

Данный файл является фрагментом электронной копии издания,  
опубликованного со следующими выходными данными:

ББК 65.9(2Р)-1  
УДК 338.9  
П 828

П 828

**Пространственное развитие современной России: тенденции, факторы, механизмы, институты** / под ред. Е.А. Коломак. – Новосибирск: Изд-во ИЭОПП СО РАН. 2020. – 502 с.

ISBN 978-5-89665-352-3

Работа посвящена изучению пространственных аспектов и проблем развития России в период после начала рыночных реформ, актуальность работы связана с особым значением вопросов развития территорий, межрегионального неравенства и географической связности в политике страны. В монографии даются оценки изменений территориальных пропорций, рассматриваются разные географические единицы (макро-регионы, субъекты Федерации, города, муниципальные районы) и разные аспекты пространственных процессов. Авторы анализируют государственную пространственную политику и высказывают рекомендации об эффективных инструментах и механизмах.

Монография может быть полезной для научных сотрудников, практиков и студентов экономических специальностей, чьи интересы связаны с вопросами пространственного развития и региональной политики.

ISBN 978-5-89665-352-3

ББК 65.9(2Р)-1  
УДК 338.9  
П 828

© ИЭОПП СО РАН, 2020 г.

© Коллектив авторов, 2020 г.

Полная электронная копия издания расположена по адресу:

[lib.ieie.nsc.ru/docs/2020/Prostranstvennoe\\_razvitie\\_sovremennoy\\_Rossii-2020/  
Prostranstvennoe\\_razvitie\\_sovr\\_Rossii.pdf](http://lib.ieie.nsc.ru/docs/2020/Prostranstvennoe_razvitie_sovremennoy_Rossii-2020/Prostranstvennoe_razvitie_sovr_Rossii.pdf)

### 5.5. МОДЕЛИ РЕВИТАЛИЗАЦИИ СТАРОПРОМЫШЛЕННЫХ СИБИРСКИХ ГОРОДОВ\*

В Сибири в конце XIX века крупными предприятиями была начата добыча и переработка угля, позже было организовано производство черных и цветных металлов, состоялось бурное развитие сельского хозяйства. Интенсивная индустриализация начиная с 1930-х годов способствовала значительному притоку населения, диверсификации экономики, росту уровня жизни. На сегодняшний день Сибирь – важное звено российской экономики (более 10% валового регионального продукта приходится на Сибирский федеральный округ).

С переходом к рыночной экономике в 1990-е годы острое снижение темпов социально-экономического развития ощутили города и поселки: из точек экономического роста они превратились в отстающие муниципальные образования, испытывая весь спектр социально-экономических проблем и имея крайне мало средств и полномочий для выхода на траекторию устойчивого роста. На данный момент большинство из них остаются в состоянии поиска пути, выбора модели развития.

Исследование процессов реиндустриализации в приложении к экономике России в целом<sup>1</sup>, экономике макрорегионов, федеральных округов, отдельных регионов<sup>2</sup>, моногородов<sup>3</sup> – достаточно распространенное направление научных исследований, как теоретических, так и прикладных

Работ по реиндустриализации российских городов крайне мало, не смотря на общепризнанную высокую роль крупных и средних городов в социально-экономическом развитии территорий.

Вместе с тем вопрос реструктуризации экономики для многих сибирских городов весьма актуален.

Основными целями данной работы являлись – выявление слабых мест сформировавшихся моделей ревитализации экономики населенных пунктов разного размера и разработка предложений по их изменению.

---

\* Работа Тарасовой О.В. над разделом поддержана РФФИ-РГО (проект 17-05-41018), работа Рудневой В.А. – проектом НИР Иркутского научного центра № АААА-А17-117041250056-2.

<sup>1</sup> Белозерова С.М., Бушмин Е.В., Бурлачков В.К. и др. Реиндустриализация экономики России в условиях новых угроз. – М.: Российский экономический университет им. В.Г. Плеханова, 2015. – 72 с.; Бодрунов С.Д., Гринберг С.Д., Сорокин Д.Е. Реиндустриализация российской экономики: императивы, потенциал, риски // Экономическое возрождение России. – 2013. – № 1 (35). – С. 19–49.

<sup>2</sup> Кулешов В.В., Селиверстов В.Е. Наука, власть, бизнес – треугольник // В мире науки. – 2016. – № 6, Спецвыпуск. – С. 9–15.

<sup>3</sup> Дидык В.В., Рябова Л.А. Моногорода российской Арктики: стратегии развития (на примере Мурманской области) // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2014. – № 4 (34). – С. 84–99; Замятина Н.Ю., Пилясов А.Н. Инновационный поиск в монопрофильных городах: блокировки развития, новая промышленная политика, план действий. – М.: ЛЕАНД, 2015. – 216 с.; Моногорода перезагрузка. Поиск новых моделей функционирования моногородов России в изменившихся экономических условиях. – М.: Компания «Базовый Элемент», 2014. – URL: <http://www.basel.ru/> monogoroda (дата обращения: 25.05.2017 г.).

### 5.5.1. Методы исследования

Традиционно в подобных исследованиях важным источником информации может служить комплекс программно-стратегических документов, действующих на территории. Однако практика показала, что зачастую в документах высшего уровня нет достаточной детализации в части описания механизмов реализации, а документы муниципального уровня не подкреплены финансовыми ресурсами, устарели или отсутствуют. Объем и качество статистических данных об основных показателях социально-экономического развития населенных пунктов также не достаточны для понимания сути и построения моделей развития, выявления узких мест.

Блок работ о перспективах развития моногородов России послужил для авторов отправной точкой для формирования методики настоящего исследования. К примеру, исследование «Базового Элемента»<sup>1</sup> основано на полевом методе сбора информации (глубинные интервью), анализе статистических данных. Для решения проблемы моногородов «Базовый Элемент» предлагает использовать три типовые модели: управляемое сжатие, стабильный моногород, индустриальная диверсификация. Для отнесения города к той или иной модели развития предлагается брать во внимание состояние и планы развития градообразующего предприятия. Роль администрации и научно-образовательного комплекса при этом вторичны.

Роли инфраструктуры знаний для развития российских монопрофильных городов уделяется особое внимание в работе Н.Ю. Замятиной и А.Н. Пилясова<sup>2</sup>. В то же время роль административного ресурса в формировании новой промышленной политики, снятии блокировок развития также велика, признают авторы.

В работе В.В. Дидык и Л.А. Рябовой<sup>3</sup> группировка моногородов Мурманской области осуществляется с учетом ведущего актора в реализации комплексных инвестиционных планов городов: федеральное, региональное правительство, градообразующий бизнес или малый бизнес.

В настоящей работе предлагается рассматривать другой состав участников: бизнес (крупный, средний, малый), государство (муниципальный, региональный и федеральный уровень власти), научно-образовательный комплекс. Взаимодействие аналогичного триплекса акторов рассматривается разработчиками программы реиндустриализации Новосибирской области в статье В.В. Кулешова и В.Е. Селиверстова<sup>4</sup>.

Другим способом изучения процессов и механизмов реструктуризации старопромышленных территорий является разбор кейсов, который широко распространен в международной литературе: кейс Питтсбурга<sup>5</sup>, Манчесте-

---

<sup>1</sup> **Моногорода** перезагрузка. Поиск новых моделей функционирования моногородов России в изменившихся экономических условиях. – М.: Компания «Базовый Элемент», 2014. – URL: <http://www.basel.ru/monogoroda> (дата обращения: 25.05.2017 г.).

<sup>2</sup> **Замятина Н.Ю., Пилясов А.Н.** Инновационный поиск в монопрофильных городах: блокировки развития, новая промышленная политика, план действий. – М.: ЛЕАНД, 2015. – 216 с.

<sup>3</sup> **Дидык В.В., Рябова Л.А.** Моногорода российской Арктики: стратегии развития (на примере Мурманской области) // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2014. – № 4(34). – С. 84–99.

<sup>4</sup> **Кулешов В.В., Селиверстов В.Е.** Наука, власть, бизнес – треугольник // В мире науки. – 2016. – № 6 Спецвыпуск. – С. 9–15.

<sup>5</sup> **Detrick S.** The Post Industrial Revitalization of Pittsburgh: Myths and Evidence // Community Development Journal. – 1999. – №. 1(34). – P. 4–12.

ра<sup>1</sup>, Рурской области<sup>2</sup>. Этим методом пользовались авторы настоящей работы, добавляя к нему сравнительный анализ наравне с другими авторами<sup>3</sup>.

При участии авторов для изучения сложившихся моделей и сбора актуальной информации по сибирским кейсам реиндустриализации в 2015–2018 гг. были проведены экспедиции по центральным и южным районам Кемеровской области, юго-западным районам Алтайского края, северным районам Иркутской области, северным районам Красноярского края. В ходе экспедиционного исследования были использованы методы наблюдения, мониторинга, систематизации, опросов. Членами отряда были проведены содержательные совещания с главами администраций муниципальных образований, руководителями и работниками крупных производственных предприятий, беседы с местным населением, представителями малого и среднего бизнеса на изучаемой территории.

Описание моделей развития сибирских населенных пунктов осуществляется на основе концепции «тройной спирали» с выделением ключевого игрока, а также указанием на тесноту взаимодействий власти, бизнеса и научного комплекса на территории.

### 5.5.2. Результаты исследования

В таблице 5.9 можно увидеть, что исследуемые территориальные образования отличаются масштабом, статусом, отраслевой специализацией. По исследовательской гипотезе, проблемы развития экономики и пути их решения в контексте модернизации экономических систем и реиндустриализации, скорее всего, будут отличаться. Вместе с тем территориальная близость открывает возможности для того, чтобы эти проблемы решались совместными усилиями, максимально использовалась синергия пространства<sup>4</sup>.

Исследуемые города являются старопромышленными: их основные предприятия функционируют давно и требуют обновления в техническом, идеологическом, социальном плане. В связи с этим, по нашему предположению, у сибирских городских поселений должны сложиться особые модели развития – модели ревитализации.

---

<sup>1</sup> **Dicken P.** Global Manchester: from globaliser to globalized // City of revolution: restructuring Manchester / Edit. Jamie Peck, Kevin Ward. – Manchester University press, 2002. – P. 18–33; **Koutský J., O. Slach, T. Boruta.** Restructuring Economies of Old Industrial Regions – Local Tradition, Global Trends [Electronic resource] // The Scale of Globalization. Think Globally, Act Locally, Change Individually in the 21st Century. – Ostrava: University of Ostrava, 2011. – P. 166–173. – URL: [http://conference.osu.eu/globalization/publ2011/166-173\\_Koutsky-Slach-Boruta.pdf](http://conference.osu.eu/globalization/publ2011/166-173_Koutsky-Slach-Boruta.pdf)

<sup>2</sup> **Schreckenbach C., Teschner C.** IBA Emscher Park – a beacon approach, dealing with shrinking cities in Germany, Kent State University [Electronic resource] – URL: <https://ru.scribd.com/document/14741581/Industrial-Re-use-in-Germany>

<sup>3</sup> **Гранберг А., Артоболевская С., Ковалёва Г., Россель Э.** Реструктуризация старопромышленных регионов: опыт России и мира // Региональное развитие и сотрудничество. – 1998. – № 1–2. – С. 4–23; **Хилл Ф., Гэдди К.** Сибирское бремя. Просчеты советского планирования и будущее России – Пер. с англ. – М.: Научно-образовательный форум по международным отношениям, 2007. – 328 с.

