

проект



**СТРАТЕГІЧНИЙ ПЛАН ПІДВИЩЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА
ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ
ОДЕСЬКОГО СУБРЕГІОНУ
(м. Одеса, м.Тепلودар, м.Южне, Біляївський,
Комінтернівський, Овідіопольський райони)**

Розроблено експертним Комітетом зі стратегічного планування економічного розвитку за підтримки американського народу, наданій через Агентство США з міжнародного розвитку (АМР США) в рамках проекту "Локальні інвестиції та національна конкурентоспроможність". Погляди авторів, висловлені в цьому документі можуть не співпадати з поглядами Агентства США з міжнародного розвитку або Уряду Сполучених Штатів Америки



USAID
ВІД АМЕРИКАНСЬКОГО НАРОДУ

грудень 2010 р.

Зміст:

ВСТУП	3
КОРОТКИЙ ОГЛЯД ПРОЦЕСУ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ	7
СТРАТЕГІЧНЕ БАЧЕННЯ ТА РЕЗУЛЬТАТИ SWOT- АНАЛІЗУ	11
ПЛАНИ ДІЙ	17
• А. Залучення інвестицій	18
• В. Розвиток людського та інноваційного потенціалу	26
• С. Агропромисловий комплекс	35
• D. Транспорт і логістика	42
• Е. Туризм і рекреація	50
ПРІОРИТЕТИ	58
УПРАВЛІННЯ ВПРОВАДЖЕННЯМ	63
ЙМОВІРНІ СЦЕНАРІЇ РОЗВИТКУ ОДЕСЬКОЇ АГЛОМЕРАЦІЇ	65
ПЕРЕЛІК НОРМАТИВНИХ АКТІВ, ЩО ВИКОРИСТОВУВАЛИСЬ	73
СКЛАД ЕКСПЕРТНОГО КОМІТЕТУ ТА РОБОЧИХ ГРУП	75

Додатки (А-Д):

А. ПРОЕКТНІ ЛИСТКИ

В. ПРОФІЛЬ ГРОМАДИ

С. ЗВІТ ПРО ОПИТУВАННЯ ПІДПРИЄМЦІВ

Д. ЗВІТ ПРО ОПИТУВАННЯ ЧЛЕНІВ ЕК СУБРЕГІОНУ ТА м.ОДЕСИ,
КЕРІВНИКІВ ВИКОНАВЧИХ ОРГАНІВ РАД і РДА АГЛОМЕРАЦІЇ

Примітка. Додатки А-Д видані окремо

Стратегічний план підвищення конкурентоспроможності та економічного розвитку Одеського субрегіону

ВСТУП

Взимку 2010 року лідери громад Одеси, Теплодара, Южного, Біляївського, Комінтернівського та Овідіопольського районів погодилися, що необхідно спільно створити стратегію економічного розвитку Одеського субрегіону, що фактично, являє собою Одеську адміністративну агломерацію.



Рис. 1 . Карта-схема Одеської адміністративної агломерації

Важливо, що Одеська обласна державна адміністрація взяла на себе основну консолідуючу роль і стала організаційним ядром цього процесу.

21 січня 2010 року уповноважені особи сторін, підписали Протокол про наміри щодо розробки і впровадження субрегіональної стратегії підвищення конкурентоспроможності і економічного розвитку в рамках Проекту міжнародної технічної допомоги «Локальні інвестиції та національна конкурентоспроможність».

Процес стратегічного планування полягав у визначенні конкретних проектів, які будучи органічними складовими оперативних цілей, відповідних критичних питань і головних галузей економіки агломерації сприятимуть економічному зростанню, підвищенню конкурентоспроможності, реалізації спільних інтересів та є доцільними з огляду на наявні і потенційні ресурси.

Кожна з адміністративно-територіальних одиниць делегувала представників місцевих підприємств, приватних підприємців, працівників органів державного управління і місцевого самоврядування, а також інших установ до складу спільного дорадчого органу: Експертного комітету стратегічного розвитку. Перед Комітетом було поставлене завдання, дотримуючись певного структурованого процесу, розробити план підвищення конкурентоспроможності та економічного розвитку і підготувати його до прийняття представницькими органами, тобто відповідними радами.

Процес стратегічного планування базувався на принципах:

- ✓ взаємної вигоди
- ✓ відкритості та прозорості

Стратегічний план підвищення конкурентоспроможності та економічного розвитку Одеського субрегіону

- ✓ локалізації
- ✓ реалістичності
- ✓ персоніфікації відповідальності за реалізацію цілей

Даний план не є простою сумою стратегій, створених для громад адміністративно-територіальних одиниць, які формують агломерацію. Ця стратегія містить проекти, що є корисними не тільки для якогось конкретного міста чи району. Працюючи над цим спільним документом ми закладали принцип за яким спільна стратегія мала б враховувати (або щонайменше не суперечити) стратегії кожної з громад, що знаходяться на цій території. До речі, міські ради Южного та Теплодара вже прийняли свої власні стратегічні плани економічного розвитку в 2007 та 2010 роках відповідно. Ці стратегії, як і стратегія для м.Одеси, що розроблена, але ще не прийнята (станом на грудень 2010 р.) Одеською міською радою становлять собою базу, основу даного документа.

Стратегічний план створювався у співпраці з проектом «Локальні інвестиції та національна конкурентоспроможність» Агентства США з міжнародного розвитку (USAID), радники якого виконували функції консультантів комітету.

КОРОТКО ПРО ОСОБЛИВОСТІ АГЛОМЕРАЦІЙ.

Не вдаючись у глибокі теоретичні роздуми щодо понять «регіон», «субрегіон» та «агломерація» викладемо інформацію, що на нашу думку буде важливою для цілісності сприйняття необхідності даної Стратегії і розуміння самого поняття «агломерації».

Згідно з Економічною енциклопедією (Економічна енциклопедія у 3-х томах / під ред. С.В. Мочерного, т.1, с.17): «Агломерація — (від лат. *agglomerare* — *присднувати, накопичувати*) — компактне розташування міських поселень, об'єднаних у певну цілісність розвинутими виробничими (в т.ч. трудовими), культурно-побутовими, рекреаційними зв'язками, форма територіальної концентрації промислового виробництва та різноманітних ресурсів (трудових, наукових, інвестиційних, інформаційних).

Для обґрунтування саме таких меж агломерації звернемо увагу на слова: «об'єднаних у певну цілісність» - це і є квінтесенцією нашої стратегії. Також, з даного визначення випливає необхідність дослідження наявних трудових зв'язків, тобто маятникової міграції робочої сили. Згідно з ДБН 360-92**. «Містобудування. Планування і забудова міських і сільських поселень», для міст з населенням понад 1 млн. мешканців територія агломераційного розселення визначається за принципом: 90 хв. досяжності ядра агломерації (громадським транспортом) або 15 км (7 зона містобудівної цінності). Отже, 15 - ти кілометрова зона «безумовного впливу» навколо меж Одеси знаходиться в межах адміністративної агломерації, а територія агломераційного розселення незначно виходить за межі адміністративної агломерації: 1) в напрямку Роздільної, вздовж залізничного полотна Одеса-Київ; 2) вздовж автодороги Е - 95 на територіях Роздільненського та Іванівського районів; 3) кількох населених пунктів, що розташовані обабіч дороги Одеса – Білгород-Дністровський. Аналіз пасажиропотоків у цих напрямках показує дуже незначний рівень регулярної маятникової міграції, отже можна вважати, що адміністративна агломерація практично співпадає з агломерацією в «канонічному» сенсі цього поняття.

В законодавстві України термін «агломерація» зустрічається в одному Законі України, одному Указі Президента України, чотирьох постановках Кабінету Міністрів України та одному розпорядженні Кабінету Міністрів. Офіційне визначення терміну «міська агломерація» дане в Постанові Кабінету Міністрів України від 17 березня 2000 р. N 521 «Про Основні напрями забезпечення комплексного розвитку малих монофункціональних міст» є наступним: **«міська агломерація - компактне територіальне розміщення міських населених пунктів, об'єднаних інтенсивними господарськими, трудовими і культурно-побутовими**

Стратегічний план підвищення конкурентоспроможності та економічного розвитку Одеського субрегіону

зв'язками». Далі, в цьому акті є положення, яке пояснює чому ми розробляємо стратегію саме для агломерації: «...в першу чергу підтримуватиметься робота з розбудови та модернізації інфраструктури національного та загальноєвропейського значення, а також інфраструктури регіонів, міст та міських агломерацій, які можуть відігравати роль полюсів зростання...».

Підкреслимо ще раз. **Законодавство України визнає агломерації як полюси зростання!**

Щоб підтвердити цю тезу, звернемося до статистичних даних і фактів, які характеризують агломерації в світовій економіці не коментуючи їх:

- ✓ станом на 2008 рік на планеті налічувалось 459 агломерацій (з населенням понад 1 млн. осіб) в яких загалом проживає близько 40% міського населення світу і 20% всього населення Землі;
- ✓ Одеська агломерація у цьому переліку займає 442 місце;
- ✓ на 100 найбільших агломерацій припадає понад 30% глобального ВВП;
- ✓ Нью-Йоркська агломерація, яка займає всього 0,2% території США, дає 11% ВВП країни;
- ✓ 85% ВВП США створюється в агломераціях;
- ✓ У Сеульській агломерації (Республіка Корея) населення - перевищує 22 млн., це близько 48% населення всієї країни. Тут створюється 67% ВВП країни;
- ✓ Десять найбільших агломерацій світу «дають» понад 10% (!) світового ВВП. Вони ж володіють 10% всіх міжнародних туристичних потоків та 10 % об'ємів міжнародних вантажо-пасажирських авіаційних транспортних перевезень.

Наступний рисунок наглядно продемонструє ці тенденції.

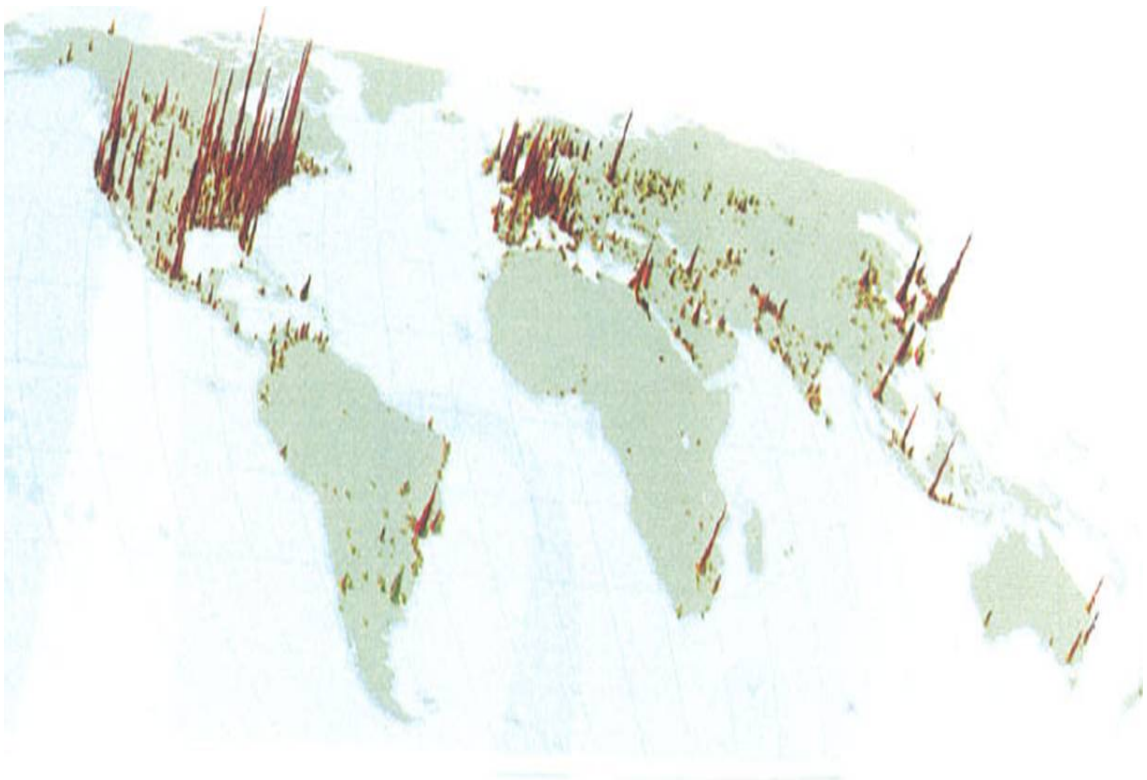


Рис. 2. Валовий регіональний продукт у розрахунку на 1 мешканця на одиницю площі.

Стратегічний план підвищення конкурентоспроможності та економічного розвитку Одеського субрегіону

Наведемо деякі аргументи (майже аксіоми), що додатково логічно обґрунтують необхідність створення стратегічних планів саме для агломерацій:

- ✓ Не має однакових міст і однакових агломерацій, але є певні спільні тренди та стадії їх розвитку;
- ✓ Регіони (як і країни) не бувають гомогенними за рядом ознак, у т.ч. своїм розвитком. Кожен регіон також має свої «субрегіони», що мають свої особливості та спільні ознаки (демографічні параметри, рівень доходів населення, структура виробництва, природно-кліматичні умови, рослинність і т.п.). Агломерації мають ознаки субрегіонів.
- ✓ Сучасна економіка не визнає адміністративно-територіальних кордонів, а тим більше меж між містами, районами, селищами, сільрадами, але ці межі іноді обмежують їх розвиток. Причина не завжди в «межах», а часто, в різних інтересах і цілях;
- ✓ Трудові ресурси, як і реальна економіка, завжди «ігнорують» межі між АТО. Не відомо випадків, щоб населення прилеглих до великого міста населених пунктів взагалі не працювало в цих містах чи не здійснювало там своїх культурно-побутових потреб. І навпаки, не має жодного великого міста частина жителів якого не проживала б у приміській зоні працюючи у цьому місті. Більше того, чим вища ділова активність, тим вищий рівень маятникової міграції;
- ✓ «Комунальні інтереси» міст завжди виходять за їх адміністративні межі (водопроводи, полігони твердих побутових відходів і т.п.);
- ✓ Концентрація економіки функціонально пов'язана з рівнем конкурентоспроможності території. Країни і території з вищим рівнем концентрації продуктивних сил, мають як правило вищий рівень конкурентоспроможності. Епоха кластерів настала після епохи концентрації;
- ✓ Кластери – це також особливі форми концентрації. Основний конкурентоспроможний продукт сьогодення створюється в системах кластерного типу. Кластери також не визнають меж між населеними пунктами, районами і т.п. За дослідженнями Європейської Кластерної обсерваторії не відомо випадку, щоб потужний кластер повністю співпадав з територією міста чи навіть району;
- ✓ Рушієм економічного зростання є - інвестиції та інновації, але інновації народжуються не «в чистому полі», а стратегічні інвестиції приходять туди де є: територія для фізичного розташування нових об'єктів, інфраструктура та певна кількість відповідних трудових ресурсів (очевидно, ще важливий бізнес-клімат в країні та відповідне законодавство, тобто фактори, що формуються не локальним рівнем);
- ✓ Інвестор (промисловий), як правило, не приходять на територію, де немає трудових ресурсів і комунікацій. Але, він часто не може збудувати підприємство в місті, де є інфраструктура, трудові ресурси, але немає вільних від забудови ділянок;
- ✓ Основні «грінфілд» інвестиції в країнах Центральної та Східної Європи локалізовані на окраїнах міст та на приміських територіях;
- ✓ Проекти, що реалізуються в агломераційних утвореннях є більш ефективні за рахунок впливу «масштабного ефекту», менші інфраструктурні втрати, більшого обсягу ринку праці та збуту продукції. Інвестор цінує масштаб ринку;
- ✓ Розвиток агломерації передбачає розвиток всього ареалу (а не лише розвиток її ядра), тоді середній рівень життя мешканців агломерації завжди вищий, ніж мешканців не агломерованих населених пунктів;
- ✓ Території агломерації розвиваються не хаотично, а за спільною схемою розвитку, узгоджуючи свої дії;
- ✓ Агломерація – це не підпорядкування чи поглинання «більшим»-«менших», а партнерство, направлене на те, щоб усім разом стати «більшими». Це розумний компроміс, баланс між централізацією і деконцентрацією та децентралізацією при новому рівні ефективності;
- ✓ Міста і райони об'єднавши зусилля можуть спільно досягти вищих показників зростання і залучення інвестицій, ніж діючи поодиночки. Принцип синергії ніхто не відміняв.

КОРОТКИЙ ОГЛЯД ПРОЦЕСУ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ

За основу для розробки процесу стратегічного планування було взято «Методичні рекомендації щодо формування регіональних стратегій розвитку», затверджені Наказом Міністерства економіки та з питань Європейської інтеграції від 29.07.2002 №224 з певними змінами і доповненнями, які довелося здійснити через очевидні відмінності між поняттями «регіон» і «агломерація» (субрегіон). Ці зміни були направлені на поглиблення аналітичної складової, вищого рівня деталізації проектів, введення системи їх пріоритизації та принципів моніторингу і впровадження. Нижче подаємо блок – схему процесу та його опис.

Блок-схема процесу стратегічного планування

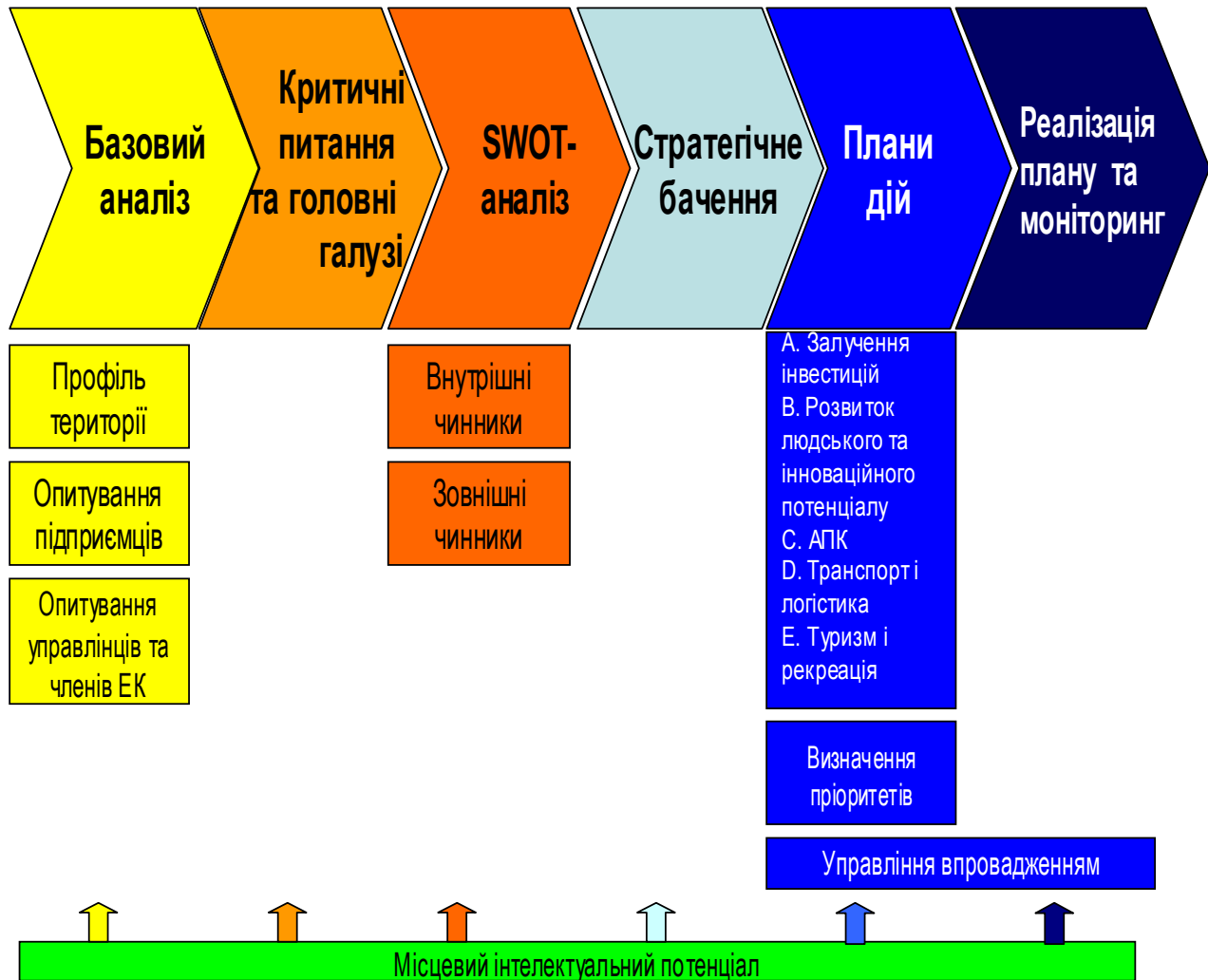


Рис. 3. Блок –схема процесу стратегічного планування

На першій стадії проекту було здійснено «сканування середовища», тобто аналіз існуючої ситуації в економіці субрегіону. «Сканування» полягало в отриманні кількісних та якісних параметрів, що адекватно характеризують динаміку економічних процесів території.

Кількісні параметри, дані статистики, а також історична і географічна характеристики території лягли в основу так званого Профілю субрегіону, що в Україні найчастіше називається як соціально-економічний паспорт.

Співробітники міських рад та державних адміністрацій спільно з консультантами проекту «Локальні інвестиції та національна конкурентоспроможність» підготували профіль субрегіону, який містить демографічну інформацію про місцеве населення, інформацію про місцеву економічну базу, комунальну та технічну інфраструктуру, стан довкілля та умови

Стратегічний план підвищення конкурентоспроможності та економічного розвитку Одеського субрегіону

життя, тощо. Дані та першоджерела були надані багатьма виконавчими органами міських ради і державних адміністрацій, центрами зайнятості, управлінням статистики Одещини та іншими установами. Використовувались матеріали статистичних щорічників, що видаються Держкомстатом України.

Якісні параметри для наступного аналізу були отримані внаслідок проведеного опитування керівників підприємств, що здійснювалось за допомогою анкети, яка містила стандартні 29 запитань. Опитування проводилось в межах усіх адміністративно – територіальних одиниць, які формують Одеську агломерацію, крім м. Іллічівська.

Для опитування були обрані представники найбільших роботодавців Одеської агломерації, малих і середніх підприємств, які працюють як у промисловому секторі, так і у сфері торгівлі та послуг. Опитування мало на меті дізнатися про оцінку респондентами бізнес-клімату території, де вони здійснюють господарську діяльність, проаналізувати проблеми, які вони вважають найбільш серйозними, дізнатись про їхні очікування та плани на майбутнє. Важливо, що члени комітету, у першу чергу представники бізнесу за бажанням могли безпосередньо брати участь в опитуванні «Вивчення думки підприємців» і безпосередньо інтерв'ювати респондентів. Основну роботу з проведення інтерв'ювання взяли на себе представники громадських організацій, які представляли переважно неурядові організації бізнесового спрямування. Частина анкет поширювалась через «економічні підрозділи» міських рад та райдержадміністрацій. Анкету також можна було отримати через офіційний сайт Одеської міської ради і вже заповненою повернути в електронному вигляді.

Обробка та аналіз анкет, підготовка звіту про результати опитування проводилась спеціалістами проекту «ЛІНК».

Загалом, дані Профайлу та Звіт про результати опитування стали основними джерелами інформації для членів експертного комітету. стратегічного розвитку. Ці документи є в додатку до даної стратегії.

Існування такої фундаментальної бази знань відіграло важливу роль, коли члени Експертного комітету визначали сьогоднішні та майбутні вирішальні чинники (критичні питання і головні галузі) економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності субрегіону, на яких зосередиться Стратегічний план, а саме,

критичні питання:

- (1) залучення інвестицій – (А),
 - (2) розвиток людського та інноваційного потенціалу – (В),
- а також головні галузі:
- (3) агропромисловий комплекс – (С);
 - (4) транспорт і логістика – (D);
 - (5) туризм і рекреація – (Е).

Фактично, отримана матриця пріоритетів, де критичні питання, безумовно є базисом не лише для головних галузей.

Очевидно, члени комітету врахували положення постанови Кабінету Міністрів України від 21 липня 2006 року № 1001 «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року» та основні пріоритети, визначені цим документом для Одеської області.

У квітні 2010 року учасники Експертного комітету провели SWOT-аналіз. Його завданням було проаналізувати сильні та слабкі сторони міста (аналіз внутрішніх чинників) й оцінити позицію міста порівняно з іншими територіями, з якими Одеський субрегіон конкурує за інвестиції та робочі місця. Конкурентоспроможність Одеської агломерації також розглядалася в контексті аналізу зовнішніх чинників: сприятливих можливостей і загроз.

Експертним комітетом було сформовано проект стратегічного бачення – яким, думку членів комітету, має бути субрегіон в майбутньому. Погодження остаточної версії бачення відбувалось за принципом консенсусу. Стратегічне бачення є вступом (епіграфом) до Стратегічного плану.

Результати SWOT-аналізу та формулювання стратегічного бачення були повторно обговорені й остаточно схвалені на черговому засіданні Експертного комітету 22 квітня 2010 року.

Стратегічний план підвищення конкурентоспроможності та економічного розвитку Одеського субрегіону

Для визначення потенційних проектів, спільних для усіх адміністративно-територіальних одиниць агломерації було проведено ще одне опитування серед членів ЕК, депутатів різних рівнів, керівників виконавчих органів міських рад, керівників місцевих органів виконавчої влади. Звіт про результати опитування подається у додатку.

Після цього на черговому засіданні Експертного комітету з питань економічного розвитку здійснювалось обговорення поточного стану стосовно кожного з п'ятьох вищезгаданих напрямів і досягнення консенсусу щодо кроків, які мають зробити громади, що формують Одеську агломерацію, підприємства та інші партнери, щоб досягти покращень у цих питаннях. До участі у обговоренні залучались представники ОДА, РДА, міських рад, підприємств, органів державного управління, а також інші особи – спеціалісти, які забезпечували наявність необхідного досвіду і спеціальних знань.

Проводились зустрічі комітету для підготовки Планів дій, які складаються зі стратегічних та оперативних цілей і завдань, спрямованих на вирішення проблем з кожного критичного питання та головних галузей. Комітет звертав увагу на «вартісний ланцюжок», щоб сприяти максимізації доданої вартості.

Саме Плани дій є стрижнем Стратегічного плану.

Стратегічний план Одеської агломерації є амбітним, і в його впровадженні братимуть участь багато організацій та окремих осіб. Важливою є роль обласної ради, як представницького органу, що реалізовує спільні інтереси громад та обласної державної адміністрації. Дуже суттєво, що на ці органи покладається відповідальність за підтримку перед органами державної виконавчої влади ряду найбільш потужних спільних проектів.

Значний внесок в його реалізацію мають зробити центральні органи державної влади, зокрема, Міністерство регіонального розвитку та будівництва, Міністерство транспорту та зв'язку, Міністерство освіти і науки України, Міністерство аграрної політики, Міністерство культури і туризму, Міністерство економіки, Міністерство промислової політики.

План визначає кроки із зміцнення бізнес-інфраструктури, проведення системної роботи з покращення місцевого інвестиційного клімату і розширення інвестиційних можливостей в агломерації, що є важливими факторами підвищення конкурентоспроможності регіону загалом.

У плані робиться наголос на створенні постійного партнерства між місцевою владою та підприємцями і на реалізації комплексної програми економічного розвитку території. 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. Одна з цілей проекту – полегшити доступ до інформації та сприяти ефективній комунікації.

Приділяючи значну увагу питанням економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності ми маємо розуміти розвиток не лише як процес у часі, а й у просторі, отже важливо, щоб відповідно до вимог Закону України «Про планування і забудову територій» була створена і офіційно затверджена детальна схема планування території на субрегіональному рівні, тобто для Одеської агломерації. На даний час схема планування Одеської області, що розроблялась близько чотирьох років Українським науково-дослідним інститутом проектування міст «Діпромисто» (головний інженер проекту Володимир Токар) завершена, але ще не прийнята обласною радою.

При розробці схеми для агломерації (як складової генеральної схеми регіону) варто врахувати, що не усі населені пункти агломерації мають актуальні генеральні плани та усю передбачену чинним законодавством необхідну містобудівельну документацію. Існує необхідність пов'язати генплани окремих населених пунктів, в тому числі і обласного центру з загальною картиною розвитку регіону (визначення меж, «стикування» інженерних комунікацій, транспортних магістралей тощо). Схема планування для приміських територій навколо Одеси має мати значно вищий рівень деталізації, ніж для регіону загалом. Це у найближчі роки варто зробити, оскільки ймовірність неузгодженостей між генпланами і стратегіями розвитку різних населених пунктів саме в межах агломерації є значно вищою, ніж у регіоні загалом. Чи варто говорити, що такі протиріччя саме в межах агломераційного утворення можуть мати дуже негативні наслідки, у т.ч і для економіки цих адміністративно-територіальних одиниць. Це ж стосується масштабів ймовірних просторових конфліктів різних видів господарської діяльності, що безумовно мають об'єктивний характер, і найбільш

Стратегічний план підвищення конкурентоспроможності та економічного розвитку Одеського субрегіону

сильно можуть проявитись саме в точках концентрації (чи біфуркації) якими власне і є урбанізовані ареали.

Відомо, що просторовий розвиток впливає на екосистему і посилює техногенний та антропогенний впливи на оточуюче середовище, отже варто мати на увазі, що реалізація проектів, особливо в сфері будівництва об'єктів інфраструктури та створенні нових потужних об'єктів рекреаційно-оздоровчого призначення повинна «компенсуватись» створенням екомережі, каркасів екологічної безпеки, збільшенням площ природоохоронних територій, певної оптимізації системи землекористування території як це передбачено Законом України «Про загальнодержавну програму формування національної екологічної мережі України на 2000-2015 роки». Якщо територія ще не зробила аналіз існуючого розподілу у просторі антропогенно-техногенного навантаження і не має його графічного відображення, то очевидно спрогнозувати і реально побачити зміни цього стану після реалізації нових проектів буде неможливо.

Особливості Одеської агломерації та майбутніх напрямів її розвитку, серед яких очевидно є рекреаційно-туристичний, диктують необхідність резервування обмежувальних зон (природоохоронних та санітарних) вздовж водних об'єктів у межах берегової лінії не тільки Чорного моря а й усіх лиманів та Дністра. Також, впроваджуючи стратегію доцільно мати схему агроландшафтної організації території агломерації поза межами населених пунктів. Це важливо з точки зору розвитку не лише для систематизації просторового розвитку території загалом, а й зокрема, планування в галузі АПК, туризму і рекреації. Найкраще для цього використовувати технології сучасних ГІС-систем. Отже, перед агломерацією у майбутньому постане питання створення спільної «багатошарової» інформаційної системи, тобто вже сьогодні варто думати над «проблемою сумісності ІТ продуктів», оскільки такі системи (їх складові) створюються різними органами і організаціями, а загальний інформаційний ресурс використовується спільно.

Вищенаведене ми сприймаємо як систему факторів, що можуть мати значний вплив на економічний розвиток та рівень конкурентоспроможності, а отже це все має бути враховано при розробці і особливо впровадженні стратегії.

З процесу планування в цілому та з остаточного Стратегічного плану зокрема випливає кілька важливих висновків.

По-перше, і представники місцевої влади, представницьких органів, і місцеві підприємці відчувають свою відповідальність за майбутнє регіону та готові присвятити свій час, інші ресурси досягненню такого майбутнього, яке вони разом визначили й окреслили в Стратегічному плані.

По-друге, в Одесі та поза нею існують ресурси, які, за належної організації, можна використати таким чином, щоб вирішити найбільші проблеми території. Реальне досягнення стратегічних цілей плану вимагатиме співпраці, волі та відданості всіх лідерів громад субрегіону.

