



# **СТРАТЕГІЧНИЙ ПЛАН ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ міста Новодністровськ**

Підготовлено

**Експертним комітетом з розробки стратегії  
економічного розвитку міста Новодністровськ**

за сприяння

**проекту «Економічний розвиток міст»**

за підтримки



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE

**грудень 2008 р.**

## **Зміст:**

<b>ВСТУП</b>	<b>3</b>
<b>СТРАТЕГІЧНЕ БАЧЕННЯ</b>	<b>5</b>
<b>ПЛАНИ ДІЙ</b>	<b>6</b>
• А. Розвиток малих і середніх підприємств та інфраструктури бізнесу	7
• В. Розвиток рекреації і туризму	10
• С. Створення умов для залучення інвестицій	14
<b>УПРАВЛІННЯ ВПРОВАДЖЕННЯМ</b>	<b>18</b>

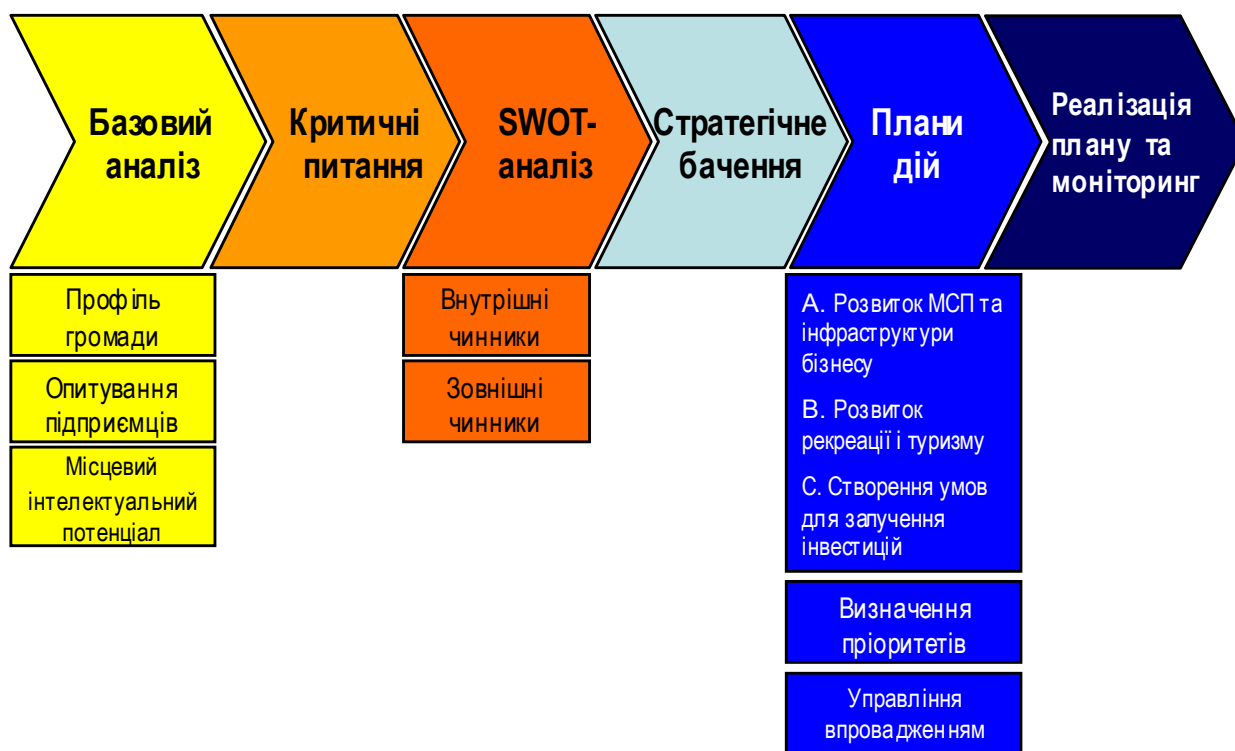
### **ДОДАТКИ:**

1. ПРОФІЛЬ ГРОМАДИ МІСТА
2. ЗВІТ ПРО РЕЗУЛЬТАТИ ОПИТУВАННЯ ПІДПРИЄМЦІВ МІСТА
3. ЗВІТ ПРО РЕЗУЛЬТАТИ SWOT-АНАЛІЗУ
4. ВИЗНАЧЕННЯ ПРІОРИТЕТІВ
5. ПРОЕКТНІ ЛИСТКИ

## ВСТУП

На початку 2008 року лідери громади Новодністровська погодилися, що необхідно створити стратегію економічного розвитку міста. У липні 2008 року міський голова Ігор Рачинський запросив близько 20 представників місцевих підприємств, приватних підприємців, представників навчальних закладів, органів місцевого самоврядування та інших установ спільно утворити в місті Експертний комітет з розробки стратегії економічного розвитку міста Новодністровськ. Перед Комітетом було поставлене завдання, дотримуючись певного структурованого процесу, розробити план стратегічного розвитку міста. Стратегічний план створювався у співпраці з проектом «Економічний розвиток міст» Агентства США з міжнародного розвитку (USAID), радники якого виконували функції консультантів Експертного комітету з економічного розвитку.

### Блок-схема процесу стратегічного планування



На першій стадії розробки стратегії економічного розвитку було проведено ретельний аналіз господарської системи міста. Співробітники міської ради за підтримки консультантів проекту «Економічний розвиток міст» підготували Профіль громади, який містить демографічну інформацію про місцеве населення, інформацію про місцеву економічну базу, комунальну та технічну інфраструктуру, стан довкілля та умови життя. Дані та першоджерела були надані представниками виконавчих органів міської ради, Центру зайнятості населення, районних органів влади, управління статистики та інших установ. (Профіль громади міста Новодністровськ представлено у Додатку 1)

Члени Експертного комітету брали участь в опитуванні «Вивчення думки підприємців». Для опитування були обрані представники найбільших роботодавців Новодністровська, малих і середніх підприємств, які працюють як у промисловому секторі, так і у сфері торгівлі та послуг. Опитування мало на меті дізнатися про ставлення респондентів до міста, про проблеми, які вони вважають найбільш серйозними, про їхні очікування та плани на майбутнє. (Звіт про результати опитування підприємців міста Новодністровськ представлено у Додатку 2)

Існування такої фундаментальної бази знань відіграло важливу роль, коли члени

Експертного комітету визначали сьгоднішні та майбутні вирішальні чинники (критичні питання) економічного розвитку міста, на яких зосередиться Стратегічний план, а саме:

- **A. Розвиток малих і середніх підприємств та інфраструктури бізнесу;**
- **B. Розвиток рекреації і туризму;**
- **C. Створення умов для залучення інвестицій.**

У серпні 2008 року учасники Експертного комітету провели так званий SWOT-аналіз. Його завданням було проаналізувати сильні та слабкі сторони міста (аналіз внутрішніх чинників) й оцінити позицію міста порівняно з іншими містами України, з якими Новодністровськ конкурує за робочі місця та інвестиції. Конкурентоспроможність Новодністровська також розглядалася в контексті аналізу зовнішніх чинників: сприятливих можливостей і загроз. (Звіт про результати SWOT-аналізу міста Новодністровськ представлено у Додатку 3)

Експертним комітетом було сформовано проект стратегічного бачення – яким, на одностайну думку членів комітету, має бути місто в майбутньому. Стратегічне бачення є вступом до Стратегічного плану економічного розвитку. Результати SWOT-аналізу та формулювання стратегічного бачення були обговорені й схвалені на другому засіданні Експертного комітету.