<sup>4</sup> **Синергия пространства: региональные инновационные системы, кластеры, перетоки знания** / отв. ред. А.Н. Пилясов. – Смоленск: Ойкумена, 2012. – 760 с.

Таблица 5.9

## Первичное сравнение населенных пунктов – кейсов

Показатель	Красноярск	Новокузнецк	Братск	Бийск	Норильск	Усолье-Сибирское	Усть-Кут	Дудинка	Шерегеш	Игарка
Статус	–	Моногород	–	Наукоград	Моногород	Моногород	–	–	Моногород	–
Численность населения на 1.01.2019, чел.	1095286	552105	227467	200629	181656	76846	42421	21487	10109	4417
Тренд численности за 30 лет	Рост	Снижение	Снижение	Снижение	Снижение	Снижение	Снижение	Снижение	Рост	Снижение
Доходы бюджета в 2018 г., тыс. руб.	34657125	19563413	6471833	3119082	17901462	1812481	604306	918466	146117	424024
Годы создания основных предприятий	1950–1980	Конец 19 века	1955–1966	1942–1991	1989	1936–1983	1960 – 2005	1930–1970	1952–1981	1929–1965
Отраслевая специализация	Космическая, цветная металлургия, машиностроение, деревообработка, химическая	Цветная металлургия	Энергетика, цветная металлургия, целлюлозно-бумажная	Химия, приборостроение, фармацевтика	Горноталлургическая	Химико-фармацевтическая	Добыча полезных ископаемых, деревообработка, теплоэнергетика	Транспорт, добыча полезных ископаемых, энергетика	Добыча черных металлов, туризм	Транспорт, добыча полезных ископаемых, пищевая

Источник: составлено авторами

Ревитализация – это процесс «оживления» экономики путем раскрытия новых возможностей традиционных форм хозяйствования в рамках сложившейся отраслевой структуры с учетом их современных функций (социальной, инновационной, интеграционной). Она является более «мягким» приемом и менее масштабным процессом, чем реиндустриализация<sup>1</sup>.

В целом по результатам проведенных полевых исследований сложилось впечатление, что процессы социально-экономического развития и реиндустриализации экономики в изученных городских поселениях идет крайне медленно, стихийно. Сформировались совершенно разные модели, по которым происходит обновление и развитие экономики населенных пунктов.

<sup>1</sup> Шеншинов В.Ю. Ревитализация промышленных предприятий как инновационное направление развития современной экономики // Вестник Алтайской Академии экономики и права. – 2010. – № 4. – С. 26–28.

**(1) Кейс «город Игарка»**

В городе Игарка сформирована модель двойной спирали взаимодействия между властью и бизнесом (рисунок 5.4).

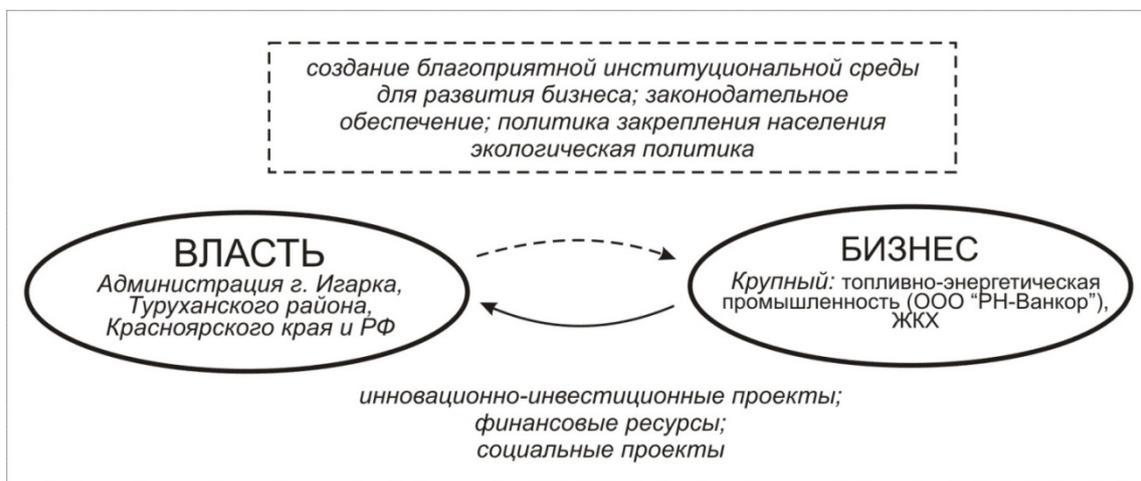


Рис. 5.4. Модель двойной спирали взаимодействия в г. Игарка

Источник: составлено авторами.

В 1929 г. «Комсеверпуть» начинает строительство Игарских лесозаводов и Игарского порта. В 1930–1931 гг. через Игарку было отгружено 147 тыс. м<sup>3</sup> пиломатериалов, в том числе производства Игарского ЛПК – 64,8 тыс. м<sup>3</sup>. С 1930-х годов город интенсивно развивался как лесопромышленный центр. В период с 1970 по 1980 год на Игарском Лесопильноперевалочном комбинате перерабатывали и отгружали экспортного пиломатериала свыше 1 млн м<sup>3</sup> в год. Также отгружалась на экспорт продукция глубокой переработки древесины – более 300 тыс. м<sup>3</sup>. Благодаря этому Игарский морской порт занимал 2-е место по объему поставок древесины в стране после Архангельского. Мощности порта позволяли обслуживать сразу 25 крупнотоннажных кораблей. Лесоматериал доставлялся плотами сплавом по Енисею. Вследствие «развала» СССР и последующего экономического кризиса в стране в настоящее время деревообрабатывающее производство практически свёрнуто (см. рисунок 5.5). С этим также связано значительное сокращение численности населения города – с 18 тыс. чел. в 1989 г. до менее 4,5 тыс. чел. в 2019 г.<sup>1</sup>

Основными видами деятельности, которые приносят реальный доход в экономику города и Туруханского района, является энергопромышленный комплекс (Усть-Хантайская и Курейская ГЭС), морской порт и аэропорт<sup>2</sup>. Новое промышленное развитие Игарка получила с разработкой Ванкорского нефтяного месторождения (с 2009 г.) ООО «РН-Ванкор». В 2018 г. добыча нефти и газоконденсата Ванкорского кластера составила 21,8 млн т<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Численность населения по полу и возрасту. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.krasstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_ts/krasstat/ru/municipal\\_statistics/krsnMstat/main\\_indicators/](http://www.krasstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/krasstat/ru/municipal_statistics/krsnMstat/main_indicators/)

<sup>2</sup> Город Игарка. Энциклопедия Красноярского края. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://my.krskstate.ru/docs/urbans/gorod-igarka/> (дата обращения: 05.11.2018 г.).

<sup>3</sup> Официальный сайт ООО «РН-Ванкор». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://vankorneft.rosneft.ru/about/Glance/OperationalStructure/Dobicha\\_i\\_razrabotka/Vostochnaja\\_Sibir/vankorneft/](https://vankorneft.rosneft.ru/about/Glance/OperationalStructure/Dobicha_i_razrabotka/Vostochnaja_Sibir/vankorneft/) (дата обращения: 09.01.2019 г.).



Рис. 5.5. Цеха Игарского ЛПК в 2018 г.

*Источник:* сделано авторами в ходе экспедиционного выезда.

Можно сказать, что главной стратегической задачей является интеграция г. Игарка в процессы социально-экономического развития Красноярского края как транспортно-перевалочного узла, использование его в качестве опорной базы в масштабном освоении ресурсов Туруханского района, при освоении северных месторождений нефти и газа.

Малый и средний бизнес в городе представлен предприятиями пищевой промышленности, строительно-монтажными, по заготовке и переработке древесины, розничной торговли. Тем не менее перед администрацией стоит задача организации работы с малыми фирмами: требуется выявление общих интересов, их консолидация. Следует отметить, что система стратегического планирования в Игарке и Туруханском районе не выстроена: документы не разработаны, на сайте показаны лишь отдельные муниципальные программы и инвестиционные проекты (информация о которых не всегда актуализирована)<sup>1</sup>.

В сеть научно-образовательных учреждений входят: одна средняя школа, два детских сада, центр детско-юношеского творчества, ДШИ и профессиональное училище № 22 (учреждение начального профессионального образования). Научная деятельность ведется в Игарской геокриологической лаборатории Института мерзлотоведения СО РАН, где изучают многолетнемерзлые грунты. В связи с этим не был включен блок «Наука и образование» в модель ревитализации, так как он участвует в обновлении экономики лишь опосредованно (через систему подготовки кадров

<sup>1</sup> Официальный сайт города Игарка. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://igarkacity.info/socialnaja\\_sfera/37](http://igarkacity.info/socialnaja_sfera/37) (дата обращения: 04.11.2018 г.); Официальный сайт муниципального образования Туруханский район. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.admtr.ru/content/> (дата обращения: 04.11.2018 г.).

вне муниципалитета). Перспективы подключения блока к модели, в том числе, состоят в разработке и применении системного подхода к проблемам регулирования малого и среднего бизнеса с учетом специфики перспективных отраслей города и Туруханского района.

Таким образом, благодаря природно-ресурсной базе и географическому положению развиваются отрасли и подотрасли в добывающей, деревообрабатывающей и пищевой промышленности. Нарастает нагрузка на морском порте и аэропорте. Отметим, что из-за недостатка научной составляющей (отсутствие НИИ, учреждений по подготовке специалистов по новым базовым отраслям), все технологические новшества предприятий осуществляются внутри крупных предприятий. Одной из проблем экономического развития является нехватка квалифицированных кадров для отраслей на перспективу, так как отток местного населения продолжает расти. Помимо того что работоспособное население выезжает с целью получения среднего и высшего профессионального образования и работы, то и лица пенсионного возраста переезжают по действующей краевой программе по переселению жителей с Севера. В добывающей промышленности нехватка персонала решена за счет вахтового метода работы, что является угрозой для социальной стабильности и возможностям трудоустройства местного населения.

## (2) Кейс «поселок Шерегеш»

Основными видами экономической деятельности поселка являются горнодобывающая промышленность и туристско-рекреационная деятельность.