По-третє, питання інфраструктури, інноваційної та інформаційної систем 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 як складну систему. Покращення в одному з питань сприятиме покращенням в інших.

По-четверте, сприймати цей план варто лише в комплексі з Стратегіями для інших міст агломерації, а особливо – Одеси, як ядра агломерації.

Нижче подамо стислий аналіз критичних питань та галузей і опис відповідних планів дій.

Успіх впровадження стратегії залежатиме від тривалої відповідальності значної кількості людей, керівників різних рівнів, осіб, які були членами Експертного комітету, а також усіх інших, хто матиме нагоду взяти участь у реалізації сформульованого бачення майбутнього субрегіону. Важливою є підтримка всієї громади. Тому, після прийняття Стратегічного плану відповідними радами, рекомендується сформувати Комітет з управління впровадженням (КУВ) з найбільш активних членів громад населених пунктів агломерації. Завданням КУВ буде здійснювати моніторинг виконання всіх проектів (оперативних цілей) Стратегічного плану. Питання моніторингу плану та створення КУВ порушується далі.

СТРАТЕГІЧНЕ БАЧЕННЯ ТА РЕЗУЛЬТАТИ SWOT-АНАЛІЗУ

СТРАТЕГІЧНЕ БАЧЕННЯ

Одеська агломерація – відкритий для інвестицій центр Півдня України, ключовий елемент транспортної інфраструктури Чорноморського басейну. Регіон динамічного, інноваційного, агропромислового розвитку, пріоритетом якого є ефективна взаємодія, партнерство громад задля спільного процвітання. Територія з високим рівнем якості людських ресурсів та потенціалом для розвитку туризму.

Стратегічне бачення – це спільне, погоджене на основі консенсусу, бачення того, як місто має виглядати в майбутньому. Стратегічне бачення є вступом до стратегічного плану економічного розвитку міста. Воно пояснює вихідну позицію, з якої члени Експертного комітету з питань економічного розвитку розпочали створення плану.

Запропоноване формулювання бачення містить ідеї, які члени Експертного комітету з питань економічного розвитку (представники бізнесу та влади міста) вважали найважливішими для майбутнього Одеського субрегіону. Дане стратегічне бачення було узгоджене та затверджене на засіданні Експертного комітету з питань економічного розвитку.

АНАЛІЗ ВНУТРІШНІХ (СИЛЬНІ І СЛАБКІ СТОРОНИ) ТА ЗОВНІШНІХ (СПРИЯТЛИВІ МОЖЛИВОСТІ І ЗАГРОЗИ) ЧИННИКІВ

Учасники Експертного Комітету шляхом анкетування визначили сильні та слабкі сторони, можливості та загрози для Одеського економічного субрегіону. При формуванні переліку запитань анкети враховувались вимоги наказу Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції №224 від 29.07.2002 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування регіональних стратегій розвитку».

Результати роботи пропонуються увазі членів ЕК для подальшого обговорення і внесення можливих коректив, після чого вони стануть довідковим документом.

За своїм призначенням SWOT-аналіз є «інструментом» ЕК для підготовки реалістичних і здійснених планів дій, в яких поряд зі середньостроковими стратегічними цілями будуть визначені короткострокові оперативні цілі – власне проекти. Упровадження цих проектів повинно, з одного боку, усунути слабкості міста з одночасним посиленням його сильних сторін, а з іншого – повною мірою скористатися сприятливими можливостями, які можуть виникнути завдяки дії зовнішніх сил, уникаючи загроз.

Окрім того, члени комітету окремо провели аналіз та зробили поглиблену оцінку додаткових загроз (внутрішніх факторів), що безпосередньо стосуються Одеського субрегіону, оскільки стандартизований перелік факторів, що подається у вище названому наказі стосується більш крупних територій – регіонів і не дозволяє виявити ряд специфічних проблем на субрегіональному рівні.

Визначення чинників SWOT – аналізу проводилось методом експертної оцінки за визначенням середнього. Членам ЕК видавались стандартизовані анкети, у яких вони могли поставити оцінку певного параметра за десятибальною шкалою від 0 до 9 з кроком «1», або фактично від «-4» до «+5», при цьому оцінки від «-4» до «0» відносились до «слабких сторін» і «загроз», а від «0» до «+5» - до «сильних сторін» та «можливостей».

Опрацьовані дані опитування подані нижче у формі таблиць та діаграм.

**Стратегічний план підвищення конкурентоспроможності та економічного розвитку
Одеського субрегіону**

ВНУТРІШНІ ФАКТОРИ

Сильні сторони:

Чинник	Величина	Відповідність критичному питанню / головній галузі				
		A	B	C	D	E
Оздоровчі та рекреаційні ресурси	2,82	A				E
Земельні ресурси	2,71	A		C	D	E
Узбережжя морів	2,55	A			D	E
Вигідне розташування для окремих секторів	2,34	A		C	D	E
Прикордонні смуги	2,33	A		C	D	E
Історична та культурна спадщина	2,29	A				E
Головні міста на перетині ліній	2,29	A	B		D	E
Інфраструктурно-комунікаційні магістралі	2,26	A	B	C	D	E
Водні ресурси	2,06	A		C	D	E
Інженерно-транспортна інфраструктура	1,97	A		C	D	E
Розвиток комунікаційних мереж, Інтернет, зв'язок	1,76	A	B	C	D	E
Кваліфікація трудових ресурсів	1,67	A	B	C	D	E
Кількість трудових ресурсів	1,66	A	B	C	D	E
Базові галузі	1,56	A		C	D	C
Можливості для підвищення кваліфікації	1,56	A	B	C		E
Вікова структура трудових ресурсів	1,50	A	B	C		E
Електропостачання	1,39	A	B	C	D	E
Теплопостачання	1,34	A				E
Стан ринку праці	1,33	A	B	C	D	E
Лікувально-оздоровчі умови	1,28	A				E
Наукова, освітня, технологічна інфраструктура	1,22	A	B	C	D	E
Кількість та якість наукових кадрів	1,22	A	B	C		
Випромінювання та опромінювання	1,22	A	B	C	D	E
Головні річки	1,18	A		C	D	E
Газопостачання	1,18	A	B	C	D	E
Наявність вільних ніш для бізнесу	1,18	A	B	C	D	E
Розвиток туристичної інфраструктури	1,17			D		F
Геоінформаційна система	1,13	A	B	C	D	E
Доступ бізнесу до інформації	1,06	A	B	C	D	E
Запобіжні заходи	1,00			C	D	E
Нерухомість для бізнесу	1,00	A	B	C	D	E
Наявність наукових розробок світового рівня	0,94	A	B			
Медико-санітарні умови	0,94	A	B	C		E
Послуги малому бізнесу	0,92		B	C		E
Стимулювання малого бізнесу	0,89		B	C		E
Рівень акустичного дискомфорту	0,83	A	B			E
Наслідки надзвичайних ситуацій	0,82	A	B	C	D	E
Елементи екологічної мережі	0,78	A		C		E
Наявність якісних туристичних продуктів	0,78					E
Реєстраційно-дозвільна система	0,78	A	B	C	D	E
Розгалуженість виробничої бази	0,72	A		C	D	E
Зони ураження	0,66	A	B	C	D	E
Присутність підприємств-експортерів	0,55	A		C	D	E
Інвестиційні продукти	0,50	A	B	C	D	E
Якість житлового фонду	0,50	A	B			E
Дорожня мережа, стан доріг	0,44	A	B	C	D	E
Потенційно небезпечні об'єкти	0,34	A		C	D	E

**Стратегічний план підвищення конкурентоспроможності та економічного розвитку
Одеського субрегіону**

Практика залучення інвестицій	0,33	A	B	C	D	E
Бізнес-інфраструктура	0,33	A	B	C	D	E
Мінерально-сировинні ресурси	0,29	A				
Наукоємні інвестиційно-спроможні галузі, підприємства	0,22	A	B	C	D	E
Основні фонди	0,17	A	B	C	D	E
Рівень забруднення	0,11	A	B	C	D	E
Кількість отриманих патентів	0,03	A	B			

Слабкі сторони:

Чинник	Величина	Відповідність критичному питанню / головній галузі				
		A	B	C	D	E
Поводження з твердими побутовими відходами	-0,06		B	C		E
Лісові ресурси	-0,34			C		E
Співпраця між бізнесом та владою	- 0,50	A	B	C	D	E
Накопичення відходів	-0,56	A		C		E
Водопостачання, водовідведення	- 1,00	A		C		E
Відсутність земельного кадастру	-1,73	A		C	D	E
Бюрократична система	-1,91	A	B	C	D	E
Непрозорість процедур інвестування	-1,97	A				
Недостатнє виконання Закону України «Про планування територій»	-2,00	A			D	E
Незадовільна якість дорожньої інфраструктури, зокрема – міжнародних транспортних коридорів	-2,00	A			D	E
Відсутність підготовлених ділянок для інвесторів	-2,06	A		C	D	E
Відсутня співпраця між бізнесом та науково-дослідницькими інститутами	-2,06		B			
Відсутність реального планування території	-2,09	A			D	E
Перевантаженість доріг через слабкість інфраструктури (у т.ч. припортової)	-2,15				D	
Нерозвинутий крупно-оптовий ринок продукції АПК	-2,18			C		
Невідповідність продукції АПК світовим стандартам	-2,21			C		
Слабка співпраця з ЦОБВ, відповідальним за залучення інвестицій на національному рівні	-2,24	A				
Відсутній спільний інвестиційний маркетинг	-2,27	A	B	C	D	E
Відсутність координації в розвитку МСБ	-2,27		B	C		E
Слабка координація дій між учасниками агломерації по залученню інвесторів	-2,34	A	B	C	D	E
Недостатність горизонтальної співпраці між прилеглими територіями агломерації	-2,36	A	B	C	D	E
Недостатньо потужностей для зберігання продукції АПК	-2,36	A		C	D	
Слабка співпраця між суб'єктами МСБ для вирішення спільних проблем	-2,42		B	C		E
Недостатня кількість потужностей для переробки продукції АПК	-2,45	A		C		
Відсутня спільна бізнес-інфраструктура	-2,48	A	B	C		E
Нерівномірний розподіл людського потенціалу	-2,55	A	B	C		
Мала кількість постачальників послуг сільського зеленого туризму	-2,55					E
Нерозвинутий інформаційний простір про туристичні можливості агломерації	-2,55					E
Недостатня кількість сучасних логістичних	-2,58	A			D	

**Стратегічний план підвищення конкурентоспроможності та економічного розвитку
Одеського субрегіону**

комплексів (у т.ч. сухих портів, майданчиків для відстою велико-вантажного транспорту)						
Нерозвинутий спільний інформаційний бізнес-простір	-2,70	A	B	C	D	E
Відсутній сучасний туристичний продукт	-2,70					E
Недостатня диференціація видів туристичних послуг	-2,79					E

ЗОВНІШНІ ФАКТОРИ

Можливості:

Чинник	Величина
Міжнародні транспортні коридори	3,76
Комунікаційні магістралі	2,78
Кон'юнктура світового ринку	1,03
Ситуація в країнах-партнерах	0,87
Міжрегіональні, зовнішньоекономічні зв'язки	0,83
Запровадження європейських стандартів в екології	0,68
Глобалізація економіки	0,67
Стабільність валютного курсу	0,62
Активізація потоків іноземних інвестицій	0,61
Політика залучення інвестицій	0,56
Агресивна конкуренція сусідніх країн чи регіонів	0,50
Громадянське суспільство	0,50
Наслідки вступу в СОТ	0,50
Вступ в ЄС	0,45
Зовнішні зносини	0,45
Державна програма енергозбереження	0,44
Інфляція, подорожчання енергоносіїв	0,44
Централізація державної влади	0,34
Міжнародні екологічні проекти	0,26
Кон'юнктура внутрішнього ринку	0,24
Соціально-політична стабільність у державі	0,24
Децентралізація, деконцентрація управління	0,13
Корупція та бюрократія	0,13
Діяльність центральної влади	0,08
Розвиток економіки країни	0,08
Імідж держави	0,06
Стимулювання малого бізнесу	0,06
Адмінреформа	0,03

Загрози:

Чинник	Величина
Зміни в законодавстві	-0,09
Стратегія конкурентоспроможності	-0,39
Свавілля контролюючих органів та силових структур	- 1,4

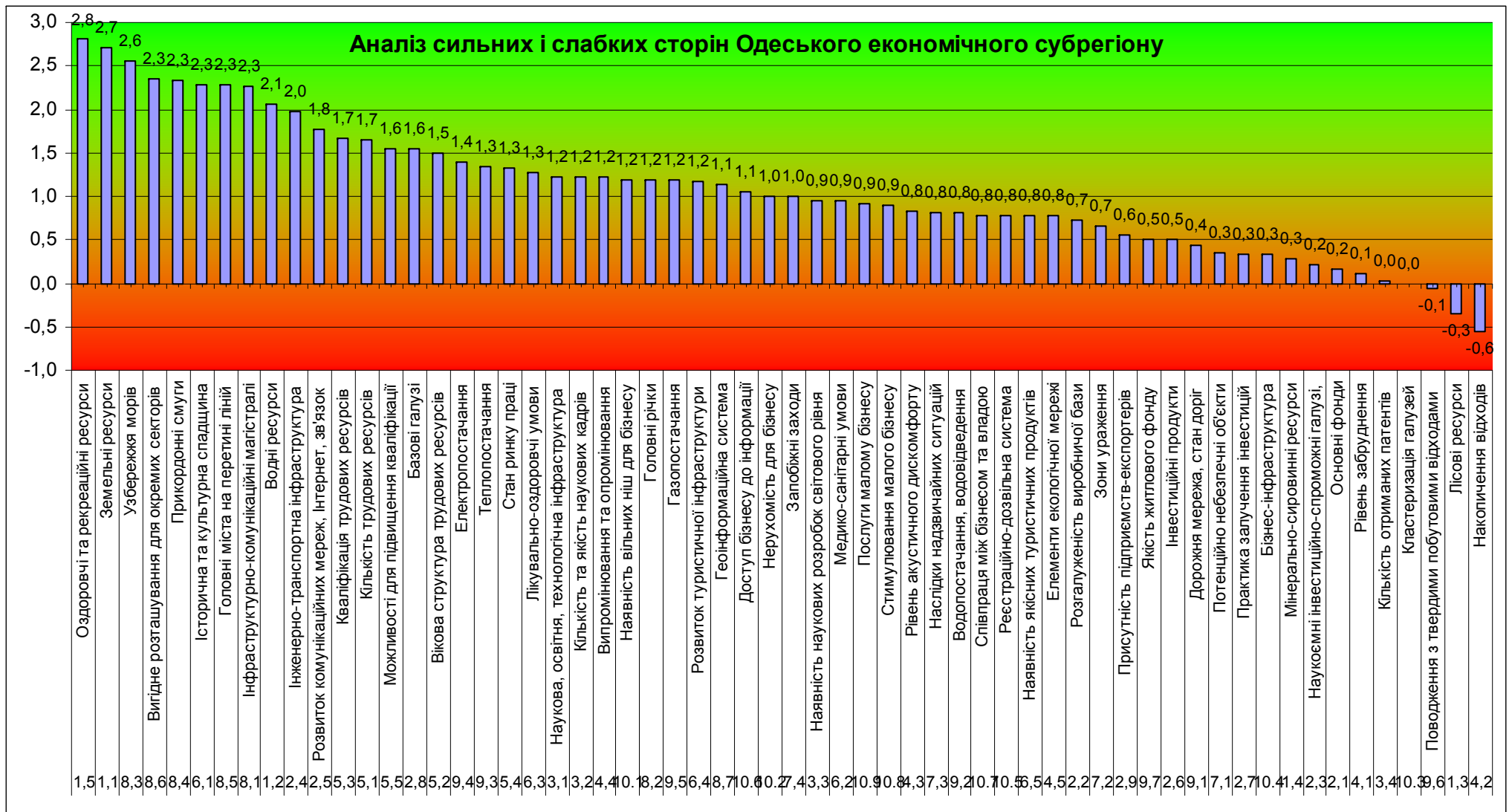


Рис. 4. Аналіз сильних і слабких сторін Одеського субрегіону

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

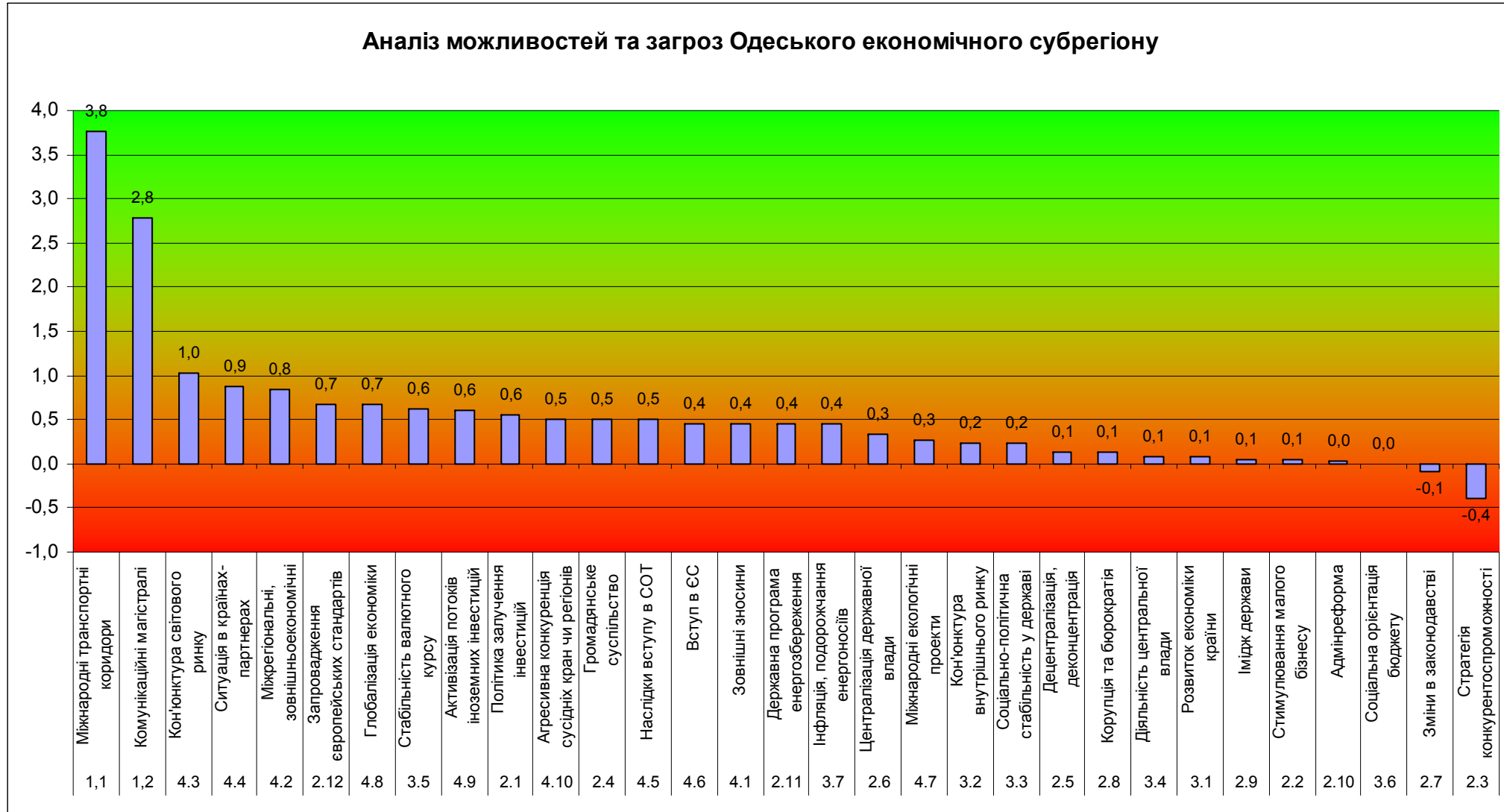


Рис. 5. Аналіз можливостей і загроз Одеського субрегіону

ПЛАНИ ДІЙ

Стратегічний план економічного розвитку агломерації є продуктом спільного вибору лідерів громад Одеського субрегіону на основі досягнення консенсусу, а також даних, що отримані раніше у результаті аналізу існуючої ситуації та даних SWOT-аналізу. В основу плану покладено принцип зосередження зусиль на пріоритетних питаннях розвитку.

П'ять напрямів, два з яких стосуються всіх видів економічної діяльності – Залучення інвестицій, Розвиток людського та інноваційного потенціалу, а також три пріоритетні галузі економіки – Агропромисловий комплекс, Транспорт і логістика, Туризм і рекреація – були вибрані ЕК шляхом консенсусу як вирішальні чинники для подальшого розвитку субрегіону та регіональної економіки. Для кожного з цих питань були складені окремі плани дій, впровадження яких має вести до покращення конкурентної позиції Одеського субрегіону. Плани дій розроблялися членами Експертного комітету з питань економічного розвитку, 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 амбітному баченні – майбутнього зростання – і на п'ятьох ретельно відібраних критичних питаннях та галузях економічної діяльності. «Залучення інвестицій» та «Розвиток людського та інноваційного потенціалу» належать до універсальних чинників, що обумовлюють розвиток місцевих економік, стосуються усіх сфер економіки тоді як критичні питання «Агропромисловий комплекс», «Транспорт і логістика», «Туризм і рекреація», віддзеркалюють очікуваний високий потенціал зростання, який має генерувати успішне впровадження стратегії та акцентує увагу саме на цих напрямках (галузях).



Рис. 6. Стратегічне бачення, критичні питання та головні галузі

ПЛАНІ ДІЙ У РОЗРІЗІ КРИТИЧНИХ ПИТАНЬ ТА ГОЛОВНИХ ГАЛУЗЕЙ

Зустріч Експертного комітету із визначення критичних питань відбулася у середу, 31 березня 2010 р. Основою для визначення саме таких критичних питань та головних галузей була інформація, отримана на основі аналізу статистичних даних, що містяться у Профайлі Одеського субрегіону та Звіті про опитування підприємців (названі документи знаходяться в додатку). Члени комітету також врахували ряд законодавчих актів України та місцевих нормативних актів (перелік подано нижче). Ще одним важливим джерелом інформації був особистий життєвий досвід та інтелект членів експертного комітету, до складу якого входили представники керівної ланки органів місцевої виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, керівники підприємств, науковці, представники громадськості та ЗМІ.

Учасники обговорили основні пріоритети розвитку Одеського економічного субрегіону та шляхом консенсусу визначили **2 критичні питання** (стратегічних напрямів А,В) та **3 пріоритетні галузі** економічної діяльності (С,Д,Е):

- A. Залучення інвестицій**
- B. Розвиток людського та інноваційного потенціалу**
- C. Агропромисловий комплекс**
- D. Транспорт і логістика**
- E. Туризм і рекреація**

Наступний етап створення стратегічного плану полягав у формуванні Плану дій, комплексу стратегічних і оперативних цілей, пов'язаних в єдину струнку систему взаємодії з раніше визначеними критичними питаннями та головними галузями. Опрацювання стратегічних цілей відбулось на засіданні ЕК, що проходило 16 липня 2010 року. Затвердження і остаточне обговорення стратегічних цілей та обговорення оперативних цілей ЕК провів у груповому режимі роботи в період 22-24 вересня. Наступне засідання ЕК з остаточного прийняття і обговорення оперативних цілей відбулось також у режимі роботи в 5-ти групах, відповідно до найменувань критичних питань та галузей, впродовж трьох днів з 24 по 26 листопада 2010 року. Робочі групи формувались Одеською ОДА таким чином, щоб крім членів ЕК до них ввійшли галузеві спеціалісти, фахівці певних сфер та науковці, що працюють за відповідною тематикою.

Таким чином, створена система оперативних і стратегічних цілей, утворює План дій, який є ядром даної стратегії.

Нижче подаємо окремий опис кожного критичного питання та головної галузі та відповідних їм стратегічних і оперативних цілей.

КРИТИЧНЕ ПИТАННЯ А. ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ

У сучасному світі інвестиції набувають надзвичайної ваги. Вони не лише забезпечують приплив необхідних фінансових ресурсів до місцевих економік, але й приносять з собою нові навички менеджменту, інновації та технології, нові ринки, нові можливості для бізнесу місцевих малих і середніх підприємств. У той же час цей процес характеризується високим рівнем конкуренції між країнами, регіонами, містами, які пропонують усі можливі пільги для приваблення інвесторів, причому гроші, вкладені в цю конкурентну боротьбу можуть окупитися не раніше ніж через п'ять – десять років.

Безумовно, в сучасних умовах такий зовнішній чинник, як національне законодавство, залишається надзвичайно непривабливим для залучення інвестора. Поряд з цим інші чинники можуть бути покращені силами місцевих органів влади та самоврядування, зокрема, такі як стан технічної інфраструктури, доступність будівель, добре підготовлених ділянок для нової забудови, наявність кваліфікованої робочої сили, бізнес-клімат, імідж регіону.

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

Однією з переваг у конкурентній боротьбі за інвестиції, які створюють нові робочі місця, є існування переліку земельних ділянок – не надто дорогих та обладнаних інфраструктурою. Одеський економічний субрегіон з його вигідним географічним розташуванням має значний потенціал для підготовки привабливих пропозицій промислових ділянок та/або ділянок для житлового будівництва.

Ще один важливий крок у питанні залучення інвестицій – формування місцевої інвестиційної політики:

- визначення пріоритетів у галузі інвестування
- визначення переліку місцевих послуг та заохочень для інвесторів та обсяг їх надання відповідно до пріоритетності перспективної інвестиції
- врахування вимог до планування території, Генеральних планів та місцевих правил забудови
- формування бази даних інвестиційних менеджерів, фахівців у галузі бізнес-планування)
- надання маркетингової, інформаційної, інфраструктурної та правової підтримки інвесторам
- детальний опис процедур та умов продажу та/ або оренди ділянок і майна
- розробка типових зразків регуляторних актів та правовстановлюючих документів

Реалізація інвестиційних проектів і впровадження інвестиційної політики передбачає вирішення комплексу земельно – правових питань та планування просторового розвитку:

- визначення правового режиму землі як територіальної основи економічного розвитку;
- розробку і затвердження місцевих правил регулювання земельних відносин та планування забудови, території
- визначення територій пріоритетного інвестиційного розвитку;
- створення районів комерційного розвитку;
- використання принципів приватно-публічного партнерства;
- визначення форм та видів залучення інвестицій у розвиток регіону.

Територіальні можливості Одеси для формування широкого спектру інвестиційних пропозицій типу «грінфілд» є доволі незначними, через щільну забудову та обмеженість території міста. Навіть оновлений Генплан, що був розроблений три роки тому (і ще не прийнятий міською радою на час створення даної стратегії) не передбачає суттєвого екстенсивного територіального розвитку ядра агломерації. Саме тому системна робота для залучення стратегічних інвесторів неможлива без вироблення усіма зацікавленими сторонами Одеського економічного субрегіону спільної інвестиційної політики та спільних механізмів співпраці.

Безпосередній вплив на здатність влити новий капітал в місцеву економіку має також те, наскільки успішною є поточна стратегія маркетингу та промоції, підтримка якій повинна надаватися й на національному рівні.

Маркетинг і промоція інвестиційних можливостей та продуктів передбачає:

- підготовку принаймні двомовних (українська та англійська) маркетингових матеріалів для інвесторів: папка, маркетингова брошура з загальним описом регіону та детальні інформаційні листки з описом інвестиційних пропозицій та ділянок;
- розробку презентацій інвестиційних можливостей, підготовлених в програмі MS Power Point (PPP);
- включення в базу даних інвестиційних об'єктів України;
- розробку Інтернет – презентацій англійською та українською мовами для промоції регіону як вигідного місця «для ведення бізнесу» та інвестування;
- постійну участь у промоційних (у т.ч. мас-медійних) та виставкових заходах в Україні та за її межами.



Рис. 7. Блок-схема цілей критичного питання А. Залучення інвестицій

Стратегічна ціль А.1. Створення умов для залучення інвестицій та формування сприятливого бізнес клімату

Оперативні цілі:

А.1.1. Створити механізм досягнення спільних цілей в межах агломерації з точки зору перспектив розвитку, у т.ч. залучення інвестицій

Відомо, що реалізація кожного проекту вимагає вирішення організаційних питань, створення органу, який повинен здійснювати якщо не менеджмент, то принаймні - координацію процесів. Є очевидним, що ряд питань економічного розвитку та забезпечення життєдіяльності суміжних адміністративно-територіальних одиниць можуть вирішуватись лише шляхом взаємовигідного партнерства і співробітництва, координації дій. Також, є аксіомою, що концентрація ресурсів приносить значно більше суспільної користі та прибутків. У той же час, горизонтальна взаємодія і координація між органами самоврядування та місцевої виконавчої влади не є системною і загалом, перебуває на зародковому рівні. Для забезпечення досягнення спільних цілей суміжних адміністративно-територіальних одиниць потрібен механізм, що забезпечить необхідну координацію. Світова практика знає багато варіантів таких інституцій, залежно від рівня глибини взаємної інтеграції, починаючи з багатосторонніх цивільно-правових договорів про спільне надання певних послуг населенню і створення окремих дорадчих органів, спільних комітетів (просторового розвитку і архітектури, транспорту, водопостачання, збору твердих побутових відходів і т.п.), як це зроблено в ряді агломерацій Росії, аж до спільної ради депутатів агломерації з власним виконавчим органом (наприклад

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

Франція, Італія, Канада, США). Звичайно, нинішнє законодавство України не дозволяє таких високих форм інтегрування, але навіть у чинному правовому полі можливо знайти варіанти взаємовигідного співробітництва на горизонтальному рівні і забезпечити належну координацію.

Одеська агломерація може стати «піонером» агломераційних намагань в Україні і при наявності доброї волі керівників області, міст та районів створити в рамках чинного законодавства свій особливий механізм, що забезпечить новий якісний рівень взаємної співпраці. В першу чергу (крім звичайно вирішення спільних питань комунального господарства) має бути забезпечено скоординовану політику в сфері залучення інвестицій.

Отже, одним з таких механізмів може бути спільний дорадчий орган: «рада з розвитку» та/чи «інвестиційна рада». Теоретично, якщо подібний орган («рада з розвитку») буде створений на рівні регіону, даний (субрегіональний) може бути його «комісією». Можливий варіант – створення такої ради при колегії обласної держадміністрації.

До складу такого органу, крім керівників обласного рівня мають ввійти лідери міст і районів субрегіону, тобто міські голови та голови РДА, а також спеціалісти у сферах економіки, містобудування, земельних відносин, інфраструктури. Такий орган також має сенс з точки зору забезпечення виконання відповідних актів, які стосуються «єдиного вікна» для інвесторів, адже очевидно, що уповноважений орган на який покладено виконання відповідної функції не завжди зможе вплинути на інтереси окремої громади чи тим більше стати арбітром, якщо певний проект стосуватиметься кількох громад і їх інтереси будуть різними.

Таким чином, облдержадміністрація, обласна рада, Одеська, Теплодарська, Южненська міські ради, Комінтернівська, Біляївська, Овідіопольська райдержадміністрації та відповідні райради вирішують питання організації та створення відповідного дорадчого органу з представництвом від кожної адміністративно територіальної одиниці (області, міст обласного значення і районів), розробляють та затверджують положення про діяльність, визначають права та обов'язки, обговорюють та приймають рішення щодо забезпечення системної діяльності Ради субрегіону або створення іншого механізму, що забезпечить досягнення спільних цілей.