Після цього на черговому засіданні Експертного комітету здійснювалось обговорення поточного стану стосовно кожного з вищезгаданих критичних питань і визначення кроків, які має зробити місто, підприємства та інші партнери, щоб досягти покращень у цих питаннях. До участі у обговоренні залучались представники міської ради, підприємств, органів державного управління, а також інші особи – спеціалісти, які забезпечували наявність необхідного досвіду і спеціальних знань.

Проводились зустрічі для підготовки Планів дій, які складаються зі стратегічних та оперативних цілей і завдань, спрямованих на вирішення проблем з кожного критичного питання. Саме Плани дій є основою Стратегічного плану.

У впровадженні Стратегічного плану економічного розвитку міста Новодністровськ братимуть участь багато організацій та окремих осіб. План визначає кроки зі зміцнення бізнес-інфраструктури в місті, проведення системної роботи з покращення місцевого інвестиційного клімату і розширення інвестиційних можливостей.

У плані робиться наголос на створенні постійного партнерства між міською владою та підприємцями і на комплексному підході до економічного розвитку міста. У процесі впровадження плану буде розроблено багато матеріалів, створюватимуться бази даних, виникатимуть спільні проекти, здійснюватиметься інша діяльність. Усе це вестиме до поліпшення бізнесового середовища, кращої підтримки розвитку підприємств.

З процесу планування у Новодністровську в цілому та з остаточного Стратегічного плану зокрема впливає кілька важливих висновків:

- Реальне досягнення стратегічних цілей плану вимагатиме співпраці, волі та відданості всіх лідерів громади.
- В Новодністровську існують ресурси, які, за належної організації, можна використати таким чином, щоб вирішити найбільші проблеми міста.
- Питання інфраструктури та інформаційної системи для бізнесу, розвитку місцевих підприємств та залучення інвестицій є взаємопов'язаними, а отже ефективна робота над ними можлива лише за умови, що ми розуміємо їх у цілому. Покращення в одному з питань сприятиме покращенням в інших.
- Представники міської ради і місцеві підприємці відчують свою відповідальність за майбутнє міста та готові присвятити свій час, інші ресурси досягненню такого майбутнього, яке вони разом визначили й окреслили в Стратегічному плані.

Успіх впровадження залежатиме від тривалої відповідальності за нього людей, які були членами Експертного комітету, а також усіх інших, хто матиме нагоду взяти участь у реалізації сформульованого бачення майбутнього міста. Тому рекомендується сформувати Комітет з управління впровадженням (КУВ) з найбільш активних членів громади міста. Завданням КУВ буде здійснювати моніторинг виконання всіх проектів (оперативних цілей) Стратегічного плану.

## СТРАТЕГІЧНЕ БАЧЕННЯ

Зустріч Експертного комітету з розробки стратегії економічного розвитку міста Новодністровська з визначення критичних питань і стратегічного бачення відбулася 11 серпня 2008 р. У зустрічі взяли участь члени Експертного комітету, представники бізнесу, влади і громадськості. Учасники обговорили основні пріоритети економічного розвитку міста Новодністровська та, враховуючи результати опитування думки підприємців і матеріали Профілю громади, визначили стратегічне бачення розвитку міста:

**Новодністровськ – місто енергетиків, туристичний центр Буковини на Дністровському водосховищі, сучасне місто, зручне для життя, привабливе для інвесторів та ведення бізнесу.**

Новодністровськ у майбутньому стане:

- тихим, мальовничим, затишним, зручним для життя містом з розвинутою інфраструктурою;
- важливим транспортним центром;
- процвітаючим центром туризму і культури з розвинутою мережею закладів відпочинку і розваг (враховуючи потенціал Дністровського водосховища);
- містом привабливим для інвесторів та ведення бізнесу в енергетиці, будівельній, переробній, легкій промисловості;
- сучасним (добудованим) містом з кількістю жителів 50 тис. осіб - центром територіальної громади, яка об'єднає навколишні села.

Стратегічне бачення – це спільне, погоджене на основі консенсусу, бачення того, як місто має виглядати в майбутньому. Стратегічне бачення є вступом до стратегічного плану підвищення конкурентоспроможності міста. Воно пояснює вихідну позицію, з якої члени ЕК розпочинають створення плану.

Запропоноване формулювання бачення містить ідеї, які члени Експертного комітету (представники бізнесу, громади і влади міста) вважали найважливішими для майбутнього міста Новодністровська а саме: місто з розвинутою курортною зоною, зі сприятливим бізнес-кліматом і розвинутою інфраструктурою, з конкурентноспроможним виробництвом, привабливе для інвесторів бізнесової діяльності, з комфортними умовами для життя, розвитку і дозвілля.

## ПЛАНИ ДІЙ

Стратегічний план економічного розвитку є продуктом спільної роботи представників громади міста Новодністровська. В основу плану покладено принцип зосередження зусиль на критичних (пріоритетних) для міста питаннях економічного розвитку.

Зустріч Експертного комітету з розробки стратегії економічного розвитку міста Новодністровська з визначення критичних питань відбулася 11 серпня 2008 р. У зустрічі взяли участь члени Експертного комітету, представники бізнесу, влади і громадськості. Учасники обговорили основні пріоритети економічного розвитку міста Новодністровська та, враховуючи результати опитування думки підприємців і матеріали Профілю громади, визначили критичні питання.

Три критичних питання (**А. Розвиток малих і середніх підприємств та інфраструктури бізнесу** **В. Розвиток рекреації і туризму**; **С. Створення умов для залучення інвестицій**) були вибрані як вирішальні чинники для подальшого розвитку міста та місцевої економіки. Для кожного з цих питань були складені окремі плани дій, впровадження яких має вести до покращення конкурентної позиції міста Новодністровська у порівнянні з іншими містами. Плани дій розроблялися членами Експертного комітету, а також з допомогою людей, які мають професійні знання та досвід у відповідних сферах, або до службової компетенції яких входять відповідні питання.