В Шерегеше реализована модель двойной спирали взаимодействия между властью и бизнесом (рисунок 5.6). Бизнес вкладывает средства в модернизацию и диверсификацию экономики, а власть занимается социальными аспектами: выбор социально-ответственных партнеров, улучшение инвестиционного климата, формирование благоприятной институциональной среды и др.



Рис. 5.6. Модель двойной спирали взаимодействия в пос. Шерегеш

Источник: составлено авторами.

В настоящее время Горношорский филиал ОАО «Евразруда» разрабатывает одноименное месторождение железной руды и поставляет ее на комбинаты Новокузнецка. Работа и планы данного градообразующего предприятия в большей степени определяются за пределами поселения: головная компания расположена в г. Новокузнецке. Требования холдинга к уровню рентабельности привели к запуску проекта реконструкции: предприятие полностью перейдет на новую технологию добычи руды с применением высокопроизводительного самоходного оборудования. Реализация проекта также частично снизит остроту кадровой проблемы.

Благодаря природно-климатическим условиям в поселке стало возможным появление новой крупной отрасли на основе развития зимнего туристического курорта Шерегеш. В начале 1990-х годов увеличился спрос на внутренний туризм, и в Шерегеше начала активно развиваться туристическая инфраструктура: ведется строительство современных отелей, освоение новых горнолыжных трасс. Создание в 2011 г. дороги до курорта существенно улучшило его транспортно-географическое положение. Для повышения инвестиционной привлекательности все новые туристические объекты будут включены в экономическую зону с льготным налоговым режимом (зона экономического благоприятствования туристско-рекреационного типа «Горная Шория» создана в 2010 г.). На настоящий момент развитие курорта и доведение до международного уровня является точкой роста не только всего Таштагольского района, но и Кемеровской области<sup>1</sup>. Именно это дало нам основания включить поселок в анализ.

Развитие горнолыжного курорта предъявляет высокие инфраструктурные запросы. Необходимо поддерживать качество дорожного полотна транспортных подходов к курорту, расширить сеть бытовой инфраструктуры, обеспечить работу ЖКХ в связи с растущим фондом гостиниц, кафе, бань, организовать достаточное количество служб проката. Вместе с тем остро стоит вопрос использования создаваемых мощностей в летний период. По оценке администрации района, загруженность гостиниц в летний период составляет максимум 23%, поток туристов снижается до 7% от пикового за зимний период. Таким образом, в настоящий момент доходы в отрасли подвержены сезонности, а способы использования простаивающей летом инфраструктуры не проработаны. Для снижения зависимости доходов отрасли от фактора сезонности мы предлагаем развивать следующие виды туризма в поселке: рекреационный, спортивный, промышленный, деловой, а также – сквозной туризм при взаимодействии с Республикой Алтай, Алтайским краем, Республикой Хакасия. Администрация поселка должна сыграть значимую роль (инициативную, консолидирующую) в развитии туристического кластера. Факторами успеха будут также являться эффективный маркетинг, работа по консолидации интересов, привлечение иностранных партнеров и консультантов, изучение российского и международного опыта (ЮАР, Франции, Турции, США, Краснодарского края, Самарской области, Северного Кавказа)<sup>2</sup>. В условиях ограниченности финансовых ресурсов требуется интенсификация взаимодействия с областной администрацией по вопросам продвижения горнолыжного курорта.

---

<sup>1</sup> Стратегия социально-экономического развития Кемеровской области до 2025 года. – [Электронный ресурс]: утв. Советом народных депутатов Кемеровской области от 11 июля 2008 года № 74-ОЗ // docs.cntd.ru (дата обращения: 08.10.2018 г.).

<sup>2</sup> **Александрова А.Ю.** Кластерные принципы организации туристского пространства (мировой опыт) // Роль туризма в модернизации экономики российских регионов. – Петрозаводск: Изд-во Кар НЦ РАН, 2010. – С. 21–27; **Белозерова С.М., Бушмин Е.В., Бурлачков В.К. и др.** Реиндустриализация экономики России в условиях новых угроз. – М.: Российский экономический университет им. В.Г. Плеханова, 2015. – 72 с.

Интенсивное развитие новой отрасли осложняется дефицитом кадров: привлечение необходимого количества квалифицированных специалистов составит большие затруднения с учетом текущего уровня развития поселка и условий жизни в нем.

В то же время перед администрацией стоит задача организации работы с малым бизнесом: требуется выявление общих интересов, их консолидация. Ведь с учетом туристической специфики здесь справедливо делается опора на мелкий и средний бизнес. Крупный сетевой бизнес пока находится в стороне от проектов поселка. Частично это происходит из-за недостатка информации о возможностях, частично – из-за непрозрачности условий ведения бизнеса. При этом в администрации указывают на большое количество сопутствующих распространению малого бизнеса проблем, таких как массовое уклонение предпринимателей от налогов, манипуляции с земельными участками, нечестная конкуренция. Опыт их решения в настоящее время отсутствует. На этапе разработки находится Стратегия развития курорта «Шерегеш».

Отметим, что система стратегического планирования в поселке не выстроена: документы не разработаны, на сайте показаны лишь отдельные инвестиционные проекты (информация о которых не всегда актуализирована).

В данном случае блок «Наука и образование» не включается в модель ревитализации, так как он участвует в обновлении экономики лишь опосредованно (через систему подготовки кадров вне муниципалитета). Перспективы подключения блока к модели состоят в разработке и применении системного подхода к проблемам регулирования малого и среднего бизнеса с учетом специфики туристической отрасли.

### **(3) Кейс «город Дудинка»**

Город является крупным морским и речным портом. Основными видами экономической деятельности в городе являются: переправка и перевалка грузов (Дудинский морской порт), топливно-энергетическая (ОАО «Норильско-Таймырская энергетическая компания», ОАО «Таймырбыт»), полиграфическая (МУКП «РПК «Таймыр») и пищевая промышленность (ООО «Жар. Птица», ООО «ПК «МУРоМ»).

Основным предприятием является ОАО «Таймыргаз», осуществляющий добычу природного газа и газоконденсата, и их транспортировку до трубопроводной сети ОАО «Норильскгазпром», а также доставку до потребителей. На добычу полезных ископаемых приходится до 80% объема отгруженных товаров по видам (С, D, E). На производство и распределение электроэнергии, газа и воды – почти 17%, обрабатывающее производство – 4%. Основной приток инвестиций обеспечивает также ОАО «Таймыргаз» (около 90%), которые идут на разведку, строительство и реконструкцию объектов по добыче полезных ископаемых. В городе отсутствуют муниципальные программы в сфере поддержки малого и среднего бизнеса.

Отметим, что проблемы диверсификации городской экономики связаны с низкой инвестиционной привлекательностью из-за особенностей экономико-географического положения. Также негативными факторами остаются: нехватка высококвалифицированных кадров для отраслей производства на фоне малой численности населения и отсутствия на месте необходимой профессиональной подготовки; устаревание материально-технической базы производств; нехватка собственных средств и неразвитость финансово-кредитных учреждений. Местный бюджет характеризуется существенным дефицитом: в 2018 г. около 41% доходов составили безвозмездные поступления от других бюджетов бюджетной системы РФ.

Примечательно, что Дудинский порт является структурным подразделением ЗФ ОАО «ГМК "Норильский никель"», руководство которого во многом определяют политику развития транспортного предприятия и весомо участвует в муниципальном развитии.

В данной модели блока «Наука и образование» также нет, так как он опосредованно почувствует в развитии экономики: подготовка высококвалифицированных кадров для основных предприятий города и района, разработка новых технологических решений происходит вне муниципального образования. В городе имеются только среднеобразовательные учреждения, а также КГО СПО «Таймырский колледж».

Таким образом, развитие города происходит по двойной спирали взаимодействия (рисунок 5.7).

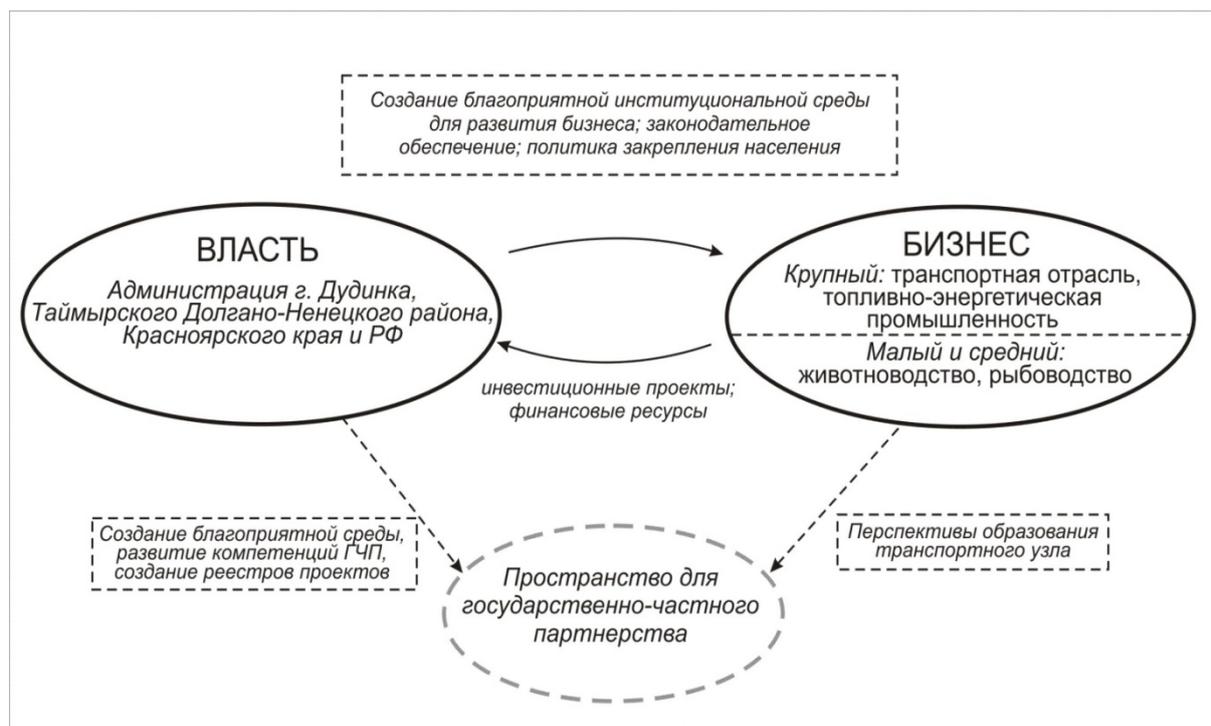


Рис. 5.7. Модель «Индустриально-логистическая диверсификация экономики г. Дудинка»

Источник: составлено авторами.