Облдержадміністрація, комітет економічних реформ при голові ОДА / обласна рада / Одеська, Теплодарська, Южненська міські ради / Комінтернівська, Біляївська, Овідіопольська райдержадміністрації та райради

А.1.2. Сформувані спільну політику залучення інвестицій та алгоритми процедур інвестування

В агломерації надзвичайно важливою є спільна, скоординована діяльність усіх без винятку територіальних громад і органів влади, адже великі інвестиційні проекти дуже часто стосуються кількох територіальних громад. Більше того, ми розуміємо, що нові великі промислові підприємства чи об'єкти соціального призначення мають мало шансів розміститись, наприклад в межах Одеси через фактичну відсутність там вільних земельних ділянок площею понад 10 га. Очевидно, такі об'єкти інвестори будуть намагатись розташувати за межами міста, і воно в свою чергу також має бути би зацікавленим у розташуванні такого об'єкта (навіть поза територією своєї юрисдикції), і мало б сприяти такому інвестору, принаймні, у можливості підключення до своїх мереж, адже цей об'єкт може дати нові робочі місця тим же одеситам. Якщо це до того ж об'єкт сфери торгівлі чи обслуговування, то очевидно він буде корисним у першу чергу мешканцям цього міста, хоч і знаходиться поза межами міста. Вже сьогодні відомі численні приклади таких об'єктів, що розташовані на територіях усіх трьох районів, які межують з Одесою. Досвід реалізації подібних проектів показує, що вони реалізовувались доволі складно саме через проблему відсутності скоординованих дій суміжних територій.

Механізм досягнення спільних цілей в межах агломерації з точки зору перспектив розвитку, у т.ч. залучення інвестицій (не залежно від його назви та повного переліку повноважень), який має бути створений відповідно до цілі А.1.1. цього плану повинен створити нові можливості для синхронізації інвестиційних процесів та як результат, досягнення нових темпів розвитку

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

території. Тут умовно назвемо цей механізм (орган) як Комітет стратегічного розвитку Одеського економічного субрегіону (агломерації) чи Інвестиційна рада субрегіону. Спільна політика залучення інвестицій та єдиних алгоритмів процедур інвестування передбачає, наприклад: а) визначення та затвердження комплексу необхідних заходів та спільних документів (програму дій), що будуть забезпечувати інформаційну і політичну підтримку процесу залучення інвестицій у субрегіон; б) розробку спільних проектів, документів та заходів щодо залучення інвестицій у регіон або доручає це зробити Агенції регіонального розвитку (АРР); в) розробляє та підтримують систему бізнес-інформації в субрегіоні щодо інформування місцевих та зовнішніх фірм про цілі розвитку, програми та проекти регіону, політику промислових стимулів, наявну нерухомість для розвитку бізнесу, зокрема – інформаційних каталогів та баз даних про вільні і орендовані об'єкти комунального майна і земельні ділянки; електронні реєстри місцевих нормативних і регуляторних актів, наявну місцеву постачальну базу, базову соціально-економічну інформацію про субрегіон, г) налагодження співпраці з відповідними структурами обласної держадміністрації та уповноваженими центральними органами виконавчої влади, зокрема, Державним агентством України з інвестицій та розвитку і Державним агентством України з управління національними проектами; д) розробку та супровід спільних проектів на рівні субрегіону.

Міські і районні ради субрегіону, інвестиційна рада регіону або орган з іншою назвою, що буде створений для досягнення такої мети (створена (ий) в рамках цієї стратегії), Агенція регіонального розвитку

А.1.3. Розвинути бізнес інфраструктуру для агломерації

Інвестиційна рада субрегіону (умовна назва органу, що займатиметься впровадженням спільної політики, див. А.1.1-А.1.2) здійснює аналіз існуючих інституцій інфраструктури бізнесу (бізнес центри, агентства розвитку, фонди підтримки бізнесу, ресурсні центри тощо) регіонального та місцевого рівня на території субрегіону і відбирає для співпраці ті структури, які готові мати в пріоритетах своєї діяльності підтримку інвестицій та розвиток бізнесу в агломерації. Інвестиційна рада оцінює додаткову потребу у розвитку суб'єктів бізнес інфраструктури, акцентуючи увагу на створення та розвиток тих інституцій, які мають допомагати зовнішньому інвестору супроводжувати їх бізнес, надавати інформаційну чи організаційну підтримку, а також створювати умови для розвитку нових бізнесів, які слугуватимуть постачальниками великих інвесторів, налагоджувати комунікацію споріднених бізнесів та розвивати галузеві кластери, формувати бізнес асоціації, спілки. Спільно з Державним агентством України з інвестицій та розвитку розглядають створення «єдиного вікна» в субрегіоні, для спрощення процедури отримання дозволів на початок роботи та введення в експлуатацію бізнесу

Міські і районні ради субрегіону, інвестиційна рада регіону (створена в рамках стратегії), Агенція з регіонального розвитку

А.1.4. Забезпечити спільний маркетинг субрегіону

«Рада з розвитку» разом з Інвестиційною радою субрегіону (назви – робочі, див. А.1.1-А.1.3) та відповідними підрозділами обласної державної адміністрації: а) ініціюють всебічне обговорення та формування інвестиційного бренду субрегіону (регіону) з використанням історій успіху, розробляють Програму розповсюдження інформації (промоції) та просування бренду субрегіону, а також продовжують проведення традиційних міжнародних форумів, конференцій, виставок і проводять на постійній основі інвестиційні ярмарки та сприяють участі представників регіону (субрегіону) у ярмарках, що проводяться поза його межами; б) формують багатомовний (як мінімум – українською та англійською мовами) офіційний веб-портал субрегіону та пакет інформаційних матеріалів (проектів) з пропозиціями для інвесторів, щоб забезпечити їх відповідною інформацією та представити Одеський субрегіон як вигідне місце для бізнесу та інвестицій.

Міські і районні ради субрегіону, інвестиційна рада регіону (створена в рамках стратегії), Агенція з регіонального розвитку

Стратегічна ціль А.2. Продукт для інвестування

Оперативні цілі:

А.2.1. Розробити єдину концепцію планування території агломерації.

Представники адміністративно-територіальних одиниць (міст і районів) субрегіону визначаються з механізмом прийняття рішень на рівні агломерації (наприклад, організують раду архітекторів АТО агломерації, тощо), створюють єдину схему розвитку території агломерації, розробляють та затверджують детальну схему планування території агломерації, що має ознаки спільного Генерального плану агломерації. При плануванні Комінтернівського, Біляївського та Овідіопольського районів передбачають території під промислові зони, території рекреаційного призначення, розробляють спільну сучасну інформаційну систему ведення кадастрів (у першу чергу – містобудівельного). Концепція планування території затверджується рішенням обласної ради після попереднього погодження міськими та районними радами субрегіону.

Міські і районні ради субрегіону, інвестиційна рада регіону (створена в рамках стратегії), Агенція з регіонального розвитку

А.2.2. Розробити план розвитку промислових зон та створити мережу технопарків

Міські і районні ради Одеського економічного субрегіону, їх виконавчі органи за координації Інвестиційної ради регіону, здійснюють інвентаризацію земель та складають перелік земельних ділянок придатних для створення промислових зон (індустріальних і технопарків), здійснюють процес підготовки промислових зон типу «грінфілд» для розвитку нових виробництв, які будуть конкурентоспроможні до промислових зон, пропонує муніципалітетами інших країн Центральної та Східної Європи, готують проектну документацію, щодо забезпечення ділянок необхідною інфраструктурою (водопостачання, водовідведення, енергетичні мережі, зв'язок, дороги, тощо), проводять переговори з відповідним уповноваженим центральним органом виконавчої влади та Державним агентством України з управління національними проектами на предмет отримання допомоги в розробці проектно технічної документації для створення технопарків субрегіону та включення їх у категорію проектів національного рівня.

Міські і районні ради субрегіону, інвестиційна рада регіону (створена в рамках стратегії), Агенція з регіонального розвитку

- ✓ ***аналіз схеми планування території та визначення ділянок для потенційного розміщення промислових зон і технопарків***
- ✓ ***підготовка проектної документації***
- ✓ ***забезпечення максимально можливої інфраструктурної підготовки ділянок***
- ✓ ***промоція ділянок та пошук потенційних інвесторів***

А.2.3. Реалізувати інвестиційні проекти будівництва енергогенеруючих об'єктів

Адміністративно-територіальні одиниці, які входять до складу агломерації, об'єднують зусилля в пошуку інвесторів для будівництва енергогенеруючих об'єктів. У результаті реалізації цілі забезпечується безпечна робота системи розподілу та постачання електроенергії, зокрема, в екстремальних погодних умовах. Досягнення цієї мети дозволить підняти рівень енергетичної безпеки регіону на якісно новий рівень та сприятимуть зміцненню інфраструктурних, а отже і інвестиційних можливостей регіону в цілому.

Одеська ОДА, Одеська обласна рада, міські і районні ради субрегіону, інвестиційна рада регіону (створена в рамках стратегії), Агенція з регіонального розвитку

- ✓ ***провести аналіз***
- ✓ ***вивчити наслідки проектів, що вже реалізуються***

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

- ✓ *визначити перспективну потребу агломерації в енергоресурсах*
- ✓ *підготовка перед проектних пропозицій та ТЕО*
- ✓ *визначення ділянок для розміщення об'єктів*
- ✓ *маркетинг та пошук потенційних інвесторів*

А.2.4. Покращити управління ТПВ та збудувати сміттєпереробний завод

Комітет стратегічного розвитку Одеського економічного субрегіону спільно з міськими і районними радами, їх виконавчими органами та приватним сектором запроваджують систему виховання екологічного мислення у населення, проводять інформаційні заходи задля забезпечення належної чистоти території, оновлюють матеріально технічну базу галузі, забезпечують роздільний збір побутових відходів, модернізують існуючу систему збирання та вивезення ТПВ, модернізують систему оплати за вивіз ТПВ (особливо в сільських населених пунктах), працюють над створенням конкурентного середовища в цій сфері, ініціюють розробку технічної документації і відведення земельної ділянки (ділянок) під будівництво заводу (заводів) з сортування і переробки твердих побутових відходів з енергогенеруючими потужностями.

Аналіз території агломерації її селітебності, завантаженості шляхів показує, що можливим є будівництво не одного, а двох таких заводів. Як варіант, - один (більш потужний) у північно-західній або західній частині агломерації, інший – в східній частині агломерації. Такий підхід дозволить суттєво покращити ситуацію із утилізацією сміття не тільки для самого міста Одеси, адже тоді буде реальна можливість рекультивувати та повністю ліквідувати ряд дрібних звалищ, що знаходяться щонайменше в 20-ти кілометровій зоні від ядра агломерації. Крім того така деконцентрація дозволить мати вищий рівень надійності системи та уникнути необхідності перевозити значні обсяги ТПВ через усе місто. Однак, звичайно, не варто розпочинати реалізовувати два таких проекти одночасно.

Одеська облдержадміністрація / обласна рада / Одеська, Теплодарська, Южненська міські ради / Комінтернієська, Біляївська, Овідіопольська райдержадміністрації та райради

- ✓ *вивчити матеріали чинного та оновленого Генпланів міста Одеси, що стосується даної проблеми*
- ✓ *вивчити кращий світовий та український досвід з цієї тематики*
- ✓ *вибрати варіант технологічного циклу включно з методом додаткового сортування та обробки, вирішити питання складування (захоронення чи утилізації) «залишкових відходів», (якщо буде вибраний метод високотемпературного спалювання)*
- ✓ *визначитись з потенційними ділянками для розміщення таких об'єктів, та потенційними обсягами і видами вхідної сировини*
- ✓ *розробити перед проектні пропозиції та ТЕО, узгодити їх у встановленому порядку*
- ✓ *остаточно обрати ділянку (ділянки), вирішити містобудівні та інші питання*
- ✓ *розробити умови інвестиційної угоди та у встановленому порядку оголосити конкурс (тендер) з відбору потенційного інвестора*
- ✓ *вирішити інфраструктурні питання (під'їзні шляхи, комунікації і т.п.)*
- ✓ *розпочати будівництво*

Стратегічна ціль А.3. Інвестиційний супровід

Оперативні цілі:

А.3.1. Забезпечити діяльність Агенції з питань залучення інвестицій та розвитку агломерації

Світова практика показує, що країни, які досягли значних успіхів на ниві залучення іноземних інвестицій не просто створили належний бізнес-клімат разом із відповідною

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

законодавчою базою, а створили відповідні інституції, діяльність яких була направлена на промоцію територій та реальний супровід інвестора. Для цього створюються окремі спеціалізовані організації (у Чехії – CzechInvest), або такі функції виконують регіональні чи субрегіональні Агенції регіонального розвитку, які дуже тісно співпрацюють з місцевою владою. Часто адміністративно-територіальні одиниці, які входять до складу агломерації, об'єднують зусилля в створенні асоціативного утворення – Агенції з розвитку агломерації, серед функцій якої – інформаційно-консультативна підтримка залучення і супроводу інвестицій, реалізація і моніторинг виконання Стратегічного плану розвитку агломерації, розвиток бізнесу. Володіючи певними повноваженнями, що надаються адміністративно-територіальними одиницями, які входять до складу агломерації, агенція може консолідувати ресурси з різних джерел для досягнення спільних цілей. Агенція тісно співпрацює з інвестиційною радою субрегіону або іншим органом/механізмом, створеним відповідно до цілі А.1.1. За участю уповноваженого органу Державного агентства України з інвестицій та розвитку на базі Агенції з питань залучення інвестицій та розвитку агломерації можливо створити «єдине вікно» та розробити спрощену систему процедур отримання дозволів на початок роботи чи введення в експлуатацію нових бізнесів. Функції «єдиного вікна» може здійснювати інший уповноважений орган, але питання моніторингу реалізації стратегії мало б бути основним саме для Агенції.

Облдержадміністрація / обласна рада / Одеська, Теплодарська, Южненська міські ради / Комінтернівська, Біляївська, Овідіопольська раддержадміністрації та райради

А.3.2. Підвищити професійний рівень послуг для інвесторів

Виконавчі органи міських і районних рад визначають осіб, які працюватимуть в напрямку залучення інвестицій і дбають про зростання їх професійного рівня, переглядають положення відділів, управлінь та посадові інструкції працівників з метою інтеграції положень цієї стратегії в поточну діяльність всіх служб з обов'язковим включенням у повноваження функцій, роботу пов'язану із залученням інвестицій, супроводом інвесторів, проведенням моніторингу реалізації запланованих дій, сприяють підвищенню кваліфікації працівників, зокрема тих, які працюють по залученню інвестицій, заохочують брати участь в навчальних програмах (у т.ч. міжнародних); спільно з бізнес спільнотою проводять семінари, навчальні програми та тренінги. Важливо, щоб працівники усіх виконавчих органів агломерації забезпечували між собою горизонтальну координацію та співпрацю.

Облдержадміністрація / обласна рада / Одеська, Теплодарська, Южненська міські ради / Комінтернівська, Біляївська, Овідіопольська раддержадміністрації та райради

А.3.3. Налагодити моніторинг процесу реалізації інвестиційних проектів

Адміністративно-територіальні одиниці, які входять до складу агломерації, об'єднують зусилля для проведення системного відстеження процесу реалізації інвестиційних проектів, дотримання термінів та порядку погоджувальних та дозвільних процедур для бізнесу, що виникають у процесі їх роботи на території, фіксують порушення суттєвих умов інвестиційних угод, виявлені перевищення встановлених термінів чи тарифів. Інформація щодо установ та органів, які перевищують встановлені процедури та терміни, оприлюднюється в ЗМІ, а до самих порушників обласна державна адміністрація та органи місцевої виконавчої влади і самоврядування вживають відповідних заходів реагування. Робота виконується за участю Агенції з питань залучення інвестицій та розвитку агломерації.

Міські і районні ради субрегіону, інвестиційна рада регіону (створена в рамках стратегії), Агенція з регіонального розвитку з питань залучення інвестицій та розвитку агломерації.

А.3.4. Створити систему впровадження механізмів державно-приватного партнерства для інвестиційної діяльності

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

Законодавчою основою для реалізації цієї цілі є Закон України «Про державно-приватне партнерство» № 2404–VI від 1 липня 2010 року. Принципи, закладені в цьому законі дозволяють реалізувати потужні інфраструктурні проекти, залучивши кошти бізнесу. «Інвестиційна рада» (назва – робоча, див. А.1.1-А.1.3), Комітет управління впровадженням стратегічного плану Одеського економічного субрегіону спільно з обласною державною адміністрацією, районними і міськими радами, їх виконавчими органами, Агенцією регіонального розвитку та/або Агенцією залучення інвестицій та розвитку агломерації а) готують інфраструктурні проекти для субрегіону, б) проводять переговори з потужними бізнесами на предмет створення публічно приватних партнерств для об'єднання фінансів на покращення інфраструктури в субрегіоні, в) за участю приватного сектору та громадськості визначають пріоритетність цих проектів, г) проводять консультації з Державним агентством України з управління національними проектами щодо отримання допомоги у підготовці проектів та отримання можливостей державного спів фінансування, д) остаточно визначаються з вибором та затвердженням проектів, які мають найбільше шансів отримати підтримку у спів фінансуванні бізнесу, держави, регіональної та місцевої влади, е) сприяють укладенню договорів між учасниками про створення ППП.

Облдержадміністрація / обласна рада / Одеська, Теплодарська, Южненська міські ради / Комінтернівська, Біляївська, Овідіопольська радержадміністрації та райради

КРИТИЧНЕ ПИТАННЯ В. РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО ТА ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Результати опитування підприємців Одеського економічного субрегіону підтвердили, що навіть в сучасних умовах фінансово-економічної кризи майже третина (28%) роботодавців відчують нестачу кваліфікованої робочої сили і ще 18% очікують виникнення кадрових труднощів у найближчому майбутньому. Тому думати про забезпечення цього майбутнього попиту необхідно вже зараз.

Наявність кваліфікованої робочої сили – найважливіше питання, на яке звертають увагу інвестори, приймаючи рішення щодо розміщення нових і розширення існуючих об'єктів промисловості, торгівлі чи сфери послуг. Ця проблема є актуальною для всього світу в т.ч. і для українських компаній. Людські ресурси є один з головних чинників конкурентної боротьби для будь-якого регіону і визначають його здатність залучати інвестиції у створення робочих місць та забезпечити утримання й зростання існуючих підприємств.

Головними напрямками забезпечення роботодавців кваліфікованими кадрами є створення можливостей для гнучкого реагування освіти (у першу чергу – професійної) на потреби регіонального ринку праці, а також розвиток системи знань та навичок, необхідних для забезпечення працевлаштування населення. Вагомою підтримкою для зміцнення людського капіталу Одеського економічного субрегіону є процес децентралізації управління професійно-технічною освітою. Міністерство освіти і науки України поступово передає на рівень областей повноваження з підготовки кваліфікованих робітників. Таким чином, обласне управління освіти матиме більше повноважень впливати на обсяги та якість підготовки саме тих робітників, які потрібні для роботодавців області.

Варто звернути увагу на необхідність фінансової підтримки системи профтехосвіти державними органами управління та бізнесом. Сьогодні мізерна підтримка даної системи – це низька зарплатня педагогам, нестача майстрів виробничого навчання, застаріла матеріально-технічна база, різке скорочення числа профтехучилищ і як наслідок, погіршення ситуації на ринку праці та кадрові проблеми у виробників.

«Кваліфікована робоча сила» означає, що робітники навіть на місцях, які не потребують високої кваліфікації, є достатньо освіченими, здатними до подальшого навчання, і володіють робочою етикою, необхідною для якісного виконання роботи за гідну платню. «Кваліфікована робоча сила» також означає, що кваліфіковані працівники пройшли технічне навчання, потрібне для праці в орієнтованій на технології глобальній економіці, яка стрімко розвивається. Успішними є регіони, які здатні ініціювати та підтримувати постійне тристороннє партнерство між роботодавцями, навчальними закладами та урядовими структурами, що відповідають за навчання й перепідготовку, з

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

тим, щоби навчені кваліфіковані працівники займали робочі місця, фактично створені роботодавцями.

Освіта традиційно вважається важливим засобом для вдалої професійної кар'єри, проте не всі навчальні заклади надають освіту, необхідну роботодавцям. У той же час підприємства не можуть передбачити кількість працівників і рівень їхньої кваліфікації, які будуть потрібні через п'ять років, що допомогло б освітнім закладам відповідно адаптувати свої програми. Роботодавці ще не звикли до необхідності постійного забезпечення підвищення кваліфікації та перепідготовки працівників.

Однак не лише на професійно-технічній освіті повинна фокусуватися увага стратегії розвитку регіону. Одещина з її розвинутим сектором бізнесу повинна дбати про випереджаючий розвиток вищої освіти, у тому числі – науки та бізнес-освіти. Такий підхід може створити передумови для залучення інвестицій у високотехнологічні сфери. Не дивлячись на те, що прямого впливу на формування структури підготовки спеціалістів вищими навчальними закладами регіон не має, варто розглядати можливості опосередкованої взаємодії з місцевими вузами. Необхідно вивчити питання формування регіонального замовлення на підготовку кадрів місцевими вузами.

Ще один важливий аспект підвищення якості людського потенціалу – більш широке впровадження концепції так званої вторинної освіти. В країнах з розвинутою економікою популярною є концепція «освіти впродовж життя», яка на відміну від традиційної радянської системи «освіти на все життя» (яка в більшості збереглася в Україні), створює можливості для постійного підвищення кваліфікації (або ж перекваліфікації) кадрів. Швидкі темпи розвитку технологій дуже динамічно змінюють вимоги до якості трудових ресурсів і той регіон, який зможе запропонувати адекватну вимогам часу систему професійної підготовки кадрів, буде більш конкурентоспроможним. Державний центр зайнятості вже досягнув значних успіхів у впровадженні механізмів вторинної професійної підготовки незайнятого населення, однак загалом система регіонального ринку праці ще має багато простору для вдосконалення.

Підвищення якості людського потенціалу повинно вивести на новий рівень розвитку інноваційну систему, адже регіон буде справді конкурентоспроможним лише тоді, коли сам зможе продукувати нові знання і як наслідок – нові технології. При цьому важливо не лише їх продукувати, а й впроваджувати у виробництво.

Питання розвитку інноваційного потенціалу, посилення партнерських і ділових відносин між науковими і проектними організаціями субрегіону та підприємствами лежать в основі вирішення даного критичного питання цієї стратегії. Активізація таких взаємовигідних бізнес-зв'язків дозволить говорити про реальне започаткування створення кластерної моделі економічного розвитку території.

Зокрема, варто звернути увагу на створення можливостей закладів освіти вищих категорій надавати випускникам практичних, прикладних знань та навичок. Цьому мало б сприяти створення лабораторно-виробничих комплексів ВУЗів, де отримані студентами вміння можна було б використовувати на практиці в лабораторіях та дослідних виробництвах. Зважаючи на високу вартість землі в м. Одесі та практичну відсутність можливостей для розширення у межах міста такі комплекси закладам освіти можна було б створювати на приміських територіях. Зрештою, світова практика показує, що найвідоміші і дуже успішні навчальні заклади, як правило, знаходяться не в історичних центрах мегаполісів, а в їх приміських зонах, наприклад, Гарвард, Кембридж, Оксфорд, Масачусетс та ін. (хоча існують і протилежні приклади, Сорбона, МФТІ, МДУ та ін.). При цьому, очевидно, не варто говорити про винесення університетів чи їх факультетів за межі історичних центрів міст, йдеться лише про їх розширення у першу чергу щодо напрямків прикладних, інженерних і технологічних досліджень.

Ще один дуже важливий аспект, це **система, що дозволяє інноваційним розробкам знаходити шлях до виробництва.** У світі існує багато різних моделей таких процесів, але просто зкопіювати їх навряд чи вдасться, отже найбільш доцільно вибрати кращі ідеї з усіх наявних і застосувати, звичайно зважаючи на особливості національного законодавства та обмеженість фінансових ресурсів.

Одеса займає лідерські позиції серед усіх міст півдня України, її іноді називають «південною столицею», але утвердити цей статус потрібно не лише тим, що напрацьовано раніше попередніми поколіннями, чи передовими позиціями в кількості випускників ВУЗів, а й безумовним лідерством у сфері інноваційних досягнень світового рівня, створенням і впровадженням у виробництво нових продуктів, що відповідають 4-5 економічним укладам світової економіки.



Рис. 8. Блок-схема цілей критичного питання В. Розвиток людського та інноваційного потенціалу

Стратегічна ціль В.1. Розвиток освітніх та наукових інституцій

Досягнення цієї цілі дозволить систематично поліпшувати інфраструктуру для розвитку знань у кожній відповідній сфері економіки субрегіону, створити нову інноваційну систему. Підтримка та розвиток освітніх і дослідницьких установ, повинна підвищити якість місцевих університетів, щоб вони ввійшли до ТОП-500 найкращих університетів світу, оскільки у сучасному світі цінуються саме ті ВУЗи, що не просто готують «добрих студентів», а ті, що мають загально визнаний високий рівень власних наукових розробок, особливо інновацій впроваджених у виробництво, певну кількість лауреатів престижних міжнародних премій та високий рівень «цитованості» праць їх професорів та випускників у світі. Стверджувати про досягнення цієї цілі буде можливим також і тоді, коли субрегіон почне створювати науковий продукт світового визнання і нові високотехнологічні інноваційні продукти, які впроваджуватимуться у виробництво.

Оперативні цілі:

В.1.1. Створити систему лабораторно-дослідних інноваційних центрів (кампусів, технополісів, науково-технологічних парків)

Створення крупних центрів такого типу залежить від рішень державної влади. Очевидно, відоме Новосибірське академістечко чи новий проект наукового технопарку Сколково біля Москви не могли з'явитись без рішень прийнятих на урядовому рівні. Ми не говоримо тут про проект державного рівня. Йдеться про значно менші проекти, які продемонструвавши свою ефективність можуть згодом перерости в більші, а саме про створення одного чи декількох лабораторно-дослідних центрів (науково-технологічних парків, кампусів), щоб забезпечити ефективний трансфер найновіших наукових знань. Досвід країн ЄС (навіть «нових країн»)

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

показує, що такі об'єкти створюються навіть у містах з чисельністю населення близько 100 тис. Фінансовими джерелами їх створення є не тільки структурні фонди ЄС, кошти відповідних держбюджетів, і бюджетів громад та, звісно ВУЗів, а у значній мірі – ресурси бізнесу. Досвід Ізраїлю показує, що такі центри створювались там, як правило, виключно за рахунок коштів бізнесу, зокрема венчурних фондів. Такі центри (технопарки, кампуси) мають бути забезпечені виробничими приміщеннями найвищої якості, мати відповідні приміщення для збірки обладнання, науково-технічних розробок, а також приміщення для здачі в оренду інноваційним бізнесам, що працюють у цій же або суміжній галузі.

Варіантом такого інноваційного центру може стати дослідницько-виробничий комплекс м.Теплодарі, створення якого передбачене стратегією розвитку міста.

Одеські ВУЗи/ Одеський національний університет імені І.І.Мечнікова / Міські ради агломерації / РДА та РР АТО агломерації / Одеська облдержадміністрація / Міністерство освіти і науки України, НАН України

- ✓ Створити базу територій (земельних ділянок), які можуть бути задіяні під створення лабораторно-дослідницьких центрів
- ✓ Забезпечити діалог та організувати роботу групи активу з представників зацікавлених вузів у створенні лабораторно-дослідницьких центрів
- ✓ Напрацювати концепцію діяльності таких лабораторно-дослідницьких центрів та розробити проекти їх створення
- ✓ Розробити базу даних лабораторій науково-технічних розробок
- ✓ Визначитись з пошуком коштів на будівництво (гранти, місцеві бюджети, державний бюджет, фінансування місцевим бізнесом, кредити, тощо)
- ✓ Організувати конкурс проектів вузів і наукових інститутів, що можуть бути реалізовані в лабораторно-дослідницьких центрах

В.1.2. Забезпечити розвиток та підтримку дослідницьких інституцій у трансфері технологій

Створений в рамках стратегії Південноукраїнський інноваційний центр (ПУІЦ) або якийсь інший лабораторно-дослідний центр (кампус, технополіс, науково-технологічний парк) візьме на себе оцінку комерційної вигоди результатів розробок — винаходів, нових технологій, відкриттів, з якими звертатимуться «раціоналізатори» та надаватиме консультації щодо форм захисту інтелектуальної власності. Як альтернативний варіант, такий центр може створитись на базі ЦНТІ, торгово-промислової палати чи може бути обрана зовсім «нова» організація, наприклад, компанія, яка зможе належним чином застосувати результати досліджень та забезпечити економічну вигоду. Така структура (наприклад, ПУІЦ), також буде вести перемовини щодо умов співпраці між винахідниками та представниками структур, що готові впроваджувати винахід. укладатиме всі необхідні контракти з метою захисту інтелектуальної власності (патенти, промислові зразки, тощо) та запобігання розкриттю конфіденційної інформації.

Одеські ВУЗи / Міські ради, РДА та РР АТО агломерації / Одеська облдержадміністрація / Державне агентство України з інвестицій та розвитку, Державне агентство України з управління національними проектами

- ✓ Визначитись із вибором дослідницької інституції (Південноукраїнський інноваційний центр (ПУІЦ), кампус, технополіс, ЦНТІ, торгово-промислова палата, тощо), яка займатиметься трансфером інноваційних технологій
- ✓ Розробити концепцію та створити схему підтримки діяльності дослідницької інституції та налагодити контакти з впливовими структурами на державному рівні (Державне агентство України з інвестицій та розвитку, Державне агентство України з управління національними проектами)

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

- ✓ Створити систему заохочення та зацікавленості для новаторів за раціоналізаторів пропонувати свої розробки
- ✓ Налагодити систему просування трансферту технологій та забезпечити комерціалізацію процесу

В.1.3. Сформувані механізм підтримки (фінансової та організаційної) дослідницьких інституцій (Патентний фонд, Фонд експериментальних досліджень, Інноваційний фонд)

У процесі досягнення цілі будуть оцінені можливості використання та створення фінансових та організаційних інструментів, з яких будуть обрані найбільш доречні та ефективні. Звичайно, механічно перенести досвід, що існує в цій сфері у багатьох країнах світу є неможливо, оскільки законодавство і зокрема бюджетна і податкова система України має ряд особливостей, але аналіз таких напрацювань може бути корисним, щоб базуючись на чинному законодавстві України створити власні механізми підтримки інновацій. Це може бути патентний фонд чи фонд експериментальних досліджень, які надаватимуть консультації і гранти у сфері маркетингу винаходів, перевірятимуть функціональність та ефективність нової технології, перш ніж розпочати масове виробництво, надаватимуть позики для захисту промислових зразків. У розвинутих країнах світу клієнти такого фонду можуть отримати позику, яка покриє значну частину понесених витрат у сфері захисту промислової нерухомості, реєстрації патенту або промислового зразку, а також захисту інтелектуальної власності.

Світовий досвід також дає ще один цікавий спосіб стимулювання розвитку - це Інноваційні ваучери, або фактично субсидії, що одноразово виплачуються компаніям з метою впровадження пілотних проектів співпраці з надавачами знань та технологій. З однієї сторони інноваційні ваучери підвищують конкурентоспроможність підприємств, з іншої - покращують ефективність комерціалізації розробок у наукових установах або проектно-технологічних інститутах. Часто після цього партнерство між виробником та розробником нової технології переростає у довготривале співробітництво. Сьогодні українське законодавство та обмеженість бюджету не дають можливість запровадити цей механізм просто «скопювавши» його, але реалії дозволяють говорити про можливість лобювати законодавчі зміни та використовувати ті юридичні та фінансові можливості, які б не суперечили існуючим нормам.