Стратегія розвитку ґрунтується на баченні майбутнього зростання і на трьох ретельно відібраних критичних питаннях. Залучення інвестицій належить до універсальних чинників, що обумовлюють розвиток місцевих економік, тоді як критичні питання, пов'язані з покращенням місцевого бізнесу та розвитком туризму, віддзеркалюють очікуваний високий потенціал зростання, який має забезпечити успішне впровадження стратегії.



## ПЛАНИ ДІЙ У РОЗРІЗІ КРИТИЧНИХ ПИТАНЬ

### Критичне питання А. Розвиток малих і середніх підприємств та інфраструктури бізнесу.

Рушійною силою створення нових робочих місць є швидко зростаючий малий і середній бізнес. На промислових підприємствах, які пережили процес реструктуризації та скорочення, також є наявні позитивні перспективи розвитку на наступні роки. З іншого боку, у Новодністровську не надто високий потенціал для розширення бізнесу – лише третина компаній мають плани модернізації або вдосконалення своїх нинішніх потужностей з метою розширення своєї діяльності. Головними причинами такого стану є невдоволення підприємців місцевим бізнес-кліматом, недосконалими послугами органів місцевого самоврядування, бюрократизмом, а також застарілою інфраструктурою (особливо дорогами), відсутністю земельних ресурсів для розширення.

Зважаючи на економічну роль малого підприємництва у наповненні бюджету, диверсифікації економіки міста й вирішенні проблеми зайнятості населення - завдання системного підходу до розвитку міста та підтримки бізнесу з боку органів місцевого самоврядування є пріоритетним для вирішення.

Очікуваний подальший розвиток малих і середніх підприємств міста має спиратися на розвиток інфраструктури бізнесу, зокрема створення та ефективну роботу бізнес-центру. Обов'язком місцевої влади залишається просування на зовнішні ринки інформації про продукцію місцевого виробництва, для чого потрібно створити систему муніципального маркетингу міста. Це сприятиме підвищенню рівня експортної орієнтації економіки міста.

Необхідним для міста є відродження будівельної індустрії (особливо для будівництва житла), яка спиратиметься на власні підприємницькі та місцеві природні ресурси. Доцільно запровадити систему утримання і реконструкції будинків та нового будівництва, яка збереже самотній зовнішній вигляд міста.

Місто має високий кадровий потенціал, але потрібна ефективна цільова підготовка та перепідготовка кваліфікованих працівників.

Актуальною є робота щодо створення сприятливого регуляторного середовища, що сприятиме легалізації тіншового сектору економіки міста. Для розвитку міста також є корисним, якщо органи місцевого самоврядування надаватимуть допомогу в отриманні виробничих площ або виділенні землі під їх будівництво на конкурентних засадах та сприятимуть створенню офісних і торгово - розважальних центрів.

Планування та реалізація системи заходів щодо сприяння діяльності господарюючих суб'єктів міста Новодністровська призведе до підсилення конкурентноздатності місцевої економіки, підвищення рівня її експортної орієнтації, формування привабливого іміджу міста.

### Стратегічна ціль А.1. Розвиток інфраструктури бізнесу.

#### Оперативна ціль А.1.1. Забезпечити функціонування міського Фонду розвитку підприємництва.

Міська рада, її виконавчі органи, спільно з бізнес-асоціаціями проводять аналіз роботи міського Фонду розвитку підприємництва та розробляють план його співпраці з об'єднаннями промисловців і підприємців, запроваджують заходи з активізації його роботи, зокрема використання програм пільгового кредитування підприємництва.

**Відповідальний:** *Міська рада*

**Співпраця:** *Виконавчий комітет міської ради; Відділ економіки; Бізнес-асоціації*

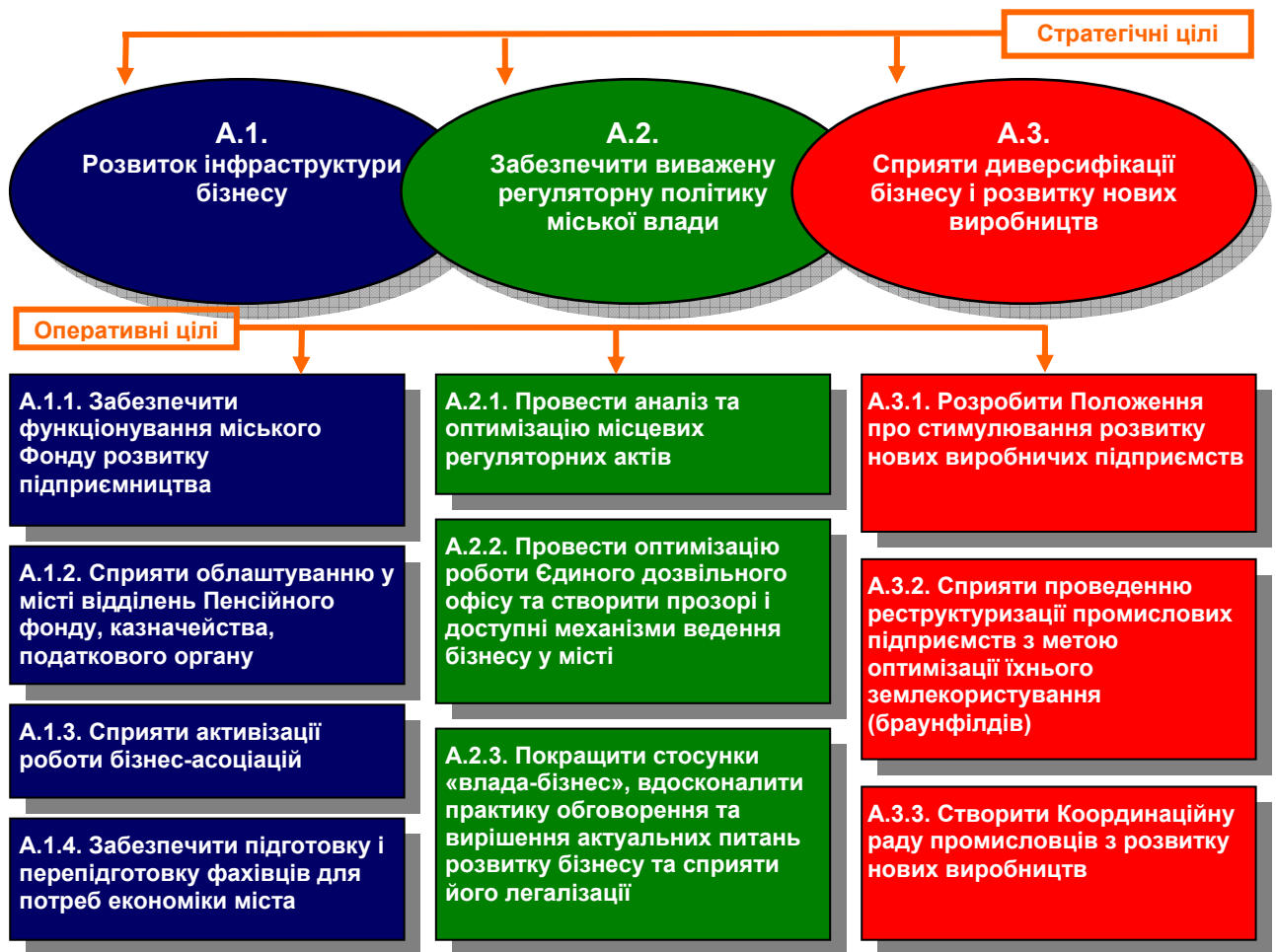
#### Оперативна ціль А.1.2. Сприяти облаштуванню у місті відділень Пенсійного фонду, казначейства, податкового органу.

