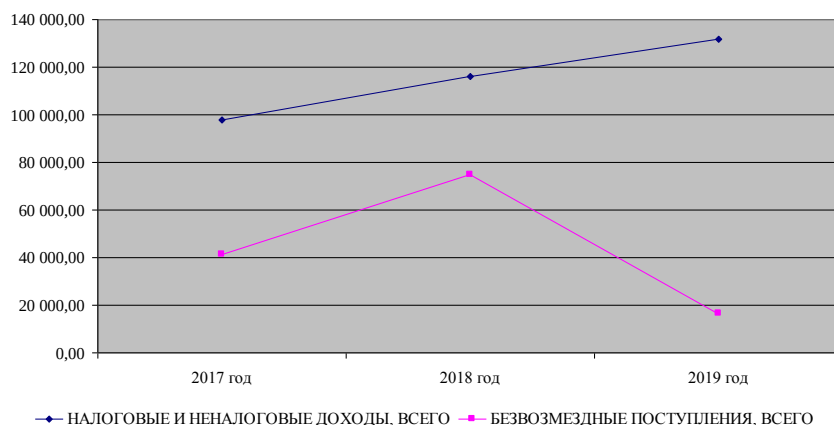


Рисунок 1 – Динамика поступлений в бюджет Октябрьского внутригородского района городского округа Самара за 2017-2019 годы (в тыс. руб.)

Безвозмездные поступления существенно снижаются, когда налоговые и неналоговые доходы имеют стабильную тенденцию к росту. Таким образом, общая доля собственных доходов бюджета (налоговые и неналоговые доходы) составляет 70,38% в 2017 году, 60,88% в 2018 году и 88,76% в 2019 году. В Октябрьском внутригородском районе остается значительный неиспользованный потенциал доходов от использования земельных участков и строений. В целях увеличения поступлений земельного налога и налога на имущество физических лиц в деятельности Администрации Октябрьского внутригородского района наиболее актуальным является:

- проведение постоянного мониторинга доходов, поступающих бюджет внутригородского района, их структуры и динамики, проведение анализа задолженности по доходам в бюджет внутригородского района и принятие мер по ее снижению;

- осуществление взаимодействия с территориальными подразделениями федеральных органов исполнительной власти, выполняющими функции главных администраторов доходов бюджета внутригородского района, направленного на повышение их роли и ответственности при реализации функций прогнозирования доходов, обеспечения полноты и своевременности платежей в бюджет района;

- активизация работы межведомственной комиссии по мобилизации доходов бюджета

Октябрьского внутригородского района городского округа Самара с целью сокращения задолженности по налоговым платежам в бюджетную систему, а также межведомственной рабочей группы по легализации трудовых отношений с целью снижения неформальной занятости;

- уточнение количества налогоплательщиков, фактических землепользователей, площади неиспользуемых земель, расположенных в границах Октябрьского внутригородского района городского округа Самара в части постановки их на учет в налоговых органах и их использование по виду деятельности;

- увеличение сбора налогов на имущество и землю путем проведения инвентаризации земельных участков и постановки на кадастровый учет дачных и коттеджных поселков, гаражных массивов при активном сотрудничестве с министерствами и ведомствами и многое другое.

Для анализа интерес представляет структура доходов по статьям. Налоги на имущество формируются из налога на имущество физических лиц, на долю которого в 2018 году пришлось 39,34 % всех доходов, а также земельного налога, вклад которого составил 15,68%. Доля прочих доходов по данной статье незначительна.

Структура безвозмездных поступлений формируется дотациями, субвенциями и субсидиями. Структура поступлений представлена на рисунке 2.



Рисунок 2 – Структура безвозмездных поступлений за 2017 и 2018 годы, %

Данные свидетельствуют о существенном изменении структуры поступлений в связи с резким увеличением поступлений субсидий бюджетам бюджетной системы Российской Федерации (межбюджетные субсидии), рост которых вызвал рост доходной части бюджета в целом.

Запланированные и утвержденные показатели на 2019 год в целом сохраняют динамику предыдущих периодов. Запланировано увеличение поступлений по налоговым и неналоговым поступлениям на 13 п.п., что сложится из увеличения поступлений по налогу на имущество физических лиц на 29,12 п.п. и снижения по земельному налогу на 4,25 п.п. Остальные показатели остались почти без изменений.