- ✓ Вивчити досвід зарубіжних країн у сфері організаційно-фінансових механізмів підтримки інновацій та дослідницьких інституцій
- ✓ Розробити концепцію створення фонду (патентного фонду, фонду експериментальних досліджень чи інноваційного фонду) відповідно до обласної програми інноваційного розвитку
- ✓ Систематизувати регіональну базу інноваційних проектів, патентів та проектів для реалізації та забезпечити доступ до них, їх реалізації
- ✓ Забезпечити юридичний захист інноваційних розробок та створити систему маркетингового просування вибраних продуктів з метою комерціалізації та пошуку інвестора
- ✓ Створити систему стимулювання інноваційної діяльності, зокрема, видачі грантів та стипендій за результатами наукових розробок та виданих патентів чи авторських свідоцтв

Одеське відділення Держінфонду / ЦНТІ / Міські ради, РДА та РР АТО агломерації / Одеська облдержадміністрація / Державне агентство України з інвестицій та розвитку, Державне агентство України з управління національними проектами

Стратегічна ціль В.2. Підтримка та координація співпраці між наукою, освітою та бізнесом

Оперативні цілі:

В.2.1. Створити Південноукраїнський інноваційний центр

Зміна підходів до інноваційної політики є амбітним, складним, масштабним і трудомістким процесом, фактично – реформою. Відомо, що реалізація масштабного проекту, або здійснення реформи не може відбуватись без певного інституційного ядра або організації чи установи, яка якщо не управляє, то принаймні координує процеси. Дана ціль полягає у створенні такого механізму.

Звичайно, на субрегіональному рівні створювати певну бюрократичну структуру з функціями управління, згодом, не варто. Очевидно, ці функції може цілком виконувати (до того ж і більш успішно) структура, що створена на регіональному рівні. Більше того, напевне, краще створювати такий центр на міжрегіональному рівні, як певну мережу установ з центром в Одесі за принципом створення наукових центрів НАН України. Тобто, такий центр мав би обслуговувати не лише Одеську агломерацію і навіть не область, а кілька південних регіонів. Така структура мала б забезпечити координацію виконання більшості цілей критичного питання В. Сьогодні ці функції фактично не здійснюються, оскільки раніше існуюча система фактично зруйнована, а нова – не створена. Також очевидно, що це повноваження держави і воно однозначно виходить за межі повноважень регіонального рівня, але регіон будучи зацікавленим у розвитку свого інтелектуального та інноваційного потенціалу мав би докласти зусиль щоб підняти це питання на рівні державної влади.

У той же час, очевидно, проблема існує і її слід вирішувати.

Існують варіанти створення зовсім нового чи відновлення діяльності раніше існуючого центру інноваційного розвитку. Ще раз підкреслимо: метою є створення інституції, фактично установи-посередника, що сприятиме трансферу знань задля ефективної підтримки створення та розвитку інноваційних компаній, координації інноваційної системи.

Південноукраїнський інноваційний центр (ПУІЦ) - (назва - умовна) сприятиме розвитку підприємницьких навичок та комерціалізації наукових розробок у регіоні. ПУІЦ об'єднає всі вищі навчальні заклади у регіоні та науково-дослідні установи у потужне партнерство, головною метою якого є максимізація внеску вищих навчальних закладів і науково-дослідних інститутів у розвиток регіональної та національної економіки.

Одеська ОДА / ПНЦ НАН України / Державне агентство України з інвестицій та розвитку / Державне агентство України з управління національними проектами / громадські організації винахідників

- ✓ **Розробити обласну програму розвитку інновацій**
- ✓ **Провести переговори з відповідними ЦОВВ**
- ✓ **Визначитись з моделлю функціонування цієї інституції та затвердити положення (статут)**

В.2.2. Налагодити мережу співпраці між бізнесом та сектором наукових досліджень

Відомо, що бізнес може забезпечувати лідерські позиції на ринку через постійне зростання ефективності та розробку нових продуктів, що є більш конкурентні. Великі корпорації найчастіше створюють власні науково-дослідні центри, при цьому залучаючи до роботи в них професіоналів не тільки з даного субрегіону, але середні і невеликі фірми, як правило користуються мережею вже існуючих наукових установ чи фірм. Аналіз показує, що сьогодні існує певний дисбаланс між потребами бізнесу і можливістю науки. Часто бізнес навіть не

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

знає, що поруч існує необхідна йому розробка чи технологія, іноді науковим установам бракує зовсім невеликих коштів, щоб завершити роботу над чимось новим і підготувати теоретичні дослідження до впровадження, знайти фірму, що зацікавлена в певній технології. Мережа співпраці між бізнесом та сектором наукових досліджень може бути забезпечена також через лабораторно-дослідні інноваційні центри (кампуси, технополіси, науково-технологічні парки, інкубатори). Тільки через належний інформаційний обмін обидві сторони мають шанси започаткувати довгострокове співробітництво з метою співпраці у короткострокових та довгострокових складних, масштабних проектах.

Дана ціль реалізовується задля забезпечення координації у мережі, формування попиту і пропозиції на інновації, розробки та запровадження новітніх технологій для бізнесу, створення стійкої системи співпраці бізнесу та науки. З однієї сторони — це підвищить конкурентоспроможність підприємств, з іншої — покращить ефективність комерціалізації розробок у наукових установах або проектно-технологічних інститутах.

Одеські ВУЗи/ Науково дослідні інститути/ Міські ради агломерації / РДА та РР АТО агломерації / Одеська облдержадміністрація / Міністерство освіти і науки України, НАН України

- ✓ Забезпечити координацію дій між учасниками сектору наукових досліджень та розробити спільну програму
- ✓ Провести дослідження та вивчити попит на інновації серед підприємств агломерації
- ✓ Систематизувати інформаційну базу можливих напрямків інноваційних розробок та пропозицій
- ✓ Організувати системну промоцію інноваційних розробок і проведення щорічної виставки досягнень науки та інноваційного бізнесу

В.2.3. Забезпечити умови стимулювання розвитку інноваційних МСП через програму створення інкубаторів

Умови стимулювання створення та розвитку інноваційних МСП можуть бути забезпечені, найбільш ефективно, через створення бізнес інкубатора(-ів) для малих фірм та окремих дослідників, які готові створювати інноваційні продукти чи впроваджувати інноваційні технології. Бізнес інкубатори для інноваційних бізнесів найкращим чином створювати на базі лабораторно-дослідних інноваційних центрів (кампусів, технополісів, науково-технологічних парків), можливо — на базі вузів, при муніципалітетах або зовсім незалежними. Мета інкубаторів – надати повну підтримку компаніям-початківцям. Фірма, яка розглядається на участь у такому інкубаторі, повинна надати бізнес план, в основі якого мають бути інновації та продемонстрований потенціал рентабельності інвестицій. Фірмам, що працюватимуть в умовах бізнес-інкубатора, буде надано доступ до приміщень, консультаційних послуг, контактів, промоції, зв'язків з громадськістю та послуг, пов'язаних з трансфером технологій.

Одеське відділення Держінфонду / ЦНТІ / Міські ради, РДА та РР АТО агломерації / Одеська облдержадміністрація / вузи та наукові установи / Державне агентство України з інвестицій та розвитку / Державне агентство України з управління національними проектами

- ✓ Сформувати концепцію стимулювання розвитку інноваційних МСП та розробити програму створення інкубаторів
- ✓ Зібрати базу потенційних приміщень для розміщення інноваційних бізнес інкубаторів
- ✓ Проаналізувати можливість побудови нового приміщення під бізнес інкубатор на територіях АТО агломерації
- ✓ Сформувати ряд пропозицій та можливих варіантів розміщення та створення бізнес інкубатора для інноваційних МСП
- ✓ Проаналізувати альтернативні варіанти створення інкубаторів для інноваційних МСП, розробити проект інкубатора, забезпечити фінансування

В.2.4. Залучення в агломерацію Інноваційного центру потужної ІТ компанії (наприклад, Microsoft, CISCO, Apple, IBM та ін.)

Потужні ІТ компанії розширюють свою діяльність в країнах світу через створення інноваційних та аутсорсінгових центрів. Найактивніше у цьому напрямку працює компанія Microsoft, яка відкриває 1-2 центри в кожній країні. Країни та міста конкурують між собою за право мати на своїй території такий об'єкт. Головна мета інноваційного центру Microsoft (ІЦМ), полягає у покращенні знань про нові інформаційні технології Microsoft у спеціалістів, поширення продукту компанії, його локалізації, зростання компанії та забезпечення співпраці у регіоні. Такі центри займаються підготовкою і перепідготовкою фахівців у сфері ІТ-технологій, готують менеджерів для своїх центрів, кращі спеціалісти отримують право на розробку нових програмних продуктів та обладнання. Вони стають точками кристалізації інноваційного потенціалу. Вже сьогодні Україна займає 5-е місце у світі за обсягом експорту програмного продукту, ця сфера може у майбутньому суттєво вплинути на конкурентоспроможність не тільки Одеського субрегіону, а й країни. Звичайно, щоб мати змогу стати одним з центрів ІТ-технологій замало створити лише один чи кілька таких центрів. Варто створити цілий ланцюжок відбору та якісної підготовки фахівців, починаючи від спеціалізованих класів в середніх школах, системи постійної підготовки та постійного підвищення кваліфікації вчителів і викладачів, системи професійних конкурсів та стимулів і заохочень, тощо.

Міські ради, РДА та РР АТО агломерації / Одеська облдержадміністрація / вузи та наукові установи

- ✓ Створити групу відповідальних та зацікавлених осіб щодо залучення потужної ІТ компанії в агломерацію (Microsoft, CISCO, Apple, IBM та інші)
- ✓ Вивчити інформацію про діяльність потужних ІТ компаній в різних країнах світу та проаналізувати динаміку їх потреб
- ✓ Розглянути місцеві можливості та мотивації для залучення потужних ІТ компаній (Microsoft, CISCO, Apple або IBM)
- ✓ Розробити програму та плани дій просування інтересу одеської агломерації в залученні потужних ІТ компаній (Microsoft, CISCO, Apple або IBM)
- ✓ Створити спеціалізовані класи в школах для здібних дітей, що планують свою кар'єру в сфері ІТ.

Стратегічна ціль В.3. Підвищення інноваційного потенціалу

Оперативні цілі:

В.3.1. Створити систему підготовки фахівців та менеджерів для основних напрямків інноваційного підприємництва

Розвиток інноваційних технологій та виробництв потребує нових високо освітніх спеціалістів. Навчання в цій сфері направлене на допомогу менеджерам та власникам бізнесу працювати в інформаційно напруженому та конкурентному середовищі, де інновації стають новою формою конкурентних переваг та інструментами зростання. Програма освіти для менеджерів (наприклад, це може бути «Інноваційна академія») стосується усіх пріоритетних галузей агломерації та охоплюватиме тенденції та кращі практики у сфері інноваційного менеджменту, проведення конференцій, круглих столів, коучінгу (інструктування). Обласне управління освіти і науки може забезпечувати формування державного замовлення на підготовку професійно-технічними навчальними закладами області кваліфікованих робітників таким чином, щоб структура підготовки відповідала стратегічним пріоритетам та інноваціям у відповідних сферах (АПК, промисловість, транспорт, тощо). При формуванні навчальних програм в регіоні застосовується максимально гнучкий підхід. Для обговорення проектів рішень про

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

затвердження структури та обсягів держзамовлення за окремими професіями, а також змісту навчальних програм підготовки фахівців і робітників відповідних секторів, на обласному рівні створюється дорадчий комітет, до складу якого запрошуються представники підприємств відповідних галузей.

Одеські ВУЗи /Обласне управління освіти і науки / Науково дослідні інститути/ ПНЦ НАН України / Міські ради агломерації / РДА та РР АТО агломерації / Одеська облдержадміністрація, факультет підвищення кваліфікації / Міністерство освіти і науки України, НАН України

- ✓ Провести аналіз здійснення всіх можливих варіантів підготовки фахівців та менеджерів для основних напрямків інноваційного підприємництва в розрізі пріоритетних сфер розвитку Одеської агломерації
- ✓ Створити робочу групу із спеціалістів та здійснити напрацювання стосовно побудови концепції та програми навчання інноваційного підприємництва для різних груп працівників - від робітників до менеджерів
- ✓ Створити систему спецкурсів з інноваційного менеджменту та нових технологій

В.3.2. Створити систему залучення молодих талановитих дослідників

Обласна державна адміністрація, Міські ради, РДА, райради АТО агломерації та приватні компанії, зацікавлені в інноваційному розвитку створять Фонд стипендій, щоб мати змогу запрошувати молодих талановитих людей (аспірантів, винахідників, вчених) до викладання в системі підготовки фахівців та менеджерів для основних напрямків інноваційного підприємництва. Також готується інформаційна база талановитих осіб, які можуть бути залучені до процесу комерціалізації інноваційних проектів, роботи в дослідницьких центрах. Створюються умови налагодження системи обміну, спілкування та взаємодії між талановитими дослідниками

Міські ради, РДА та РР АТО агломерації / Одеська облдержадміністрація / вузи та наукові установи

- ✓ Вивчити можливості та форми механізму створення та функціонування Фонду стипендій для молодих талановитих людей, що можуть запрошуватись для викладання в системі підготовки фахівців та менеджерів для основних напрямків інноваційного підприємництва, а також для роботи в лабораторіях і дослідницьких центрах
- ✓ Підготувати базу даних про осіб новаторів та винахідників
- ✓ Налагодити мережу системи інформаційного обміну та кооперації між дослідниками

В.3.3. Організувати інноваційний клуб для обміну інформацією та досвідом у сфері інновацій

Призначення Інноваційного клубу – створення спільної платформи для інноваційних компаній, талановитих студентів, дослідників, винахідників та всіх зацікавлених у інноваціях. ким чином вони матимуть змогу організовувати зустрічі, налагоджувати зв'язки та обговорювати інноваційне підприємництво, новітні технології і розробки та інші спільні теми. Діяльність Інноваційного клубу включатиме організацію та проведення зустрічей, дебатів, конференцій та семінарів

/ Одеська облдержадміністрація / Міські ради, РДА та РР АТО агломерації / Південний науковий центр НАН України / вузи та наукові установи

- ✓ Визначитись з ініціативною групою осіб, які візьмуть на себе організацію та легалізацію Інноваційного клубу
- ✓ Провести зустрічі та круглі столи на предмет легалізації діяльності клубу, створення статуту та положення про діяльність

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

- ✓ Сформувати програму діяльності інноваційного клубу
- ✓ Налагодити комунікацію з інноваційними центрами та бізнесами, лабораторно-дослідними інноваційними центрами (кампусами, технополісами, науково-технологічними парками)

КРИТИЧНЕ ПИТАННЯ С. АГРОПРОМИСЛОВИЙ КОМПЛЕКС

Природно-кліматичні умови Одеської області є досить сприятливими для розвитку сектора виробництва та переробки продукції сільського господарства. Додатковими зовнішніми факторами, здатними підтримати розвиток агропромислового комплексу, є значний (з прогнозом зростання) світовий попит на продовольство, наявність відносно розвинутої транспортної інфраструктури для обслуговування експорту сільськогосподарської продукції, а також розвиток туризму в регіоні та, звичайно, зручне географічне положення.

Порівняно значна частка населення Одещини проживає у селах. Довгостроковий прогноз економічного розвитку України демонструє тенденцію до вивільнення частини зайнятого населення з сільських територій з паралельним процесом розвитку потужних високопродуктивних сільськогосподарських підприємств, що максимально використовують інноваційні технології. Безумовно, для районів, прилеглих до м. Одеса, ця загроза не носитиме загрозливого характеру, але враховувати таку можливість – варто. Очевидно, у недалекому майбутньому для цієї категорії населення варто передбачити можливість працевлаштування на новостворених промислових підприємствах, зокрема переробної галузі.

Аналіз статистичних даних та SWOT показують, що негативні фактори (об'єктивного і суб'єктивного характеру) і певні проблеми існують, а отже слід зробити кроки, що унеможливають негативні сценарії розвитку.

Серед існуючих ознак та причин слабого розвитку агропромислового сектора є наступні (перелік не є повним):

- традиційні сільськогосподарські культури досить часто є малоприбутковими;
- сільськогосподарські виробники в більшості мало обізнані з сучасними трендами на вітчизняному та світовому ринку продукції сільського господарства, з новими інтенсивними технологіями;
- традиційні технології не забезпечують високого ступеня переробки сільськогосподарської продукції, не відповідають світовим стандартам, - тому структура експорту носить переважно сировинний характер, а отже внесок цього сектора в збільшення доданої вартості, і очевидно, валового регіонального продукту;
- відсутність планування та раціональної державної політики, зокрема фінансової та організаційної підтримки сектору АПК, які ефективно діють у ряді зарубіжних країн.

Аналізуючи можливості розвитку сектору АПК члени Експертного комітету розглядали такі, як підтримка економічної диверсифікації на селі, підвищення продуктивності сільськогосподарського виробництва, розвиток інфраструктури транспортування та збереження продукції, посилення контролю за дотриманням режиму використання земель, підтримка «нових ланок» у ланцюгах доданої вартості продукції АПК, зокрема, розвиток так званого «екологічного чистого сільгоспвиробництва», створення інститутів стандартизації та сертифікації, економічна просвіта сільського населення, поліпшення транспортного зв'язку та стану міжрайонних та місцевих шляхів; відновлення сільської соціальної та інженерної інфраструктур, тощо.

Усі ці дії повинні привести до економічного зростання території і ці кроки варто робити.

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

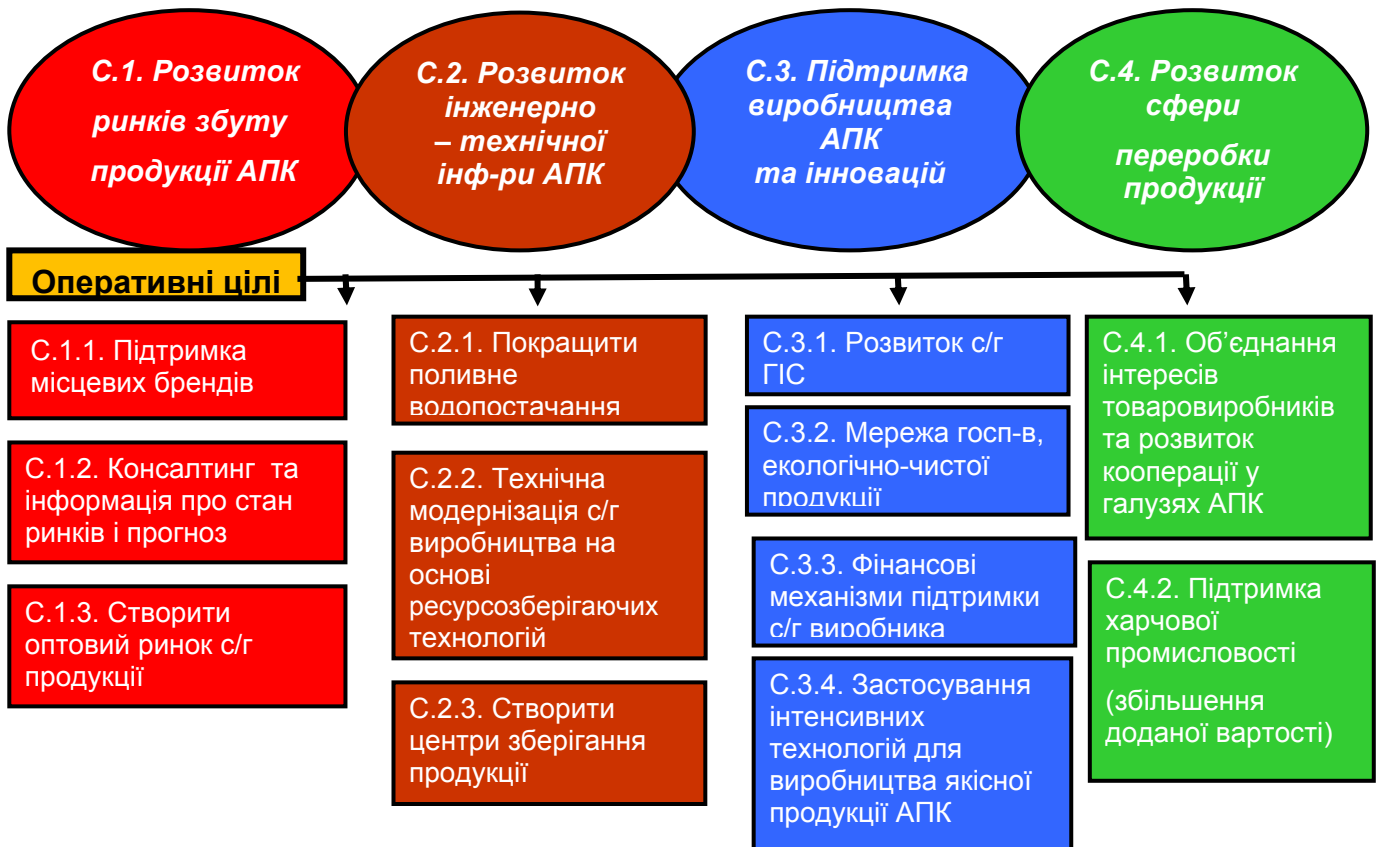


Рис. 9. Блок-схема цілей головної галузі С. Агропромисловий комплекс

Стратегічна ціль С.1. Розвиток ринків збуту продукції АПК

Тенденції сучасної ринкової економіки вимагають від сільгоспвиробника не просто виробити найбільше продукції (звичайно, відповідної якості та стандартів), а зробити цей процес ефективним, а саму продукцію - конкурентоспроможною. Важливим є і належний збут цієї продукції.

Оперативні цілі:

С.1.1. Підтримка місцевих брендів

В сучасній ринковій економіці торгова марка, бренд фірми виробника стає додатковою конкурентною перевагою, крім того «гудвіл», тобто «добре ім'я» виробника дозволяє підвищити капіталізацію та ліквідність певного бізнесу. Існують рейтинги, що ранжують бренди за вартістю, іноді ця вартість перевищує навіть вартість основних засобів компанії. Як правило, компанії самі зацікавлені у «розкручуванні» своїх брендів і здійснюють промоційні кампанії без допомоги місцевої влади, але існують приклади, коли локальні органи влади стимулюють ці процеси і сприяють їх вбачаючи економічну вигоду в збільшенні доходів власних бюджетів та промоцію їх міст чи регіонів. Часто товарні бренди і географічно-територіальні взаємодоповнюють і просувають один одного. Зважимо також на те, що нинішня політика ЄС щодо найменувань і присвоєння продуктам найменувань за територією походження є ще одним з аргументів на користь вище наведеного (відомо, що «шампанським» може називатись ігристе вино, що бутильоване і виготовлене класичним способом із сировини, яка отримана в межах географічної території Шампань, коньяком – аналогічно, вироблений у субрегіоні Коньяк і т.п.). Часто виробники дають товарні знаки і марки своїй продукції, просуваючи одночасно і відповідну територію чи місто (наприклад, автомобілі SEAT “Toledo”, “Cordoba”). Доцільно вивчити питання створення нових продуктів з новими місцевими брендами та спільно їх просувати. Відомі місцеві бренди «Одеський коровай», «Одеса», «Французький бульвар» і т.п., але для створення нових і просування існуючих потрібно зробити ще чимало.

- ✓ **виявити потенційні бренди і зареєстровані торгові марки**

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

- ✓ *провести опитування підприємств для оцінки їх очікувань та можливостей*
- ✓ *інформаційна компанія, побудована на системі взаємодії бізнесів та влади по поширенню місцевих брендів для їх промоції (буклет із картами і торговими знаками)*
- ✓ *виставки, ярмарки, семінари для просування місцевих товарів за межами регіону(при підтримці влади)*

Виконавці /співвиконавці: *Торгово-промислова палата, бізнес-асоціації, головне управління ЗЕД і Європейської інтеграції ООДА*

С.1.2. Консалтинг та інформація про стан ринків і прогноз

Сучасний бізнес може продуктивно і ефективно працювати лише при умові належного інформаційного обміну із «зовнішнім світом». Досягнення цілі полягає у створенні більш ефективної системи інформування виробників про сучасний стан та прогнозовані тенденції вітчизняного та світового ринків с/г продукції, забезпеченні кваліфікованого консалтингу в сфері виробництва, переробки, маркетингу, сертифікації продукції, регуляторного середовища.

Бізнесу потрібна інформація соціально-економічного характеру, інформація про стан ринку, його конкурентів та кон'юнктуру, про нові технології, конкуруючі товари, джерела сировини та інших ресурсів. Звичайно, більшість цієї інформації підприємства отримують самостійно, часто від інших фірм, що спеціалізуються на інформаційному менеджменті та консалтингу, дуже часто таку допомогу надають торгово-промислові палати та бізнес-асоціації різного типу. Дана ціль спрямована на покращення процесів постачання бізнес-значущої інформації до підприємств агломерації. Розуміючи що навіть в межах агломерації підприємства можуть конкурувати між собою (у т.ч. і за інформацію) доцільно створити систему, при якій негативи такої конкуренції були б мінімізовані. Значну частку такої інформації можуть і повинні надавати органи виконавчої влади, наприклад, про зміни законодавства, особливості сертифікації та стандартів, ліцензування, маркування, митного оформлення тощо. Загалом тут йдеться про систему інформаційного консалтингу для сільськогосподарського бізнесу Одеської агломерації.

Виконавці /співвиконавці: *Торгово-промислова палата, управління сільського господарства Одеської ОДА та РДА, дорадницькі організації*

- ✓ *провести опитування підприємств агломерації*
- ✓ *створити (відновити) систему сільськогосподарського дорадництва, створити фінансові механізми її функціонування*
- ✓ *створити спеціалізований сайт та вирішити питання інформаційного обміну*
- ✓ *розробити (оновити) програму підвищення кваліфікації менеджерів та керівної ланки працівників підприємств сфери АПК*
- ✓ *створити школу «кращого досвіду» для обміну кращими практиками*
- ✓ *створити систему відзнак та стимулювань*

Виконавці /співвиконавці: *управління сільського господарства Одеської ОДА та РДА, громадські об'єднання та асоціації фермерів і працівників АПК,*

С.1.4. Оптовий ринок

Практика більшості агломерацій світу показує, що створення спеціалізованих потужних оптових ринків себе виправдала. Не має усталеної практики їх розташування, але здебільшого вони розташовують на окраїнах міст-центрів агломерацій, або за їх межами, але не далі 10-20 км. В країнах Східної Азії такі інституції нагадують навіть більше міні біржу чи логістичних центр, ніж власне базар, маючи свою спеціалізацію (рибний, овочевий, квітковий і т.п.). Як правило, такі ринки є основними дрібнооптовими постачальниками продуктів харчування для готелів і

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

ресторанів та мережі торгових точок малого бізнесу. Частково, аргументом за створення такого ринку поблизу Одеси є те, що ряд виробників с/г продукції створили ряд стихійних «дрібнооптових базарів» на узбіччях доріг (наприклад, вздовж траси на Ізмаїл).

В Україні такий оптовий ринок успішно функціонує у Львові («Шувар»), подібні планується створити найближчим часом в ряді обласних центрів.

- ✓ **Вивчити досвід інших в країнах і в Україні**
- ✓ **Провести опитування підприємств агломерації**
- ✓ **Знайти зацікавлених інвесторів**
- ✓ **Визначитись з ділянками і містобудівельними питаннями**

Виконавці /співвиконавці: управління сільського господарства Одеської ОДА та РДА, управління містобудування та регіонального розвитку, управління земресурсів

Стратегічна ціль С.2. Розвиток інженерно-технічної інфраструктури АПК

Інженерно-технічна інфраструктура передбачає створення системи, що як правило здебільшого знаходиться за межами полів, садів, виноградників і т.п., але грає значну роль у забезпеченні продуктивності і ефективності виробництва, зокрема, зберігання і обробки насіння, доставки води для поливу, вивозу урожаю, зберігання, первинної підготовки сільськогосподарської продукції перед відвантаженням, сортування, пакування і т.п. Звичайно для тваринництва ця система має свої особливості. Важливою є дорожня інфраструктура. Все це величезний комплекс, який повинен відповідати сучасним вимогам

Оперативні цілі:

С.2.1. Покращити поливне водопостачання

Територія агломерації не є гомогенною за гідрогеологічними параметрами і агротехнічними факторами та, очевидно різною, за спеціалізацією щодо вирощування певних культур. Суттєво відрізняється стан водних ресурсів і рівень ґрунтових вод. Території на північ і схід від Одеси на відміну від територій, що знаходяться поблизу Дністра, потерпають від недостачі прісної води, а отже урожайність та як наслідок рентабельність с/г підприємств суттєво залежать від цього фактора. Існує проблема високої собівартості води, де основну частку складає електроенергія, а отже ціна стає непривабливою для с/г підприємств.

Виконавці /співвиконавці: Облводгосп, УКБ області, управління сільського господарства Одеської ОДА та РДА, Асоціації с/г товаровиробників

- ✓ **Інвентаризація. Вивчити стан мереж та ринок**
- ✓ **Розробити програму, передбачити можливість використання нетрадиційних джерел енергії**
- ✓ **Створити фінансові механізми**

С.2.2. Технічна модернізація с/г виробництва на основі ресурсозберігаючих технологій

Створення механізмів стимулювання виробників с/г продукції, які б забезпечували технічну модернізацію основних засобів сільськогосподарського виробництва на основі ресурсозберігаючих технологій. Такий підхід дозволить щонайменше підвищити рівень енергетичної безпеки підприємств та зменшити непродуктивні втрати власних ресурсів. Зайве нагадувати, що запровадження ресурсозберігаючих технологій, зокрема енергоощадних, також дозволить зробити певний внесок у покращення екології.

- ✓ **Вивчити наявність грантів і проектів МТД, зокрема, ЄС**
- ✓ **Створити галузеву програму**

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

- ✓ *Розробити «банк ресурсозберігаючих технологій» (перелік енергоефективних інженерних рішень з детальним описом) та ознайомити з ним підприємства*
- ✓ *Провести переговори з банками та створити окремі кредитні програми*
- ✓ *Провести конкурс серед науковців, студентів, винахідників та раціоналізаторів на кращий енергоефективний проект та впровадити цей проект у дослідну експлуатацію хоча б на одному з підприємств субрегіону*

Виконавці /співвиконавці: *управління сільського господарства Одеської ОДА та РДА, управління ЗЕД, інвестицій та Європейської інтеграції, Одеський регіональний центр з інвестицій та розвитку, громадські організації*

С.2.3. Створити центри зберігання продукції

Ціль передбачає резервування в схемі планування території Одеської агломерації ділянок під інвестиційні проекти, які б передбачали будівництво логістичних центрів зберігання, сортування, розділення і т.п. продукції АПК. Такі логістичні центри могли б окрім обслуговування товаропотоків товарів, вироблених на Одещині та транзитних товарів, також обслуговувати партії вантажів, призначені для споживання в Одесі (наприклад – персики з Молдавії, овочі, виноград і яблука з півдня області). Як варіант, можливим місцем розташування одного з таких центрів може бути ділянка площею 20 га, зарезервована під створення гуртового ринку с/г продукції в Овідіопольському районі. Потенційно такі об'єкти найкраще розташовувати поблизу транспортних магістралей та об'єктів енергетичної інфраструктури. Варто звернути увагу на супутню інфраструктуру, наприклад стоянки автотранспорту. Так, сьогодні існує проблема під'їзних шляхів та інфраструктурних об'єктів, зокрема, наприклад до зернового терміналу в порту Южне і відповідних потужностей для зберігання зерна перед завантаженням на судна. Дана ціль корелює з ціллю D.3.1.

Виконавці /співвиконавці: *управління архітектури, містобудування та регіонального розвитку, управління земельних ресурсів, управління сільського господарства Одеської ОДА та РДА*

- ✓ *Вивчити стан ринку*
- ✓ *Аналіз раніше виділених ділянок і проектів*
- ✓ *Розробити окремі інвестиційні проекти відповідно до схеми планування території та «прив'язки» до інфраструктури*
- ✓ *Виділити земельні ділянки та вирішити містобудівні питання*
- ✓ *Провести інфраструктуру*
- ✓ *Розпочати будівництво*

Стратегічна ціль С.3. Підтримка виробництва АПК та інновацій

Оперативні цілі:

С.3.1. Розвиток сільськогосподарських ГІС

Геоінформаційні системи широко використовуються в сучасному менеджменті і знаходять дедалі більше своїх застосувань в сільському господарстві. У світовій практиці існують та широко застосовуються численні програми, що базуючись на ГІС-технологіях дозволяють прогнозувати рівень урожайності, продуктивності тваринництва і навіть оптимізувати території для випасу тварин, і т.п. Управління архітектури спільно з Управлінням земельних ресурсів завершують інвентаризацію земель. Після завершення створення земельного кадастру відповідні підрозділи ОДА, РДА, спільно з іншими організаціями розробляють електронну карту агломерації з усіма інформаційними шарами, що необхідні, зокрема, сільськогосподарському бізнесу (межі і сервітути, екологічне забруднення, ґрунти і рослинність, екологічна мережа, водні ресурси і т.п.). Електронна карта у «розвантаженому» вигляді розташовується на веб-сайті облдержадміністрації та офіційних сайтах міст і РДА.