Міська рада, її виконавчі органи спільно з представниками обласної ради проводять роботу і створюють умови для розташування у місті відділень Пенсійного фонду, казначейства, податкового органу.

**Відповідальний:** *Міська рада*

**Співпраця:** *Виконавчий комітет міської ради; Обласна рада; Відділ економіки; Бізнес-асоціації*

## Розвиток малих і середніх підприємств та інфраструктури бізнесу



### Оперативна ціль A.1.3. Сприяти активізації роботи бізнес-асоціацій.

Міська рада, її виконавчі органи спільно з бізнес-асоціаціями проводять аналіз роботи існуючих, ініціюють створення нових об'єднань підприємців, розробляють план співпраці з об'єднаннями промисловців і підприємців та запроваджують заходи з активізації їх роботи.

**Відповідальний:** Відділ економіки

**Співпраця:** Міська рада; Виконавчий комітет міської ради; Бізнес-асоціації

### Оперативна ціль A.1.4. Забезпечити підготовку і перепідготовку фахівців для потреб економіки міста.

Міський Центр зайнятості спільно з відділом освіти, навчальними закладами міста різних рівнів акредитації з залученням представників бізнесу, на підставі аналізу попиту та пропозиції на ринку праці, проводять аналіз структури робочої сили у регіоні, створюють систему забезпечення підприємств міста кваліфікованими кадрами та розробляють систему закріплення працівників на підприємствах і створення додаткових робочих місць для працевлаштування жінок.

**Відповідальний:** Міський центр зайнятості населення; Виконавчий комітет міської ради

**Співпраця:** Міська рада; Відділ економіки; Відділ у справах сім'ї та молоді; Відділ освіти; Бізнес-асоціації

### Стратегічна ціль A.2. Забезпечити виважену регуляторну політику міської влади.

#### Оперативна ціль A.2.1. Провести аналіз та оптимізацію місцевих регуляторних актів.

Міська рада та її виконавчі органи спільно з об'єднаннями промисловців і підприємців створюють постійно діючу робочу групу з аналізу місцевої регуляторної політики, визначають заходи щодо оптимізації місцевих регуляторних актів і забезпечують їх реалізацію.

**Відповідальний:** Міська рада; Відділ економіки

**Співпраця:** Виконавчий комітет міської ради; Юридично-договірний відділ; Управління будівництва, інвестицій та розвитку інфраструктури міста; Управління земельних ресурсів; Бізнес-асоціації

**Оперативна ціль А.2.2. Провести оптимізацію роботи Єдиного дозвільного офісу та створити прозорі і доступні механізми ведення бізнесу у місті: реєстрація, дозвільна система, умови землевідведення, будівництва.**

Міська рада та її виконавчі органи переглядають адміністративні процедури, що належать до сфери повноважень місцевого самоврядування, з метою оптимізації оподаткування місцевого бізнесу, спрощення і прискорення процесу отримання дозволів і погоджень підприємствами і громадянами, створюють електронні реєстри місцевих нормативних і регуляторних актів (рішення міської ради, виконкому і розпорядження міського голови) з наступним їх оприлюдненням. У разі потреби, спільно з бізнес-асоціаціями створюють дорадчий орган для оптимізації регуляторного середовища міста, головним завданням якого є оптимізація оподаткування бізнесу, спрощення і прискорення процесу отримання дозволів та погоджень.

**Відповідальний:** Міська рада

**Співпраця:** Виконавчий комітет міської ради; Відділ економіки; Юридично-договірний відділ; Управління будівництва, інвестицій та розвитку інфраструктури міста; Управління земельних ресурсів; Бізнес-асоціації

**Оперативна ціль А.2.3. Покращити стосунки «влада-бізнес», вдосконалити практику обговорення та вирішення актуальних питань розвитку бізнесу та сприяти його легалізації.**

Виконавчі органи міської ради спільно з громадськими організаціями та об'єднаннями підприємців проводять аналіз стану та розробляють заходи з покращення стосунків «влада-бізнес» та сприяння легалізації бізнесу, втілюють концепцію партнерства між владою та бізнесом з метою обміну інформацією, формування у місті сприятливого бізнес-середовища, для чого розробляють механізми обговорення актуальних питань розвитку бізнесу (у т.ч. у форматі круглих столів з затвердженням і оприлюдненням графіку їх проведення, визначають пропоновані питання до обговорення).

**Відповідальний:** Виконавчий комітет міської ради

**Співпраця:** Міська рада; Відділ економіки; Юридично-договірний відділ; Управління будівництва, інвестицій та розвитку інфраструктури міста; Управління земельних ресурсів; Бізнес-асоціації

**Стратегічна ціль А.3. Сприяти диверсифікації бізнесу і розвитку нових виробництв.**

**Оперативна ціль А.3.1. Розробити Положення про стимулювання розвитку нових виробничих підприємств.**

Міська рада, її виконавчий комітет та відповідні управління і відділи разом з промисловцями та підприємцями міста забезпечують роботи з розробки місцевого Положення про стимулювання розвитку нових виробничих підприємств, його прийняття та впровадження.

**Відповідальний:** Міська рада

**Співпраця:** Виконавчий комітет міської ради; Відділ економіки; Бізнес-асоціації

**Оперативна ціль А.3.2. Сприяти проведенню реструктуризації промислових підприємств з метою оптимізації їхнього землекористування (браунфілдів).**

Міська рада, її виконавчі органи спільно з бізнес-асоціаціями і власниками промислових підприємств проводять аналіз можливостей підвищення ефективності використання виробничих площ, створюють базу даних не задіяних промислових та торговельних площ і ініціюють створення та оприлюднення їх реєстру.

**Відповідальний:** Виконавчий комітет міської ради

**Співпраця:** Міська рада; Відділ економіки; Управління будівництва, інвестицій та розвитку інфраструктури міста; Управління земельних ресурсів; Бізнес-асоціації

**Оперативна ціль А.3.3. Створити Координаційну раду промисловців з розвитку нових виробництв.**

Міська рада та її виконавчі органи разом з промисловцями та підприємцями міста створюють Координаційну раду з розвитку нових виробництв, розробляють та затверджують Положення і надають організаційну та інформаційну підтримку в її роботі.