Будущее Дудинки во многом опирается на перспективы развития Северного морского пути, как широтного транспортного коридора, и созданием Таймыро-Туруханской опорной зоны развития Арктической зоны РФ<sup>1</sup>. Так, кроме грузов Норильского комбината в будущем Дудинка будет обслуживать транзитные грузы, в том числе, обрабатывать грузопоток Енисей–СМП. Создание транспортно-логистического узла или отдельных его элементов в г. Дудинка возможно с использованием механизма государственно-частного партнерства. Уровень развития ГЧП в Красноярском крае находится на довольно высоком уровне<sup>2</sup>, однако требуется озаботиться передачей компетенций в этой сфере из регионального центра в муниципалитеты Арктической зоны, используя механизмы мобильности госслужащих и/или корректировку системы подготовки кадров в сфере регионального и муниципального управления.

В условиях отсутствия частной инициативы проработка проектов должна производиться специалистами администраций, в том числе, по обоснованию социально-экономической значимости и финансовой состоятельности элементов транспортного узла.

<sup>1</sup> Шишацкий Н.Г., Брюханова Е.А., Матвеев А.М. Проблемы и перспективы развития Арктической зоны Красноярского края // ЭКО. – 2018. – № 4. – С. 8–28.

<sup>2</sup> Рейтинг регионов России по уровню развития ГЧП (2019) – [Электронный ресурс] – Режим доступа <http://www.pppi.ru/regions> (дата обращения: 10.08.2019 г.).

Кроме того в перспективе здесь усилится роль топливно-энергетического комплекса в связи с перспективами освоения Пайяхской группы месторождений, разработкой угольного месторождения на Диксоне. С целью диверсификации экономики города просматриваются также такие перспективные направления, как промышленное животноводство и рыбоводство: возможно создание факторий и сети приемных пунктов. Дудинку также рассматривают как возможную точку старта арктических круизов на Северный полюс, наравне с Мурманском<sup>1</sup>.

#### (4) Кейс «город Усть-Кут»

Основу экономики города составляют организации транспортного комплекса (ОАО «Осетровский речной порт», ООО «Верхне-Ленское речное пароходство, ОАО «РЖД – ВСЖД»), добыча природных ресурсов (ООО «ИНК», ООО «Биоконст»), лесная и деревообрабатывающая промышленность (ООО «ТСЛК», ООО «Леналессервис», ЗАО «Велес» и др.), производство теплоэнергии (ООО «Усть-Кутские тепловые сети и котельные»)<sup>2</sup>.

Интенсивное развитие рынка труда города в последние годы происходит за счет вахтовых работников, обслуживающих строительство и функционирование трубопровода Восточная Сибирь–Тихий океан, а также освоение нефтегазоносных участков (рисунки 5.8).

В Усть-Куте реализована модель «индустриальной диверсификации» по двойной спирали взаимодействия (власть – бизнес) (рисунок 5.9). Крупные компании, которые выполняют основной объем социальных обязательств, осуществляют техническое перевооружение и расширение своих мощностей. Так, ООО «ИНК» в 2017 г. был построен газоперерабатывающий завод, а к 2022 г. предполагается строительство полимерного завода<sup>3</sup>. ООО «ТСЛК» реализовала проект по строительству лесопильно-деревообрабатывающего комплекса с созданием 550 рабочих мест и выпуском пиломатериалов до 500 тыс. м<sup>3</sup> в год. Это предприятие замкнутого цикла (лесозаготовки – производство пиломатериалов – переработка отходов (пеллеты)). Отметим, что из-за недостатка научной составляющей (отсутствие НИИ, учреждений по подготовке специалистов по новым базовым отраслям), все технологические новшества предприятий осуществляются внутри фирм. Научно-образовательный комплекс представлен Усть-Кутским институтом водного транспорта (филиал ФГОУ ВПО «НГавт»), профтехучилищами, 10-ю школами и лицеем<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> Шишацкий Н.Г. Перспективы развития северных и арктических районов в рамках мегапроекта "Енисейская Сибирь" // Арктика и Север. – 2018. – № 33. – С. 66–90.

<sup>2</sup> Официальный сайт Администрации МО «Город Усть-Кут» – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://adm.ustkut.ru/Документы:Отчеты.html> (дата обращения: 17.04.2019 г.).

<sup>3</sup> Иркутская нефтяная компания. Газовый проект [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://irkutskoil.ru/gas/> (дата обращения: 17.04.2019 г.).

<sup>4</sup> Руднева В.А. Усть-Кутский административный район / Энциклопедия Иркутской области. Общий очерк / ред. Л.М. Корытный. – Иркутск: Издательство Института географии им. В.Б. Сочавы СО РАН, 2017. – С. 240–242.

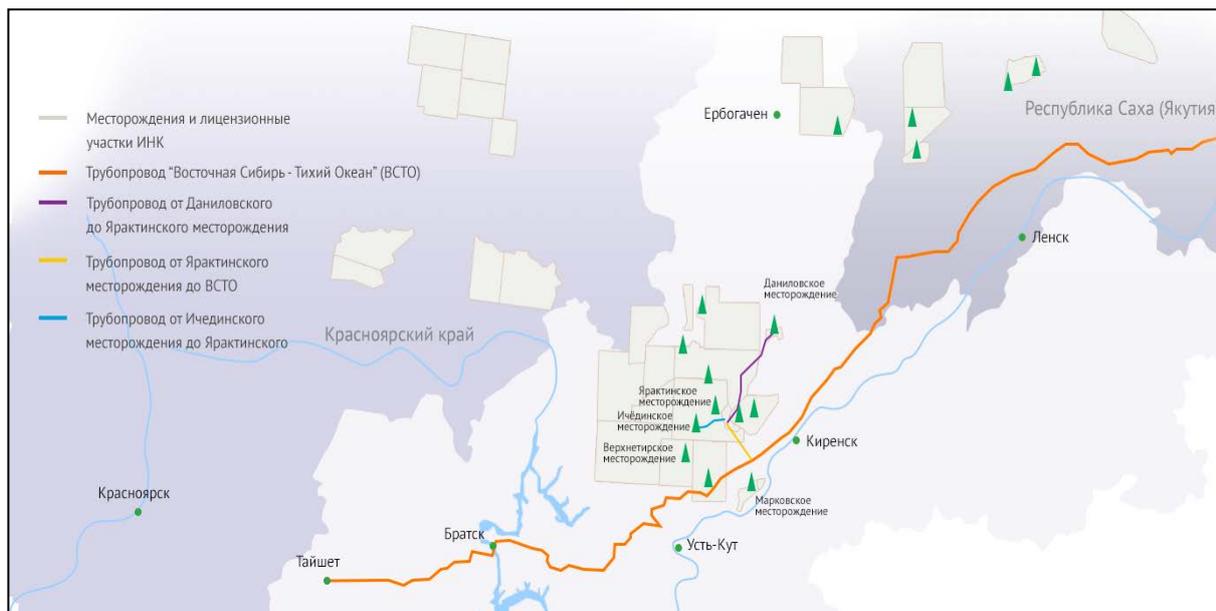


Рис. 5.8. Схема расположения месторождений в зоне влияния трубопровода ВСТО  
 Источник: официальный сайт Иркутской нефтяной компании<sup>1</sup>.

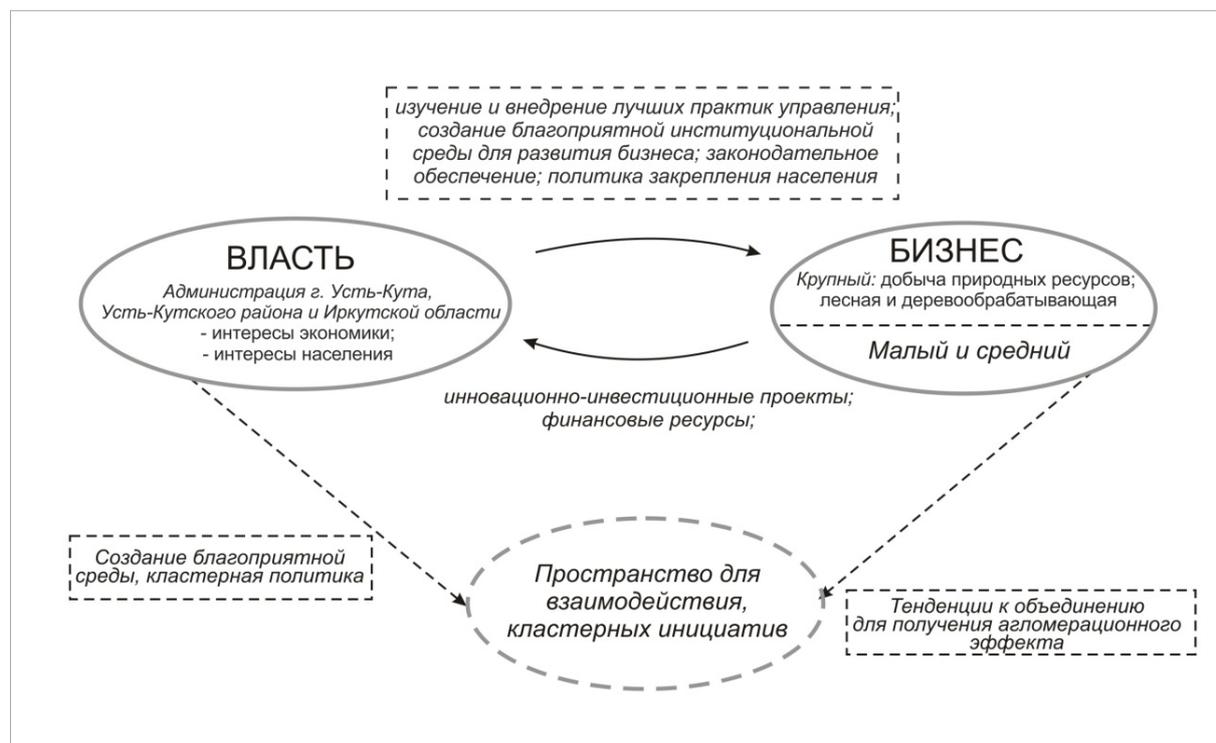


Рис. 5.9. Модель «Индустриальная диверсификация г. Усть-Кута»  
 Источник: составлено авторами.

<sup>1</sup> Иркутская нефтяная компания. Производственная деятельность [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://irkutskoil.ru/working/> (дата обращения: 28.08.2019 г.).

Таким образом, благодаря природно-ресурсной базе близлежащих территорий в городе создаются новые отрасли (газопереработка и газохимия) и развиваются подотрасли в деревообрабатывающей и пищевой промышленности. В этих отраслях в перспективе возможно формирование кластеров при создании привлекательных условий и поддержки субъектам малого и среднего предпринимательства. Кроме того, Усть-Кут, являясь центром Осетрово-Ленского транспортного узла, может развивать эту специализацию, работая, в том числе, на перспективу формирования Северо-Сибирской магистрали.

В целом активизация усилий администрации по улучшению условий жизни в городе, а также проработка кластерных инициатив дадут возможность в перспективе надеяться на рост населения и экономики города и района.