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

Виконавці /співвиконавці: Обласне управління архітектури /обласне управління земельних ресурсів, управління сільського господарства Одеської ОДА та РДА Укргеодезкартографія, управління екології, облводгосп

С.3.2. Мережа господарств екологічно чистої продукції

Тенденції ринку демонструють стале зростання зацікавленості споживачів екологічною чистотою продукції, зокрема продукцією так званого органічного землеробства і тваринництва. Цей сектор ринку швидше за все матиме найбільший ріст саме в Одесі, де існує достатній рівень купівельної спроможності значної частини мешканців. Така продукція також має добрі перспективи збуту на зовнішніх ринках. Реалізація цієї цілі полягає у створенні механізмів економічного стимулювання виробників екологічно чистої с/г продукції та просування такої продукції, створення її ринку (ніші на ринку), популяризації методів екологічно чистого с/г виробництва та створення нових брендів.

Варто вивчити можливість вирощування за органічними технологіями (спочатку експериментально) нових видів і особливо сортів, які сьогодні не є традиційними для даного ареалу.

Як правило, такі проекти в розвинутих країнах світу розробляються і реалізуються за рахунок коштів бізнесу, але держава і місцева влада надають повного сприяння таким ініціативам. Держава бере на себе тільки встановлення стандартів та контроль за їх дотриманням. Проте, останнім часом в ЄС з'явилися спеціалізовані програми розвитку органічного землеробства, де такі проекти отримують частку фінансування з централізованих фондів ЄС і частково фінансуються з регіональних бюджетів.

Обласне управління АПК / захисту прав споживачі, держстандарт, управління екології, об'єднання підприємців

- ✓ **Стандарти і техумови (вивчити вимоги ЕС та ін)**
- ✓ **Промоцій на компанія**
- ✓ **Сприяти створенню і просуванню брендів у т.ч. покращення процедурних моментів**
- ✓ **Створити систему магазинів та фірм з продажу екологічно чистої натуральної продукції**

С.3.3. Фінансові механізми підтримки с/г виробника

Сьогодні країни ЄС та ряд інших держав створили державні та місцеві системи, що направлені на фінансову підтримку сільськогосподарських виробників, існують спеціальні кредитні механізми, системи дотацій, субвенцій та страхування. Хоч фінансова система в Україні не є настільки потужною, є порівняно централізованою, а власна фінансова база органів місцевого самоврядування дуже обмежена, все ж на рівні регіону існує можливість розробки місцевих програм, направлених на підтримку аграрного бізнесу включаючи і дрібні фермерські господарства.

Виконавці /співвиконавці , управління сільського господарства Одеської ОДА та РДА, управління фінансів, управління економіки

- ✓ **Визначити пріоритети для фінансової підтримки з врахуванням діючих програм з підвищення родючості, розвитку тваринництва і т.д**
- ✓ **Вивчити кращий досвід інших областей щодо механізмів пільгового кредитування через банки**
- ✓ **Створити власні кредитні та страхові програми**
- ✓ **Лобювати інтереси субрегіону на рівні держави**
- ✓ **Посилити пошук грантів і позик**

С.3.4. Застосування інтенсивних технологій для виробництва якісної продукції АПК

Запровадження інноваційних технологій, що направлені на збільшення продуктивності виробництва часто призводить до збільшення обсягів виробленої продукції, але, як правило, з погіршенням її якості та споживчих характеристик. Дана ціль спрямована на запровадження інтенсивних технологій, що дозволяють забезпечувати високопродуктивне виробництво не просто безпечної для споживачів продукції, яка відповідає стандартам, а саме високоякісної продукції.

Виконавці /співвиконавці: *управління сільського господарства Одеської ОДА та РДА, науково-дослідні установи с/г та харчопереробного профілю*

- ✓ *Аналіз досягнень с/г науки та сприяння впровадженню інновацій*
- ✓ *Підготовка промоційних матеріалів, що рекламують кращі технології та передовий досвід, цикл передач на одному з каналів ТБ та обласному радіо*
- ✓ *Підвищення кадрового потенціалу фермерів і виробників продукції*
- ✓ *Система семінарів, курсів підвищення кваліфікації і нарад для фермерів, у т.ч. з вивчення євро стандартів*
- ✓ *Виставки і презентації кращих практик*
- ✓ *Створити спеціалізований Інноваційний центр (найкраще на базі спеціалізованого ВУЗу або НДІ)*

Стратегічна ціль С.4. Розвиток сфери переробки продукції

Оперативні цілі:

С.4.1. Об'єднання інтересів товаровиробників та розвиток кооперації у галузях АПК

Досягнення цілі сприятиме виявленню існуючих горизонтальних та вертикальних взаємозв'язків між товаровиробниками та фірмами, що переробляють і збувають продукцію АПК та сприятиме створенню асоціативних структур (т. зв. кооперативів), здатних об'єднати спільні інтереси для забезпечення зростання конкурентоспроможності продукції.

Світова практика демонструє ряд позитивних прикладів, коли за рахунок, зокрема, так званого масштабного ефекту підприємства підвищуючи ефективність діяльності тим самим піднімають власний рівень конкурентоспроможності. Важливим є факт географічного розташування суміжних підприємств, консалтингових фірм, науково-дослідних установ поблизу одне одного, що призводить до мінімізації їх транспортних видатків. Ці принципи лягли в основу теорії концентрації підприємств, а згодом і кластерів. На території Одеської агломерації фактично сформований винний кластер. Можемо говорити про формування кількох нових кластерів в межах переважно цієї території. Питання стоїть у тому, аби створити систему, яка б підвищила конкурентоспроможність підприємств через об'єднання їх спільних інтересів.

Виконавці /співвиконавці: *управління сільського господарства Одеської ОДА та РДА, бізнес-асоціації, спілки та ГО виробників с/г продукції*

С.4.2. Підтримка харчової промисловості (збільшення доданої вартості)

Створити можливості підтримки для виникнення нових та удосконалення існуючих виробничих процесів (за рахунок збільшення продуктивності праці і капіталу), які дозволяють підвищити ступінь обробки продукції місцевих виробників і таким чином збільшують додану вартість продукції, що як наслідок призводить до зростання кількості робочих місць, збільшенню доходів бюджетів усіх рівнів та валового регіонального продукту (ВРП).

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

Виконавці /співвиконавці: управління сільського господарства Одеської ОДА та РДА, управління промисловості, науково-дослідні Інститути та ВУЗи відповідного профілю, Торгово-промислова палата, бізнес-асоціації

- ✓ **Провести картографування кластерів переробної промисловості, виявити ланцюжки доданої вартості**
- ✓ **Створити систему співпраці з інститутами, організувати систему короткотермінового стажування представників цього бізнесу в наукових установах і навпаки**
- ✓ **Провести цикл переговорів з представниками цього бізнесу та представниками галузевої науки**
- ✓ **Розробити Карту будівництва нових (потенційних) об'єктів переробки продукції с/г**
- ✓ **Зарезервувати території для розташування нових об'єктів**
- ✓ **Створити нові бренди та продукти**

КРИТИЧНЕ ПИТАННЯ D. ТРАНСПОРТ І ЛОГІСТИКА

Обсяг світового ринку транспортно-логістичних послуг становить біля 4,7% глобального ВВП. До основних рушійних сил глобалізації на транспорті належать перспективи розвитку світових ринків, глобальна конкуренція, експансія технологій, розвиток логістичної інфраструктури. Основними цілями розвитку мультимодальних вузлів на території Одеського економічного субрегіону можуть бути:

- створення сприятливих умов для залучення міжнародних транзитних потоків на місцеві транспортні комунікації;
- поліпшення транспортного сполучення в області для більш повного й ефективного задоволення потреб регіональної економіки в послугах транспорту;
- розширення зовнішньоторговельних зв'язків;
- підвищення конкурентоспроможності місцевих товаровиробників і транспортних підприємств на світових товарних і фрахтових ринках.

Одещина має сприятливі природно-географічні умови, розвинуту інфраструктуру морського, автомобільного, залізничного та авіаційного транспорту, для нарощування обсягів міжнародних транспортних операцій. У поєднанні з тенденцією західних інвесторів розміщати виробництва неподалік кордонів ЄС для скорочення транспортних витрат, такі фактори є важливою передумовою для одержання значного економічного ефекту.

Можливими напрямками для розвитку цієї сфери економічної діяльності можуть бути (неповний перелік):

- розробка науково-обґрунтованої транспортної політики щодо міжнародних транспортних коридорів;
- залучення вітчизняних і закордонних інвестицій на створення транспортної і логістичної інфраструктури;
- удосконалення регіональної нормативної (а за потреби – законодавчої) бази для впорядкування взаємин учасників доставки вантажів;
- створення у вузлах транспортної мережі мультимодальних термінальних комплексів багатоцільового призначення.

Для розвитку агломерації важливим є створення єдиної транспортної системи, що базується на спільному «каркасі» транспортних комунікацій. Забезпечення належної транспортної сполучення між основними населеними пунктами субрегіону повинно здійснюватись шляхом розвитку існуючої дорожньої мережі та будівництва нових швидкісних автомагістралей.

Зважаючи на чітку тенденцію до зростання вантажо- та пасажирських потоків, розвиток територій навколо ядра агломерації вже сьогодні слід вжити заходів для належного просторового

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

планування, резервування ділянок біля основних магістралей для наступної їх реконструкції, а також для будівництва нових шляхів.

На наш погляд, вже сьогодні Одеська об'їзна дорога на ділянці від автодороги Е-95 через Куяльник у напрямку Миколаїв-Южне працює на межі пропускної здатності. Також надто перевантаженою є ділянка дороги Одеса-Овідіопіль (особливо, до відгалуження на Іллічівськ). У найближчому майбутньому варто очікувати також суттєвого зростання вантажопотоків та ускладнення дорожнього руху в напрямку європейського транспортного коридору на відрізьку Одеса – Ізмаїл.

Ці проблеми давно відомі, але не розв'язуються досі в основному через брак фінансування. Звичайно, такі капіталомісткі проекти можуть реалізовуватись тільки завдяки централізованим капіталовкладенням з Держбюджету або на основі принципів приватно-публічного партнерства та на концесійній основі. Реалізація даних проектів також можлива за підтримки Євро комісії та міжнародних фінансових організацій.

Однак, навіть при наявності коштів негайно приступити до реалізації проектів було б складно, оскільки не вирішеними є питання відводу і вилучення необхідних земельних ділянок в межах проєктованих «червоних ліній» цих магістралей, а також технологічних територій (тимчасового складування сипучих матеріалів, відстою дорожньої техніки, тощо). Саме наявність такої проблеми є ще одним з аргументів на користь ідеї агломерування, створення спільних схем планування територій та відповідної містобудівної документації.

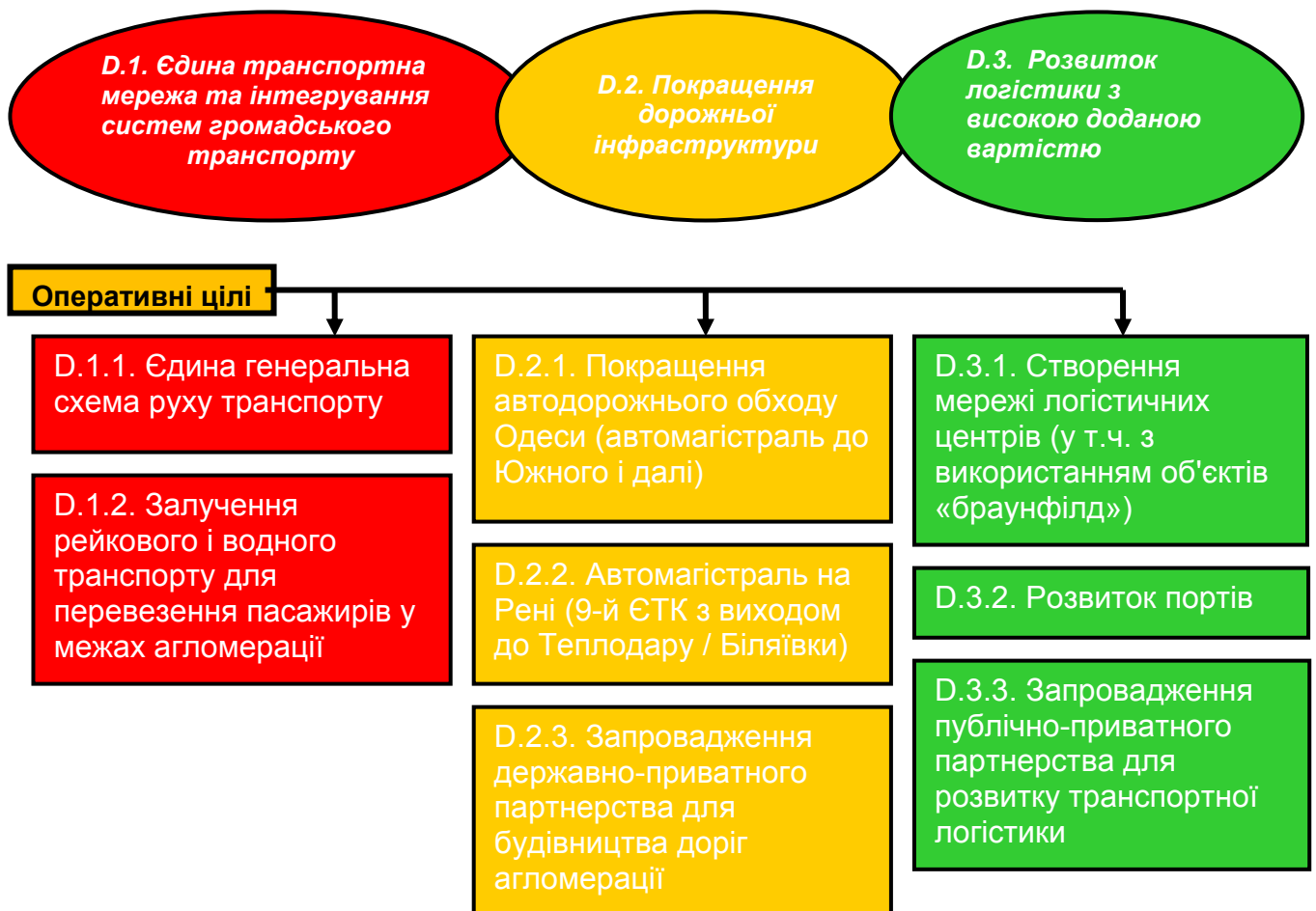


Рис. 9. Блок-схема цілей головної галузі D. Транспорт і логістика

Стратегічна ціль D.1. Єдина транспортна мережа та інтегрування систем громадського транспорту

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

Світовий досвід співіснування населених пунктів, що прилягають до великих міст, а згодом створення агломерацій показав, що однією з найважливіших їх «точок дотику» є саме транспортна мережа.

Оперативні цілі:

D.1.1. Єдина генеральна схема руху транспорту

Світовий досвід показує, що «транспортні» проекти є «другими» за пріоритетністю для усіх агломерацій світу (після створення спільних систем: поліції, пожежників – рятувальників та швидкої допомоги). А оскільки в Україні ці служби є дуже централізовані і органи місцевого самоврядування мають мізерний вплив на їх діяльність (крім швидкої медичної допомоги), то саме спільна транспортна мережа є потенційним проектом №1 для громад агломерації. Саме транспортна система, є головною ланкою, яка формує агломерацію в єдине ціле. Саме рівнем маятникової міграції та часом доступності до центру ядра агломерації визначаються її теоретичні межі (границі). Так, згідно з ДБН 360-92** для Одеси цей час «транспортної досяжності» складає 90 хв. Створення можливості постійного обміну робочою силою між ядром і населеними пунктами агломерації означають не лише підвищення загального рівня економічної конкурентоспроможності підприємств цієї агломерації, а можливість значно важливішу – здатність широкого кола жителів покращувати якість свого життя, наприклад в плані навчання, задоволення культурних потреб. Слід також зважити на постійне зростання мобільності громадян щодо місць їх проживання, роботи та дозвілля.

Місцева влада бажаючи підвищити конкурентоспроможність локальної економіки повинна вжити заходів не лише для розвитку дорожньої мережі в агломерації, а й адекватної системи функціонування громадського транспорту та усієї інфраструктури що його стосується, зокрема стандартного рівня комфорту пересування, єдиної системи оплати за проїзд, єдиної і зрозумілої системи маркування маршрутів та транспортних засобів, які їх обслуговують, чітких графіків руху, стандартів облаштування зупинок і посадкових майданчиків і т.п. Згодом, буде доцільно створити єдину диспетчерську службу управління дорожнім рухом агломерації. При цьому слід обладнати основні перехрестя та магістральні вулиці камерами відео нагляду, а рухомий склад активними GPS - датчиками, виділити максимально можливу кількість спеціальних смуг для руху громадського транспорту. Світовий досвід показує, що це ефективний засіб забезпечення ритмічності графіків руху. Згодом, доцільно буде запровадити єдиний електронний квиток для пасажирів громадського транспорту (в межах агломерації). В більшості агломерацій світу такий квиток нагадує банківську дебетну картку з чіпом, де знаходиться електронний залишок коштів для оплати проїзду, інформація про можливі пільги та бонуси. Практика показує ефективність такої системи: зручність для пасажирів та підвищення безпеки руху, оскільки водії менше відволікаються від керування транспортом. Важливо, що при цій системі існує можливість запровадження гнучкої ціни на проїзд, залежно від довжини і часу проїзду, а також можливість обліку проїзду осіб пільгових категорій і відповідного реального відшкодування цих пільг. Також така система дозволить спросити систему взаємних розрахунків між перевізниками.

Доцільно розглянути можливість продовження маршрутів міського електротранспорту за межі ядра агломерації, прагнучи максимально можливо замінити автобуси більш екологічним транспортом. Однак, такі проекти є доволі капіталомісткі, тому ймовірно, що це буде можливим здійснити після унормування питання відшкодування перевізникам коштів за проїзд громадян пільгових категорій у повному обсязі та реформування системи ціноутворення проїзду в комунальному електротранспорті, або реалізації їх на принципах державно-приватного партнерства.

Хоч у найближчі 5-7 років будівництво метро в Одесі є малоімовірним, слід мати на увазі, що згодом ця проблема однозначно вийде в перелік особливо пріоритетних, отже сьогодні плануючи транспортну схему та відповідні транспортні вузли доцільно встановити ряд містобудівельних обмежень, які дозволять без надмірних витрат коштів у майбутньому пов'язати системи наземного і підземного транспорту. Варто звернути увагу та помилки проектувань таких вузлів у інших містах-ядрах агломерації, зокрема відсутності потужних авто паркінгів поблизу таких вузлів.

- ✓ Підготувати проекти змін до існуючих нормативних актів, спрощення нормативно – правової бази, лобювати зміни

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

- ✓ Створити координаційну раду керівників підрозділів транспортних служб АТО агломерації
- ✓ Вивчити кращий досвід агломерацій світу
- ✓ Вивчити питання створення єдиного квитка (електронної проїзної карти) та системи взаємних розрахунків між перевізниками
- ✓ Запровадити єдині вимоги до рухомого складу (комфортність, колір, нумерація маршрутів і т.п.)
- ✓ Обладнати рухомий склад GPS датчиками, транспортні вузли і основні перехрестя відеокамерами та створити єдиний диспетчерський центр

Виконавці /співвиконавці: Управління морегосподарського комплексу, транспорту і зв'язку / управління транспорту і зв'язку АТО-членів субрегіону / підприємства-перевізники

D.1.2. Залучення рейкового і водного транспорту для перевезення пасажирів у межах агломерації

Автомобільні дороги агломерації працюють на межі своїх технологічних параметрів, крім того доцільно диверсифікувати систему транспортного сполучення, адже світова практика показує, що потужні агломерації завжди використовують цілий спектр транспортних засобів. Проблемою сьогодні є те, що існуюча в межах агломерації мережа залізничних магістралей початково будувалась для вантажних перевезень. Іноді, частина залізничного полотна і інфраструктури передані у приватну власність (приклад залізничне полотно біля м. Теплодар), а м. Южне (і навіть порт) взагалі страждають від його відсутності. Спроба сполучити електричкою Одесу з одним з міст агломерації – Іллічівськом фактично закінчилась невдачею через те, що інтервал руху був великим, а час в дорозі – довшим, ніж автотранспортом. Але, не варто сьогодні не враховувати можливості зробити комплексний проект залізничного сполучення в межах агломерації в недалекому майбутньому з використанням сучасних технологій та нового рухомого складу.

Якщо говорити про каботажні пасажирські рейси катерів в межах Одеси і від Одеси до Южного та Іллічівська, то сьогодні проблемними питаннями є: наявність економічних, швидкісних і комфортних суден та належної прибережної причальної інфраструктури разом з пішохідними доріжками до них, а також щільність забудови прибережних територій. Звичайно, ці рейси можуть відбуватись лише в період навігації та при відповідному рівні хвилювання моря, але на нашу думку, все ж цей проект має перспективу, оскільки територіально агломерація далеко виходить за межі Одеської затоки і, очевидно, шлях «по прямій» через затоку є швидшим, ніж автотранспортом навколо затоки через затори і світлофори. При цьому зважаємо, що собівартість перевезення пасажирів на катері морем є вищою, ніж автотранспортом. Варіант поромної переправи є також цікавим, але значний час на «завантаження-розвантаження» при порівняно нетривалому часі в дорозі, а також порівняно висока вартість такого перевезення і дороговизна створення причальної і під'їзної інфраструктури можуть негативно вплинути на її бізнес-перспективи. Такий проект має високу капіталоємність і потребує не лише значної підготовки інфраструктури, а й вирішення питань землекористування. Виглядає, що такий проект може бути реалізований лише на принципах ДПП. Як показує світова практика, щоб забезпечити успіх такому проекту і відповідний пасажиро потік, слід забезпечити малий інтервал руху суден, якщо він складатиме у час пік більш як 60 хв. для порому і понад 15-20 хв. для катера - пасажирів нададуть перевагу звичному сухопутному транспорту.

Очевидно для агломерації, найбільш цікавим і амбітним був би проект будівництва мосту через Одеську затоку, але ми вважаємо цей проект є мало реальним у найближчі 5-7 років через необхідність величезних капіталовкладень та тривалий період окупності (якщо реалізовувати цей проект на принципах державно-приватного партнерства). Отже, бізнес, який орієнтується на «короткі і середні» гроші навряд чи у такій економічній ситуації ризикне його реалізовувати найближчим часом.

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

Звичайно, транспортні проекти є дуже «чутливими», отже реалізуючи такі проекти варто провести попередні дослідження, опитування громадської думки, визначення потенційних пасажиро потоків і при позитивних попередніх висновках розробити техніко-економічні обґрунтування.

Виконавці /співвиконавці: Управління морегосподарського комплексу, транспорту і зв'язку ОДА / управління транспорту і зв'язку АТО-членів субрегіону / Укрзалізниця / Одеський, Іллічівський, Южненський морські торговельні порти

- ✓ **Проаналізувати стикування цих видів з іншими, вивчити пасажиро потоки, провести розрахунки ефективності**
- ✓ **Провести узгодження транспортної схеми з Генпланом та генеральною схемою планування території**
- ✓ **Визначення територій для можливого застосування в рамках Закону «Про вилучення земель для суспільних потреб»**
- ✓ **Створення інфраструктури, додаткових автовокзалів, причалів, пасажиро утворюючих точок**
- ✓ **Підготувати інвестиційні пропозиції та проекти**

Стратегічна ціль D.2. Покращення дорожньої інфраструктури

Оперативні цілі:

D.2.1. Покращення автодорожнього обходу Одеси (автомагістраль до Южного і далі)

Реалізації даної цілі дозволить суттєво підвищити пропускну спроможність автомобільного транспорту на ділянці від дороги Е 95 (Одеса-Київ) у напрямку до Южного, і далі – до Миколаєва, дозволить суттєво скоротити час в дорозі до ядра агломерації для жителів міста Южного та Комінтернівського району, покращити екологічну ситуацію.

Для реалізації цієї цілі необхідно щонайменше завершити роботи по забезпеченню трирядного руху (в один бік) в межах другої черги будівництва автодорожнього обходу Одеси у напрямку Миколаєва. Доцільно також розглянути можливість реновації так званої «старої дороги» від Одеси до Южного через Крижанівку – Чорноморське - Дофінівку з можливістю (де дозволяють містобудівельні обмеження) добудови додаткових смуг для руху.

Прогноз росту кількості автомобільних перевезень на найближчі 5-10 років показує, що навіть ці заходи не зможуть повністю усунути проблеми перевантаження ділянки дороги Одеса-Миколаїв від с.Усатове через Куяльник. Отже, вже сьогодні слід розпочати вивчення питання з розробкою техніко-економічного обґрунтування і перед проектних пропозицій щодо кількох можливих альтернативних варіантів вирішення проблеми, як приклад: будівництво естакади через лиман, будівництво двоярусної естакади над існуючою дорогою, будівництво обхідної дороги навколо лиману і т.п. На наш погляд, такі проекти (особливо, останній) буде можливо найшвидше реалізувати через механізми концесії та приватно-державного партнерства. Оскільки реалізація такого проекту звичайно буде пов'язана з проблематикою відведення землі, вилучення, викупу і т.п., варто мати на увазі, що чим пізніше розпочати такий проект, - тим важче буде його реалізувати. Саме тому таку увагу в цій стратегії приділено детальній схемі планування території, аби у подальшому мати змогу мінімізувати можливі проблеми з реалізацією потужних інвестиційних проектів.

Служба автомобільних доріг / Управління морегосподарського комплексу, транспорту і зв'язку / управління комунального господарства

- ✓ **Розробити необхідну перед проектну документацію на будівництво дороги, що обходить Куяльницький лиман та зробити порівняння даних з іншими варіантами**
- ✓ **Визначити найбільш доцільний проект, визначити механізм його фінансування**

D.2.2. Автомагістраль на Рені (9-й ЄТК з виходом до Теплодару/Біляївки)

Автомагістраль у напрямку на Рені є життєво важливою не лише для мешканців населених пунктів агломерації, а й для всієї країни і навіть, Європи. Це один з Національних проєктів, що може принести ряд позитивних змін саме Одеській агломерації. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 12.07.2010 року №1437-р визначає необхідність «завершення державної експертизи та схвалення техніко-економічного обґрунтування будівництва автомобільної дороги державного значення Одеса - Рені (на м. Бухарест) за новим напрямком Одеса - Монаші з мостовим переходом через Дністровський лиман». Обласна державна адміністрація, міста та райони, що входять до складу субрегіону звертаються до відповідних державних органів та установ з підтримкою даного проєкту та клопотаннями про прискорення будівництва чотирьох смугової (в одному напрямку) дороги першої категорії в межах агломерації з відгалуженнями до Теплодару та Біляївки. Картографія майбутньої автодороги показує, що можливим є будівництво також окремого додаткового відгалуження на Овідіополь, але тут також можуть виникати проблеми землевідводів. Загалом, реалізація такого проєкту однозначно зробить позитивний внесок у розвиток агломерації. Громади агломерації мають докласти максимум зусиль (у межах компетенції) до надання максимального сприяння даному проєкту.

Служба автомобільних доріг / Управління морегосподарського комплексу, транспорту і зв'язку / управління комунального господарства

D.2.3. Запровадження державно-приватного партнерства для будівництва доріг агломерації

Законодавчою основою для реалізації цієї цілі є Закон України «Про державно-приватне партнерство» № 2404–VI від 1 липня 2010 року. Одразу зазначимо, що у світовій практиці цей термін звучить, як «приватно-публічне партнерство», і в літературі часто зустрічається як ППП, або з англійською аббревіатурою «PPP». Для реалій України, це доволі нове поняття, але його часто і успішно використовують усі розвинені країни світу.

Незаперечним фактом є те, що рівень автомобілізації Одеси та міст і населених пунктів приміської території продовжуватиме зростати. Навіть, якщо у найближчі 10-20 років світова автопромисловість перестане виготовляти транспортні засоби з двигунами внутрішнього згоряння, перейде на електромобілі чи водневі паливні елементи – повітря стане чистішим, але самих транспортних засобів менше не стане. Перспективи активізації промислового і с/г виробництва після завершення кризових процесів у світовій економіці також призведуть до активізації потоків комерційних вантажів, крім того однозначно посиляться тенденція до росту щоденної маятникової міграції населення між Одесою та пригородами. Отже перед агломерацією у найближчі роки постане проблема розвитку шляхової мережі. У найближчі 5-15 років кількість транспортних засобів, що одночасно знаходяться в межах шляхової мережі агломерації може щонайменше потроїтись. Вже сьогодні ці мережі знаходяться на межі пропускної здатності, адже більшість доріг проєктувалась близько 40-60 років тому. Центр Одеси взагалі проєктувався близько двох століть тому. Необхідність розвитку дорожньої мережі не викликає жодних сумнівів. Такі кроки передбачені також і в проєкті Генерального плану м. Одеси. Ідеї такого розвитку закладені в схемі планування території Одеської області. Залишається знайти фінансові механізми які крім відомих вже державних субвенцій та позик могли б сприяти реалізації проєктів розвитку. Саме таким механізмом є ПДП.

Зважаючи на обмеженість ресурсів місцевих бюджетів не варто говорити про можливість будівництва сучасних магістралей за цей рахунок. Сьогодні українське законодавство передбачає, як один з можливих механізмів економічного розвитку, використання принципів державно-приватного партнерства, зокрема, для будівництва об'єктів дорожньої мережі та супутньої інфраструктури. Крім уже існуючих проєктів розвитку шляхової мережі, що заплановано здійснити за кошти Держбюджету громадам агломерації доцільно використати цей механізм для реалізації кількох власних проєктів розвитку.

Служба автомобільних доріг / Управління морегосподарського комплексу, транспорту і зв'язку / ГУЕ / Управління інвестицій та європейської інтеграції

- ✓ ***Розробити концепції та підготувати попередні проєкти***

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

- ✓ *Визначити потенційні проекти, узгодити їх з Генпланами міст та схемою планування території*
- ✓ *Зробити перед проектні пропозиції та техумови*

Стратегічна ціль D.3. Розвиток логістики з високою доданою вартістю

Оперативні цілі:

D.3.1. Створення мережі логістичних центрів (у т.ч. з використанням об'єктів «браунфілд»)

Завдяки унікальному географічному положенню та відносно розвинутій транспортній інфраструктурі логічним є створення навколо міста мережі логістичних центрів та об'єктів логістичної інфраструктури. Це важлива конкурентна перевага, якою слід розумно скористатись.

Прогнозування тенденцій розвитку світової економіки і відповідне збільшення обсягів зовнішньої торгівлі дозволяє стверджувати про позитивні перспективи розвитку таких бізнесів у найближчі 5-10 років, отже Одесі та громадам, розташованим поблизу, особливо біля Європейських транспортних коридорів, вже сьогодні доцільно працювати у такому напрямку і прогнозувати імовірні сценарії.