**Відповідальний:** Міський голова

**Співпраця:** Міська рада; Виконавчий комітет міської ради; Відділ економіки; Бізнес-асоціації

## Критичне питання В. Розвиток рекреації і туризму

Місто розташоване на р. Дністер – однією з найважливіших в Україні водних артерій, та на перехресті автотранспортних шляхів державного значення. Таке географічне розташування міста та його рекреаційні ресурси дає всі підстави розвивати інфраструктуру з обслуговування туристів. Потрібне детальне вивчення обсягів та структури пасажиропотоків, з метою залучення до місцевої економіки коштів транзитних туристів.

Заснування міста пов'язане з унікальною спорудою - дністровською ГЕС – що є самобутньою візитівкою міста. Місто має перспективи розвитку мережі торгових центрів та закладів ресторанного, готельного господарства, грального бізнесу та сфери послуг, необхідних для відвідувачів та населення міста.

Є у місті низка культурних та спортивних закладів, де проводяться заходи загальнонаціонального і місцевого рівня. В місті не в повній мірі використовується його природно - рекреаційний потенціал. Комплексного розвитку потребує індустрія розваг: сучасні кінотеатри, ігрові зали, ресторани та бари, дискотеки, історичні об'єкти, які є на території Новодністровська або поблизу нього. Також не в повній мірі використовується існуюча спортивно-оздоровча індустрія: спортивні площадки, стадіон. Потребує розвитку готельний бізнес, який вимагає значних інвестицій і кардинального покращення.

Важливим напрямком розвитку є забезпечення культурного супроводу індустрії відпочинку: екскурсії, концерти, спектаклі, музеї, виставки, фестивалі-конкурси. Недостатніми темпами розвивається ринок туристичних послуг. Осередком туризму і краєзнавства може стати міський Центр туризму, спорту та екскурсій. У подальшому необхідно проводити міжнародні виставки, фестивалі; сприяти розвитку сільського туризму.

У найближчі роки найважливішими чинниками розвитку туристичної галузі міста стає його зовнішній вигляд, стан технічної інфраструктури, транспорт і дороги, культурні, рекреаційні ресурси, наявність доступного за ціною та якісного житла, якість комунальних послуг, ставлення посадовців міської влади до проблем міста та ефективність вирішення цих проблем, стан довкілля – все це є компонентами «якості життя в громаді» та іміджу міста – як в очах мешканців, так і гостей міста.

Створення та просування туристичного бренду міста сприятиме розвитку галузей з обслуговування транзитних туристів та інших сегментів туристичного бізнесу.

### Стратегічна ціль В.1. Сприяти розвитку туристичної інфраструктури.

#### Оперативна ціль В.1.1. Сприяти розвитку навколо міста спеціально обладнаних рекреаційних зон.

Міська рада, її виконавчі органи спільно з приватним сектором і громадськістю забезпечують розробку, фінансування і реалізацію заходів щодо створення навколо міста спеціально обладнаних історичних та рекреаційних зон, ініціюють розробку нових туристичних продуктів.

**Відповідальний:** *Виконавчий комітет міської ради*

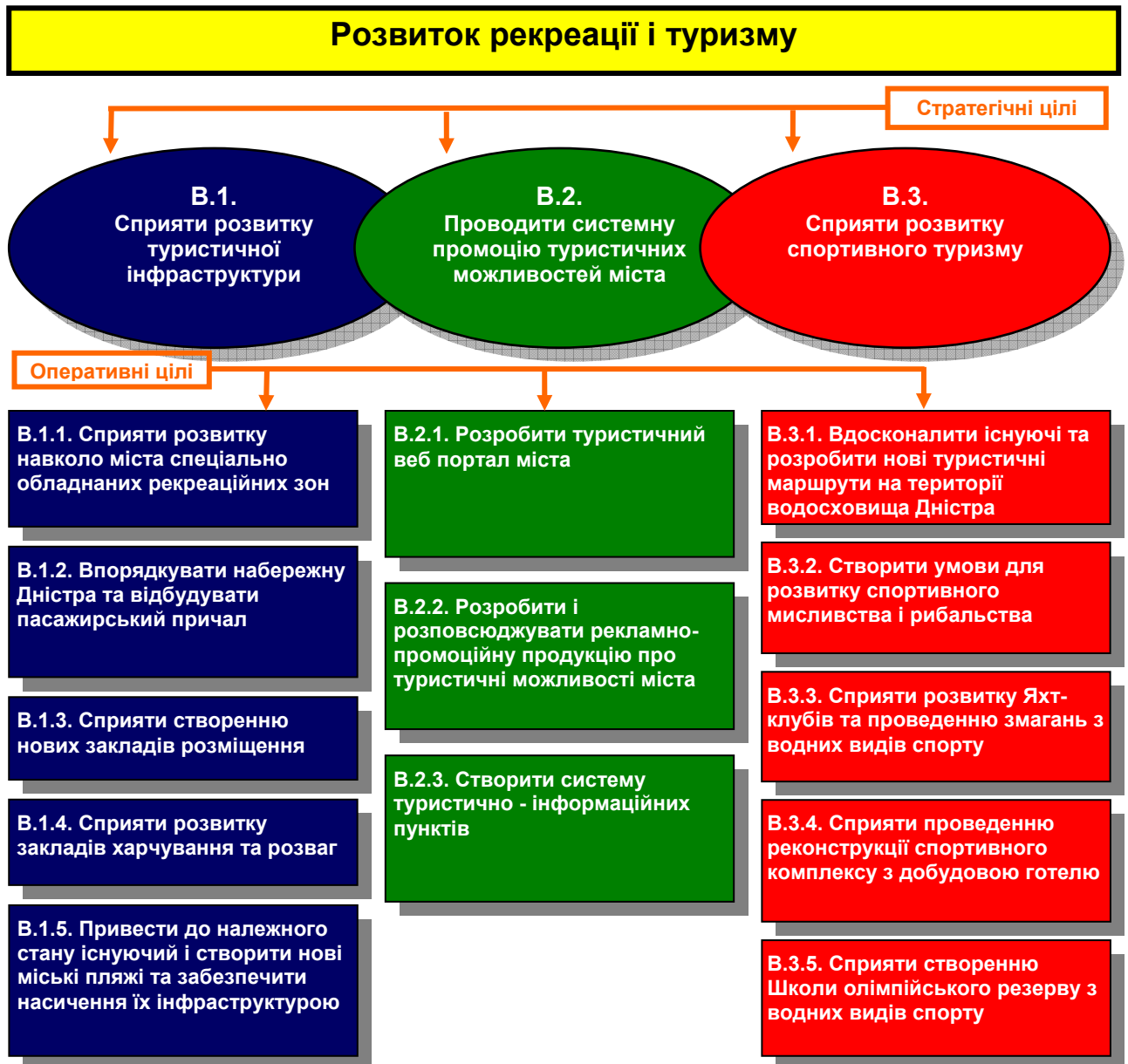
**Співпраця:** *Міська рада; Відділ культури і туризму; Управління земельних ресурсів; Управління будівництва, інвестицій та розвитку інфраструктури міста; Відділ економіки; Бізнес-асоціації*

#### Оперативна ціль В.1.2. Впорядкувати набережну Дністра та відбудувати пасажирський причал.

Міська рада, її виконавчі органи спільно з приватним сектором розробляють і реалізують Програму з упорядкування набережної Дністра з пристосуванням території для розміщення закладів розміщення, харчування, відпочинку і розваг та забезпечують відбудову пасажирського причалу.