### **(5) Кейс «город Усолье-Сибирское»**

Усолье-Сибирское – это один из старопромышленных городов Восточной Сибири. Его доминирующей отраслью остается химическая промышленность (до 60%), которая значительно сократила свою значимость с 2013 г., так как градообразующие предприятия ООО «Усольехимпром» и ООО «Усолье-Сибирский Силикон» прекратили производственную деятельность. В проекте Стратегии социально-экономического развития Иркутской области до 2030 г. предполагается, что новые предприятия смогут войти в химико-фармацевтический кластер. Отметим, что помимо создания новых производств необходимо проводить модернизацию основных производственных фондов существующих предприятий, что позволит решить ряд экономических и экологических проблем города.

В рамках мер поддержки монопрофильным муниципальным образованиям РФ в 2016 г. была создана территория опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР) смешанного типа, которая имеет ряд преференций и минимальные требования к инвесторам.

В настоящее время в рамках ТОСЭР функционируют 14 резидентов. Один из резидентов, являясь старейшим предприятием города (ООО «Усольмаш»), прошел перерегистрацию и смог пользоваться всеми преференциями данной ТОР<sup>1</sup>.

В 2016 же году создан индустриальный технопарк «Усолье-Промтех» по типу браундфилд, который включает ООО «ЦМИТ-Усолье», ООО «Центр инжиниринга», стартап-школу, парк «DEGA-Иркутск».

Еще один проект реализуется в рамках программы по импортозамещению в России: АО «Фармасинтез» предполагает строительство завода активных фармацевтических субстанций, которые будет производить на собственном сырье. Планируется, что предприятие будет производить до 1 тыс. т субстанций в год. На сегодняшний день проект «Фармасинтез-Хеми» находится на стадии реализации. Идут проектные и подготовительные работы, направленные на обеспечение будущего предприятия инженерной инфраструктурой: электроэнергией, водой, теплом, а также подъездными дорогами.

Завершить реализацию строительства первой очереди проекта планируется к концу 2021 г., на полную мощность планируется выйти к 2025 г.<sup>1</sup> Проект рассчитан на 2000 рабочих мест, однако готовят специалистов-фармацевтов, конечно, за преде-

---

<sup>1</sup> Территория социально-экономического развития «Усолье-Сибирское» [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://irkobl.ru/sites/economy/prostranstvennoe-razvitie/tor\\_us](http://irkobl.ru/sites/economy/prostranstvennoe-razvitie/tor_us) (дата обращения: 17.03.2018 г.).



Рис. 5.10. Модель «Иновационно-индустриальная диверсификации г. Усолье-Сибирское»

Источник: составлено авторами.

лами муниципального образования: в Санкт-Петербурге и Иркутске. Есть шанс, что подготовка инженерного и технического персонала будет осуществляться внутри муниципалитета хотя бы частично.

Видим, что развитие Усолье-Сибирского осуществляется в рамках модели инновационно-индустриальной диверсификации по «тройной спирали» взаимодействия<sup>2</sup>: в процесс вовлечены все 3 института – власть, бизнес и научно-образовательный комплекс (рисунок 5.10). Ее отличительной и негативной чертой является малая доля участия научной сферы в силу того, что в городе отсутствуют крупные НИИ, ВУЗы. Вместе с тем местная администрация выполняет ряд программ по подготовке, переподготовке и повышению квалификации населения.

<sup>1</sup> Официальный сайт АО «Фармасинтез» [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://pharmasyntez.com/press-center/news/torzhestvennaya-tseremoniya-zabivaniya-pervogo-kolyshka-proshla-na-meste-stroitelstva-farmasintez-kh/?sphrase\\_id=4325](https://pharmasyntez.com/press-center/news/torzhestvennaya-tseremoniya-zabivaniya-pervogo-kolyshka-proshla-na-meste-stroitelstva-farmasintez-kh/?sphrase_id=4325) (дата обращения: 19.08.2019 г.).

<sup>2</sup> Фридман Ю.А., Речко Г.Н., Оськина Н.А. Региональная политика в Кемеровской области при различных моделях экономического развития // Субфедеральная экономическая политика: проблемы разработки и реализации в Сибирском федеральном округе / под ред. А.С. Новосёлова; ИЭОПП СО РАН. – Новосибирск, 2012. Гл. 10. – С. 291–321.

Администрацией также ведется поддержка субъектов малого и среднего предпринимательства, в том числе, популяризация этого вида занятости, активно оказывается помощь в рамках муниципальных, областных и региональных программ по поддержке приоритетных отраслей экономики<sup>1</sup>. Система стратегического планирования выстроена достаточно качественно: разработана и утверждена стратегия социально-экономического развития до 2030 г., имеется план мероприятий по реализации стратегии, работает программа «Комплексное развитие моногорода Усолье-Сибирское до 2025 г.». Материалы согласованы с документами регионального и федерального уровней, доступны на официальном сайте.

#### **(6) Кейс «город Норильск»**

Норильск – второй по численности населения город и опорный промышленный центр на севере Красноярского края. Основной отраслью экономики является цветная металлургия, представленная градообразующим Заполярным филиалом ПАО «ГМК «Норильский никель». В 2017 г. на него пришлось более 93% общего объема отгруженной продукции по виду «Обрабатывающие производства», а к 2020 г. прогнозируется до 95% за счет увеличения мощностей. Еще в промышленный комплекс городского округа входят предприятия топливно-энергетической отрасли, которые обеспечивают стабильную работу металлургов и покрывают нужды Норильска в электроэнергии (ОАО «Норильскгазпром», ОАО «Норильско-Таймырская энергетическая компания», АО «Таймырэнерго»); производства готовых металлических изделий (металлоконструкции, прокат, сборный железобетон и др.): ООО «Норильский обеспечивающий комплекс»; машиностроения (ремонт и монтаж машин и оборудования): ООО «Норильскникельремонт», ООО «Норильскифтвервис»; пищевой: ООО «Мясоперерабатывающий комбинат «Норильский»; два хлебозавода (Норильский и Талнахский), ООО «Норильский молочный завод»; ООО «Цех полуфабрикатов», ООО «Промысловое хозяйство «Пясино» и др.). Отметим, что основные предприятия города напрямую связаны с поддержкой работы градообразующего предприятия.

Основной инвестиционный поток на территорию города осуществляет ПАО «ГМК «Норильский никель», продолжая масштабную модернизацию, увеличение производственных мощностей и экологизацию производства (заводов и рудников), а также геологоразведочные изыскания. Проекты по расширению и реконструкции Талнахской обогатительной фабрики и развитию Южного кластера требуют суммарных инвестиций в них около 90 млрд руб. в ближайшие четыре года.

Вместе с тем градообразующее предприятие выполняет социальные обязательства, особенно в развитии социальной и транспортной инфраструктуры (реконструкция аэропорта г. Норильск, жилищные программы и др.). В 2017 г. создано Агентство развития Норильска (Администрация г. Норильск, ПАО ГМК «Норильский никель», Благотворительный фонд В. Потанина), направленное на создание условий для улучшения качества жизни населения.

Научно-образовательный комплекс представлен общеобразовательными и средне профессиональными учреждениями, научно-исследовательскими организациями, ВУЗами. В том числе Корпоративным университетом «Норильск-никель», который обеспечивает градообразующее предприятие высококвалифицированными кадрами. На его базе совместно с ЗАО «Атлас Копко» проводятся исследования в сфере улучше-

---

<sup>1</sup> Инвестиционный паспорт муниципального образования «город Усолье-Сибирское». – Электронный ресурс. – Режим доступа: <https://usolie-sibirskoe.ru/files/econ/in-v-pasport.pdf>

ния технологичности производства. В целом, деятельность научных организаций направлена на развитие основной отрасли, что затрудняет развитие новых производств<sup>1</sup>.

В городе развитие малого и среднего предпринимательства рассматривается как прием диверсификации экономики и снижения социальной напряженности. Основным инструментом в этом направлении является МП «Развитие потребительского рынка, поддержка малого и среднего предпринимательства в г. Норильске» на 2017–2020 гг. Однако из-за удаленности от центра страны предприниматели Норильска не в состоянии участвовать в различных масштабных тематических мероприятиях (выставочно-ярмарочных, конкурсных, предпринимательских конференциях), которые организуются на Западе России (Москва, Санкт-Петербург). В силу высокого уровня транспортной дискриминации имеются подобные ограничения и на региональном уровне: малый бизнес ограничен в принятии участия в семинарах, тренингах проводимых в Красноярске и т.д.

В отраслевой структуре по малым и средним предприятиям свыше 70% составляют торговля и общественное питание. На производственную сферу приходится 3%. В основном это производство пищевых продуктов. Благодаря их развитию обеспечивается почти 100% объем потребления хлебо-булочных изделий, более 44% молока и молочной продукции, 43% колбасных изделий. С учетом экономико-географического положения деятельность предприятий данной отрасли является важной составляющей в целях продовольственной безопасности моногорода. При формировании Таймыро-Туруханской опорной зоны или же Норильско-Туруханского аква-территориального производственно-го комплекса<sup>2</sup> в Норильске откроется ряд ниш для малого и среднего бизнеса.

По инициативе ЗФ ОАО «ГМК «Норильский Никель», Администрации города Норильска и ТОР «Промышленники и предприниматели Норильска» проработан проект создания Арктического индустриального парка в г. Норильск. Проект призван изменить отраслевые пропорции развития малого бизнеса в городе, сделать так, чтобы базисом стала составляющая, направленная на промышленное применение разработок, которые предлагает малый и средний бизнес. Идея технопарка – создавать новые и поддерживать успешно работающие хозяйственные объекты, либо реконструировать действующие с тем, чтобы пройдя через программы поддержки, они обрели финансовую жизнеспособность и организационную самостоятельность.

С учетом вышесказанного, мы определили сложившуюся модель ревитализации г. Норильска как «индустриальная диверсификация» (рисунок 5.11).

Она формально включает три института: власть, бизнес и научно-образовательный комплекс. Ключевым актором здесь с очевидностью является крупный бизнес, самостоятельно планируя и осуществляя инновационные процессы и подготовку кадров, беря на себя часть социальной нагрузки по развитию городского хозяйства и социальных проектов. Для развития малого бизнеса есть вполне реальные перспективы и механизмы. Не смотря на тесное сотрудничество акторов модели, инновационная система пока институционально не оформлена. Слабым местом модели с точки зрения долгосрочного планирования развития города является относительная самостоятельность градообразующего предприятия и экстерриториальность его интересов (собственники не являются жителями Норильска, головное предприятие находится в Мурманской области, предприятие работает в основном на экспорт).

---

<sup>1</sup> Корпоративный университет «Норильский никель» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://university.nornik.ru/> (дата обращения: 19.08.2018 г.).