Схема планування території області (в частині, що стосується агломерації) має бути деталізована, адже ці об'єкти повинні узгоджуватись з Генпланами забудови Одеси і міст, що входять до агломерації таким чином, щоб передбачити можливість створення логістичних центрів переважно за межами обласного центру і врахувати відповідне зростання транспортного навантаження. Варто мати на увазі, що логістичні центри категорії, що передбачає роботу з насипними вантажами бажано винести якомога далі від населених пунктів, звичайно враховуючи природнокліматичні особливості території і «розу вітрів».

Крупні логістичні вузли доцільно створювати тільки поблизу магістралей державного значення при обов'язковому плануванні багаторівневих автодорожніх розв'язок та залізничних під'їзних шляхів.

Також доцільно розглянути можливість створення логістичних центрів (складських площ) обмежених категорій (класів) з використанням вже існуючих об'єктів типу «браунфілд» (ділянки і будівлі, де вже здійснювалась раніше виробнича діяльність), які мають належне автомобільне та особливо залізничне сполучення.

Маємо підкреслити, що логістика і транспорт є сферами економічної діяльності, які доволі негативно впливають на оточуюче середовище, отже створення нових логістичних об'єктів у межах територій зі значною густиною проживання є не виправданим, і таким чином їх слід розташовувати, в першу чергу, на околицях, виключно в промзонах і прагнути забезпечувати транспортування вантажів найкраще колійним транспортом на електричній тязі.

Головне управління архітектури і містобудування ОДА / управління архітектури АТО, що належать до субрегіону

- ✓ *Визначити в схемі планування території потенційні ділянки, провести аналіз зміни транспортних потоків*
- ✓ *Розробити карту забруднення території та врахувати її дані при створенні логістичних центрів та об'єктів транспортної інфраструктури з метою прогнозу їх впливу на оточуюче середовище*
- ✓ *Лобювати процес збільшення кількості митних постів та розвиток пунктів пропуску*

D.3.2. Розвиток портів

Одеська агломерація є унікальною не лише в межах України щодо «насичення портами», саме тут розташовані три найбільші порти країни. Вони ще далеко не вичерпали свій потенціал для

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

розвитку і це може стати додатковою конкурентною перевагою. Звичайно, порти знаходяться у підпорядкуванні Міністерства транспорту та зв'язку України і місцева влада має дуже обмежені можливості впливу на ці процеси, однак покращити умови для розвитку портів локальна влада цілком може. Звичайно, такі потужні підприємства це значна кількість робочих місць, це прибутковий податок з доходів фізичних осіб, це зрештою туристичні потоки і імідж, але є і, звичайно, деякі негативні фактори. Вони відомі, і в основному базуються на негативному впливі на оточуюче середовище деяких вантажів; вихлопних газів суден, тепловозів і вантажівок; забрудненні води акваторії і т. п.. Отже, щоб мінімізувати ці негативи доцільно розробити комплекс заходів, що їх максимально знівелюють. Очевидно, ці кроки здебільшого залежать від дій Мінтрансзв'язку та його структур. Але, місцева влада також може спільними зусиллями дещо зробити аби мінімізувати ці негативи і ризики так, щоб розвиток портів лише позитивно вплинув на їх економічне зростання. Наприклад, раціоналізувати схему руху а отже структуру вантажопотоків таким чином, щоб зменшити автомобільний вантажопотік через селітебні зони міст і селищ, особливо Одеси. Будівництво необхідних додаткових залізничних входів в морські порти, зокрема Южненський, виділення землі за межами портів для складування вантажів та первинної підготовки вантажів до завантаження на судна (наприклад, контейнерування, додаткове пакування) дозволили б позитивно вплинути на ситуацію. Як приклад, часто замовники можуть замовляти не просто металевий профіль, а вироби певної форми чи довжини, отже ці операції можливо здійснювати перед завантаженням. Крім того, очевидно, первинна підготовка деяких вантажів до завантаження на судна дозволила б не тільки скоротити транспортне навантаження на міські мережі і час завантаження, а створити нові робочі місця та додаткову додану вартість.

Варто вивчити питання електрифікації залізничних під'їзних шляхів до портів (крім зони завантаження).

Управління морегосподарського комплексу, транспорту та зв'язку ОДА / Мінтрансзв'язку / управління земресурсів / управління містобудування та регіонального розвитку / Мінтранс / Укрзалізниця

- ✓ ***Вивчити досвід «морських» мегаполісів різних розвинутих країн світу***
- ✓ ***Допомога у розвитку зовнішньої інфраструктури, прискорення і спрощення процедур***
- ✓ ***Врахувати можливу зміну спеціалізації портів за видами вантажопотоків***
- ✓ ***Сприяти відкриттю нових митних постів та прискоренню митних процедур***
- ✓ ***Інтегрувати транспортно-логістичні комплекси до мережі співпраці з аналогічними комплексами прикордонних країн ЄС та СНД (у т.ч. перевалки «ріка»- «море»)***

D.3.3. Запровадження державно-приватного партнерства для розвитку транспортної логістики

Обласна державна адміністрація та органи місцевого самоврядування агломерації докладають зусиль для гармонізації стосунків між громадами, місцевою владою та бізнесом для забезпечення суспільних інтересів Одеського субрегіону шляхом створення державно-приватних партнерств, здатних консолідувати різноманітні за походженням повноваження та ресурси (майно).

Управління морем господарського комплексу, транспорту і зв'язку / ГУЕ / Управління інвестицій та європейської інтеграції

- ✓ ***провести цикл навчальних заходів щодо українського законодавства яке стосується ДПП, а також кращих практик та принципів його функціонування в інших країнах***
- ✓ ***створити перелік об'єктів, які можливо збудувати на основі принципів ДПП***
- ✓ ***розробити необхідну документацію (ТЕО, містобудівельні обґрунтування і т.п.)***

✓ *оприлюднити проекти в ЗМІ*

КРИТИЧНЕ ПИТАННЯ Е. ТУРИЗМ І РЕКРЕАЦІЯ

Туризм є не лише джерелом пізнання світу, але й великим прибутковим бізнесом. Для Одеського економічного субрегіону туризм має потенціал стати однією з найбільш прибуткових галузей економічного зростання.

Туризм є однією з найбільш динамічних і конкурентних галузей. Прогнози світових туристичних статистичних джерел таких як TourMIS, IPK International, ATLAS та EUROBAROMETER, досліджені у City Tourism and Culture, The European Experience, ETC Research Group report, February 2005, зазначають, що кількість туристів до європейських міст буде зростати, особливо «культурний міський туризм до малих міст Центральної та Східної Європи». Очікується, що «традиційні туристичні міста Європейського Союзу втратять частину своїх туристів на користь нових міст у Центральній та Східній Європі». Якщо місто хоче «потрапити на мапу», бути включеним до туристичних маршрутів, воно має запропонувати цілий ряд послуг. Можливості для «ностальгічного туризму», «релігійного туризму», й особливо «ділового» туризму, можуть привабити вітчизняних і закордонних клієнтів, які шукають нові місця для відвідування, проведення конференцій, виставок, симпозіумів тощо. Пошук нових, творчих підходів до перетворення міста й території, що його оточує, на популярне місце для «міського культурного» та «ділового» туризму для чітко визначених груп споживачів на ринку таких послуг вимагає спільних зусиль місцевої влади й галузі туризму.

Але туризм може мати й зворотний бік. Серед різноманітних видів діяльності з економічного розвитку ця діяльність є найбільш ризиковою. Хоча туризм створює багато сприятливих можливостей для працевлаштування. Однак, більшість з таких робочих місць не вимагають високої кваліфікації, не забезпечують високої заробітної плати і фактично не залишають місця для професійного зростання. Ці робочі місця можуть не задовольнити потребу території в підвищенні рівня зайнятості. Крім того громади, в економіці яких туризм займає вагомe місце, мусять шукати компроміс між потребами постійних мешканців і відвідувачів. Комітету стратегічного планування слід також взяти до уваги додаткове навантаження на звичайні комунальні служби, яке можуть створити туристи – прибирання, вивезення сміття, паркування, громадський транспорт, охорона правопорядку.

Інвестиції в приваблення туристів не завжди приносять негайні результати. Щоб туристична галузь запрацювала, необхідно вдаватися до процесу планування, в якому враховуються людські, економічні, екологічні та інфраструктурні чинники. Крім того регіон повинен запропонувати туристам цілий спектр побутових зручностей.

Туристична галузь знаходиться під впливом зростаючої регіональної, національної та міжнародної конкуренції. Якщо регіон не буде планувати розвиток й інвестувати в туризм, активно розвиваючи та просуваючи свою унікальність для відвідувачів, його мешканці втратять ті переваги, які сьогодні пропонує туристична галузь, і цими перевагами скористаються інші регіони-конкуренти. Варто звернути увагу на розвиток напрямків діяльності, направлених на створення туристичних продуктів, які можуть сприяти розширенню часових меж туристичного сезону.

Безумовно, розвиток туризму в Одеському економічному субрегіону буде базуватися навколо розвитку туризму в Одесі, однак, свої «туристичні родзинки» мали б створити усі суміжні території, які мають для цього ряд невикористаних сьогодні можливостей. Тут важливо, що цими об'єктами будуть користуватись переважно жителі агломерації. Мережа об'єктів для рекреації, відпочинку повинна розвиватись разом із формуванням «зеленого кільця» навколо Одеси, тобто не йдеться про просте будівництво навколо міста ресторанів та спортмайданчиків, трас для поїздок на конях чи велосипедах і т.п., а про створення і підтримку реальних об'єктів національної екологічної мережі.

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

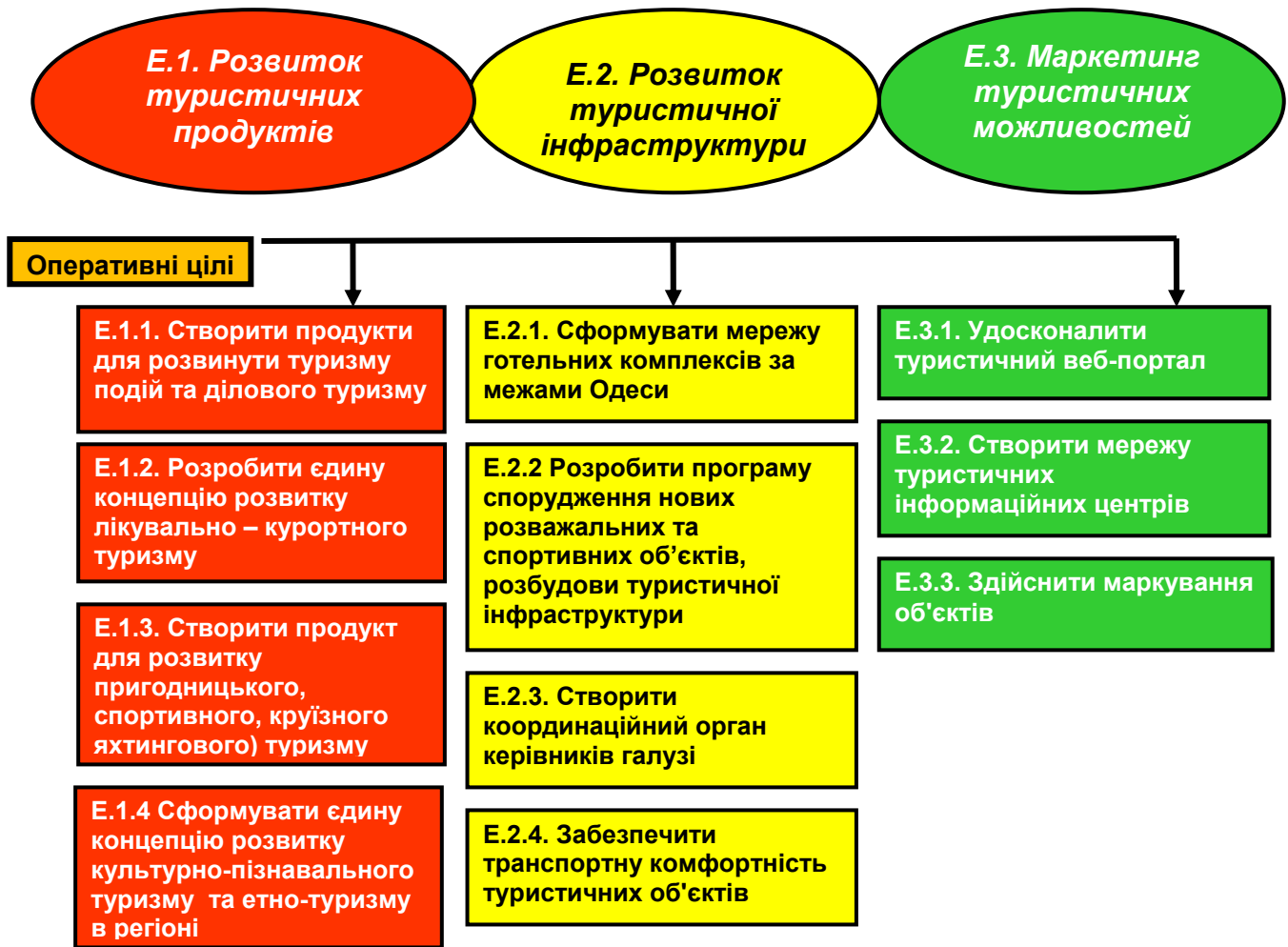


Рис. 10. Блок-схема цілей головної галузі Е. Туризм і рекреація

Стратегічна ціль Е.1. Розвиток туристичних продуктів

Оперативні цілі:

Е.1.1. Створити продукти для розвинути туризму подій та ділового туризму

Розвиток туризму подій та ділового туризму доцільно розглядати, як фактор що вирішує питання сезонності в туризмі. Необхідно визначитись з ключовими продуктами та подіями на рівні агломерації та забезпечити систематичність просування їх, як бренду регіону. Світова практика свідчить, що представники влади АТО членів субрегіону залучають фахівців та представників туристичної індустрії до спільного обговорення та формування тур пакетів, що охоплюють інтереси всього субрегіону і тому виходять за межі окремих міст. В одеському субрегіоні можуть створюватись спільні продукти, які приваблюватимуть туристів (наприклад, змагання з екстремальних видів спорту, конгреси, виставки, злети байкерів, брендові ярмарки, фестивалі, морські та річкові круїзи і прогулянки, тощо). Варто, також стимулювати появу конгрес холів та виставкових центрів, для розвитку ділового туризму. Доцільно оновити парк комфортних сучасних малогабаритних суден для морських та річних прогулянок.

Одеський регіон може отримати суттєві переваги при створенні таких продуктів.

Управління туризму облдержадміністрації / обласна рада / Одеська, Теплодарська, Южненська міські ради / Комінтернівська, Біляївська, Овідіопольська райдержадміністрації та райради, а також відповідні відділи/ представники туристичної індустрії

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

- ✓ Сформувати пакети пріоритетних продуктів для агломерації, які дозволять продовжити туристичний сезон
- ✓ Визначитись з переліком основних заходів та планів, створити спільний календар подій
- ✓ Розробити концепцію просування спільних туристичних продуктів агломерації
- ✓ Створити сприятливі умови для будівництва конгрес-холлу та виставкового центру
- ✓ Сприяти наявності (будівництво, придбання) малогабаритних суден для морських та річних прогулянок

Е.1.2. Розробити єдину концепцію розвитку лікувально – курортного туризму

Відповідні підрозділи та управління АТО, членів субрегіону спільно з санаторіями та курортами працюють над створенням умов для надання лікувальних послуг, які можуть споживатись упродовж календарного року, вивчають та розробляють пакети лікувальних та бальнеологічних послуг, які мають особливі характеристики і можуть надаватись місцевими санаторіями та пансіонатами. Спільними зусиллями опрацьовують можливості відновлення та використання оздоровчого комплексу Куяльник, використання його переваг та поширення успішного досвіду на інші курорти. Досвід підказує, що більш ефективно експлуатувати невеликі сучасно обладнані лікувально-оздоровчі центри (наприклад рекреаційних клуб «СПА — Куяльник» на базі санаторію ім. Пирогова, лікувально-оздоровчий комплекс «СПА готель Гранд Марин» в Овідіопольському районі, тощо). Формується система, яка заохочуватиме місцеві санаторії та лікувальні заклади вкладати кошти в розвиток сервісу та створення кращих пакетів бальнеологічних послуг, розробляється маркетинговий план просування кращого комплексу лікувальних пакетів бальнеологічних послуг на ринках (у т.ч. міжнародних). Приділяється значна увага питанням відновлення національної екологічної мережі.

Підрозділи та управління курортів і туризму облдержадміністрації / управління охорони навколишнього природного середовища / управління охорони здоров'я обласна рада / Одеська, Теплодарська, Южненська міські ради / Комінтернівська, Біляївська, Овідіопольська райдержадміністрації та райради та відповідні відділи / представники туристичної індустрії

- ✓ Провести маркетинговий аудити послуг лікувально курортного туризму та закладів, які їх надають, визначити вузькі місця, визначитись з перспективами сектору та підготувати комплекс найбільш ліквідних та прибуткових пакетів послуг
- ✓ Розробити стратегію розвитку санаторно-курортного комплексу
- ✓ Напрацювати механізми залучення інвестиційних коштів в цю сферу
- ✓ Зарезервувати ділянки для створення нових об'єктів та забезпечити умови спрощених схем погоджень на виділення земельних ділянок та підготовку будівельної документації
- ✓ Ініціювати особливий режим інвестування та розробити окремий підхід до забезпечення реалізації інвестиційних проектів та підвищення відповідальності інвестора за невиконання інвестиційного проекту
- ✓ Активізувати роботу по створенню національного природного парку «Куяльник», вирішити питання з відведенням земель місцевими владами
- ✓ Розробити маркетинговий план комплексного просування послуг

Е.1.3. Створити продукт для розвитку пригодницького, спортивного, круїзного (у т.ч. яхтингового) туризму

Організації, підрозділи та управління АТО членів субрегіону, спільно з туристичними компаніями та представниками туристичної індустрії узгоджують та розробляють концепцію програми впровадження та проведення пригодницького, спортивного, екстремального (кайтинг, парашутинг, скейтинг, дайвінг та ін.), круїзного, яхтингового та туризму.

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

Управління туризму облдержадміністрації, управління інженерного захисту території / обласна рада / Одеська, Теплодарська, Южненська міські ради / Комінтернівська, Біляївська, Овідіопольська радержадміністрації та райради та відповідні відділи/ представники туристичної індустрії

- ✓ Розвинути Одеський порт, як базовий порт для зміни пасажирів з країн СНД на пасажирських круїзних лайнерах з метою подовження часу перебування туристів в Одесі
- ✓ Розробити пропозиції щодо спрощення митних процедур оформлення круїзних та яхтингових туристів
- ✓ Підготувати комплексну схему розвитку інфраструктури круїзного, яхтингового туризму
- ✓ Напрацювати варіанти реалізації пакетних рішень застосування пригодницького туризму. Вивчити можливість та реалізувати ідею використання підземного палеонтологічного заповідника «Одеські катакомби» для туристичних цілей (після проведення необхідних робіт з інженерного підкріплення)

Е.1.4. Сформувані єдину концепцію розвитку культурно-пізнавального туризму та етно-туризму в регіоні

Департаменти та відділи управлінь обласної та місцевих влад АТО субрегіону, які мають у своїй компетенції питання, що стосуються історико етнічної культури, архітектурної спадщини, та гуманітарного розвитку створюють єдину концепцію формування спільного туристичного продукту, заснованого на етнотуризмі та краєзнавчому туризмі. Території субрегіону дуже різноманітні по ландшафту, археологічних та архітектурних пам'ятках, національно-етнічному складу мешканців, і це різноманіття слід використати. Впровадження принципів так званого. «сталого туризму», що фокусується не лише на захисті довкілля та повазі до екосистеми, але враховує економічні, соціальні та культурні особливості кожного регіону, сприяє підтримці місцевої економіки, максимально залучає широкі кола місцевих громад. У світі широко використовуються так звані скансени, тобто штучно відтворені етнічні поселення, що є одночасно музеями під відкритим небом, але на відміну від музеїв де можна лише дивитись на експонати, дозволяють відвідувачам стати учасниками подій, що символізують певну епоху, наприклад взяти участь у національних обрядах, приготуванні їжі давнім способом і т.п. Управління архітектури та містобудування спільно з виконавчими органами місцевих та районних рад субрегіону проводить інвентаризацію пам'яток архітектури, визначають план реставрування, враховуючи їх туристичну привабливість та раніше прийняті програми

Управління культури та туризму облдержадміністрації, / обласна рада / Одеська, Теплодарська, Южненська міські ради / Комінтернівська, Біляївська, Овідіопольська радержадміністрації та райради та відповідні відділи

- ✓ Створити робочу групу спеціалістів та визначитись з потенційно можливими продуктами у сфері культурно-пізнавального туризму та етно-туризму
- ✓ Підготувати техніку економічне обґрунтування для впровадження кількох найбільш економічних та ефективних продуктів сфери культурно-пізнавального туризму та етно-туризму
- ✓ Зробити ряд напрацювань в напрямку формування умов для створення кількох етно-селищ (наприклад, німецького, українського)
- ✓ Вивчити можливість та розробити проект створення етно-туристичного комплексу в Овідіопольському районі — «Козацьке адміралтейство», реконструкції садиби Куріса в с. Петрівці Комінтернівського району
- ✓ Розробити календарний план графік роботи над підготовкою вибраних продуктів у даній сфері

Стратегічна ціль Е.2. Розвиток туристичної інфраструктури

Оперативні цілі:

Е.2.1. Сформувати мережу готельних комплексів за межами Одеси

Сьогодні, кількість готельних номерів в місті Одесі майже завжди задовольняє попит навіть у «високий сезон». Короткочасний дефіцит номерів для розміщення буває лише у дні проведення потужних подій загальнодержавного рівня. Середньорічна заповнюваність номерів у готелях Одеси коливається від 22 до 80% (залежно від класу, місця розташування та сезону). Однак, для відвідувачів прилеглих населених пунктів та транзитних пасажирів ситуація є значно складнішою. В таких містах як, наприклад, Теплодар, Комінтернівське — готелі взагалі відсутні. Готелі за межами Одеси не стануть конкурентами «одеським», вони розраховані на іншу категорію відвідувачів. Наявність готелів у прилеглих до Одеси населених пунктах можливо розглядати, також, як місця для відпочинку одеситів, зокрема в святкові та вихідні дні. Звичайно, такі заклади мають бути розраховані на різну категорію відвідувачів, а тому мати різну цінову категорію. Зважаючи на переважно степову зону в якій знаходиться Одеська агломерація (відсутність лісів), цікавим був би проект створення заміського лісопарку з розміщенням там рекреаційних закладів. Цей проект вніс би свій належний внесок у формування національної екологічної мережі. Одним із потенційних напрямків будівництва заміських комплексів є миколаївський напрям. За цим напрямком до Одеси приїжджають на відпочинок туристи з центральних і східних регіонів України, а також спостерігається наявний значний транзитний потік. Такий підхід також дозволив би освоїти для туризму прибережну зону в межах Комінтернівського району.

Управління туризму облдержадміністрації, управління інженерного захисту території / обласна рада / Одеська, Теплодарська, Южненська міські ради / Комінтернівська, Біляївська, Овідіопольська раддержадміністрації та райради/ представники туристичної індустрії/ будівельні фірми / бізнес

- ✓ Створити робочу групу та зібрати інформацію з територій агломерації про плани бізнесу щодо розміщення готельних комплексів в територіях агломерації (крім Одеси)
- ✓ Розробити стимули та сприятливі умови для розвитку готельного бізнесу за межами Одеси (земельні ділянки, вільні приміщення, допомога в отриманні дозволів, тощо)
- ✓ Забезпечити системну комплексну рекламу мережі готельних комплексів за межами Одеси

Е.2.2. Розробити програму спорудження нових розважальних та спортивних об'єктів (тематичні парки розваг, рибальство, полювання, гольф, теніс і т.п.), розбудови туристичної інфраструктури (сервісне обслуговування відпочиваючих, яхтові стоянки, паркінги, штучні бухти, яхт-клуби і т.п.)

Говорячи про індустрію розваг часто вважають, що це виключно робиться для покращення якості дозвілля мешканців міст та один із способів залучення додаткових туристичних потоків. Це так, але є ще один аспект. Сьогодні потужні міста Америки, Європи, Японії і Китаю конкурують між собою не тільки за інвесторів, а й за заможних мешканців, топ менеджерів потужних компаній і міжнародних інституцій, за «молодих геніїв», які вибираючи місце для життя у значній мірі враховують культурно-розважальні можливості місця проживання. До речі, інвестори, які представляють транснаціональні компанії, скоріше за все розташовують підприємства в тих містах, де їх вищий і середній менеджмент зможе належно проводити дозвілля. Звичайно, місцеві мешканці також бажають нових вражень і розваг. Нині в Одеській агломерації є доволі потужний прошарок населення, що може і бажає витратити певну суму грошей з родинного бюджету на цікаве дозвілля. Часто такого типу об'єкти є додатковим «магнітом» для нових туристичних потоків. Наприклад, сьогодні Діснейленд, що розташований біля Парижу за рік відвідує більше туристів, ніж Ейфелеву вежу та Лувр разом узяті. Ми наводимо такий приклад лише гіпотетично, оскільки ймовірність для Одеси отримати інвестицію на подібний об'єкт в розмірі 4-10 млрд. доларів США є дуже незначною, але вже сьогодні планувати подібного типу об'єкти, хоч і значно меншого розміру, є доцільно. Створення таких об'єктів, як правило здійснюється зовнішніми інвесторами, отже зайве наголошувати, що загальний бізнес клімат і зусилля, направлені на залучення інвесторів тут грають значну роль. Не варто забувати, що створення таких об'єктів

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

вимагає вирішення ряду питань планування території, вирішення містобудівних і земельних питань.

Управління туризму облдержадміністрації, управління інженерного захисту території / обласна рада / Одеська, Теплодарська, Южненська міські ради / Комінтернівська, Біляївська, Овідіопольська райондержадміністрації та райради/ представники туристичної індустрії/ представники великого та середнього бізнесу

- ✓ Сформувати приблизний перелік пріоритетних розважальних та спортивних об'єктів, а також об'єктів туристичної інфраструктури (сервісне обслуговування відпочиваючих, яхтові стоянки, штучні бухти, яхт клуби, тощо)
- ✓ Розробити карту можливого розміщення розважальних та спортивних об'єктів, а також об'єктів туристичної інфраструктури
- ✓ Сприяти у впровадженні інвестиційних проектів на розбудову та створення об'єктів туристичної інфраструктури, розважальних та спортивних об'єктів

Е.2.3. Створити координаційний орган керівників галузі

З метою налагодження системної роботи у сфері туризму одеської агломерації та створення єдиного координаційного центру, який би узгоджував та володів зведеною інформацією про виконання даного стратегічного напрямку створюється координаційний орган керівників галузі. Начальники управлінь туризму області, міст і відділів районів періодично (принаймні щоквартально) збиратимуться та координуватимуть свою роботу. Даний орган проводиться за участю керівників громадських туристичних організацій, асоціацій, туристичних фірм та підприємств що працюють у сфері туристичної індустрії

Управління туризму облдержадміністрації, управління інженерного захисту території / обласна рада / Одеська, Теплодарська, Южненська міські ради / Комінтернівська, Біляївська, Овідіопольська райондержадміністрації та райради/ представники туристичної індустрії/ будівельні фірми / бізнес

- ✓ Створити координаційний орган керівників галузі - групу осіб, що складається з представників влади, бізнесу туристичної сфери, туристичних асоціацій, інституцій та активних грамотних спеціалістів, що розуміються на туристичній індустрії в регіоні і наділити її
- ✓ Розробити положення про діяльність координаційного органу керівників галузі
- ✓ Сформувати план роботи (план графік) координаційного органу туристичної галузі

Е.2.4. Забезпечити транспортну комфортність туристичних об'єктів

Управління транспорту ініціює удосконалення дорожньої інфраструктури, оскільки туристи стають дедалі вимогливіші і цінують можливість досягнути об'єкт огляду з певним рівнем комфорту. Очевидно, важливою є не тільки стан доріг, а супутня інфраструктура (паркінги, турнікети, місця загального користування і т.п.).

Управління культури і туризму, відділи РДА, Укравтодор, ДАІ

- ✓ Розробити схему розміщення об'єктів придорожньої інфраструктури вздовж Європейських транспортних коридорів та доріг обласного значення
- ✓ Розробити мережу паркувальних майданчиків для стоянки туристичних автобусів та упорядкувати їх, обладнавши місцями громадського користування та іншими сервісними об'єктами. Зробити маркування цих об'єктів.

Стратегічна ціль Е.3. Здійснення маркетингу туристичних можливостей

Оперативні цілі:

Е.3.1. Удосконалити туристичний веб-портал

Одеське обласне, міське та районні управління туризму об'єднують зусилля для провадження спільної маркетингової політики у сфері туризму. У першу чергу, до наявних інтернет - ресурсів сторінки з комплексною інформацією про туристичні можливості Одеси, долучається інформація про прилеглі міста і приміські території (райони). Налагоджуються перехресні посилання на існуючих веб-ресурсах субрегіону та забезпечуються переклади кількома різними мовами, задіюються доступні веб-ресурси, які дозволяють забезпечити доступність інтернет-карт. Туристичний портал субрегіону (багатомовний), мав би містити всю інформацію про переваги та можливості перебування на Одещині, зв'язок та контакти з потенційними споживачами, можливості щодо електронного бронювання місць та транспорту, його маршрути і розклади руху, забезпечувати можливість проведення віртуальних турів, тощо.

Одеське обласне, міське та районні управління туризму / приватний сектор туристичної індустрії/туристичні бізнес об'єднання

- ✓ **Організувати робочу групу відповідальну за наповнення обласного туристичного сайту (можливо асоціацію чи якусь туристичну організацію)**
- ✓ **Зібрати та воедино об'єднати всю інформацію про туристичні можливості регіону, провести обмін лінками**
- ✓ **Здійснити переклад обласного туристичного сайту на декілька мов (англійську, французьку тощо)**
- ✓ **Забезпечити систему постійного оновлення сайту**
- ✓ **Забезпечити можливість проведення віртуальних турів**

Е.3.2. Створити мережу туристичних інформаційних центрів

Одеське обласне, міське та районні управління туризму спільно з іншими виконавчими органами та приватними структурами туристичної індустрії обговорюють і визначають організаційно правові аспекти діяльності туристичних інформаційних центрів, приймають рішення про місця їх розташування на території субрегіону, забезпечують формат функціонування мережі, що має єдину об'єднану багатомовну систему надання інформації для відвідувачів щодо місць розташування, харчування, транспортування, відпочинку, видів розваг, орієнтації в місті та околицях, історичних пам'яток, тощо. Важливою є координація цих центрів, взаємний обмін інформацією. Варто звернути увагу на єдиний стандарт зовнішнього вигляду цих центрів.

Одеське обласне, міське та районні управління туризму / приватний сектор /управління архітектури та містобудування /туристичні компанії /санаторії / бази відпочинку

- ✓ **Визначити організаційно правову форму та схему діяльності туристичних інформаційних центрів**
- ✓ **Забезпечити функціонування туристичних інформаційних центрів на території районів агломерації та об'єднати їх в єдину мережу**
- ✓ **Підключити до Інтернету створену єдину мережу інформаційних центрів**
- ✓ **Зібрати та об'єднати інформацію про маршрути, туристичну інфраструктуру, розважальні та відпочинкові заклади, тощо**
- ✓ **Створити зручну та легко доступну систему пошуку інформації, яка може бути потрібна туристам , відпочиваючим та гостям**

Е.3.3. Здійснити маркування об'єктів

Маркування об'єктів цікавих для відвідування є не лише елементом маркетингової політики окремих музеїв, баз відпочинку чи ресторанів. Це елемент регіонального маркетингу, що стандартизує цю систему і дозволяє не тільки організованим туристам потрапити до певного

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

об'єкту і ознайомитись з його короткими даними. Одеське обласне, міське та районні управління туризму формують перелік туристичних об'єктів, для яких доцільно провести маркування, створюють систему маркування об'єктів та маршрутів. Маркування туристичних об'єктів здійснюється українською та англійською мовами із залученням можливостей бізнес-структур, які мають відношення до туристичної індустрії і знаходяться неподалік об'єктів. При цьому, обумовлюється необхідність комплексного підходу до облаштування інфраструктури туристичних об'єктів із забезпеченням супутнього сервісу (місця громадського користування, крамниці, місця відпочинку і т.п.).