**Відповідальний:** *Виконавчий комітет міської ради*

**Співпраця:** *Міська рада; Відділ культури і туризму; Управління земельних ресурсів; Управління будівництва, інвестицій та розвитку інфраструктури міста; Відділ економіки; Бізнес-асоціації*



**Оперативна ціль V.1.3. Сприяти створенню нових закладів розміщення.**

Міська рада, її виконавчі органи спільно з бізнес-асоціаціями та приватним сектором аналізують стан розвитку підприємств туристичної сфери та ініціюють створення у місті повноцінної системи закладів і підприємств з розміщення туристів. Планування розміщення нових об'єктів туристичної інфраструктури здійснюється на основі Генерального плану міста.

**Відповідальний:** Виконавчий комітет міської ради

**Співпраця:** Міська рада; Відділ культури і туризму; Управління земельних ресурсів; Управління будівництва, інвестицій та розвитку інфраструктури міста; Відділ економіки; Бізнес-асоціації; Підприємства туристичної сфери

**Оперативна ціль V.1.4. Сприяти розвитку закладів харчування та розваг.**

Виконавчий комітет міської ради та фахівці з залучення інвестицій та туризму поширюють інформацію про можливості інвестування на території міста інфраструктури закладів харчування, розваг, дозвілля. Планування розміщення нових об'єктів туристичної інфраструктури здійснюється на основі Генерального плану міста з урахуванням наявних туристичних об'єктів та можливості створення нових.

**Відповідальний:** Виконавчий комітет міської ради

**Співпраця:** Міська рада; Відділ культури і туризму; Управління земельних ресурсів; Управління будівництва, інвестицій та розвитку інфраструктури міста; Відділ економіки; Бізнес-асоціації; Підприємства туристичної сфери

**Оперативна ціль V.1.5. Привести до належного стану існуючий і створити нові міські пляжі та забезпечити насичення їх інфраструктурою.**

Виконавчий комітет міської ради та фахівці з залучення інвестицій та туризму поширюють інформацію про можливості інвестування на території міста у створення зон відпочинку у місті (пляжі, парки, сквери, показові об'єкти) та насичення їх відповідною інфраструктурою. Планування розміщення нових об'єктів інфраструктури здійснюється на основі Генерального плану міста.

**Відповідальний:** *Виконавчий комітет міської ради*

**Співпраця:** *Міська рада; Відділ культури і туризму; Управління земельних ресурсів; Управління будівництва, інвестицій та розвитку інфраструктури міста; Відділ економіки; Бізнес-асоціації; Підприємства туристичної сфери*

## **Стратегічна ціль В.2. Проводити системну промоцію туристичних можливостей міста.**

### **Оперативна ціль В.2.1. Розробити туристичний веб портал міста.**

Спеціалісти з організації туристичної діяльності міської ради спільно з іншими її виконавчими органами та громадськими об'єднаннями підприємців з метою забезпечення потенційних відвідувачів міста необхідною інформацією про туристичні об'єкти, маршрути та інфраструктуру міста формують багатомовну директорію офіційного туристичного веб-порталу міської ради.

**Відповідальний:** *Виконавчий комітет міської ради*

**Співпраця:** *Міська рада; Відділ культури і туризму; Відділ економіки; Бізнес-асоціації; Підприємства туристичної сфери*

### **Оперативна ціль В.2.2. Розробити і розповсюджувати рекламно-промоційну продукцію про туристичні можливості міста.**

Виконавчий комітет міської ради спільно з Асоціаціями підприємств туристичної сфери стимулюють створення та розповсюдження високоякісної рекламно-промоційної продукції з символікою міста (сувеніри, буклети, брошури, путівники тощо) та створюють умови для виробництва сувенірної продукції.

**Відповідальний:** *Виконавчий комітет міської ради*

**Співпраця:** *Міська рада; Відділ культури і туризму; Бізнес-асоціації; Підприємства туристичної сфери*

### **Оперативна ціль В.2.3. Створити систему туристично - інформаційних пунктів.**

Виконавчий комітет та підрозділи міської ради сприяють розвитку туристично - інформаційних пунктів для промоції місцевих туристичних продуктів та надання послуг відвідувачам міста.

**Відповідальний:** *Виконавчий комітет міської ради*

**Співпраця:** *Міська рада; Відділ культури і туризму; Бізнес-асоціації; Підприємства туристичної сфери*

## **Стратегічна ціль В.3. Сприяти розвитку спортивного туризму.**

### **Оперативна ціль В.3.1. Вдосконалити існуючі та розробити нові туристичні маршрути в дельті на території водосховища Дністра (екологічний туризм).**

Міська рада, спеціалісти її управлінь і відділів готують та періодично поновлюють інформацію про наявні туристичні продукти, що можуть бути включені до існуючих туристичних маршрутів в місті та стимулюють розробку нових туристичних маршрутів.

**Відповідальний:** *Виконавчий комітет міської ради*

**Співпраця:** *Міська рада; Відділ культури і туризму; Бізнес-асоціації; Підприємства туристичної сфери*

### **Оперативна ціль В.3.2. Створити умови для розвитку спортивного мисливства і рибальства.**

Міська рада, її виконавчі органи спільно з туристичними-асоціаціями та приватним сектором створюють умови для розвитку спортивного мисливства і рибальства.

**Відповідальний:** *Відділ з питань фізичної культури і спорту*

**Співпраця:** *Міська рада; Виконавчий комітет міської ради; Відділ культури і туризму; Бізнес-асоціації; Підприємства туристичної сфери*

### **Оперативна ціль В.3.3. Сприяти розвитку Яхт-клубів та проведенню змагань з водних видів спорту.**

Міська рада, її виконавчі органи спільно з бізнес-асоціаціями та приватним сектором сприяють розвитку Яхт-клубів та проведенню змагань з водних видів спорту.

**Відповідальний:** *Відділ з питань фізичної культури і спорту*

**Співпраця:** *Міська рада; Виконавчий комітет міської ради; Відділ культури і туризму; Бізнес-асоціації; Підприємства туристичної сфери*

**Оперативна ціль В.3.4. Сприяти проведенню реконструкції спортивного комплексу з добудовою готелю.**

Міська рада, її виконавчі органи спільно з бізнес-асоціаціями та приватним сектором сприяють реконструкції спортивного комплексу з добудовою готелю.