Расходы бюджета Октябрьского внутригородского района на 2017-2019 годы рассчитывались с учетом повышения эффектив-

ности использования средств бюджета, с учетом внедрения форм финансового обеспечения услуг, оказываемых вновь созданным бюджетным учреждением, то есть перехода от сметного финансирования к предоставлению субсидий на выполнение муниципального задания на оказание муниципальной услуги (материально-техническое обеспечение деятельности Администрации Октябрьского внутригородского района, а также предоставление муниципальных услуг населению) и иных целей по разделу «Жилищно-коммунальное хозяйство».

В 2018 году общая сумма расходов увеличилась с 154977,1 тыс. руб. до 209220,4 тыс. руб., что составило 43,32 п.п. Однако запланированный и утвержденный показатель расходов на 2019 год предполагает существенное снижение на 60972,9 тыс. руб., что составляет 29,14 п.п. (рис. 3).

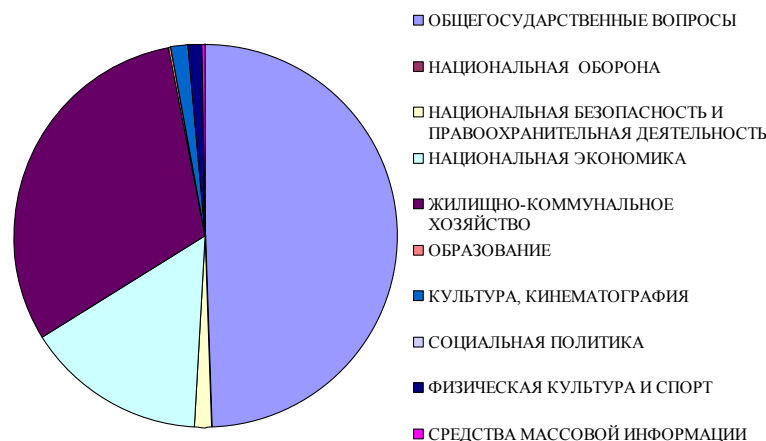


Рисунок 3 – Структура расходов бюджета Октябрьского внутригородского района городского округа Самара за 2018, %

Можно выделить три основные статьи затрат, к которым относятся: общегосударственные вопросы (49,38%), национальная экономика (15,17%), а также жилищно-коммунальное хозяйство (31,01%). Доля рас-

ходов по остальным статьям не превышает 2%. Для понимания тенденций изменения расходов по годам построим диаграмму по трем ведущим статьям расходов, о которых писали ранее (рис. 4).

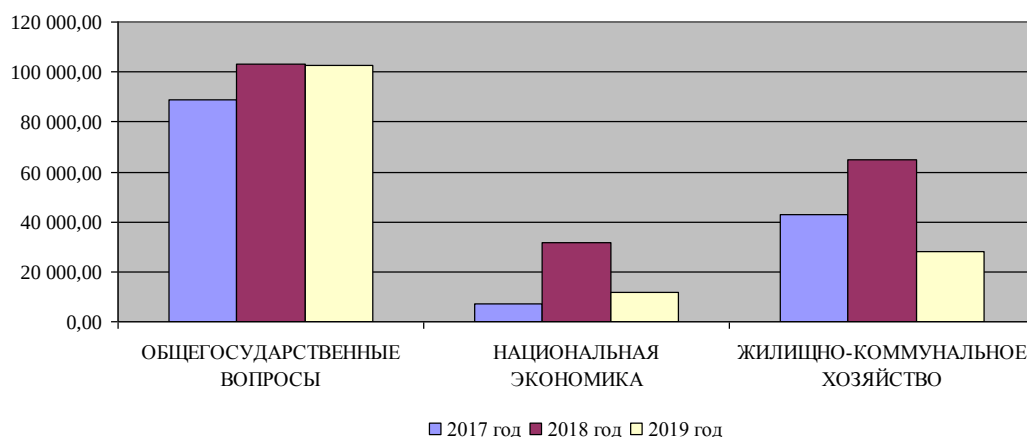


Рисунок 4 – Динамика расходов по основным статьям за 2017-2019 гг.