Одеське обласне, міські та районні управління туризму / Облавтодор / ДАІ / приватний сектор

- ✓ Розробити місцевий стандарт інформаційних туристичних знаків (якщо не буде загальнодержавного)
- ✓ Розробити карту встановлення маркувальних знаків
- ✓ Запропонувати спрощену систему встановлення знаків-показчиків туристичних об'єктів
- ✓ Підготувати всі необхідні дозвільні документи на встановлення знаків-показчиків туристичних об'єктів та карт місцевості
- ✓ Удосконалити систему знаходження туроб'єктів через системи GPS, укласти угоди з розробниками відповідних програмних продуктів
- ✓ Розмістити інформацію про основні туристичні об'єкти агломерації на світовому порталі Google Earth та інших ресурсах, що дозволяють самостійне розміщення аналогічної інформації

ВИЗНАЧЕННЯ ПРІОРИТЕТІВ

На засіданні Експертного комітету з економічного розвитку, яке відбулося у листопаді 2010 року, члени Експертного комітету визначили пріоритетність оперативних цілей п'яти планів дій: залучення інвестицій, розвиток людського та інноваційного потенціалу, агропромисловий комплекс, транспорт і логістика, туризм і рекреація.

Мета визначення пріоритетів – створити довгостроковий довідковий документ, який допоможе групі, що буде відповідати за управління впровадженням Стратегічного плану, і керівництву субрегіону, оптимально розподілити обмежені людські та фінансові ресурси, що виділятимуться на реалізацію 55 оперативних цілей плану. Експертний комітет з економічного розвитку дійшов висновку, що всі оперативні цілі є важливими для майбутнього субрегіону, є складниками нових напрямів, накреслених Стратегічним планом.

Проте зовнішні умови не залишатимуться незмінними, і для тих, хто відповідатиме за впровадження, буде незайвим знати, як члени Експертного комітету з економічного розвитку розуміли відносну важливість проектів плану в час його прийняття. Тому членам комітету запропонували оцінити 55 оперативних цілей за такими критеріями: вплив на стратегічну ціль, здійсненність (оцінка за цим критерієм мала подвійну вагу), строки, вплив на інвестиції та робочі місця, участь приватного сектора, сумісність з іншими оперативними цілями. У визначенні пріоритетів брали участь члени Експертного комітету з економічного розвитку Одеського економічного субрегіону. Фактично, було отримано 14 повністю заповнених анкет. Анкети, заповнені не повністю до обробки не приймалися.

Для оцінки використовувався метод експертних оцінок за стандартною анкетною. Шкала оцінки була наступною:

- «Вплив на стратегічну ціль» - від 1 (мінімальний вплив на досягнення цілі) до 3 (максимальний вплив)
- Здійсненність - від 0 (нездійснена ціль) до 6 (повністю здійснена)
- Строки – від 1 (великі строки досягнення цілі) до 3 (короткі строки досягнення цілі)
- Вплив на інвестиції та робочі місця – від 1 (мінімальний вплив цілі на залучення інвестицій та створення нових робочих місць) до 3 (максимальний вплив)
- Участь приватного сектора – від 1 (мінімальна участь приватного сектора) до 3 (максимальна участь)
- Сумісність з іншими оперативними цілями – від 0 (ціль несумісна з іншими цілями) до 3 (ціль повністю сумісна)

Визначення пріоритетів

№ п/п	Проект / Оперативна ціль	Вплив на стратегічну ціль	Здійсненність	Строки	Вплив на інвестиції та робочі місця	участь приватного сектора	Сумісність з іншими цілями	Разом (0 - 21)
1.	A.1.1. Створити інвестиційну раду субрегіону та забезпечити її діяльність	2,43	4,29	2,43	2,29	1,64	2,79	15,86
2.	A.1.2. Сформувані спільну політику залучення інвестицій та алгоритми процедур інвестування	2,79	3,36	1,93	2,57	1,93	2,86	15,43
3.	A.1.3. Розвинути бізнес інфраструктуру для агломерації	2,79	3,86	1,71	2,57	2,50	2,86	16,29
4.	A.1.4. Забезпечити спільний маркетинг субрегіону	2,50	3,64	1,79	2,21	1,93	2,71	14,79
5.	A.2.1. Розробити єдину концепцію планування території агломерації.	2,79	3,14	1,43	2,14	1,57	2,64	13,71
6.	A.2.2. Розробити план розвитку промислових зон та створити мережу технопарків	2,57	3,43	1,93	2,79	1,93	2,93	15,57
7.	A.2.3. Реалізувати інвестиційні проекти будівництва енергогенеруючих об'єктів	2,43	3,21	1,71	2,43	2,29	2,36	14,43

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

8.	A.2.4. Покращити управління ТПВ та збудувати сміттепереробний завод	2,57	3,93	1,86	2,43	2,43	2,43	15,64
9.	A.3.1. Забезпечити діяльність Агенції з питань залучення інвестицій та розвитку агломерації	2,71	4,07	2,36	2,50	1,71	2,50	15,86
10.	A.3.2. Підвищити професійний рівень послуг для інвесторів	2,64	3,64	2,21	2,43	1,71	2,50	15,14
11.	A.3.3. Налагодити моніторинг процесу реалізації інвестиційних проектів	2,64	4,00	2,14	2,36	1,71	2,50	15,36
12.	A.3.4. Створити систему механізмів ППП для інвестиційної діяльності	2,36	3,36	1,57	2,43	2,57	2,50	14,79
13.	B.1.1. Створити систему лабораторно-дослідних центрів	2,43	2,50	1,36	2,50	1,71	2,50	13,00
14.	B.1.2. Підтримка дослідницьких інститутів у трансфері технологій	2,43	2,71	1,36	2,07	1,57	2,50	12,64
15.	B.1.3. Фінансова підтримка дослідницьких інститутів	2,64	2,57	1,50	2,57	1,86	2,71	13,86
16.	B.2.1. Створити Південноукраїнський інноваційний центр	2,50	3,00	1,50	2,50	1,71	2,57	13,79
17.	B.2.2. Підтримка співпраці між бізнесом та сектором наукових досліджень	2,71	3,14	1,86	2,79	2,50	2,86	15,86
18.	B.2.3. Стимулювання розвитку інноваційних МСП – створення інкубаторів	2,50	3,14	1,57	2,64	2,21	2,64	14,71
19.	B.2.4. Створення Інноваційного центру Майкрософт	2,38	2,69	1,62	2,46	2,15	2,38	13,69
20.	B.3.1. Створити систему освіти для інноваційних менеджерів та спеціалістів з розробки нових технологій	2,64	2,93	1,50	2,57	2,00	2,57	14,21
21.	B.3.2. Створити систему залучення молодих талановитих дослідників	2,57	3,14	1,50	2,36	1,71	2,57	13,86
22.	B.3.3. Обмін інформацією та досвідом у сфері інновацій	2,43	3,14	1,57	2,14	2,07	2,57	13,93
23.	C.1.1. Підтримка місцевих брендів	2,29	4,14	2,00	2,57	2,57	2,50	16,07
24.	C.1.2. Інформація про стан ринків і прогноз	2,57	3,92	2,36	2,14	2,29	2,71	15,99
25.	C.1.3. Об'єднання інтересів товаровиробників	2,29	3,57	1,71	2,29	2,57	2,43	14,86
26.	C.1.4. Забезпечення кваліфікованого консалтингу	2,50	3,64	2,07	2,36	2,43	2,71	15,71
27.	C.1.5. Створення оптових ринків	2,79	4,93	2,14	2,93	2,71	2,86	18,36
28.	C.2.1. Покращити поливне водопостачання	2,50	3,79	2,07	2,29	2,36	2,36	15,36
29.	C.2.2. Технічна модернізація с/г виробництва	2,79	3,50	1,64	2,71	2,64	2,64	15,93
30.	C.2.3. Створити центри зберігання продукції	3,36	3,93	1,79	2,64	2,71	2,79	17,21
31.	C.3.1. Розвиток с/г ГС	2,71	4,36	2,21	2,36	2,00	2,50	16,14
32.	C.3.2. Мережа господарств екологічно чистої продукції	2,57	3,71	1,71	2,43	2,57	2,64	15,64
33.	C.3.3. Фінансові механізми підтримки с/г виробника	2,57	3,57	2,43	2,57	2,29	2,71	16,14
34.	C.3.4. Застосування інтенсивних технологій для АПК	2,71	3,86	2,07	2,64	2,79	2,79	16,86
35.	C.4.1. Розвиток кооперації у галузях АПК	2,64	4,14	2,00	2,57	2,71	2,64	16,71
36.	C.4.2. Підтримка харчової промисловості	2,64	3,79	2,14	2,64	2,71	2,64	16,57
37.	D.1.1. Єдина генеральна схема руху транспорту	2,57	3,86	2,14	2,00	1,71	2,62	14,90
38.	D.1.2. Залучення рейкового і водного транспорту	2,43	3,71	1,43	2,29	2,50	2,54	14,90
39.	D.2.1. Покращення автодорожнього обходу Одеси	2,64	4,07	1,57	2,50	2,14	2,69	15,62
40.	D.2.2. Автомагістраль на Рені	2,50	3,43	1,71	2,50	2,00	2,62	14,76
41.	D.2.3. Запровадження ДПП для будівництва доріг	2,50	3,36	1,50	2,57	2,29	2,77	14,98
42.	D.3.1. Створення мережі логістичних центрів	2,29	3,86	1,71	2,64	2,57	2,69	15,76
43.	D.3.2. Розвиток портів	2,57	4,36	1,93	2,86	2,64	2,69	17,05
44.	D.3.3. Запровадження ДПП для транспортної логістики	2,43	3,86	1,79	2,43	2,14	2,69	15,34
45.	E.1.1. Створити продукти для розвинути туризму подій	2,36	4,14	2,29	2,21	2,50	2,36	15,86
46.	E.1.2. Розвиток лікувально-курортного, рекреаційного туризму	2,57	3,14	1,43	2,36	1,79	2,29	13,57
47.	E.1.3. Розвиток спортивного, екстремального (у т.ч. яхтингового) туризму	2,36	3,86	2,07	2,50	2,50	2,21	15,50
48.	E.1.4. Розвиток краєзнавчого туризму та етно-туризму в регіоні	2,14	4,21	2,36	2,50	2,07	2,64	15,93

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

49.	Е.2.1. Формування мережі готельних комплексів за межами Одеси	2,64	4,14	1,57	2,79	2,79	2,36	16,29
50.	Е.2.2. Нові спортивні та розважальні об'єкти	2,57	4,07	1,64	2,79	2,86	2,36	16,29
51.	Е.2.3. Створити координаційний орган керівників галузі	2,57	4,29	2,29	2,07	1,79	2,64	15,64
52.	Е.2.4. Забезпечити транспортну комфортність туроб'єктів	2,85	3,46	1,38	2,62	2,38	2,64	15,34
53.	Е.3.1. Удосконалити туристичний веб-портал	2,43	4,86	2,43	2,29	1,50	2,57	16,07
54.	Е.3.2. Створити мережу туристичних інформаційних центрів	2,64	3,64	2,21	2,29	1,86	2,57	15,21
55.	Е.3.3. Здійснити маркування об'єктів	2,71	3,71	2,36	2,43	1,86	2,36	15,43

Основні результати визначення пріоритетів:

- На графіку 10 показаний розподіл проектів (оперативних цілей) за кількістю набраних балів. Як можна побачити, оцінки розподілилися нерівномірно в діапазоні від 12,64 до 18,36.
- Порівняно великі розбіжності спостерігаються між кількістю набраних балів у проектів на початку «рейтингу», які були оцінені найнижче (В.1.2. Підтримка дослідницьких інститутів у трансфері технологій; В.1.1. Створити систему лабораторно-дослідних центрів), а також у проектів на верхівці «рейтингу».
- В середньому оперативні цілі з планів дій за окремими критичними питаннями набрали наступну кількість балів:
 - ✓ А «Залучення інвестицій» 15,24
 - ✓ В «Розвиток людського та інноваційного потенціалу» 13,95
 - ✓ С «Агропромисловий комплекс» 16,25
 - ✓ D «Транспорт і логістика» 15,41
 - ✓ Е «Туризм і рекреація» 15,56
- Серед стратегічних цілей плану найвищий рейтинг у **С.4. Розвиток сфери переробки продукції** (16.64). Імовірно, ця стратегічна ціль на думку місцевих експертів здатна найшвидше забезпечити економічне зростання субрегіону завдяки збільшенню доданої вартості продукції місцевих виробників.
- Серед оперативних цілей найвищий рейтинг отримали проекти стратегічного плану: С.1.3. Створення оптових ринків; С.2.3. Створити центри зберігання продукції; D.3.2. Розвиток портів; С.3.4. Застосування інтенсивних технологій для АПК; С.4.2. Підтримка харчової промисловості. Усі вони є реалістичними, отримавши досить високі бали за критерієм «Здійсненність». У той же час вони дуже важливі для реалізації інших оперативних і стратегічних цілей.
- Опитування показало високий рівень сумісності цілей.

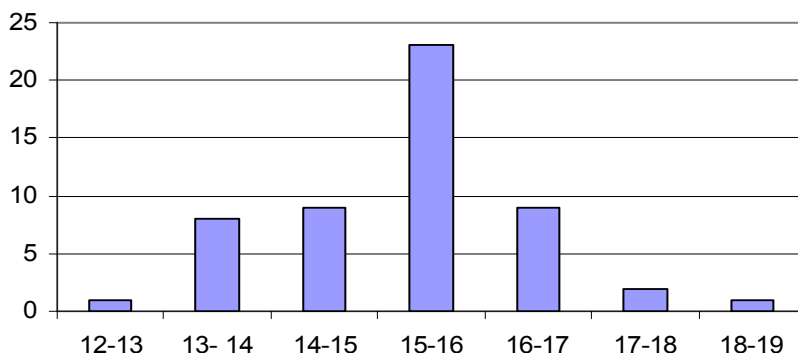


Рис. 10 . Розподіл проектів за кількістю набраних балів (діапазон з кроком в 1 бал).

Графік розподілу проектів (оперативних цілей) за пріоритетністю (кількістю набраних балів)

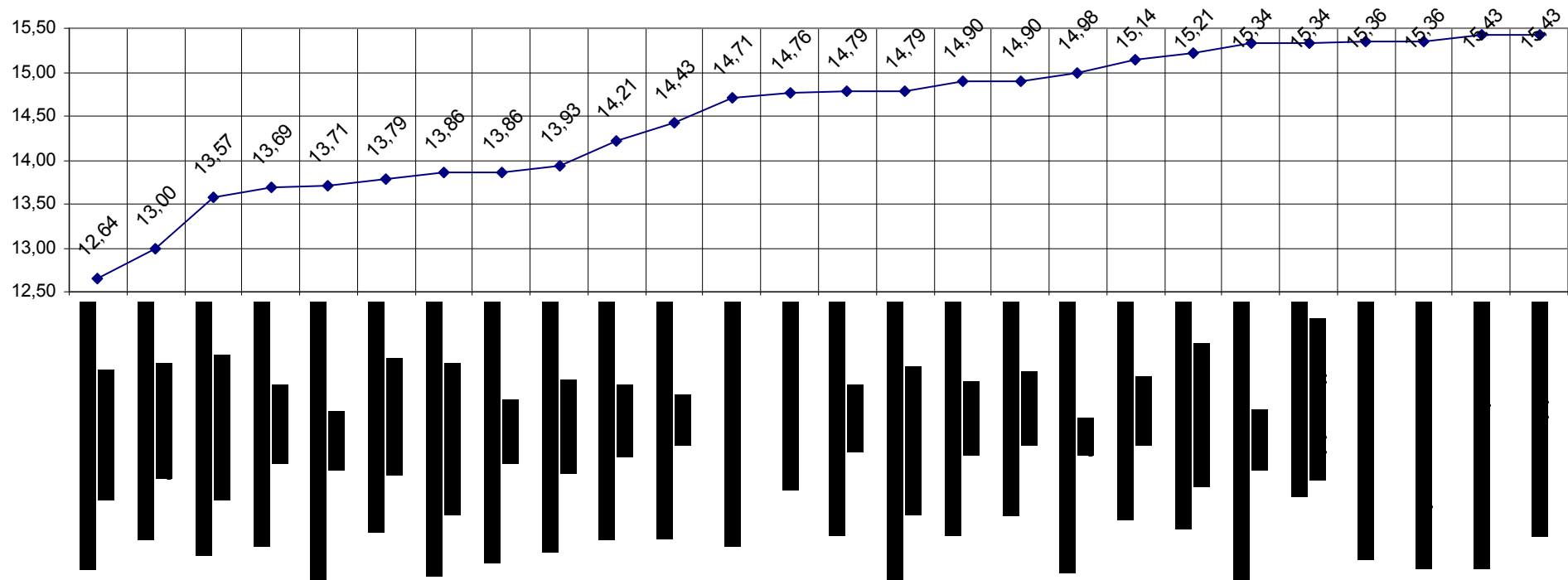


Рис. 11а. Розподіл проектів (оперативних цілей) за пріоритетністю (кількістю набраних балів)

(продовження графіка на наступній сторінці)

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

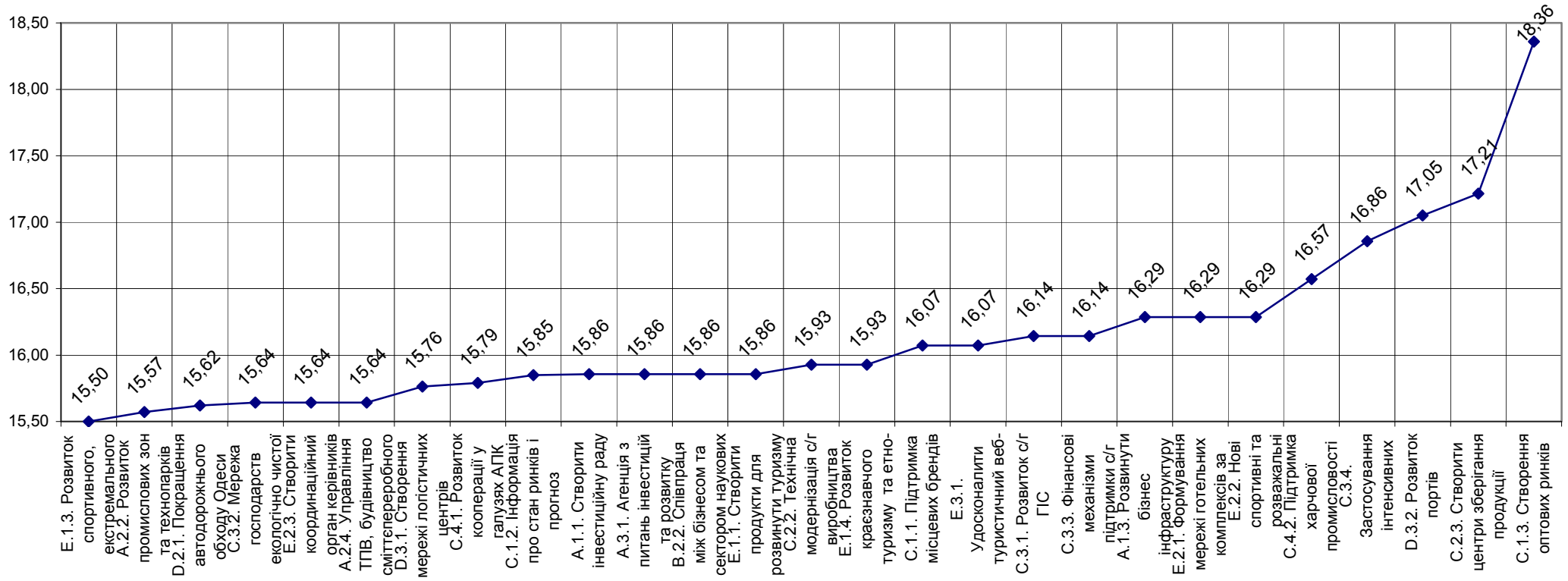


Рис. 11 в. Розподіл проектів (оперативних цілей) за пріоритетністю (кількістю набраних балів),

(початок графіка на попередній сторінці)

УПРАВЛІННЯ ВПРОВАДЖЕННЯМ

Стратегічний план підвищення конкурентоспроможності і економічного розвитку створювався як реалістичний і комплексний документ, що повинен сформувати орієнтири майбутнього зростання економіки. Досягнення цілей цього плану повинно забезпечити новий рівень розвитку та конкурентоспроможності не тільки субрегіону, а й всієї Одеської області.

Із самого початку роботи над стратегічним планом підкреслювалась важливість етапу реалізації Стратегічного плану та моніторингу його впровадження, адже доволі тривалий і трудомісткий процес планування до якого було залучено численні підприємства, організації, органи влади та багато окремих осіб, проводився саме заради етапу наступного - впровадження. Успіх цієї роботи буде вимірюватись позитивними економічними та іншими змінами, що стануть наслідком виконання передбачених планом проектів – оперативних цілей – і, нарешті, реалізації цілей стратегічних. Забезпечення реалізації – це управлінське завдання, що передбачає менеджмент організаційний, людських і фінансових ресурсів.

Щоб гарантувати реалістичність і здійсненність плану, над його розробкою працювало понад 100 лідерів громад (членів ЕК та робочих груп) – представників місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, промислових підприємств, науково-дослідних інститутів та вищих учбових закладів, тощо.

Процес розробки стратегії постійно відслідковувався засобами масової інформації.

Динамічний процес роботи в Експертному комітеті (ЕК) і робочих групах посилив ентузіазм учасників процесу, що створює чудову основу для підтримки впровадження стратегії.

Першим кроком на шляху реалізації Стратегічного плану буде його прийняття міськими радами (міст обласного значення), районними радами (Біляївською, Комінтернівською та Овідіопольською), а згодом – Одеською обласною радою. Вкрай важливо забезпечити політичну волю до запровадження змін, а також людські та фінансові ресурси, необхідні для виконання всіх проектів, передбачених оперативними цілями плану.

Відповідальність за моніторинг впровадження буде покладена на Комітет з управління впровадженням (КУВ), дорадчий орган, що створюється шляхом делегування до його складу осіб, що представляють усі міста обласного значення та райони Одеського субрегіону (агломерації). Важливо, щоб серед цих осіб були учасники розробки стратегії, тобто члени ЕК та робочих груп, що безпосередньо працювали над формуванням цілей даної стратегії.. Доречно, щоб до складу цього дорадчого органу ввійшли не тільки посадові особи місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, депутати різних рівнів, а й представники бізнесу, науки та інших зацікавлених осіб. Міські та районні ради, розглядаючи даний план одночасно можуть визначитись з кандидатурами до цього органу. Таким чином, КУВ за своїм складом стане продовженням публічно-приватного партнерства, а також партнерських відносин між містами та районами яке зробило можливим створення цього спільного плану і зміцнилось упродовж останніх місяців спільної роботи.

Дуже важливо, щоб особи які стануть членами цього комітету мали політичну волю до реалізації змін, хотіли і могли присвяти свій час добровільній праці задля процвітання рідного регіону.

Комітет управління впровадженням буде свого роду наглядовим органом, що здійснюватиме моніторинг його виконання та пропонуватиме зміни чи доповнень до цілей, коли така необхідність виникне. Він здійснюватиме моніторинг якості виконання завдань, дотримання графіку зустрічаючись для оцінки виконання завдань кожної з 55 оперативних цілей, передбачених стратегічним планом не рідше двох разів на рік (краще – щоквартально) та пропонуватиме необхідні зміни.

Досвід реалізації стратегій показує, що неможливо абсолютно спланувати виконання тих чи інших завдань плану на перспективу 5-10 років, адже змінюється законодавство і політичні реалії, відбуваються зміни науково-технічного прогресу, які вносять безумовні корективи, нарешті – змінюється саме суспільство.

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

Отже, не варто розглядати Стратегію як «кам'яний монумент», що буде абсолютно незмінним впродовж тривалого часу. Члени КУВ повинні стежити за тим, щоб стратегічні й оперативні цілі, завдання плану залишалися доречними та актуальними – і, зрозуміло, реалізовувалися. Звичайно, завдання оперативних цілей (окремі етапи їх досягнення), терміни їх виконання (і навіть самі оперативні цілі) можуть корегуватись і видозмінюватись чи іноді просто втрачати актуальність (наприклад, через прийняття змін до законодавства). Можлива поява нових оперативних цілей, (які, звичайно, мають повністю відповідати досягненню цілі стратегічної). Але, цілі стратегічні, загалом не повинні підлягати суттєвим змінам. Відмова ж від здійснення визначених у цій стратегії критичних питань (залучення інвестицій; розвиток людського та інноваційного потенціалу) і від покращення в головних галузях (АПК, транспорт і логістика, туризм і рекреація) вимагатимуть вже глибокої переробки стратегії, а зміна стратегічного бачення - взагалі означатиме необхідність розробки зовсім іншої стратегії.

Очевидно, внесення запропонованих змін до плану може відбутись лише за погодженням із відповідними радами з остаточним прийняттям рішення обласною радою. Доцільно такі зміни робити напередодні початку бюджетного процесу на наступний період та до підготовки звіту про роботу за поточний рік. При запровадженні програмно-цільового методу дані дії слід робити у терміни, визначені Бюджетним кодексом та відповідними актами Кабінету Міністрів.

Таким чином після прийняття стратегії радами і створення КУВ, він збирається на своє установче засідання для вирішення організаційних завдань та затвердження плану своєї діяльності. КУВ, якщо буде така воля депутатів відповідних рад, одночасно може виконувати функцію, що зазначена в цілі А.1.1 як спільного координуючого органу агломерації (спільний дорадчий орган: «рада з розвитку» та/чи «інвестиційна рада»), або виконувати роль його «колегії». Доцільно на політичному рівні вирішити і питання щоденної, поточної виконавчої діяльності з забезпечення реалізації плану. Існує дуже багато варіантів вирішення. Ми їх назвемо, але остаточне рішення однозначно буде за радами, які прийматимуть цей план. Отже це: апарат обласної ради, окремий підрозділ ОДА, окремий виконавчий орган Одеської міської ради, місцева асоціація органів місцевого самоврядування, окремо створена (чи вже діюча) юридична особа у формі агентства з залучення інвестицій чи агенції з регіонального (субрегіонального) розвитку і т.п. Наш досвід субрегіонального планування показує ефективність останнього варіанту. Саме Агенція регіонального розвитку впроваджує розроблену Стратегію в субрегіоні «Таврія», що включає в себе міста Каховка, Нова Каховка, Берислав та Каховський і Бериславський райони Херсонської області.

Відзначимо ще один важливий аспект. Стратегія субрегіону (агломерації) однозначно повинна бути складовою загальної стратегії області. Розробляючи дану редакцію ми звичайно враховували Постанову Кабінету Міністрів України від 21.07. 2006 року №1001 «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року» якою встановлювались відповідні напрямки розвитку Одеської області та «Стратегію економічного та соціального розвитку Одеської області на період до 2015 року», затверджену рішенням Одеської обласної ради від 9.11.2007р. №347-У. Очевидно, при внесенні змін до цих документів, чи прийнятті їх в іншій редакції необхідно буде звернути увагу на сумісність цілей з даним документом і провести його необхідну корекцію.

Ймовірні сценарії розвитку Одеської агломерації

Сценарії розвитку подій – один із методів прогнозування, окремий розділ стратегічного управління, що займає проміжну позицію між: **експертними методами оцінки** та **методами математичного моделювання**.

Традиційно, розробляючи сценарії розглядають три головних а) **песимістичний** (більшість зовнішніх загроз і багато внутрішніх проблем «спрацюють» і ці загрози, протиріччя і катаклізми значно погіршать нинішню ситуацію незважаючи на жодні наші зусилля. б) **трендовий** (все у зовнішньому оточенні «йде, загалом, як йде сьогодні, але трішки краще», зовнішні можливості і загрози, що виникають - взаємокомпенсуються); в) **оптимістичний**, що демонструє позитивну динаміку, яка буде можлива без значних зусиль «з середини системи» через вдалий збіг обставин.

Ми одразу відкидаємо вкрай песимістичний та дуже оптимістичний можливі сценарії і зупинимось на «трендовому». Він у свою чергу також має свої варіанти:

- ✓ **Інерційний** (коли зберігається «status quo» і всі процеси йдуть практично самопливом);
- ✓ **Мобілізаційний** (розраховує в основному на зовнішні ресурси, які «прийдуть» без глибинних змін «з середини системи»);
- ✓ **Модернізаційний** (відбуваються глибокі реформи, «внутрішні» ресурси активізують власний ріст системи і сприяють «притягуванню» нових більш значних ресурсів ззовні).

1. «ІНЕРЦІЙНИЙ» СЦЕНАРІЙ: ПРАГНЕННЯ ЗБЕРЕЖЕННЯ «STATUS QUO».

Цей сценарій передбачає використання наявного потенціалу території, що є на даний момент з врахуванням незначного росту, що відповідає середньостатистичному росту ВВП країни в 3-5% на рік (очевидно, для регіону маємо на увазі ВРП), інфляційних процесів на макрорівні в 7-11% річних. Ми знаємо цей наявний потенціал: транспортно-транзитний, туристично-рекреаційний, аграрно-харчоперобний, промисловий, сервісний. Стан його розвитку можливо побачити звернувшись до наявних статистичних даних, що є в Профілі (див. додаток). Розрахувати параметри такої ситуації досить легко, шляхом «продовження кривих» на існуючих графіках, зберігаючи наявні закономірності. Економічний ріст у цьому випадку здебільшого базуватиметься на принципах екстенсивного типу. При цьому структура виробництва, очевидно, не зазнає суттєвих змін, як і рівень конкурентоспроможності території.

З точки зору державного управління і менеджменту управлінські дії при такій моделі будуть спрямовані на усунення «в пожежному порядку» тих проблем, що мають свою давню історію і час від часу «вибухають», а також нових кризових ситуацій і конфліктів, які будуть з'являтися.

Зауважимо, що цей план не є планом соціального розвитку, але саме соціальні проблеми внаслідок повільного розвитку економіки будуть загострюватись тоді найбільше, оскільки економіка без швидкого зростання не зможе забезпечити все більші потреби соціальної сфери та наслідки негативної демографічної ситуації (див. демографічні дані Профілю). Аналогічні проблеми загострюватимуться в інфраструктурній сфері, адже незначний економічний ріст і як його наслідок, відсутність адекватних вкладень в її амортизацію призведе до ефекту «снігового кому», який наростатиме. Адже відомо, що нормально розвиватись можливо не лише тоді, коли створювати нові об'єкти, а й коли при цьому можливо забезпечити планову експлуатацію (з належними регулярними амортизаційними вкладеннями) того, що вже працює.

У найгіршому варіанті, старіння інфраструктури призведе до високої ймовірності аварій техногенного характеру і необхідності витратити значно більші ресурси для їх усунення і тим самим відволікати на локалізацію проблем ресурси розвитку. Причому ці техногенні аварії в першу чергу мають ймовірність виникнення саме в ядрі агломерації, де мережі найбільш зношені, тож проблема там зачепить найбільше людей і вирішення вимагатиме значно вищих ресурсів. Однак, навіть такі молоді міста як Южне, Теплодар та Іллічівськ (мережі яких не мають ще навіть 40-а років) також не можуть бути застраховані від таких проблем у найближчому десятилітті.

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

Таким чином, кількість системних проблем і ризиків лише збільшуватиметься в планованому часовому діапазоні з тенденцією до критичних величин у довгостроковому періоді.