**Відповідальний:** *Виконавчий комітет міської ради*

**Співпраця:** *Міська рада; Відділ культури і туризму; Відділ з питань фізичної культури і спорту; Управління будівництва, інвестицій та розвитку інфраструктури міста; Відділ економіки; Бізнес-асоціації; Підприємства туристичної сфери*

**Оперативна ціль В.3.5. Сприяти створенню Школи олімпійського резерву з водних видів спорту.**

Міська рада, її виконавчі органи спільно з бізнес-асоціаціями та приватним сектором сприяють створенню Школи олімпійського резерву з водних видів спорту і особливу увагу приділяють створенню дайвінг клубу.

**Відповідальний:** *Виконавчий комітет міської ради*

**Співпраця:** *Міська рада; Відділ культури і туризму; Відділ з питань фізичної культури і спорту; Бізнес-асоціації; Підприємства туристичної сфери*

## Критичне питання С. Створення умов для залучення інвестицій

Суб'єкти підприємницької діяльності, розташовані у м. Новодністровськ, мають плани збільшення обсягів продажу продукції, послуг та товарів, модернізації або вдосконалення своїх нинішніх потужностей для розширення своєї діяльності. Водночас, обсяги експорту більшості підприємств не великі, а представники малого бізнесу повністю зорієнтовані на національний та внутрішньо обласний ринки.

Присутність іноземного капіталу є вкрай низькою навіть для України. Протягом останніх років приплив зовнішніх фінансових ресурсів до місцевої економіки є недостатнім.

Особливо актуальним є питання залучення зовнішніх (як вітчизняних, так і закордонних) інвестицій, шляхом підвищення інвестиційної привабливості міста й привернення до нього уваги інвесторів. Для поліпшення інвестиційного клімату в місті, та для участі в міжнародних проектах щодо одержання грантів, доцільно залучити до роботи у виконавчих органах міської ради відповідних фахівців. Це надасть представникам різних сфер бізнесу можливість більше довідатися про фінансовий ринок і його інструменти, а також безпосередньо зустрітися з потенційними інвесторами й надати їм свої бізнес-плани. Забезпечити сприятливий інвестиційний клімат допоможе розробка місцевих правил забудови (у тому числі зонінгу), регламенту залучення інвестицій.

Забезпечити сприятливий інвестиційний клімат допоможе Генеральний план міста, місцеві правила забудови, у тому числі, зонінг, розробка стратегії залучення інвестицій. Можливе залучення до роботи разом з виконавчими органами міської ради відповідних фахівців надасть представникам різних сфер бізнесу можливість більше довідатися про фінансовий ринок і його інструменти, організувати безпосередні зустрічі з потенційними інвесторами й надати їм свої бізнес-плани.

Необхідно сприяти проведенню реструктуризації деяких місцевих промислових підприємств з метою ефективного використання земельних ділянок у межах міста. Це сприятиме створенню нових інвестиційних продуктів, таких як, промислові зони (парки) або логістичні центри.

Спроможність будь-якого міста залучати зовнішні інвестиції визначається багатьма чинниками, серед яких бізнес-клімат у місті та його імідж, розвиток комунальної інфраструктури, а також те, наскільки успішною є поточна стратегія маркетингу та промоції (Веб – сайт, інвестиційні ярмарки і виставки, каталог інвестиційних пропозицій тощо). Тому нагальною є потреба створити систему муніципального маркетингу міста, в якій одним із завдань є створення та просування інвестиційного бренду міста.

### Стратегічна ціль С.1. Оптимізувати інвестиційну політику міської ради і створити привабливі умови для залучення інвестицій.

#### Оперативна ціль С.1.1. Розробити документ «Політика залучення інвестицій в м. Новодністровськ».

Міська рада, її виконавчий комітет та відповідні управління забезпечують роботи з розробки місцевого Положення «Політика залучення інвестицій в м. Новодністровськ», його прийняття та впровадження.

**Відповідальний:** *Міська рада*

**Співпраця:** *Виконавчий комітет міської ради; Відділ економіки; Юридично-договірний відділ; Управління будівництва, інвестицій та розвитку інфраструктури міста; Управління земельних ресурсів; Бізнес-асоціації*

#### Оперативна ціль С.1.2. Створити підрозділ з економічного розвитку і залучення інвестицій.

Міська рада та її виконавчі органи формують і готують команду професіоналів, створюють підрозділ з залучення інвестицій і переорієнтовують функціональні повноваження інших підрозділів та посадових осіб на діяльність у напрямі залучення інвестицій, надання допомоги інвесторам та формування позитивної думки громадськості щодо їх діяльності у місті.

**Відповідальний:** *Міська рада*

**Співпраця:** *Виконавчий комітет міської ради; Відділ економіки; Юридично-договірний відділ*



**Оперативна ціль С.1.3. Провести роботу з оновлення Генерального плану і розширення меж міста.**

Міська рада, її виконавчі органи розробляють пропозиції щодо розробки оновленого Генерального плану міста з урахуванням зонування території міста, проводять роботу з розширення меж міста та подають пропозиції на затвердження у встановленому законодавством порядку.

**Відповідальний:** Міська рада

**Співпраця:** Виконавчий комітет міської ради; Відділ економіки; Юридично-договірний відділ; Управління будівництва, інвестицій та розвитку інфраструктури міста; Управління земельних ресурсів

**Оперативна ціль С.1.4. Провести аудит стану і ремонт доріг (особливо під'їзних до міста доріг).**

Виконавчі органи міської ради проводять аудит (ретельне вивчення стану) доріг і розробляють Програму утримання і ремонту міських доріг та забезпечують пошук додаткових джерел фінансування на її реалізацію, а також розробляють і реалізують заходи з лобювання питання приведення до належного стану доріг, що сполучають місто з найближчими населеними пунктами.

**Відповідальний:** Виконавчий комітет міської ради

**Співпраця:** Міська рада; Відділ економіки; Юридично-договірний відділ; Фінансове управління; Управління будівництва, інвестицій та розвитку інфраструктури міста; Управління земельних ресурсів

### **Оперативна ціль С.1.5. Провести аналіз стану і ремонт інженерних мереж міста.**

Виконавчий комітет міської ради та управління будівництва, інвестицій та розвитку інфраструктури міста проводять аналіз стану інженерних мереж міста та розробляють пропозиції і заходи для проведення заміни інженерних мереж.