Так за исследуемый период приблизительно на аналогичном уровне остаются расходы на общегосударственные расходы, по всем остальным статьям происходит существенное снижение. Затраты на национальную экономику снизятся на 77,36 п.п., на жилищно-коммунальное хозяйство на 56,44 п.п., по остальным статьям снижение также очень существенное, более чем в два раза. Неизменными остались затраты на социальную политику, однако их доля крайне мала и составляет 0,13%. Расходы на средства массовой информации вообще не предусмотрены.

Таким образом, проведенный анализ деятельности Администрации Октябрьского внутригородского района г.о. Самара показывает, что объект исследования функционирует достаточно стабильно. Деятельность

администрации района ведется со строгим соблюдением соответствующих нормативных актов и положений. Работа с населением проводится специалистами, имеющими соответствующее образование, опыт работы и четкое представление о полномочиях органов местного самоуправления. Финансирование деятельности администрации осуществляется в четком соответствии с бюджетами. Администрация Октябрьского внутригородского района г.о. Самара успешно решает поставленные перед ней задачи.

Однако для более полного анализ необходимо оценить инфраструктуру района в сравнении с другими районами города, только тогда можно будет сделать обоснованные выводы об эффективности работы администрации.

Городской округ Самара - один из ведущих центров деловой активности России. Здесь находятся крупные предприятия аэрокосмической, машиностроительной и химической промышленности, офисы региональных нефтяных и газовых компаний, региональные представительства наиболее крупных российских банков. Городской округ Самара является одним из крупнейших транспортных узлов России, имея разветвленную сеть коммуникаций железнодорожного, воздушного, водного, автомобильного и трубопроводного транспорта.

Географическое положение предопределяет значительный потенциал развития городского округа Самара и повышения его роли как межрегионального центра притяжения и экономического влияния. В радиусе 500 км от городского округа Самара (оптимальное логистическое плечо) располагается наибольшее количество крупнейших городов, население которых свыше 500 тысяч человек (общая численность населения в них - свыше 12,5 миллиона человек).

Городской округ Самара исполняет столичные функции областного центра и является одним из локомотивов экономического роста в Самарской области. Городской округ Самара включает город Самару, посёлок Козелки и село Ясная Поляна.

Местное самоуправление в городском округе Самара осуществляется также на территориях внутригородских районов городского округа Самара, включающих девять внутригородских районов.

Для целей дальнейшего исследования тенденций развития внутригородских районов выделим набор факторов, оказывающих наибольшее влияние на конкурентоспособность районов и открывающиеся перед каждым районом стратегические возможности для развития. К таким факторам будем относиться: фактор местоположения; демографический фактор развития; инфраструктурный фактор развития; научно-образовательный фактор развития; социально-досуговый фактор развития; историко-культурный фактор развития; экологический фактор развития.

Проанализируем каждый из обозначенных факторов более подробно. Рассмотрим фактор местоположения. Октябрьский район (ранее Сталинский) был создан решением ЦК ВКП(б) и Президиума Верховного Совета РСФСР от 25 августа 1939 года. Размер занимаемой территории составляет 4092,56 га. Он протянулся вдоль реки Волги на 6 километров.

Одной из характеристик внутригородских районов является их площадь (табл. 1).

Таблица 1 - Общая площадь г.о. Самара и внутригородских районов г.о. Самара на 1 января 2018 года

№	Район	Площадь(га)	Кв.км
1	Железнодорожный внутригородской район г.о. Самара	1706	17,06
2	Кировский внутригородской район г.о. Самара	10102	101,02
3	Красноглинский внутригородской район г.о. Самара	16812	168,12
4	Куйбышевский внутригородской район г.о. Самара	8031	80,31
5	Ленинский внутригородской район г.о. Самара	1525	15,25
6	Октябрьский внутригородской район г.о. Самара	4092	40,92
7	Промышленный внутригородской район г.о. Самара	4082	40,82
8	Самарский внутригородской район г.о. Самара	3784	37,84
9	Советский внутригородской район г.о. Самара	4060	40,60
	Самара	54194	541,94

Октябрьский район находится в самом центре города и разделен на 8 микрорайонов. Он является не только географическим центром города, но и центром его экономической и деловой жизни. Здесь расположено много офисов больших фирм. Архитектура

района формируется из новой набережной, офисных центров, широких автомагистралей, больших торговых комплексов и маленьких уютных магазинчиков.