Ріст кількості внутрішніх проблем території, при відсутності належних внутрішніх ресурсів для їх залагодження, однозначно призводить до бажання отримати додатковий ресурс «від вищого рівня». Для субрегіону – це регіон, але чи зможе він це зробити, зважаючи на те, що ця територія (агломерація) чи наприклад, адміністративний центр регіону, є не самими «бідними» серед інших? Чи можливо таку зовнішню допомогу отримати від держави? Питання – риторичне. Зайве говорити, що такий патерналістський підхід може лише посилити рівень політичних напружень по осі «столиця-регіон» і необов'язково принесе фінансові ресурси.

«Інерційний сценарій», базований на екстенсивній моделі однозначно призведе до погіршення екологічної ситуації, оскільки рівень антропогенного впливу на довкілля лише посилюватиметься, а кількість фінансових ресурсів номінально майже не зростатиме, (а якщо очікувати на «форс-мажорні» події, які можуть настати через старіння інфраструктури) – навпаки, ще зменшуватимуться через необхідність відволікання все більших ресурсів на «латання дірок». Виробництво, характерне для другого-третього економічних укладів, базоване переважно на застарілих і низько технологічних засобах виробництва не зможе без значних інвестиційних вливань досягти нових рівнів ефективності і, очевидно конкурентоспроможності.

Однак, якщо розглядати такий інерційний сценарій для регіону загалом, то Одеська агломерація все ж виглядатиме значно краще від інших субрегіонів, особливо тих, що близькі до депресивного стану, де внутрішній ресурс і так є значно меншим. Об'єктивно, в агломерації рівень інвестицій у виробництво звичайно буде вищим, ніж в середньому по регіону, але недостатньо високим для інтенсивного зростання. При цьому також слід мати на увазі, що такий інерційний сценарій для регіону загалом, і прилеглих регіонів зокрема, несе певну загрозу Одеській агломерації (хоч і порівняно більш благополучній), оскільки певна частина громадян з цих територій шукатиме роботу (і житло) саме тут. Ймовірні наслідки легко уявити.

Як відзначалось вище, екстенсивний розвиток матиме значний негатив – це погіршення стану екології, що в свою чергу може призвести до падіння обсягів туристичних потоків, зокрема рекреаційного спрямування. Тобто під загрозою відсутності навіть мізерного зростання буде галузь, визнана головною: туризм і рекреація. Очевидно, туристичні потоки переорієнтуються на інші регіони і це призведе до звуження ринку, що зовсім не обов'язково призведе до пропорційного зниження цін на ці послуги. Швидше за все, тоді більша частина фінансових оборотів в туристичні галузі перейде у тіньову сферу, що однозначно знизить доходи бюджетів і, у свою чергу, вдарить по соціальних стандартах. Зниження туристичних потоків частково зачепить транспортну та харчово-переробну галузі (відомо, що є методика, яка дозволяє обраховувати кількість туристів через різницю у споживанні певного кошика продуктів у «сезон» і в «не сезон», а також зміни пасажиро потоків через падіння кількості проданих квитків у такі періоди).

Таким чином, даний інерційний сценарій є майже сценарієм занепаду (в довгостроковій перспективі) хоч і з формальними ознаками «в'ялого» зростання у короткостроковій і стагнації в середньостроковій.

Класичні приклади такого типу розвитку подій показують, що навіть при незначному зростанні продуктивності праці, рівня інвестицій все це практично не приводить до підвищення ефективності економіки загалом, видимого росту якості життя громадян, підвищення соціальних стандартів, оскільки «шлейф проблем минулого» повністю нівелює ці невеликі досягнення.

Використання напрацювань даної стратегії при такому сценарії - мінімальне, або дуже обмежене (будуть досягнуті кілька оперативних цілей).

2. «МОБІЛІЗАЦІЙНИЙ» СЦЕНАРІЙ: ОРІЄНТАЦІЯ НА ЗОВНІШНІ РЕСУРСИ І ДжЕРЕЛА РОЗВИТКУ

Такий сценарій мало чим принципово відрізняється від попереднього за основними характеристиками, він також не передбачає кардинальної реорганізації економічних процесів, управлінської економічної культури та «адміністративної машини» і найчастіше використовується в кризовий і після кризовий період, коли мобілізуються всі наявні ресурси і максимально інтенсифікуються усі процеси.

Але, він має суттєвий недолік. В антикризовому, форсованому режимі система, що працює

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

на межі своїх можливостей нагадує двигун спортивного автомобіля, що «іде дуже швидко, але не дуже довго». Статистика при цьому на перших етапах демонструє значно кращі показники зростання від «інерційного» варіанту, з'являється видимість сталого росту, але через доволі короткий період часу знову все повертається «на круги своя». При цьому варіанті менеджмент прагне по максимуму використати все що можливо: природні і земельні ресурси, географічне положення, кадрові та фінансові ресурси і т. п. Характерно, що для вирішення певних проблем залучаються значні зовнішні фінансові ресурси, в основному кредитні, але вони направляються на «залатування дірок», а не на глибокі реформи. Це триває до виснаження ресурсів системи. Після чого починається спад. Стандартним способом управління при такому сценарії є створення жорсткої вертикалі, централізація ресурсів та управління, спроби підвищити його ефективність і ввести «ручний режим». Боротьба з недоліками і проблемами системи носить агресивний характер, що має циклічний характер кампаній. При цьому всі ці величезні зусилля короткочасно впливають на наслідки проблем, але не зачіпають їх основ.

Якщо такий підхід ще і можливо застосувати для регіону і міста чи села, де є відповідна інституційна система: органи, повноваження, посадові особи, управлінські процедури і т.п., то у варіанті агломерації реалізувати його надто складно, оскільки тут задіяна значна кількість суб'єктів, які можуть діяти не завжди синхронно і злагоджено. Отже, тут цей підхід створює лише ілюзію, що без глибоких змін і з порівняно невеликими затратами, провівши «косметичні» зміни, можна отримати справді позитивні зміни.

Хоч традиційні галузі і демонструватимуть незначний ріст, деякі (в окремі короткострокові періоди) навіть 5-10%, річних, слід розуміти, що цього буде недостатньо для покращення інфраструктури, швидкого технологічного переозброєння існуючих підприємств, а глобальні ринки, зорієнтовані на четвертий і п'ятий економічні уклади (точна механіка, електроніка, біотехнології, нанотехнології, генна інженерія, нові джерела енергії і т.п.) за цей час цілком захоплять ринки високотехнологічної продукції і можуть витіснити з них згодом навіть традиційні сьогодні продукти, що у перспективі 5-10 років матиме для місцевої економіки дуже негативні наслідки.

Надмірна централізація і відсутність ініціативи «знизу» можуть призвести до блокування позитивних змін в секторі якості людських ресурсів і інноваційних бізнесів, що, у свою чергу, буде спричинене централізацією систем: бюджетної, освітньої (у т.ч. підвищення кваліфікації) та інноваційної діяльності. Виконання стратегічних цілей критичного питання В опиниться під загрозою.

Інвестиції при цьому сценарії стають більш жвагими, порівняно з «інерційним» варіантом, але інвестиційні потоки переважно спрямовуються в галузі, де можливо отримати результат в коротко - та іноді середньостроковій перспективі, потужні приватні інфраструктурні проекти практично не реалізуються. Категорія інвесторів що приходить – орієнтується виключно на «захоплення місцевого ринку» та «місцевих ресурсів», а не на «ефективність». Тим не менше, можливий прихід інвестицій навіть від потужних транснаціональних корпорацій, але випуск високоінноваційного продукту буде малоімовірним. При цьому варто мати на увазі, що прихід інвесторів такого типу може бути не тривалим і його перебування на цій території буде визначатиметься життєвим циклом товару (2-7 років) який вироблятиметься цими підприємствами. Після чого, вони, імовірно, перенесуть свої виробництва в інші країни, де можна отримати ще вищий прибуток за рахунок більш дешевих факторних умов та ресурсів і менших інфраструктурних ризиків.

Жорсткий, централізований менеджмент та орієнтація на такий сценарій розвитку можуть дати також і певний приріст державних субвенцій, залучити на територію деякі державні проекти, що виконуються «під ключ». Однак, ці проекти повністю не можуть вирішити місцеві проблеми, хоч принесуть деяке полегшення.

Цей сценарій може також блокувати розвиток ініціативи територіальних громад та ускладнити розвиток агломераційних утворень і, як наслідок, позбавити від синергетичного ефекту, який може виникнути на цьому рівні.

Мобілізаційний підхід, демонструючи певні успіхи, не дозволить повністю уникнути деградаційних тенденцій у довгостроковій перспективі. Відсутність глибоких змін і реформ не призведе до отримання значних «нових» фінансових ресурсів в середньостроковій і тим більше довгостроковій перспективі та глибоких змін, але рейтинг конкурентоспроможності на короткому

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

часовому проміжку покаже позитивну динаміку.

Використання напрацювань даної стратегії при такому варіанті розвитку подій можливе частково (фрагментарна реалізація більшості завдань стратегічних цілей критичного питання А, головних галузей С, D, E. Повністю реалізуються деякі оперативні цілі А, С, D, E. Стратегічні цілі критичного питання В – не досягаються, можливе фрагментарне досягнення деяких оперативних цілей).

3. «МОДЕРНІЗАЦІЙНИЙ» СЦЕНАРІЙ: ДИНАМІЧНЕ ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ, ЩО ЗГОДОМ ДОЗВОЛИТЬ ДОСЯГТИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Приклади таких сценаріїв росту демонстрували ряд агломерацій світу, розпочавши втілення стратегій такого типу ще 20-40 років тому: Південно-Каліфорнійська, Токіо-Кобе-Кіото, Сінгапур, Гонконг, Сеул, Фукуока, Бангалор і т.д.

Цей сценарій передбачає повну реалізацію всіх проектів стратегії розвитку агломерації, вдалий її менеджмент, моніторинг, оновлення проектів. При цьому слід мати на увазі, що успішно паралельно мають реалізовуватись стратегії усіх міст, що її формують. Реалізація відповідної стратегії Одеської області та, очевидно, глибинні реформи на державному рівні мають також бути успішними. Ми «закладаємо» сюди і певні тренди розвитку світової економіки, яка вже виходить з кризового стану, і навіть після можливого незначного «просідання» в 2013-2014 рр. (значно меншого, як у 2008-2009 рр.), почне знову стало зростати до 2020 року. Ці тренди означають, що ряд потужних компаній у пошуках вищої ефективності звернуть увагу на Східну Європу і шукатимуть місць розташування своїх нових підприємств та звертатимуть увагу на території де наявний кваліфікований людський ресурс та інші факторні умови локалізації.

Звичайно, тут слід продемонструвати політичну волю до глибоких змін і відданість ідеї глибокого реформування.

Прогнозуємо зростання економіки на основі моделі інвестиційно-інноваційного розвитку при використанні всіх можливих способів підвищення ефективності всього ресурсного потенціалу на основі принципів партнерства «влади» - «бізнесу» - «громад».

Створення можливостей для органічного розкриття потенціалу кожної фірми, кожного підприємця - інноватора, науковців та талановитої молоді. Інтелектуальний продукт, особливо той, що може бути впроваджений у виробництво і негайно комерціалізований стає сьогодні визначним фактором конкурентоспроможності, новим джерелом добробуту, цей тренд є сталим з високим градієнтом.

Підтримка цього вектору розвитку продемонструє, що тільки «новий продукт» дозволить отримати «нові гроші», залучити ресурс під високотехнологічний бізнес, який не зможе «відірватись від мізків». Тобто, інвестор прийшовши сюди не буде згодом шукати нового місця локалізації, коли продукт, що тут створюється пройде свій життєвий цикл. Інтелектуальний ресурс на місці створить новий продукт і тут же його комерціалізує. Отже, ми не просто залучаємо сюди інвестиції, а активізуємо внутрішні (у першу чергу) людські ресурси, які стають «магнітом» для високотехнологічних інвестицій.

Тільки випереджаюча модель розвитку може принести справді значні фінансові ресурси (у т.ч. доходи бюджетів), які повинні згодом суттєво змінити інфраструктуру, якість життя, і нарешті, соціальну сферу, сформувати комфортне і безпечне середовище проживання мешканців.

Коли ми говоримо про інноваційний продукт, маємо на увазі не тільки продукцію промисловості, сільського господарства чи будівництва, а й новий туристичний продукт, що дозволить «відібрати» туристичні потоки в інших регіонів і країн.

Також, треба мати на увазі, що не всі нові продукти сприймаються ринком і стають успішними, тому щоб досягнути успіху їх потрібно створювати багато і різних аби диверсифікувати можливі ризики і маркетингові провали.

Така модель легше знаходить своє місце в глобалізованому світі, оскільки для інноваційних

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

продуктів наявні вільні ринкові ніші, що дозволяє вийти за межі встановлених стереотипів про заздалегідь визначені місця у системі світового розподілу праці. Дуже важливо, що такі продукти мають високий експортний потенціал.

Розвиток Одеської агломерації за такою моделлю стане «технологічним буксиром» для інших прилеглих субрегіонів і регіонів, оскільки така модель розвитку стає каталізатором створення високотехнологічних кластерів, які у свою чергу мають тенденцію до формування своїх ареалів. З'являється так званий масштабний мультиплікативний ефект.

Таким чином відбувається капіталізація конкурентних переваг на умовах ефективності.

Однак, ця модель розвитку не може бути легко і повністю застосована в умовах корупції, негативного бізнес-клімату та неповороткої адміністративної машини.

Етапність реалізації сценаріїв.

Ми повинні бути свідомі, що кожен з цих сценаріїв, крім того, що залежний від ряду зовнішніх факторів буде реалізовуватись неоднаково в часовому вимірі, відповідно до тенденцій розвитку світової економіки.

Який би сценарій не був обраний йому будуть притаманні певні стадії.

1 стадія (2011-2013рр.). Посткризовий період з ознаками незначної активізації ділової активності і як наслідок повільного зростання.

Друга стадія має імовірні два варіанти:

2а стадія (2013-2014 рр.) – «Легка рецесія», (незначне просідання світових ринків), як «спін» кризи 2008-2009 рр.

2б стадія (2013-2014 рр.) – активна стадія потужних структурних перетворень світової економіки, добрий період для глибоких реформ.

Третя стадія також має щонайменше два основні варіанти розвитку подій

3а стадія (2014-2017 рр.) – вихід з «другої рецесії», відновлення позицій, повільний ріст регіональної економіки, початок реформ, підготовка проекту плану сталого розвитку агломерації.

3б стадія (2014-2017 рр.) – завершення реформ, етап зростання субрегіональної економіки, час для початку реалізації потужних інфраструктурних проектів.

4а стадія (2017-2021 рр.) – структурні зміни і реформи приносять бажані зміни, можливо у повному сенсі цього поняття стверджувати про сталий розвиток, реалізуються проекти, які сьогодні виглядають фантастичними.

4б стадія (2017-2021 рр.) – структурні зміни і реформи приводять до більшості запланованих змін, реалізуються 90% запланованих проектів, починається період проектів сталого розвитку, розробляється нова стратегія на засадах і принципах теорії сталого розвитку.

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

Унаслідок реалізації сценаріїв Стратегії до 2021 року прогнозується ріст показників:

Показник (разів)	Сценарій		
	інерційний	мобілізаційний	модернізаційний
ВРП (умовний)	1,2	1,7	2,6
Реальної заробітної плати найманих працівників	1,4	1,8	2,5
Інвестицій в основний капітал, у т.ч. за рахунок іноземних інвестицій	1,3	1,9	2,9

Табл. 2. Прогноз деяких показників при різних сценаріях розвитку подій

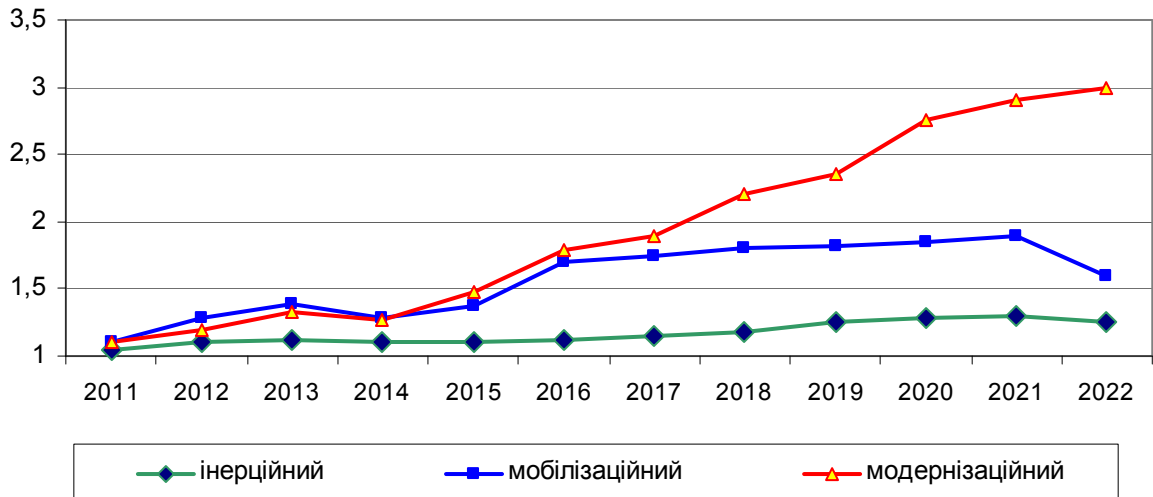


Рис. 12. Узагальнений графік сценарних процесів росту при різних сценаріях (стадії а/б – усереднені).

ПЕРЕЛІК НОРМАТИВНИХ АКТІВ, ЩО ВИКОРИСТОВУВАЛИСЬ

1. Про місцеве самоврядування в Україні. Закон України N 280/97-ВР від 27.05.1997 (із змінами і доповненнями);
2. Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України. Закон України від 23.03.2000 № 1602-III.
3. Про затвердження Загальнодержавної програми розвитку малих міст. Закон України N 1580-IV від 04.03.2004;
4. Про стимулювання розвитку регіонів. Закон України № 2856-IV від 08.09.2005;
5. Про генеральну схему планування території України. Закон України № 3059-III від 07.02.2002.
6. Про планування і забудову територій. Закон України № 1621-IV від 18.03.2004.
7. Про загальнодержавну програму формування національної екологічної мережі України на 2000-2015 роки. Закон України №1989-III від 21.09.2000.
8. Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні. Указ Президента України N 810/98 від 22.07. 1998 року.
9. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року. Постанова Кабінету Міністрів України від 21 липня 2006 року № 1001.
10. Про заходи щодо поліпшення роботи з використання і охорони територій курортно-оздоровчого та рекреаційного призначення в Одеській області. Постанова Кабінету Міністрів України від 10 грудня 2003 р. N 1900.
11. Про запровадження комплексної оцінки соціально-економічного розвитку Автономної Республіки Крим, областей, м. Києва та Севастополя. Постанова Кабінету Міністрів України від 20.06.2007 № 833.
12. Про затвердження плану заходів на 2009 рік щодо реалізації Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 03.09.2008 № 1163-р.
13. Про схвалення Концепції вдосконалення системи прогнозних і програмних документів з питань соціально-економічного розвитку України. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 04.10.2006 № 504-р.
14. Про затвердження плану заходів з комплексного розв'язання проблем соціально-економічного розвитку м. Дніпропетровська, Донецька, Львова,

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

Одеси та Харкова і переліку пріоритетних інвестиційних проектів, що потребують першочергового фінансування у 2010-2012 роках.
Розпорядження Кабінету Міністрів України від 12 липня 2010 р. N 1437-р.

15. Про схвалення Концепції створення індустріальних (промислових) парків.
Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 серпня 2006 р. N 447-р.
16. ДБН 360-92**. "Містобудування. Планування і забудова міських і сільських поселень." Наказ Державного комітету України у справах містобудування і архітектури від 17.04.1992 N 44.
17. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування регіональних стратегій розвитку. Наказ Міністерства економіки та з питань Європейської інтеграції від 29.07.2002 №224.
18. Стратегія економічного та соціального розвитку Одеської області на період до 2015 року, затверджена рішенням Одеської обласної ради від 9.11.2007р. №347.

ПЕРСОНАЛЬНИЙ СКЛАД ЕКСПЕРТНОГО КОМІТЕТУ

(станом на 22 вересня 2010 року)

№ п/п	Прізвище, ім'я та по-батькові	Посада, місце роботи
1.	Варавва Людмила Анатолівна	заступник голови Одеської облдержадміністрації
2.	Тетюхін Сергій Миколайович	начальник Головного управління ЗЕД та європейської інтеграції Одеської облдержадміністрації
3.	Бондарук Віктор Іванович	перший заступник начальника Головного управління ЗЕД та європейської інтеграції Одеської ОДА
4.	Свобода Максим Ігорович	начальник управління економіки, інвестиційної політики та зовнішньоекономічної діяльності Одеської міської ради
5.	Кіщенко Володимир Віталійович	заступник голови Овідіопольської районної державної адміністрації
6.	Рудь Микола Михайлович	начальник управління агропромислового розвитку Біляївської РДА
7.	Бордун Оксана Петрівна	начальник відділу сільськогосподарської економіки та фінансів Біляївської РДА
8.	Прус Світлана Андріївна	начальник відділу по виробництву, переробці та реалізації сільськогосподарської продукції Біляївської РДА
9.	Васильковська Олександра Григорівна	головний спеціаліст відділу економічного аналізу та прогнозування ринку АПК, інфраструктури аграрного ринку та інвестицій Головного управління агропромислового розвитку ОДА
10.	Приймак Володимир Павлович	начальник управління агропромислового розвитку Комінтернівської РДА
11.	Назаренко Олександра Іванівна	голова СФГ «Евріка»
12.	Побута Віктор Васильович	головний агроном Петровського ДАТ
13.	Ільїн Олександр Владленович	начальник відділу залучення іноземних інвестицій та моніторингу інвестиційних проектів управління зовнішньоекономічної діяльності та залучення іноземних інвестицій ГУ ЗЕД та європейської інтеграції ОДА
14.	Лазуренко Ігор	перший заступник начальника Одеського міського

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

	Михайлович	управління земельних ресурсів Одеської міської ради
15.	Федосеев Петро Михайлович	заступник директора департаменту – начальник відділу праці з підприємствами транспорту зв'язку та перспектив розвитку департаменту транспортного комплексу та зв'язку Одеської міської ради
16.	Якупов Марат Назимович	заступник директора департаменту стратегічних інфраструктурних проектів Одеської міської ради
17.	Яковенко Олексій Іванович	перший заступник голови Овідіопольської РДА
18.	Струбицька Ольга Сергіївна	заступник начальника управління – начальник відділу аналізу та прогнозування соціально-економічного розвитку міста управління економіки Южненської міської ради
19.	Шемчук Ірина Петрівна	начальник відділу промисловості та транспорту управління економіки Южненської міської ради.
20.	Нікітенко Олена Анатоліївна	начальник управління економіки Біляївської РДА
21.	Шурін Борис Вікторович	заступник голови Комінтернівської РДА
22.	Іонова Тетяна Миколаївна	начальник відділу економічного розвитку та інвестиційної діяльності Комінтернівської РДА
23.	Шихалієва Альона Ібадуллівна	начальник відділу економічного розвитку та інвестиційної діяльності Комінтернівської РДА
24.	Зубкова Зоя Борисівна	заступник міського голови м. Теплодар
25.	Єрмакова Ольга Анатоліївна	молодший науковий співробітник відділу соціально-економічного розвитку приморських регіонів інституту проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАНУ, к.е.н.
26.	Кухарська Наталія Олександрівна	старший науковий співробітник, к.е.н. відділу соціально-економічного розвитку приморських регіонів інституту проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАНУ
27.	Гордійчук Євген	інженер відділу соціально-економічного розвитку приморських регіонів інституту проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАНУ
28.	Касімов Марат Михайлович	заступник начальника управління архітектури та містобудування Одеської міської ради
29.	Яценко Олександр Володимирович	ІПО водного транспорту, професор генеральний директор Центру розвитку підприємництва та малого бізнесу
30.	Андріященко	перший заступник голови Біляївської РДА

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

	Микола Андрійович	
31.	Гуліда Ірина Михайлівна	головний спеціаліст відділу автомобільного транспорту, дорожнього та безпеки руху управління морського господарського комплексу, транспорту та зв'язку ОДА
32.	Ворожейкін Олексій Олександрович	інженер I категорії відділу соціально-економічного розвитку приморських регіонів інституту проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України
33.	Федосова Лілія Миколаївна	начальник відділу рекреаційного комплексу департаменту рекреаційного комплексу та туризму Одеської міської ради
34.	Скліфасовський Анатолій Михайлович	директор КП «Центр розвитку та забудови КРТ»
35.	Чумак Ольга Володимирівна	начальник відділу соціально-економічного розвитку управління економіки Біляївської РДА
36.	Гапоненко Лілія Федорівна	начальник відділу культури та туризму Біляївської РДА
37.	Воробйова Лілія Олексіївна	головний спеціаліст відділу культури та туризму Комінтернівської РДА
38.	Пройченко Вікторія Олександрівна	спеціаліст I категорії відділу культури та туризму Комінтернівської РДА
39.	Перегуденко Ірина Володимирівна	головний спеціаліст відділу організації туризму та розвитку туристичної інфраструктури Управління культури і туризму ОДА
40.	Устян Анна	представник туристичної фірми «Експо-Юг-Сервіс»
41.	Дрофа Максим Ігорович	інженер відділу соціально-економічного розвитку приморських регіонів інституту проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАНУ
42.	Артеменко Сергій Вікторович	керівник проектів КП «Агентство програм розвитку Одеси»
43.	Горячук Валерій Федорович	старший науковий співробітник, к.т.н. відділу соціально-економічного розвитку приморських регіонів інституту проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАНУ
44.	Моліна Олена Валентинівна	старший науковий співробітник, к.е.н. відділу соціально-економічного розвитку приморських регіонів інституту проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАНУ
45.	Півоварчук Ірина Дмитрівна	старший науковий співробітник, к.е.н. відділу соціально-економічного розвитку приморських регіонів інституту проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАНУ

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

46.	Дубчак Борис Борисович	заступник голови Овідіопольської РДА,
47.	Лопатюк Людмила Миколаївна	начальник відділу економічного аналізу управління економічного розвитку Овідіопольської РДА
48.	Дурбало Олена Вікторівна	заступник начальника управління освіти Біляївської РДА
49.	Созінов Сергій Михайлович	начальник відділу розвитку інфраструктури та житлово-комунального господарства Біляївської РДА
50.	Рекерчук Валентина Василівна	методист художньо-естетичного сектору відділу освіти Комінтернівської РДА
51.	Янішевська Лариса Володимирівна	методист з виховної роботи відділу освіти Комінтернівської РДА
52.	Ревякін Олексій Сергійович	заступник начальника Головного управління праці та соціального захисту населення ОДА
53.	Вяткін Артем	заступник начальника управління економіки Южненської РДА
54.	Крамер Наталя Миколаївна	начальник відділу земельних ресурсів Теплодарської міської ради

Примітка. Комітет дещо змінив свій склад внаслідок кадрових змін, що мали місце в період квітня – липня 2010 р.

**ПЕРЕЛІК ЕКСПЕРТІВ-ФАХІВЦІВ
ОКРЕМИХ ГАЛУЗЕЙ, ЯКІ ЗАЛУЧАЛИСЬ ДО РОБОТИ
НАД ОКРЕМИМИ КРИТИЧНИМИ ПИТАННЯМИ ТА ГОЛОВНИМИ
ГАЛУЗЯМИ В РОБОЧИХ ГРУПАХ**

№ п/п	Прізвище, ім'я та по-батькові	Посада, місце роботи
1.	Бровченко Є.В.	Одеський державний економічний університет, доцент
2.	Войнова Євгенія Іванівна	Одеський Національний університет, кафедра міжнародної економіки, доцент
3.	Ніколаєв Юрій Олегович	Одеський Національний університет, доцент
4.	Комаровський Віктор Вікторович	Одеський регіональний інститут державного управління Національної Академії державного управління при Президентіві України, доцент
5.	Румянцева Р.Л	Управління економіки Одеської ОДА
6.	Ілько Олександр Васильович	Одеська ОДА, управління море господарського комплексу та зв'язку ОДА, начальник управління

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

7.	Семашко Володимир Євгенович	Одеський регіональний центр інноваційного розвитку Державного агентства України з інвестицій та інновацій, директор
8.	Лупач Дмитро	КП «Агентство програм розвитку Одеси»
9.	Мелешко О.Б.	Овідіопольська РДА
10.	Гуліда Ірина Михайлівна	Одеська ОДА, управління море господарського комплексу та зв'язку ОДА, головний спеціаліст
11.	Дяченко Альона Володимирівна	Одеська міська рада, Управління економіки, інвестиційної політики та зовнішньоекономічної діяльності, начальник відділу інвестиційної політики
12.	Дашковська Валерія Ігорівна	Одеська міська рада, Управління економіки, інвестиційної політики та зовнішньоекономічної діяльності, перший заступник
13.	Хомич В.І.	Овідіопольська РДА, начальник управління АПК
14.	Попович В.В.	ОДАУ, декан економічного факультету
15.	Мойса М.Я.	ОДАУ, професор кафедри економічної теорії і аграрної економіки
16.	Васильковська О.Г.	ГУ агропромислового розвитку Одеської ОДА
17.	Дяченко Л.Е.	ОДЕУ, зав. Кафедрою економіки, організації та обліку в АПК
18.	Добруник Т.П.	ОДЕУ, кафедра економіки, організації та обліку в АПК, к.е.н.
19.	Радова О.В.	ОДЕУ, кафедра економіки, організації та обліку в АПК, викладач
20.	Підвисоцька Т.М.	Одеська ОДА, ГУ економіки, перший заступник
21.	Окландер М.А.	ОДЕУ, кафедра маркетингу, зав. Кафедрою, д.е.н., професор
22.	Архіпов С.В.	ОДЕУ, кафедра маркетингу, викладач
23.	Романенко В.В.	Одеська ОДА, управління море господарського комплексу та зв'язку ОДА, заступник начальника
24.	Друмов В.К.	Южненська міська рада, управління економіки, начальник відділу зовнішніх зв'язків, інвестицій та туризму
25.	Шихалієва А.І.	Южненська міська рада, Адміністратор апарату
26.	Пархоменко О.А.	Овідіопольська РДА, відділ економічного аналізу управління економіки, головний спеціаліст
27.	Кубліков В.К.	ОДЕУ, завідувач кафедри
28.	Кузнєцова І.О.	ОДЕУ, зав. кафедрою менеджменту
29.	Тарасова О.В.	ОДЕУ, викладач
30.	Ступак Світлана	ОДЕУ, аспірант

Стратегічний план економічного розвитку Одеського субрегіону

31.	Маркова Аліна	ОДЕУ, аспірант
32.	Цуркан С.О.	Одеська міська рада, відділ організації дорожнього руху та контролю департаменту транспортного комплексу та зв'язку
33.	Воробйова Л.О.	Комінтернівська РДА, відділ культури та туризму, головний спеціаліст
34.	Скліфасовський А.М.	КП «Центр розвитку та забудови КРТ», директор
35.	Федосова Л.М.	Одеська міська рада, департамент рекреаційного комплексу та туризму, начальник відділу рекреаційного комплексу
36.	Перегуденко І.В.	Одеська ОДА, управління культури і туризму, головний спеціаліст
37.	Вегерчук В.В.	Комінтернівська РДА, відділ освіти, методист
38.	Янішевська Л.В.	Комінтернівська РДА, відділ освіти, методист
39.	Рябоконь О.В.	Овідіопольська РДА, управління праці та соціального захисту населення, начальник управління
40.	Маркевич І.В.	Одеська ОДА, Головне управління праці та соціального захисту населення, начальник управління
41.	Дашковський С.С.	Одеська міська рада, департамент транспортного комплексу та зв'язку, заступник директора