<sup>2</sup> **Алешина О.В., Бондаренко А.А., Ионова В.Д.** Контуры будущих Арктических АТПК // Траектории проектов в высоких широтах / ред. совет Ю.В. Неелов, А.В. Артеев, В.А. Ламин, С.Е. Алексеев, Б.Ю. Малов; ИЭОПП СО РАН. – Новосибирск, Наука, 2011. Гл. 10.2. – С. 267–283.



Рис. 5.11. Модель «индустриальная диверсификация г. Норильска»

Источник: составлено авторами.

Так, несмотря на различные совместные инициативы Заполярного филиала и администрации, последняя с очевидностью является ведомым участником и практически не влияет на конфигурацию проектов и решений по ним.

В связи с вышесказанным и с учетом анклавности данного населенного пункта изучение и внедрение лучших практик муниципального управления остается затруднительным.

### (7) Кейс «город Бийск»

Бийский научный комплекс сложился в 1950-х годах после создания в городе крупных промышленных предприятий оборонного комплекса. В 1990-е годы отсутствие государственных оборонзаказов вызвало рост безработицы и снижение уровня жизни населения. В связи с этим в постреформенный период всё большее значение приобретает сфера малого и среднего бизнеса, развивается сеть оптовой и розничной торговли, как основная сфера занятости населения. При этом главенство научно-производственного комплекса (НПК) не утрачено: промышленность представлена, в основном, предприятиями, создающими наукоемкую продукцию. Данная особенность, а также усилия городской администрации позволили Бийску в 2005 г. войти в число наукоградов России. Работа администрации направлена на сохранение этого статуса, на изучение траекторий развития и использование опыта других наукоградов страны.

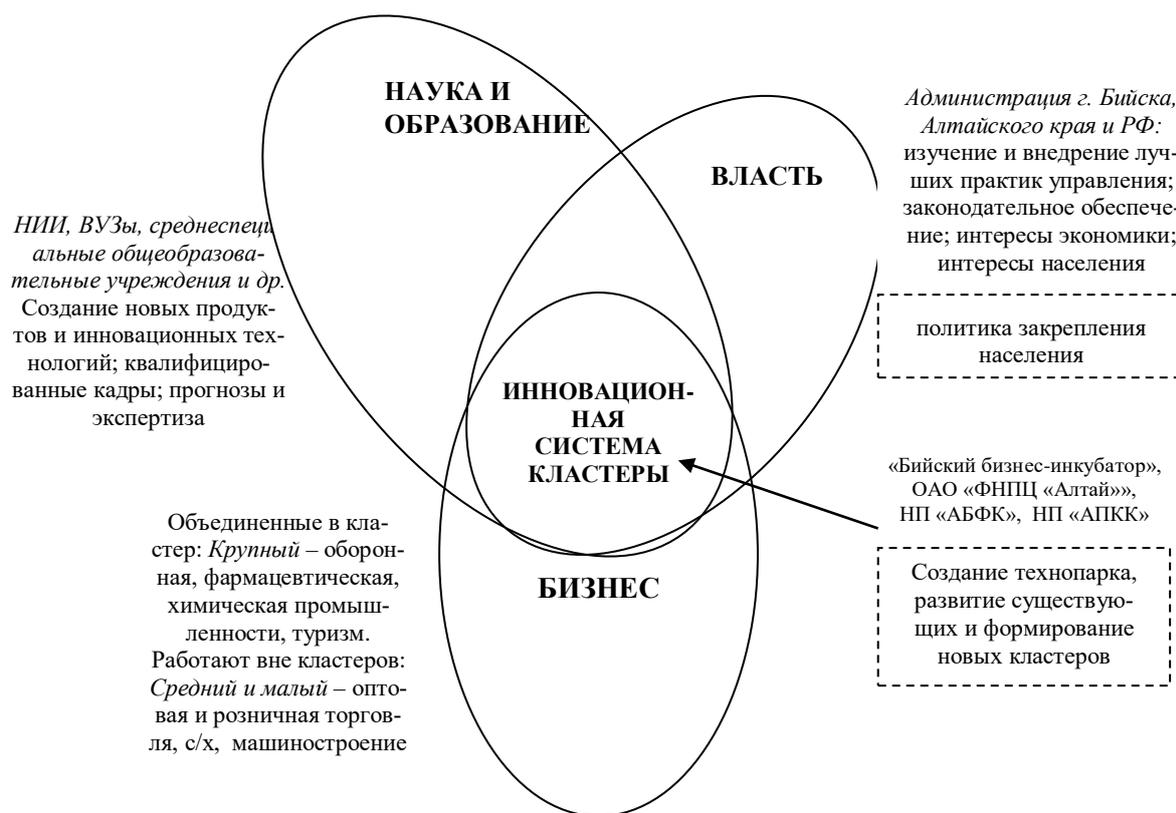


Рис. 5.12. Модель развития наукограда Бийск

Источник: составлено авторами.

Ревитализация экономики Бийска также реализуется в рамках модели «тройной спирали». Она предусматривает участие всех трех ключевых институтов – власть, бизнес, наука и образование при их тесном взаимодействии. Естественным лидером в Бийске является научно-образовательный комплекс (рисунок 5.12).

Город Бийск обладает достаточно диверсифицированной экономикой и преуспел в создании кластеров из мелких и средних предприятий. В постсоветский период крупные государственные предприятия города разделились на множество мелких, многие из которых вскоре прекратили существование. Сохранившиеся и новые предприятия объединились вновь на добровольной основе.

В 2008 г. образовано некоммерческое партнерство «Алтайский биофармацевтический кластер». Основными направлениями деятельности участников кластера являются химико-фармацевтическое производство, биофармацевтика, производство продуктов питания с заданными полезными свойствами и производство медицинской техники. Организация из более 35 участников функционирует на собственном сырье, стараясь реализовать максимум технологических цепочек внутри кластера.

В начале 2015 г. образовано некоммерческое партнерство «Алтайский Полимерный Композитный Кластер». Основным направлением деятельности является разработка и промышленный выпуск композиционных материалов и изделий, применяемых в строительстве, энергетике, добыче полезных ископаемых, ЖКХ. Российский рынок полимерных композиционных материалов находится на стадии зарождения, однако прогнозируется его ударный рост (до 10 раз к 2020 г.) с упором на внутреннее потребление.

Внутри кластеров работает система повышения квалификации, работники ежегодно получают международные сертификаты, проводятся конкурсы поддержки индивидуальных инициатив (У.М.Н.И.К.), образовательные программы для начинающих предпринимателей. В то же время на уровне города политика удержания молодого населения минимально проработана: администрация не проводит дней открытых дверей, ярмарок вакансий, на которые реально бы могли (с учетом расписания) приходиться школьники. Это является слабым местом сложившейся модели развития наукограда.

Бизнес-инкубаторы имеются почти при всех технопарках мира. При этом бизнес-инкубаторы являются своеобразной надстройкой, служа потребностям резидентов технопарка. В Бийске же бизнес-инкубатор существует отдельно (с 2012 г.), выполняя те же функции для «вольного» малого бизнеса. Местной администрации и НПК пока не удается реализовать проект по созданию технопарка.

По нашему мнению, в специфических условиях Бийска возможно создание международного промышленного парка по аналогии с Промышленным парком Сучжоу (КНР)<sup>1</sup>.

За 15 предшествующих лет отношение к туристической отрасли, как к значимому направлению диверсификации экономики, существенно изменилось в положительную сторону. Администрацией разработан проект автотуристского кластера «Золотые ворота», который на данный момент проходит этап утверждения концепции и организационно-финансовой проработки. Проект кластера предусматривает реализацию на основе ГЧП следующих мероприятий: строительство объектов бытовой инфраструктуры, туристско-информационного центра, предприятий торговли, двух комплексов придорожного сервиса, оздоровительного центра, объектов общественного питания, коллективных средств размещения, включая придорожную гостиницу, мотель и мини-отели повышенной комфортности, кемпинга с инфраструктурой (туалеты, душевые, кухня). В дополнение к этому можно рекомендовать проведение реставрации старых зданий в центре города, либо же развивать направление абандон-туризма<sup>2</sup>.

В транспортной сфере следует сделать акцент на улучшение пропускной способности транспортной сети, а также обеспечить должный доступ в отдаленные районы города. Необходимо включиться в Китайский проект по возобновлению и функционированию «Шелкового пути» (Китай – Монголия – Россия). Отметим, что КНР в этом проекте делает упор на высокие технологии (инновации), и Бийск может им их предложить.

### **(8) Кейс «город Братск»**

Основными видами промышленного производства в городе являются металлургическое и целлюлозно-бумажное, которое сформировалось на собственной природно-ресурсной базе. Большое значение имеет энергетическая отрасль.

Сложившаяся модель ревитализации определена как «Инновационная диверсификация г. Братска» (рисунок 5.13). Здесь власть, бизнес и научно-образовательный комплекс формируют характер нынешней экономики за счет производственного потенциала действующих предприятий и инфраструктуры поддержки инноваций. Несмотря на достаточно интенсивные попарные связи блоков модели, инновационная система институционально не оформлена.

---

<sup>1</sup> Hague C., Hague E., Breitbach C. Regional and Local Economic Development – UK: Palgrave Macmillan, 2011. – P. 272.

<sup>2</sup> Экскурсионные туры по заброшенным зданиям (Urban Trip).

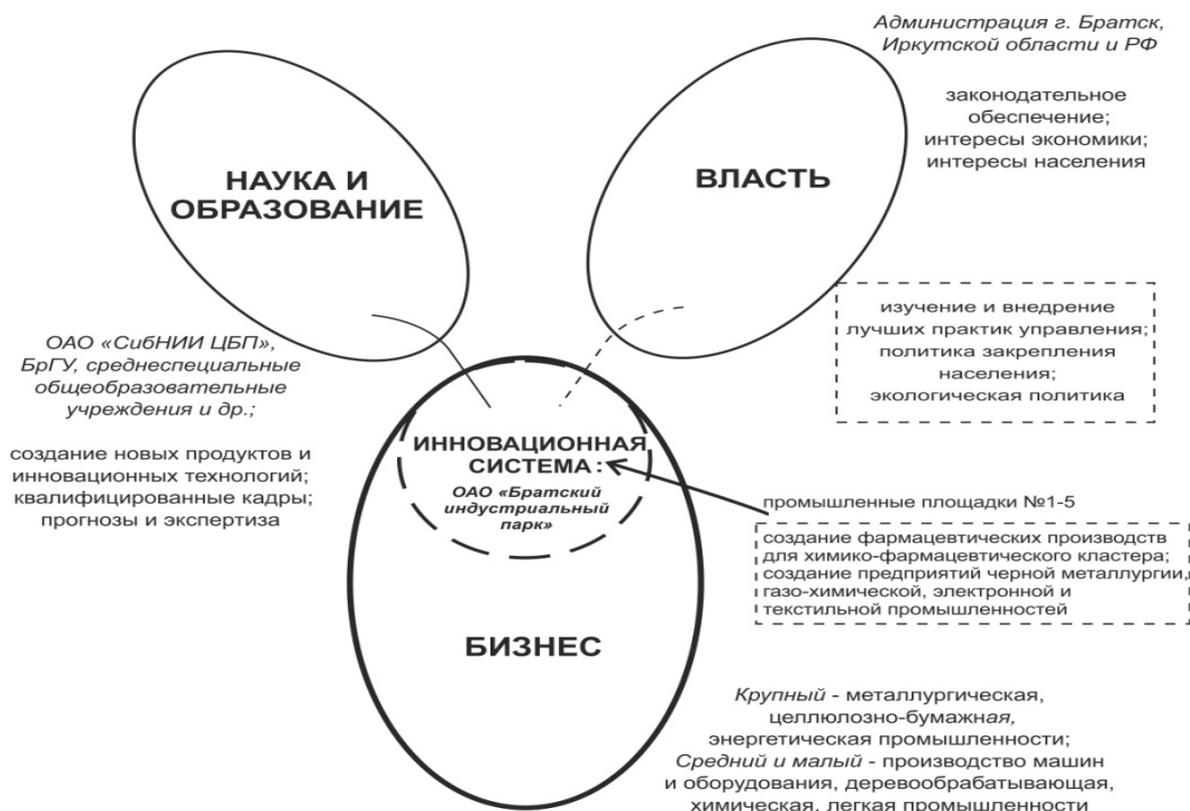


Рис. 5.13. Модель «Инновационная диверсификация г. Братска»

Источник: составлено авторами.