Рассмотрим демографический фактор развития. Данные по численности жителей каж-

дого внутригородского района г.о. Самара, а в таблице 2. также по плотности населения представлены

Таблица 2 – Численность населения внутригородских районов г.о. Самара

№	Район	Численность населения, чел.	Плотность населения, чел./кв.м.
1	Железнодорожный внутригородской район г.о. Самара	90 987	5333
2	Кировский внутригородской район г.о. Самара	224 901	2226
3	Красноглинский внутригородской район г.о. Самара	96 618	575
4	Куйбышевский внутригородской район г.о. Самара	87 473	1089
5	Ленинский внутригородской район г.о. Самара	61 557	4037
6	Октябрьский внутригородской район г.о. Самара	120 013	2933
7	Промышленный внутригородской район г.о. Самара	274 275	6719
8	Самарский внутригородской район г.о. Самара	30 636	810
9	Советский внутригородской район г.о. Самара	170 148	4191
	Самара	1 156 644	2134

На территории района зарегистрировано 120013 жителей, фактически проживает более 150000 человек. По численности населения Октябрьский район – четвертый в городе после Промышленного, Кировского и Советского. Плотность населения района находится на среднем уровне. Наибольшая доля трудоспособного населения приходится на Куйбышевский район, тогда как наибольшая доля населения старше трудоспособного возраста – в Ленинском районе. Наибольшая доля населения моложе трудоспособного возраста в Красноглинском и Самарском районах. Данные тенденции незначительно

связаны с привлекательностью района для постоянного проживания и доступности стоимости жилья для молодых семей. Так, в районах с центрами застройки территории микрорайонами население более молодое, в районах исторически более старых населенные возрастные.

Рассмотрим инфраструктурный фактор развития. На территории района расположен Центральный автовокзал, четыре из девяти станции метро. Информация по распределению учтенных предприятий и организаций по формам собственности представлена в таблице 3.

Таблица 3 – Распределение предприятий и организаций, их филиалов и других подразделений по формам собственности и районам на 1 января 2019 г., ед.

№	Район	Государственная, муниципальная собственность	Частная собственность	Смешанная собственность
1	Железнодорожный внутригородской район	146	6722	23
2	Кировский внутригородской район	146	8070	14
3	Красноглинский внутригородской район	69	1721	4
4	Куйбышевский внутригородской район	66	1802	5
5	Ленинский внутригородской район	165	5457	38
6	Октябрьский внутригородской район	178	9782	60
7	Промышленный внутригородской район	166	7992	11
8	Самарский внутригородской район	135	4821	30
9	Советский внутригородской район	130	7893	7
	Самара	1201	54282	192

С учетом полученных в результате данных анализа проведем оценку конкурентоспособности района. Базой для сравнения явились все внутригородские районы г.о. Самара.

Оценка конкурентов проводилась в балльной системе, размер баллов от 1 до 5: 1

– слабое проявление ключевых факторов успеха (КФУ); 5 – сильное проявление КФУ.

Для иллюстрации полученного результата построим многоугольник конкурентоспособности внутригородских районов г.о. Самары (рис. 5).