**Відповідальний:** *Виконавчий комітет міської ради*

**Співпраця:** *Міська рада; Відділ економіки; Фінансове управління; Управління будівництва, інвестицій та розвитку інфраструктури міста; Підприємства, що надають комунальні послуги*

## **Стратегічна ціль С.2. Створити нові інвестиційні продукти.**

### **Оперативна ціль С.2.1. Провести інвентаризацію та створити і оприлюднити реєстр вільних земельних ділянок (у т. ч. землекористування СГД міста).**

Міська рада та відповідні управлінські підрозділи готують реєстри вільних земельних ділянок, промислових і торгівельних площ, оприлюднюють їх; ініціюють винесення на розгляд сесії міської ради перелік об'єктів, які можуть бути продані чи передані в оренду на конкурентних засадах з подальшим формуванням інвестиційних пропозицій для цільових груп інвесторів.

**Відповідальний:** *Виконавчий комітет міської ради*

**Співпраця:** *Міська рада; Відділ економіки; Юридично-договірний відділ; Управління будівництва, інвестицій та розвитку інфраструктури міста; Управління земельних ресурсів; Бізнес-асоціації*

### **Оперативна ціль С.2.2. Створити промислові зони для залучення нових виробничих підприємств.**

Міська рада та її виконавчі органи розпочинають процес підготовки нових конкурентоспроможних промислових зон типу «Грінфілд» під створення нових промислових підприємств та розробляють пропозиції узгоджені з усіма зацікавленими сторонами для розгляду міською радою і створення промислової зони.

**Відповідальний:** *Виконавчий комітет міської ради*

**Співпраця:** *Міська рада; Відділ економіки; Юридично-договірний відділ; Управління будівництва, інвестицій та розвитку інфраструктури міста; Управління земельних ресурсів*

### **Оперативна ціль С.2.3. Визначити земельні майданчики під будівництво житла на комерційній основі.**

Міська рада та її виконавчі органи розпочинають процес підготовки нових конкурентоспроможних земельних майданчиків під будівництво житла на комерційній основі та розробляють пропозиції, узгоджені з усіма зацікавленими сторонами та Генеральним планом міста, для розгляду міською радою і виділення землі будівельним компаніям під будівництво комерційного житла.

**Відповідальний:** *Виконавчий комітет міської ради*

**Співпраця:** *Міська рада; Відділ економіки; Юридично-договірний відділ; Управління будівництва, інвестицій та розвитку інфраструктури міста; Управління земельних ресурсів; Бізнес-асоціації*

## **Стратегічна ціль С.3. Промоція інвестиційних можливостей міста.**

### **Оперативна ціль С.3.1. Створити офіційний веб портал міської ради з інвестиційним розділом.**

Виконавчий комітет міської ради формує багатомовний (як мінімум – українською, російською та англійською мовами) офіційний веб-портал міста з пакетом інформаційних і промоційних матеріалів для забезпечення інвесторів відповідною інформацією та позиціонування Новодністровська як вигідного місця для ведення бізнесу та інвестування.

**Відповідальний:** *Виконавчий комітет міської ради*

**Співпраця:** *Міська рада; Відділ економіки; Юридично-договірний відділ; Управління будівництва, інвестицій та розвитку інфраструктури міста; Управління земельних ресурсів; Бізнес-асоціації*

### **Оперативна ціль С.3.2. Сприяти розвитку міжнародного співробітництва міста (у тому числі за допомогою поглиблення співпраці з українським Центром сприяння іноземному інвестуванню).**

Виконавчий комітет міської ради координує та систематизує роботу всіх зацікавлених сторін в місті щодо розвитку міжнародного співробітництва, проводить іміджеві заходи з залученням суб'єктів міжнародної діяльності, дипломатичних представництв, іноземних інвесторів.

**Відповідальний:** *Виконавчий комітет міської ради*

**Співпраця:** *Міська рада; Відділ економіки; Юридично-договірний відділ; Бізнес-асоціації*

**Оперативна ціль С.3.3. Створити і розповсюдити каталог інвестиційних пропозицій та проводити інвестиційні ярмарки.**

Виконавчий комітет міської ради, структурний підрозділ з залучення інвестицій спільно з бізнес-асоціаціями створюють та постійно оновлюють каталог інвестиційних пропозицій суб'єктів підприємницької діяльності міста і міської ради та видають його (в тому числі у електронному вигляді з розміщенням інформації на веб-сайті) а також започатковують проведення інвестиційних ярмарок на постійній основі.

**Відповідальний:** *Виконавчий комітет міської ради*

**Співпраця:** *Міська рада; Відділ економіки; Юридично-договірний відділ; Управління будівництва, інвестицій та розвитку інфраструктури міста; Управління земельних ресурсів; Бізнес-асоціації*

## УПРАВЛІННЯ ВПРОВАДЖЕННЯМ

### РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

З самого початку роботи зі стратегічного планування в місті Новодністровську підкреслювалась важливість етапу реалізації Стратегічного плану та моніторингу його впровадження. Успіх цієї роботи буде вимірюватись позитивними економічними та іншими змінами, що стануть наслідком виконання передбачених планом проектів.

Першим кроком на шляху реалізації Стратегічного плану буде його прийняття міською радою. Важливо забезпечити політичну волю до запровадження змін, а також людські та фінансові ресурси, необхідні для виконання всіх проектів, передбачених оперативними цілями плану.

Щоб гарантувати реалістичність і здійсненність плану, над його розробкою працювало близько 20 лідерів громади – представників бізнесу, органів місцевого самоврядування, промислових підприємств, культурних та освітніх закладів тощо. Динамічний процес роботи в Експертному комітеті з розробки стратегії економічного розвитку міста Новодністровськ, його підкомітетах посилив ентузіазм учасників процесу, що створює чудову основу для підтримки впровадження Стратегії економічного розвитку міста.

Відповідальність за моніторинг впровадження буде покладена на Комітет з управління впровадженням (КУВ), який складатиметься з заступників міського голови, депутатів міської ради, керівника відділу економіки і представники місцевого бізнесу. Таким чином, Комітет з управління впровадженням за своїм складом стане продовженням публічно-приватного партнерства, яке уможливило процес стратегічного планування і зміцнилось упродовж останніх місяців спільної роботи.

Комітет з управління впровадженням буде проводити моніторинг якості виконання завдань, дотримання графіку. Комітет з управління впровадженням зустрічатиметься щоквартально для оцінки виконання завдань кожної з 34 оперативних цілей, передбачених стратегічним планом. Підтримку діяльності Комітету з управління впровадженням забезпечуватимуть працівники відділу економіки міської ради.

Стратегічний план має коригуватися у міру зміни внутрішніх і зовнішніх обставин. Тому члени Комітету з управління впровадженням, а також всі громадяни, причетні до роботи з впровадження стратегії економічного розвитку, повинні стежити за тим, щоб стратегічні й оперативні цілі, завдання плану залишалися доречними та актуальними і реалізовувалися. За рік Експертний комітет з економічного розвитку міста Новодністровська має зібратися знову, щоб оцінити досягнуті результати і, за необхідності, розглянути можливі зміни до Стратегічного плану економічного розвитку міста.

# Додатки