Особенностью модели является относительная самостоятельность крупного бизнеса. Предприятия-гиганты (Братская ГЭС, Братский алюминиевый завод, Братский ЛПК) постоянно модернизируют свою техническую базу с внедрением инновационных технологий, которые в основном поставляют Братский государственный университет и ОАО «СибНИИ ЦБП». Большая часть продукции крупных предприятий ориентирована на внешний рынок и, соответственно, развивается в рамках мировой конъюнктуры, при этом увеличивая нагрузку на экологию города. Экстерриториальность интересов собственников ключевых предприятий, связанных в единый хозяйственный комплекс, многообразии инструментов перераспределения эффектов внутри корпоративных структур, непрозрачность их деятельности зачастую приводит к ущемлению региональных и общественных интересов. Поиск механизмов регулирования деятельности крупных компаний в ресурсных регионах, таких как изучаемый, является крайне актуальной задачей. Решение должно быть разработано при участии научного блока.

Крупные предприятия Братского промышленного узла работают достаточно стабильно, неся в определенной мере и социальную нагрузку. Ключевые предприятия имеют резервы мощности, которые можно было бы задействовать под новые перерабатывающие проекты, связанные с перспективными проектами соседних регионов (Нижнее Приангарье, проекты Республики Саха (Якутия)). При этом, однако, подвиг к стратегическому сотрудничеству нет ни на уровне производственных объектов, ни на уровне муниципалитетов.

Братск отстает от других городов области по уровню развития сферы услуг, и, соответственно, малого бизнеса. В Плане социально-экономического развития уделяется особое место крупному и среднему бизнесу. У города имеется более 20 инвестиционных проектов (промышленное производство, медицина, туризм, транспортная инфраструктура и т.д.) и большая часть находится на стадии реализации<sup>1</sup>.

В Братске активно ведется работа по повышению инвестиционной привлекательности, созданию банка проектов, площадок по их продвижению. С точки зрения стратегического видения собственного развития власти указывают на потребность в плановом задании, просчитанном на уровне народного хозяйства. Отталкиваясь от регионального и тем более муниципального уровней, составить такой план сложно, особенно в части оценки возможностей соседей и соблюдения графиков выполнения. Не получив статуса ТОСЭР, муниципальные власти северных районов Иркутской области во главе с Братском тем не менее от этой идеи окончательно не отказываются.

Для изучаемого региона особо остро стоят проблемы лесной отрасли. Восстановление лесных массивов ведется слишком малыми темпами (менее 10% от объема лесосеки), не развиваются сопутствующие производства (фанерный завод БЛПК частично продан, оставшаяся часть не функционирует), крупными игроками отрасли лоббируется снижение минимального возраста рубки со 102 лет до 60, что с очевидностью ускорит истощение ресурсной базы.

Проведенный в ходе экспедиционного выезда в 2015 г. опрос молодежи подтвердил высокую актуальность проблемы сохранения населения на территории. Большая часть ответивших предпочла бы жить в другом крупном городе (в Новосибирске, Красноярске, Санкт-Петербурге), но не в Братске. Практически у всех студентов, принявших участие в опросе, имеются друзья или знакомые, которые решили переехать из Братска. Как правило, возраст таких переселенцев находится в промежутке от 18 до 25 лет, они имеют высшее образование и переезжают целью продолжить учебу или найти более высокооплачиваемую работу. Также 40% респондентов собираются уехать из города в ближайший год-два. Проработка комплекса мер по удержанию молодежи с учетом выделенных при опросе предпочтений должна стать одной из первоочередных задач муниципальных и региональных властей. При этом в Братске отлажено работает система подготовки кадров у местных ВУЗов и среднеспециальных учреждений в зависимости от потребностей ведущих предприятий города.

### **(9) Кейс «город Новокузнецк».**

Сложившуюся в городе модель ревитализации можно назвать «Индустриальная диверсификация» (рисунок 5.14).

Ключевыми экономическими агентами в городе являются крупные предприятия металлургической отрасли. Их развитие сильно зависит от политики головных офисов холдингов, в частности, установленных ими жестких рамок по уровню затрат. В то же время значительное давление оказывают администрацией города и области. В результате градообразующие предприятия явным образом выполняют, в том числе, и социальную функцию. Руководство предприятий придерживается политики сохранения рабочих мест даже с учетом прогнозируемых потерь коммерческого эффекта.

---

<sup>1</sup> Стратегия социально-экономического развития муниципального образования города Братска до 2030 года [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://www.bratsk-city.ru/upload1/Приложение\\_стратегияСЭР.pdf](https://www.bratsk-city.ru/upload1/Приложение_стратегияСЭР.pdf) (дата обращения: 08.07.2019 г.); Экономический портал города Братска [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://econ.bratsk-city.ru/city/people/> (дата обращения: 09.07.2019 г.).

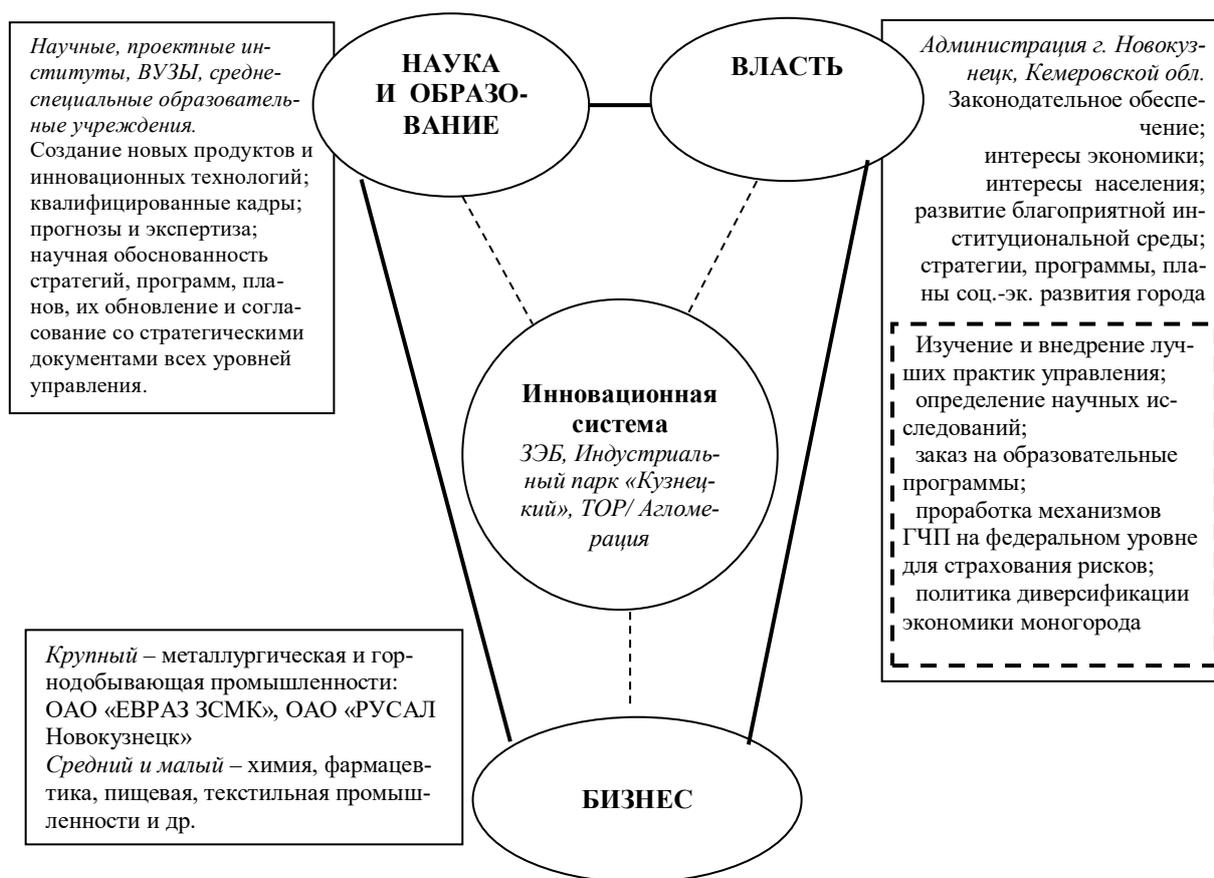


Рис. 5.14. Модель индустриальной диверсификации г. Новокузнецка

Источник: составлено авторами.

В некоторых случаях процесс обновления технологий промышленных предприятий происходит не с целью снижения издержек, а под давлением администрации города. Так, ОАО «РУСАЛ Новокузнецк» реализовало программу повышения энергоэффективности предприятия, ввело в эксплуатацию систему замкнутого водоснабжения и др.

Продуктовая диверсификация внутри фирм происходит под влиянием мировой конъюнктуры рынков. В результате возрастает зависимость доходов от мирового рынка и соответствующие риски для предприятий. Возможности использования механизма государственно-частного партнерства (ГЧП) видятся представителями бизнеса в сфере разделения этих рисков.

В Комплексной программе социально-экономического развития г. Новокузнецка до 2025 г. одним из основных направлений значится диверсификация отраслевой структуры экономики. Диверсификация должна включать развитие действующих непрофильных отраслей промышленности в основном силами малого и среднего бизнеса. Перспективными являются отрасль переработки техногенных отходов, энергетика, стройиндустрия, машиностроение на инновационной базе, пищевая промышленность. Реализованы следующие проекты: производство ферросплавов, утилизация отходов от магнитного обогащения руд, производство товарной огнеупорной продукции из огнеупорных отходов и т.д. Вместе с тем в администрации отмечают, что, к сожалению, банк реальных проектов для значимого изменения ситуации в обозримой перспективе крайне невелик.