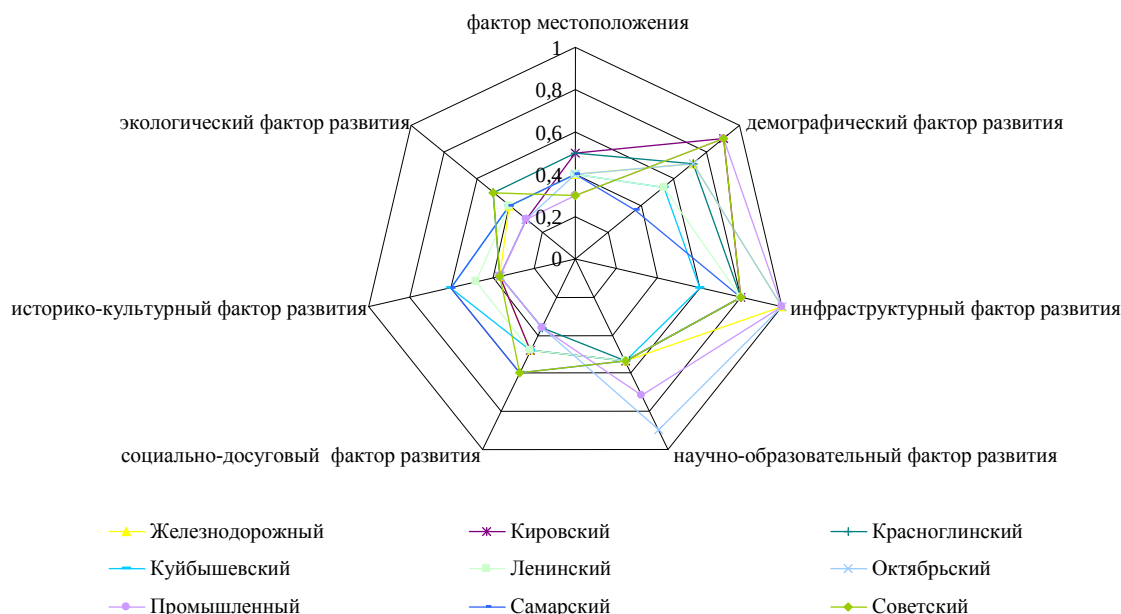


Рисунок 5 – Многоугольники конкурентоспособности внутригородских районов г.о. Самара

Проведенный анализ показал, что Октябрьский внутригородской район по суммарной оценке конкурентоспособности получил наилучший результат. Однако следует отметить, что по таким показателям, как социально-досуговый, историко-культурный и экологический он существенно отстает от Самарского или Куйбышевского районов.

В целом следует отметить, что районы обладают различным набором ключевых факторов успеха. Если район города имеет высокий уровень культурно-исторического развития, то ему очень сложно конкурировать с более молодыми районами по инфраструктурному фактору, аналогичная ситуация наблюдается с демографическим фактором.

Что касается научно-образовательного фактора, то расположение учебных заведений сложилось исторически, и повлиять на

этот фактор в настоящее время невозможно. Нет возможности влиять и на фактор расположения, который также сложился исторически.

В настоящее время имеется возможность создания благоприятной социально-досуговой среды проживания, что явно демонстрируют некоторые районы города.

Таким образом, определяя свои стратегические направления развития, современные внутригородские районы могут определить свои сильные и слабые стороны, учесть возможности и угрозы и постараться скорректировать направление развития района, которое сможет обеспечить ему более благоприятный результат.

Проведем SWOT-анализ деятельности администрации Октябрьского внутригородского района г.о. Самара (табл. 4).

Таблица 4 - SWOT-анализ администрации Октябрьского внутригородского района
г.о. Самара

	Возможности: • привлечение финансовых ресурсов на реализацию большего количества программ; • использование потенциальной возможности по увеличению собираемости налоговых поступлений в бюджет района	Угрозы: • зависимость экономики района от политики города; • рост цен; • технологическое отставание, износ основных фондов организаций; • отсутствие культуры населения по реализации программ энергосбережения, трудосбережения, халатное отношение к имуществу
Сильные стороны: • выгодное географическое положение; • высокий уровень индустриального развития; • развитая инфраструктура; • мощный научный потенциал	привлечение инвестиций, создание благоприятных условий для развития транспортных услуг и строительства	разработка программ по воспитанию социально-ответственного жителя
Слабые стороны: • сокращение населения, высокий уровень заболеваемости; • наличие экологических проблем с превышением уровня допустимых вредных веществ; • недостаточная развитость историко-культурного наследия; • сложности расширения социально-досуговых возможностей района	внедрение программ по реализации стратегии «Умный город», «Комфортная среда» и т.д.; поиск альтернативных вариантов комфортного досуга жителей	мониторинг экологической обстановки, разработка мер по улучшению ситуации; усиление адресной социальной политики

Приведенные направления развития Октябрьского внутригородского района г.о. Самара будут способствовать усилению его конкурентоспособности [3]. Оценка параметров конкурентоспособности должна быть прове-

дена с использованием информационных технологий [4, 5]. Для выбора стратегических направлений развития района проведем исследование по методике анализа конкурентных сил Портера М. (табл. 5).

Таблица 5 – Матрица конкурентных сил Портера М.