В городе наблюдается нехватка специалистов технического профиля. На данный момент высокую роль в подготовке кадров играют сами предприятия-гиганты. Они реализуют программы обучения, стажировки, обзаводятся профильными подшефными классами в ключевых образовательных учреждениях. Отдельное место в кадровой политике занимает проведение масштабных конкурсов среди сотрудников, такие как Проект 250, Профессионал РУСАЛа, корпоративный чемпионат профессионального мастерства по стандартам WorldSkills на базе ЗСМК ЕВРАЗ, посещенный во время экспедиционного выезда. В перспективе при поддержке администрации должен заработать механизм: потребности рынка – среднее профессиональное образование – ВУЗ.

Особенностью модели являются интенсивные, но четко попарные взаимодействия между администрацией, наукой и бизнесом. В результате инновационная система в городе слабая, так как в нее не вовлечены все три элемента одновременно. По нашему мнению, должна значительно возрасти роль блока «Наука и образование» в обеспечении кадрами, разработке и внедрении инновационных продуктов и технологий, в проведении экспертизы проектов, построении прогнозов.

#### **(10) Кейс «город Красноярск».**

Красноярск – это самый крупный промышленный город Восточной Сибири и административный центр Красноярского края.

В период деиндустриализации здесь прекратили свое существование ряд крупных заводов: Сибэлектросталь, комбайновый, химико-металлургический, телевизоров, шелковый комбинат и многие др. Тем не менее удалось сохранить и развить довольно сильную экономику с упором на обрабатывающие производства. Удельный вес в объеме отгруженной продукции по добыче полезных ископаемых был равен 1,9%, обрабатывающим производствам – 84,4%, производству и распределению электроэнергии газа и воды – 13,7%.

В настоящее время Красноярск имеет диверсифицированную структуру промышленности, где ведущими отраслями являются: аэро-космическая (АО «Красмаш», ОАО «Информационные спутниковые системы им. Академика Решетнева» (Thales Alenia Space), цветная металлургия (КрАЗ – ОАО «РУСАЛ», ООО «КраМЗ», ОАО «Красцветмет» и др.), машиностроение (ОАО «Краслесмаш», ОАО «Бирюса», ОАО «КрЭВРЗ» и др.), деревообработка (ООО «Енисейский ЦБК», АК «Енисейлес», мебельный завод «Мекран»), химико-фармацевтическая (АО «КЗСК», АО «Красноярск-графит», ПАО «Красфарма»), пищевая (Фл. «Молочный комбинат «Милко» – АО «Данон Россия», ЗАО «Краскон», ОАО «Дымов-Красноярск» и др.).

По прогнозу индекс промышленного производства города должен возрасти за счет увеличения объемов производства от реализации инвестиционных проектов предприятий по расширению и техническому перевооружению. Так, ОАО «Красноярский завод цветных металлов»: строительство корпуса аффинажного производства (2013–2022 гг.); ООО «Красноярский металлургический завод»: автоматизированных систем литья цилиндрических и полых слитков на ПЛА-1 (2015–2018 гг.); реконструкция плавно-литейного участка в осях колонн 32–35 корпуса № 9 (ПЛА-7) (2016–2020 гг.); ООО «КрасТЭМ»: открытие производства нового вида продукции – 3- и 5-слойного гофрокартона (2017–2018 гг.); ООО «Красноярский цемент»: реконструкция производственных мощностей для увеличения производства цемента до 1,3 млн т в год<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Реестр инвестиционных проектов Красноярского края (в части инвестиционных проектов, находящихся в стадии реализации) [Электронный ресурс] – Режим доступа: – <http://econ.krskstate.ru/investpol/invest/reestr> (дата обращения: 11.04.2019 г.).



Рис. 5.15. Модель «сбалансированной индустриализации г. Красноярска»

Источник: составлено авторами.

Красноярск – один из крупных научных центров Сибири. На территории города имеются 10 академических институтов, 11 научно-исследовательских организаций и 29 ВУЗов, среди которых опорный вуз России – Сибирский государственный университет науки и технологий им. Академика М.Ф. Решетнева. Следует отметить, что в научно-образовательном комплексе города 40% составляют учреждения, в которых разрабатывают или производят инновационные технологии и/или продукты.

Научные и образовательные учреждения поставляют высококвалифицированных специалистов, и предприятия города не испытывают значительного дефицита трудовых кадров. Также они взаимодействуют друг с другом и обеспечивают производство новейших разработок и инноваций (СибГУ – ОА «ИСС» им. Академика М.Ф. Решетнева, АО «Красмаш»; ИХХТ СО РАН – ОАО «Красноярский завод цветных металлов им. В.Н. Гулидова», ООО «НТЦ «СибНИИцемент», ОАО «Челябинский цинковый завод» и др.).

Местная и краевая администрации активно взаимодействуют с базовыми предприятиями Красноярска. Ведется комплексная поддержка предпринимателей по программе «Мой бизнес» (краевая), организуются конкурсы, гранты, акселераторы и

оказываются услуги коворкинг-центром. Создан центр содействия предпринимательству в городе, который выполняет консультационно-информационную поддержку, проводит семинары по вопросам организаций и ведения бизнеса, предоставляет финансовую помощь в виде субсидий, помогает подготовить необходимую документацию, также имеется Гарантийный фонд.

В Красноярске сложилась модель сбалансированной индустриализации по «тройной спирали» взаимодействия (рисунок 5.15). Благодаря совместным усилиям научно-образовательного комплекса, местной администрации и крупного бизнеса в городе успешно формируется инновационная среда. Связи между субъектами развития тесные, агенты модели развития равновесны. Такого уровня консолидации закономерно удалось достичь благодаря статусу регионального центра.

Совершенствуется инфраструктура поддержки инноваций (АНО «КГИТБИ», КГАУ «Красноярский краевой фонд поддержки научной и научно-технической деятельности»). Тем не менее есть предпосылки к тому, чтобы роль науки стала еще больше, разработки чаще и быстрее внедрялись в производственный процесс предприятий города, края и соседних регионов.

\* \* \*

Воссоздание промышленного потенциала старопромышленных территорий происходит посредством реиндустриализации, но у сибирских городов не всегда имеется достаточно ресурсов для такого широкомасштабного процесса. При этом все 10 рассмотренных населенных пунктов сформировали довольно устойчивые модели ревитализации (оживления) экономики.

Большинство исследуемых населенных пунктов показало доминирование одного агента в модели ревитализации, а именно, «бизнеса», при этом связи с остальными блоками модели разнятся. Например, в Братске они интенсивные, а в Новокузнецке строго попарные. Только в Бийске лидером является научно-образовательный комплекс. В то же время в силу размера экономики и особенностей социально-экономического развития в Дудинке, Игарке, Усть-Куте и пос. Шерегеш отсутствует блок «наука и образование». Только в Красноярске, не в последнюю очередь за счет статуса региональной столицы и размера экономики, участие акторов в модели развития сбалансировано.

Один из важнейших выводов исследования заключается в том, что чем меньше размер города и чем восточнее он находится, тем большую роль играет бизнес и его интересы, которые зачастую экстерриториальны. С продвижением на восток роль блока «наука и образование» снижается.

Ключевыми проблемами в исследуемых моделях развития городских поселений являются:

- политическая блокировка, выражающаяся в недостатке консолидации интересов между политическими и экономическими акторами;
- велика зависимость экономики от крупных предприятий, интересы которых зачастую лежат вне населенного пункта, региона и даже страны;
- существенна зависимость экономики от конъюнктуры отдельных рынков;
- бегство трудоспособного населения и низкое качество трудовых ресурсов;
- нехватка ресурсов для осуществления функций по управлению социально-экономическим развитием связывается с диспропорцией между обязательствами,

полномочиями местных властей и бюджетными доходами. В то же время, например, перспективы северных городов и поселений в существенной мере зависят от политических решений федерального центра, а не их собственного управленческого потенциала;

- нет четко отлаженного механизма взаимодействия администрации с малым бизнесом. Даже в Бийске и Красноярске, где поддержка малого бизнеса наиболее системна, она недостаточна для достижения целей диверсификации экономики. В контексте развития и отслеживания тенденций развития малого бизнеса во всех муниципальных образованиях указывалось на отсутствие организационно-правового механизма влияния на размер теневого сектора экономики;

- различен уровень активности муниципалитетов в отношении изучения лучших практик управления территориями (в основном - низкий). Интерес к межмуниципальным сопоставлениям минимален (исключение – г. Бийск, г. Красноярск). Для дальнейшего изучения передового опыта муниципального управления рекомендуется вступление в Ассоциацию малых и средних городов, Ассоциацию малых туристских городов и др.;

- существующий потенциал межмуниципальных взаимодействий практически не реализован. Необходимо рассмотреть туризм как способ снижения зависимости от моноотрасли, проработать проекты сквозных туристических маршрутов вместо разделения потока туристов на условиях жесткой конкуренции (особенно в пос. Шерегеш и г. Бийск). Кроме того возможна проработка межмуниципальных цепочек добавленной стоимости в фармацевтической отрасли: сырье для производств Бийска и Усолья-Сибирского может доставляться с Алтая, Кемеровской области, Бурятии.

В целом, предложенный авторами комплексный подход к изучению в ходе полевых исследований сформированных моделей развития с точки зрения механизмов взаимодействия ключевых участников позволил выявить узкие места развития, открыл возможности разработки рекомендаций для ускорения процессов ревитализации экономики изученных поселений и является, безусловно, новым.

Представленные институциональные модели с выявленными проблемами, предложенными путями решений могут быть использованы при стратегическом планировании на муниципальном уровне, написании и корректировке концепций и программ, проработке проектов межрегиональных соглашений. Принятие во внимание лидерства того или иного институционального участника процесса ревитализации, а также тесноты взаимодействия между ними может существенно скорректировать механизмы достижения целей социально-экономического развития заложенные в программных документах. Фактор соседства рассмотренных городов-кейсов указал на потенциальные возможности интенсификации межмуниципальных взаимодействий.

Мониторинг процессов ревитализации (раз в 5–7 лет) в уже изученных поселениях позволил бы оценить устойчивость сложившихся моделей и определить факторы, оказывающие наиболее сильное влияние на их институциональную трансформацию. Перспективы продолжения исследования также видятся в расширении поля кейсов ревитализации путем изучения дальневосточных населенных пунктов, в том числе приграничных. Это позволит сформировать общую картину возможностей развития на плацдарме Азиатской России, разработать сеть возможных межмуниципальных и межрегиональных взаимодействий, учесть влияние внешнеэкономических отношений на институциональные модели управления социально-экономическим развитием.