Параметр	Значение	Описание	Направления работ
Угроза со стороны товаров-заменителей	Низкая	Деятельность администрации регулируется подходами по разграничению полномочий между органами местного самоуправления городского округа Самара и внутригородских районов городского округа Самара по решению вопросов местного значения внутригородских районов	1. Рекомендуются придерживаться стратегии укрепления уникальности оказываемых услуг и концентрироваться на той части населения, для которой важны уникальные характеристики, т.е. придерживаться стратегии лидерства.
Угроза внутриотраслевой конкуренции	Высокая	Современные внутригородские районы существуют в постоянно изменяющейся нестабильной экономической среде, которая отрицательно воздействует на возможности развития районов. В этих сложных условиях уровень конкуренции между рай-	2. Основные усилия администрация должна сосредоточить на построении высокого уровня зна-

		онами крайне высок	ния потребностей жителей, осведомленности о результатах деятельности.
Угроза со стороны новых игроков	Высокая	Поиск новых форм реализации полномочий местного самоуправления, развитие общественных и благотворительных организаций, оценка деятельности структур с позиции экономической и социальной эффективности приводит к перетягиванию определенных направлений деятельности администрации в плоскость их реализации другими субъектами	3. Для сохранения конкурентоспособности необходимо постоянно проводить мониторинг потребностей и проблем населения района.
Угроза потери текущих потребителей услуг	Высокая	Современный житель внутригородского района в настоящее время – это достаточно образованный, деятельный, компетентный потребитель услуг администрации районов, знающий свои права и прикладывающий усилия для их максимальной реализации	4. Активность сконцентрировать на построении длительных партнерских отношений с жителями.
Угроза нестабильности поставщиков	Высокая	Программно-целевой подход к управлению, в том числе и в сфере местного самоуправления, приводит к необходимости оценки экономической и социальной эффективности деятельности администраций с дальнейшей корректировкой финансирования реализуемых программ	5. Требуются специальные долгосрочные программы для формирования социально ответственного гражданина, оказывающего повсеместную поддержку в деятельности администрации.
			6. Сосредоточиться на устранении всех недостатков деятельности администрации

Таким образом, проведенный анализ позволяет в качестве базовой стратегии выбрать стратегию роста, а в качестве конкурентной стратегии выбрать стратегию лидерства через укрепление уникальности оказы-

ваемых услуг на основе выстраивания долгосрочных партнерских отношений с населением путем формирования социальной ответственности гражданина на протяжении его взросления и становления.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Горбунов Д.В., Нестерова С.И., Рамзаев В.М., Хаймович И.Н., Чумак В.Г. Управление инновационным процессом развития малого бизнеса в регионе на основе интеллектуального анализа данных (технология Big Data)//Фундаментальные исследования. - 2016. - № 4-2. - С. 381-386.
2. Рамзаев В.М., Хаймович И.Н. Комплексная модель управления экономическим развитием региона на основе повышения конкурентоспособности предприятий//Современные проблемы науки и образования. - 2014. - № 6. - С. 136.
3. Хаймович И.Н., Перов С.Н., Чумак В.Г., Рамзаев В.М., Кукольников Е.А., Нестерова С.И. Конкурентоспособность муниципальных образований как фактор развития региональной экономики и предпринимательства – Самара, НОУ ВПО «МИР», 2012.-195 с.
4. Хаймович И.Н., Чумак В.Г., Рамзаев В.М. Теория и практика современного управления конкурентоспособностью территорий с использованием интенсивных данных//В сборнике:

Проблемы управления и моделирования в сложных системах. Труды 27 Международной конференции., 2015. - С.252-256.

5. Ramzaev V.M., Khaimovich I.N., Chumak V.G. Use of Big Data technology in public and municipal management // В сборнике: CEUR Workshop Proceedings ITNT 2016 - Proceedings of the International Conference Information Technology and Nanotechnology. 2016. С. 864-872.

DEVELOPMENT OF A CITY DISTRICT DEVELOPMENT STRATEGY BASED ON COMPETITIVENESS FACTORS

© 2019 Anna V. Balanovskaya¹, Marina A. Krishtal²

¹ Samara University of Public Administration
“International Market Institute”, Samara, Russia

² Administration of the Oktyabrsky district of Samara city, Samara, Russia

The article gives the analysis of external and internal environmental development of Oktyabrsky district of Samara city. The authors consider such factors as demographic, infrastructure, social and leisure and some other. On the basis of the carried-out analysis the SWOT analysis matrix is made, and based on Porter's matrix of competitive strategies the authors suggested the strategy of development for the area. The developed strategy is detailed to specific recommendations which implementation will increase competitiveness of the area.

Keywords: strategic development, strategy, external environment, internal environment, factors.